

De transitie naar

SERVICE
EXCELLENCE

Service Excellence Clinic

30 maart 2022

jaargang 18

#58

SERVICE
EXCELLENCE
PLATFORM

De transitie naar

SERVICE
EXCELLENCE

Het Service Excellence Maturity Model

Leusden, 30 maart
2022

LEIDRAAD OP WEG NAAR EXCELLENTE KLANTBELEVING

Aan de slag met het Service Excellence Maturity Model



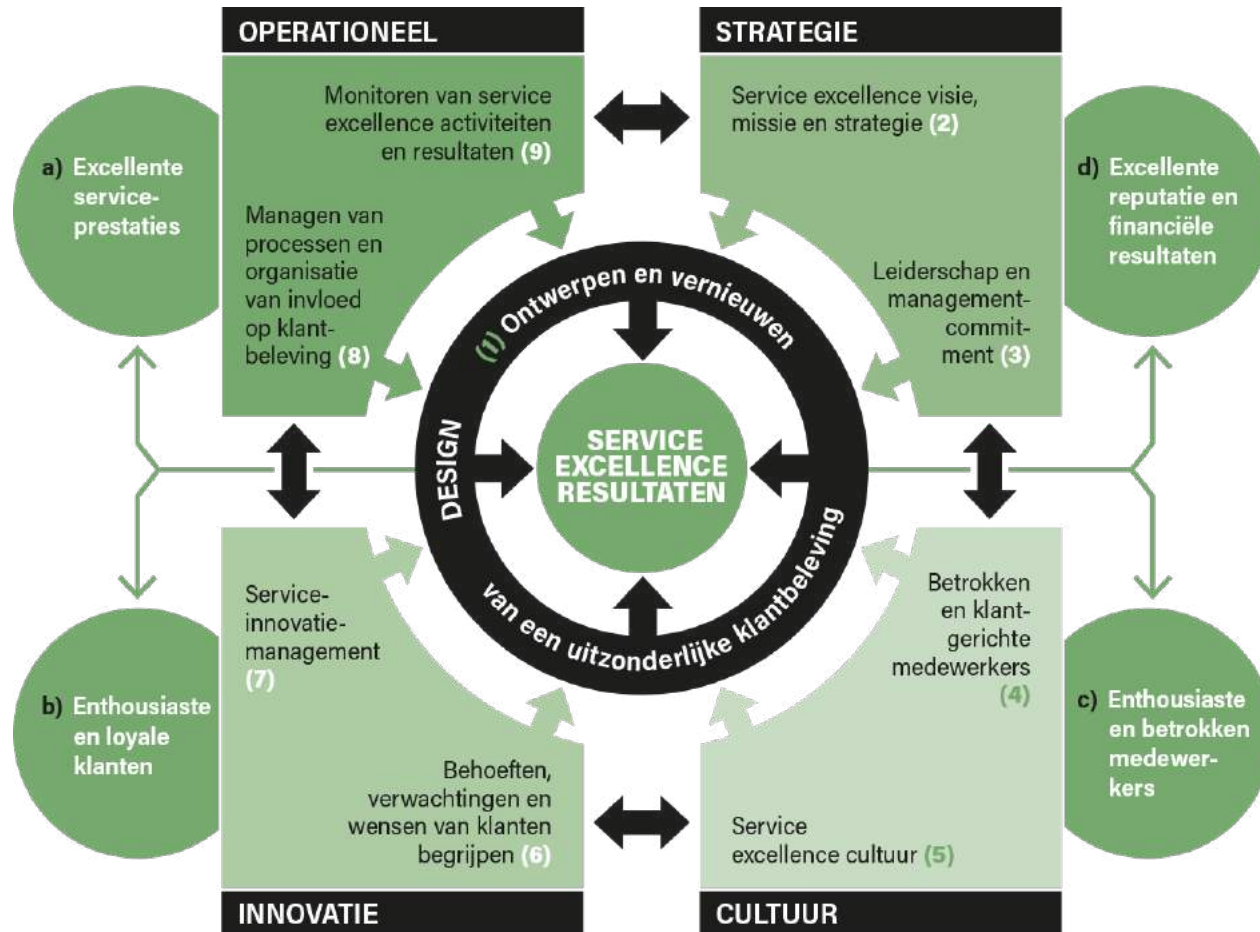
**aanleiding
en werkwijze**

**het maturity
model**

**het model
gebruiken**

**een creatieve
visualisering**

Basis voor het Service Excellence Maturity Model



Waarom een SEMM?



Waar staan we op onderdelen van het Service Excellence Model?

Wat zijn de stappen naar een excellente klant- en medewerkersbeleving?

Hoe ontwikkelen van een basisniveau naar een excellent niveau?

Hoe een duurzame ontwikkeling inzetten en vasthouden?

Hoe aangepakt?

1. Bestuderen aantal maturity modellen
2. Clinic, werken in teams
3. Uitwerken 1^e concept
4. Input van diverse experts
5. Uitwerken definitieve versie
6. Presentatie vandaag

**aanleiding
en werkwijze**

**het maturity
model**

**het model
gebruiken**

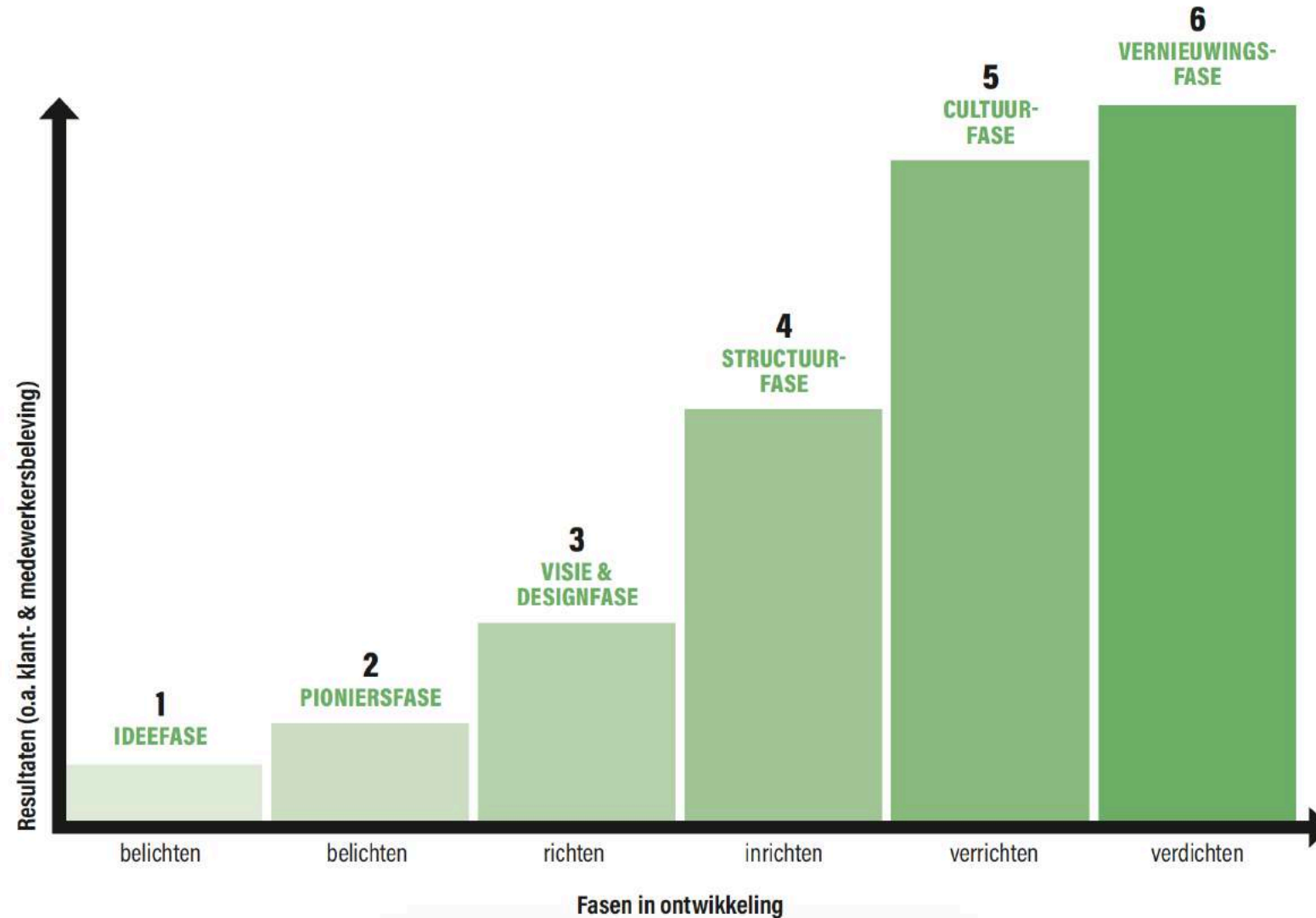
**een creatieve
visualisering**

Uitgangspunten

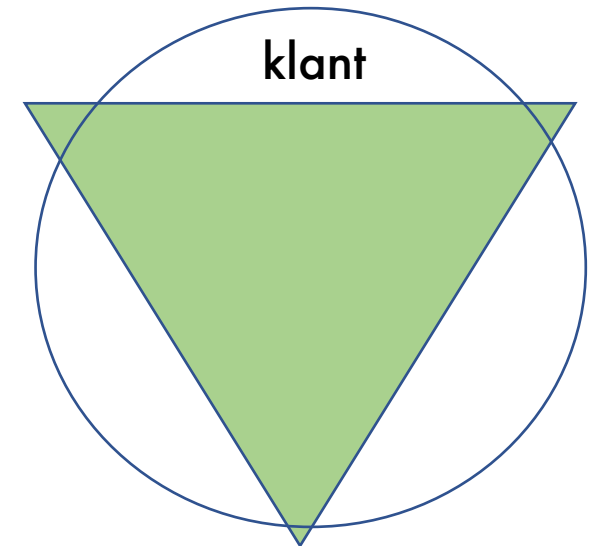
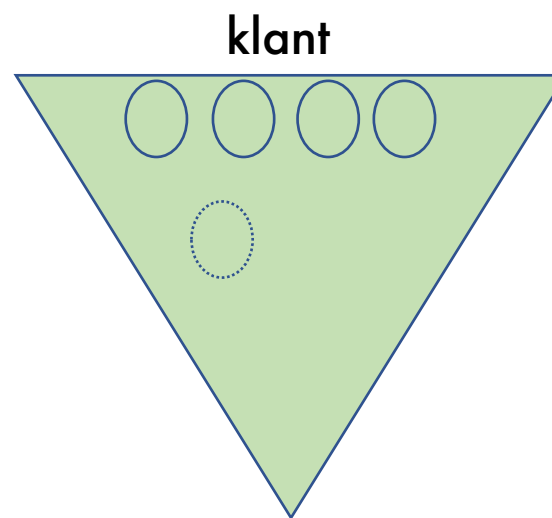
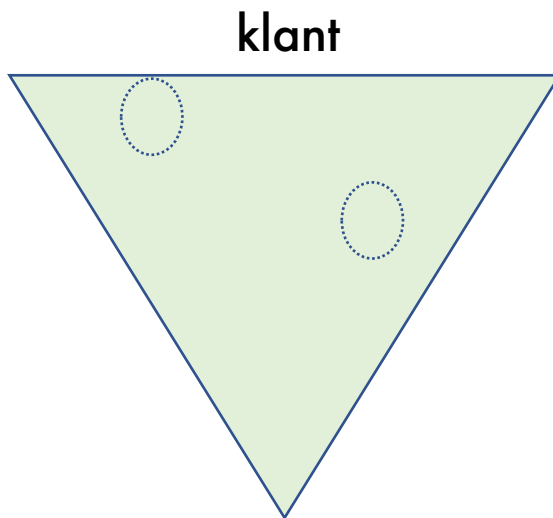
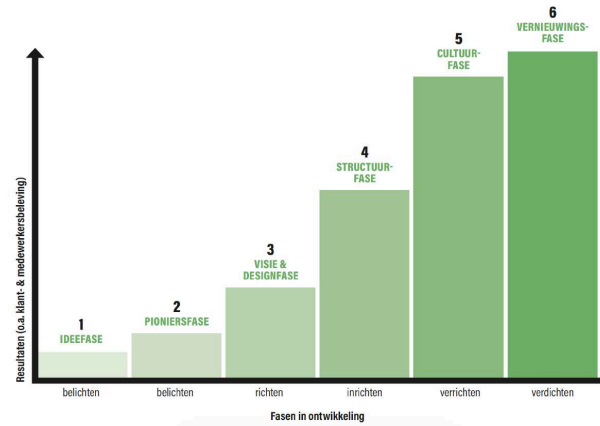


1. **Integrale** benadering
2. Commitment bij de **top**
3. Geen project maar een **reis**
4. **Exponentiële** groei
5. **Zwakste schakel bepaalt** de kracht van de ketting

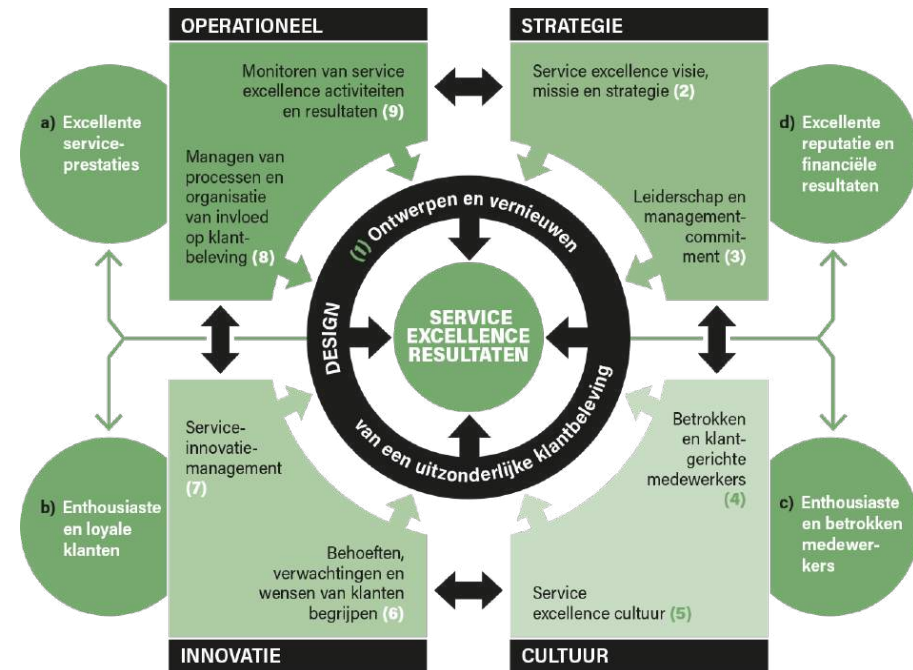
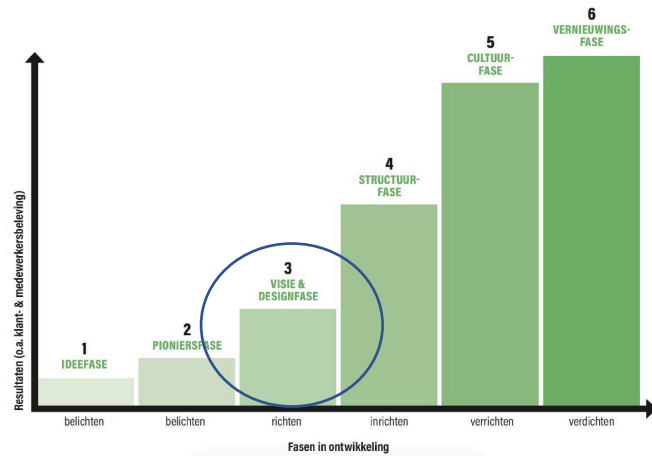
Het Service Excellence Maturity Model (SEMM)



Invulling 1: werkveld



Invulling 2: vanuit een gedragen visie



(3) Leiderschap en management commitment

(1) Ontwerpen en vernieuwen van een uitzonderlijke klantbeleving

(5) Service excellence cultuur

(6) Behoeften, verwachtingen en wensen van klanten begrijpen

(8) Managen van processen en organisatie van invloed op klantbeleving

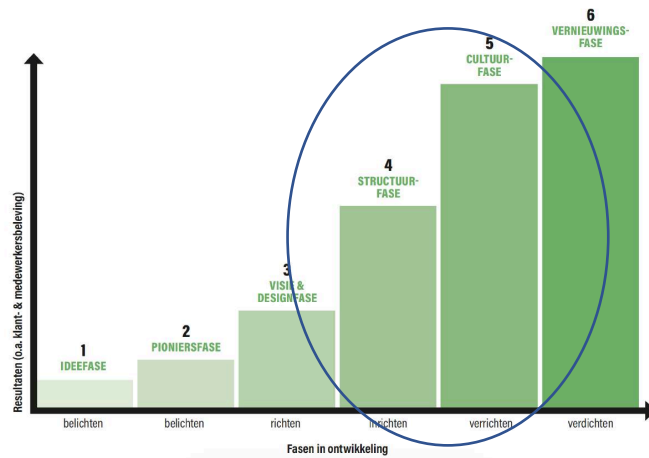
(7) Service innovatie management

(2) Service excellence visie, missie en strategie

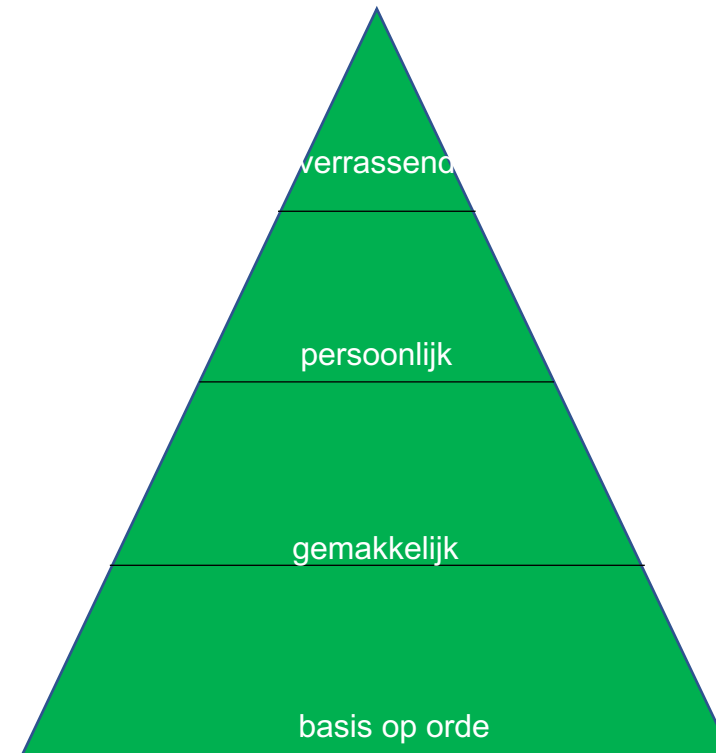
(4) Betrokken en klantgerichte medewerkers

(9) Monitoren van service excellence activiteiten en resultaten

Invulling 3: eerst 'de basis op orde'



“You cannot build legendary service on sloppy services”



beleving

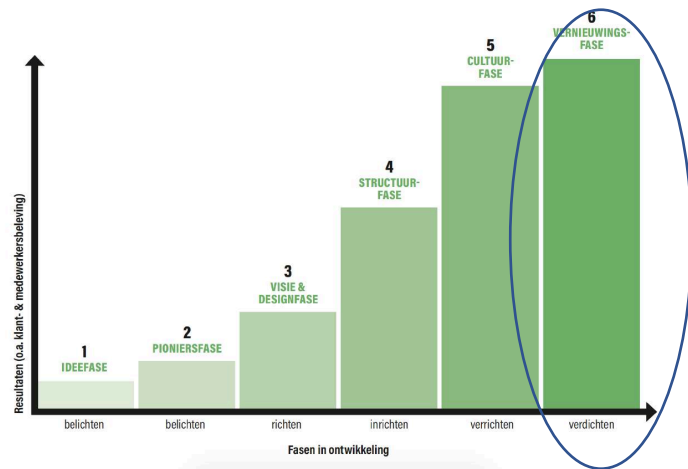
Niveau 4: Ze zetten drie stappen extra. Ze overtreffen of overstijgen zelfs mijn verwachtingen

Niveau 3: Ze kennen mij. Ik ben geen nummer. Ze nemen de tijd voor mij

Niveau 2: Ze doen niet moeilijk. Service is gemakkelijk. Ze gaan goed om met klachten

Niveau 1: Ze doen wat ze moeten doen. Ze komen afspraken na. Ze voldoen aan mijn verwachtingen

Invulling 4: continu vernieuwen



- Geen 'continu verbeteren'
- Voeling met omgeving en samenleving
- Hoog adaptief vermogen
- Meer dan 'innovatie'

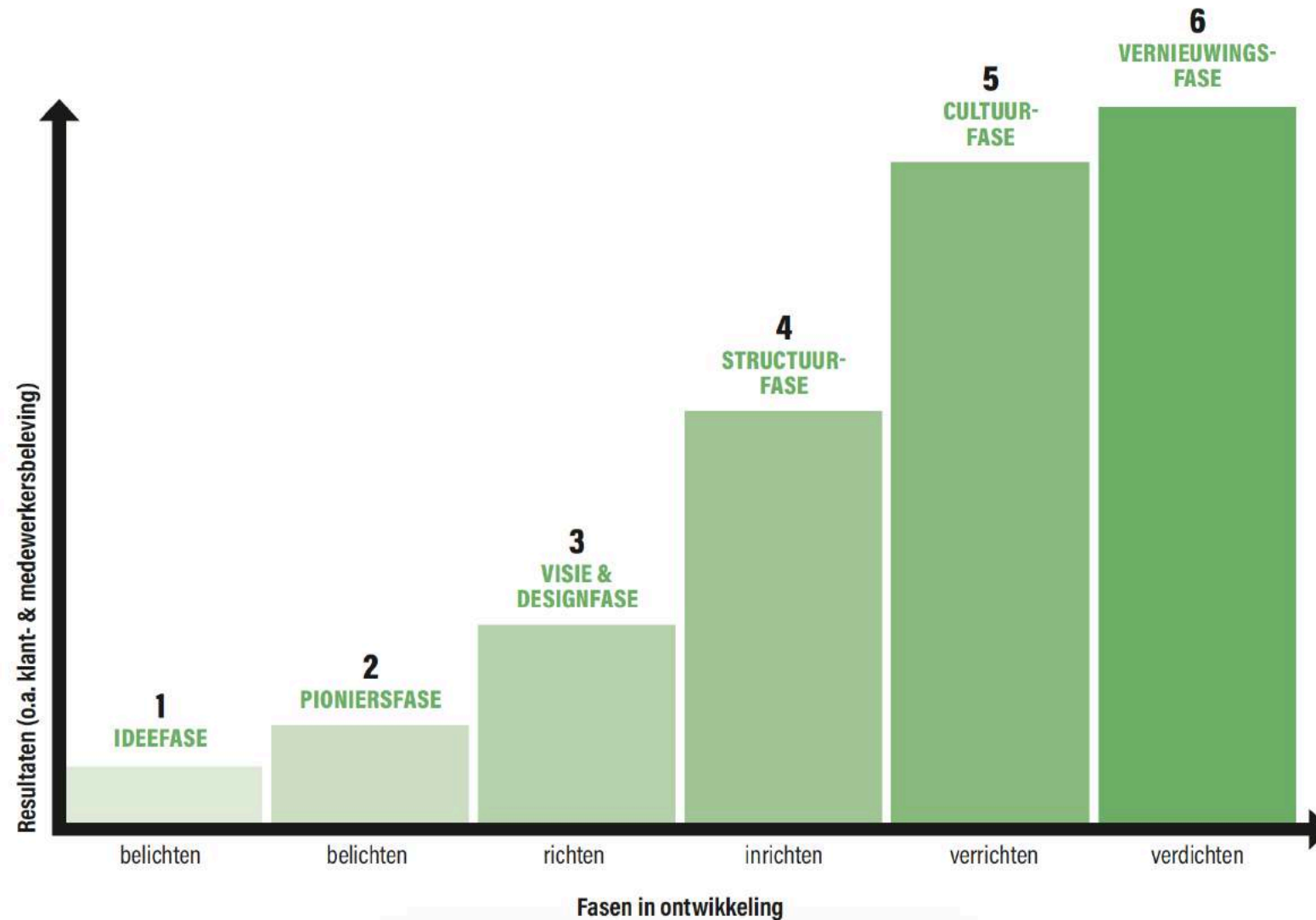
**aanleiding
en werkwijze**

**het maturity
model**

**het model
gebruiken**

**een creatieve
visualisering**

Het Service Excellence Maturity Model



Ontwikkeling 9 SE-elementen in de zes fasen

Element 1 Ontwerpen en vernieuwen van een uitzonderlijke klantbeleving

| | (1) Ideefase | (2) Pioniersfase | (3) Visie & designfase | (4) Structuur-fase | (5) Cultuurfase | (6) Vernieu-wingsfase |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ideale klant-beleving | Binnen de organisatie zijn er wisselende beelden van de behoeften van klanten. | In bepaalde organisatie-onderdelen is er een globaal beeld van de behoeften van klanten (in andere niet). | Organisatie-breed is er een gedragen beeld van de beoogde ideale klantbeleving. | Afgeleid van de ideale klantbeleving gebruikt de hele organisatie (service) richtlijnen die betrekking hebben op het realiseren van tevreden klanten. | Afgeleid van de ideale klantbeleving gebruikt de hele organisatie (service) richtlijnen die betrekking hebben op realiseren van een emotionele connectie met klanten. | De organisatie vernieuwt regelmatig de ideale klantbeleving die aansluit bij veranderende omgevingsfactoren. |
| Klantfeed-back (klachten, wensen, opmerkingen, etc.) | De organisatie verzamelt en gebruikt incidenteel klantfeedback (klachten, wensen, opmerkingen, etc.). | Enkele organisatieonderdelen verzamelen en gebruiken structureel feedback van klanten. | Organisatie-breed wordt gestructureerd klantfeedback verzameld en gebruikt. | De organisatie haalt actief klantfeedback op en gebruikt dit om processen en productverbeteringen door te voeren om zo het aandeel tevreden klanten te vergroten. | De organisatie haalt actief klantfeedback op om daarmee een emotionele connectie met klanten te realiseren. | De organisatie vernieuwt de wijze waarop ze klantfeedback verzamelt en gebruikt op basis van een veranderende omgeving. |

Ontwikkeling 9 SE-elementen in de zes fasen

Element 8 Managen van processen en organisatie van invloed op de klantbeleving

| | (1) Idefase | (2) Pioniersfase | (3) Visie & designfase | (4) Structuur-fase | (5) Cultuurfase | (6) Vernieuwingsfase |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Klantreismanagement | De organisatie denkt en werkt vanuit interne processen en procedures. | Enkele organisatieonderdelen hebben geproefd aan processen vanuit het perspectief van de klant (klantreizen). | Directie en management zien de noodzaak om naast processturing ook klantreissturing te gaan hanteren. | De belangrijkste klantreizen zijn verbeterd en er zijn vormen van structureel klantreismanagement ingevoerd om klanttevredenheid te borgen en de basis op orde te hebben. | Klantreizen dragen bij aan het realiseren van een emotionele connectie met klanten. | De organisatie herijkt en vernieuwt periodiek de klantreizen op basis van veranderingen in de omgeving. |
| Organisatiestructuur | De organisatiestructuur is gericht op functionele specialisatie. | De organisatiestructuur is gericht op functionele specialisatie; enkele onderdelen pionieren met silo-overstijgende samenwerking om klantbeleving te verbeteren. | Directie en management zien in hoe een gewijzigde organisatiestructuur de klantbeleving kan versterken. | De organisatiestructuur is zo ingericht dat de interne samenwerking wordt bevorderd en dat klantgerichte processen en producten 'in control' zijn. | De organisatiestructuur is zo ingericht dat de interne samenwerking medewerkers maximaal ondersteunt in het realiseren van een excellente klantbeleving. | De organisatie herijkt en vernieuwt haar organisatiestructuur en interne samenwerking als veranderingen in de omgeving dit vragen. |

Vertaling naar 4 SE-resultaatgebieden

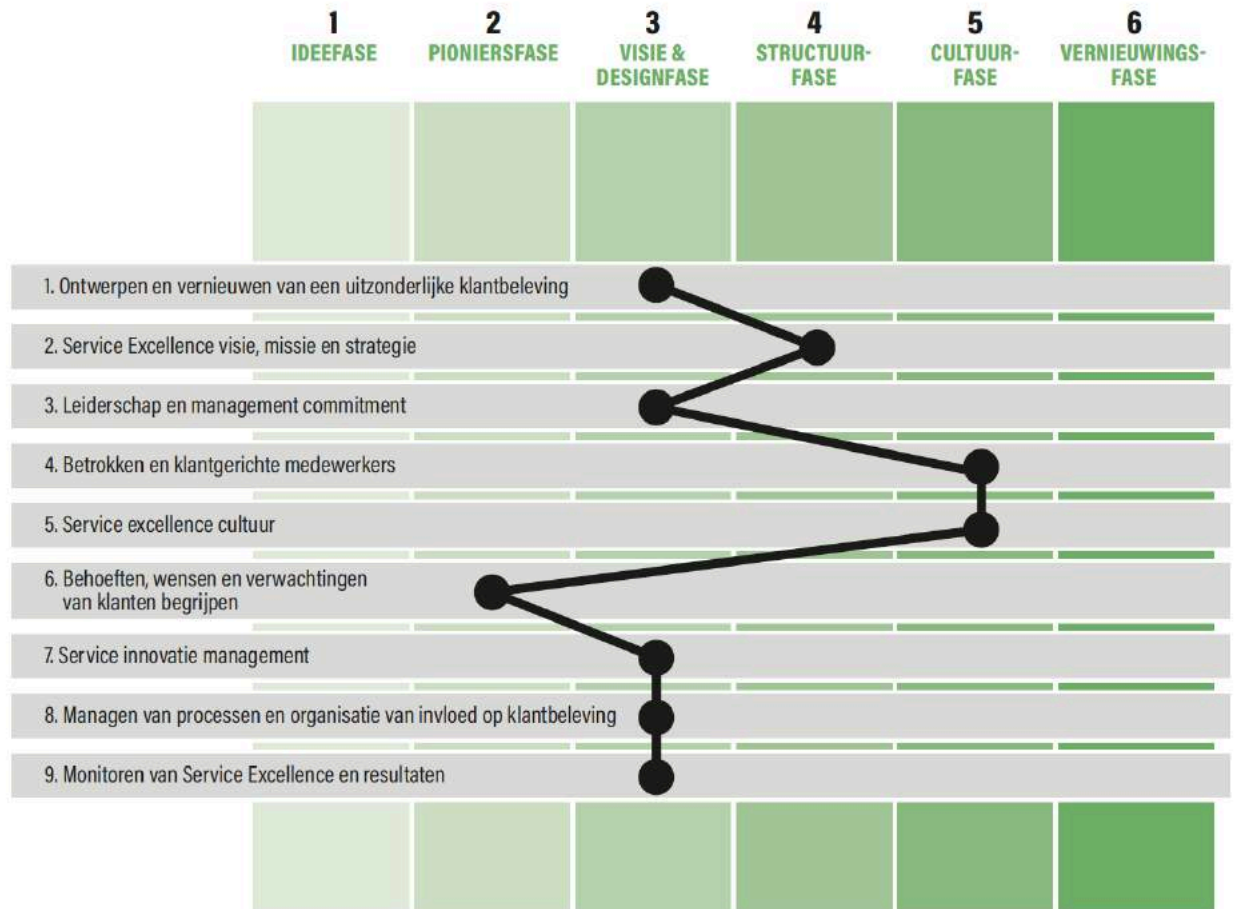
Resultaatgebieden a en b

a. Excellente serviceprestaties

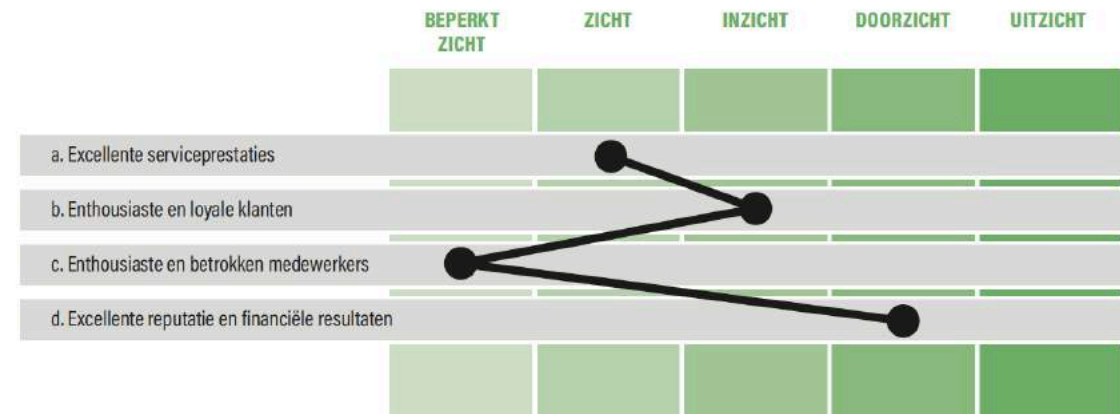
b. Enthousiaste en loyale klanten

| | Beperkt zicht | Zicht | Inzicht | Doorzicht | Uitzicht |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a. Excellente serviceprestaties | Er is beperkt zicht op serviceprestaties. | Er zijn transactionele kpi's die het serviceniveau van de organisatie in beeld brengen, bijvoorbeeld ervaringen met klantreizen of het ervaren gemak om zaken te doen (CES). | Voor deze kpi's zijn doelstellingen en normen geformuleerd die zijn afgestemd op de visie en missie. | Op basis van afwijkingen van normen en doelstellingen vinden voor serviceprestaties analyses plaats waar de organisatie vervolgens van leert en verbetert en de resultaten daarvan periodiek evalueert. | De causale verbanden van deze prestatie-indicatoren met de overige resultaatgebieden zijn helder en geven betrouwbaar uitzicht op toekomstige prestaties. |
| b. Enthousiaste en loyale klanten | Er is beperkt zicht op klantloyaliteit en emotionele connecties met klanten. | Er zijn relationele kpi's die de emotionele connectie met klanten (relatiekracht) in beeld brengen, bijvoorbeeld klanttevredenheid, loyaliteit en/of aanbevelingsintenties (NPS). | Voor deze kpi's zijn doelstellingen en normen geformuleerd die zijn afgestemd op de visie en missie. | Op basis van afwijkingen van normen en doelstellingen vinden voor klantprestaties analyses plaats waar de organisatie vervolgens van leert en verbetert en de resultaten daarvan periodiek evalueert. | De causale verbanden van deze prestatie-indicatoren met de overige resultaatgebieden zijn helder en geven betrouwbaar uitzicht op toekomstige prestaties. |

Zelfassessment op basis van SEMM



negen SE-elementen



vier SE-resultaatgebieden

**aanleiding
en werkwijze**

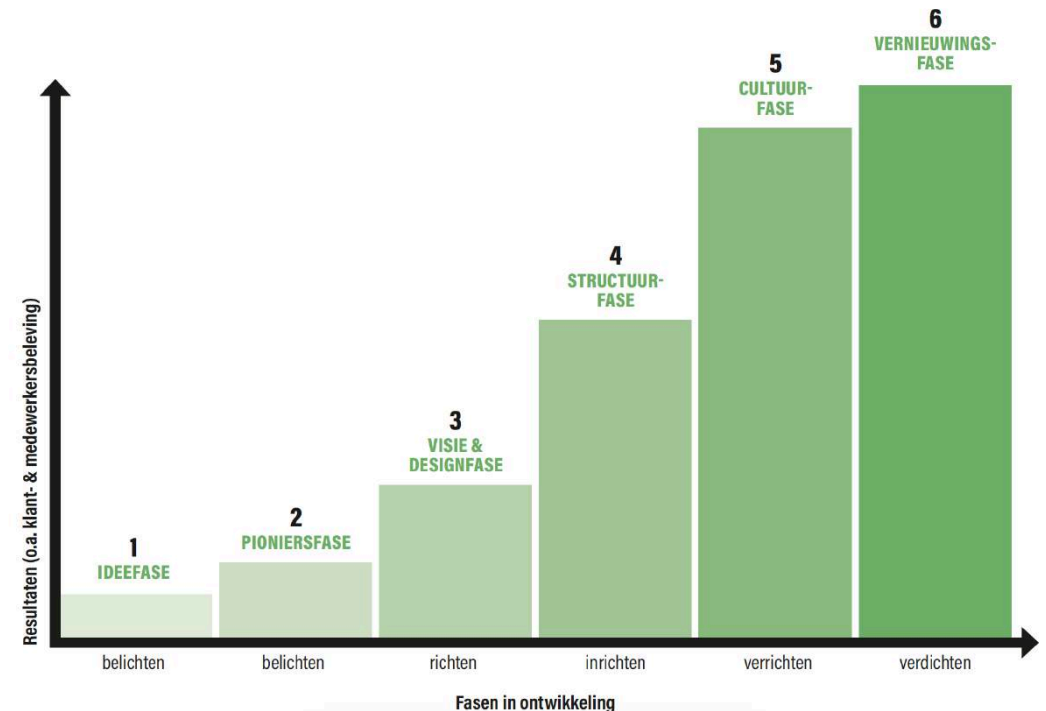
**het maturity
model**

**het model
gebruiken**

**een creatieve
visualisering**

Vraag

Maak een artistieke weergave van het SEMM die de strekking van de verschillende fasen op beeldende wijze weergeeft





Wie niet bezig is beter te luisteren, is bezig doof te worden.

A person is swimming underwater in clear blue water. The swimmer is positioned in the lower-left quadrant of the frame, moving towards the right. The water is a deep, vibrant blue, and the swimmer's body is partially obscured by the water's surface and light refraction. The overall scene is serene and focused on the act of swimming.

1 LUISTEREN ALS ZUURSTOF

2 LUISTEREN ORGANISEREN

3 BETER LUISTEREN

1 LUISTEREN ALS ZUURSTOF



DOWNLOADING

1 Zorg voor comfort, veiligheid en vertrouwdheid

open space

2 Schuif jezelf opzij en maak ruimte voor de ander

3 Blijf bewust van luisterfilters en schoon je luisteren op

open mind

4 Luister naar de stem en (vooral) naar de stemming

open heart

5 Ben gepast nieuwsgierig, verwonderd en uitnodigend

SENSING

6 Blijf verdiepend luisteren

(en blijf weg van oplossingen)

open will

7 Laat het luisteren leidend zijn

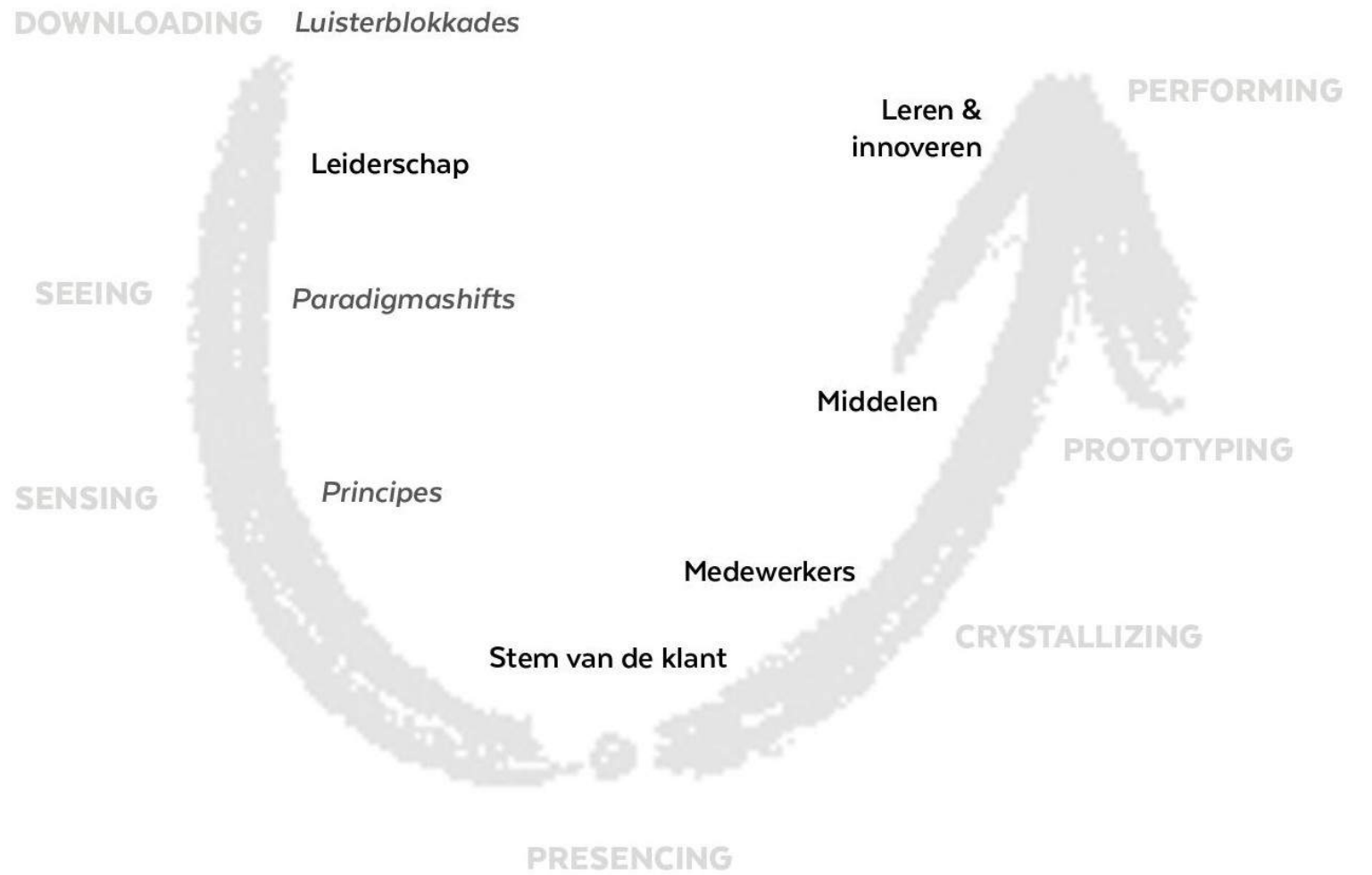
PERFORMING

PROTOTYPING

CRYSTALLIZING

PRESENCING

2 LUISTEREN ORGANISEREN



3 BETER LUISTEREN

Excuusgesprek





Een compact en goed leesbaar managementboek dat je **op z'n minst een aantal eyeopeners** oplevert. Voor harde zakelijke managers zal het boek te zweverig zijn, die hebben nog een weg te gaan voordat ze hieraan toe zijn. Voor alle anderen is het absoluut de moeite waard om te lezen en een poging te wagen om het geleerde in de praktijk te brengen.

Tino Meijn | Managementtribune

Dit boek komt op het juiste moment. Bedrijven die hun dienstverlening willen personaliseren, organisaties die hun service willen verbeteren: ze zouden allemaal dit boek moeten lezen.

Erik Bouwer | Ziptone

Meer menselijk maken van organisaties vanuit business spiritualiteit.... dat is wat mij raakt in het boek. Er zit zoveel in. Persoonlijk ervaar ik de non dualistische onderliggende boodschap.

Alex Hartman Kok