

# Design voor klantenbinding

Ontwerpers helpen bedrijven bij comfortabele en correcte behandeling van klanten



Ontwerpers van Ideo creëerden voor de Spaanse bank BBVA een geldautomaat waarbij klanten zich beter op hun gemak voelen.

Foto: Ideo

**Richard Smit**  
Amsterdam

Geld trekken uit een automaat is vaak geen pretje. Wie dat doet, voelt de adem van anderen in de nek en de aandring om gauw voor al weg te wezen. De Spaanse bank BBVA, die er onderzoek naar deed, kwam met een andere geldautomaat. Eentje met een groter scherm dat negentig graden is gekanteld en afgeschermd, zodat niemand meekijkt. De eerste twintig worden nu geplaatst in Madrid.

De bank kan betere dienstverlening goed gebruiken om nieuwe concurrenten als Tesco of Virgin van het lijf te houden. Veel andere bedrijven zitten in hetzelfde schuitje. Hun klanten hebben eigenlijk weinig reden om voor hen te kiezen en niet voor concurrenten. Dat realiseren ze zich ook bij vliegtuigmaatschappijen, telefonieaanbieders, ziekenhuizen, autofabrikanten en verzekeraars.

'Verzekeringen hangen bij Hema in het rek', zegt Marc Fonteyn van het Utrechtse bureau 31Volts. 'Daar kunnen ze maar op één ding concurreren en dat is prijs.' Bedrijven kloppen aan bij dit zogeheten servicedesignbureau in het besef dat ze een betere klantervaring zullen moeten bieden als ze willen ontsnappen aan de 'commodity-trap', het gevaar door consumenten ervaren te worden als dertien in een dozijn.

De brede behoefte aan waarde-

volle dienstverlening was afgelopen paar jaar een vruchtbare bodem voor de opkomst van servicedesign. De term zingt rond bij bedrijven en advieskantoren als Forrester publiceren erover, maar er bestaat weinig consensus over wat het precies is. Diensteninnovatie vanuit de methoden en denkwijzen van ontwerpers, zoïets.

Anders dan grotere bedrijven zijn ontwerpers gewend te denken vanuit de gebruiker, is het idee, bij het maken van een nieuwe mok net zo goed als bij het ontwerpen van klantervaringen. Ontwerpbureaus, die hier als eerste op doken, onderzoeken wat klanten meemaken. Met interviews, dagboeken, observaties, documentaires, workshops, rollenspellen duiken ze in dagelijkse klantbehoeften.

De ideeën die daaruit voortkomen, worden in een vroege fase omgezet in iets visueel in plaats van dikke rapporten. Bij 31Volts staat als stille getuige een kartonnen klant in de hoek, gemaakt voor de Kamer van Koophandel die ook steeds meer concurrentie krijgt. Met tastbare prototypes is het makkelijker om concepten met eindgebruikers verder te verbeteren of af te keuren.

Een bedrijf als Philips doet dat sinds twee jaar ook. Daar werd altijd vanuit een product gedacht, maar het besef groeit dat die steeds meer onderdeel worden van een grotere systeem met content, sociale media en producten

en diensten. Slechts enkele partijen kunnen in zo'n systeem waarde toevoegen, zoals Apple dat doet met muziekdiensten.

Daarom is Philips vorig jaar met servicedesign acht proefprojecten gestart. Die projecten zijn vertrouwelijk en het bedrijf kan nog niets zeggen over effectiviteit van deze aanpak. Maar wel dat er een sterke stijging is in producten die ontwikkeld worden met servicedesign, zoals internet op televisie, een alarmdienst voor wanneer ouderen vallen en een persoonlijke bewegingscoach.

Bedrijven als Philips, Volkswagen, T-Mobile en Virgin hebben

## Aardgasbaten Meer onderzoek

Uit de aardgasbaten wordt onderzoek gedaan naar servicedesign. Het Fonds Economische Structuurversterking (FES) heeft €10 mln beschikbaar om de positie van de Nederlandse **creatieve industrie** te versterken. Die sector zal in het vierjarige programma Crisp samenwerken met drie technische universiteiten en bedrijven zoals Philips en Exact. Plaatselijk subsidieert de Taskforce Innovatie **Utrecht** servicedesignprojecten voor de ontwikkeling van het Utrechtse stationsgebied.

servicedesigners in dienst, aldus Arne van Oosterom van DesignThinkers. In Nederland zien de meeste bedrijven er volgens hem vooralsnog weinig in, maar in Groot-Brittannië en de VS heeft de nieuwe benadering al voet aan de grond gekregen.

In de hele wereld worden gespecialiseerde bureaus opgericht. Dat zijn in Nederland bureaus of netwerken als 31Volts, DesignThinkers, STBY en LRV. Nederland speelt meer dan zijn partijtje mee, maar de grotere bureaus en vooraanstaande denkers van 'design thinking' zijn Engine uit Groot-Brittannië en Ideo uit de VS.

Het gaat niet om wat voor dienst je aanbiedt maar hoe je dat doet, zegt Pascal Soboll die voor Ideo in München werkt. 'Bedrijven staan voor de uitdaging dat hun aanbod meer geïntegreerd moet zijn. Wij ontwerpen een systeem dat de dienst levert voor alle momenten dat de klant met de dienst in contact komt.' Dat deed Ideo bijvoorbeeld voor klanten als Ford, Oxfam en Bank of America.

Een van de meest bekende voorbeelden van servicedesign is 'Keep the Change' van Bank of America. Ideo kwam erachter dat jonge moeders graag sparen en vaak muntjes in een potje stoppen. De bank kwam met een dienst waarbij betalingen steeds naar boven worden afgerond en wat zo te veel wordt betaald automatisch op een spaarrekening terecht komt. Dat

heeft meer dan tien miljoen klanten opgeleverd.

Een andere case is van vliegmaatschappij Virgin Atlantic die met Engine een nieuwe terminal van de Londense luchthaven Heathrow ontwikkelde. Daar kan een haastige reiziger binnen acht minuten naar het vliegtuig, maar is ook ruimte gegeven aan Pakistaanse en Indiase families die hun familieleden massaal komen uitzwaaien. Engine is gevraagd hetzelfde kunstje te herhalen bij andere luchthavens.

Toch rolt er meestal geen kant-en-klare dienst uit een servicedesignproces, zegt Fonteyn. Meestal blijft het bij bewustwording dat dienstverlening echt vanuit gebruikers ontwikkeld moet worden. Servicedesign is in die zin niets nieuws. 'Ik heet nu servicedesigner', zei iemand vorige week tijdens een bijeenkomst van Service Design Network Nederland. 'Eerder was ik een "user experience designer" en weer daarvoor gewoon ontwerper.'

Dat neemt niet weg dat bijna alle organisaties ermee bezig zijn, al noemen ze het misschien anders. Daarom stromen marktpartijen toe die zich profileren met servicedesign. Onder meer businessconsultants als McKinsey en Berenschot, maar ook spelers uit de digitale wereld zoals Lost Boys. 'Die laatste kunnen het wel', denkt Fonteyn. 'Maar die businessconsultants gaan de mist in.'

