

Retentie als verkoopmethode

VANAD's onderscheidende retentieformule

Auteur: Paul Sevinga

Mei 2009

Succesformule voor retentie

Onderzoek van VODW Marketing toont aan dat het werven van nieuwe klanten gemiddeld vijf tot negen keer zo duur is als het onderhouden en verder uitbouwen van bestaande klanten. Toch ligt de focus van veel ondernemingen als vanouds op new business in plaats van op retentie (klantbehoud). Daardoor zijn de klanten die door de voordeur binnenkomen vooral compensatie voor de klanten die door de achterdeur vertrekken. VANAD ziet de noodzaak voor focus op klantbehoud en ontwikkelde zich de afgelopen jaren tot specialist binnen deze discipline. Account Manager Paul Sevinga beschrijft de uitdagingen waar VANAD's opdrachtgevers op het gebied van retentie tegenaan lopen.

Vrijwel alle bedrijven bedienen hun klanten met een professionele klantenservice, waar de medewerkers goed getraind zijn in de diensten of producten die het bedrijf levert. Vaak worden op deze afdelingen ook de opzeggingen verwerkt. Steeds meer bedrijven kiezen er echter voor om dit stukje 'klantenservice' uit te besteden bij een gespecialiseerde partij, omdat ze merken dat hun medewerkers geen passend antwoord hebben op de beweegredenen die bij een opzegging worden genoemd.

VANAD helpt haar opdrachtgevers volgens het Get, Keep & Grow principe. In de Keep-fase gaat het om retentie, een discipline waarin VANAD zich onder meer heeft gespecialiseerd. Daarbij gelden een aantal uitgangspunten, waarmee de churn flink verlaagd kan worden.

Retentie = Sales

Misschien wel het belangrijkste uitgangspunt is dat retentie een verkoopdiscipline is en geen servicediscipline. Retentie = Sales! Dat moet ook de mindset zijn van de mensen die retentie uitvoeren. Zij moeten niet alleen gericht zijn op het netjes te woord staan van klanten, maar ook getraind en ervaren zijn in het oppikken van verkoopsignalen en het doen van de best passende propositie. Het is een vak apart om de negatieve intentie van de klant om een dienst te beëindigen om te zetten in een positief resultaat.

Retentie is een commerciële versterking van de verkoopafdeling en levert – als het op de juiste manier wordt ingezet – een forse terugkerende omzet op. Veelal worden sales werkzaamheden uitbesteed aan facilitaire contact centers, omdat het werk als minder leuk en motiverend wordt ervaren door de medewerkers. Sommige bedrijven kiezen ervoor om de retentiewerkzaamheden wél in eigen huis te houden, maar VANAD is daar geen voorstander van, omdat retentie een specialisme is dat specifieke commerciële vaardigheden vereist en niet zomaar door de klantenservice afgehandeld kan worden. Het kan zelfs extra verkoop opleveren door cross- en up-selling toe te passen op klanten die behouden zijn.

Luister naar uw klanten

Succesvol klantbehoud begint met het luisteren naar uw klanten. Dat mag dan klinken als een open deur, maar niet alle bedrijven doen dat op een juiste manier. Veel waardevolle klantinformatie is te vinden in het contact center. De marketeers van onze opdrachtgevers luisteren daarom haast dagelijks mee met de gesprekken die op de (retentie)vloeren worden gevoerd. VANAD werkt altijd via een partnership, waarbij onze Customer Contact Advisors (CCA's / Projectmanagers) nauw samenwerken met de marketeers van onze opdrachtgevers. VANAD biedt daarbij niet alleen capaciteit en kennis op het gebied van uitvoering van

klantcontact, maar heeft ook een aantal ervaren adviseurs die opdrachtgevers zo nodig helpen om hun proposities te bepalen of verder te verbeteren. Dankzij de nauwe samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer ontstaat er een optimalisatieteam dat proactief inspeelt op de klantbehoeften.

De aandacht van het optimalisatieteam is uitermate belangrijk voor het aanbieden van passende proposities. Door de juiste vragen te stellen en daaruit de juiste verkoopsignalen te halen, wordt de churn flink verlaagd. Het is bovendien gratis informatie; een marketeer hoeft alleen maar een headset op te zetten om te horen waarom de klanten de diensten van het bedrijf wil opzeggen. Luisteren naar uw klanten begint dus in het contact center!

Proactieve benadering

Retentie wordt in beginsel geassocieerd met opzeggingen. Behouden hoeft echter niet aan de opzeglijn te beginnen. Bedrijven doen er goed aan om hun klantenbestand maandelijks te analyseren op contractduur, zodat er proactief retentie bedreven kan worden. Vlak voordat het contract van een klant afloopt, kan hem een nieuwe, passende propositie worden aangeboden zodat hij zich opnieuw voor een langere periode als klant aan het bedrijf verbindt. Hoe lang tevoren dat nodig is, hangt vanzelfsprekend af van de dienst en opzegtermijn die door het bedrijf wordt gehanteerd.

Deze proactieve benadering is effectiever dan reactieve retentie, omdat de mindset van de klant in principe nog positief is over het betreffende merk. Wie immers contact zoekt om zijn contract op te zeggen heeft in zijn hoofd al afscheid genomen van het betreffende merk. Bovendien komt proactieveretentie de tevredenheid van de klanten ten goede; zij hebben het gevoel dat er aan hen wordt gedacht als zij op proactieve wijze aan hun aflopende contract worden herinnerd.

Creëer draagvlak

Van directie tot contact center agent, iedere medewerker binnen het bedrijf moet dezelfde doelen nastreven als een bedrijf wil zijn in haar klantbehoud. Daarom is het cruciaal om de informatie die op de retentievloer binnen komt te analyseren, zodat duidelijk wordt waarom klanten hun diensten of producten opzeggen. Voor de marketeer die zich bezig houdt met het verlagen van de churn helpt de informatie van de retentievloer om een correcte analyse te maken waar de pijnpunten zitten en daar vervolgens een passende propositie op te bepalen. Voor hem is het dus van groot belang om nauw samen te werken met de retentiemedewerkers.

Daarnaast moet er een goede business case zijn gemaakt van de opbrengsten van de retentiewerkzaamheden. Het moet duidelijk worden dat de investeringen in retentie een relatief korte terugverdientijd hebben. Het is niet altijd eenvoudig om een starre directie te overtuigen van de noodzaak van investeringen in klantbehoud, dus samenwerking met een professionele partij die daarin meedenkt kan een oplossing zijn. Zo voert VANAD regelmatig pilots uit voor nieuwe klanten, waarin het succes van de retentiewerkzaamheden bewezen kan worden.

Geef uw agents toegang tot alle informatie

Retentie kan pas optimaal worden toegepast, als de agents toegang hebben tot alle klantinformatie. Een klant die zijn mobiele telefoonabonnement wil opzeggen omdat hij bijna niet belt, is misschien wel geïnteresseerd in een sneller internetabonnement. Helaas zijn de informatiesystemen er niet altijd op ingericht om alle informatie beschikbaar te maken en kan de agent niet zien wat er via andere contactkanalen met de klant is besproken of wat het verbruik op verschillende diensten is.

Soms is dat een kwestie van techniek, maar vaker is het een kwestie van beleid, zeker als er samen wordt gewerkt met een facilitair contact center. Niet alle klantgegevens worden dan vrijgegeven door de opdrachtgever. Openheid en vrijheid van informatie is echter cruciaal om de beste propositie te doen en optimale resultaten op het gebied van retentie te behalen. Bedrijven moeten daarom de bedrijfsprocessen zo inrichten, dat alle medewerkers die te maken hebben met retentie in één oogopslag over alle relevante klantinformatie beschikken.

Richt u op de klantwaarde

Gekoppeld aan de toegang tot alle relevante informatie, is ook het inzicht in de waarde van de klant belangrijk. Het ene klantbehoud is immers het andere niet. Als een klant zijn abonnement bij een dienstverlener behoudt, maar wel kiest voor een variant die 75% goedkoper is, daalt de omzet voor de opdrachtgever vanzelfsprekend met hetzelfde percentage. Klantbehoud is dus een ontoereikende parameter om het succes van retentie weer te geven.

Klantwaarde is een sterkere KPI om het succes van retentie vast te stellen. Ieder retentiegesprek moet het doel hebben de klantwaarde te behouden en waar mogelijk te verhogen. Dat kan ook betekenen dat de klant het ene product opzegt, maar daarvoor in de plaats wel een ander product aanschaft. Door de agents inzicht te geven in de waarde van de verschillende productgroepen, kunnen zij in hun proposities sturen op het behouden van de klantwaarde, in plaats van alleen bezig te zijn met het behouden van de klant op een specifiek product. Soms levert cross-selling immers een hogere klantwaarde op.

Ook andere opzegkanalen koppelen

Niet alle opzeggingen worden telefonisch gedaan; veel klanten kiezen voor een schriftelijke opzegging per brief, fax, e-mail of via de website. Vanzelfsprekend is het lastiger om op de churn op deze klantengroepen te verlagen, maar de snelheid van opvolging maakt wel degelijk een verschil. VANAD werkt met een multi-channel aanpak, waarbij ook opzeggingen vanuit andere kanalen opgevolgd worden met een telefoongesprek. Voor deze non-voice opzeggingen hanteert VANAD een opvolging binnen 24 uur. Op het moment dat de klant zijn brief of e-mail verstuurd, is hij in zijn hoofd immers al geen klant meer van het betreffende bedrijf. Door binnen 24 uur te schakelen, bestaat de kans om hem te overtuigen dat de diensten van het bedrijf nog relevant voor hem zijn. Wie pas een week later een poging doet om deze klant te behouden, zal aanzienlijk slechtere resultaten behalen. Een week is immers een eeuwigheid voor een klant die al afscheid heeft genomen van uw bedrijf. Het is dus belangrijk om de verschillende opzegkanalen aan elkaar te koppelen.

Klant wil gewoon aandacht

De consument wordt steeds slimmer. De toenemende aandacht voor retentie resulteert erin dat sommige consumenten aan het einde van de abonnementsperiode hun abonnement opzeggen, omdat zij weten dat zij dan een betere aanbieding krijgen. De uitdaging voor de komende jaren is om een goede filtering te maken van de motieven waarom de klant een product of dienst opzegt. Ook proactief aanbieden helpt in de tevredenheid. Uiteindelijk gaat het immers maar om één ding: aandacht. De klant wil gewoon dat hij gewaardeerd en serieus genomen wordt.

Profiel Paul Sevinga

Paul Sevinga (28) is ruim twee jaar in dienst van VANAD. Hij is als Account Manager verantwoordelijk voor de opdrachtgevers die hun klantcontact bij de divisie VANAD Contact Centers uitbesteden. Hij speelt een belangrijke rol in het werven en onderhouden van opdrachtgevers voor VANAD's vestiging in Capelle aan den IJssel. Voor hij bij VANAD in dienst trad, bekleedde Paul commerciële betrekkingen bij Terberg Systeemintegratie, Dviato B.V. en Scoot Benelux. In zijn werk voor VANAD richt Paul zich in het bijzonder op retentie- en salesprojecten, waar hij met zijn achtergrond en ervaring passende proposities voor VANAD's opdrachtgevers kan verzorgen.

Meer informatie

Als retentiespecialist heeft VANAD nog meer informatie beschikbaar over deze discipline. Wilt u meer weten, maak dan een afspraak met Paul Sevinga via 06 – 510 572 19 of via paul.sevinga@vanad.nl.