

# Klanttevredenheidsonderzoek

*A satisfied customer. We should have him stuffed!*

De inhoud van deze scriptie is aangepast wegens vertrouwelijke informatie.

---

## Inhoud

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Probleemformulering .....                                           | 9  |
| 1.1 Aanleiding .....                                                   | 9  |
| 1.2 Probleemstelling.....                                              | 11 |
| 1.3 Doelstelling.....                                                  | 12 |
| 1.4 Deelvragen .....                                                   | 12 |
| 1.5 Doelgroep.....                                                     | 13 |
| 1.6 Onderzoekgrenzen .....                                             | 13 |
| 2. Theoretisch Kader .....                                             | 14 |
| 2.1 Centrale theorie .....                                             | 14 |
| 2.1.1 Toelichting theorie.....                                         | 14 |
| 2.1.2 Verantwoording keuze.....                                        | 17 |
| 2.2 Reviews centrale theorie.....                                      | 18 |
| 2.2.1. International Journal of Quality & Reliability Management ..... | 18 |
| 2.2.2. International Journal of Service Industry Management .....      | 18 |
| 2.2.3. Managing Service Quality .....                                  | 19 |
| 2.3 Conceptueel model .....                                            | 19 |
| 4.3.1 Toelichting conceptueel model .....                              | 19 |
| 2.4 Hypothesen .....                                                   | 20 |
| 2.4.1 Toelichting hypothesen .....                                     | 20 |
| 3. Methodologie .....                                                  | 21 |
| 3.1 Methodeverantwoording.....                                         | 21 |
| 3.2 Datacollectie .....                                                | 22 |
| 3.2.1. Betrouwbaarheid .....                                           | 22 |
| 3.2.2. Representativiteit.....                                         | 23 |
| 3.3 Operationalisatie .....                                            | 24 |
| Bronnenlijst.....                                                      | 25 |

## Bijlagen

I. Definities

II. Vragenset

III. Vragenlijst huidige klanten het bedrijf

IV. Vragenlijst ex-klanten het bedrijf

# 1. Probleemformulering

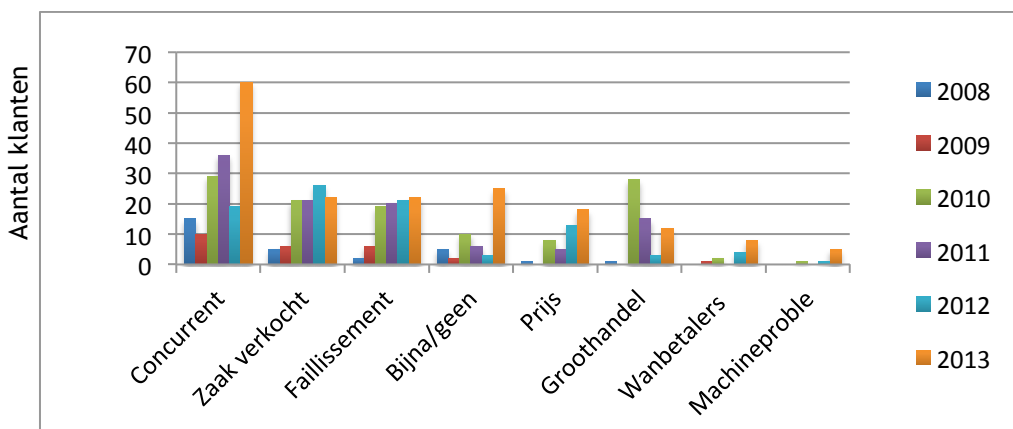
Na de situatieschets van het bedrijf gaat dit hoofdstuk in op het probleem van het bedrijf. De aanleiding van dit probleem resulteert in de uiteindelijke probleemstelling die centraal staat tijdens dit onderzoek. Deze centrale vraag sluit aan bij het doel van het onderzoek, ook wel de doelstelling genoemd. Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden, is deze opgesplitst in een aantal deelvragen. Verder staat beschreven onder wie dit onderzoek plaats gaat vinden; de doelgroep. Tot slot komen de onderzoeksgrenzen aan bod.

## 1.1 Aanleiding

Het bedrijf levert espresso, koffiemachines en service. Daarnaast is het bedrijf overal bij betrokken en heeft het een goede band met de klant. Persoonlijke aandacht vindt het bedrijf heel erg belangrijk.<sup>1</sup> Het bedrijf heeft echter een probleem: al vanaf 2008 verliest het bedrijf klanten. De klanten over wie gesproken wordt in dit onderzoeksrapport, zijn horecabedrijven en dus niet de zakelijke markt.

In 2008 begon het bedrijf met 250 klanten en in de periode tot en met 2013 zijn er nog eens 1597 klanten bijgekomen.<sup>2</sup> In totaal zou het bedrijf dus 1847 klanten kunnen hebben, maar in de afgelopen zes jaar zijn er 725 klanten weggegaan bij Het bedrijf.<sup>3</sup> Momenteel staan er ongeveer 1100 klanten in het klantenbestand terwijl dat voorheen bijna het dubbele was. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de klantenwerving goed gaat, maar dat het klantenverlies een groot probleem is voor het bedrijf.<sup>4</sup>

Na aankondiging van vertrek van klanten vraagt het bedrijf altijd naar de achterliggende reden. Waarom willen zij geen producten/service meer afnemen bij het bedrijf? Onderstaand een grafiek met de meest voorkomende redenen die gegeven werden tijdens het exitinterview met de leider van de Verkoop Binnendienst in de periode van 2008 t/m 2013.<sup>5</sup>



Grafiek 1. Redenen waarom klanten weg zijn gegaan.

Redenen

<sup>1</sup> Hetbedrijf.nl (2014)

<sup>2</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014), gesprek zie bijlage VII

<sup>3</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014), gesprek zie bijlage VII

<sup>4</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014), gesprek zie bijlage VII

<sup>5</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014), gesprek zie bijlage VII

De conclusie die uit deze grafiek kan worden getrokken is dat de meeste klanten, die in de afgelopen zes jaar weg zijn gegaan, naar de concurrent zijn overgestapt. De grafiek laat zien dat de prijs de laatste jaren ook een reden is niet langer zaken te doen met het bedrijf. De prijs is een reden die kan duiden op de ontevredenheid die bij de klanten speelt.<sup>6</sup>

Daarnaast kampt Nederland al vanaf 2008 met de economische crisis.<sup>7</sup> Deze crisis was vooral te merken in horecagelegenheden en dit is voor 95% de doelgroep van het bedrijf.<sup>8</sup> Veel klanten moesten hun zaak verkopen of waren failliet verklaard. Vandaar dat ze niet langer koffie, koffiemachines of onderhoudscontracten bij het bedrijf konden afnemen.

De aanleiding van het probleem is volgens de bedrijfsmanager van het bedrijf voornamelijk de service.<sup>9</sup> Of service een rol speelt bij het verliezen van de klanten wordt door middel van dit onderzoek onderzocht. De ontastbare factor service kan namelijk de tevredenheid van de klant bepalen.<sup>10</sup> Is de klant ontevreden of tevreden over de kwaliteit van de service? Het bedrijf creëert een bepaalde verwachting bij de klant en deze verwachting kan vervolgens wel of niet overeenkomen met de ervaring van de klant. Het bedrijf wil juist dat klanten tevreden zijn en dat de verwachting overeenkomt met de ervaring van de klant. De prestatie die dus geleverd moet worden, is het behouden en beheren van tevreden klanten oftewel het verbeteren van de klanttevredenheid waarbij een onderzoek naar de verwachte kwaliteit van de service en de ervaren kwaliteit van de service van een klant van cruciaal belang is.<sup>11</sup>

Het probleem is nooit eerder onderzocht, maar het bedrijf wil dat het klantenverlies stopt.<sup>12</sup> In deze tijd is klantbehoud van essentieel belang voor de groei van een organisatie.<sup>13</sup> Bestaande klanten zijn belangrijker dan nieuwe klanten. Onderzoek door de toonaangevende Amerikaanse marketeer Frederick Reichheld toont aan dat een verbetering van slechts 5% in klantbehoud (lees bijvoorbeeld van 10% tot 15%), de winst kan verhogen met meer dan 25%.<sup>14</sup> Ook cross-selling bij bestaande klanten levert op korte én lange termijn een relatief veel hogere bijdrage aan de winstgevendheid van een bedrijf dan het binnenhalen van nieuwe klanten. Daarnaast blijkt dat het winnen van een nieuwe klant minstens vijfmaal zoveel kosten met zich meebrengt dan het behouden van een bestaande klant.<sup>15</sup> Het bedrijf wil zich focussen op het huidige klantenbestand en zorgen dat deze klanten tevreden zijn en bij hen blijven.

Grafiek 2 laat zien hoeveel klanten er in het tijdsbestek van 2008 t/m 2013 per jaar bij zijn gekomen en weg zijn gegaan.<sup>16</sup>

---

<sup>6</sup> Xia, L., Monroe, K.B. & Cox, J.L. (2004), p.7

<sup>7</sup> Rijksoverheid.nl (2014)

<sup>8</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014)

<sup>9</sup> Bedrijfsmanager (2014)

<sup>10</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>11</sup> Bedrijfsmanager (2014)

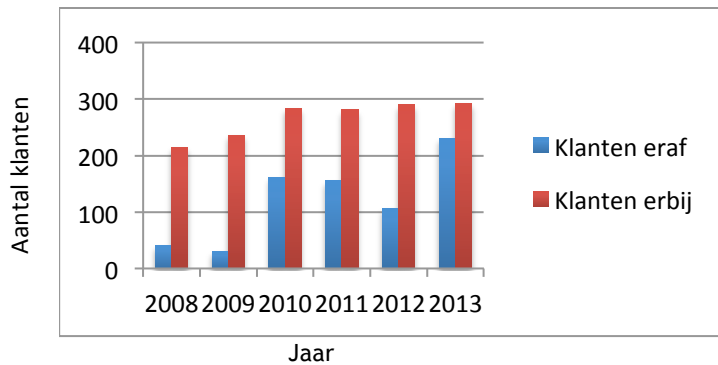
<sup>12</sup> Zegel, J.D. (2011), p.35

<sup>13</sup> Snoeijen, R. & Gelder, van S. (2011), p.16

<sup>14</sup> Snoeijen, R. & Gelder, van S. (2011), p.16

<sup>15</sup> Snoeijen, R. & Gelder, van S. (2011), p.16

<sup>16</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014)



Grafiek 2. Klanten die erbij zijn gekomen en weg zijn gegaan bij Het bedrijf.

De conclusie die uit deze grafiek getrokken kan worden, is dat in de jaren 2010, 2011 en 2013 de meeste klanten zijn opgestapt.

## 1.2 Probleemstelling

Voor dit afstudeeronderzoek is de volgende probleemstelling geformuleerd: *“Wat kan het bedrijf doen om de verwachte kwaliteit gelijk te stellen aan de ervaren kwaliteit van de service/producten vanuit het perspectief van klantbehoud?”*

De *geproblematiseerde situatie* (kern van het probleem) is dat het bedrijf in de afgelopen zes jaar, van 2008 tot en met 2013, ongeveer 725 klanten heeft verloren. De grootste oorzaak dat klanten het bedrijf verlaten is volgens de exitinterviews de overstap naar de concurrent. Het bedrijf zelf denkt dat het klantenverlies ligt aan de service die het bedrijf levert. Het bedrijf wil het liefst klanten behouden en tevreden stellen. De factor service speelt hier volgens de bedrijfsmanager van het bedrijf een primaire rol in.<sup>17</sup> Zoals al eerder aangegeven kan service de mate van tevredenheid van de klanten bepalen.<sup>18</sup>

De *gewenste situatie* zou zijn dat het bedrijf vanaf 2014 geen klanten meer verliest, maar de klanten juist tevreden stelt en zo lang mogelijk behoudt. Het is belangrijk om uit te vinden wat de achterliggende reden van de ex-klanten is om te stoppen met het afnemen van producten bij het bedrijf en wat de beweegreden is van huidige klanten om door te gaan met het afnemen van producten bij het bedrijf.

De definities van de kernbegrippen die centraal staan in dit onderzoek (bijvoorbeeld de verwachte kwaliteit van de service en de ervaren kwaliteit van de service) zijn vermeld in bijlage I.

<sup>17</sup> Bedrijfsmanager (2014), gesprek zie bijlage VIII

<sup>18</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

### 1.3 Doelstelling

Het doel van het onderzoek is *inzicht verkrijgen in de verwachte kwaliteit en inzicht verkrijgen in de ervaren kwaliteit van de doelgroep van het bedrijf, teneinde een advies te geven over klantbehoud aan het bedrijf.*

Zonder tevreden klanten zal de omzet van het bedrijf flink dalen en verliest het bedrijf klanten. Dit wil het bedrijf voorkomen door zich te verbeteren in de punten die uit het onderzoek komen. Daarnaast wil het bedrijf groeien in de toekomst dus het klantenbestand uitbreiden, maar dit is een subdoel wat niet in dit onderzoek aan bod komt.<sup>19</sup>

### 1.4 Deelvragen

Om uiteindelijk het antwoord te krijgen op de centrale vraag is het belangrijk om deze vraag uit te werken in verschillende deelvragen. Fieldresearch geeft antwoord op deze deelvragen.

#### 1. Wat is het huidige imago van het bedrijf? (extern)

In de “Total Perceived Service Quality” theorie van Grönroos (1984) spelen drie hoofdfactoren een rol, namelijk “expected service”, “perceived service” en “image”.<sup>20</sup> Zie voor een uitgebreide uitleg van dit model paragraaf 2.1.1. De twee eerstgenoemde factoren zijn wellicht de oorzaak van het probleem en daarom worden deze twee meegenomen in de probleemstelling. Imago is echter een essentieel onderdeel van de theorie en moet ook worden meegenomen in het onderzoek. Kwantitatief onderzoek onder huidige klanten en ex-klanten van het bedrijf beantwoordt deze deelvraag. Het imago dat de doelgroep heeft van het bedrijf geeft aan of zij positief of negatief denken over het bedrijf.

#### 2. Wat is het verwachtingspatroon van de klant wat betreft de kwaliteit van de service van het bedrijf? (extern)

Deze deelvraag is van belang, omdat de verwachte kwaliteit van de service ook één van de belangrijkste drie factoren is uit de theorie van Grönroos.<sup>21</sup> Daarnaast is de verwachte kwaliteit een essentieel onderdeel van het probleem. Kwantitatief onderzoek onder het huidige klantenbestand van het bedrijf zal het antwoord op deze deelvraag geven. Met behulp van vragen binnen vijf clusters komt het verwachtingspatroon van de klant naar boven.

#### 3. Wat ervaren de klanten van het bedrijf daadwerkelijk als het gaat om de kwaliteit van de service? (extern)

Naast de verwachte kwaliteit van de service is de ervaren kwaliteit van de service de derde factor die niet mag ontbreken volgens de theorie van Grönroos.<sup>22</sup> Wanneer de verwachte kwaliteit van de service gelijk is aan de ervaren kwaliteit van de service, dan leidt dat tot een tevreden klant.<sup>23</sup> Kwantitatief onderzoek beantwoordt deze deelvraag. Aan de huidige klanten van het bedrijf wordt gevraagd wat de ervaren kwaliteit van de service was toen ze overgingen tot aankoop of tot het tekenen van een contract. Komen de verwachte en de ervaren kwaliteit van de service overeen? De antwoorden op deelvraag twee en drie maken het mogelijk dit te vergelijken.

---

<sup>19</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014)

<sup>20</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>21</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>22</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>23</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

**4. Wat zijn de redenen van bestaande klanten om bij het bedrijf service/producten af te nemen? (extern)**

Deze deelvraag is noodzakelijk om erachter te komen waarom de huidige klanten waarschijnlijk tevreden zijn over het bedrijf. Wat is de reden dat de huidige klanten producten/service blijven afnemen bij het bedrijf? Kwantitatief onderzoek onder huidige klanten beantwoordt deze deelvraag.

**5. Waarom zijn de ex-klanten gestopt met het bedrijf? (extern)**

Het antwoord van deze deelvraag brengt duidelijk in beeld waarom klanten weg zijn gegaan bij het bedrijf. Ook wordt aan de hand van deze vraag duidelijk wat de wensen en behoeften van klanten zijn. Waarom zouden de verloren klanten weer terug kunnen komen naar het bedrijf? Kwantitatief onderzoek onder ex-klanten van het bedrijf beantwoordt deze deelvraag.

## **1.5 Doelgroep**

Het bedrijf richt zich op een primaire doelgroep, namelijk horecagelegenheden met een afzet van 150-600 kg per jaar. Op dit moment bestaat het klantenbestand uit ongeveer 1100 klanten.<sup>24</sup> Deze 1100 huidige klanten zijn de onderzoeksdoelgroep van het eerste kwantitatieve onderzoek.

De tweede onderzoeksdoelgroep zijn de ex-klanten van het bedrijf. De 231 klanten die in het jaar 2013 opgestapt zijn, krijgen een enquête toegestuurd.

De derde onderzoeksdoelgroep zijn de concurrenten van Het bedrijf. De concurrenten zijn met behulp van deskresearch voorafgaand aan het onderzoek geanalyseerd.

## **1.6 Onderzoeksgrenzen**

De onderzoeksgrenzen van dit onderzoek komen in deze paragraaf aan bod. Het is de bedoeling dat de onderzoeker uiteindelijk advies geeft aan Het bedrijf over hoe het bedrijf het verschil tussen de verwachte en de ervaren kwaliteit van de service kan managen en zelf kan verkleinen opdat de klanten tevreden zijn en tevreden zullen blijven. De onderzoeker legt de link tussen tevredenheid en de kwaliteit van de service.

De onderzoeker geeft dus advies aan de opdrachtgever. Dit advies vormt een handvat om het implementatieplan te maken en deze uit te voeren binnen het bedrijf. Het uitvoeren van dit plan valt buiten de onderzoeksgrenzen. Dit mag het bedrijf zelf uitvoeren, mocht dat gewenst zijn.

In totaal heeft de onderzoeker de tijd van 1 januari 2014 tot en met 26 mei 2014 om het onderzoek uit te voeren en een advies te geven om daarna een implementatieplan op te kunnen stellen. Het werken aan het onderzoek mag op kantoor bij het bedrijf, thuis, op school of ergens anders. De onderzoeker is hier vrij in. Voor het onderzoek is verder geen budget beschikbaar en het onderzoek wordt binnen de Nederlandse grens uitgevoerd.

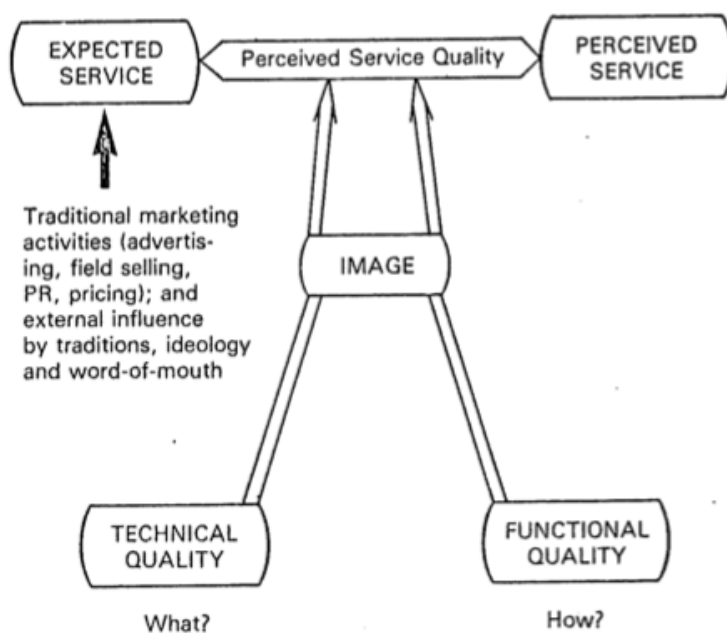
---

<sup>24</sup> Leider Verkoop Binnendienst (2014)

## 2. Theoretisch Kader

Na de probleemformulering volgt het theoretisch kader. Dit is een onderdeel van deskresearch; het verzamelen van reeds beschikbare gegevens, zoals in dit geval de theorie. De theorie is een hulpmiddel voor het uit te voeren onderzoek, want hierin staat precies beschreven hoe het probleem opgelost kan worden. De eerste paragraaf illustreert de centrale theorie van dit onderzoek. Op basis hiervan is er een model weergegeven dat relevant is voor het onderzoek; het conceptueel model. Bij dit conceptuele model horen aannames en deze aannames staan bekend als hypothesen. Deze hypothesen staan in de laatste paragraaf beschreven.

### 2.1 Centrale theorie



Figuur 1. Total Perceived Service Quality Model van Christian Grönroos<sup>25</sup>.

#### 2.1.1 Toelichting theorie

Christian Grönroos heeft het Total Perceived Service Quality Model ontwikkeld, omdat hij vond dat men een model nodig had dat precies omschreef hoe de kwaliteit van service ontvangen werd door de klant. Hij stelde, dat zodra dit samen met de componenten van service quality duidelijk werd, dat er dan meer service georiënteerde concepten en modellen succesvol ontwikkeld konden worden.<sup>26</sup>

Het model bestaat uit verschillende componenten (zie figuur 1): “expected service”, “perceived service” en “image”. Image kan weer opgedeeld worden in “technical quality” en “functional quality”. Samen vormen deze componenten de Perceived Service Quality. De drie componenten worden met elkaar gelinkt en hebben ieder een oorzaak en gevolg. Het model is getest onder een steekproef van 219 service business executives.<sup>27</sup>

<sup>25</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>26</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>27</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

### Perceived service quality

De waargenomen kwaliteit van een service is de uitkomst van een evaluatieproces waarbij de klant zijn verwachtingen vergelijkt met de service die hij heeft waargenomen. Met andere woorden: de klant weegt de verwachte service af tegen de ervaren service. Dit is de reden waarom Grönroos de volgende twee variabelen heeft meegenomen in zijn model: “expected service” en “perceived service”.<sup>28</sup>

### Expected service

De verwachting die de consument krijgt van een bepaalde service vloeit voort uit de traditionele marketingactiviteiten als adverteren en public relations waarbij het bedrijf een bepaalde belofte doet aan de doelgroep. Deze beloftes beïnvloeden de verwachtingen van de klant en hebben ook een impact op de verwachte service. Hetzelfde geldt voor tradities (“dit hebben wij altijd gedaan”), ideologie (religie, politiek) en mond-tot-mondreclame. Daarnaast heeft een eerdere ervaring met een service invloed op de verwachtingen van de klant.<sup>29</sup>

### Perceived service

De ervaren service is een resultaat van de klantbeleving van de service. De waargenomen prestatie van een product kan in twee sub-processen worden ingedeeld: instrumentale prestatie en expressieve prestatie. Instrumentale prestatie is de technische dimensie van een product. Grönroos omschrijft dat als men kijkt naar service, dat men dan van een technisch resultaat van een service productieproces kan uitgaan. Het is het gedeelte waar de klant mee overblijft als het productieproces geëindigd is. Denk bijvoorbeeld aan het vervoeren van een passagier van de ene plaats naar de andere in het geval van een taxibedrijf. Expressieve prestatie is gerelateerd aan het “psychologische” gedeelte van prestatie. In een service context zou dat bijvoorbeeld de koper/verkoper interactie zijn.<sup>30</sup>

### Technical quality en functional quality

Het is van belang om te weten dat de klant niet alleen geïnteresseerd is in wat hij krijgt als uitkomst van een productieproces, maar hij is ook geïnteresseerd in het proces zelf. De waargenomen kwaliteit kan men weer onderverdelen in technische kwaliteit en functionele kwaliteit. De technische uitkomst van een proces (dus *wat* de klant waarneemt als een resultaat van zijn interactie met een bedrijf) is belangrijk voor de klant en voor zijn evaluatie van de kwaliteit van de service. Het “*wat*” kan men omschrijven als de technische kwaliteit. Daarnaast is het ook van belang om te weten dat de klant beïnvloed wordt door de manier waarop de technische kwaliteit naar hem overgedragen wordt; dus “*hoe*” de klant een bepaalde service krijgt. Dit wordt de functionele kwaliteit genoemd.<sup>31</sup>

### Corporate image

Grönroos heeft in zijn model ook de component “corporate image” meegenomen. Corporate image is het resultaat van hoe de klant jouw bedrijf waarneemt. Imago is ten eerste van belang, omdat de klant het bedrijf ziet tijdens interactie. De verwachtingen van de klant worden beïnvloed door hoe de klant het bedrijf ziet.<sup>32</sup>

Om de waargenomen kwaliteit van de service te managen moet een bedrijf de verwachte service koppelen met de ervaren service zodat klanttevredenheid kan worden geconstateerd. Om ervoor te zorgen dat het gat tussen de verwachte service en de ervaren service zo klein mogelijk blijft, zijn er twee dingen van belang:

---

<sup>28</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>29</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>30</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>31</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>32</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

1. De belofte over hoe de service zal zijn door middel van traditionele marketingactiviteiten en communicatie door middel van mond-tot-mondreclame, moet niet onrealistisch zijn vergeleken met hoe de klant de service uiteindelijk ervaart.
2. Managers moeten zich realiseren hoe de technische kwaliteit en de functionele kwaliteit van service beïnvloed wordt en hoe deze componenten ervaren worden door de klant.

Kortom, de verschillende kwaliteitsdimensies worden met elkaar in verband gebracht. Technische kwaliteit is een dimensie die men moet hebben om een succesvolle functionele kwaliteit te behalen. Maar aan de andere kant, functionele kwaliteit is belangrijker voor de ervaren service dan technische kwaliteit zolang de laatstgenoemde op een bevredigend niveau zit. Daarnaast is de dimensie imago van groot belang.<sup>33</sup>

Later heeft Grönroos nog zes criteria geformuleerd waaraan ‘good perceived service quality’ moet voldoen:

1. Professionalism and skills.
2. Behaviour and attitudes.
3. Accessibility and flexibility.
4. Reliability and trustworthiness.
5. Recovery (corrective action when something goes wrong).
6. Reputation and credibility.<sup>34</sup>

Vier van deze criteria representeren functionele kwaliteit dimensies (twee, drie, vier en vijf. Criteria zes werkt als een filter en criteria één als een meetinstrument van technische kwaliteit. Deze classificatie definieert ‘good’ perceived quality als het gebeurt dat de ervaren kwaliteit overeenkomt met de verwachte kwaliteit. De verwachte kwaliteit is een functie van traditionele marketingactiviteiten en de behoeften van de consument. Grönroos stelt dat de zes criteria gebaseerd zijn op bestaande kennis van hoe service quality ervaren wordt.<sup>35</sup>

Verder zijn er twee soorten stromingen betreft service quality research; de Amerikaanse stroming en de Noorse stroming. Bij de Noorse stroming hoort onder andere het werk van de Grönroos en bij de Amerikaanse stroming hoort het werk van Parasuraman, Zeithaml en Berry.<sup>36</sup> Het Noorse model is spaarzamer en benadrukt de levering van service quality om klanttevredenheid te behalen. Het Amerikaanse perspectief zegt dat klanten service ondervinden aan karakteristieken om tevredenheid te bepalen.<sup>37</sup>

---

<sup>33</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>34</sup> Grönroos, C. (1988), pp.1-9

<sup>35</sup> Grönroos, C. (1988), pp.1-9

<sup>36</sup> Brogowicz, A., Delene, L. & Lyth, D. (1990), pp.27-45

<sup>37</sup> Khosrow-Pour, M. (2006), p.66

### 2.1.2 Verantwoording keuze

De uiteindelijke keuze van het model is gebaseerd op de analyses van verschillende theoriën die verkregen zijn via deskresearch. Het model “Customer satisfaction” van Kano<sup>38</sup> is geanalyseerd, maar dit model had een tekortkoming. Het belang van de verschillende attributen in de algemene evaluatie (van het product/service van de klant) is in deze theorie niet onthuld. Daarnaast is er niet gezegd of en hoe deze geanalyseerde attributen met elkaar samenhangen.<sup>39</sup> Het SERVQUAL model van Berry, L., Parasuraman, A. & Zeithaml, A.<sup>40</sup> is ook geanalyseerd, maar dit model heeft eveneens een tekortkoming. Het model richt zich alleen op de functionele aspecten en niet op de technische aspecten van de kwaliteit van de service.<sup>41</sup>

Het oudste en meest gebruikte model om het verschil tussen de verwachte kwaliteit van de service en de ervaren kwaliteit van de service te definiëren is die van Grönroos; het Total Perceived Service Quality Model.<sup>42</sup> De verwachte en ervaren kwaliteit van de service van de huidige klanten wordt gemeten en aan de hand daarvan kan gekeken worden of de verwachte en de ervaren kwaliteit van de service overeenkomen met elkaar en of de klanten dus (on)tevreden zijn. Aan de hand hiervan kunnen aanbevelingen worden gedaan over hoe een bedrijf om kan gaan met het verschil tussen de verwachte en de ervaren kwaliteit van de service of wat er gedaan kan worden aan dit verschil.<sup>43</sup> Het model helpt met het beantwoorden van de centrale vraag.

---

<sup>38</sup> Kano, N. (1984)

<sup>39</sup> Bailom, F., Hinterhunner, H., Matzler, K. & Sauerwein, E. (1996), pp.313-327

<sup>40</sup> Berry, L. *et al.* (1985), pp.41-50

<sup>41</sup> Kang, G. & James, J. (2004), pp.266-277

<sup>42</sup> Seth, N. & Deshmukh, S.G. (2005), pp.913-949

<sup>43</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

## 2.2 Reviews centrale theorie

### 2.2.1. International Journal of Quality & Reliability Management

Nitin Seth en S.G. Deshmukh van het Indian Institute of Technology in New Delhi, India hebben een review geschreven over negentien verschillende “service quality” modellen dat gepubliceerd is in het International Journal of Quality & Reliability Management. Ze stellen dat elk van de negentien modellen een bepaald standpunt innemen over service. Seth & Deshmukh leggen uit dat, om succesvol te concurreren, een bedrijf de perceptie van de klant en de kwaliteit van de manier waarop service wordt beïnvloed, moet begrijpen.<sup>44</sup>

Om de kwaliteit van de service te managen, moet een bedrijf de verwachte service matchen met de ervaren service zodat klanttevredenheid behaald wordt. Grönroos heeft drie componenten van “service quality” geïdentificeerd, namelijk: technische kwaliteit (wat een klant krijgt na interactie met een bedrijf), functionele kwaliteit (hoe de klant de service krijgt) en imago. Seth & Deshmukh vertellen dat het model een nadeel heeft en dat is dat het model geen uitleg geeft over hoe de functionele en technische kwaliteiten gemeten worden.<sup>45</sup> Seth & Deshmukh zijn, naast het feit dat het model dit nadeel heeft, positief te spreken over Grönroos en zijn Service Quality Model. De auteurs van het artikel geven aan dat Grönroos de eerste was die een model over “service quality” heeft ontwikkeld en dat hij de grondlegger was voor de modellen die na zijn tijd “service quality” analyseerden.<sup>46</sup> De auteurs zijn dus voor het model, maar vinden wel dat het een nadeel bevat.

### 2.2.2. International Journal of Service Industry Management

Christian Grönroos is volgens auteurs A. Brogowicz, L. Delene en D. Lyth van het Service Quality Institute aan de Western Michigan University in Amerika, één van de meest productieve bijdragers aan service quality research en zij zijn dan ook positief te spreken over zijn werk. Wanneer technische en functionele kwaliteiten met elkaar in verband worden gebracht wordt duidelijk dat functionele kwaliteit belangrijker is bij ervaren kwaliteit van de service door klanten dan enige andere variabelen. Andere conclusies van Grönroos zijn:

- De koper-verkoper interactie is belangrijker dan traditionele marketingactiviteiten.
- Het imago is afhankelijk van koper-verkoper interactie.
- Mond-tot-mondcommunicatie is belangrijker dan traditionele marketingactiviteiten.
- De prestatie van het personeel (waar de klant contact mee heeft), kan compenseren voor tijdelijke problemen met technische kwaliteit.

De auteurs hebben op basis van het model van Grönroos (en wat andere service quality professoren) een eigen model ontwikkeld, genaamd het Synthesised Service Quality Model. In dit model hebben zij veel aspecten van het Service Quality Model van Grönroos overgenomen waaronder de technische en functionele dimensies. De auteurs combineren het Amerikaanse perspectief met het Noorse perspectief, omdat zij denken dat een combinatie sterker is.<sup>47</sup> Voor meer uitleg over dit verschil zie paragraaf 4.1.1. Ze zijn dus positief te spreken over de theorie Grönroos.

---

<sup>44</sup> Seth, N. & Deshmukh, S.G. (2005), pp.913-949

<sup>45</sup> Seth, N. & Deshmukh, S.G. (2005), pp.913-949

<sup>46</sup> Seth, N. & Deshmukh, S.G. (2005), pp.913-949

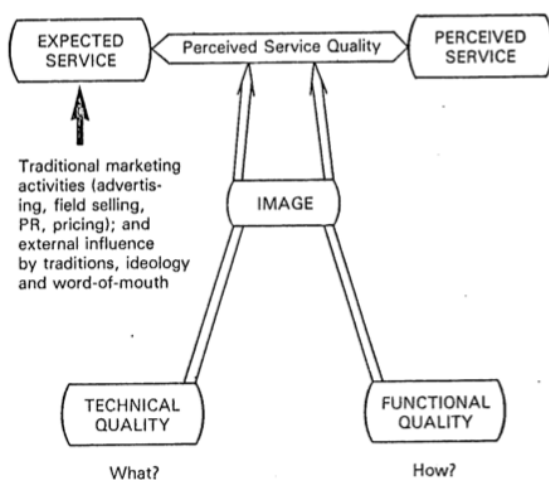
<sup>47</sup> Brogowicz, A., Delene, L. & Lyth, D. (1990), pp.27-45

### 2.2.3. Managing Service Quality

G. Kang en J. James hebben een review geschreven over het Service Quality model van Grönroos. Zij zijn positief te spreken over het model van Grönroos en vertellen dat het een complete representatie is van kwaliteit van de service. Zij vertellen dat de studie van Grönroos ons begrip voor “service quality” verlengt en hoewel de componenten van de technische dimensie nog niet helemaal duidelijk zijn, is het breed geaccepteerd dat technische kwaliteit de perceptie van de klant beïnvloedt. De auteurs van het artikel hebben het model van Grönroos getest door middel van een sample onder mobiele service. Zij vertellen dat het model van Grönroos een betere representatie is van “service quality” dan het Amerikaanse perspectief.<sup>48</sup> Het Amerikaanse perspectief zegt dat klanten service ondervinden aan karakteristieken om tevredenheid te bepalen.<sup>49</sup>

## 2.3 Conceptueel model

De probleemstelling wordt opgelost met het Total Perceived Service Quality Model van Christian Grönroos.<sup>50</sup>



Figuur 2. Het Total Perceived Service Quality Model van Christian Grönroos.<sup>51</sup>

### 4.3.1 Toelichting conceptueel model

Een conceptueel model is een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid.<sup>52</sup> Bij dit onderzoek staat het Total Perceived Service Quality Model centraal. De onderzoeker maakt gebruik van alle componenten van het model. De componenten “Expected service”, “Perceived Service” en “Image (bestaat uit technische en functionele kwaliteit)” hebben namelijk een onderlinge samenhang en zorgen uiteindelijk voor de Perceived Service Quality.

De “Expected service” verkrijgt de doelgroep vaak door de reclames op televisie, reclames in de krant, advertenties in de krant etc. De “Perceived Service” is wat de doelgroep uiteindelijk ervaart. “Image” is het beeld dat de doelgroep van het bedrijf heeft. Alle componenten zijn dus van cruciaal belang om het onderzoek uit te voeren.<sup>53</sup> Deze concepten zullen behandeld worden aan de hand van kwantitatief onderzoek. De hypothesen die uit het conceptueel model naar voren komen, zullen ook door kwantitatief onderzoek getoetst worden.

<sup>48</sup> Kang, G. & James, J. (2004), pp.266-277

<sup>49</sup> Khosrow-Pour, M. (2006), p.66

<sup>50</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>51</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>52</sup> Korzilius, H. (2000), p.62

<sup>53</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

## 2.4 Hypothesen

De theorie die in paragraaf 2.1.1 is uitgelegd, is ondersteunend bij het beantwoorden van de centrale vraag. Hypothesen zijn veronderstellingen die nog niet bewezen zijn. De twee kwantitatieve onderzoeken wijzen uit welke van de gestelde hypothesen worden aangenomen en welke worden verworpen.

De gestelde hypothesen zijn:

1. Als klanten de “expected service” hoger ervaren dan de “perceived service”, dan leidt dit tot een ontevreden klant.<sup>54</sup>
2. Als klanten de “expected service” hoger ervaren dan de “perceived service”, dan leidt dit tot een negatief imago.<sup>55</sup>

### 2.4.1 Toelichting hypothesen

1. Grönroos stelt dat wanneer de klant meer verwacht van de service (expected service) en minder krijgt (perceived service) dan zal dit uiteindelijk leiden tot een ontevreden klant.<sup>56</sup>
2. Grönroos is van mening dat als de verwachte service hoger is dan de ervaren service, dat dit dan leidt tot een negatief imago. De wensen en behoeften van de klant worden niet waargemaakt in de ervaring die hij of zij met de service heeft. Dit zorgt ervoor dat de klant een negatief beeld (imago) krijgt van het bedrijf.<sup>57</sup>

---

<sup>54</sup> Grönroos, C. (1984), p.42

<sup>55</sup> Grönroos, C. (1984), p.40

<sup>56</sup> Grönroos, C. (1984), p.42

<sup>57</sup> Grönroos, C. (1984), p.40

### 3. Methodologie

*In dit hoofdstuk zijn alle genomen stappen gaande het onderzoek te vinden. Het illustreert de methodeverantwoording, de datacollectie en de operationalisatie.*

#### 3.1 Methodeverantwoording

Tijdens het onderzoek is er gebruikgemaakt van twee onderzoeksmethodes, namelijk deskresearch en fieldresearch. Deskresearch vond voorafgaand aan het onderzoek plaats en heeft met name voor een complete situatieschets gezorgd. Er is deskresearch verricht voor het beschrijven van de interne analyse, de externe analyse, de concurrentieanalyse en de SWOT-analyse. Het uitvoeren van deskresearch was nodig om zo een volledig beeld te krijgen van de organisatie.

Fieldresearch vond plaats middels twee kwantitatieve onderzoeken. De doelgroepen die meegewerkt hebben aan deze onderzoeken zijn de huidige klanten van Het bedrijf (de horecabedrijven met een afzet van 150-600 kg per jaar) en de ex-klanten uit het jaar 2013.

Bij een kwantitatief onderzoek gebruikt men een gestructureerde dataverzamelmethode (zoals een enquête).<sup>58</sup> De twee onderzoeken zijn door middel van twee soortgelijke online enquêtes uitgevoerd. Dit is gedaan met behulp van het online programma Parantion. Het online programma Parantion zorgt ervoor dat de twee enquêtes gemakkelijk en snel bij de respondenten terechtkomen.<sup>59</sup> De link naar de online enquête is op maandag 14 april 2014 samen met een begeleidende tekst via e-mail naar de respondenten verstuurd. Het voordeel van Parantion is dat dit programma weergeeft hoeveel respondenten al een enquête hebben ingevuld. Het is dus een belangrijk hulpmiddel, omdat er afgelezen kan worden of het nodig is om een herinneringsmail uit te sturen. De herinneringsmail is op woensdag 23 april 2014 verstuurd naar de respondenten met een begeleidende tekst erbij. Wederom waren dit twee aparte mails; één voor de huidige klanten en één voor de ex-klanten.

De respondenten zijn na de herinneringsmail gebeld en er werd gevraagd of ze de online enquête hadden ontvangen. De vervolgvraag hierop was of de respondenten de enquête al ingevuld hadden. Als dit niet het geval was, dan werd vriendelijk verzocht dit alsnog in te vullen. Mocht de respondent hulp nodig hebben bij het invullen, dan gebeurde dat telefonisch. Voor de respondenten is het gemakkelijk om aan een kwantitatief onderzoek mee te doen, want ze kunnen de online enquête invullen wanneer ze willen en vaak rustig nadenken over de antwoorden die ze willen geven.

De enquête voor de huidige klanten maakt gebruik van een vijfpunts-Likertschaal, variërend van “helemaal mee oneens(1)” tot “helemaal mee eens (5)”. Dit heeft Grönroos (1984) ook gebruikt om zijn eigen theorie te testen.<sup>60</sup> Het zijn dus voornamelijk stellingen waarbij de respondent kan kiezen uit vijf antwoorden (punten). De antwoorden die verkregen worden door kwantitatief onderzoek zijn echter merendeels gesloten en dit zorgt voor een minder diepgaand onderzoek. Er ontstaat een globaal beeld van de (on)tevredenheid van de huidige en ex-klanten. De enquête voor de ex-klanten bestaat uit minder vragen, omdat het voor ex-klanten geen direct voordeel oplevert om de enquête in te vullen en de drempel hoger ligt om mee te doen met dit onderzoek.

---

<sup>58</sup> Baarda, B., Goede, de, M. & Kalmijn, M. (2010), pp.9-29

<sup>59</sup> Parantion.nl (2014)

<sup>60</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

Om extra informatie te verschaffen over de beweegredenen van de respondenten, is er voor gekozen om ook open vragen te stellen. Zonder open vragen kan de respondent immers niet zijn of haar mening kwijt. De open vragen geven juist de extra dimensie aan de online enquête die nodig is om achter de beweegredenen van de huidige klanten of de ex-klanten te komen. Het analyseren van de antwoorden is gebeurd via basic statistical analyses (information, compilation and presentation).<sup>61</sup>

Het maken van een gestructureerde vragenlijst ligt bij dit afstudeeronderzoek voor de hand, omdat er een groot aantal respondenten nodig is.<sup>62</sup> Een voordeel van een enquête is dat deze relatief snel, gemakkelijk en goedkoop een grote groep mensen kan bereiken. Daarnaast kan er via deze enquête in betrekkelijk korte tijd over diverse onderwerpen informatie verzameld worden.<sup>63</sup> Qua tijd is het ook een voordeel om een online enquête te maken. De gegevens worden namelijk direct verwerkt en het resultaat kan de onderzoeker gemakkelijk via een Excel-bestand importeren naar het programma SPSS. Ook zitten er geen kosten aan het maken van een online enquête verbonden.<sup>64</sup>

## **3.2 Datacollectie**

In 2013 heeft Het bedrijf 231 klanten verloren en er zijn in totaal 293 klanten bijgekomen. Dit is het meest bewogen jaar van het bedrijf en daarom is het jaar 2013 als uitgangspunt genomen voor de twee uit te voeren kwantitatieve onderzoeken.

### **3.2.1. Betrouwbaarheid**

Het huidige klantenbestand van 2013 bestond uit ongeveer 1100 klanten en nog steeds zijn dat nu rond de 1100 klanten. Alle 1100 huidige klanten zijn via de mail benaderd waarin de link naar de online enquête stond vermeld. Voor deze enquête zijn er in totaal 285 respondenten nodig die de enquête daadwerkelijk invullen om het onderzoek als valide te beschouwen.<sup>65</sup>

In 2013 zijn er 231 klanten weggegaan bij het bedrijf. De ex-klanten zijn wederom via de mail benaderd waarin de link naar de online enquête stond vermeld. In totaal zijn er 145 respondenten nodig om het onderzoek als valide te beschouwen.<sup>66</sup> De foutenmarge ligt bij beide onderzoeken op 5%, het betrouwbaarheidsinterval op 95% en het responspercentage op 50%.<sup>67</sup>

Uiteindelijk hebben 219 huidige klanten (van de 1100) de enquête ingevuld. Hierbij is het betrouwbaarheidsinterval 90%, de foutenmarge 5% en het responspercentage nog steeds 50%.<sup>68</sup> Het aantal ex-klanten dat de enquête uiteindelijk ingevuld heeft, is 28 (van de 231). Het betrouwbaarheidsinterval is 42%, de foutenmarge 3,87% en het responspercentage nog steeds 50%.

Het onderzoek onder de huidige klanten is dus voor 90% betrouwbaar en het onderzoek onder de ex-klanten is voor 42% betrouwbaar.

---

<sup>61</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>62</sup> Baarda, B., Goede, de M. & Kalmijn, M. (2010), pp.9-29

<sup>63</sup> Baarda, B., Goede, de M. & Kalmijn, M. (2010), pp.9-29

<sup>64</sup> Baarda, B., Goede, de M. & Kalmijn, M. (2010), pp.9-29

<sup>65</sup> Zee, van der F. (2004), pp.56-60

<sup>66</sup> Zee, van der F. (2004), pp.56-60

<sup>67</sup> Zee, van der F. (2004), pp.56-60

<sup>68</sup> Zee, van der F. (2004), pp.56-60

### 3.2.2. Representativiteit

Om de representativiteit te meten van het onderzoek onder de huidige klanten is er een chi-squaretoets uitgevoerd met drie variabelen, namelijk afname koffie, afname koffiemachine en afname servicecontract. Er is voor deze drie variabelen gekozen, omdat er dan gekeken kan worden of er wel een onderzoek is verricht waarbij de uitkomst geldt voor de gehele populatie. Er zijn in totaal acht combinaties met deze drie variabelen mogelijk. Door te kijken naar wat de huidige klanten in totaal afnemen bij deze acht combinaties en dit te vergelijken met wat de 219 huidige klanten in het onderzoek ingevuld hebben, kan de representativiteit worden gemeten.

Uit de chi-squaretoets blijkt dat er bij een aantal combinaties genoeg respondenten geobserveerd zijn, dus een aantal van deze combinaties is wel representatief voor dit onderzoek. Er zijn ook een aantal combinaties die aangeven dat het onderzoek niet representatief is voor het huidige klantenbestand. De combinatie geen koffie, wel koffiemachine en geen servicecontract komt niet voor in dit onderzoek.

Uit de chi-squaretoets komt naar voren dat er een significant verschil is en dat het onderzoek onder de huidige klanten dus niet representatief is. Er zijn meer respondenten nodig om te zeggen dat het onderzoek representatief is voor alle huidige klanten.

Om de representativiteit te meten van het onderzoek onder de ex-klanten is er wederom een chi-squaretoets uitgevoerd met dezelfde drie variabelen. Er zijn wederom acht combinaties met deze producten mogelijk. Er is voor deze drie variabelen gekozen, omdat er dan gekeken kan worden of er wel een onderzoek is verricht waarbij de uitkomst geldt voor de gehele populatie. Er zijn in totaal acht combinaties met deze drie variabelen mogelijk. Door te kijken naar wat de ex-klanten in totaal afnamen in het jaar 2013 bij deze acht combinaties en dit te vergelijken met wat de 28 ex-klanten in het onderzoek ingevuld hebben, kan de representativiteit worden gemeten.

Uit de chi-squaretoets blijkt dat bij een aantal combinaties genoeg respondenten geobserveerd zijn, dus een aantal van deze combinaties is wel representatief voor dit onderzoek. Er zijn ook een aantal combinaties die aangeven dat het onderzoek niet representatief is voor de 231 ex-klanten van het jaar 2013. De combinatie geen koffie, geen koffiemachine en wel een servicecontract en de combinatie geen koffie, wel koffiemachine en wel servicecontract komen niet voor in dit onderzoek.

Uit deze chi-squaretoets komt naar voren dat het onderzoek onder de ex-klanten van het jaar 2013 niet representatief is. Er zijn meer respondenten nodig voordat dit onderzoek representatief is voor de 231 ex-klanten.

### 3.3 Operationalisatie

Aan de hand van de vragenset zijn de vragen voor de twee enquêtes tot stand gekomen. Deze vragenset is tevens de verantwoording van de operationalisatie. De vragenset is te vinden in bijlage II. De twee vragenlijsten zijn te vinden in de bijlagen III en IV.

De twee enquêtes zijn afgenomen in Parantion en via dit online programma zijn de databestanden simpel en snel geëxporteerd naar een Excel-bestand. Dit Excel-bestand is daarna geïmporteerd in SPSS. De volgende stap was het schoonmaken van de data of ook wel “data cleaning” genoemd. Nadat de twee datasets helemaal schoon waren, konden de frequentietabellen per vraag uitgedraaid worden. De toetsen die uitgevoerd zijn om de deelvragen te beantwoorden en de hypothesen vast te stellen, zullen in hoofdstuk zes aan bod komen.

## Bronnenlijst

Baarda, B., Goede, de M. & Kalmijn, M. (2010). *Basisboek enquêteren. Handleiding voor het maken van een vragenlijst en het voorbereiden en afnemen van enquêtes*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers, pp.9-29.

Bailom, F., Hinterhuber, H., Matzler, K. & Sauerwein, E. (1996). *The Kano model: how to delight your customers*. Preprints Vol. 1. International Working Seminar on Production Economics, pp. 313-327. Geraadpleegd via [http://faculty.kfupm.edu.sa/CEM/bushait/CEM\\_515-082/kano/kano-model2.pdf](http://faculty.kfupm.edu.sa/CEM/bushait/CEM_515-082/kano/kano-model2.pdf).

Berry, L., Parasuraman, A. & Zeithaml, A. A *Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. The Journal of Marketing, Vol.49, No 4., pp.41-50. Geraadpleegd via <http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Asistemas-de-servico/ServQual.PDF>.

Brogowicz, A., Delene, L., Lyth, D. (1990). *A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications*. International Journal of Service Industry Management, Vol. 03, pp. 27-45. Geraadpleegd via [https://www.iei.liu.se/fek/frist/722g60/grupernas\\_artiklar\\_och\\_presentationer/1.150141/Artikel1.pdf](https://www.iei.liu.se/fek/frist/722g60/grupernas_artiklar_och_presentationer/1.150141/Artikel1.pdf).

Het bedrijf.nl (2014). *Over het bedrijf*. Geraadpleegd op 15 januari 2014, via <http://www.hetbedrijf.nl/over-hetbedrijf/>.

Het bedrijf.nl (2014). *Contact*. Geraadpleegd op 15 april 2014, via <http://www.hetbedrijf.nl/contact/>.

Het bedrijf.nl (2014). *Wereldkoffieprijzen opnieuw omhoog*. Geraadpleegd op 12 januari 2014, via <http://www.hetbedrijf.nl/over-hetbedrijf/nieuws/wereld-koffieprijzen-opnieuw-omhoog/>.

Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*; European Journal of Marketing, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44. Geraadpleegd via [http://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=nl&user=Dv1aQLoAAAAJ&citation\\_for\\_view=Dv1aQLoAAAAJ:u-x6o8ySG0sC](http://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=nl&user=Dv1aQLoAAAAJ&citation_for_view=Dv1aQLoAAAAJ:u-x6o8ySG0sC).

Grönroos, C. (1988). *Service quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality*. Review of Business, Vol. 9, pp.1-9. Geraadpleegd via: <https://www.zotero.org/pprevos/items/itemKey/HUBP6Z5C>

Kang, G. & James, J. (2004). *Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model*. Managing Service Quality, Vol. 14 No. 4, pp. 266-277. Geraadpleegd via <http://www.ida.liu.se/~steho/und/htdd01/1080140401.pdf>.

Kano, N. (1984). *Attractive Quality and Must-be Quality*; Quality JSQC, Vol. 14, No. 2. Geraadpleegd op 24 maart 2014.

Khosrow-Pour, M. (2006). *Utilizing and Managing Commerce and Services Online*. Hershey: IGI Global, p.66.

Korzilius, H. (2000). *De kern van survey-onderzoek*. Van Gorcum & Comp. B.V.: Assen, p.62.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., p.34.

Parantion.nl (2014). *Over ons*. Geraadpleegd op 8 april 2014, via <http://www.parantion.nl/website/over-ons>.

Rijksoverheid (2014). *Onderwerpen: kredietcrisis*. Geraadpleegd op 11 januari 2014, via <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kredietcrisis>.

Seth, N., Deshmukh, S.G. (2005). *Service quality models: a review*. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 22 No. 9, pp. 913-949. Geraadpleegd via [http://scholar.google.nl/scholar\\_url?hl=nl&q=http://www.researchgate.net/publication/235286421\\_Service\\_quality\\_models\\_a\\_review/file/9c96051dbee3b90ff4.pdf&sa=X&scisig=AAGBfm2y6dpa4OWU67Y\\_rta1kBUVlwVPQA&oi=scholar&ei=RUs0U-PeKeLP0AXWuYHYDA&ved=0CC0QgAMoADAA](http://scholar.google.nl/scholar_url?hl=nl&q=http://www.researchgate.net/publication/235286421_Service_quality_models_a_review/file/9c96051dbee3b90ff4.pdf&sa=X&scisig=AAGBfm2y6dpa4OWU67Y_rta1kBUVlwVPQA&oi=scholar&ei=RUs0U-PeKeLP0AXWuYHYDA&ved=0CC0QgAMoADAA).

Snoeijen, R. & Gelder, van S. (2011). *Knuffel de klant - bezieling in klantbehoud*. Amsterdam: MYbusinessmedia.

Xia, L., Monroe, K.B. & Cox, J.L. (2004). *The price is unfair! A conceptual framework of price fairness perceptions*. Journal of marketing, vol.68, p.7.

Zee, van der F. (2004). *Kennisverwerving in de Empirische Wetenschappen*. Groningen: BMOO, pp. 56-60.

Zegel, J. (2011). *Van probleem naar prestatie - afstuderen in de hbo-praktijk*. Hilversum: Uitgeverij Op de I.

# Bijlagen

## I. Definities

### **Tevredenheid:**

“De verwachte kwaliteit van de service is bij consumenten gelijk aan de ervaren kwaliteit van de service wat leidt tot tevreden consumenten.”<sup>69</sup>

### **Service:**

“Services zijn producten die een hoge betrokkenheid van consumenten vereisen in een consumentenproces. Service is immaterieel en kan het beste omschreven worden als een activiteit waarbij productie en consumptie tegelijkertijd tot een zekere mate plaatsvinden.”<sup>70</sup>

### **Verwachte kwaliteit:**

“Traditionele marketingactiviteiten zoals adverteren kunnen ingezet worden om bepaalde beloftes te maken bij hun doelgroep. Deze beloftes zijn van invloed op de verwachtingen van de klant. Hetzelfde geldt voor tradities (“dit hebben wij altijd gedaan”), ideologie (religie, politiek) en mond-tot-mondreclame. Daarnaast heeft een eerdere ervaring met een service invloed op de verwachtingen van de klant.”<sup>71</sup>

### **Ervaren kwaliteit:**

“De ervaren service is een resultaat van de klantbeleving van de service.”<sup>72</sup>

### **Corporate image:**

“The corporate image is the result of how the customers perceive the firm.”<sup>73</sup>

### **Perceived Service quality:**

“De waargenomen kwaliteit van een service is de uitkomst van een evaluatieproces waarbij de klant zijn verwachtingen vergelijkt met de service die hij heeft waargenomen als ontvangen. Met andere woorden: de klant weegt de verwachte service af tegen de ervaren service.”<sup>74</sup>

### **Technical quality:**

“The technical outcome of the process, i.e., *what* the consumer receives as a result of his interaction with a firm, is important to him and to his evaluation of the quality of the service.”<sup>75</sup>

### **Functional quality:**

“The consumer is not only interested in what he receives as an outcome of the production process, but in the process itself. *How* he gets the technical outcome - or technical quality- functionally, is also important to him and to his view of the service he has received.”<sup>76</sup>

---

<sup>69</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>70</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>71</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>72</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>73</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>74</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>75</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

<sup>76</sup> Grönroos, C. (1984), pp.36-43

## II. Vragenset

De vragenset biedt een overzicht van de onderwerpen die in ieder geval aan bod moeten komen tijdens de kwantitatieve onderzoeken. De lijst dient tevens ter controle bij het opzetten van de vragenlijsten zodat de essentiële onderdelen in ieder geval meegenomen in de onderzoeken aan bod komen.

De centrale vraag van het onderzoek luidt: *“Wat kan het bedrijf doen om de verwachte kwaliteit gelijk te stellen aan de ervaren kwaliteit van de service/producten vanuit het perspectief van klantbehoud?”*

De centrale vraag is opgesplitst in vijf deelvragen. De vragenset is gemaakt in het kader van de deelvragen die aansluiten bij de centrale vraag van dit onderzoek. Deze deelvragen zijn weer onderverdeeld in diverse onderdelen. Vanuit deze onderdelen zijn de vragenlijsten opgesteld. Alle deelvragen zullen uiteindelijk beantwoord worden door het verrichten van twee verschillende kwantitatieve onderzoeken; één onder de huidige klanten en één onder de ex-klanten.

### Deelvragen

1. Wat is het huidige imago van het bedrijf? (extern)
2. Wat is het verwachtingspatroon van de klant betreft de kwaliteit van de service van het bedrijf? (extern)
3. Wat ervaren de klanten van het bedrijf daadwerkelijk als het gaat om de kwaliteit van de service? (extern)
4. Wat zijn de redenen van bestaande klanten om bij het bedrijf service/producten af te nemen? (extern)
5. Waarom zijn de ex-klanten gestopt met het bedrijf? (extern)

### Enquête huidige klanten het bedrijf

| Deelvragen (onderdelen vragenlijst)                                                     | Onderwerpen vragenlijst                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <i>Deelvraag 1. Huidige imago van het bedrijf</i>                                       | Aantal jaar klant                              |
|                                                                                         | Aantal werknemers                              |
|                                                                                         | Afname<br>koffie/koffiemachine/servicecontract |
|                                                                                         | Eerste gedachte bij het bedrijf                |
|                                                                                         | Beoordeling beeld dat het bedrijf oproept      |
|                                                                                         | Algemeen cijfer het bedrijf                    |
| <i>Deelvraag 2. Verwachtingspatroon van de klant betreft de service van het bedrijf</i> | Verwachtingen van accountmanager               |
|                                                                                         | Verwachtingen van routeverkoper                |
|                                                                                         | Verwachtingen van monteur                      |
|                                                                                         | Verwachtingen van binnendienst                 |
|                                                                                         | Verwachtingen van koffie en koffiemachine      |
|                                                                                         | Verwachtingen gerealiseerd                     |
| <i>Deelvraag 3. De ervaring van de klanten betreft de service van het bedrijf</i>       | Ervaringen met accountmanager                  |
|                                                                                         | Ervaringen met routeverkoper                   |

|                                                                                    |                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                    | Ervaringen met monteur                                                                                             |
|                                                                                    | Ervaringen met binnendienst                                                                                        |
|                                                                                    | Ervaringen met koffie en koffiemachine                                                                             |
|                                                                                    | Ervaringen overeen met verwachtingen                                                                               |
| <i>Deelvraag 4. De redenen van bestaande klanten om bij het bedrijf te blijven</i> | Belangrijkste reden om klant te worden/zijn                                                                        |
|                                                                                    | Verleden andere koffieleverancier                                                                                  |
|                                                                                    | Welke van de drie pilaren spreekt het meest aan (kwalitatief goede espresso, hoogwaardige machines, goede service) |
|                                                                                    | Aanbevelen                                                                                                         |
|                                                                                    | Opnieuw producten kopen                                                                                            |
|                                                                                    | Servicecontract                                                                                                    |
|                                                                                    | Suggesties/opmerkingen                                                                                             |

#### Enquête ex-klanten het bedrijf

|                                                                                                       |                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <i>Deelvraag 5. Redenen waarom ex-klanten zijn gestopt het afnemen van producten bij het bedrijf.</i> | Aantal jaar klant                                 |
|                                                                                                       | Aantal werknemers                                 |
|                                                                                                       | Afname<br>koffie/koffiemachine/servicecontract    |
|                                                                                                       | Eerste gedachte bij het bedrijf                   |
|                                                                                                       | Beoordeling beeld dat het bedrijf oproept         |
|                                                                                                       | Algemeen cijfer Het bedrijf                       |
|                                                                                                       | Belangrijkste reden om te stoppen met het bedrijf |
|                                                                                                       | Aanbevelen                                        |
|                                                                                                       | Opnieuw producten kopen                           |
|                                                                                                       | Servicecontract                                   |
|                                                                                                       | Suggesties/opmerkingen                            |

### III. Vragenlijst huidige klanten het bedrijf

#### (SCHERM 1)

Welkom!

Fijn dat u mee wilt werken aan dit onderzoek. Deze enquête is een onderdeel van mijn afstudeeronderzoek bij het bedrijf en gaat over uw bevindingen met dit bedrijf. Het invullen van de enquête zal niet langer dan 10 minuten duren. Door het invullen van deze enquête maakt u automatisch kans op een luxe pakket!

Deel 1 gaat over de huidige situatie en over het beeld dat u als klant heeft over het bedrijf.

Deel 2 gaat over wat u verwachtte van het bedrijf voordat u klant werd.

Deel 3 gaat over wat u daadwerkelijk ervaart bij het bedrijf.

Deel 4 gaat over de beweegredenen van u als klant.

Deel 5 geeft u de mogelijkheid om suggesties/opmerkingen te plaatsen.

#### (SCHERM 2)

##### Deel 1. Huidige situatie

Op de volgende twee schermen kunt u vragen verwachten over de huidige situatie van u en over de relatie tussen u en het bedrijf.

#### (SCHERM 3)

**Hoe lang bent u al klant van het bedrijf?**

☐ 0-4 jaar

☐ 5-10 jaar

☐ 11 jaar of meer

**Hoeveel werknemers heeft uw bedrijf?**

☐ 1-10

☐ 11-20

☐ 21 of meer

#### (SCHERM 4)

**Ik neem koffie af bij het bedrijf.**

☐ Nee

☐ Ja

☐ Weet niet

**Ik heb een koffiemachine gekocht bij het bedrijf.**

☐ Nee

☐ Ja

☐ Weet niet

**Ik neem een servicecontract af bij het bedrijf.**

- 0 Nee
- 0 Ja
- 0 Weet niet

**(SCHERM 5)**

*De volgende vragen gaan over het beeld dat u van het bedrijf heeft.*

**Eén woord volstaat hier.**

**Wat komt het eerste in u op als u denkt aan het bedrijf?**

---

**Hoe beoordeelt u het beeld dat het bedrijf bij u oproept?**

- 0 Negatief
- 0 Positief
- 0 Geen mening

**Wat vindt u in het algemeen van het bedrijf (rapportcijfer 1-10)?**

---

**(SCHERM 6)**

Deel 2. Verwachtingen (vooraf)  
*Matrix.*

*Het tweede gedeelte van deze enquête gaat over de verwachtingen die u had van bepaalde aspecten van het bedrijf voordat u klant werd.*

*Het bestaat uit vijf clusters die op de volgende vijf schermen aan bod zullen komen:*

- 1. De verwachtingen die u heeft van de accountmanager;*
- 2. De verwachtingen die u heeft van de routeverkoper;*
- 3. De verwachtingen die u heeft van de monteur;*
- 4. De verwachtingen die u heeft van de binnendienst;*
- 5. De verwachtingen die u heeft van de koffie en de koffiemachine.*

**(SCHERM 7)**

Ik verwacht dat de accountmanager te allen tijde te bereiken is.  
Ik verwacht dat de accountmanager zich in mijn situatie inleeft.  
Ik verwacht dat de productkennis van de accountmanager up-to-date is.

Ik verwacht dat de routeverkoper regelmatig langs komt.  
Ik verwacht dat de routeverkoper zich in mijn situatie inleeft.  
Ik verwacht dat de manier van het bestellen van producten (per mail, per telefoon, per fax, via routeverkoper) constant blijft.

**(SCHERM 8)**

Ik verwacht dat de technische kwaliteit van de monteur op orde is.  
Ik verwacht dat de monteur zich in mijn situatie inleeft.  
ik verwacht dat de monteur binnen de aangegeven tijd ter plaatse is.  
Ik verwacht dat de informatie die verstrekt wordt door de monteur correct is en ervoor zorgt dat er geen verdere complicaties optreden.  
Ik verwacht dat de monteur klantvriendelijk is.

**(SCHERM 9)**

Ik verwacht dat de binnendienst te allen tijde bereikbaar is.  
Ik verwacht dat de binnendienst zich in mijn situatie inleeft.  
Ik verwacht dat de binnendienst klantvriendelijk is.  
Ik verwacht dat de binnendienst de klachten serieus neemt.

**(SCHERM 10)**

Ik verwacht dat de prijs/kwaliteitverhouding van de koffiemachines voldoet aan mijn wensen.  
Ik verwacht dat de koffiemachines betrouwbaar zijn.  
Ik verwacht dat de prijs/kwaliteitverhouding van de koffie constant blijft.

Antwoorden met:

- ☐ 0 Helemaal mee oneens
- ☐ 0 Mee oneens
- ☐ 0 Noch mee oneens/noch mee eens
- ☐ 0 Mee eens
- ☐ 0 Helemaal mee eens
- ☐ 0 Geen mening

**(SCHERM 11)**

**Zijn uw verwachtingen gerealiseerd?**

- ☐ 0 Nee
- ☐ 0 Ja
- ☐ 0 Geen mening

**Kunt u uw antwoord toelichten?**

---

**(SCHERM 12)**

Deel 3. Ervaringen (achteraf)  
*Matrix.*

*Het derde deel van deze enquête gaat over uw daadwerkelijke ervaringen met bepaalde aspecten van het bedrijf.*

*Het bestaat wederom uit vijf clusters die op de volgende vijf schermen aan bod zullen*

komen:

1. *De ervaringen die u heeft met de accountmanager;*
2. *De ervaringen die u heeft met de routeverkoper;*
3. *De ervaringen die u heeft met de monteur;*
4. *De ervaringen die u heeft met de binnendienst;*
5. *De ervaringen die u heeft met de koffie en de koffiemachines.*

**(SCHERM 13)**

Ik ervaar dat de accountmanager te allen tijde te bereiken is.  
Ik ervaar dat de accountmanager zich in mijn situatie inleeft.  
Ik ervaar dat de productkennis van de accountmanager up-to-date is.

Ik ervaar dat de routeverkoper regelmatig langs komt.  
Ik ervaar dat de routeverkoper zich in mijn situatie inleeft.  
Ik ervaar dat de manier van het bestellen van producten (per mail, per telefoon, per fax, via routeverkoper) constant blijft.

**(SCHERM 14)**

Ik ervaar dat de technische kwaliteit van de monteur op orde is.  
Ik ervaar dat de monteur zich in mijn situatie inleeft.  
Ik ervaar dat de monteur binnen de aangegeven tijd ter plaatse is.  
Ik ervaar dat de informatie die verstrekt wordt door de monteur correct is en ervoor zorgt dat er geen verdere complicaties optreden.  
Ik ervaar dat de monteur klantvriendelijk is.

**(SCHERM 15)**

Ik ervaar dat de binnendienst te allen tijde bereikbaar is.  
Ik ervaar dat de binnendienst zich in mijn situatie inleeft.  
Ik ervaar dat de binnendienst klantvriendelijk is.  
Ik ervaar dat de binnendienst de klachten serieus neemt.

**(SCHERM 16)**

Ik ervaar dat de prijs/kwaliteitverhouding van de koffiemachines voldoet aan mijn wensen.  
Ik ervaar dat de koffiemachines betrouwbaar zijn.  
Ik ervaar dat de prijs/kwaliteitverhouding van de koffie constant blijft.

Antwoorden met:

- 0 Helemaal mee oneens
- 0 Mee oneens
- 0 Noch mee oneens/noch mee eens
- 0 Mee eens
- 0 Helemaal mee eens
- 0 Geen mening

**(SCHERM 17)**

**Komen uw ervaringen overeen met uw verwachtingen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Geen mening

**Kunt u uw antwoord toelichten?**

---

**(SCHERM 18)**

Deel 4. Beweegredenen van bestaande klanten

*Deel vier van deze enquête gaat over de beweegredenen van u als bestaande klant.*

**(SCHERM 19)**

**Wat was de belangrijkste reden voor u om klant te worden bij het bedrijf?**

---

**Heeft u in het verleden een andere koffieleverancier gehad?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**(SCHERM 20)**

**U heeft in het verleden een andere koffieleverancier gehad. Wat was de reden dat u overgestapt bent op het bedrijf?**

---

**(SCHERM 21)**

*Het bedrijf biedt de drie pilaren van de koffiewereld: kwalitatief goede espresso, hoogwaardige machines en een goede service.*

**Vink aan welke u het meest aanspreekt:**

- ☐ Kwalitatief goede espresso
- ☐ Hoogwaardige machines
- ☐ Goede service
- ☐ Geen mening

**(SCHERM 22)**

Deel 5. Suggesties/opmerkingen

Het laatste deel van deze enquête bestaat uit vragen over aanbevelingen, suggesties en opmerkingen.

**(SCHERM 23)**

**Heeft u ons in het verleden weleens aanbevolen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Gaat u het bedrijf aanbevelen bij een collega-ondernemer?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Bent u van plan opnieuw producten bij het bedrijf te kopen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Indien u een servicecontract heeft, bent u van plan deze te verlengen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Wilt u uw antwoorden van hierboven toelichten alstublieft?**

---

---

---

---

---

**(SCHERM 24)**

**Heeft u nog opmerkingen of suggesties voor het bedrijf? Ik verneem het graag!**

---

---

---

---

---

**(SCHERM 25)**

Om mee te doen aan de winactie kunt u hieronder uw e-mailadres achterlaten. Het e-mailadres wordt niet gekoppeld aan de onderzoeksresultaten en zal alleen apart gebruikt worden voor de winactie.

---

## **EINDE**

Hartelijk dank voor het invullen van de enquête! De winnaar van het luxe pakket wordt via e-mail benaderd. Door op verzenden te klikken, verstuurt u de antwoorden.

## IV. Vragenlijst ex-klanten het bedrijf

### (SCHERM 1)

Welkom!

Fijn dat u mee wilt werken aan dit onderzoek. Deze enquête is een onderdeel van mijn afstudeeronderzoek bij het bedrijf en gaat over uw bevindingen met dit bedrijf. Leest u de vragen rustig door en u zult zien dat het antwoorden van de vragen snel genoeg gaat. Het invullen van de enquête zal nog geen 5 minuten van uw tijd vergen. Door het invullen van deze enquête maakt u automatisch kans op een luxe pakket!

Deel 1 gaat over de voormalige situatie en over het beeld dat u als ex-klant heeft van het bedrijf.

Deel 2 gaat over de beweegredenen van u als ex-klant.

Deel 3 geeft u de mogelijkheid om suggesties/opmerkingen te plaatsen.

### (SCHERM 2)

#### Deel 1. Voormalige situatie

Op de volgende twee schermen kunt u vragen verwachten over de voormalige situatie tussen u en het bedrijf.

### (SCHERM 3)

**Hoe lang was u klant van het bedrijf?**

- ☐ 0-4 jaar
- ☐ 5-10 jaar
- ☐ 11 jaar of meer

**Hoeveel werknemers heeft uw bedrijf?**

- ☐ 1-10
- ☐ 11-20
- ☐ 21 of meer

### (SCHERM 4)

**Ik nam koffie af bij het bedrijf.**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Ik had een koffiemachine gekocht bij het bedrijf.**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Ik nam een servicecontract af bij het bedrijf.**

☐ Nee

☐ Ja

☐ Weet niet

**(SCHERM 5)**

*De volgende vragen gaan over het beeld dat u van het bedrijf heeft.*

**Eén woord volstaat hier.**

**Wat komt het eerste in u op als u weer denkt aan het bedrijf?**

---

**Hoe beoordeelt u het beeld dat het bedrijf nu bij u oproept?**

☐ Negatief

☐ Positief

☐ Geen mening

**(SCHERM 6)**

**Wat vond u in het algemeen van het bedrijf (rapportcijfer 1-10)?**

---

**Kunt u uw antwoord toelichten?**

---

**(SCHERM 7)**

Deel 2. Beweegredenen van ex-klanten

*Deel twee van deze enquête gaat over de beweegredenen van u als ex-klant.*

**(SCHERM 8)**

**Wat was de belangrijkste reden om te stoppen met het bedrijf?**

---

**(SCHERM 9)**

Deel 3. Suggesties/opmerkingen

Het laatste deel van deze enquête bestaat uit vragen over aanbevelingen, suggesties en opmerkingen.

**(SCHERM 10)**

**Heeft u ons in het verleden weleens aanbevolen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Gaat u het bedrijf aanbevelen bij een collega-ondernemer?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Bent u van plan opnieuw producten bij het bedrijf te kopen?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Indien u een servicecontract had, bent u bereid deze opnieuw aan te gaan?**

- ☐ Nee
- ☐ Ja
- ☐ Weet niet

**Wilt u uw antwoorden van hierboven toelichten alstublieft?**

---

---

---

---

---

**(SCHERM 11)**

**Heeft u nog opmerkingen of suggesties voor het bedrijf? Ik verneem het graag!**

---

---

---

---

---

**(SCHERM 12)**

Om mee te doen aan de winactie kunt u hieronder uw e-mailadres achterlaten. Het e-mailadres wordt niet gekoppeld aan de onderzoeksresultaten en zal alleen apart gebruikt worden voor de winactie.

---

**EINDE**

Hartelijk dank voor het invullen van de enquête! De winnaar van het luxe pakket wordt via e-mail benaderd. Door op verzenden te klikken, verstuurt u de antwoorden.