

Klanttevredenheidsonderzoek



Auteur:	Nienke Gijsbers
Studentnummer:	S1096004
Opleiding en instelling:	Communicatie, Hogeschool Leiden
Datum en plaats:	06-05-2020, Delft
Opdrachtgever:	Economy
Bedrijfsbegeleider:	Brandon Bruijnesteijn
Afstudeerbegeleider:	Corine Hoppenbrouwers
Eerste beoordelaar:	Piet Hein Coebergh
Tweede beoordelaar:	Cécile klok
Inleverdatum kans 1:	Woensdag 6 mei 2020, 12:00 uur
Aantal woorden:	14.744
Conceptueel model:	Total Percieved Quality Model, Grönroos (1984)

Voorwoord

Na ongeveer vijf jaar hard werken is het dan bijna zover: afstuderen. Met veel plezier kijk ik terug op de afgelopen jaren. Ik kan zien dat ik veel heb geleerd en flink ben gegroeid. Voordat ik aan deze opleiding begon had ik niet kunnen bedenken wat ik nu allemaal zou weten.

Voor de afronding van mijn studie, mocht ik bij Economy, een onlinemarketingbureau, onderzoek doen naar de tevredenheid van (oud-)klanten. Ik wil Jasper en Brandon graag bedanken voor deze mogelijkheid en voor de begeleiding tijdens mijn afstudeerstage. Ook wil ik de rest van de medewerkers van Economy bedanken voor de leuke tijd die ik hier heb gehad. Ik kijk met veel plezier terug op de maanden dat ik bij Economy heb meegelopen en ik heb hier veel geleerd.

Tot slot wil ik graag al mijn lieve vrienden, mijn vriend en familie bedanken voor de steun de afgelopen maanden. De laatste paar weken waren erg stressvol, maar zij hebben mij keer op keer goede moed in weten te praten. Ook wil ik graag mijn afstudeerbegeleidster bedanken voor alle begeleiding en adviezen.

Ik wens u veel plezier met het lezen van mijn scriptie.

Nienke Gijsbers,

Delft, 2020

Samenvatting

Deze scriptie onderzoekt een oplossing om het aantal klanten dat na zes maanden hun abonnement opzegt, te verminderen. De aanleiding is het feit dat Economy omzet misloopt wanneer klanten ervoor kiezen om hun abonnement op te zeggen. Als klanten ervoor kiezen om hun abonnement na een half jaar te verlengen, draait Economy meer omzet. Doelstelling van het onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten, teneinde een advies te geven aan Economy over hoe zij de verwachtingen en ervaringen beter in overeenstemming kan brengen. De doelgroep van het onderzoek betreft klanten en oud-klanten van Economy die SEO- en/of SEA-diensten afnemen of hebben genomen.

De situatieschets beschrijft de voornaamste krachten die van invloed zijn op het vraagstuk van Economy, zoals de organisatiestructuur, klantrelatie, bedrijfsstrategie en concurrentie. Analyse van de context laat zien dat het werken aan klantrelatiebeheer en innovatie Economy sterk maken. Zwak aan Economy is het feit dat zij te werk gaat zonder doelstellingen, geen eenduidige strategie heeft en geen klanttevredenheid meet. Kansen voor Economy liggen bij de toenemende vraag naar onlinemarketingbureaus. De hoge mate van concurrentie bedreigt de positie van Economy.

De belangrijkste stromingen die relevant zijn voor het achterhalen van de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy komen samen in het theoretisch kader. De theorieën van onder andere Grönroos (1984), Zeithaml et al. (1993), Kano et al. (1984) en Rust en Oliver (1994) zijn kritisch vergeleken op overeenkomsten en verschillen. Als centrale theorie en conceptueel model voor dit onderzoek, dient het Total Percieved Quality Model (Grönroos, 1984). Aan de hand van deze centrale theorie en het conceptueel model zijn drie hypothesen opgesteld.

De methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deskresearch voor het in kaart brengen van de huidige situatie om de operationalisatie van het conceptueel model mogelijk te maken. Kwalitatief onderzoek ter beantwoording van de deelvragen. Dit onderzoek hanteert kwalitatief onderzoek, omdat alle deelvragen diepgang vereisen. Het is namelijk van belang om de beweegredenen achter de antwoorden van de respondenten te achterhalen. Een representatieve steekproef van respondenten is tot stand gekomen door middel van een selecte trekking en een zelfselectie steekproef.

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn de volgende. De verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy wat betreft de dimensie tastbare zaken liggen dicht bij elkaar in de buurt. Wat betreft de dimensie betrouwbaarheid liggen de verwachtingen van de respondenten hoger dan de ervaringen. Ook op het gebied van reactievermogen liggen de verwachtingen van de respondenten over het algemeen hoger dan de ervaringen. Betreffende de dimensies zekerheid en empathie liggen de verwachtingen en ervaringen dicht bij elkaar, maar niet zo dicht als bij de dimensie tastbare zaken.

Naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek valt te concluderen dat de respondenten veel waarde hechten aan betrouwbaarheid en zekerheid, hun verwachtingen op deze gebieden zijn hoog. Aan tastbare zaken hechten zij minder waarde, hier hebben zij ook geen hoge verwachtingen van. Hoewel de verwachte en ervaren kwaliteit op sommige gebieden goed op elkaar aansluit, ligt dit op andere gebieden erg ver uit elkaar. Respondenten hadden voornamelijk hogere verwachtingen betreft de technische kwaliteit van Economy.

Gelet op de resultaten en conclusies van dit onderzoek, is een aanbeveling dat Economy meer moet communiceren met de klant. Daarnaast is het aan te raden dat Economy geen loze beloftes maakt. Andere aanbevelingen zijn dat Economy moet investeren in verwachtingsmanagement, meer inzicht moet geven in haar werkzaamheden en op de hoogte moet zijn van de behoeftes van klanten.

Om de aanbevelingen van dit onderzoek te realiseren is er een implementatiestrategie geformuleerd. Dit implementatieplan kent geen bijkomende kosten voor Economy en is slechts van invloed op de SEO en SEA-werkzaamheden die zij uitvoert.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting	3
1. Probleemformulering	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Probleemstelling	8
1.3 Doelstelling	9
1.4 Deelproblemen	10
1.5 Doelgroep	11
1.6 Beperkingen en begrenzingsen	11
2. Situatieschets	13
2.1 Interne analyse	13
2.1.1 Economy	13
2.1.2 Strategie	13
2.1.3 Klantrelatie	14
2.2 Externe analyse	14
2.2.1 Concurrentie	14
2.2.2 Concurrentie-intensiteit	14
2.2.3 Klanten	15
2.3 SWOT	15
3. Theoretisch kader	16
3.1 Literatuur	16
3.2 Conceptueel model	18
3.3 Hypotheses	20
4. Methodologie	22
4.1 Methoden	22
4.2 Datacollectie	23
4.3 Operationalisatie	24
4.3.1 Operationalisatie deelvragen	25
4.3.2 Operationalisatie hypothesen	26
4.3.3 Operationalisatie topic guide	26
5. Resultaten	27
5.1 Beantwoording deelvraag 1: Wat zijn de verwachtingen van klanten voordat zij een dienst afnemen bij Economy?	27
5.2 Beantwoording deelvraag 2: Hoe beoordelen klanten de manier waarop de dienstverlening van Economy tot stand komt?	29
5.3 Beantwoording deelvraag 3: Hoe beoordelen klanten de dienst die Economy levert?	30
5.4 Beantwoording deelvraag 4: Hoe beoordelen klanten het persoonlijke contact met Economy gedurende de dienstverlening?	31
5.5 Beantwoording deelvraag 5: Welke factoren zijn van invloed op de klantloyaliteit bij Economy?	32

6. Conclusies	34
7. Aanbevelingen	37
8. Implementatieplan.....	40
<i>8.1 Uitvoering</i>	<i>40</i>
Literatuur	42

1. Probleemformulering

Deze scriptie onderzoekt een oplossing om het aantal klanten dat na zes maanden hun abonnement opzegt, te verminderen. De aanleiding is het feit dat Economy omzet misloopt wanneer klanten ervoor kiezen om hun abonnement op te zeggen. Als klanten ervoor kiezen om hun abonnement na een half jaar te verlengen, draait Economy meer omzet. Doelstelling van het onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten, teneinde een advies te geven aan Economy over hoe zij de verwachtingen en ervaringen beter in overeenstemming kan brengen. De doelgroep van het onderzoek betreft klanten en oud-klanten van Economy die SEO- en/of SEA-diensten afnemen of hebben genomen.

1.1 Aanleiding

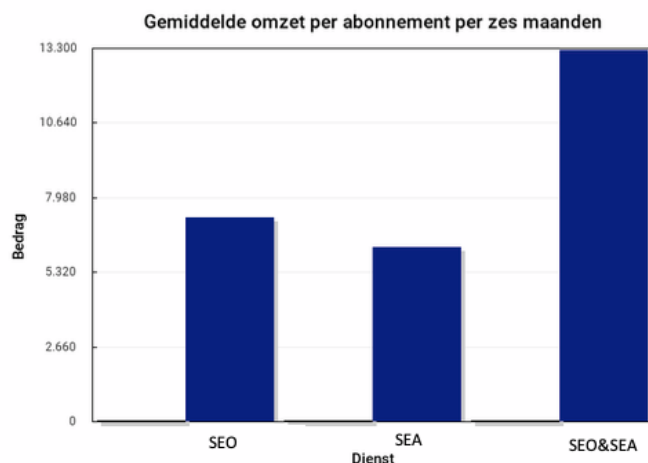
Economy is een onlinemarketingbureau in Delft, het bedrijf bestaat sinds 2005 (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Zij biedt SEO- en SEA-diensten aan op basis van abonnementen. Klanten zitten minimaal zes maanden aan zo'n abonnement vast (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Het bureau kampt met het probleem dat er klanten zijn die hun abonnement na een half jaar niet verlengen (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Uit een algemene vragenlijst welke begin 2019 naar klanten is gestuurd die in het verleden SEA- en/of SEO-diensten hebben afgenomen (zie bijlage II), blijkt dat veel oud-klanten hun abonnement niet verlengen omdat het bedrijf niet aan hun verwachtingen voldeed (zie figuur 1).

Antwoord	Aankruiserwat van toepassing is
Te duur	3 (17,6%)
Overgestapt naar een ander bureau wiens diensten beter aansloten	10 (58,8%)
Niet wat ik ervan verwacht had	16 (94,1%)
Onvoldoende resultaat	4 (23,5%)

Figuur 1: Waarom bent u weggegaan bij Economy?

De pijn die Economy ervaart, is dat zij omzet misloopt doordat klanten hun abonnement niet verlengen. Zij kan aan de slag gaan met het werven van nieuwe klanten, maar dit kost het bedrijf meer geld dan het behouden van bestaande klanten kost (Ahmed & Buttle, 2002). Het behouden van bestaande klanten helpt een organisatie om te blijven groeien tegen lagere kosten (Reichheld & Sasser, 1990). Economy biedt dienstverlening aan op het gebied van SEO (zoekmachineoptimalisatie) en SEA (zoekmachine adverteren). Uit de vragenlijst die Economy begin 2019 naar oud-klanten heeft gestuurd, blijkt dat oud-klanten die SEO-diensten afnamen, maar ook oud-klanten die SEA-diensten afnamen hun abonnement niet wilden verlengen omdat het bedrijf niet aan de verwachting van de oud-klant voldeed. Sommige klanten nemen enkel SEO-diensten af bij Economy, sommige klanten nemen enkel SEA-diensten af en sommige klanten nemen beide diensten af. Omdat niet iedere klant dezelfde diensten afneemt, is het onduidelijk hoeveel omzet Economy exact misloopt per klant die ervoor kiest zijn abonnement niet te verlengen.

Op basis van de prijzen die Economy hanteert voor de verschillende diensten (zie afbeelding 2, bijlage III), is er een schatting gemaakt van de hoeveelheid omzet die Economy misloopt per klant die bij hen weggaat. De omzet is gebaseerd op zes maanden, omdat Economy abonnementen per zes maanden aanbiedt. Per klant die een abonnement op SEO-diensten opzegt, loopt Economy naar schatting gemiddeld €7280,- omzet per half jaar mis. Per klant die een abonnement op SEA-diensten opzegt, loopt Economy naar schatting gemiddeld €6205,- omzet per half jaar mis. Wanneer een klant een abonnement op beide diensten opzegt, kost dit Economy naar schatting gemiddeld €13215,- omzet per half jaar. Een overzicht van deze bedragen is terug te vinden in figuur 2.



Figuur 2: Gemiddelde omzet per abonnement per zes maanden

Als Economy door middel van communicatie klanten ervan kan overtuigen om het abonnement te verlengen, levert dit Economy naar schatting per klant minimaal €6250,- tot maximaal €13215,- meer omzet per half jaar op. Het vertrek van de klanten hangt samen met een verschil in de verwachtingen en ervaringen van de klant. Economy wil weten hoe zij communicatie op zo'n manier in moet zetten dat klanten niet om deze reden vertrekken. (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I).

1.2 Probleemstelling

Economy weet niet hoe zij communicatie op zo'n manier in moet zetten, dat minder klanten die SEO- en/of SEA-diensten afnemen, hun abonnement na een half jaar opzeggen. Economy loopt duizenden euro's aan omzet mis per klant die besluit om na zes maanden het abonnement niet te verlengen (zie figuur 1). Het is daarom van belang om het huidige klanttevredenheidsniveau in kaart te brengen. Klanttevredenheid beïnvloedt het gedrag van klanten richting organisaties. Wanneer klanten tevreden zijn over een bedrijf, vergroot dit de kans op bedrijfsgroei en winstgevendheid (Fornell, 1992). Om het klanttevredenheidsniveau in kaart te brengen, is het noodzakelijk om te onderzoeken wat de verwachtingen en ervaringen zijn van klanten en oud-klanten van Economy.

Inzicht in de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten biedt Economy de mogelijkheid om erachter te komen wat de exacte reden is waarom klanten en oud-klanten

een abonnement niet willen verlengen. De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

“Hoe kan Economy haar dienstverlening door middel van communicatie in overeenstemming brengen met de verwachtingen van klanten?”

Antwoord op dit vraagstuk biedt Economy inzicht in hoe zij de kloof tussen de verwachte- en ervaren kwaliteit kan dichten en zo de tevredenheid kan verhogen. Hierdoor blijven klanten langer abonnee, en kan Economy tegen lagere kosten blijven groeien. Wanneer Economy geen antwoord krijgt op dit vraagstuk, riskeert zij dat er nog meer klanten afhaken na afloop van hun abonnement. Dit heeft tot gevolg dat Economy nog meer omzet misloopt.

1.3 Doelstelling

Het verkrijgen van inzicht in de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten door middel van een klanttevredenheidsonderzoek, biedt Economy de mogelijkheid om de klanttevredenheid te verbeteren. Economy weet momenteel niet hoe zij de verwachte en ervaren kwaliteit beter in overeenstemming kan brengen. Door middel van een klanttevredenheidsonderzoek, biedt dit onderzoeksrapport inzicht in de huidige mate van klanttevredenheid bij Economy. Dit onderzoek heeft als doel om Economy een communicatieadvies te geven met daarbij een implementatieplan. Dit onderzoek geeft advies over hoe Economy communicatie in kan zetten om de discrepantie tussen de verwachtingen en ervaringen van klanten te verkleinen. De doelstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

“Inzicht geven in de door klanten en oud-klanten verwachte- en ervaren kwaliteit van de SEO- en SEA-diensten van Economy, teneinde een communicatieadvies te geven aan Economy over het in overeenstemming brengen van de verwachtingen en ervaringen.”

Door middel van een advies over hoe Economy communicatie het beste in kan zetten, is het mogelijk om tegemoet te komen aan de verwachtingen van de klanten. Dit advies is uitgewerkt in een implementatieplan. Het uitvoeren van dit implementatieplan draagt bij aan een betere overeenstemming tussen de verwachtingen en ervaringen van klanten. Dit heeft naar verwachting tot gevolg dat de tevredenheid onder de klanten toeneemt. Een positief gevolg van het behalen van deze doelstelling, is dan ook dat Economy meer klanten behoudt, omdat zij weet hoe zij de discrepantie tussen de verwachtingen en de ervaringen van klanten kan verkleinen. Wanneer dit onderzoek deze doelstelling niet behaalt, weet Economy niet hoe zij de verwachte- en ervaren kwaliteit beter op elkaar moet laten aansluiten. Dit heeft tot gevolg dat de klanttevredenheid naar verwachting niet zal toenemen, waardoor ook het aantal klanten dat ervoor kiest het abonnement te verlengen naar verwachting niet toeneemt.

1.4 Deelproblemen

De probleemstelling van dit onderzoek is opgesplitst in onderstaande deelvragen. Deze deelvragen dragen bij aan het beantwoorden van de probleemstelling.

1. Wat zijn de verwachtingen van klanten en oud-klanten voordat zij een SEO- of SEA-dienst afnemen bij Economy?

Om de klanttevredenheid te waarborgen, is het van belang dat Economy inzicht krijgt in de huidige mate van klanttevredenheid. Door inzicht te krijgen in de verwachtingen van klanten en oud-klanten van Economy, weet Economy wat klanten en oud-klanten verwachten voordat zij een dienst afnemen. Om inzicht in de verwachtingen te krijgen, voert Economy een klanttevredenheidsonderzoek uit.

2. Hoe beoordelen klanten en oud-klanten de manier waarop de dienstverlening van Economy tot stand komt?

Deze deelvraag onderzoekt hoe klanten de manier waarop zij het de dienst van Economy krijgen, beoordelen. Het gaat hierbij om medewerkers, middelen en de locatie van dienstverlening. Het antwoord op deze deelvraag biedt Economy inzicht in de huidige mate van klanttevredenheid op het gebied van de totstandkoming van de dienstverlening. Om antwoord te krijgen op deze deelvraag, voert Economy een klanttevredenheidsonderzoek uit.

3. Hoe beoordelen klanten en oud-klanten de dienst die Economy levert?

Deze deelvraag onderzoekt hoe klanten en oud-klanten de dienst die zij bij Economy afnemen of hebben genomen, beoordelen. Het antwoord op deze deelvraag biedt Economy inzicht in hoe de klanten en oud-klanten de dienst ervaren en of deze ervaring aansluit bij de verwachtingen. Economy voert een klanttevredenheidsonderzoek uit om antwoord op deze deelvraag te krijgen.

4. Hoe beoordelen klanten en oud-klanten het persoonlijke contact met Economy gedurende de dienstverlening?

Deze deelvraag heeft betrekking op de personen uit de organisatie die de dienst leveren. Antwoord op deze deelvraag biedt Economy inzicht in de ervaringen van klanten en oud-klanten op het gebied van persoonlijk contact gedurende de dienstverlening. Dit inzicht verkrijgt Economy aan de hand van een klanttevredenheidsonderzoek.

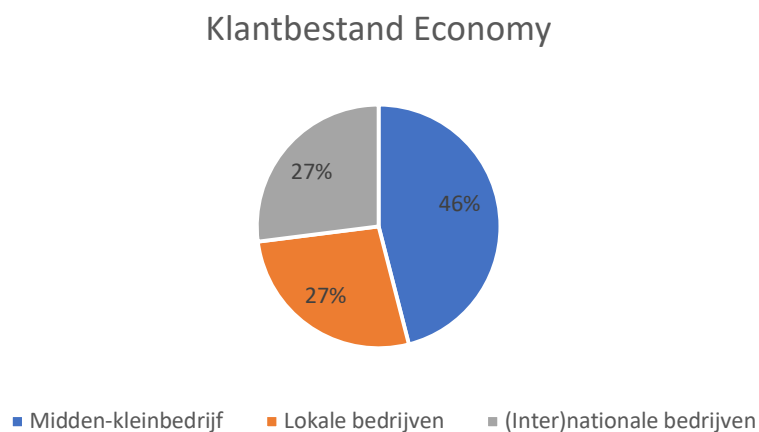
5. Welke factoren zijn van invloed op de klantloyaliteit bij Economy?

Klantloyaliteit hangt nauw samen met klanttevredenheid (Jones & Sasser, 1995). Het is voor Economy van belang om antwoord op deze deelvraag te krijgen, omdat zij dan de motivaties te weten komt achter het opzeggen van abonnementen. Inzicht in de factoren die van invloed zijn op klantloyaliteit, helpt Economy om te begrijpen waarom klanten weggaan. Dit inzicht verkrijgt Economy door middel van een klanttevredenheidsonderzoek.

1.5 Doelgroep

De doelgroep van dit onderzoek betreft klanten en oud-klanten van Economy die SEO- en/of SEA-diensten afnemen of af hebben genomen. Dit onderzoek hanteert oud-klanten die sinds 2017 of later geen klant meer zijn bij Economy. Reden hiervoor is dat zij recentere ervaringen hebben met het bedrijf en zich dit dus waarschijnlijk beter kunnen herinneren dan klanten die eerder hebben opgezegd.

Economy bedient meerdere klantgroepen. Hieronder vallen kleine lokale bedrijven, regionale midden- en kleinbedrijven en grote (inter)nationale bedrijven (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Het grootste gedeelte van de klanten die SEO- en/of SEA-diensten afnemen bij Economy, bestaat uit regionale midden- en kleinbedrijven. Op de website van Economy is te zien dat deze klantgroep 46 procent beslaat. Lokale kleine bedrijven en grote (inter)nationale bedrijven beslaan beide 27 procent, zie figuur 3.



Figuur 3: Klantbestand Economy

Economy biedt ook IT-diensten aan aan klanten. Dit onderzoek neemt deze doelgroep niet mee in het onderzoek, omdat deze niet relevant is. Reden hiervoor is dat de klanten die hun abonnement niet verlengen, zich niet binnen deze groep bevinden. Economy voert SEO- en SEA-werkzaamheden uit voor ongeveer 40 klanten. Binnen deze klantgroep vallen zowel nationale als internationale klanten. Omdat het probleem waar Economy mee kampt zich enkel voordoet bij nationale klanten, richt dit onderzoek zich niet op internationale klanten.

1.6 Beperkingen en begrenzingen

Het onderzoek loopt van 2 september 2019 tot en met 6 januari 2020 en vindt plaats in Nederland. Dit houdt in dat het communicatieadvies dat voortkomt uit dit onderzoek enkel geldt voor de Nederlandse markt. Door tijdens een volgend onderzoek ook de internationale klanten mee te nemen, is het advies breder toepasbaar. Bovendien levert dit onderzoek enkel een advies op middels conclusies en een implementatieplan. Wegens de korte duur van het onderzoek valt het implementeren van het communicatieadvies buiten dit onderzoek.

Economy stelt geen budget beschikbaar voor dit onderzoek. Dit heeft tot gevolg dat het onderzoek afhangt van eigen inzet en gunsten van anderen.

Dit onderzoek richt zich enkel op Nederlandse klanten die SEO en/of SEA-diensten afnemen of af hebben genomen bij Economy. De resultaten die uit dit onderzoek voortkomen zijn dus niet van toepassing op andere klantgroepen van Economy.

Dit onderzoek richt zich niet op internationale klanten en klanten die IT-diensten bij Economy afnemen of af hebben genomen, omdat er geen reden is te geloven dat deze klantgroepen hun abonnement opzeggen wegens ervaringen die afwijken van de verwachtingen.

Dit onderzoek betreft een kwalitatief onderzoek in de vorm van het afnemen van interviews met respondenten. Het nadeel van deze vorm van onderzoek, is dat het lastig is om eenduidige conclusies te trekken uit de antwoorden. De kans bestaat dat deze zeer uiteenlopen. Ook gaat het bij kwalitatief onderzoek om een kleiner aantal respondenten dan bij kwantitatief onderzoek, bijvoorbeeld in de vorm van een enquête (Verhoeven, 2014).

Een herhalend onderzoek kan beperkingen en begrenzings wegnemen door te werken met een langere onderzoeksperiode en een bredere doelgroep te behandelen.

Volgens Verhoeven (2014) leidt een herhalend onderzoek met andere beperkingen en begrenzings tot onvergelykbare resultaten. Wanneer een volgend onderzoek geen rekening houdt met bovengenoemde beperkingen en begrenzings, kunnen de resultaten afwijken.

2. Situatieschets

De situatieschets beschrijft de voornaamste krachten die van invloed zijn op het vraagstuk van Economy, zoals de organisatiestructuur, klantrelatie, bedrijfsstrategie en concurrentie. Analyse van de context laat zien dat het werken aan klantrelatiebeheer en innovatie Economy sterk maken. Zwak aan Economy is het feit dat zij te werk gaat zonder doelstellingen, geen eenduidige strategie heeft en geen klanttevredenheid meet. Kansen voor Economy liggen bij de toenemende vraag naar onlinemarketingbureaus. De hoge mate van concurrentie bedreigt de positie van Economy.

2.1 Interne analyse

2.1.1 Economy

Economy is een onlinemarketingbureau welke in 2005 is opgericht (bron: persoonlijke communicatie met directeur Koch, zie bijlage I). Economy biedt bedrijven verschillende diensten aan op het gebied van online marketing, dit zijn de volgende: zoekmachineoptimalisatie, zoekmachine adverteren, socialmediamarketing, affiliate marketing, webdesign, het opzetten van een online-marketingstrategie, het optimaliseren van conversies, e-mail marketing automation, marketing automation, webstatistieken, feedmarketing en display advertising (Economy, z.d.).

Het bedrijf is onderverdeeld in verschillende afdelingen (zie bijlage III, afbeelding 3). Bovenaan staat het managementteam. Dit team bestaat uit de eigenaren van het bedrijf. Verder heeft het bedrijf een onlinemarketingteam dat bestaat uit online marketeers, copywriters en vertalers, en een IT-team.

De communicatie binnen het bedrijf verloopt soepel (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn, zie bijlage IV). Dit is voor een bedrijf van belang om productief te kunnen werken (Coebergh, 2015). De interne communicatie binnen Economy verloopt via verschillende kanalen. Dit gebeurt voornamelijk via skype, mail en face-to-face gesprekken (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn, zie bijlage IV).

2.1.2 Strategie

Binnen de onlinemarketingbranche vinden er voortdurend veranderingen plaats. Om als bedrijf binnen deze branche staande te blijven, is het extra belangrijk om te blijven innoveren en mee te gaan met deze veranderingen (Didgson et al., 2014). Economy zorgt ervoor dat zij als eerste op de hoogte is van nieuwe trends binnen de onlinemarketingbranche. Dit is nodig om klanten de beste service te bieden, deze gaan er namelijk van uit dat het bedrijf voortdurend op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van online marketing en deze ook toepast in haar dienstverlening (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Het stellen van doelen is voor een bedrijf erg belangrijk om de gewenste resultaten te behalen (Michels, 2012). Welke strategie en middelen het bedrijf het beste in kan zetten om de gewenste resultaten te behalen, hangt namelijk voor een groot deel af van de doelstellingen die zij heeft (Michels, 2012). Economy stelt momenteel geen communicatiedoelen. Reden hiervoor is dat hier nog geen tijd voor is geweest, omdat het

bedrijf in een relatief korte periode een grote groei doormaakte (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn, zie bijlage IV).

2.1.3 Klantrelatie

Een goede klantrelatie heeft veel impact op het succes van een bedrijf (Bose, 2002). Uit onderzoek blijkt dat bedrijven die succesvol zijn in het vervullen van de wensen en behoeften van de klant, in de toekomst meer succes hebben dan bedrijven die dit niet doen (Bose, 2002). Economy werkt momenteel aan klantrelatiebeheer door in het begin van het traject veel contact te hebben met de klant (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn, zie bijlage IV). Zij gebruikt deze contactmomenten om in kaart te brengen wat de klant van haar verwacht en in hoeverre deze betrokken wil zijn bij het project (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn, zie bijlage IV). Wat Economy echter niet doet, is achteraf meten of zij aan de verwachtingen van de klant heeft voldaan (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn zie bijlage IV). Deze informatie is waardevol, omdat dit het bedrijf inzicht geeft in hoe zij het een volgende keer anders aan kan pakken, of wat zij juist al goed doet.

2.2 Externe analyse

2.2.1 Concurrentie

De branche waarin Economy zich bevindt, is aantrekkelijk om te betreden. Een van de redenen hiervoor is dat het relatief makkelijk is om zelf een bedrijf binnen deze branche op te zetten. Dit blijkt onder andere uit het toenemende aantal startups en zzp'ers binnen de onlinemarketingbranche (Rabobank, 2019). Omdat er zoveel concurrentie is, is het voor Economy van belang om zich te onderscheiden van de rest van de bedrijven die actief zijn binnen deze branche. Treacy en Wiersema (1993) stellen dat een bedrijf dit het beste kan doen door te excelleren op een van de volgende gebieden: productleiderschap, operationele uitmuntendheid of klantrelatie. Echter doet Economy momenteel niets met dit advies. Zij wil momenteel namelijk zowel het beste product aanbieden als excelleren op het gebied van klantcontact (bron: persoonlijke communicatie met lead online marketeer Bruijnesteijn zie bijlage IV).

De concurrentie binnen de onlinemarketingbranche is fors en de kracht van individuele aanbieders is laag. Ter compensatie van deze zwakke kracht, kan het voordelig werken voor bedrijven om krachten te bundelen. Economy heeft dit gedaan door een IT-tak aan het bedrijf toe te voegen (bron: persoonlijke communicatie met manager Koch, zie bijlage I). Op deze manier heeft zij de klant nog meer te bieden en kan zij deze optimaal bedienen.

2.2.2 Concurrentie-intensiteit

In de directe omgeving van Economy bevinden zich drie andere marketingbureaus die SEA-en/of SEO-diensten aanbieden. Dit zijn de volgende bureaus:

1. 2BMedia
2. Eleven Digital
3. Traffic Tree

(2BMedia, z.d.) (ElevenDigital, z.d.) (TrafficTree, z.d.).

Bovengenoemde bureaus zijn actief in hetzelfde gebied als Economy, en zijn daarmee momenteel haar drie grootste concurrenten. 2BMedia en Traffic Tree zijn voor Economy de twee grootste concurrenten. Reden hiervoor is dat hun propositie het meeste lijkt op die van Economy. Beide bedrijven bieden namelijk, net als Economy, niet alleen diensten aan op het gebied van SEO en SEA, maar ook op het gebied van webdesign (2BMedia, z.d.) (TrafficTree, z.d.). Hetgeen waarmee Economy zich onderscheidt van deze bureaus, is dat zij claimt altijd twintig procent goedkoper te zijn dan de concurrent (Economy, z.d.).

2.2.3 Klanten

Sinds enkele jaren neemt de vraag naar onlinemarketingbureaus toe (Rabobank, 2019). Dit betekent dat het aantal potentiële klanten stijgt. Bovendien besteden opdrachtgevers hun budget steeds vaker uit aan online-marketingdoeleinden dan aan offline-marketingdoeleinden (Rabobank, 2019). Echter, de consument heeft online toegang tot oneindig veel informatie over marketing en communicatie (Leyte, 2016), dit heeft tot gevolg dat zij steeds meer dingen zelf kan. Denk hierbij aan het beheren van verschillende socialmediakanalen of bepaalde SEO-werkzaamheden (Rabobank, 2019). Daarnaast kunnen afnemers gemakkelijk overstappen naar een ander bedrijf welke gelijksoortige diensten aanbiedt. In 2016 waren er maar liefst 87.000 die gelijksoortige diensten aanboden, naar verwachting ligt dit aantal inmiddels al een stuk hoger (Delta Lloyd, z.d.).

2.3 SWOT

De sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen welke naar voren zijn gekomen in de interne- en externe analyse, zijn schematisch samengevat in onderstaande SWOT (zie tabel 1).

Sterktes	Zwaktes
- Economy blijft zichzelf innoveren - Economy werkt aan klantrelatiebeheer - Interne communicatie loopt goed	- Economy wil op meerdere punten excelleren - Economy meet geen klanttevredenheid - Geen doelstellingen
Kansen	Bedreigingen
De vraag naar onlinemarketingbureaus neemt toe	- Hoge mate van concurrentie - Potentiële klanten kunnen steeds meer zelf - Kracht van afnemers is groot

Tabel 1. SWOT-analyse

3. Theoretisch kader

De belangrijkste stromingen die relevant zijn voor het achterhalen van de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy komen samen in het theoretisch kader. De theorieën van onder andere Grönroos (1984), Zeithaml et al. (1993), Kano et al. (1984) en Rust en Oliver (1994) zijn kritisch vergeleken op overeenkomsten en verschillen. Als centrale theorie en conceptueel model voor dit onderzoek, dient het Total Percieved Quality Model (Grönroos, 1984). Aan de hand van deze centrale theorie en het conceptueel model zijn drie hypothesen opgesteld.

3.1 Literatuur

Volgens Thomassen et al. (1994) beoordelen klanten een organisatie op basis van drie factoren: de service, het product of de dienst en de prijs. Klanten hebben verwachtingen bij al deze drie factoren. Deze verwachtingen komen tot stand door persoonlijke behoeften, ervaringen en mond-tot-mondreclame. De theorie van Thomassen et al. (1994) zet de factoren op basis waarvan klanten een organisatie beoordelen tegenover de verwachtingen van de klant. Het verschil tussen de verwachtingen en de ervaringen bepaalt de mate van klanttevredenheid (Thomassen et al., 1994).

Volgens Zeithaml et al. (1993) zijn klantverwachtingen op twee verschillende manieren op te vatten. Als eerste is de klantverwachting te zien als een voorspelling van wat de klant verwacht dat er gebeurt wanneer deze een bepaalde dienst afneemt. In dit geval is de verwachting een objectieve berekening van de waarschijnlijkheid van de prestaties van de dienstverlening (Zeithaml et al., 1993). Daarnaast stellen zij dat een klantverwachting ook op te vatten is als een standaard voor de ideale uitvoering van een bepaalde dienstverlening. In dit geval bestaat de verwachting uit een gewenst niveau van dienstverlening (Zeithaml et al., 1993).

Volgens Grönroos (1984) komen klantverwachtingen tot stand aan de hand van drie factoren: het imago van het bedrijf, de technische kwaliteit en de functionele kwaliteit. Het Total Percieved Quality model van Grönroos (1984) meet klanttevredenheid aan de hand van het verschil tussen de verwachte en de ervaren kwaliteit. Het verschil hier tussen heet ook wel de servicekwaliteit.

Rust en Oliver (1994) breidden het Total Percieved Quality model van Grönroos (1984) uit door er een derde component aan toe te voegen, namelijk het 'waar'. Volgens Grönroos (2007) komt het 'waar' echter al terug in het component 'hoe', omdat de plaats volgens hem ook een onderdeel is van het serviceproces.

Kang en James (2004) deden onderzoek naar het model van Grönroos (1984). Zij stelden, net als Grönroos, dat de verwachte kwaliteit van een service afhangt van de componenten technische kwaliteit, functionele kwaliteit en relationele kwaliteit. Zij leverden kritiek op de technische component (Kang & James, 2004). Zij stelden dat dit component binnen bepaalde branches lastig meetbaar zou zijn. Verder wijst hun onderzoek uit dat de functionele kwaliteit van meer invloed is op de algehele ervaren kwaliteit dan de technische kwaliteit (Kang & James, 2004).

Seth en Deshmukh (2005) geven kritiek op het conceptueel model van Grönroos (1984). Zij stellen dat dit model een beperking heeft, namelijk dat het geen techniek biedt om de technische en functionele kwaliteit meetbaar te maken (Seth en Deshmukh, 2005).

Brogowicz et al. (1990) zien Grönroos als de meest productieve bijdrager op het gebied van onderzoek naar servicekwaliteit. Echter, zij stellen dat het model van Grönroos nog niet volledig is. (Brogowicz et al., 1990). Zij maakten een nieuw model gebaseerd op het model van Grönroos (Brogowicz et al., 1990). Dit model verschilt van dat van Grönroos op het gebied van de ervaren kwaliteit. Brogowicz et al. (1990) stellen namelijk dat traditionele marketingactiviteiten, het imago van het bedrijf en invloeden van buitenaf ook van invloed zijn op de ervaren kwaliteit (Brogowicz et al., 1990). Verder komt in het model van Brogowicz et al. (1990) naar voren dat de organisatie de specificaties van de aangeboden dienst moet definiëren voordat zij deze aanbiedt, een missie moet hebben en marketingstrategieën moet uitvoeren (Brogowicz et al., 1990).

Parasuraman et al. (1985) hebben het Total Percieved Quality model gebruikt als basis voor een nieuw model: het SERVQUAL-model. Dit model richt zich op de kwaliteit zoals de klant die waarneemt (Parasuraman et al., 1985). Dit model mondt uit in tien dimensies van servicekwaliteit (Parasuraman et al., 1985). Het RATER-model (Zeithaml et al., 1990) is het resultaat uit meerdere verfijningen binnen het SERVQUAL-model en meet de klanttevredenheid aan de hand van vijf dimensies. Dit zijn: betrouwbaarheid, zekerheid, responsiviteit, empathie en tastbare zaken. Dit model geeft inzicht in welke dimensies de organisatie dient te verbeteren. Buttle (1996) heeft kritiek op het RATER-model. Volgens hem is dit model lastig te repliceren. De vijf dimensies zijn volgens hem niet toepasbaar in iedere dienstensector. Omdat het model zich voornamelijk richt op het dienstverleningsproces in plaats van op de uitkomsten van de dienstverlening, moet iedere dienstverlener het model aanpassen aan de branche waarin hij opereert voordat het model toepasbaar is (Buttle, 1996).

Rahman et al. (2012) schreven een artikel gebaseerd op het SERVQUAL-model van Parasuraman et al. (1988) en het Total Percieved Quality Model van Grönroos (1984). In hun artikel stellen zij dat er meer elementen van invloed zijn op de klanttevredenheid dan de elementen die Grönroos omschrijft (Rahman et al., 2012). Zij stellen dat de tarieven die een bedrijf hanteert ook van directe invloed zijn op de mate van klanttevredenheid (Rahman et al., 2012). Gebaseerd op het model van Grönroos, brachten Rahman et al. (2012) zelf ook een model uit. In dit model hebben zij het element 'imago' overgenomen uit het model van Grönroos (1984), omdat zij dit element belangrijk achtten (Rahman et al., 2012).

Kotler (2009) stelt dat klanttevredenheid neerkomt op de mate waarin de ervaren prestaties van een product of dienst voldoen aan de verwachtingen van een klant. De klant is ontevreden wanneer de prestaties niet voldoen aan haar verwachtingen. Wanneer de prestaties overeenkomen met de verwachtingen van de klant of deze overtreffen, is de klant tevreden of zelfs opgetogen (Kotler, 2009). Volgens Oliver (1997) ontstaat klanttevredenheid wanneer het resultaat van een product of dienst de verwachting van een klant overschrijdt.

De literatuur kent verschillende definities van het begrip 'klanttevredenheid'. Zo zegt Thomassen (1998) dat klanttevredenheid bestaat uit de beleving van klanten die ontstaat door het vergelijken van de ervaringen van een onderneming met de wensen die de klant heeft. Als de beleving van de klant ongelijk is aan diens wensen, is de klant ontevreden. Wanneer de beleving van de klant gelijk is aan diens wens, is deze tevreden en wanneer de beleving de wens van de klant overtreft, is de klant zeer tevreden. Grönroos (1984) stelt dat een klant tevreden is wanneer de ervaringen overeenkomen met de verwachtingen. Hoe meer de ervaringen boven de verwachtingen uitsteken, hoe tevredener de klant is (Grönroos, 1984).

Dit onderzoek gaat uit van de definitie van Grönroos (1984). Omdat dit onderzoek kijkt naar de kloof tussen de verwachte- en de ervaren kwaliteit, sluit deze definitie het beste aan bij de kern van dit onderzoek.

Kano et al. (1984) stelden een model op om een hoge mate van klanttevredenheid te realiseren: het Customer Satisfaction model. Dit model deelt producten en diensten op in de categorieën: basisproducten, prestatie producten en opwindende producten. Kano (1984) legt met dit model een link tussen klanttevredenheid en de aan- of afwezigheid van een product. Volgens Lilrank en Kano (1989) is het voor bedrijven belangrijk om continu bezig te zijn met het optimaliseren van de producten en/of diensten die zij bieden. Xu et al. (2009) vinden daarentegen dat Kano zich meer op klantbehoeften zou moeten richten. Meer focus op de behoeften van de klant resulteert waarschijnlijk in een hogere mate van klanttevredenheid (Xu et al., 2009).

Omdat consumenten tegenwoordig een ruim aanbod hebben om uit te kiezen, kunnen zij het zich veroorloven om kritische keuzes te maken (Thomassen, 2006). Dit maakt het voor bedrijven lastig om klanten te behouden, wat erg belangrijk is voor de groei van een bedrijf (Thomassen, 2006). Omdat de consument steeds meer keuzes heeft, groeit het belang om klanten tevreden te houden (Van Birgelen et al., 2001). Het hebben van tevreden klanten levert financieel voordeel op. Klanttevredenheid hangt namelijk nauw samen met de omzet van een organisatie (Thomassen et al., 1994). Tevreden klanten zorgen namelijk voor positieve mond-tot-mondreclame en zijn loyaal. Loyale klanten doen niet snel afstand van een bedrijf (Van Dolen, 2002). Tevreden klanten creëren dus een goede reputatie voor het bedrijf (Van Dolen, 2002). Bovendien kost het werven van nieuwe klanten veel meer geld dan het behouden van bestaande klanten (Matzler & Hinterhuber, 1998).

Tevreden klanten zorgen voor financiële waarde omdat zij herhaalaankopen doen en geneigd zijn om meerdere producten aan te schaffen (Reichheld & Sasser, 1990). Bovendien blijven zij de organisatie langer trouw en nemen zij vaker producten of diensten af dan ontevreden klanten.

3.2 Conceptueel model

Deze paragraaf beschrijft de keuze voor het conceptuele model. Ondanks de kritiek op het model van Grönroos (1984), hanteert dit onderzoek toch het Total Perceived Quality Model als conceptueel model. Dit model brengt namelijk zowel de functionele, relationele als

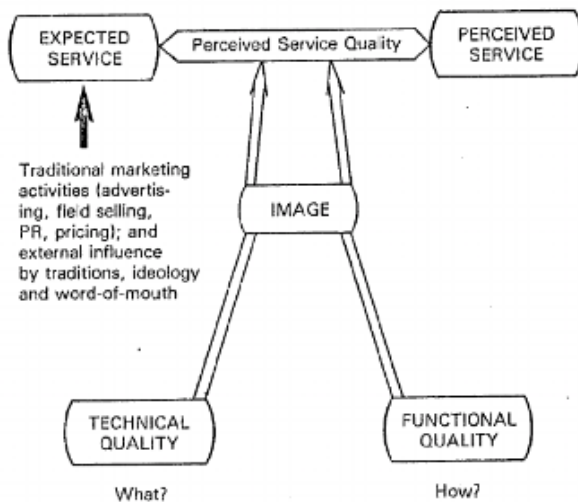
technische kwaliteit in kaart (Grönroos, 2007). Ook geeft het model een volledig beeld van klanttevredenheid (Kang & James, 2004).

Het Total Percieved Quality model gaat dieper in op het verschil tussen de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit van de klant. Omdat deze twee onderdelen de rode draad voor dit onderzoek vormen, is het Total Percieved Quality model het meest geschikte conceptueel model voor dit onderzoek.

Centrale theorie en het conceptueel model

De centrale theorie voor dit onderzoek, is de theorie van Grönroos (1984). Deze theorie richt zich op de verwachte en de ervaren kwaliteit. Wanneer de ervaringen slechter zijn dan de verwachtingen, zijn de klanten ontevreden. Wanneer de ervaringen overeenkomen met de verwachtingen, of deze overstijgen, zijn de klanten tevreden tot zeer tevreden (Grönroos, 1984).

Hieronder staat een schematische weergave van het gekozen conceptuele model.



Figuur 4. Total Perceived Quality model. Bron: Grönroos, 1984

Grönroos stelt dat de waargenomen kwaliteit afhankelijk is van de verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit. De wisselwerking tussen deze twee factoren leidt tot de waargenomen kwaliteit, oftewel de servicekwaliteit (Grönroos, 1984).

Het model van Grönroos kent geen vragenlijst. Het RATER-model van Parasuraman et al., (1985), geïnspireerd op de theorie van Grönroos, kent daarentegen wel een vragenlijst en is dus meetbaar. Het model toetst de verwachtingen en de ervaringen van de klant aan de hand van 22 stellingen die zijn onderverdeeld over vijf dimensies. Daarom hanteert dit onderzoek de meetmethode van het RATER-model (1985) en analyseert het de verkregen data aan de hand van de elementen van het Total Percieved Quality Model van Grönroos (1984).

3.3 Hypotheses

Deze paragraaf beschrijft een drietal hypotheses die dit onderzoek toetst. De hypotheses zijn opgesteld aan de hand van de centrale theorie van Grönroos (1984). Aan de hand van de resultaten neemt de onderzoeker de hypotheses aan of verwierpt de onderzoeker deze.

Hypothese 1

De eerste hypothese luidt: Als de kwaliteit die de klant verwacht gelijk is aan de kwaliteit die de klant ervaart, dan is er sprake van klanttevredenheid.

“Managing the perceived service quality means that the firm has to match the expected service and the perceived service to each other so that consumer satisfaction is achieved”
(Grönroos, 1984, p.42).

Deze hypothese is relevant voor de probleemstelling, omdat Economy inzicht wil krijgen in de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten. De verwachting is, dat als de verwachtingen en de ervaringen overeenkomen, een klant minder snel geneigd is om bij Economy weg te gaan omdat deze tevreden is over de diensten.

Hypothese 2

De tweede hypothese luidt: Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant als positief ervaart, dan heeft dit een positief effect op de beoordeling die de klant geeft aan de dienstverlener.

“What customers receive in their interactions with a firm is clearly important to them and their quality evaluation. Internally, this is often thought of as the quality of the service delivered”
(Grönroos, 2007, p.73).

Grönroos (2007) stelt dat klanten een bedrijf eerder een goede beoordeling zullen geven wanneer zij de interactie met het bedrijf als positief ervaren hebben. De interactie tussen opdrachtgever en opdrachtnemer is wellicht van invloed op hoe de opdrachtnemer het eindproduct ontvangt. Inzicht hierin is nodig om de probleemstelling van het onderzoek te beantwoorden. Het onderzoek richt zich op hoe de verwachtingen en ervaringen ten opzichte van de dienstverlening van Economy meer in balans te brengen zijn en welke rol communicatie hierin speelt.

Hypothese 3

De derde hypothese luidt: Als een organisatie aan de individuele verwachtingen van de klant die gevormd zijn naar aanleiding van gemaakte beloftes tegemoetkomt, dan heeft dit een positief effect op de relatie met de klant.

“Providing customers with products that successfully support value creation and doing so in a way which meets individual expectations created by promises that have been made will increase the likelihood that customers who are in a relational mode will want to do repeat purchasing and even develop an emotional connection with the firm. It may also make customers relationship-prone. In these cases relationships will develop”
(Grönroos., 2006, p. 408).

Bovenstaande hypothese stelt dat er een goede klantrelatie ontstaat wanneer het bedrijf aan de individuele verwachtingen van de klant voldoet. Het gaat hierbij om verwachtingen welke tot stand zijn gekomen aan de hand van beloftes die het bedrijf maakt. Als dit onderzoek deze hypothese aanneemt, moet Economy er rekening mee houden dat, wanneer zij een betere klantrelatie wil realiseren, zij haar gemaakte beloftes na moet komen. Om te voorkomen dat de klantrelatie verslechtert, kan zij beter geen beloftes doen waarvan zij niet zeker weet of zij deze na kan komen.

4. Methodologie

De methoden van onderzoek zijn deskresearch en kwalitatief onderzoek. Deskresearch voor het in kaart brengen van de huidige situatie om de operationalisatie van het conceptueel model mogelijk te maken. Kwalitatief onderzoek ter beantwoording van de deelvragen. Dit onderzoek hanteert kwalitatief onderzoek, omdat alle deelvragen diepgang vereisen. Het is namelijk van belang om de beweegredenen achter de antwoorden van de respondenten te achterhalen. Een representatieve steekproef van respondenten is tot stand gekomen door middel van een selecte trekking en een zelfselectie steekproef.

4.1 Methoden

Deskresearch

Deskresearch is van belang voor het onderzoek om de huidige situatie en omgevingsfactoren in kaart te brengen. Het maken van een interne en externe analyse gebeurt aan de hand van deskresearch. Bovendien is deskresearch nodig om de operationalisatie van het conceptueel model mogelijk te maken. Deskresearch geeft namelijk inzicht in de theorie en hoe deze toepasbaar is (Verhoeven, 2014). Deskresearch draagt dus bij aan het effectief operationaliseren en toetsen van de hypothesen. Om de onderzoeksvragen en de uitvoering van het onderzoek beter te begrijpen, is deskresearch nodig (Baarda & Goede, 2006).

Kwalitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek dient als middel om inzicht te verkrijgen in de wensen en behoeftes van consumenten ten aanzien van een merk, product of dienst (Meier & Broekhoff, 2012). Voor het beantwoorden van de deelvragen, is kwalitatief onderzoek geschikt. Het doel van de deelvragen is om inzicht te krijgen in de verwachtingen en ervaringen die de respondenten hebben tegenover Economy en de diensten die zij hier afnemen of af hebben genomen. Het gaat hierbij vooral om hun beweegredenen. Kwalitatief onderzoek is een geschikt middel om beweegredenen te achterhalen (Verhoeven, 2014). Voor het onderzoek is het van belang om te weten te komen hoe bepaalde verwachtingen en ervaringen bij de respondenten tot stand zijn gekomen. Om hier achter te komen, is het noodzakelijk om door te vragen. Kwalitatief onderzoek biedt hier de ruimte voor (Verhoeven, 2014).

Bij deelvraag 1 is het van belang om te achterhalen wat er bij de respondent voor bepaalde verwachtingen zorgt. Deze beweegredenen verschillen per respondent, omdat het meningen en gevoelens betreft. Om deze reden heeft de interviewer ruimte nodig om door te vragen. Kwalitatief onderzoek biedt deze ruimte (Meier & Broekhoff, 2012). Deelvraag 2, 3 en 4 gaan over de ervaringen van respondenten op verschillende gebieden van dienstverlening. Namelijk de functionele, relationele en technische kwaliteit. Wat bij een respondent voor een bepaalde ervaring zorgt, verschilt per persoon. Een standaard set antwoorden zoals bij kwantitatief onderzoek (Verhoeven, 2014), voldoet niet aan deze complexiteit. Deelvraag 5 bevraagt de factoren welke invloed hebben op de klantloyaliteit. Kwalitatief onderzoek is hiervoor vereist, omdat dit voor iedereen anders kan zijn en de interviewer belang heeft bij het doorvragen naar de motivatie achter de antwoorden.

4.2 Datacollectie

Respondenten

De onderzoekseenheid van de deelvragen bestaat uit klanten en oud-klanten van Economy die hier SEO- en/of SEA-diensten afnemen of af hebben genomen. De steekproeftrekking komt tot stand aan de hand van een selecte trekking en een zelfselectie steekproef. Dit houdt in dat er sprake is van een onwillekeurige trekking aan de hand van bepaalde voorwaarden (Verhoeven, 2014). Deze voorwaarden vormen de segmentatiekenmerken van dit onderzoek. Deze manier van steekproeftrekking heeft tot gevolg dat al deze kenmerken met zekerheid vertegenwoordigd zijn onder de respondenten.

Het segmentatiekenmerk van de doelgroep is klanten en oud-klanten. Om inzicht te verkrijgen in de verwachte en ervaren kwaliteit van de doelgroep omtrent Economy en de diensten die zij aanbiedt, is het van belang dat de respondenten hier klant zijn of zijn geweest. Oud-klanten bieden inzicht op het gebied van klantloyaliteit. Inzicht in waarom zij destijds zijn weggegaan, kan Economy meenemen om wellicht te voorkomen dat dit ook bij volgende klanten gebeurt. Economy hecht waarde aan de verwachtingen en ervaringen van huidige klanten, omdat zij deze informatie kan gebruiken om haar service beter aan te laten sluiten bij de behoeften van de klant.

Het werven van respondenten gebeurt via e-mail. Economy heeft een bestand beschikbaar gesteld met te benaderen klanten en oud-klanten, de oud-klanten in dit bestand zijn sinds 2017 of later geen klant meer bij Economy. Deze e-mail informeert de lezer over het onderzoek, de interviews en het deelnemen aan de interviews. Aan de hand van de bovengenoemde segmentatiekenmerken komt er een selectie van twaalf respondenten voort uit de aanmeldingen. Volgens Verhoeven (2014) ontstaat er na acht interviews een verzadigingspunt. Om de kans op verzadiging te vergroten, nemen er aan dit onderzoek twaalf respondenten deel.

Label	Aantal respondenten
Klant	8
Oud-klant	4
	12

Tabel 2. Respondentenschema

Interviews

Het afnemen van de interviews vindt plaats aan de hand van half-gestructureerde face-to-face-interviews. Dit biedt de interviewer de mogelijkheid in te gaan op non-verbale communicatie van de respondenten (Verhoeven, 2014). Half-gestructureerde interviews bieden de interviewer de mogelijkheid om door te vragen wanneer dit nodig is (Verhoeven, 2014). Bovendien helpt een half-gestructureerd interview om de motieven achter de antwoorden van de respondent te achterhalen (Verhoeven, 2014).

Tijdens de interviews staan er twee interviewtechnieken centraal. Een deel van de vragen bestaat uit stellingen, waarbij de respondent dient te antwoorden of deze het eens, deels eens, deels oneens, of oneens is het de stelling en waarom. De respondent krijgt deze

stellingen te zien in de vorm van kaartjes (zie bijlage V). Het zien van de stellingen en de mogelijkheid om deze zelf te lezen, maakt het voor de respondent makkelijker om tot een antwoord te komen. Deze techniek heet ook wel cardsorting (Cataldo et al., 1970). Nadat de respondent de stelling heeft beantwoord, vraagt de interviewer naar de motivatie achter dit antwoord. Een ander deel van de vragenlijst bestaat uit open vragen, de vragen zijn op zo'n manier geformuleerd, dat de respondenten uit zichzelf zullen beargumenteren waarom ze iets vinden. Wanneer dit niet gebeurt, zal de interviewer doorvragen om zo achter de juiste beweegredenen te komen.

De interviews vinden plaats op een locatie naar keuze van de respondent. Ook bepaalt de respondent de datum en tijd van het interview. De wijze van het verwerken van de interviews, is in de vorm van verbatims (zie bijlage VI). Hiervoor heeft de interviewer een audiobestand nodig. De interviewer vraagt vooraf aan de respondent of deze het gesprek op mag nemen. Het analyseren van de verbatims gebeurt aan de hand van analyseschema's (zie bijlage VII). De onderzoeker reduceert de gegeven antwoorden om tot de kern te komen. Vervolgens labelt de onderzoeker de gegeven antwoorden, hiermee creëert de onderzoeker overzicht wat het gemakkelijker maakt om verschillende interviews met elkaar te vergelijken (Baarda et al., 2013).

4.3 Operationalisatie

Het onderzoek meet de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy die hier SEO- en/of SEA-diensten afnemen of af hebben genomen en baseert zich op het conceptuele model van Grönroos (1984). De meetmethode van het onderzoek is gebaseerd op het RATER-model van Parasuraman et al. (1988). De originele vragenlijst is opgenomen in bijlage VIII. Het onderzoek meet de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy aan de hand van de vijf dimensies van het RATER-model. Voor dit onderzoek is het ook relevant om de dimensie van kwaliteit toe te voegen.

Definities

Dimensie	Definitie
Betrouwbaarheid	Het vermogen om de beloofde service betrouwbaar uit te voeren (Parasuraman et al., 1988).
Zekerheid	De kennis van werknemers en hun vermogen om vertrouwen over te brengen (Parasuraman et al., 1988).
Responsiviteit	De bereidheid om klanten te helpen en snelle service te bieden (Parasuraman et al., 1988).
Empathie	Het bieden van geïndividualiseerde aandacht aan klanten (Parasuraman et al., 1988).
Tastbare zaken	Het uiterlijk van fysieke voorzieningen zoals apparatuur en ander materiaal (Parasuraman, 1988).

Kwaliteit	Conformiteit met vereisten (Crosby, 1979).
-----------	--

Tabel 3: Schematische weergave definities

4.3.1 Operationalisatie deelvragen

Deze paragraaf beschrijft de operationalisatie van de deelvragen. De vragenlijst is opgenomen in bijlage IX

1. Wat zijn de verwachtingen van klanten en oud-klanten voordat zij een SEO- of SEA-dienst afnemen bij Economy?

Het antwoord op deze deelvraag komt tot stand aan de hand van fieldresearch. De onderzoeker legt de respondenten stellingen voor gebaseerd op de originele vragenlijst van het SERVQUAL-model (zie bijlage VIII). Om erachter te komen wat de verwachtingen van klanten en oud-klanten zijn voordat zij een dienst afnemen bij Economy, vraagt de onderzoeker door op de gegeven antwoorden op de stellingen.

2. Hoe beoordelen klanten en oud-klanten de manier waarop de dienstverlening van Economy tot stand komt?

Het antwoord op deze deelvraag komt tot stand aan de hand van fieldresearch. De onderzoeker legt de respondenten stellingen voor gebaseerd op de originele vragenlijst van het SERVQUAL-model (zie bijlage VIII). Deze stellingen hebben betrekking op de totstandkoming van de dienstverlening van Economy. Om achter de beweegredenen van de respondenten te komen, vraagt de onderzoeker door naar het waarom achter het antwoord op de stellingen.

3. Hoe beoordelen klanten en oud-klanten de dienst die Economy levert?

Het antwoord op deze deelvraag komt tot stand aan de hand van fieldresearch. De onderzoeker legt de respondenten stellingen voor gebaseerd op de originele vragenlijst van het SERVQUAL-model (zie bijlage VIII). Dit zijn stellingen met betrekking tot de ervaringen van de respondent omtrent de dienst die zij van Economy hebben ontvangen. De onderzoeker vraagt door op de gegeven antwoorden om achter de beweegredenen van de respondenten te komen.

4. Hoe beoordelen de klanten en oud-klanten het persoonlijke contact met Economy gedurende de dienstverlening?

Het antwoord op deze deelvraag komt tot stand aan de hand van fieldresearch. De onderzoeker legt de respondenten stellingen voor gebaseerd op de originele vragenlijst van het SERVQUAL-model (zie bijlage VIII). Deze stellingen richten zich op de ervaringen van de respondenten omtrent het persoonlijke contact met de medewerkers van Economy. De onderzoeker vraagt door naar het waarom achter de gegeven antwoorden op de stellingen om zo de motivatie van de respondenten te achterhalen.

5. Welke factoren zijn van invloed op de klantloyaliteit bij Economy?

Het antwoord op deze deelvraag komt tot stand aan de hand van deskresearch. De onderzoeker stelt de respondenten open vragen om achter het antwoord op deze deelvraag te komen. Hierbij stelt de onderzoeker klanten andere vragen dan deze aan oud-klanten stelt. Het achterliggende doel bij respondenten die klant zijn geweest, is om inzicht te krijgen in de factoren die een rol hebben gespeeld in het beëindigen van het abonnement bij

Economy. Het achterliggende doel bij respondenten die momenteel klant zijn bij Economy, is om te achterhalen welke factoren invloed hebben op hun loyaliteit en tevredenheid richting en over Economy.

4.3.2 Operationalisatie hypothesen

Hypothese 1: “Als de kwaliteit die de klant verwacht gelijk is aan de kwaliteit die de klant ervaart, dan is er sprake van klanttevredenheid.”

Dit onderzoek toetst deze hypothese aan de hand van het gehele eerste gedeelte en het tweede gedeelte van de topic guide. Het eerste gedeelte bestaat uit stellingen aangaande de verwachtingen en de ervaringen van kanen en oud-klanten. Aan de hand van de antwoorden op deze stellingen, kan de onderzoeker bepalen of hier sprake is van discrepantie.

Het tweede gedeelte onderzoekt in welke mate klanten en oud-klanten tevreden zijn over Economy. Om deze hypothese te toetsen, vergelijkt de onderzoeker de antwoorden uit het eerste gedeelte van de topic guide met de antwoorden uit het tweede gedeelte.

Hypothese 2: “Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant als positief ervaart, dan heeft dit een positief effect op de beoordeling die de klant geeft aan de dienstverlener.”

Dit onderzoek toetst deze hypothese aan de hand van de stellingen die gaan over de dimensie ‘zekerheid’ en de eerste acht stellingen behorend bij de dimensie ‘empathie’. Deze stellingen gaan dieper in op de klantrelatie. De onderzoeker zal hierbij doorvragen om erachter te komen in hoeverre de respondent een goede interactie belangrijk vindt, waarom en of dit invloed heeft op de algehele ervaring.

Hypothese 3: “Als een organisatie de individuele verwachtingen van de klant die gevormd zijn naar aanleiding van gemaakte beloftes tegemoetkomt, dan heeft dit een positief effect op de relatie met de klant.”

Dit onderzoek toetst deze hypothese aan de hand van stelling 9 en 10 uit de topic guide. Deze stellingen gaan over beloftes die Economy maakt. Door middel van doorvragen, achterhaalt de onderzoeker of het nakomen van beloftes door Economy een positief effect heeft op de band die de respondent voelt met het bedrijf.

4.3.3 Operationalisatie topic guide

Dit onderzoek hanteert het SERVQUAL-model als basis voor de vragenlijst van dit onderzoek, de originele vragenlijst is terug te vinden in bijlage VIII.

De topic guide is opgesplitst in twee delen. Het eerste gedeelte van de topic guide bestaat uit stellingen die gaan over de vijf dimensies van het SERVQUAL-model en bevragen de verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten omtrent deze dimensies. Dit gedeelte van de topic guide is voor klanten en oud-klanten hetzelfde. Het tweede deel van de topic guide richt zich op klantloyaliteit- en tevredenheid. In dit gedeelte krijgen klanten en oud-klanten beide andere vragen. Reden hiervoor is dat de onderzoeker bij klanten wil achterhalen welke factoren een rol spelen in loyaliteit, en bij oud-klanten wil achterhalen waarom zij zijn weggegaan. De topic guide is terug te vinden in bijlage IX.

5. Resultaten

De voornaamste resultaten van het onderzoek zijn de volgende. De verwachtingen en ervaringen van klanten en oud-klanten van Economy op betreft de dimensie tastbare zaken liggen dicht bij elkaar in de buurt. Wat betreft de dimensie betrouwbaarheid liggen de verwachtingen van de respondenten hoger dan de ervaringen. Ook op het gebied van reactievermogen liggen de verwachtingen van de respondenten over het algemeen hoger dan de ervaringen. Betreffende de dimensies zekerheid en empathie liggen de verwachtingen en ervaringen dicht bij elkaar, maar niet zo dicht als bij de dimensie tastbare zaken.

5.1 Beantwoording deelvraag 1: Wat zijn de verwachtingen van klanten voordat zij een dienst afnemen bij Economy?

Deze paragraaf beantwoordt deelvraag 1 aan de hand van de vijf dimensies van het RATER-model (Parasuraman et al., 1988): tastbare zaken, betrouwbaarheid, reactievermogen, zekerheid en empathie.

Tastbare zaken

Alle respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy over een moderne uitrusting beschikt. Zij geven aan dit te verwachten omdat het werk wat Economy verricht lastig te doen is zonder moderne apparatuur (zie analyseschema 1). Enkele respondenten hadden verwacht dat Economy in een visueel aantrekkelijk pand zou zitten. Deze verwachting was bij sommigen gewekt door beelden die zij gezien hadden op de website, een enkele respondent had deze verwachting door eerdere ervaringen met het bedrijf. Een ander deel van de respondenten geeft aan dat zij niet verwachtten dat Economy in een visueel aantrekkelijk pand gevestigd zit. De reden hiervoor is dat zij eerder verwachtten dat een onlinemarketingbureau ergens op een industrieterrein gevestigd zit, omdat er voor de diensten die Economy levert niet per se een mooi pand nodig is (zie analyseschema 3). Een deel van de respondenten geeft aan dat zij verwachtten dat de medewerkers van Economy er netjes uit zouden zien. Enkele van hen geven aan dit niet nodig te vinden, anderen geven aan dat zij mensen die actief zijn in de onlinemarketingbranche niet direct associëren met net geklede mensen. Ook geven diverse respondenten aan dat zij wel verwachtten dat de medewerkers er netjes uit zouden zien. Zij hadden deze verwachting omdat zij dit professioneel over vinden komen, hierbij verwachtten zij vooral dat het aanspreekpunt er netjes uitziet (zie analyseschema 5). Bijna alle respondenten geven aan dat zij verwachtten dat de documenten van Economy er visueel aantrekkelijk uit zouden zien. Enkele van hen geven aan dat zij dit zien als standaard onderdeel van een goede service en dat het professionaliteit uitstraalt. Anderen geven aan deze verwachting te hebben gehad omdat het opmaken van documenten binnen het vakgebied van Economy ligt. Een enkele respondent gaf aan niet te verwachten dat de documenten van Economy er visueel aantrekkelijk uit zouden zien. Deze verwachting kwam tot stand door slechte ervaringen bij andere bedrijven (zie analyseschema 7).

Betrouwbaarheid

De respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy iets voor een bepaald tijdstip doet, wanneer zij dit belooft. Volgens de respondenten hoort dit bij de standaarddienstverlening. Het is het minimale wat zij van een bedrijf verwachten. De respondenten geven aan dat zij er veel waarde aan hechten dat een bedrijf beloftes nakomt (zie analyseschema 9). Alle respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy interesse zou tonen in het oplossen van problemen. Dit verwachtten zij, omdat zij Economy hiervoor betalen. Enkele respondenten geven aan het logisch te vinden dat een bedrijf haar klanten wil helpen (zie analyseschema 11). De respondenten geven aan te verwachtten dat Economy een betrouwbaar bedrijf is. Diverse respondenten geven hierbij aan dat persoonlijk contact vooraf hier een grote rol in speelde. Andere respondenten hadden deze verwachting gekregen door de informatie op de website of een gevoel wat ze bij het bedrijf hadden (zie analyseschema 13). De respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy de dienstverlening op het beloofde tijdstip uitvoert. Zij geven aan het belangrijk en ook logisch te vinden dat een bedrijf beloftes nakomt (zie analyseschema 15). Tot slot geven alle respondenten aan dat zij verwachtten dat Economy haar administratie correct bijhoudt. Zij geven hierbij aan dat het volgens hen om weinig administratie gaat en dat zij het logisch vinden dat een bedrijf dit correct bijhoudt (zie analyseschema 17).

Reactievermogen

De respondenten geven allemaal aan dat zij verwachtten dat Economy ze vertelt wanneer zij de afgesproken werkzaamheden gaat verrichten. Zij geven aan het fijn te vinden dat Economy ze meeneemt in de werkzaamheden. Enkele respondenten geven hierbij aan dat zij niet ieder detail hoeven te weten, maar vooral de grote lijnen (zie analyseschema 19). Een deel van de respondenten geeft aan dat zij snelle service had verwacht van Economy. De reden hiervoor is dat zij dat normaal vinden. Ook geeft een enkele respondent aan dat deze verwachting gewekt is door de slogan van Economy. De rest van de respondenten geven aan dat zij deels verwachtten snelle service te ontvangen. Zij geven aan dat ze niet extreem lang op een antwoord willen wachten, maar dat ze begrijpen dat het niet altijd mogelijk is om direct een reactie te ontvangen (zie analyseschema 21). Volgens de respondenten is het belangrijk dat de medewerkers altijd bereid zijn om te helpen. Zij geven aan dit te zien als een basisonderdeel van een goede service, dit was dan ook hun verwachting (zie analyseschema 23). Enkele respondenten geven aan dat zij niet verwachtten dat de medewerkers van Economy het te druk zouden hebben om snel op verzoeken te reageren. De reden hiervoor is dat zij niet het idee hadden dat Economy een druk bedrijf is. Het overige deel van de respondenten geeft aan dat zij deels verwachtten dat de medewerkers van Economy het te druk zouden hebben om snel op verzoeken te reageren. Dit verwachtten zij, omdat zij snappen dat de medewerkers meer klanten moeten helpen (zie analyseschema 25).

Zekerheid

De respondenten hadden de verwachting dat de medewerkers van Economy betrouwbaar zouden zijn. Diverse respondenten geven aan dat het persoonlijk contact wat van tevoren plaatsvond een positieve invloed had op deze verwachting (zie analyseschema 27). Daarnaast geven de respondenten aan dat zij verwachtten zich veilig te voelen wanneer zij transacties maken bij Economy. Een deel van hen geeft aan het belangrijk te vinden dat dit goed voelt. Bovendien geven diverse respondenten aan dat zij geen samenwerking waren

aangegaan als ze zich hier niet veilig bij voelden (zie analyseschema 29). Een aantal respondenten hadden de verwachting dat de medewerkers van Economy vriendelijk zijn. Zij geven aan dat zij het normaal vinden dat het personeel op een fatsoenlijke manier met klanten omgaat. Enkele van deze respondenten geven aan dat zij vriendelijk personeel erg belangrijk vinden. Een ander deel van de respondenten geeft aan dat zij deze verwachting deels hadden. Zij verwachtten niet per se dat de medewerkers extreem vriendelijk zijn, maar wel dat deze op een fatsoenlijke manier met klanten omgaan (zie analyseschema 31). Alle respondenten geven aan dat zij verwachtten dat de medewerkers van Economy over voldoende kennis beschikken om hun vragen te beantwoorden. Zij geven aan dat ze niet voor niets een bureau inhuurden en dat ze verwachtten dat het personeel over de nodige kennis beschikt om hen verder te helpen (zie analyseschema 33).

Empathie

De respondenten geven aan dat zij individuele aandacht van Economy verwachtten. Enkel van hen geven aan dat zij dit verwachtten omdat zij geld betalen voor de diensten van Economy. Ook geven diverse respondenten aan dat zij dit belangrijk vinden (zie analyseschema 35). Een deel van de respondenten geeft aan dat zij niet verwachtten veel persoonlijke aandacht van Economy te krijgen. Zij geven aan dat zij snappen dat ze niet de enige klant zijn. Bovendien geven enkele respondenten aan dat ze hier niet veel waarde aan hechten. Sommige respondenten geven aan dat ze wel persoonlijke aandacht verwachtten. Hierbij geven zij ook aan dat het niet te persoonlijk hoeft (zie analyseschema 37).

Een aantal respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy zou weten wat hun behoeftes zijn. Zij geven aan dat ze dit van tevoren duidelijk hebben aangegeven en dat ze verwachtten dat Economy zich hierin zou verdiepen. Een enkele respondent had deze verwachting niet. Dit kwam doordat deze respondent bij verschillende bedrijven slechte ervaringen heeft gehad (zie analyseschema 39). Enkele respondenten geven aan dat zij verwachtten dat Economy het beste met hen voor zou hebben. Deze verwachting ontstond door het persoonlijke contact. Ook geven diverse respondenten aan dat zij dit niet verwachtten, omdat ze ervanuit gaan dat Economy ook winst wil maken (zie analyseschema 41). Tot slot gaven alle respondenten aan dat zij verwachtten dat de openingstijden van Economy passend zijn voor alle klanten. Dit beargumenteerden de respondenten door aan te geven dat ze het logisch vonden dat Economy tijdens standaard kantooruren geopend is (zie analyseschema 43).

5.2 Beantwoording deelvraag 2: Hoe beoordelen klanten de manier waarop de dienstverlening van Economy tot stand komt?

Deze paragraaf beantwoordt deelvraag 2. Het antwoord op deze vraag komt tot stand aan de hand van ervaringen van klanten en oud-klanten binnen de dimensie tastbare zaken van het RATER-model (Parasuraman et al., 1988). De dimensie tastbare zaken hangt nauw samen met het gedeelte 'functionele kwaliteit' van het model van Grönroos (1984). Beiden gaan over de manier waarop de dienstverlening tot stand komt.

Alle respondenten geven aan dat Economy over een moderne uitrusting beschikt. Zij zien dit terug in de apparatuur die Economy gebruikt (zie analyseschema 2). Ook geven de respondenten aan dat zij het pand waar Economy gevestigd zit, visueel aantrekkelijk vinden.

Hierbij geven enkele respondenten aan dat zij dit niet van toegevoegde waarde vinden (zie analyseschema 4). Enkele respondenten stellen dat de medewerkers van Economy er netjes uitzien. Sommige respondenten stellen dat het netter kan, omdat de medewerkers niet in pak lopen. Anderen geven aan dat zij het niet nodig vinden dat de medewerkers in pak lopen, zolang ze maar representatief gekleed zijn (zie analyseschema 6). Tot slot geven de respondenten aan dat de documenten van Economy er visueel aantrekkelijk uitzien. Zij geven hierbij aan dat dit komt door de overzichtelijke opmaak en de huisstijl die Economy overall toepast. Een enkele respondent geeft aan graag meer inzicht in de werkzaamheden te willen krijgen in de rapportages (zie analyseschema 8).

5.3 Beantwoording deelvraag 3: Hoe beoordelen klanten de dienst die Economy levert?

Deze paragraaf beantwoordt deelvraag 3. Het antwoord op deze vraag komt tot stand aan de hand van ervaringen van klanten en oud-klanten binnen de dimensies betrouwbaarheid en reactievermogen van het RATER-model (Parasuraman et al., 1988).

Betrouwbaarheid

Verschillende respondenten geven aan dat Economy niet altijd doet wat ze voor een bepaald tijdstip belooft te doen. Zij geven aan dat ze vaak lang moeten wachten op reactie. Ook geven enkele respondenten aan dat de werkzaamheden niet altijd op tijd af zijn en dat Economy hier vaak niet voldoende over communiceert. Respondenten geven aan meer begrip voor de situatie op te kunnen brengen wanneer Economy hierover communiceert. Een enkele respondent geeft aan hier nooit problemen mee te hebben gehad (zie analyseschema 10). Een deel van de respondenten ervaart dat Economy interesse toont bij het oplossen van problemen. Zij ervaren dat Economy problemen opmerkt en meedenkt in het oplossen hiervan. Ook geeft een deel van de respondenten aan dit niet zo te ervaren. Zij geven aan dat ze vinden dat ze te vaak zelf ergens achteraan moeten gaan. Deze respondenten geven aan dat ze graag willen dat Economy zich meer proactief opstelt (analyseschema 12). Over het algemeen ervaren de respondenten Economy als een betrouwbaar bedrijf. Een deel van de respondenten geeft aan dat dit komt doordat Economy de afgesproken werkzaamheden altijd uitvoert. Enkele respondenten vinden Economy niet geheel betrouwbaar. Zij stellen dat dit komt doordat het niet concreet genoeg is wat het bedrijf precies doet. Ook geeft een respondent aan Economy niet als betrouwbaar te ervaren omdat het in het verleden mis is gegaan (zie analyseschema 14). Meerdere respondenten ervaren niet dat Economy de dienstverlening op het beloofde tijdstip uitvoert. Zij geven aan dat zaken regelmatig later af zijn dan afgesproken. Ook geven respondenten aan dat zij meer zicht willen hebben op de werkzaamheden die Economy verricht. Enkele respondenten ervaren wel dat Economy de dienstverlening op het beloofde moment uitvoert, zij geven aan hier nooit problemen mee te hebben (zie analyseschema 16). Volgens de respondenten houdt Economy haar administratie goed bij. Zij geven aan hier geen problemen mee te ervaren. Een enkele respondent is het hier niet mee eens. De respondent geeft aan dat deze een keer een foutieve factuur heeft ontvangen en hier vervolgens niets meer over gehoord heeft (zie analyseschema 18).

Reactievermogen

Verschillende respondenten stellen dat Economy ze niet precies vertelt wanneer zij de afgesproken werkzaamheden gaat verrichten. Bovendien geven een aantal respondenten aan dat zij niet weten welke werkzaamheden Economy precies verricht (zie analyseschema 20). Enkele respondenten geven aan dat zij snelle service ontvangen van Economy. Zij baseren dit voornamelijk op de snelle reactietijd. Sommige respondenten ervaren geen snelle service. Zij baseren dit op resultaten die niet binnen de gewenste tijd behaald zijn (zie analyseschema 22). De respondenten geven aan dat de medewerkers van Economy altijd bereid zijn om hen te helpen. Dit blijkt uit de snelle reactie die zij krijgen op vragen. Ook geven enkele respondenten aan dat zij het gevoel hebben dat er altijd iemand klaar staat om te helpen (zie analyseschema 24). De respondenten geven aan niet het gevoel te hebben dat de medewerkers van Economy het te druk hebben om snel op verzoeken te reageren. Zij geven aan dat dit blijkt uit het feit dat de medewerkers altijd tijd voor hen hebben. Enkele respondenten geven aan dat ze het gevoel hebben dat de medewerkers echt willen helpen (zie analyseschema 26).

De respondenten geven aan dat de volgende onderdelen belangrijk te vinden in een goede samenwerking: goede communicatie, het behalen van resultaat, het bedrijf moet bereid zijn een stapje extra te zetten, initiatief vanuit het bedrijf, veel informatie vanuit het bedrijf (zie analyseschema 49).

Volgens de respondenten kan Economy het op de volgende vlakken beter doen om een fijnere samenwerking te realiseren: betere communicatie, meer inzicht bieden op alle vlakken, meer initiatief nemen, meer contact met de klant (zie analyseschema 50).

5.4 Beantwoording deelvraag 4: Hoe beoordelen klanten het persoonlijke contact met Economy gedurende de dienstverlening?

Deze paragraaf geeft antwoord op deelvraag 4. Het antwoord op deze vraag komt tot stand aan de hand van ervaringen van klanten en oud-klanten binnen de dimensies zekerheid en empathie van het RATER-model (Parasuraman et al., 1988).

Zekerheid

De respondenten geven aan dat zij de medewerkers van Economy betrouwbaar vinden. Enkele van hen geven aan dat dit blijkt uit het feit dat ze erg behulpzaam zijn. Anderen geven aan de medewerkers betrouwbaar te vinden omdat er nooit iets vervelends is voorgevallen (zie analyseschema 28). De respondenten voelen zich veilig tijdens het maken van transacties bij Economy. Zij geven aan dat dit komt doordat ze er resultaat voor terugzien (zie analyseschema 30). Ook geven de respondenten aan dat zij de medewerkers van Economy als vriendelijk ervaren. Een van de respondenten geeft aan dat dit komt door het informele, vlotte taalgebruik. Een andere respondent geeft aan dat dit blijkt uit het feit dat de medewerkers altijd bereid zijn om mee te denken. Anderen geven aan dat hier niet echt een specifieke reden voor is (zie analyseschema 32). De respondenten vinden dat de medewerkers van Economy over voldoende kennis beschikken om hun vragen te beantwoorden. De respondenten geven aan dat zij dit zo ervaren omdat zij altijd passende, duidelijke antwoorden op vragen ontvangen (zie analyseschema 34).

Empathie

Een deel van de respondenten geeft aan voldoende individuele aandacht te ontvangen van Economy. Enkele respondenten geven aan dat dit op verschillende vlakken beter kan. Zij geven aan dat Economy nog niet vernieuwend genoeg is en dat ze te weinig inzicht krijgen in de werkzaamheden die Economy verricht. Een van de respondenten geeft aan dat zij hierdoor het gevoel kreeg dat Economy niets meer voor haar deed (zie analyseschema 36). De respondenten geven aan dat zij voldoende persoonlijke aandacht ontvangen. Veel respondenten geven daarbij aan dat zij niet veel waarde hechten aan persoonlijke aandacht. Zij stellen dat ze vooral de resultaten belangrijk vinden. Enkele respondenten geven aan dat zij het prettig vinden dat ze één contactpersoon hebben bij Economy (zie analyseschema 38). Een aantal van de respondenten geeft aan niet het gevoel te hebben dat Economy weet wat hun behoeftes zijn. Zij geven aan dat Economy hier nooit naar vraagt en dat ze niet altijd iets doet met de informatie die ze hierover krijgt. Andere respondenten ervaren wel dat Economy weet wat hun behoeftes zijn. Zij stellen het daar regelmatig over gehad te hebben en dat zij het gevoel hebben dat Economy hiermee aan de slag gaat (zie analyseschema 40). Veel respondenten geven aan dat Economy het beste met hen voor heeft. Zij geven aan het gevoel te hebben dat Economy veel werk in hen steekt, goede resultaten behaalt en soms extra werkzaamheden verricht. Andere respondenten ervaren dit niet zo. Zij stellen dat dit blijkt uit het feit dat Economy niet vraagt of ze bepaalde doelen behaald hebben en te weinig interesse toont (zie analyseschema 42). De respondenten vinden de openingstijden van Economy passend voor alle klanten. Dit baseren zij op het feit dat zij er altijd terecht kunnen wanneer dit nodig is (zie analyseschema 44).

5.5 Beantwoording deelvraag 5: Welke factoren zijn van invloed op de klantloyaliteit bij Economy?

Deze paragraaf beantwoordt deelvraag 5. Het antwoord op deze vraag onderverdeeld in de onderwerpen klanten en oud-klanten. Het gedeelte 'klanten' geeft inzicht in de loyaliteit van de huidige klanten. Het gedeelte 'oud-klanten' geeft inzicht in de redenen waarom oud-klanten ervoor hebben gekozen om weg te gaan.

Klanten

Een deel van de respondenten zou Economy aanraden bij mensen die op zoek zijn naar een onlinemarketingbureau. Hun beweegredenen hiervoor zijn dat ze tevreden zijn, niemand anders weten of omdat Economy goedkoop is. Ook geeft een deel van de respondenten aan Economy niet aan te raden bij anderen. Zij zouden Economy niet aanraden, omdat het nog niet zo lang goed gaat of omdat ze resultaten af willen wachten (zie analyseschema 46). Economy is voor een deel van de respondenten de eerste keuze. De reden hiervoor is dat de respondenten tevreden zijn over de dienst die ze hier afnemen. Dit geldt echter niet voor iedere respondent. Een van de respondenten stelt dat hij niet voor Economy had gekozen, als hij van tevoren zou weten hoe het zou lopen. Deze respondent is namelijk niet tevreden over het resultaat (zie analyseschema 47). De meeste respondenten geven aan van plan te zijn om voorlopig klant te blijven bij Economy. Redenen hiervoor zijn dat zij progressie zien, goed contact hebben met de organisatie of omdat de samenwerking al langere tijd gaande is. Ook geven enkele respondenten aan twijfels te hebben. Een van de respondenten geeft

aan dat Economy meer aan PR zou kunnen doen om klanten te behouden. Een andere respondent geeft aan eerst de balans op te willen maken (zie analyseschema 48).

Oud-klanten

De respondenten geven aan dat zij bij Economy zijn weggegaan omdat ze niet genoeg resultaat meer zagen, niet meer tevreden waren of omdat het te duur werd (zie analyseschema 51). De respondenten geven aan dat Economy de volgende stappen had kunnen ondernemen om hen te behouden als klant: betere communicatie, kritischer naar haar eigen werk kijken en betere begeleiding bieden tijdens het traject. Een van de respondenten gaf aan dat zij klant had willen blijven als de communicatie beter was geweest (zie analyseschema 52). De meeste respondenten geven aan dat zij niet gauw terug zullen komen wanneer zij eenmaal besloten hebben om weg te gaan. Een enkele respondent zou dit overwegen. Deze geeft aan dat er dan van tevoren een helder plan moet zijn waarin duidelijk staat wat Economy gaat doen en hoe ze dit aan gaat pakken (zie analyseschema 53).

6. Conclusies

Naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek valt te concluderen dat de respondenten veel waarde hechten aan betrouwbaarheid en zekerheid, hun verwachtingen op deze gebieden zijn hoog. Aan tastbare zaken hechten zij minder waarde, hier hebben zij ook geen hoge verwachtingen van. Hoewel de verwachte en ervaren kwaliteit op sommige gebieden goed op elkaar aansluit, ligt dit op andere gebieden erg uiteen. Respondenten hadden voornamelijk hogere verwachtingen betreft de technische kwaliteit van Economy.

Deelvraag 1: Wat zijn de verwachtingen van klanten voordat zij een dienst afnemen bij Economy?

Opvallend is dat de respondenten geen hoge verwachtingen hebben betreft tastbare zaken. Zij geven aan dat de verwachtingen laag zijn, omdat ze niet veel waarde hechten aan deze zaken. Op het gebied van betrouwbaarheid lagen de verwachtingen van de respondenten hoog. Zij geven aan het niet meer dan normaal te vinden dat een bedrijf haar beloftes nakomt. Persoonlijk contact heeft een grote rol gespeeld bij deze hoge verwachtingen op het gebied van betrouwbaarheid. Dit heeft ervoor gezorgd dat de respondenten zowel de organisatie als de medewerkers betrouwbaar achtten. De respondenten hebben de persoonlijke communicatie als prettig ervaren. Wat verder opvallend is, is dat meerdere respondenten aangeven niet per se een snelle reactie te verwachten. Zij geven aan dat ze snappen dat er soms aandacht naar andere klanten gaat. Ook blijkt dat enkele respondenten niet verwachtten dat Economy een druk bedrijf is, zij geven dan ook aan ervanuit te gaan dat de medewerkers het niet te druk zullen hebben om snel op verzoeken te reageren. Niet alle respondenten hechtten evenveel waarde aan vriendelijke medewerkers. Waar sommige respondenten aangeven dit belangrijk te vinden, geven andere respondenten aan meer waarde te hechten aan goede resultaten. Ook verwachten de respondenten meer individuele dan persoonlijke aandacht. Zij vinden individuele aandacht belangrijk, omdat zij dit zien als iets essentieels. Enkele respondenten vinden persoonlijke aandacht minder essentieel, daarom verwachten zij dit niet. Verder gaan de respondenten er vanuit dat Economy weet wat hun behoeftes zijn. Zij verwachten dat Economy zich hierin verdiept. Verder is opvallend dat respondenten die in het verleden slechte ervaringen hebben gehad bij andere bedrijven, vaak lagere verwachtingen hebben dan respondenten die dit niet hebben ervaren.

Deelvraag 2: Hoe beoordelen klanten de manier waarop de dienstverlening van Economy tot stand komt?

Economy beschikt volgens de respondenten over een moderne uitrusting. Ook geven zij aan dat de medewerkers er netjes uitzien. Hierbij kan het volgens sommige respondenten nog netter, bijvoorbeeld in pak. Andere respondenten vinden het voldoende als de medewerkers er representatief uit zien, voor hen is een pak niet nodig. De documenten van Economy zien er visueel aantrekkelijk uit. Dit komt met name door de huisstijl die overal in terugkomt en de overzichtelijke opmaak van de documenten. De respondenten geven aan dat zij de visuele aspecten fijn vinden. Graag zouden de respondenten meer inzicht in de werkzaamheden van Economy te zien krijgen in de rapportages. Over het algemeen zijn de respondenten tevreden over de functionele kwaliteit van Economy. De verwachte kwaliteit sluit hierbij goed aan op de ervaren kwaliteit. Wat betreft het pand waar Economy zit en hoe de medewerkers gekleed zijn, ligt de ervaren kwaliteit zelfs hoger.

Deelvraag 3: Hoe beoordelen klanten de dienst die Economy levert?

Economy doet niet altijd wat ze belooft voor een bepaald tijdstip te doen, in tegenstelling tot de verwachting van de respondenten. Het gebeurt regelmatig dat de werkzaamheden niet op de afgesproken tijd af zijn of dat respondenten lang moeten wachten op reactie. Hier zijn de respondenten ontevreden over. De respondenten vinden het vervelend dat Economy het niet naar hen communiceert wanneer iets langer duurt dan verwacht. Economy denkt mee bij het oplossen van problemen, maar kan zich hierin actiever opstellen. Hoewel de respondenten aangeven tevreden te zijn met de dienst die Economy levert, zouden zij graag meer inzicht willen hebben in de werkzaamheden die Economy voor hen verricht. Het is voor de respondenten vrij onduidelijk wat Economy precies voor hen doet. Op het gebied van reactietijd biedt Economy snelle service. Dit geeft de respondenten het gevoel dat de medewerkers altijd bereid zijn om hen te helpen. Respondenten die aangeven geen snelle service te ontvangen, ervaren dit op het gebied van resultaten die lang op zich laten wachten. Goede communicatie, het behalen resultaten, initiatief vanuit het bedrijf en het verschaffen van informatie zijn de belangrijkste onderdelen binnen een goede samenwerking. Economy kan hier nog aan werken op de gebieden communicatie, meer initiatief nemen en inzicht bieden in de werkzaamheden. De verwachtingen van de respondenten omtrent de technische kwaliteit, liggen hoger dan de ervaringen.

Deelvraag 4: Hoe beoordelen klanten het persoonlijke contact met Economy gedurende de dienstverlening?

De medewerkers van Economy zijn erg behulpzaam, dit maakt dat ze betrouwbaar overkomen. Ook zijn de medewerkers van Economy vriendelijk. Dit blijkt uit het feit dat ze altijd bereid zijn om mee te denken met de respondenten. Ook benoemen de respondenten dat ze altijd passende antwoorden op hun vragen krijgen. Hieruit blijkt dat de medewerkers van Economy over de benodigde kennis beschikken. Hoewel Economy over het algemeen voldoende individuele aandacht biedt, kan dit nog beter. De respondenten geven aan dat dat voornamelijk kan door meer inzicht te bieden. Nu de respondenten dit niet krijgen, leidt dit in een enkel geval zelfs tot het gevoel dat Economy niks meer voor de respondent doet, terwijl deze er wel voor betaalt. Respondenten ervaren meer persoonlijke aandacht dan verwacht, maar vinden dit niet belangrijk. Zij hebben liever dat Economy resultaten voor hen behaalt. Economy heeft niet altijd genoeg zicht op de behoeftes van de respondenten. Respondenten geven aan dat Economy hen hier nooit naar vraagt. Verder geeft Economy over het algemeen de indruk dat zij het beste met de respondenten voor heeft. Dit laat zij merken door extra werkzaamheden te verrichten en goede resultaten te behalen voor de respondenten.

Deelvraag 5: Welke factoren zijn van invloed op de klantloyaliteit bij Economy?

Respondenten zouden Economy aanraden bij anderen omdat zij niemand anders weten, vanwege de prijs, of omdat ze tevreden zijn. Respondenten geven aan progressie te zien, goed contact te hebben met de organisatie of al langere tijd klant te zijn. Deze punten zijn redenen voor hen om voorlopig klant te blijven bij Economy. De redenen dat klanten weggaan bij Economy lopen nogal uiteen. De een gaf aan dat hij geen resultaat meer zag en voor de ander werd het te duur. Ook gaf een respondent aan dat deze niet tevreden was. Betere communicatie, betere begeleiding tijdens het traject en kritischer kijken naar de werkzaamheden zijn dingen die Economy had kunnen doen om te voorkomen dat deze

respondenten hun abonnement stopzetten. De kans is klein dat klanten nog terugkomen wanneer zij eenmaal geen klant meer zijn.

Hypothese 1: Als de kwaliteit die de klant verwacht gelijk is aan de kwaliteit die de klant ervaart, dan is er sprake van klanttevredenheid.

Dit onderzoek neemt hypothese 1 aan. Op het gebied van tastbare zaken en betrouwbaarheid waren de ervaringen van de respondenten hoger of gelijk aan de verwachtingen die zij hadden. Uit dit onderzoek blijkt dat dit een positief verband heeft met de klanttevredenheid. De respondenten gaven namelijk aan op die gebieden erg tevreden te zijn over Economy.

Hypothese 2: Als de klant de interactie tussen dienstverlener en klant als positief ervaart, dan heeft dit een positief effect op de beoordeling die de klant geeft aan de dienstverlener.

Dit onderzoek neemt hypothese 2 aan. Uit dit onderzoek blijkt dat klanten veel waarde hechten aan een goede relatie met het bedrijf. Zo geeft een van de respondenten aan dat deze niet weg was gegaan als de communicatie beter was geweest. De resultaten spelen hierbij een minder grote rol dan de interactie met de klant. Hieruit is op te maken dat wanneer de klant de interactie met het bedrijf als positief ervaart, dit een positief effect heeft op de algehele tevredenheid van de klant.

Hypothese 3: Als een organisatie aan de individuele verwachtingen van de klant die gevormd zijn naar aanleiding van gemaakte beloftes tegemoetkomt, dan heeft dit een positief effect op de relatie met de klant.

Dit onderzoek neemt hypothese 3 aan. Uit dit onderzoek blijkt dat klanten bepaalde verwachtingen vormen naar aanleiding van beloftes die Economy maakt. Zij gaan ervanuit dat Economy deze beloftes nakomt. Het niet nakomen van deze beloftes heeft een negatief effect op de klanttevredenheid. Daarentegen heeft het nakomen van deze beloftes een positief effect op de klanttevredenheid en daarmee ook op de relatie met de klant.

Beantwoording probleemstelling: Hoe kan Economy haar dienstverlening door middel van communicatie in overeenstemming brengen met de verwachtingen van klanten?

Bovenstaande conclusies op de deelvragen beantwoorden de eerdergenoemde probleemstelling. Economy kan dit op verschillende manieren doen. Uit het onderzoek blijkt dat de verwachtingen en ervaringen van de respondenten op het gebied van tastbare zaken al dicht bij elkaar liggen. Echter, op het gebied van betrouwbaarheid en reactievermogen ligt de verwachte kwaliteit lager dan de ervaren kwaliteit.

Respondenten geven aan hoge verwachtingen te hebben op het gebied van betrouwbaarheid en reactievermogen. Zij geven aan dat zij dat belangrijke onderdelen vinden en dat betrouwbaarheid en reactievermogen belangrijke onderdelen zijn wanneer zij diensten afnemen bij een bedrijf. Economy kan volgens de respondenten betere ervaringen realiseren door beter te communiceren. Respondenten geven aan meer communicatie te willen over het al dan niet behalen van deadlines, inzicht in de werkzaamheden die Economy voor hen verricht en over de voortgang. Bovendien hebben de klanten behoefte aan meer evaluatiemomenten. Deze vinden momenteel nog niet plaats. Op dergelijke momenten behoeven zij te bespreken of er doelen veranderd zijn en hoe het gaat met de voortgang.

7. Aanbevelingen

Gelet op de resultaten en conclusies van dit onderzoek, is een aanbeveling dat Economy meer moet communiceren met de klant. Daarnaast is het aan te raden dat Economy geen loze beloftes maakt. Andere aanbevelingen zijn dat Economy moet investeren in verwachtingsmanagement, meer inzicht moet geven in haar werkzaamheden en op de hoogte moet zijn van de behoeftes van klanten.

Aanbeveling 1: Meer communiceren met de klant

De eerste aanbeveling voor Economy is om meer te investeren in persoonlijk contact met de klant. Persoonlijk contact brengt veel positieve gevolgen met zich mee. Als eerste blijkt uit dit onderzoek dat het persoonlijke contact dat vooraf heeft plaatsgevonden, voor veel respondenten de doorslag heeft gegeven om voor Economy te kiezen. Zij gaven aan dit als prettig te hebben ervaren. De respondenten gaven aan dat Economy gelijk betrouwbaar aanvoelde, omdat het eerste contact zo persoonlijk was. Op basis van de onderzoeksresultaten is het dan ook aan te bevelen aan Economy om gelijk persoonlijk contact te leggen met nieuwe klanten.

Uit de resultaten bleek verder dat respondenten het gevoel hebben dat dit persoonlijke contact na verloop van tijd een beetje verwatert. Zij geven aan wel belang te hebben bij blijvend persoonlijk contact. Om klanten tevreden te houden, moet Economy het persoonlijk contact dus blijven onderhouden.

Verder blijkt uit dit onderzoek dat respondenten behoefte hebben aan meer communicatie gedurende het traject. Om de ervaringen van de klanten beter aan te laten sluiten bij hun verwachtingen, moet Economy meer communiceren richting haar klanten. De respondenten geven hierbij aan vooral baat te hebben bij communicatie over hoe Economy haar werkzaamheden verricht, wat ze precies doet en hoe zij dit doet. Ook blijkt uit het onderzoek dat klanten het fijn vinden dat Economy ze iets leert over de basis van online marketing. De respondenten gaven aan zelf niet per se veel van marketing te weten, daarom vinden ze het juist fijn om hierin wat meer begeleiding te krijgen vanuit Economy. Om aan die verwachtingen te voldoen, moet Economy haar klanten beter begeleiden en meenemen tijdens het traject. Verder bleek uit het onderzoek dat de ene respondent meer behoefte heeft aan persoonlijk contact dan de ander. Voor de een speelde dit ook een veel grotere rol in de ervaring van de dienst in zijn algemeenheid dan bij de ander. Om op de juiste manier te handelen bij iedere klant, moet Economy vooraf aan de klant vragen in hoeverre deze behoefte heeft aan communicatie. Vervolgens kan Economy per klant beslissen wat en hoe vaak zij communiceert. Ook laten respondenten weten het niet fijn te vinden dat Economy het niet naar hen communiceert wanneer zij een deadline niet haalt. Zij geven aan dat ze het niet per se erg vinden wanneer Economy een deadline niet haalt, maar dat ze het wel erg vinden dat Economy hen hier niet over informeert. Vaak krijgen ze deze informatie pas te horen wanneer ze hier zelf om vragen. Daarbij geven de respondenten aan begrip voor de situatie op te kunnen brengen wanneer Economy er eerlijk met hen over communiceert.

Aanbeveling 2: Beloof geen dingen die niet haalbaar zijn

Dit onderzoek wijst uit dat Economy regelmatig dingen belooft, maar niet nakomt. Dit leidt tot ontevredenheid onder haar klanten. De verwachtingen op dit gebied liggen namelijk hoog: klanten vinden het niet meer dan normaal dat een bedrijf beloftes nakomt. De respondenten geven aan dat zij ook afhankelijk zijn van bepaalde deadlines. Wanneer het regelmatig gebeurt dat Economy bepaalde deadlines niet haalt, waardoor de respondenten

ook hun deadlines niet halen, is dat erg vervelend. Om te voorkomen dat de ervaringen op dit gebied zo veel lager liggen dan de verwachtingen, moet Economy geen dingen beloven die zij niet waar kan maken. Wanneer Economy iets belooft, gaat de respondent ervanuit dat dit ook gebeurt. Wanneer het dan niet gebeurt, is het erger dan wanneer er geen belofte gemaakt was. Wanneer Economy toch tijdsgebonden beloftes wil maken, is het verstandig om meer tijd te berekenen. Op die manier voorkomt zij dat er te weinig tijd is om de belofte waar te maken. Wanneer het dan toch lukt om eerder klaar te zijn dan beloofd, heeft dit een positief effect op de klanttevredenheid.

Aanbeveling 3: Verwachtingsmanagement

Economy moet ervoor zorgen dat de ervaringen van de klanten beter aansluiten op de verwachtingen. Met name op het gebied van technische kwaliteit liggen de verwachtingen van de klanten hoger dan hun ervaringen. Verwachtingsmanagement kan Economy helpen om deze kloof te verkleinen. Wanneer Economy vooraf met de klant in gesprek gaat om te bespreken wat diens behoeftes zijn, weet zij wat de klant van haar verwacht. Om te voorkomen dat de verwachtingen zo veel verschillen van de ervaringen, is het dus van belang om vooraf te inventariseren welke verwachtingen er heersen bij de klant. Wanneer deze verwachtingen niet realistisch zijn, is het van belang dat Economy dit direct aangeeft. Omdat de klant dan nog in het begin van het traject zit, kan de klant diens verwachtingen nog aanpassen naar aanleiding van de informatie die Economy geeft op basis van de verwachtingen. Door op deze manier om te gaan met verwachtingen van klanten, verkleint Economy de kloof tussen de verwachte en ervaren kwaliteit al vanaf het begin van het traject. Wanneer de ervaringen gelijk zijn aan de verwachtingen, is de klant tevreden (Grönroos, 1984). Tevreden klanten raken eerder loyaal aan een organisatie dan ontevreden klanten (Jones & Sasser, 1995). Om te voorkomen dat klanten hun abonnement opzeggen, is het dus noodzakelijk om de kloof tussen de verwachtingen en ervaringen te verkleinen.

Aanbeveling 4: Inzicht bieden in de werkzaamheden

Hoewel klanten tevreden zijn over de resultaten, geven zij aan het vervelend te vinden dat ze niet weten wat Economy precies voor hen doet. Uit dit onderzoek blijkt dat enkele klanten zelfs geen idee hebben van de werkzaamheden die Economy voor hen verricht. Klanten vinden dit vervelend en krijgen hierdoor soms zelfs het gevoel dat de organisatie niet eens meer voor hen aan het werk is. De ervaringen omtrent de werkzaamheden van Economy liggen dan ook lager dan de verwachtingen. Wellicht voert Economy de werkzaamheden wel goed uit, maar zolang de klant daar geen weet van heeft, ervaart deze de samenwerking vaak niet als positief. Economy dient klanten op de hoogte te houden van de werkzaamheden die ze voor hen verricht. Hiermee laat ze de klant zien dat ze voor hen bezig is en dat ze tijd en aandacht aan hen besteed. Dit maakt het voor de klant een stuk tastbaarder wat Economy precies doet. De respondenten geven aan meer behoefte te hebben aan dergelijke inzichten. Om ervoor te zorgen dat klanten de dienstverlening van Economy als prettig ervaren, moet zij de klanten inzicht geven in de verrichtte werkzaamheden. Zij kan dit op verschillende manieren aanpakken. Economy dient van tevoren met de klant te bespreken op wat voor manier deze dergelijke informatie het liefst ontvangt. Enkele respondenten gaven aan dat ze het fijn vinden om deze inzichten in de maandelijkse rapportages te krijgen. Andere respondenten gaven aan dat ze dergelijke zaken liever telefonisch of face-to-face bespreken.

Aanbeveling 5: Weten wat de behoeftes van de klanten zijn

Uit dit onderzoek blijkt dat Economy niet altijd op de hoogte is van de behoeftes van de klant. Dit blijkt uit het feit dat respondenten aangeven het gevoel te hebben dat Economy niet naar hen luistert.

Echter, om een goede strategie voor de klant te bepalen is het nodig om op de hoogte te zijn van diens behoeftes. Klanten geven aan het belangrijk te vinden dat Economy weet wat hun behoeftes zijn. Dit geeft ze namelijk het gevoel Economy oprechte interesse in hen toont. Respondenten geven aan dat het lijkt alsof Economy geen interesse in ze heeft, omdat ze zich niet bekommert om hun behoeftes. Respondenten geven verder aan dat ze aan het begin van het traject bij Economy hebben aangegeven wat hun behoeftes zijn. Echter is daar hierna nooit meer naar gevraagd. De respondenten geven aan dat ze het fijn zouden vinden om ongeveer twee keer per jaar een evaluatiegesprek te voeren. Tijdens zo'n gesprek willen ze dan onder andere met Economy bespreken wat er eventueel veranderd is betreft de behoeftes die zij hebben. Wanneer Economy op de hoogte is van de behoeftes van de klant, kan zij hierop inspelen. De ervaringen van de klanten komen dan dichterbij de verwachtingen te liggen, wat een positief effect heeft op de klanttevredenheid.

Aanbeveling 6: Meer initiatief tonen

Uit het onderzoek blijkt dat respondenten vinden dat er niet genoeg initiatief vanuit Economy komt. De respondenten geven aan te vinden dat zij te vaak zelf met dingen moeten komen. Dit zijn zaken waarvan zij hadden verwacht dat Economy hiermee zou komen. De respondenten geven aan dat ze Economy hebben ingehuurd om de online marketing voor hen te regelen. Echter hebben zij nu vaak het gevoel dat ze alsnog heel veel zelf moeten doen. Om de ervaringen van de klanten beter aan te laten sluiten op de verwachtingen, moet Economy een proactieve houding aannemen richting de klant. Dit kan zij volgens de respondenten bijvoorbeeld doen door met vernieuwende inzichten te komen, suggesties te doen richting de klant en actiever mee te denken.

8. Implementatieplan

Om de aanbevelingen van dit onderzoek te realiseren is er een implementatiestrategie geformuleerd. Dit implementatieplan kent geen bijkomende kosten voor Economy en is slechts van invloed op de SEO en SEA-werkzaamheden die zij uitvoert.

8.1 Uitvoering

Meer communiceren met de klant

Veel klanten hebben behoefte aan meer communicatie. De ene klant heeft hier meer behoefte aan dan de andere klant. Het is dus belangrijk om te achterhalen wat de individuele behoeftes van iedere klant zijn. Wanneer er een nieuwe klant komt, is het verstandig deze aan het begin van het traject te vragen wat diens behoeftes zijn op het gebied van communicatie. Afhankelijk van de wensen van de klant kan deze communicatie persoonlijk, telefonisch of per mail plaatsvinden. Op de volgende momenten is het verstandig om (meer) communicatie in te zetten:

- Voorafgaand aan het traject. Klanten vinden het fijn om middels persoonlijk contact een bedrijf te leren kennen;
- Wanneer het niet lukt om een bepaalde deadline te behalen;
- Eens per paar maanden (afhankelijk van de behoeftes van de klant) voor een evaluatiegesprek;
- Om de klanten op de hoogte te brengen van de verrichtte werkzaamheden.

Beloof geen dingen die niet haalbaar zijn

Respondenten ervaren het als vervelend wanneer een bedrijf zich niet aan gemaakte beloftes houdt. Deze ergernis is gemakkelijk te voorkomen door geen dingen te beloven die lastig of niet te behalen zijn. Er zijn twee mogelijkheden waar Economy uit kan kiezen. Als eerste is er de mogelijkheid om helemaal geen meer beloftes te maken. Wanneer er geen beloftes zijn, valt er ook niets te breken. De tweede optie is om alleen nog maar beloftes te maken waarvan Economy zeker weet dat zij deze waar kan maken. Dit voorkomt teleurstellingen bij klanten wat een positief effect heeft op de algehele klanttevredenheid.

Verwachtingsmanagement

Om de kloof tussen de verwachte en ervaren kwaliteit kleiner te maken, moet Economy verwachtingsmanagement toepassen. Dit doet zij door voorafgaand aan het traject met de klant de bespreken wat diens verwachtingen zijn. Economy heeft inzicht in de haalbaarheid van deze verwachtingen. Zij moet de klant direct vertellen wat er wel en niet haalbaar is. Op deze manier voorkomt Economy dat klanten met te hoge of te lage verwachtingen een traject ingaan en sluit de uiteindelijke ervaring dus beter aan op de verwachting van de klant.

Inzicht bieden in de werkzaamheden

Respondenten geven aan dat zij niet of nauwelijks weten wat Economy precies voor hen doet. Zij krijgen graag meer zicht op de werkzaamheden die Economy voor hen verricht. Het is daarom van belang dat Economy maandelijks een overzicht van de gedane werkzaamheden naar de klant stuurt. Dit overzicht kan Economy opnemen in de maandelijkse rapportage. In tabel 4 staat het implementatieplan voor een dergelijk

overzicht. Voor iedere klant zijn andere websites, zoekwoorden en URL's nodig. Dit voorbeeld hanteert Economy als klant.

Totaal aantal backlinks:	10	
Backlinks op de volgende websites:	Gebruikte zoekwoorden:	URL:
www.123.nl	Economy, marketing	www.economy.nl , www.economy.nl
www.abc.nl	Online marketing, SEO	www.economy.nl , www.economy.nl
www.voorbeeld.nl	Marketing Delft, Economy	www.economy.nl , www.economy.nl
www.backlink.nl	Economy, online vindbaarheid	www.economy.nl , www.economy.nl
www.marketing.nl	SEA, marketeer	www.economy.nl , www.economy.nl

Tabel 4. Overzicht van werkzaamheden

Weten wat de behoeftes van de klant zijn

Om meer inzicht te verkrijgen in de behoeftes van de klanten, is verwachtingsmanagement van belang. Wanneer duidelijk is wat de klant wil, kan het bedrijf aangeven in hoeverre zij de behoeftes van de klant kan vervullen. Behoeftes kunnen veranderen, dus het is van belang om regelmatig bij de klant na te gaan of diens behoeftes veranderd zijn. Het is van belang om elke zes maanden een evaluatiegesprek te voeren, waarin de klant kan aangeven wat zijn of haar behoeftes zijn. Economy dient deze gegevens vervolgens mee te nemen in de strategie die zij voor de klant hanteert.

Meer initiatief tonen

Klanten hebben er belang bij het gevoel te hebben dat de organisatie ze oprecht wil helpen. De respondenten geven aan dit gevoel nu niet te hebben. Dit komt doordat zij vaak zelf met initiatieven moeten komen. Zij hopen daarentegen dat dit vaker vanuit Economy komt. Om de klanten beter te bedienen, is het daarom van belang dat Economy vaker initiatief toont. Economy kan op verschillende manieren meer initiatief tonen. Enkele manieren waarop zij dit kan doen, zijn de volgende:

- Vragen hoe het gaat met de doelen van het bedrijf;
- Suggesties doen voor nieuwe zoekwoorden;
- Actief meedenken met nieuwe ideeën van de klant;
- Op zoek blijven gaan naar nieuwe technieken van werken om te klant optimaal te blijven bedienen.

De uitvoering van dit implementatieplan kent geen bijkomende kosten voor Economy, het beïnvloedt slechts de werkzaamheden. Het uitvoeren van dit implementatieplan heeft tot gevolg dat de klanttevredenheid stijgt. Dit heeft tot mogelijk gevolg dat klanten minder snel hun abonnement opzeggen. Per klant die ervoor kiest om te blijven, genereert Economy 6205 euro tot 13215 euro meer omzet per zes maanden.

Literatuur

- 2BMedia. (z.d.). *2BMEDIA*. Geraadpleegd op 26 maart 2020 via <https://2bmedia.nl>
- Ahmad, R., & Buttle, F. (2002). Customer retention management: a reflection of theory and practice. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(3), 149–161.
- Baarda, D.B. & Goede, M.P.M. de. (2006). Basisboek Methoden en Technieken: Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek (4^e druk). Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Berg, O. van den. & Dooren, E. van (2002). Hoe tevreden is uw klant? Het meten van klanttevredenheid. Deventer: Kluwer
- Bose, R. (2002). Customer relationship management: key components for IT success. *Industrial Management & Data Systems*, 102(2), 89–97.
- Brogowicz, A.A., Delene, L.M. & Lyth, D.M. (1990). A Synthesized Service Quality Model with Managerial Implications. *International Journal of Service Industry Management*, 1 (1), 27-45.
- Buttle, S.W. (1996) "SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda", *European Journal of Marketing*, Vol. 30, No. 1, pp. 8-32.
- Cataldo, E. F., Johnson, R. M., Kellstedt, L. A., & Milbrath, L. W. (1970). Card Sorting as a Technique for Survey Interviewing. *Public Opinion Quarterly*, 34(2), 202.
- Coebergh, P.H. (2015). *De Communicatieprofessional*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Crosby, P.B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. Verenigde Staten. McGraw-Hill.
- Deelstra, K. (2008). *Handboek zoekmachinemarketing, derde editie*. Culemborg: Van Duuren Informatica.
- Delta Lloyd. (z.d.). *ICT-dienstverlening*. Geraadpleegd op 15 maart 2020 via <http://www.deltalloyd.nl/zakelijk/eigen-bedrijf/branche-informatie/ict.jsp>
- Dodgson, M., Gann, D. M., & Phillips, N. (2014). *The Oxford Handbook of Innovation Management* (1ste editie). Oxford, Groot-Brittannië: Oxford University Press.
- Eleven Digital (z.d.). *Slim online adverteren met display*. Geraadpleegd op 26 maart 2020 via <https://www.elevendigital.nl>
- Fornell, C. (1992) A national customer barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, Vol. 56: 6-21.

- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), pp. 36-44.
- Grönroos, C. (2006). On defining marketing: finding a new roadmap for marketing. *Marketing Theory*, 6(4), 395–417.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management And Marketing* (3e ed.). Hoboken, New Jersey, Verenigde Staten: John Wiley And Sons Ltd.
- Gruca, T., & Rego, L. (2005). Customer Satisfaction, Cash Flow, and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, 69(3), 115-130.
- Holá, J., & Pikhart, M. (2014). The implementation of internal communication system as a way to company efficiency. *E+M Ekonomie a Management*, XVII(2), 161–169.
- Jones, T.O. & Sasser, W.E. (1995) Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 73, 88-99.
- Kang, G. & James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14 (4), 266-277
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsjui, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39-48.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005) Value innovation: a leap into the blue ocean. *Journal of business strategy*, 26(4), 22-28.
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J. (2009). *Principes van marketing*. Amsterdam: Pearson Benelux.
- Leyte, H. (2016). *Dit zijn de belangrijkste trends in de e-commerce voor 2017*. Geraadpleegd op 16 maart 2020 via <https://www.customwebsite.nl/nieuws/bericht/dit-zijn-de-belangrijkste-trends-in-e-commerce-voor-2017>
- Lillrank, P., & Kano, N. (1989). *Continuous Improvement: Quality Control Circles in Japanese Industry* (2e ed.). Ann Arbor, Michigan, Verenigde Staten: University of Michigan Center for Japanese Studies.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
- Matzler, K. and Hinterhuber, H.H. (1998) How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer Satisfaction into Quality Function Deployment. *Technovation*, 18, 25-38.
- Meier, U. & Broekhoff, M. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek* (3^e druk). Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

- Michels, W. (2012). *Communicatieplanner* (3de editie). Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Oliver, R. Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. Boston: McGraw-Hill, 1997.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan management review*, 32(3), 39–48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Rabobank. (maart, 2019). *Reclame- en communicatiebureaus*. Geraadpleegd op 18 oktober 2019 via <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/dienstverlening/reclame-en-communicatiebureaus/>
- Rahman, M.S., Khan, A.H. & Haque, M. (2012). A Conceptual Study on the Relationship between Service Quality towards Customer Satisfaction: Servqual and Gronroos's Service Quality Model Perspective. *Asian Social Science*, 8 (13), 201-210.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service quality: insights and managerial implications from the frontier. *Service quality: New directions in theory and practice*, 1-19.
- Seth, N. & Deshmukh, S.G. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), 913-949.
- Thomassen, J.-P.R., in 't Veld, E. & Winthorst, H.H. (1994). Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie. Rotterdam: Stichting Kwaliteitsdienst.
- Thomassen, J.P.R. (1998). Waardering door klanten. Deventer: Samsom/INK.
- Thomassen, J. P. R. (2006). *Waardering door klanten: Klantenmanagement als fundament voor Totale Kwaliteit*. Kluwer: Deventer.
- Traffic Tree (z.d.) *Traffic Tree*. Geraadpleegd op 27 maart 2020 via <https://www.traffictree.nl>
- Treacy, M. & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard Business Review*, 71(1), 84-93.
- Trompenaars, F., & Coebergh, P. H. (2014). 100+ Management Models: How to Understand and Apply the World's Most Powerful Business Tools. Oxford, Verenigd Koninkrijk: Infinite Ideas.

- Van Belleghem, S. (2014). *Marketing: de nieuwe principes*. Tielt, België: Lannoo.
- Van Birgelen, M., De Ruyter, K., & Wetzels, M. (2001). Niet alleen de mening van de klant telt! Een onderzoek naar het effect van de mening van gebruikers van marktonderzoekinformatie. *Ontwikkelingen in het marktonderzoek. Jaarboek 2001 van de MarktOnderzoek Associatie*, 201-214. Haarlem: De Vrieseborch
- Van Dolen, W. (2002). *Close Encounters of Various Kinds: Empirical Studies of Customer-Firm Interactions*. Maastricht, Nederland: Datawyse.
- Verhoeven, N. (2014). Wat is onderzoek? (Praktijkboek voor methoden en technieken). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Volkers, J. (2016). Google Adwords voor beginners. *Management Kinderopvang*, 22(6), 44–46.
- Xu, Q., Jiao, R. J., Yang, X., Helander, M., Khalid, H. M., & Opperud, A. (2009). An analytical Kano model for customer need analysis. *Design Studies*, 30(1), 87-110.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L. (1990). Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 90-106.