

# UNIVERSITY OF TWENTE.

How can the alignment between service provider service quality and customer usage process be studied from a value in use perspective?

*Master thesis Robin Slot S1885030*

*Master Business Administration*

*Strategic Marketing & Business Intelligence*

*Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences*

*1<sup>st</sup> Supervisor: DR. R.P.A. Loohuis*

*2<sup>nd</sup> Supervisor: L.Bakir MSC*

*A Case study on how the alignment between service provider service quality and customer usage process quality successfully be studied from a value in use perspective.*

## **Acknowledgements**

Hereby I would like to present my master thesis about how a service provider better can align service quality with customer usage processes from a value in use perspective. The thesis was written with the aim to complete the Master of Science in Business Administration (Specialization; Strategic Marketing & Business Information) at the University of Twente. I would like to thank a few people that helped me with finalizing the thesis.

From the University I would like to my supervisor and my assessor, dr. Raymond Loohuis and Lisa Bakir for their help and critical notes during the process of finalizing the thesis.

Furthermore, I would like to thank the interviewees for their time and answers which made a big contribution to this research. The interviewees will get the chance to read this thesis but they shall not see the names of the other interviewees.

I would like to thank my external supervisor ; Mr Verbeek, for his guidance and support.

Next, my colleagues and fellow students within the thesis period. Thank you all for your contribution, critical notes, feedback and fun we had during this time.

My last words of thank goes to my family and friends who motivated and supported me during the whole master program.

Thank you all!

I wish all the readers a lot of fun reading my thesis.

Robin Slot

Enschede, 10 November 2019

## **Abstract**

In business-to-business markets there is a significant trend over the last few decades towards holding fewer and closer business relationships. In that sense, the focus is shifting away from a transaction focus (selling as much one can to many customers) to a relationship focus (having a long term perspective for value creation with existing customers). Therefore, it is a challenge for companies to understand what customers value in a business relationship. Service quality and customer usage process quality are important terms to identify the value perceptions of customers. However, the literature indicates that companies struggle to identify what customers truly find important in business relationships. Despite its attention, the current literature about value assessment of service providers doesn't elaborate what customers find important when it comes to service quality and customers usage process quality. This study aims to fill the gap in literature in a case where service quality isn't optimal aligned with customer usage process quality. This is a qualitative study that focuses on the value assessment of customers. A model for the assessment of value perception is proposed and explored with the context of a service provider. The exploration of this model is based on the answers from the interviewees. This paper will discuss, apply and describe relevant constructs and variables in relationship management from a value-in-use perspective. Finally, this study will deliver a new model with the most relevant constructs and variables in relationship management for service providers. Implications about how a service provider can better align their service quality with their customer usage process are also explained.

# Content

Acknowledgements .....	2
Abstract .....	3
1. Introduction.....	6
1.1 Practical background .....	6
1.2 Research motivation.....	7
2. Theoretical framework.....	8
2.1 What are customer relationships? .....	8
2.2 Customer value.....	9
2.3 Customer Relationship Management.....	9
2.4 Value-in-use.....	10
2.5 Conceptual Framework .....	11
3. Methodology .....	12
3.1 Company for the case study .....	12
3.2 Data collection.....	13
3.3 Data Analysis .....	14
4. Results .....	14
4.1 Explanation of constructs and variables.....	19
4.2 Quotes of customers to create variables .....	19
4.3 Interview results per company.....	19
FysioBram .....	20
Heijmans.....	21
Heracles Almelo.....	21
Holland Casino.....	22
Morgenzon .....	22
Morskate .....	23
PEC Zwolle .....	24
Qredits.....	24
Webton.....	25
VIM Group .....	25
5. Conclusion .....	28
5.1 Discussion and theoretical implications.....	29
5.2 Managerial Implications.....	29
5.3 Limitations and future research .....	30
6. References .....	30

References.....	30
1 Appendix A – Interview questions.....	33
2 Appendix B – Transcriptions.....	34
1. Interview met BeSense.....	34
2. Interview met Fysio Bram.....	37
3. Interview met Heijmans .....	40
4. Interview met Heracles Almelo .....	43
5. Interview met Holland Casino Enschede.....	47
6. Interview met Morgenzon.....	51
7. Interview met Morskate aandrijvingen .....	55
8. Interview met PEC Zwolle.....	60
9. Interview met Qredits .....	62
10. Interview met VIM Group.....	66
11. Interview met Webton .....	71

# 1. Introduction

In business-to-business markets there is a significant trend over the last few decades towards holding fewer and closer business relationships (Ulaga & Eggert, 2006). While Vargo and Lusch (2004) discuss that marketing is shifting away from a transaction focus to a relationship focus. Nowadays firm performance is important but there are more factors important in doing business (Vargo & Lusch, 2004). It is challenging for companies to understand what customers value in a business relationship. The literature confirms that business relationships are nowadays very important in the Business-to-business market. Furthermore, the literature confirms that a business relation is based on trust, performance and commitment. There has been said a lot about the value of customers, the so called value-in-use. Vargo and Lusch (2004) argues that goods become valuable to customers as service appliances, as distribution mechanisms for service, so that the service value is determined at the time of its use, as value-in-use. Value is derived from the service experience of the customers (Ballantyne & Varey, 2006).

According to Bolton and James (1991) the maximization of customer value is seen as the ultimate goal for firms. Ravald and Grönroos (1996) discuss that relationship marketing is important to get closer business relationships. Relationship marketing focuses on developing valuable long-term customer relationships (Ravald & Grönroos, 1996).

In discussions of value, there has been an increasing recognition of the importance of value created through the customer's own processes and created between the customer and supplier (Vargo & Lusch, 2004). Furthermore, Vargo and Lusch (2004) proposes that value is co-created by firms and customers, and that beneficiaries determine the value.

The definition of value has several meanings in the management literature, with a frequent focus on profit at the expense of other possible contributions to value that relationships can make (Walter, Ritter, & Gemunden, 2001). Walter et al. (2001) points out that understanding value creation from a provider's perspective is important, whereas other work has examined the customer's perspective (Woodruff, 1997).

According to Macdonald, Wilson, Martinez and Toossi (2011) the customer is always a co-creator of value who co-creates value 'in use'. Macdonald et al. (2011) defines value in use as 'a customer's outcome, purpose or objective that is achieved through service'. Service quality and customer usage process quality are important constructs when it comes to customer relationship value. Macdonald et al. (2011) describe in their model four important constructs: service quality, relationship quality, usage process quality and value-in-use.

Previous studies examined customers perceptions of quality and value but this isn't investigated for a well performing company in the service provider industry. Therefore, this research focuses on how a service provider better can align service quality with customer usage processes from a value in use perspective.

The results of this research will help to elaborate a new framework of the customers perception of quality and value. Which companies can use to improve their customer relationships.

## 1.1 Practical background

The customer relationships of the company Saleshelden are investigated in this study to find an answer on the question how a service provider better can align service quality with customer usage processes from a value in use perspective. Saleshelden is a marketing/telemarketing company which operates in different business-to business markets. Their focus lies on companies who want to boost their sales/revenue or to get more brand awareness. The core business of Saleshelden is telemarketing. Telemarketing is a way to promote a product or service in a telephone conversation (Gaertner, Lambson, Mbuyu, & Botha, 2015). According to Gaertner et al. (2015) the telemarketing industry is rapidly growing. The company Saleshelden is a service-intensive company because they don't deliver goods but services. This kind of company has intensive interactions and complex knowledge exchange.

A few well-known customers of Saleshelden are: Heijmans, InPerson, FC Twente, Heracles Almelo,

PEC Zwolle, Holland Casino and Qredits. The company is founded in September 2014 and Guus Verbeek is the owner of the company.

Saleshelden has about thirty customers. At the moment Saleshelden has a few loyal customers which can be seen as long-term customers.

The company finds it important to have a good relationship with their customers and to create long-term relationships.

Saleshelden has difficulties in understanding why some customers aren't satisfied with their service quality and the customer usage process. They find it hard how to deal with different kind of customers. At the moment they approach every customer in the same way. The customer usage process is also the same for every customer. They are dealing with their clients on the basis of their own experiences and intuition. There isn't a structure or a guideline about how to approach different kind of customers.

Therefore, this case is suitable to study the alignment between service provider service quality and service provider customer usage process. It is important to study these business relationships and to find out what customers value in these business relationships. Saleshelden want to know what customers find important in service quality and what customers value in the usage process. This would help in setting up appropriate interfaces and gives them more knowledge about what their customers value in the business relationship.

For all kind of service providers it is interesting to see developments and different perceptions in service quality and the customer usage process quality. Companies can learn about the different value perceptions of customers and can use it for their own benefits.

## **1.2 Research motivation**

This paper identifies how a service provider can study the alignment between service quality and customer usage processes from a value in use perspective. It is expected that several variables will be found to contribute to this. The assignment was created by the company Saleshelden, because they have problems to indicate what their customers find important in service quality and the customer usage process. This study will present practical implications, which Saleshelden can use to improve their customer relationships. Furthermore, this study aims to identify value variables which are important in service quality and customer usage process.

In order to answer the research question, the following research question is formulated:

*How can the alignment between service provider service quality and customer usage process be studied from a value in use perspective?*

To explore the research question, we first need to explore the individual constructs which are central in this thesis.

Sub-questions:

- What are customer relationships?
- What is (customer) value creation?
- What is customer relationship management?
- What is value-in-use?
- What is the link between customer relationships and value creation?

## 2. Theoretical framework

In this chapter theoretical concepts that help to answer the research questions will be illustrated. At first the meaning of customer relationships will be explained, after this the customer value creation and the most important concepts of this will be explained. Then the concept value-in-use will be illustrated and the conceptual framework for this research will be explained. The final research question, the link between customer relationships and customer value creation, will be explained in the last paragraph of this chapter.

### 2.1 What are customer relationships?

The term 'customer relationship' is defined in various ways in the literature. Richards and Jones (2008) describes a customer relationship as the development of an ongoing connection between a company and its customers. While Ellis (2011) describes a customer relationship as the process and manner by which a business develops, establishes, and maintains relationships with its customers. Furthermore, Ellis (2011) claims that a good customer relationship has six important factors: long-term perspective, trust, commitment, communication, customer service and mutual benefits. There are two different customer relationships, the business-to-consumer relationships (B2C) and business-to-business relationships (B2B).

The business-to-consumer relationship focuses on creating value for the individual consumer, while the business-to-business relationship focuses on creating value in a business relationship.

A business-to-business relationship is more intensively than a business-to-consumer relationship because it is usually a long term relationship that is based on trust, commitment and loyalty (Berry, 2002). Establishing long term relationships can help firms to create higher value which can lead to mutual benefits (Leonidou, 2004).

Customers have become more demanding when it comes to business-to-business relationships. In business-to-business markets there is a significant trend over the last few decades towards holding fewer and closer business relationships (Ulaga & Eggert, 2006). Researchers have coined the term 'relationship quality' to describe business relationships (Ulaga & Eggert, 2006).

"Relationship quality is typically assessed through some combination of commitment, satisfaction and trust" (Ulaga & Eggert, 2006).

Customers invest nowadays in supplier performance evaluation techniques to gain optimal results (Gummesson, 2002).

"Many suppliers face a growing trend towards of commoditization of products" (Rangan & Bowman, 1992). The market has high expectations and suppliers have to differentiate themselves through improved customer interactions to keep up (Vandenbosch & Dawar, 2002).

Suppliers need to understand how they can create and deliver value to become a main supplier and to hold this position (Ulaga & Eggert, 2006).

When it comes to business-to-business relationship the market changed a lot. In the past business relationships weren't so intensively as nowadays. In the past there was more a transaction focus rather than a relationship focus (Vargo & Lusch, 2004).

Nowadays the market is more demanding and an important factor of the increased demands is the rise of the internet. The internet provides customers and suppliers a lot more options to communicate with each other and to evaluate performances. The internet also gives the opportunity for customers to look further than the current supplier. A lot of suppliers nowadays can offer good prices and high quality products, therefore it is important for companies to differentiate themselves (Vandenbosch & Dawar, 2002). According to Vandenbosch et al. (2002) companies can differentiate themselves through improved customer interactions.

Relationship marketing can help to improve customer interactions and create value (Ravald & Grönroos, 1996). Thus, there are two types of customer relationships, the business-to-consumer relationships (B2C) and business-to-business relationships (B2B). This research focuses on business-to-business relationships. A Business-to-business relationships is more intensive because it is based on loyalty, trust and commitment. In business-to-business markets there is a significant trend over



the last few decades towards holding fewer and closer business relationships. Besides, establishing long term relationships can help firms to create higher value which can lead to mutual benefits.

## **2.2 Customer value**

To understand what customer value is a challenge for a lot of firms which has been there for a long time. The ability to facilitate this is crucial for the long-term success of firms. Researchers studied the phenomenon customer value creation in different contexts. Firms are looking for different ways to deliver the optimal customer value.

Zeitmahl (1988) defines customer value as the consumer's assessment of the product/service that has been delivered based on perceptions. Woodruff (1997) has an addition to this by saying that customer value is something perceived by customers and not directly offered by the seller.

Furthermore, Woodruff (1997) claims that a firm's long term success depends on the ability to facilitate customer value creation.

Butz and Goodstein (1996) describes customer value creation as the emotional bond that is created between the buyer and supplier during the process of using a product or service which creates value. Keränen and Jalkala (2014) describes customer value as a complex and dynamic concept where value can be addressed before, during or after.

According to Woodruff (1997) value is a combination of: values, desired value and value judgments. Because a lot of suppliers nowadays can offer good prices and high quality products, it is important for companies to differentiate themselves in value creation (Vandenbosch & Dawar, 2002). According to Grönroos (2011) value can be created in a lot of different aspects. La Rocca and Snehota (2014) describes different aspects for companies which they can differentiate themselves: product, product range, performance, quality cost, delivery and services, routine processes and communication. According to Vargo and Lusch (2004) customer value is always a perception of the product/service that has been used.

Value can be seen through the lens of G-D logic and S-D Logic (Vargo & Lusch, 2004).

In the past companies delivered value through providing tangible resources to their customers (Vargo & Lusch, 2004). This point of view corresponds with the G-D logic (goods dominant logic). The G-D logic tends to only assess customer value based on what the company provides and firms focus on maximization of operational efficiency (Martinez, Lockett, & Toossi, 2011). Vargo and Lusch (2004) claim that in business-to-business marketing the focus of companies is shifting away from the G-D logic through the S-D logic. The S-D logic (service dominant logic) focuses on delivering value through providing optimal service and through intangible resources. The customer experience is according to Vargo and Lusch (2004) more important since service is more important. Vandenbosch et al. (2002) reinforce this by saying that a lot of suppliers nowadays can offer good prices and high quality products, and therefore it is important for companies to differentiate themselves in value creation. Vargo and Lusch (2004) indicates the importance of value created through customer's own processes and between the consumer and supplier. The customer is always a co-creator of value, because when a customer uses the product/service it creates their own value. The value that is created for the consumer by using a product/service is called 'value-in-use'. Vargo and Lusch (2004) and Woodruff (1997) defines value-in-use as 'a customer's outcome, purpose or objective that is created by using a product/service'. McDonald et al. (2011) proposed that value-in-use provides a missing link between service quality and relationships outcomes. Therefore, we study the alignment between service quality and customer usage process from a value-in-use perspective. To summarize, customer value is concept that can be interpreted in many different ways. Because a lot of suppliers nowadays can offer good prices and high quality products, it is important for companies to differentiate themselves in value creation which can be done in several ways that are discussed above.

## **2.3 Customer Relationship Management**

Customer relationship management has been recognized since the mid 1990s through the fact that customers became more demanding about the quality and accessibility of services and products

(Smith, 2011). The market became full of service and product options and companies lost their uniqueness (Chen & Popovich, 2003).

An understanding of how to manage customer relationships in the right way is nowadays an important research topic. Research in marketing focused on improving customer relationships and building partnerships (Morgan & Hunt, 1994; Rangan & Bowman, 1992) but through the technical developments in recent years which helped to support managers to serve customers in their desired way, CRM research became more important (Chen & Popovich, 2003). Customers have become more demanding when it comes to customer relationships. There are much more possibilities to serve customers in their desired way through technical developments in recent years. In business-to-business markets there is a significant trend over the last few decades towards holding fewer and closer business relationships (Ulaga & Eggert, 2006). For marketers it is challenging to effectively measure the benefits of CRM. The term CRM is often used to describe a technical solution for relationship management. In some organizations CRM is just a technical tool for improving targeting efforts (Reinartz & Kumar, 2004). The definition of customer relationship management is formulated differently by researchers. Some researchers describe CRM as an operational solution while other researchers describe CRM as a form of relationship strategy.

From a relationship strategy perspective CRM is defined by Richards et al. (2008) as: "The process that identifies customers, creates customer knowledge, builds customer relationships, and shapes customers perceptions of the firm and its products/solutions" (p. 122). Determining how a company relates to its customers via the customer touch points is also important in this. CRM as a relationship strategy is not the main point in this research, CRM as an operational solution is the main point. The operational solution is more process orientated and focuses more on creating better customer relationships (Richards & Jones, Customer relationship management: Finding value drivers, 2008). Chen et al. (2003) defines customer relationship management as: "a combination of people, processes and technology that seeks to understand a company's customer" (p. 672). While Reinartz et al. (2004) describes CRM as: "A systematic approach to manage customer relationship initiation, maintenance and termination across all customer contact points in order to maximize the value of the relationship portfolio" (p. 294). In this research we use the definition of Reinartz because its more extended and it suites this research. According to Chen et al. (2003) companies are looking to re-establish their connections with existing customers and new customers to create long term relationships. To maximize the value of the customer relationship, it is important that a company makes optimal use of their customer touch points (Chen & Popovich, 2003). Examples of customer touch points are: e-mail, direct mail, telemarketing operations, advertising, fax, sales, marketing. The CRM process is difficult for companies because the relationship with a customer evolves. For some companies CRM means direct mail while other companies see CRM as customization or developing services that match the customers' needs (Winer, 2001). Customer relationships change over time and every customer has its own dynamics. It can be said that researchers don't agree about the definition of CRM that fully supports the complexity of it and it can be viewed from different perspectives. An understanding of how to manage customer relationships in the right way is nowadays an important research topic. But it can be concluded that CRM is systematic approach to manage customer relationships in the best way possible to maximize the value of a business relationship.

## **2.4 Value-in-use**

According to Sharma (2001) value and value creation are two of the most reviewed topics in business to business theory. The value that is created for the consumer by using a product/service is called 'value-in-use', the so called value of the whole customers process. The view towards value has changed over the years. Value isn't based on the quality of the product or service anymore (G-D logic), but in the user experience of customers (S-D logic) (Vargo & Lusch, 2004). This is the main reason why the concept 'value-in-use' arose. According to James (2012) value is determined by the consumer which is based on their value-in-use which results from the experience of customers. The role of the customer in the value creation process also changed from a passive receiver through an

active co-creator (Medberg, 2016).

A lot of researchers acknowledge the potential of value-in-use for understanding customer behavior and thoughts (Vargo & Lusch, 2004) (Woodruff R. B., 1997). According to Ostrom, Bitner, Brown, Burkhard, Goul, and Smits-Daniels (2010) not much research has been done yet to this concept. Vargo and Lusch (2004) and Woodruff (1997) defines value-in-use as a customer's outcome, purpose or objective that is created by using a product/service. This means that the perception of value-in-use is created during the customers process and is determined by the customer. McDonald et al. (2011) proposed that value-in-use provides a missing link between service quality and relationships outcomes. The customers perception of the value-in-use is determined by experiences, learning and evaluation of processes and interactions between firms (Ballantyne & Varey, 2006). McDonald et al. (2011) has an addition to this by saying that the perception of the value-in-use may change over time in a business relationship. In the beginning of a collaboration a customer has primary goals which they're focusing on. But after a while customers are demanding more because they are familiar with the process and are looking for several ways to improve the collaboration and become more demanding.

Shelton (2009) described four stages of product and service innovation. According to Shelton (2009) a supplier starts as a product-centered solution provider and ends a product-service integrated supplier. During the customer process new goals and expectations are created and therefore the value-in-use changes over time because companies have to meet these new requirements. According to Flint, Woodruff and Gardial (1997) there are a few events which can trigger value perception changes. They identified three important groups: supplier located changes, customer located changes and environment located changes. To summarize, value-in-use is the value that a customer creates by using a product or service. The role of the customer in the value creation process changed from a passive receiver through an active co-creator. The perception of value-in-use is created during the customers process and is determined by the customer.

## **2.5 Conceptual Framework**

The framework of MacDonald et al. (2011) for customer assessment of the value-in-use will be adopted to measure the value-in-use experience of customers. Customers can be seen as the co-creator or value in which they create value-in-use.

The framework has two important processes which are separated: provider processes and customer processes. Provider processes are internal and customer processes are internal and external. The service quality has influence on the usage process quality (customer process) and vice versa. The usage service quality has also influence on the value-in-use perception of the customer. The factors service quality, usage process quality and value-in-use have an influence on each other. The relationship quality is influenced by these factors. The framework helps to understand which factors are important for a good customer relationship and how the value-in-use experience of customers is influenced and created. Therefore, questions about these factors are generated to measure the experience of these factors of customers. The answers from these questions will help to improve these factors.

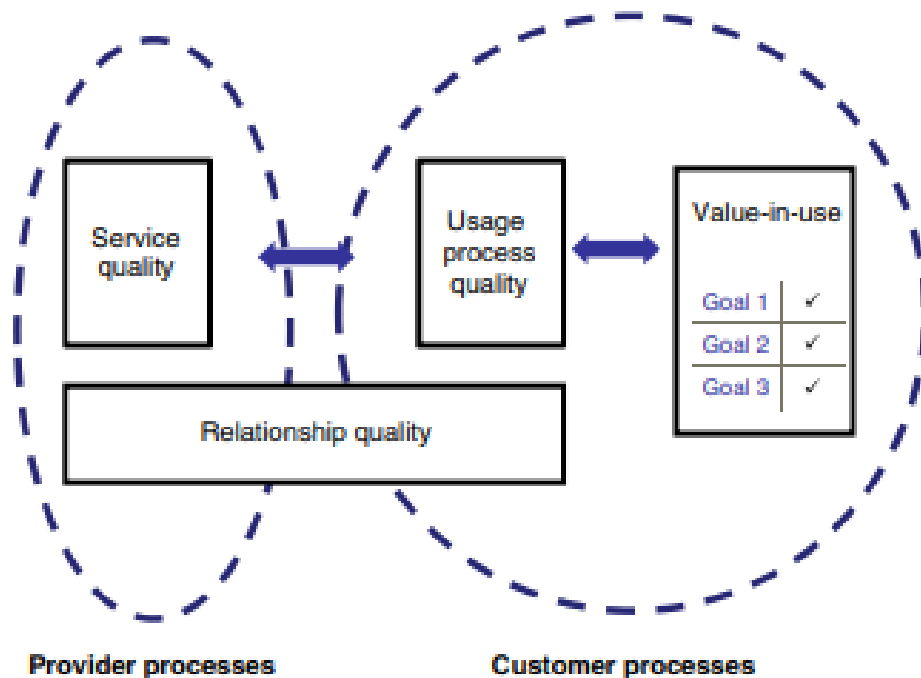


Figure 1: Framework for assessment of value-in-use  
 Source: Macdonald, Wilson, Martinez & Toossi (2011)

### 3. Methodology

#### 3.1 Company for the case study

Saleshelden is a marketing/telemarketing company which operates in different business-to business markets. Their focus lies on companies who want to boost their sales/revenue or to get more brand awareness. The core business of Saleshelden is telemarketing. Telemarketing is a way to promote a product or service in a telephone conversation (Gaertner, Lambson, Mbuyu, & Botha, 2015).

According to Gaertner et al. (2015) the telemarketing industry is rapidly growing. The company Saleshelden is a service-intensive company because they don't deliver goods but services. This kind of company has intensive interactions and complex knowledge exchange.

A few well-known customers of Saleshelden are: Heijmans, InPerson, FC Twente, Heracles Almelo, PEC Zwolle, Holland Casino and Qredits. The company is founded in September 2014 and Guus Verbeek is the owner of the company.

Saleshelden has about thirty customers. At the moment Saleshelden has a few loyal customers which can be seen as long-term customers.

The company finds it important to have a good relationship with their customers and to create long-term relationships.

Saleshelden has difficulties in understanding why some customers aren't satisfied with their service quality and the customer usage process. They find it hard how to deal with different kind of customers. At the moment they approach every customer in the same way. The customer usage process is also the same for every customer. They are dealing with their clients on the basis of their own experiences and intuition. There isn't a structure or a guideline about how to approach different kind of customers.

Therefore, it is important to study these business relationships and to find out what customers value in these business relationships. Saleshelden want to know what customers find important in service quality and what customers value in the usage process. This would help in setting up appropriate

interfaces and gives them more knowledge about what their customers value in the business relationship.

For all kind of service providers it is interesting to see developments and different perceptions in service quality and the customer usage process quality. Companies can learn about the different value perceptions of customers and can use it for their own benefits.

### 3.2 Data collection

To determine how Saleshelden can better align their service quality with their customer usage process quality based on a value-in-use perspective, this research will consist eleven semi-structured interviews conducted with customers of Saleshelden. The goal of these interviews is to determine the service quality, usage process quality, relationship quality and the value-in-use goals and wishes of customers. These elements have an influence on the relationship quality and are related to each other according to the framework of MacDonald et al. (2011) which will be explained further in this research.

To gather in-depth information about these elements is important and therefore, there has been chosen for a qualitative approach. According to Bryman and Bell (2007) qualitative research is an appropriate approach for research in business and management administration.

Qualitative methods emphasize on understanding, interpretation, observations in natural settings and closeness to data with a sort of insider view (Ghauri, Gronhaug, & Kristianslund, 1995)

We decided to adopt het method: semi-structured interviews, because we had a few questions about the most important elements in a customer relationship but we wanted to have the freedom to discuss other important aspects which could contribute to the research. We prepared twenty one questions in relation to the framework of MacDonald et al. (2011) of value-in-use assessment. In agreement with the participants the interviews were recorded and transcribed afterwards.

The customers were selected in consultation with Saleshelden to get customers from different industries. All customers of Saleshelden received an e-mail with the question whether they would like to cooperate. Eleven customers would like to cooperate and were interviewed. Before these interviews were conducted, a pre-analysis have been done to get more information about these companies. The interviews have been transcribed.

Customer:	Industry:	Function:	Length interview:
BeSense	Other Service Activities	Sales manager	24:43
Fysio Bram	Human Health and Social Work Activities	Owner	17:40
Heijmans	Construction	Manager energy	21:05
Heracles Almelo	Other services	Commercial manager	22:40
Holland Casino	Arts, Entertainment and Recreation	Sales & Marketing	23:29
Morgenzon	Professional, Scientific and Technical Activities	Partner Morgenzon	30:01
Morskate Aandrijftechniek	Engineering	Marketing employee	27:30
PEC Zwolle	Other services	Head of Sales	17:15
Qredits	Financial and insurance activities	Junior company advisor	22:12

VIM Group	Information and Communication	Senior consultant brand management	28:52
Webton	Information and Communication	Internet marketeer	20:01

Table 1: Descriptive table of the Interviews

### 3.3 Data Analysis

All the interviews were recorded and afterwards transcribed. The full text of every interview can be read in the appendices. In order to analyze results of the interviews, the method open coding is used. Open coding includes “labeling concepts, defining and developing categories based on their properties and dimensions.” (Khandkar, 2009). The results and labelling of variables are presented in different tables in chapter four. Every variable that is labelled is sustained with quotations.

## 4. Results

The framework of MacDonald et al. (2011) for customer assessment of the value-in-use has four important factors which helps to assess the value-in-use of customers.

The service quality and customer usage process quality are the most important constructs that determine the value-in-use.

The service quality problems were partially created by problems in the customer usage process. Every customer was approached in the same way. The interviews indicate what customers value in the customer usage process and gave the possibility to create an overview of the most important variables of service quality and other important variables. Due to the interview analysis a model was created which indicates the customer perception of quality and value. This model gives an overview of the most important constructs and important variables according to customers. Furthermore, this model is the most important outcome of the interviews.

<p><b>Service Quality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessibility/responsiveness</li> <li>-Quality of reporting results</li> <li>- Customer focus</li> <li>-Feedback on output</li> <li>-Commitment</li> </ul>	<p><b>Customer usage process quality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Qualitative appointments</li> <li>- Completeness of information</li> <li>- Structure of customer process</li> <li>- Tailored services</li> <li>- Process improvement</li> </ul>	<p><b>Value-in-use to the organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Efficiency</li> <li>- Time for core business</li> <li>- Addition to sales team</li> <li>-More contact with potential customers</li> </ul>
<p><b>Relationship Quality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Involvement</li> <li>- Personal appeal</li> <li>- Mutual benefits</li> <li>- Professionalism</li> <li>-Communication</li> </ul>		

Table 1: Customer perceptions of quality and value

## 4.1 Explanation of constructs and variables

The explanation of the constructs and variables that are used are given in the following figure.

Construct/Variable	Definition
(C) Service Quality	The quality of the service that is delivered. A comparison of perceived expectations of a service.
(V) Accessibility/responsiveness	the quality of being able to be reached or entered
(V) Quality of reporting results	The usability of the reports of the results that have been achieved
(V) Customer focus	The orientation of an organization toward serving its clients' needs
(V) Feedback on output	The usefulness of the feedback about the services that are delivered
(V) Commitment	The willingness to perform in the best way possible for the customer.
(C) Relationship Quality	The perceived value of the business relationship
(V) Involvement	The professional association with the client.
(V) Personal appeal	The personal attractiveness or interestingness that creates personal affection.
(V) Mutual benefit	Benefits for both parties in a business relationship
(V) Professionalism	The degree of professionalism
(V) Communication	The quality and frequency of communication with customers
(C) Customer usage process quality	The perception of customers about the usability of the total service that has been delivered
(V) Qualitative appointments	The quality of business appointments that are made by Saleshelden
(V) Completeness of information	The completeness of information about the business appointment that has been scheduled by Saleshelden
(V) Structure of customer process	The structure in the process of the campaign/business relationship
(V) Tailored services	Extra services for customers
(V) Process improvement	The improvements in the process of the delivered service for the customer
(C)Value-in-use	The value perception of the customer about the delivered service.
(V)Efficiency	The effectiveness of the services that are delivered
(V) Time for core business	Time for other things. The customer saves time for other business activities
(V) Addition to sales team	An addition to the sales department of the customer to reach more potential customers
(V) More contact with potential customers	More possibilities to reach potential customers and to achieve brand awareness

*Table 2: Explanation of constructs and variables*

## 4.2 Quotes of customers to create variables

To illustrate how the variables of the main model are created a table has been made with quotations. The following table shows quotations of customers that declare why a certain variable name has been chosen.

Furthermore, the table shows in which interview the variable is indicated.

Constuct/Variable	Quotation
<b>SERVICE QUALITY</b>	
Accessibility/ responsiveness Interview: 1,2,4,6,9,10,11	(2)"I have good contacts with Saleshelden and they can easily be reached in several ways. When I have a question I can reach them very fast. When Saleshelden has a question for me, they always call or e-mail me so that we can consult about this. I like this way of working and it works for me. " (9) "If I want to know something I can always call Saleshelden to get an answer. Saleshelden can easily be reached in many different ways. The new online dashboard gives us also the opportunity to see real-time results."
Quality of reporting results Interview: 1,3,4,5,6,7,10	(1) "At the moment I get a extended excelsheet with all kind of notes, so I really have to look for notable things. I would be nice that when there are notable things which are interesting for me to know, these things will be highlighted in the report." (3) "The reports are useful. But in the everyday mail traffic that I have I forget sometimes the reports. That is a mistake of me and not a mistake of Saleshelden. I have to say that the reports contain a lot of information. It would be nice that the most important information would be highlighted in the reports. Because than I don't have to search for important information. This would be an addition for the service of Saleshelden." (6) "What really annoyed me was that when I got an report of Saleshelden with results I immediately saw mistakes. When I directly see mistakes which could be easily prevented then I get the feeling that there isn't even been looked at the report and has been sent careless. Besides I am not interested in the results of the past week, I am more interested in a total overview of results. I want to know if there are enough leads left."
Customer focus Interview: 1,6,7,8,9,10,11	(10)"We are very satisfied about the campaign but Saleshelden made some mistakes which are killing in our business. We are a brand management company so it is very important for us that we don't make mistakes in the brand names of companies. When I get an invite of Saleshelden for a business appointment with a potential customer the brand name isn't always correct. When you are working for a brand management company this is a very bad mistake to make. So when we are talking about customer focus, I think it is very important that Saleshelden thinks about what the most important things for their client are." (11) "A lot of times we communicated our wishes in the campaign, but it was not always done that way. It took a while before they really met our wishes, this could be done earlier in my opinion. Our campaign was focused on discount for linkbuilding activities, but in my opinion the employees of Saleshelden thought beyond linkbuilding and had their own opinion about this campaign." (1) "In the past month Saleshelden scheduled 24 business appointments in my agenda. I think they should think about that I am the only account manager who visits potential customers. I am happy with the amount of appointments, but 24 for one person is way too much in a short period." (7) "Saleshelden gave me hints about how they thought the campaign could be more effective. They pointed out that Saleshelden made a lot of business



	appointments and they thought it would be useful to call more hours for us. Over time I got a lot of hints, but this weren't always useful hints for us."
Feedback on output Interview: 3,4,7	(3) "Well we can also look at ourselves. It is from both sides. We should give Saleshelden more feedback about the appointments they made for us. When a lead isn't qualitative enough, we should communicate this and Saleshelden could ask more about the quality of these appointments." (4) "We should communicate more about the quality of the appointments. When we don't do this it is for Saleshelden difficult to change this. On the other hand, they could ask more about the quality of appointments. But I think it is for both sides."
Commitment Interview: 4,6,7,10	(10)"I want to say that we are very pleased with the collaboration with Saleshelden and we think it is very cool how motivated they are. In my opinion the employees of Saleshelden are very motivated and dedicated to make appointments for us, I think this is really worth a compliment." (4) "Nice enthusiastic guys who are very motivated. They do what they say they do, so from the beginning I immediately had a good feeling about Saleshelden."
<b>RELATIONSHIP QUALITY</b>	
Involvement Interview: All	(1) "I think that Saleshelden is very involved and I have regular contact. They call me also a lot about the progress of the campaign and about other things, I really like that" (3) "No, the contact is sporadic. I think Saleshelden doesn't contact me often enough. I would like it when they keep me more updated about the progress of the campaign and the results. There is no need to do this every week, but more often would be nice."
Personal appeal Interview: 1,2,4,6,7,9,10,11	(4) "So I met Robin and Guus and we had immediately a good connection. Nice enthusiastic guys who are very motivated. They do what they say they do, so from the beginning I immediately had a good feeling about Saleshelden." (1) "I work at Heijmans and that is a very big company so we don't have much personal contact but in the business relationship with Saleshelden there is personal contact. Sometimes I tell Robin what I am going to do in the weekend and after the weekend he asks me how it was. I think this is really nice and it contributes to the business relationship."
Mutual benefit Interview: 9	(9) "In our company there are undoubtedly things where we are not aware of where Saleshelden can support us with. It is a job for them to investigate this and to look how they can help us with current activities. When a business partner thinks about our problems and how they can help us with these problems, than we can structural collaborate with this partner."
Professionalism Interview: 1,3,4,5,6,7,9,10,11	(6)"I think that the structure of Saleshelden is a big point of improvement. I have the idea that a lot of things go wrong. Saleshelden should invest to improve the structure because this will add value and gives trust to customers." (6) "The enthusiasm of the team of Saleshelden is a big quality and their employees are involved when it comes to different business cases. The quality of feedback has still some room for improvement." (7) "The administration is a point of improvement, I have noticed that Saleshelden was working for us outside the contract period when there wasn't a new contract signed." (7) "What I really liked was the content and quality of the work Saleshelden did for us. The campaign went really well and the collaboration with our accountmanager went very well."

	(10) "Once Saleshelden called me about new criteria for a new lead list. The employee of Saleshelden talked to me in a way that I knew everything about the criteria possibilities and how such a list is formed. But I didn't know anything about this. What I mean to say by this is that Saleshelden should also think about the customer perspective. A colleague of me did these kind of things with Saleshelden and therefore it would be normal that Saleshelden explained to me how such a list is formed. This is a small thing but if you think about it is very logic."
Communication Interview: 1,3,6,7,9,11	(3) "I think they don't do it. Saleshelden has goals about how much appointments they should make in a period. They didn't always reached their goals and didn't communicate this. I think customers shouldn't find this out by themselves, Saleshelden should communicate about this with their customers." (7) "The administration is a point of improvement, I have noticed that Saleshelden was working for us outside the contract period when there wasn't a new contract signed. From the beginning of a campaign it should be clear what the expectations are form both sides." (9) "In this new project I missed feedback. Saleshelden didn't update us about the results. Normally they do, but in this particular project I missed the feedback."
<b>CUSTOMER USAGE PROCESS QUALITY</b>	
Qualitative appointments Interview: All	(3) "We should communicate more about the quality of the appointments, we don't do this enough. We should also describe our potential targets clearer. I expect from Saleshelden that they understand when a lead isn't qualitative high enough for Heijmans." (6) "We can use 10000 meter of rooftops because of the campaign that we did with Saleshelden. Of course we had to arrange the deals, but Saleshelden did the first contact for us and made appointments with potential customers so we could talk to them and make a deal."
Completeness of information Interview: 1,3,4,5,6,9	(1) "When I go to a appointment with a potential customer I read the notes that the account manager of Saleshelden made, but not every account manager gives me the provided information about the potential customer." (2) "I am very satisfied and the communication is good. I am also very satisfied about the completeness of information when an account manager makes an appointment for me."
Structure of customer process Interview: 4,6,7,9,10	(3) "The new initiatives came from us, because I wanted more structure in the process of the campaign. I think Saleshelden should create a structure with their customers, because this ensures clarity about the process. In this case we ensured a structure, but I think it is the responsibility of Saleshelden to create this with their customers." (6) "I think that the structure of Saleshelden is a big point of improvement. I have the idea that a lot of things go wrong. Saleshelden should invest to improve the structure because this will add value and gives trust to customers."
Tailored services Interview: 1,3,4,5,6	(3) ": It would be easier that notable points and notes are highlighted so that I could immediately see an overview of the most important things." (6) "No, they told me that there was a system for this and that it worked really well. But for me it hadn't much added value. I was interested in other things, but they didn't provided me with this information and they also didn't ask me about which information I would like to receive."
Process improvement Interview: 1,3,4,5,6,10,11	(1) ": I still haven't always enough information about potential customers. Furthermore, it would be easier that I could give feedback about every appointment that Saleshelden makes for me. In my opinion I gave enough feedback to improve the process in the way I would like to receive information."

	<p>But it can still come."</p> <p>(2) "It has happened that the appointments were far from each other. There was too much distance between the locations where the appointments should take place. When I communicated this with Saleshelden, they didn't make this mistake again. Since then it has not happened again."</p> <p>(11) "A lot of times we communicated our wishes in the campaign, but it was not always done that way. It took a while before they really met our wishes, this could be done earlier in my opinion."</p>
<b>VALUE IN USE</b>	
<p>Efficiency</p> <p>Interview:</p> <p>1,3,4,5,6,7,8,9,10,11</p>	<p>(5) "When Saleshelden is calling for us they have a bigger reach than us. They have a system by which they can call potential clients quicker and the whole process is more professional. Saleshelden provides us with their calling activities a big service."</p> <p>(11) "We have a lot of leads which had to be called and this cost a lot of time. We could contract a new employee for this, but a time ago we also did a campaign with Saleshelden and this went really well. Besides, Saleshelden have a system by which they can call a lot of leads in a short time compared to our own software."</p>
<p>Time for core business</p> <p>Interview:</p> <p>1,3,4,5,6,7,8,9,10,11</p>	<p>(9) It services in our daily work so that we can focus on other tasks. Because of this we can easier improve our services and can welcome new clients faster."</p> <p>(6) "We think that Saleshelden is better in cold calling than us. This makes sense because they are completely focused on cold calling and we are not."</p> <p>(4) I think that our account managers should be most of the time with potential customers and not at our office. I always say that in the office there isn't ever a euro sold. The cold calling process is specific profession and not everyone can do this. With Saleshelden we found a professional and reliable partner for this."</p> <p>(3) "It has for us multiple values. The calling process cost a lot of time and we haven't the capacity and time for this. Besides, Saleshelden can immediately schedule an appointment the agendas of our account managers, so for us it is really easy. We hire Saleshelden and they make appointments for us with potential customers so we can focus on that."</p>
<p>Addition to sales team</p> <p>Interview:</p> <p>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11</p>	<p>(1) "We were expanding the BeSense team and I got a salesfunction. I refused to do cold acquisition haha. So it was clear that we had to find a partner which could do cold acquisition for us."</p> <p>(4) "We don't have the capacity to call all these leads"</p>
<p>More contact with potential customers</p> <p>Interview:</p> <p>2,3,4,6,7,8,9,10,11</p>	<p>(6) "Saleshelden made the first contact and made appointments for us with potential customers. We went to the potential customers and tried to close a deal."</p> <p>(4) "Because of Saleshelden our account managers spend more time with potential customers than before. The added value of Saleshelden is that our account managers have more appointments and contact with potential customers. The process of calling and scheduling these appointments is the responsibility of Saleshelden and therefore our account managers can focus on other tasks."</p>

Table 3: Value assessment of customers

### 4.3 Interview results per company

In this section a summarization of the most important information per company is given.

The previous table gave an overall overview of the indicated variables which are derived from the interviews. However, in this case it is also important to look at the individual cases because not every company and customer relationship is the same. An overview per company gives the opportunity to get more knowledge about the service and usage process quality experience of customers.

## **BeSense**

The interviewee from the company Besense was satisfied about the overall services of Saleshelden. However, she was less satisfied about the quality of reporting of the results which is also a very important aspect in service quality. She said the following about this:

*"At the moment I get a extended excelsheet with all kind of notes, so I really have to look for notable things. It would be nice that when there are notable things which are interesting for me to know, these things will be highlighted in the report."*

The excelsheet didn't match the expectations of the customer and even said that the report don't add value and they don't read it anymore. The customer also complained about something else. Saleshelden scheduled 24 business appointments for her in the past month and she thought this was too much. These mistakes didn't had an direct effect on the relationship quality but the interviewee was surprised about this because it seemed logic that 24 business appointments in two months is too much. The interviewee was still very positive about the relationship and appreciates the involvement of Saleshelden. However, some mistakes had an influence on the customer usage process. Because of the amount of business appointments that are scheduled, the customer hadn't always enough time for other activities. Therefore, some appointments needed to be cancelled or moved. This cost sometimes a lot of time. The added value of Saleshelden for this customer is that Saleshelden makes business appointments for them. Cold acquisition is difficult for them and in Saleshelden they found a reliable partner which makes a lot of business appointments. Saleshelden calls in the name of BeSense and makes appointments which are automatically scheduled in the agendas of the account managers of BeSense. So, they save a lot of time for other activities and can still reach a lot of potential customers. The notes for a business appointment are clear, however the interviewee said that some account managers of Saleshelden don't always give enough information about the potential customer. The customer usage process is improved compared to the beginning of the campaign because of good communication, however the communication about this came mostly from the customer.

Remarkable in this business relationship is that BeSense is more than a half year a customer but they still receive an overview of results which don't match their expectations and wishes. This is also the case for the notes of a business appointment. Some account managers give sufficient information, but not all the account managers do this. The customer indicated this a few times, but the same mistakes are still being made.

## **FysioBram**

FysioBram was dissatisfied about their previous partner in telemarketing. The service from their previous partner wasn't optimal and the results were not good either. They are very satisfied about the collaboration with Saleshelden. The quality of appointments are good and the notes are more than sufficient. The communication from Saleshelden is also good. The interviewee said about this that when the results are less, Saleshelden communicated about this and is trying to improve this.. FysioBram has a good business relationship with Saleshelden. The contact during the campaign is frequent and when one of the telemarketeers of Saleshelden has a question they contacted FysioBram. The interviewee described the relationship as involved and professional. In the beginning of the campaign there were a few mistakes. But these mistakes were quickly resolved and therefore the customer usage process improved. FysioBram hasn't the capacity to do cold acquisition by themselves and therefore they work together with Saleshelden. Professional and successful telemarketing which don't cost time is the value-in-use for this customer.

## **Heijmans**

The company Heijmans works for 2 years now with Saleshelden. The interviewee isn't satisfied about the service quality. The reports contain too much information and the most important parts aren't highlighted. They have to search for important information, so they aren't serviced in this.

Furthermore, the interviewee said that the contact during the campaign is scarce. The relationship is described as professional and good, but there are some points of improvement. According to the interviewee Saleshelden don't communicate enough with them.

*"Sometimes there were bad results, but Saleshelden didn't communicated this."*

The interviewee said the following about the customer usage process: "We should communicate more about the quality of the appointments, we don't do this enough. We should also describe our potential targets clearer. I expect from Saleshelden that they understand when a lead isn't qualitative high enough for Heijmans." So, the customer usage process isn't optimal at the moment. Sometimes the account managers had business appointments with companies which weren't interesting for their services. Heijmans expected that Saleshelden knew when a lead is qualitative high enough, but this went wrong sometimes. The collaboration with Saleshelden has multiple values for Heijmans. Because of the telemarketing activities of Saleshelden the account managers of Heijmans get a lot of business appointments scheduled in their agenda's which don't cost them time to make. Besides, they don't have enough time for cold acquisition and don't have professionals in this profession. The interviewee said the following about this:

*"Cold acquisition cost a lot of time and therefore we outsource these activities to focus on our main activities".*

Additionally, the interviewee said that for cold acquisition you have to possess particular properties. They are happy with Saleshelden as a reliable partner for telemarketing activities.

## **Heracles Almelo**

Heracles Almelo is a customer of Saleshelden for 1,5 years. Since four months there is a new commercial manager who is responsible for the collaboration with Saleshelden. The new manager is satisfied about the service quality of Saleshelden, but pointed out that the quality of the reports isn't sufficient. The interviewee said that he has to take a lot of time to find interesting and notable things in the reports. He thinks it would be an addition that notable things are highlighted in these reports. Besides, the first time he got an report of results he didn't get an personal explanation about it. He pointed this out as a point of improvement.

*"I can imagine that when Saleshelden has a new customer which gets a report of results for the first time that the content of the report is explained over the phone or in person. I think that this is easier and customers will appreciate this."*

*"The first phase in a collaboration is very important to get a good feeling and an personal explanation about the report of results will add value to this in my opinion."*

Another point of improvement according to the interviewee is the operating structure of Saleshelden. In the beginning there wasn't a structure and the customer has to come with own initiatives.

*"I think the initiative has to come from Saleshelden to apply a structure because this will provide more clearness."*

Heracles Almelo has a collaboration with Saleshelden because they don't have enough capacity to call all their potential customers. The added value for Heracles Almelo is in the time that they save through the outsourcing of their calling activities. They use Saleshelden as an extra sales partner which generates business appointments for them. The interviewee is very positive about the business relationship and described it as professional, pleasant and involved. Despite there are some points of improvement Saleshelden also showed the intention to improve and learn from their mistakes. The customer usage process is going well, however the customer has sometimes complaints about the quality of business appointments. Sometimes the appointments weren't qualitative enough, but Heracles Almelo didn't communicate this with Saleshelden.

## **Holland Casino**

Holland Casino Enschede is for 2 years a customer of Saleshelden. In the beginning they've done a test period which was very successful and therefore they've done several campaigns with Saleshelden.

*"The contact is good and Saleshelden can easily be reached when we have a question."*

However, they are not satisfied about the quality of the report of results. The reports give some essential information, but important things aren't highlighted. The interviewee said that it would be an addition if the most important things are highlighted in these reports. Furthermore, Saleshelden didn't ask if the reports meets the expectation of them. Sometimes there were problems with the completeness of information in the beginning of a new campaign, but these problems were quickly solved. The customer usage process was therefore in the beginning of a campaign not always optimal, but this changed during the campaign. The appointments that Saleshelden made for Holland Casino were from high quality which they're very pleased with. The interviewee described the relationship as professional, personal and as a clear added value for them. Holland Casino hasn't enough personnel to approach all their potential customers. Saleshelden can do this for them and can do this faster. Moreover, Holland Casino is very satisfied about the working method of Saleshelden when it comes to telemarketing.

*"The employees of Saleshelden call as an employee of Holland Casino, this is for us a huge plus compared to other callcenters. They're not calling in a standard way, but they call like they work at the casino and they know a lot about the different arrangements."*

The added value for them lies in the amount of potential customers that Saleshelden can reach in a short time and the personal way in which they approach them. Because of this the Casino has more time for other activities and their potential customers are still approached in the way they want it. However, the interviewee mentioned a point of improvement for Saleshelden. When Saleshelden assigns another employee to call for Holland Casino they don't always know this person and they're not informed about this. They would like to be informed about this and to receive some information about this person so that they know who this person is.

## **Morgenzon**

Morgenzon is a customer of Saleshelden because of the positive experiences of Morskate. Morskate is also a customer of Saleshelden and the most important contact of Morgenzon owns shares of Morskate. The experience of Morskate with Saleshelden was positive and therefore Morgenzon started a campaign with Saleshelden. Morgenzon worked with another telemarketing company before Saleshelden, but this wasn't a success because they didn't made enough business appointments.

The interviewee has negative experiences with the services quality of Saleshelden. The report of

results aren't useful for them and they don't even read them anymore.

*"I am only interested in the amount of appointments and the total progress of the campaign. I am not interested in what happened in the last two weeks, I want to see the total progress of the campaign."*

Sometimes Saleshelden hadn't enough leads to call and therefore the campaign lay still, they didn't communicated this on time according to the interviewee. Besides a lot of mistakes were made in these reports.

*"What really annoyed me was that when I got an report of results of Saleshelden and I opened it I immediately saw faults, when they read this report but before they send it they will see it also."*

Furthermore, a lot of mistakes were made in the administration process of appointments. Which had a negative impact on the usage process quality and also on the relationship quality because it happened often and cost the customer a lot of time to solve this. The interviewee said that there isn't a good structure to start a campaign and therefore a lot of mistakes were made.

However, they are positive about the amount and quality of the appointments. The campaign had a huge added value for them. Morgenzon got a lot of new customers because of the appointments that Saleshelden made for them. Furthermore, they don't have the capacity to call all these leads. Due to mistakes that happened more often, the relationship wasn't always good.

*"I would describe the relationship as hopeful. A lot of things went wrong in the administration, but the calling process went well. We have a lot of new customers through the telemarketing activities of Saleshelden."*

The interviewee thinks that this also occurred because the management team of Saleshelden doesn't always communicate good. However, the quality of business appointments was good.

## **Morskate**

Morskate worked for two different periods with Saleshelden. The first period was very successful, but the second was less successful. The quality of service of Saleshelden was good. Saleshelden could be reached easily when there were questions and the report of results were as expected. However, the interviewee said that there is room for improvement for the reports. When it comes to service quality, the administration was sometimes a problem. Saleshelden didn't make clear arrangements about the duration of a campaign and therefore Saleshelden started with a new campaign when there wasn't an agreement. This caused some problems and damaged the business relationship. The agreement was interpreted in a wrong way and this caused some problems. The interviewee mentioned this and said that the working structure of Saleshelden could improve a lot.

*"Agreements should be made clear from the beginning of a campaign so that both sides know what they can expect."*

However, the services of Saleshelden had obvious added value for Morskate. Morskate hasn't the capacity to call a lot of potential customers. Besides, they don't have enough time to call all these potential customers. The interviewee described the process of telemarketing as time-consuming process which they don't have enough time for and a suitable system.

The interviewee was very positive about the enthusiasm of the employees of Saleshelden. This caused some positive changes. The campaigns led to positive results and the collaboration with the account manager of Morskate was good. Sometimes the account manager had some complaints about the quality of appointments, but this wasn't communicated with Saleshelden. However, the account manager was very positive about the collaboration.

## PEC Zwolle

The contact during a campaign was clear and pleasant. When there were difficulties these were quickly solved. The interviewee described the reports as sufficient for their need of information but also said that the reports could improve to improve the service. The most important information isn't highlighted in the reports, it would be an addition that this information is highlighted. The interviewee noticed that Saleshelden could improve their service to think about what is important for their client and to pro-active approach them for making improvements. However, the interviewee was very pleased about the personal approach of Saleshelden and the contact was always pleasant.

*"Saleshelden has the power to emphasize themselves in the situation of the customer and therefore it seemed that they exactly work at PEC Zwolle."*

From the beginning of the campaign Saleshelden was very involved and this provided trust. Therefore, the interviewee was very pleased with the cooperation because he believes that he found in Saleshelden a reliable and professional partner to expand sales activities. PEC Zwolle has a small sales team and they don't have enough capacity and time to call all their potential customers. They have 630 members of their business club and because of Saleshelden the employees of PEC Zwolle can focus on relationship management. Saleshelden focuses on making new business appointments and therefore saves the sales employees of PEC Zwolle a lot of time. The added value of Saleshelden for PEC Zwolle is time saving and an expansion of sales activities. The accountmanagers of PEC Zwolle receive invitations for new business appointments without having to do anything. This saves time and acquires new customers.

## Qredits

Qredits is for 2 years a customer of Saleshelden. They started with a project about financial credits and decided to outsource more campaigns to Saleshelden because they found structural work which they don't have the capacity for. Qredits was very satisfied about the services of Saleshelden and therefore expanded the working activities. Besides Qredits doesn't have enough capacity and time to call all these potential clients. At first Qredits wanted to hire new employees to fulfil these activities but because Saleshelden was very professional and fast they decided to work structural with Saleshelden.

*"Our customers think that the employees of Saleshelden are employees of Qredits and therefore we give our projects to Saleshelden, they perform very well."*

Besides the notes for every lead that is called is very extensive. The interviewee is also very satisfied about the service. Qredits has the idea that they are well informed about the progress of campaigns and the contact is frequent. When Qredits has a question, they always get a fast response and the employees of Saleshelden are easy to reach. The online dashboard of Saleshelden gives Qredits the possibility to see real-time results which is experienced as pleasant.

*"The added value for us is that we are serviced the with services of Saleshelden."*

Qredits is a social company and they have to call as much as possible (potential) clients which Saleshelden supports Qredits with. They don't have enough capacity to call all these potential customers and therefore Saleshelden is a perfect solution for them because they call these customers in their desired way. Because of the services of Saleshelden, Qredits can focus on other activities and faster welcome new customers. However, recent Qredits started a new campaign with Saleshelden. But for this project they missed feedback and they were not informed about the progress while the campaign has been running for 4 weeks. The interviewee said that there weren't



agreements made about this, but he assumed that Saleshelden kept them informed as they normally do. However, the problem was quickly resolved and he had the idea that they took him serious in his complaint.

The interviewee made a suggestion that Saleshelden could think more about the problems of the customer. "They are doing their work fine, but a next step would be to think about problems in our organisation and how Saleshelden could help in this".

## **Webton**

Webton started their first campaign with Saleshelden two years ago. This campaign was a success and therefore they started a new campaign a half year ago. Webton is very satisfied about the service quality of Saleshelden. They have regular contact and when they have a question Saleshelden can easily be reached in several ways. The interviewee indicated that they never look at the report of results which Saleshelden sends to them, because they're not relevant for them. The campaign is very successful and Webton is very satisfied about the services of Saleshelden. However, in the beginning of a new campaign there were some issues.

*"We have quite often indicated what we did and did not want, but this was not always done in the desired way. It took a while and in my opinion this could have been earlier."*

This problem caused some irritations and damaged the business relationship. Webton had a clear goal and approach for this campaign, but in their opinion Saleshelden did it in their own way. In the opinion of the interviewee it took too long before the approach matched the expectations of them. Because of the different approach of Saleshelden, Webton invested time in potential customers which were not really interested. However, Webton was very satisfied about the number of potential customers that were reached in a relative short time. Webton hasn't the capacity and an appropriate system to reach this many companies. The services of Saleshelden saved time for Webton whereby they could focus on different tasks and meanwhile a lot of potential customers were approached.

## **VIM Group**

The VIM group has been a customer for an half year. They worked in the past with another telemarketing company, but this wasn't a success because VIM group didn't have a specific product to sell according to the interviewee.

In the beginning of the campaign there were some administrative mistakes. The appointments with potential customers were not properly planned in the agenda. Besides, the invitation for the potential customers wasn't correct. VIM Group can give a presentation at the location of the potential customer or they can give an online demo. It occurred regularly that a customer received an invitation for an online demo while there was a presentation at the location of the customer planned. This caused some confusion and didn't give a professional impression.

A colleague of the interviewee became ill during the campaign, so he wasn't available for giving presentations anymore. But Saleshelden still planned presentations for him. This caused some irritation because it was several times communicated that this person was ill and wasn't available to give presentations. Besides it occurred that a company received an invitation for an appointment with a wrong company name in the description. VIM Group is a company that focuses on brand management, so these kind of mistakes damage the reputation. However, the interviewee said that he was satisfied about the amount and quality of the appointments. Apart from the administrative mistakes, the VIM Group is very positive about the service quality.

*"Saleshelden can easily be reached and they respond always very fast."*

However, the interviewee pointed out that some things could be easier for customers.

*"In my case the call list, Saleshelden approached me like I knew everything about how to compose an*

*appropriate call list, but I don't know anything about this because I've never done that."*

This is an example of a point of improvement of service.

The interviewee doesn't always read the report of results because he is very busy. Besides, he said that the report of results hasn't a lot added value for them at the moment. He would like to receive an total overview of the results of the campaign and not only for the past two weeks.

*"This would add value for me because the current report of results doesn't add value."*

Customers of Saleshelden have two tools to see an overview of results the interviewee of VIM Group pointed out that one tool is enough and it does not cause confusion.

The interviewee is despite the mistakes that has been made very positive about the business relationship with Saleshelden.

*"I think Saleshelden is a really involved organisation. We are very satisfied about the cooperation with Saleshelden and we think it is really cool how motivated the employees of Saleshelden are to make appointments for us. Saleshelden is of course a young company with young employees, so you expect that some little mistakes can occur and that there are some points of improvement."*

Saleshelden adds value to the VIM Group because of the appointments that they make. VIM Group can give presentations for potential customers and gets to know them. If the VIM Group does by themselves it will cost a lot of time and besides they aren't specialized in cold acquisition. Saleshelden can schedule an appointment directly in the agenda of the account manager and adds notes and information about the conversation with the potential customer. Therefore, the account manager only have to read information before they go to an appointment. It saves them a lot of time and the usage process is easy for them.

#### 4.4 Importance of variables

The customers have a different perception about what is important for them in service quality, relationship quality, customer usage process quality and value-in-use. The following figure shows the most important variables of the four constructs for each customer. Besides the importance of variables the figure shows how satisfied they are about these requirements. A plus means that the customer is satisfied about the fulfilment of this variable. A minus means that the customer is not satisfied. When there is a plus and minus the customer is moderately satisfied about the fulfilment. Some customers have more demands when it comes to for example service quality. BeSense is a customer who demands more than Fysiobram when it comes to these variables. All clients have different requirements and therefore they must be approached differently. A differentiated approach for customers is recommended.

	Service quality	Relationship quality	Customer usage process quality	Value-in-use to the organization
1.BeSense	+ Accesibility/ Responsiveness - Quality of reporting results - Customer focus + Feedback on output	+ Involvement + Personal appeal -/+ Professionalism -/+ Communication	+ Qualitative appointments - Completeness of information - Tailored services -/+ Process improvement	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team
2.Fysiobram	+ Accesibility/ responsivenss	+ Involvement + Personal appeal	+ Qualitative appointments	+ Addition to sales team + More contact

				with potential customers
3.Heijmans	- Quality of reporting results - Feedback on output	+ Involvement +/- Professionalism -Communication	+ Qualitative appointments -Completeness of information + Tailored services + Process improvement	+ Efficiency +Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
4.Heracles Almelo	+ Accesibility/responsivenss -Quality of reporting results -Feedback on output +Commitment	+ Involvement + Personal appeal + Professionalism	+ Qualitative appointments + Completeness of information -Structure of customer process +Tailored services +/-Process improvement	+Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
5.Holland Casino	+/-Quality of reporting results	+ Involvement + Professionalism	+ Qualitative appointments +/- Completeness of information +Tailored services + Process improvement	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team
6.Morgenzon	+ Accesibility/responsivenss - Quality of reporting results - Customer focus + Commitment	+ Involvement + Personal appeal + Professionalism - Communication	+ Qualitative appointments -Completeness of information -Structure of customer process + Tailored services +/-Process improvement	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
7.Morskate aandrijftechniek	- Quality of reporting results + Customer focus +/- Feedback on output + Commitment	+ Involvement + Personal appeal +/- Professionalism -Communication	+ Qualitative appointments - Structure of customer process	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
8.PEC Zwolle	+ Customer focus	+ Involvement	+ Qualitative appointments	+ Efficiency + Addition to sales team + More contact with potential customers

9.Qredits	+ Accesibility/ responsivenss +/- Customer focus	+ Involvement + Personal appeal + Mutual benefits + Professionalism +/- Communication	+ Qualitative appointments +/- Completeness of information +/- Structure of customer process	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
10.VIM Group	+ Accesibility/ responsivenss + Quality of reporting results + Customer focus + Commitment	+Personal appeal +/- Professionalism	+Qualitative appointments +/- Structure of customer process +/- Process improvement	+ Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers
11.Webton	+ Accesibility/ responsivenss + Customer focus	+ Involvement +/- Professionalism	+/- Qualitative appointments +/- Process improvement	+Efficiency + Time for core business + Addition to sales team + More contact with potential customers

Table 4: Important variables for customers

## 5. Conclusion

The focus of this research was to develop a successful way to study the alignment between service provider service quality and customer usage process from a value in use perspective.

We developed to study this alignment based on interviews with customers of service provider Saleshelden.

Important variables in service quality and customer usage process quality are indicated to better align these constructs. The conducted literature review and in-depth interviews provided useful information to answer the research question.

It has been shown that problems in the customer process require a specific approach for each customer to solve these problems. Coming back to the research question, how can the alignment between service provider service quality and customer usage process successfully be studied from a value in use perspective, we conclude through this qualitative research that there are several constructs and variables that play a role. Firstly, the model of McDonald et al. (2011) described that service quality is directly influenced by usage process quality and vice versa. Some variables have a stronger impact on the customers perception of service quality and customer usage process than others. When it comes to service quality it is found that there are five important variables: accessibility, quality of reporting results, customer focus, feedback on output and commitment. Usage process quality has also five important variables: qualitative appointments, completeness of information, structure of customer process, tailored services and process improvement. The importance of these variables depends on the customers perception. Customers have a different perception about what is important for them in service quality and customer usage process quality from a value-in-use perspective. Some customers said that only accessibility is very important for them when it comes to service quality, while other customers said that accessibility, feedback on output, quality of reporting results are the most important variables for them. This also applies for

customer usage process quality. One customer only finds qualitative appointments important while another customer values completeness of information, tailored services and process improvement when it comes to usage process quality.

Therefore it is important to know which variables are important for a customer so that they can be differently approached. We developed a model which presents an overview of the most important variables for the four constructs of value perception based on the answers of customers of a service provider. To approach customers differently an intake form or a questionnaire based on our model could be created. This intake form or questionnaire should be sent to a new customer before the business relationship starts to gain knowledge about the preferences and perception of a business relationships. On the basis of these answers a suitable differentiated customer approach can be developed.

## **5.1 Discussion and theoretical implications**

Within this thesis, new insights about the value perception of customers in service quality and usage process quality are presented. We contribute to a key research priority for managers (Chen & Popovich, 2003; Macdonald, Wilson, Martinez, & Toossi, 2011) by proposing a new framework with important factors in service quality, relationship quality, customer usage process quality and value-in-use. A conceptual model has been developed which indicates how to study the alignment between service provider service quality and customers usage process quality. Moreover, the model indicates important variables in the customers perception of service quality, customer usage process quality, relationship quality and the perception of the value-in-use to the organization. For companies it is important to know these value perceptions because nowadays the quality of a business relationship is very important and a positive perception of these factors contributes to it. The model is developed based on the framework for assessing the value-in-use of MacDonald et al. (2011). Based on this model the interview questions were developed. The interviews provided a lot of new insights in the value perception of customers of service providers. The findings suggest that different kind of customers have to be approached in different ways. The results of this research made clear that every customer has different value perceptions. As our conceptual framework makes clear, customer usage process quality and service quality are created from the moment services are delivered.

For example, one client attaches value to frequent contact while another customer only wants one time in the month contact. The indicated variables can be used to improve their quality assessment of customers. Besides, it gives an overview about what customers finds important in a business relationship. This research gives new insights in important variables of service quality and usage process quality for service providers. Previous research didn't investigate value perceptions of customers in the telemarketing industry. Besides, a way to study the alignment between service provider service quality and customer usage process quality wasn't created yet.

This research is based on a service provider in a very specific sector. Some of the results are very specific and can possibly not be applied to all kind of service providers. Therefore, more research has to be done for different kind of service providers. The model of value perceptions of McDonald et al. (2011) is specified to practical examples of what customers find important in service quality and customer usage process quality. The theoretical framework of McDonald et al. (2011) is extended and shaped with practical examples that were indicated in this research.

However, McDonald et al. (2011) claims that the perception of the value-in-use may change over time in a business relationship. For our model this means that the perception of importance of the variables can also change during time.

## **5.2 Managerial Implications**

Within this paper, a conceptual model that can be used to study the alignment between service provider service quality and customer usage process quality is created. Moreover, the model indicates the customer perceptions of quality and value.

This model helps service providers to understand what customers find important in their value assessment of multiple constructs. Besides important customer touch points are indicated which can

help to improve customer relationship management. There are four important constructs to determine the customer value. Every construct has its own variables which are important. These constructs and variables influence the perception of customer value. However, it is important to emphasize that every customer has different perceptions about what is important for the four constructs. For example, some customers find the quality of reporting results more important than the other. While another customer only finds good accessibility important when it comes to service quality. The model can be used to manage customer relationships. When a customer isn't satisfied about the service quality of a firm the model can be used to indicate which variable doesn't match the expectation of the customer. Reinartz et al. (2004) described CRM as a systematic tool to maximize the value of the relationship portfolio. Our model can be used as a guideline to optimize customer relationships because it shows what customers value in a business relationship from a service provider.

The model indicates what the most important constructs are so they can ask their clients and new clients about the value perception and importance of these constructs and variables. Besides, the presented model can be used to prevent complaints about the service quality or customer usage process quality. Furthermore, companies can use the model to study their alignment between service quality and customers usage process quality and to critically look at their own performances in customer relationship management.

### **5.3 Limitations and future research**

This study was based on the data gathered from interviews with eleven companies in a lot of different sectors. Besides, the outcomes of this research are based on eleven in-depth interviews with customers in different sectors. The results could have been different if there were three or four specific sectors selected

So, the study had a differentiated approach in multiple sectors. Future research should be done to identify what can play a role in a specific sector. The interviews showed a clear difference between the needs of customers in different sectors. The conclusion is now very broad and based on multiple sectors. Besides, the study was done in the Netherlands. In other countries with different dynamics the variables of the construct could differ. Altogether, we cannot argue on the basis of this thesis that the identified variables are absolute. Future research could identify the most important variables for a specific sector.

## **6. References**

### **References**

Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing theory* , 335-348.

Berry, L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *journal of relationship marketing* , 59-77.

Bolton, R. N., & James, D. H. (1991). A Multistage Model of Customers Assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research* , 375-384.

Bryman, A., & Bell, E. (2007). *Business Research Methods* . Oxford: Oxford University Press.

Butz, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage. *Organizational Dynamics* , 63-77.

- Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology . *Business process management journal* , 672-688.
- Ellis, N. (2011). *Business-to-Business marketing*. Oxford: Oxford university press.
- Flint, D., Woodruff, R., & Gardial, S. (1997). Customer value change in industrial marketing relationships: A call for new strategies and research. *Industrial Marketing Management* , 163-175.
- Gaertner, B., Lambson, L., Mbuyu, M., & Botha, E. (2015). The importance of conscientiousness in the telemarketing industry. *South African Journal of Business Management* , 35-45.
- Ghauri, P., Gronhaug, K., & Kristianslund, I. (1995). *Research methods in business studies: A practical study*. New York: Prentice Hall.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in marketing. *Management Decision* , 4-32.
- Grönroos, C. (1999). Relationship Marketing: Challenges for the organization. *Elsevier* , 327-335.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: a critical analysis. *Market Theory* , 279-301.
- Gummesson, E. (2002). *Total relationship marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- James, K. (2012). *Valuing Value: Value-in-use and marketing performance*. Louisiana: Louisiana Tech University.
- Keränen, J., & Jalkala, A. (2014). Three strategies for customer value assessment in business markets. *Management Decision* , 79-100.
- Khandkar, S. H. (2009). Open Coding. *University of Calgary* , pp. 1-9.
- La Rocca, A., & Snehota, I. (2014). Value creation and organisational practices at firm boundaries. *Management decision* , 2-17.
- Leonidou, L. (2004). "Industrial manufacturer-customer relationships: the discriminant role of the buying situation . *Industrial Marketing Management* , 731-742.
- Macdonald, E. K., Wilson, H., Martinez, V., & Toossi, A. (2011). Assessing value-in-use: A conceptual framework and exploratory study. *Industrial marketing management* , 671-682.
- Martinez, V., Lockett, H., & Toossi, A. (2011). Assessing the Value-In-Use of Product-Service systems: A Step by Step Guide. *Cranfield University* , 1.
- Medberg, G. (2016). How Do Customers Perceive Value-In-Use. *Hanken School of Economics* .
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment–trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing* , 20-38.
- Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, S. W., Goul, K. A., & Smits-Daniels, M. (2010). Moving forward and making a difference: Research priorities for the science of service. *Journal of Service Research* , 4-36.

- Rangan, V., & Bowman, G. (1992). Beating the commodity magnet. *Industrial Marketing Management* , 215-224.
- Ravald, A., & Grönross, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing* (30(2)), 19-30.
- Reinartz, W., & Kumar, V. (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research* , 293-305.
- Richards, K. A., & Jones, E. (2008). Customer relationship management: Finding value drivers. *Industrial marketing management* , 120-130.
- Richards, K. A., & Jones, E. (2008). Customer relationship management: Finding value drivers. *Industrial Marketing Management* , 120-130.
- Shelton, R. (2009). Integrating product and service innovation. *Research Technology Management* , 38-44.
- Smith, A. D. (2011). Competitive approaches to new product development: a comparison of successful organizations in an unstable economic environment. *Performance Management: An International Journal* , 124-145.
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). "Relationship value and relationship quality: broadening the nomological network of business-to-business relationships". *European journal of Marketing* , 311-327.
- Value creation in markets: A critical area of focus for business-to-business markets. (2001). *Industrial Marketing Management* , 391-402.
- Vandenbosch, M., & Dawar, N. (2002). Beyond better products: capturing value in customer interactions. *Sloan management review* , 35-42.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing* , 1-17.
- Walter, A., Ritter, T., & Gemunden, H. G. (2001). Value creation in buyer–seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective. *industrial marketing management* , 365-377.
- Winer, R. S. (2001). A framework for customer relationship management. *California Management Review* , 89-105.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science* , 139-153.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer Value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Sciences* , 25-139.
- Zeitmahl, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing* , 2-22.



## **1 Appendix A – Interview questions**

1. Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?
2. Hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?/ Hoe is de samenwerking bevallen?
3. Hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?
4. Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?
5. Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?
6. Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?
7. Waarom is dit zo waardevol voor jullie?
8. Wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?
9. Hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads? Word hierin ook tijdens campagnes pro-actief aangegeven wat beter zou kunnen en wat Saleshelden zelf hierin denkt wat voor jullie een toegevoegde waarde kan zijn?
10. Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne<sup>10</sup>. Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat de gebruikswaarde voor jullie bedrijf en voor jou toeneemt?
11. Hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?
12. Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?
13. Hoe werd er met deze problemen omgegaan? (Implementeren van verbeteringen)
14. Hebben jullie het idee dat er voldoende aandacht is besteed aan dit probleem en er goed mee omgegaan is?
15. Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?
16. Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?
17. Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?
18. Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

19. Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

20. Hebben jullie hierin nog verbeterpunten voor Saleshelden?

21. Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode

## 2 Appendix B – Transcriptions

### 1. Interview met BeSense

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

P: Daar heeft mijn leidinggevende destijds voor gekozen. Heijmans was al klant van Saleshelden en wij zijn een onderdeel van Heijmans. Vanuit Heijmans waren er positieve signalen over Saleshelden vandaar dat wij ook gekozen hebben om met Saleshelden te gaan samenwerken.

R: Oke mooi om te horen. En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

P: Tot nu toe bevalt het goed. We hebben pas geleden het contract verlengt dus dit zegt eigenlijk al genoeg over hoe wij over de samenwerking denken.

R: Dat denk ik inderdaad ook. Hoe lang doen jullie nu al zaken met Saleshelden?

P: Wij doen nu bijna een half jaar zaken met Saleshelden.

R: Oke dat is al weer even inmiddels. Wat waren bij aanvang van de campagne jullie doelen?

P: Wij hadden 2 belangrijke doelen: naamsbekendheid en kwalitatieve leads genereren. Wij zijn een vrij nieuw bedrijf en natuurlijk kennen heel veel mensen onze bedrijfsnaam niet en weten niet wat wij doen dus daarom is naamsbekendheid erg belangrijk. Verder vinden we het natuurlijk belangrijk om nieuwe opdrachten binnen te halen en daarom wilden wij graag kwalitatieve leads hebben om meer klanten te krijgen en gesprekken met potentiële klanten. Verder gingen wij het BeSense team uitbreiden en kreeg ik een salesfunctie. Koude acquisitie heb ik zelf geweigerd haha, dat leek mij niks. Daarom was het al wel duidelijk dat we naar een externe partij konden gaan kijken die koude acquisitie voor ons kon gaan doen.

R: Dus buiten jou om hadden jullie er eigenlijk ook geen capaciteit voor om koude acquisitie te doen?

P: Klopt, omdat het natuurlijk ook nog een nieuw team is. En om daar nog weer mensen voor aan te nemen zou voor ons te veel worden.

R: Dus eigenlijk worden jullie door Saleshelden hierin ontzorgd?

P: Klopt wij hadden er zelf geen tijd voor en inmiddels zouden we er al helemaal geen tijd meer voor hebben, omdat we nu erg druk zijn. Wij hebben niet voldoende capaciteit en geen behoefte om er binnen ons bedrijf capaciteit voor te maken.

R: Dat is begrijpelijk. Wat is voor jullie nu precies de gebruikswaarde in de samenwerking met Saleshelden?

P: De gebruikswaarde voor ons is dat we ontzorgd worden in koude acquisitie. Saleshelden maakt voldoende kwalitatieve afspraken voor ons waar wij zelf amper naar om hoeven te kijken. Ik krijg een uitnodiging voor een afspraak met een potentiële klant en daar krijg ik netjes een memo bij. Voor ons werkt dit gewoon gemakkelijk en kunnen wij ons focussen op nieuwe klanten binnenhalen en onze eigen processen verbeteren. Het is gewoon erg waardevol, omdat het ons tijd bespaard en veel gesprekken oplevert.

R: En wat is dan de gebruikswaarde voor jou concreet?

P: In principe krijg ik nu alle afspraken dus de gebruikswaarde wat ik net aangaf voor het bedrijf geldt eigenlijk precies hetzelfde voor mij.

R: Oke duidelijk en hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads? Daarmee bedoel ik of er ook tijdens campagnes pro-actief aangegeven wordt wat beter zou kunnen en wat Saleshelden zelf hierin denkt wat voor jullie een toegevoegde waarde kan zijn?

P: Grotendeels wel, maar ik denk dat het wel meer kan. Het zou wat meer op maat gemaakt kunnen worden. Ik kreeg bijvoorbeeld laatst een lead lijst en toen moet ik zelf gaan filteren, van bestaande klanten begrijp ik dat, maar alsnog zie ik dat die lijst heel veel namen bevat die helemaal niet van toepassing zijn omdat de grootte van het bedrijf niet klopt of onze wensen daarin niet kloppen. Daarin zou de ontzorging beter kunnen. En ook afgelopen maand zijn er iets van 24 afspraken in mijn agenda geschoten, dan zou het vanuit Saleshelden een stukje meedenken zijn als je weet dat ik de enige ben die naar afspraken toe gaat en dit dan wel erg veel is en vooral als het kort achter elkaar is. Dus in die richting zou het meer kunnen, maar grotendeels ben ik heel tevreden. Robin spreekt vaak genoeg met mij, hij belt mij regelmatig om te evalueren en is altijd goed bereikbaar, dat vind ik erg fijn. De lijnen zijn gewoon kort en met de mensen die acquisitie voor ons doen bij Saleshelden is het contact ook altijd goed via de mail of telefonisch. Als een medewerker bijvoorbeeld niet zeker weet of het een goede afspraak is word ik altijd netjes gebeld of via de mail op de hoogte gebracht.

R: Dus er is zeker een proactieve houding vanuit Saleshelden?

P: Zeker en daar ben ik ook erg tevreden over. En zoals ik al zei er zijn wel een aantal verbeterpuntjes, maar die zijn er altijd en worden in loop van de campagne steeds beter ingericht.

R: Duidelijk, gaandeweg begrijp je elkaar in een samenwerking natuurlijk ook meer als je weet wat voor beide partijen het beste werkt. Hebben jullie verder het idee dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, proactieve benadering tijdens een campagne.

P: Ik heb een belscript gevraagd en die niet gekregen destijds, maar dat begrijp ik ook wel omdat dat natuurlijk de werkwijze van Saleshelden is. Verder merk ik bij de afspraken dat de behoefte af en toe iets meer in kaart gebracht moet worden. Ik heb wel eens dat ik naar klanten toe ga en vooraf lees ik dan wat de behoefte is van de potentiële klant, maar niet iedereen bij Saleshelden vult dit altijd voldoende in wat ik graag wil weten.

R: Dus er zit wel verschil in wie er belt en de notities maakt?

P: Ja, het stukje vervolgactie achter de lead moet wel iets duidelijker. Af en toe weet ik echt niet wat ik bij klanten ga doen. En dat is niet zo heel erg als het een half uur rijden is, maar ik heb het ook wel eens als ik bijvoorbeeld naar Groningen rijdt.

R: En heb je dit ook aangegeven?

P: Ja, ik heb dit wel aangegeven aan Robin en hij zou het de bellers doorgeven.

R: En is dit nu ook positief veranderd?

P: Ja deels wel, maar het zou nog wel beter kunnen vind ik. Ik heb nog steeds niet altijd voldoende gegevens. Het zou wel makkelijk zijn als ik op afspraken feedback kan geven. Voor mijn gevoel heb ik het voldoende aangegeven dus ik vind dat het nu bij Saleshelden ligt. Maar goed wat niet is kan nog komen.

R: En hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

P: Het contact loopt altijd goed en ik word altijd netjes op de hoogte gebracht als er nieuwe dingen zijn of er dingen anders kunnen.

R: En zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

P: Nee eigenlijk niet. Er waren wel kleine dingetjes die beter konden, maar die werden in overleg snel opgelost.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

P: Nee, dat doen ze niet. Ik krijg nu een lange excelsheet met allemaal notities daarbij, dus ik moet nu echt zoeken naar bijzondere dingen. Ik zou het fijn vinden als er een aantal opvallende dingen worden uitgelicht waar ik zelf wat mee kan en interessant is om te weten. Mijn agenda is natuurlijk heel druk en ik heb dan ook niet de tijd om de hele excelsheet door te nemen, dus Saleshelden kan mij daarin zeker ontzorgen en dat zou ook zeker waarde voor mij toevoegen aan de dienstverlening. De speciale dingen moeten zeker uitgelicht worden mocht ik er iets mee willen doen. Op het moment dat leads niet doorgaan, omdat ze bijvoorbeeld met een concurrent werken dat wil ook graag weten, maar dit word ook niet altijd ingevuld. Ik snap dat je deze vraag niet altijd kunt stellen, maar het is gewoon goed om erbij te zetten waarom het niet gevraagd is. Het komt er nu een beetje op neer dat de rapportage over de schutting word gegooid en dat ik zelf dingen moet gaan uitzoeken. Ik vind het al wel heel goed dat ik een rapportage krijg en Saleshelden is natuurlijk ook een vrij jong bedrijf dus er zijn altijd wel verbeterpunten en dit is er één van. De eerste keer dat ik de rapportage kreeg dacht ik oke leuk, maar nu heb ik zoiets van oke ik sla hem op op onze schijf en dan is het goed. Het kan veel meer toegevoegde waarde opleveren dan dat het nu doet denk ik, anders kun je hem net zo goed niet sturen.

R: Duidelijk verhaal. Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

P: Ik vind het prettig dat het contact goed verloopt en dat we op de hoogte gehouden worden van ontwikkelingen. Daarnaast is de kwaliteit natuurlijk belangrijk.

R: En hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

P: Ik vind dat Saleshelden echt betrokken is en ik heb regelmatig contact. Ik word zelf ook vaak gebeld over hoe het gaat en andere dingen dat vind ik wel echt fijn. Ik vond het ook leuk dat we werden uitgenodigd voor een relatiedag en voetbalwedstrijden. Ik werk zelf natuurlijk bij Heijmans en dat is zo'n groot bedrijf waardoor het niet altijd persoonlijk contact is en de relatie met Saleshelden is dat wel, ook omdat het natuurlijk een niet zo heel groot bedrijf is. Als ik tegen Robin vertel wat ik in het weekend ga doen, dan vraagt hij na het weekend ook hoe het was enzo. Dat vind ik wel belangrijker en ook leuk.

R: En stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

P: Een nieuwe lead lijst of een update van de lead lijst. Ik wil graag interessant grote bedrijven benaderd hebben. Nu heeft Saleshelden grote partijen van het MKB etc. Maar als ze zouden komen met de top 50 bedrijven van Nederland en dat ze die willen gaan bellen en daarna weer een andere lijst dan ben ik daar wel geïnteresseerd in, daar zouden ze BeSense meteen meet te pakken hebben. En verder natuurlijk ook meedenken wat in ons marktgebied speelt en de ontwikkelingen daarin in de gaten houden en aan de hand daarvan met een concreet idee komen.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

P: Dat zou ik wel fijn vinden. Als het ons verder kan helpen is het natuurlijk altijd van toegevoegde waarde.

R: Oke en als laatste vraag, Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

P: Pro-actief blijven handelen en vooral ook afspraken inplannen en ook met ons zodat wij jullie ook kunnen updaten over de situatie. Ons bellen over interessante lijsten met bedrijven en niet hier pas mee komen als het contract afloopt. Als er een nieuwe lijst tussendoor is die interessanter kunnen zijn, dan mogen die wel meteen toegevoegd worden. We zijn destijds een samenwerking aangegaan met een lead lijst, maar toen laatst het contract voorbij was kreeg ik weer een nieuwe lead lijst toegestuurd met nieuwe bedrijven. Deze hadden al eerder gebeld kunnen worden, de nieuwe lijst had interessantere grotere bedrijven en ik zou het in het vervolg prettig vinden als ze daar meteen mee komen, omdat dat juist is wat wij willen. Een echt groot bedrijf dat interessant is voor ons mag van mij de voorrang krijgen boven andere bedrijven en direct gebeld worden.

## **2. Interview met Fysio Bram**

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

M: Wij hadden de dienstverlening nodig die zij kunnen aanbieden en wij waren ontevreden over onze dienstverlener van destijds.

R: En waarom waren jullie hier ontevreden over?

M: De communicatie was slecht. In het begin deden ze prima werk, maar op een gegeven moment werd dit een heel stuk minder en kreeg ik helemaal geen leads meer binnen. Dit gaven zij niet aan, maar de rekeningen werden nog wel verstuurd. En dit was best wel vervelend en we hebben hier ook woorden over gekregen en hebben toen de samenwerking beëindigd.

R: Dat is natuurlijk altijd vervelend. En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe met Saleshelden?

M: Ja die bevalt heel goed, de communicatie verloopt gewoon heel goed en de informatievoorziening ook.

R: En hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

M: Vanaf mei doen we zaken met Saleshelden.

R: Oke, en wat zijn voor jullie de belangrijkste doelen bij een telemarketingcampagne?

M: Het belangrijkste doel is dat er kwalitatieve afspraken komen waardoor ik mijn klanten kan uitbreiden en interessante gesprekken heb met potentiële klanten.

R: En was naamsbekendheid ook een doel?

M: Het speelt wel mee, maar dat is niet het directe doel. Het is fijn dat dat natuurlijk meeloopt, maar daar was het ons niet om te doen.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

M: Ik vind de kwaliteit echt goed, de memo's die ik krijg zijn ook volledig en ik ben er gewoon erg tevreden over. De communicatie van Saleshelden uit als het iets minder gaat is ook goed, dit geven ze ook wel netjes aan en dan kunnen wij daar ook samen aan werken. Ik ben er zelf vrij pro-actief hierin en Saleshelden ook. Als er verbeterpunten zijn kom ik er zelf mee, maar Saleshelden doet dit ook dus dat is gewoon heel goed.

R: Dat is mooi om te horen. Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

M: Saleshelden ontzorgd ons in koude acquisitie. Wij hebben er zelf geen capaciteit voor en besteden het ook gewoon liever uit aan een bureau dat er gespecialiseerd in is.

R: En waarom is dit zo waardevol voor jullie?

M: Het levert ons gewoon kwalitatieve afspraken op en nieuwe klanten. Daar is het allemaal om te doen.

R: En wat is dan voor jou de concrete gebruikswaarde?

M: Dat is hetzelfde als voor het bedrijf. Het is mijn bedrijf en de afspraken worden ook voor mij ingepland, dus dat is hetzelfde als bij de vorige vraag.

R: Oke duidelijk. En hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads?

M: Er werd zeker goed meegedacht, vooral door Ben die doet dat heel erg goed en Robin ook. Zij bellen mij tussendoor ook wel eens om dingen aan te geven of te vragen en daar kunnen we dan natuurlijk samen uitkomen en geeft mij ook het gevoel dat ze echt betrokken zijn en meedenken in wat voor mij het fijnst is.

R: En heb je nu nog verbeterpunten voor de service die Saleshelden levert?

M: Nee dit heb ik eigenlijk niet, ik ben gewoon tevreden zoals het gaat dus eigenlijk het enigste zal dan zijn zo doorgaan zoals Saleshelden nu bezig is voor ons.

R: Oke dat is goed om te horen. En hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

M: Dat verloopt goed ik word altijd keurig op de hoogte gesteld en ik heb wekelijks wel contact met Saleshelden over bepaalde items. Dit is niet vast ingepland, maar komt gewoon spontaan. Verder zie ik in mijn agenda natuurlijk hoeveel afspraken ik via jullie heb dus ik ben altijd wel goed op de hoogte. Ik heb tussendoor nu één keer een telefonische evaluatie gehad en één keer face-to-face. Als je dat twee keer per jaar doet vind ik dat prima en ben ik goed op de hoogte.

R: En zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

M: Ja het is wel eens voorgekomen dat de afspraken te ver uit elkaar lagen qua tijdstip en locatie.

R: En werd hier direct wat mee gedaan?

M: Ja toen ik dit aangaf hebben ze dit direct goed opgepakt en het komt nu eigenlijk niet meer voor.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

M: Eerlijk gezegd kijk ik helemaal niet naar de rapportages. Ik kijk gewoon naar de afspraken die in mijn agenda komen en als ik daar tevreden over ben vind ik het verder ook wel prima. Ik heb er één keer naar gekeken. En als de afspraken lekker doorlopen en de gesprekken zijn goed dan ben ik gewoon tevreden.

R: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

M: Het belangrijkste vind ik goede communicatie. Zoals ik hiervoor ook aangaf heb ik destijds zaken gedaan met een ander telemarketingbureau die helemaal niet aangaven dat het minder ging en toch wel rekeningen bleven sturen terwijl ik er niks voor terug kreeg. Verder is het natuurlijk belangrijk dat ik voldoende afspraken krijg in mijn agenda die kwalitatief goed zijn.

R: En hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

M: Ik zou het omschrijven als een uitstekende relatie. Ik heb goede contacten met Saleshelden er zijn korte lijntjes dus als ik iets wil vragen heb ik ze zo te pakken. Als Saleshelden zelf een vraag heeft bellen ze mij gewoon op of mailen ze mij zodat we er samen uit kunnen komen, dit bevalt mij allemaal gewoon heel goed.

R: En stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

M: Wat voor mij zou werken is dat Saleshelden er meer resultaatverbintenis erin legt. Nu is het zo dat zij een inspanningsverplichting hebben, dus we betalen voor de gebelde uren. Maar meer prestatiegestuurd zou ik wel een verbetering vinden.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

M: Ja daar sta ik wel open als het voor mij ook toegevoegde waarde heeft.

R: We hebben nu een aantal zaken besproken over de dienstverlening van Saleshelden. Zijn er tussendoor nog dingen te binnen geschoten die beter zouden kunnen in de dienstverlening?

M: Vanaf het begin was het contact goed en was het ook duidelijk wat er van elkaar verwacht werd. Alleen de overeenkomst vond ik een beetje onduidelijk en de tarieven kwamen er niet helemaal goed in voor. Maar dit is meteen wel opgelost dus dat ging ook gewoon goed.

R: En hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

M: Dan zouden de resultaten goed moeten blijven en dat ik ook nog voldoende leads blijf houden om na te bellen.

### **3. Interview met Heijmans**

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

E: In eerste instantie is dat via Bart Breedijk gegaan. Zijn indruk is dat jullie pro-actief jong en gemotiveerd waren en dit past wel bij ons.

R: Had je die indruk zelf ook van het begin?

E: Ja dat had ik zeker.

R: En waarom kreeg je die indruk?

E: Dit zat hem erin hoe er met verschillende taken werd omgegaan. Er werd snel geschakeld en ik had meteen het gevoel dat ik met een gemotiveerd bedrijf te maken had die het beste eruit willen halen.

R: En hoe is de samenwerking tot nu toe bevallen?

E: De samenwerking bevalt gewoon erg goed. Dit blijkt ook wel uit dat we nu al 2 jaar samenwerken met Saleshelden voor de vestiging Apeldoorn. Vanuit Heijmans is daar nog BeSense bijgekomen. BeSense is een onderdeel van Heijmans en zij hebben bij ons geïnformeerd naar Saleshelden waarop wij positieve berichten hebben afgegeven en Saleshelden hebben aanbevolen.

R: En wat waren/zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

E: De belangrijkste doelen zijn voldoende kwalitatieve leads verkrijgen en daarop volgend nieuwe klanten krijgen.



R: Dus naamsbekendheid was voor jullie geen doel van de campagne?

E: Voor ons is dat secundair. Op het gebied van energie wel, maar onze eigen naam Heijmans bouw en techniek niet. Dus voor een bepaalde campagne was dat wel zo, maar in het gros niet.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

E: Het kan altijd beter. Wat beter kan is de communicatie en het verwachtingspatroon.

R: Word dit vanuit Saleshelden niet goed gemanaged?

E: Nou wij kunnen onszelf ook aankijken. Het is denk ik van beide kanten. Wij geven te weinig aan dat een lead niet kwalitatief goed genoeg is voor ons. De doelgroepen moeten wij ook beter beschrijven en Saleshelden moet eigenlijk in de gaten hebben van dit is een kleine partij en dit heeft denk ik weinig waarde voor Heijmans om het gesprek aan te gaan.

R: Dus de feedback op afspraken zou dus beter kunnen?

E: Ja ik vind van wel, vanuit Saleshelden zou je dit vind ik proactiever moeten gaan organiseren.

R: En wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

E: Het heeft voor ons verschillende waarde. Agenda technisch is het voor ons zeer gemakkelijk in gebruik, het bellen van leads en de opvolging daarvan is tijdrovend en dit besteden wij liever uit zodat wij kunnen focussen op andere taken?

R: Dus eigenlijk worden jullie ontzorgd door Saleshelden?

E: Klopt

R: En hebben jullie hiervoor zelf niet genoeg capaciteit om dit zelf te doen of?

E: Voor koude acquisitie vind ik dat je bepaalde eigenschappen moet bezitten en dit hebben wij momenteel intern niet. Verder denk ik ook dat de omgeving het succes bepaald en aangezien wij een hele andere organisatie zijn kunnen wij dit beter uitbesteden, het is natuurlijk ook niet onze core business.

R: Dus jullie hebben geen mensen hiervoor in dienst of gehad?

E: Nee op dit moment niet, we hebben wel mensen die het kunnen, maar die zijn met hun eigen dingen bezig en dan word dit veels te tijdrovend.

R: En wat is dan de gebruikswaarde voor jou concreet?

E: Ik krijg zelf zakelijke afspraken ingeschoten in mijn agenda. Ik hoef hier verder niks mee te doen, omdat ik de datum tijdstip en notities van wat er aan de telefoon besproken is doorgestuurd krijg. Voor mij werkt dit prettig, omdat ik mij kan focussen op andere taken en er verder niet naar om hoef te kijken.

R: Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne.

E: Rapportages zijn bruikbaar. Maar in het vele mailverkeer dat ik krijg raakt het wel snel ondergesneeuwd. Dat ligt meer aan de opdrachtgever dan aan Saleshelden. Verder moet ik zeggen dat de rapportages wel erg veel informatie bevatten. Als in deze rapportages belangrijke punten wat meer uitgelicht worden zodat ik het zelf niet allemaal hoeft te zoeken zou dit wel een toevoeging zijn. Als je de highlights eruit haalt zou dit de waarde wel doen toenemen.

R: En hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

E: Dat verloopt goed

R: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

E: We hebben niet echte problemen gehad. Als er iets was dan werd dit vrijwel direct opgelost.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

E: Nee, we krijgen gewoon de rapportages opgestuurd, maar er wordt niet aangegeven wat we er verder nog mee zouden kunnen doen. Zoals ik hiervoor ook aangaf het zou fijn zijn als de highlights eruit gehaald worden.

R: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

E: Wat belangrijks is in de samenwerking is open communicatie. Stel Saleshelden haalt het rendement niet wat ze willen halen dan moeten ze dat gewoon aangeven zodat wij ook kunnen helpen dat dit wel lukt. Dit moet niet pas aangegeven worden tijdens een evaluatiemoment of dat ik het in een rapportage lees. Als het goed gaat hoor je bedrijven meestal niet, maar als het minder gaat moet je dit ook aangeven zodat er wat aan gedaan kan worden.

R: En gebeurt dit nu?

E: Ik denk dat dit niet gedaan wordt. Saleshelden heeft een bepaalde doelstelling qua kwalitatieve afspraken voor een bepaalde periode en dit is ook wel eens niet gehaald en toen werd het tussendoor niet echt aangegeven. Ik vind niet dat het de bedoeling is dat ik dit zelf uit een lijstje of rapportage moet halen.

R: Dus het contact over een weer tijdens een campagne zou wel beter kunnen?

E: Ja dat vind ik wel, ze kunnen het gerust aangeven als het wat minder loopt. Ik wil ze dan gerust helpen om hierin stappen te maken als ze hiermee zelf komen met concrete problemen of vragen.

R: Vindt je wel dat er voldoende contact gelegd wordt in het algemeen?

E: Nee, het contact is sporadisch. Ik vind dit eigenlijk wel te weinig en zou graag meer op de hoogte gehouden willen worden van resultaten die behaald worden. Dit hoeft niet elke week, maar vaker dan nu mag zeker wel.

R: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

E: Ik zie het als een goede klantrelatie, maar zoals ik al aangaf kunnen een aantal dingen nog wel beter. Het contact tussendoor tijdens campagnes mag van mij wel wat meer zodat wij ook op de hoogte zijn.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

E: Door een persoonlijke benadering en pro-actief met iets komen wat in de bouwwereld speelt waar Saleshelden een oplossing in kan bieden of mee kan helpen. Bijvoorbeeld: Wij zijn dat dit de ontwikkelingen zijn in het marktgebied, klopt dit? Kunnen wij iets voor jullie hierin betekenen.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

E: Dat is altijd goed als het voor ons ook nuttig is.

R: En hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

E: Op een gegeven moment is het de truc om in gesprek te blijven. Er wordt nu ook energie gestoken in BeSense de dochteronderneming van ons. BeSense krijgt door Saleshelden meer naamsbekendheid en natuurlijk kwalitatieve leads, maar dit is een keer voorbij en dan nemen wij afscheid van Saleshelden. Dan zou je ons pro-actief moeten benaderen voor onderwerpen in de bouw-en installatie wereld die nieuw komen of vanuit de overheid. Een goed idee zou dan zijn om te vragen of jullie herin iets kunnen betekenen en met een concreet voorstel komen. Van daaruit zou Saleshelden weer een nieuwe samenwerking kunnen krijgen.

R: Dus samenvattend moeten ze de ontwikkelingen in de markt in de gaten houden en van daaruit met een concreet voorstel en oplossing komen om jullie hierin te ondersteunen?

E: Dat werkt denk ik wel het beste ja.

#### **4. Interview met Heracles Almelo**

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

W: Ik werk nu 4 maand bij Heracles en er was al een bestaande samenwerking met Saleshelden. Dus ik heb Robin en Guus ontmoet en er was gewoon gelijk een click. Leuke enthousiaste gasten die er vol voor gaan en die ook afspraken nakomen dus ik had er direct een goed gevoel bij.

R: En Hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

W: Ik werk natuurlijk nu nog maar 4 maand met ze samen, maar ik ben er wel positief over. Ik vind wel dat er een aantal dingen beter kunnen en dat heb ik ook al wel aangegeven. Maar daar komen we later in dit interview wel op terug.

R: En hoe lang werkt Heracles nu al samen met Saleshelden?

W: Ik werk nu zelf 4 maand samen met Saleshelden, maar in totaal werkt Heracles al wel 1,5 jaar samen met Saleshelden naar mijn weten. In het begin was het contact met Rob Toussaint, maar die is nu algemeen directeur geworden. Ik heb zelf veel ervaring met callcenter bedrijven en wat belangrijk was dat er af en toe een uurtje werd gebeld en daar hebben we laatst voor bij elkaar gezeten wat er beter kan. Ik heb zelf een presentatie gegeven aan de bellers wat ik precies van ze verwacht. Dat is niet dat ze stoelen verkopen, maar dat ze het hele pakket wat mogelijk is bij Heracles uitleggen aan de telefoon.

Toen ik binnenkwam heb ik een plan gemaakt met de accountmanagers wie wat en waar gaat doen en zo heeft elke accountmanager een eigen portefeuille met daarin een regio en focusgebieden. Het is dan wel belangrijk dat de bellers van Saleshelden dan weten wat het totale plan is. De medewerkers van Saleshelden zijn in feite extra sales handjes voor ons.

R: Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

W: Wij hebben zelf niet voldoende capaciteit om alle mensen na te bellen. Ik vind dat accountmanagers veel buiten moeten zijn. Ik zeg altijd binnen is nog nooit een euro gekocht en bellen is een vak apart en tijdrovend. De accountmanagers kunnen zo naar buiten toe om contact hebben met potentiële klanten en Saleshelden kan dan het bellen voor ons oppakken en doen waar ze goed in zijn. Ons concrete doel is om een bepaald aantal afspreken te verkrijgen in de maand en van daaruit nieuwe klanten/sponsors aan ons te binden. De medewerkers van Saleshelden zijn in feite extra sales handjes voor ons.

R: Dus jullie worden door Saleshelden ontzorgd?

W: Klopt, wij hebben er zoals ik zei niet voldoende capaciteit voor en we kunnen nu focussen op andere taken. Om een dergelijke lijst met zoveel contacten na te bellen is erg tijdrovend en nu kunnen wij ons focussen op andere taken met de garantie dat een andere partij dit uitvoert naar onze wensen.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

W: De samenwerking was er natuurlijk al toen ik kwam en toen ik zelf contact met Saleshelden heb gehad hebben we eens goed gekeken van wat we van elkaar verwachten. Ik heb eigenlijk sinds 6 tot 8 weken er echt een beeld bij en ook een goed gevoel. We hebben nu bij Saleshelden twee vaste bellers en niet dat het steeds rouleert en die worden daar ook steeds beter in. Het tweede is dat wij nu altijd vast worden ingedeeld. Elke week belt Saleshelden 8 uur voor ons en hier hebben we ook vaste dagen en tijdstippen voor afgesproken. En verder gaan we één keer in de maand om tafel zitten om de resultaten door te nemen. Ze zijn verder altijd wel goed bereikbaar.

R: En is dit initiatief vanuit jullie genomen of vanuit Saleshelden?

W: De nieuwe initiatieven zijn vanuit ons gekomen, omdat ik zelf vond dat er wat meer structuur en vastigheid in moest komen.

R: Zou je het prettiger hebben gevonden als Saleshelden zelf dit soort dingen mee zou nemen vanaf het begin?

W: Zeker, ik denk wel dat het initiatief ook vanuit Saleshelden moet komen om een bepaalde structuur aan te brengen, want dit zorgt ook voor meer duidelijkheid over en weer. Zoals bijvoorbeeld een vast maandelijks evaluatie moment vind ik wel heel prettig en ik denk dat wel meer klanten bij Saleshelden dit prettig zouden vinden, maar dat is natuurlijk iets wat je met de klant kunt overleggen wat daarin gewenst is. Dit gaat nu overigens goed. Het is nu gewoon erg duidelijk in alle opzichten wat er van elkaar verwacht wordt in deze samenwerking.

R: En in het begin was die duidelijkheid er dus eigenlijk niet?

W: Nee, dat is misschien wel een verbeterpunt dat Saleshelden een plan maakt met de klant wat er van elkaar verwacht wordt en wat er gedaan gaat worden. Zodat het vanaf het begin af aan duidelijk is. Ik weet precies hoeveel er nu gebeld wordt en als er iets nieuws is kunnen wij dat ook mooi bespreken. Als wij een salesplan hebben dan moeten de bellers vanuit Saleshelden natuurlijk ook weten hoe dit plan eruit ziet vanaf het begin.

R: En wat is nu de concrete gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

W: Saleshelden ontzorgd ons in Acquisitie. Wij kunnen ons focussen op andere taken waar we nu meer tijd voor hebben en dan ook beter kunnen doen. Mijn accountmanagers krijgen afspraken in hun agenda's waarbij ze alleen maar even de gespreksnotitie te lezen waardoor ze direct weten waarom ze naar deze potentiële klant toegaan.

R: En waarom is dit zo waardevol voor jullie?

W: Het levert ons meer tijd op en we kunnen ons focussen op andere dingen.

R: En wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

W: De gebruikswaarde voor mij is dat mijn accountmanagers nu voldoende afspraken krijgen en voldoende tijd hebben om de afspraken af te lopen en hun andere werkzaamheden ook goed te kunnen verrichten.

R: Hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads?

W: Dat idee heb ik wel, maar het zou wel meer kunnen. Dit gaf ik eerder ook aan dat er wel sneller wat meer structuur aangebracht kon worden in de campagne.

R: En Hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

W: Het contact loopt gewoon prima. Als ik iets wil weten kan ik ze bellen en heb ik ze zo aan de lijn. Verder als er iets is wordt er ook snel gereageerd op mailtjes en ze houden ons verder gewoon goed op de hoogte.

R: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

W: Nee, ik hoor wel eens wisselende geluiden over de kwaliteit van afspraken, maar dit is inmiddels ook wel verbeterd. Ik ga ervan uit dat de bellers zich verdiepen in het bedrijf wat ze bellen, dat ze even kijken wat voor bedrijf het is en wanneer ze begonnen zijn enzo. Ik hoor nog wel eens dat een

accountmanager ergens geweest is en dat het helemaal niks was, dus geen kwalitatieve hoogwaardige afspraak.

R: En is dit ook aangegeven richting Saleshelden?

W: Eigenlijk is dit bij ons intern gebeven. Wij moeten dit soort dingen eigenlijk ook wel gaan communiceren anders is het voor Saleshelden natuurlijk ook lastiger om het te veranderen. Ik wil dit wel aan gaan geven in de vaste evaluatiemomenten. In het volgende evaluatiemoment ga ik dit doen. Dus ik kan pas over een tijdje bepalen hoe ermee omgegaan is. Ik heb wel het idee dat het algehele belproces en opzichte van het begin wel verbeterd is en de we van elkaar nu ook echt weten wat er verwacht wordt.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

W: Het eerste lijstje ben ik ingedoken. Ik zag toen staan dat een aantal van de gebelde mensen geen interesse heeft in voetbal en dat daarom leads zijn afgeboekt. Geen interesse in voetbal is geen reden om er een streep door te zetten, omdat we bij Heracles veel meer doen dan dan de voetbalkant. Dit was ook een van de dingen die ik tijdens het gesprek mee nam, omdat dit wel wat scherper kon.

R: Dus je moest hier zelf naar zoeken in de rapportages?

W: Ja klopt ik moest er wel induiken voordat ik het kon vinden. Het zou wel makkelijker zijn als er een aantal opvallende punten en notities uitgelicht worden zodat ik direct een belangrijk overzicht heb. Ik kan me daarnaast ook voorstellen als Saleshelden zijnde dat als je een nieuwe klant hebt en voor het eerste en rapportage stuurt, dat je deze rapportage toe gaat lichten dit zou zowel telefonisch kunnen of dat Saleshelden langskomt. Ik denk dat dit wel makkelijk is en ook wel gewaardeerd word. Met name de eerste fase in een samenwerking is heel belangrijk om er een goed gevoel bij te krijgen en daarom zou dit denk ik wel een stukje waarde toevoegen.

R: Dus als dit bij jou vanaf het begin was gebeurd dan had je dat prettiger gevonden?

W: Klopt dat zou voor mij waarde toevoegen, omdat ik dan ook sneller weet hoe alles werkt van de kant van Saleshelden. Het kost maar een kwartiertje om dit even mondeling toe te lichten en het kan veel opleveren. Ik denk dat dit dan ook een aandachtspunt is voor Saleshelden.

R: Dat is goed om mee te nemen. Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

W: Er zijn een aantal dingen belangrijk. Ten eerste moet je verwachtingen goed uiten en managen. Als je voor een ander bedrijf gaat bellen moet je echt alles van dit bedrijf afweten. Ik heb daarom ook wel voorgesteld van als ze toch acht uur gaan bellen, waarom gaan ze dan niet bij Heracles zitten bellen. Het zijn dan gewoon Heracles medewerkers, maar dit kon niet door de software en de apparatuur. Een is dus echt klantverwachtingen managen. Het tweede belangrijke punt vind ik dat er planmatig gebeld wordt. Dus niet dan een paar uurtjes bellen en dan ook weer, maar gewoon vaste dagen met vaste momenten dat er langere tijd gebeld wordt en vaste bellers en vaste rapportages.

En ten derde als je dan planmatig gaat bellen dat je een keer in de maand gaat evalueren op een vast moment over de prestaties.

R: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

W: Ik zou het omschrijven als een hoopvolle klantrelatie. Daarmee bedoel ik dat ik denk dat er veel positieve dingen uit gaan komen. Zij weten nu wat wij willen en zij hebben gekregen wat zij willen. De structuur staat en we gaan een hoop plezier met elkaar maken en presteren.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

W: Bij ons langsgaan en een presentatie geven waarom we het wel zouden doen. Daarnaast is het natuurlijk belangrijk om de ontwikkelingen in de voetbalwereld en bij Heracles te volgen en daarop in te spelen.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

W: Dat is altijd goed, omdat het ons ook weer verder kan helpen. Dat soort dingen sta ik sowieso wel voor open.

R: Hebben jullie hierin nog verbeterpunten voor Saleshelden?

W: Ik denk dat het belangrijk is dat de bellers langsgaan bij het bedrijf waarvoor ze gaan bellen. Onze accountmanagers bellen met de bellers van Saleshelden, maar niet iedereen heeft er ook een gezicht bij. Het is fijn om er een gezicht bij te hebben. Ik vind dit echt belangrijk dat bellers even langskomen, zodat zij ook weten wat voor cultuur er is binnen een bedrijf en welke medewerkers er zijn.

R: Dus dit is eigenlijk niet gebeurd als ik het zo hoor?

W: Nee, ik moet dat steeds voorstellen. Ik vind dat dit vanuit Saleshelden zelf moet komen dat de bellers langskomen en wij er een gezicht bij hebben.

R: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

W: Saleshelden en Heracles hebben nu natuurlijk al een structurele samenwerking van 2 jaar. Het is gewoon belangrijk dat de communicatie goed is en de resultaten ook goed zijn. Als wij er een goed gevoel bij hebben dan zal de samenwerking niet snel ten einde zijn. Bovendien hebben wij altijd extra drukke periodes in het voetbalseizoen dus er is in principe werk voldoende daarvoor.

## **5. Interview met Holland Casino Enschede**

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

M: Kirsten onze manager is in contact gekomen met Guus via FC Twente. Saleshelden belde destijds voor FC Twente en hun waren heel enthousiast over Saleshelden. Zodoende is er contact ontstaan vanuit ons, omdat wij op zoek waren naar een bureau dat ons kon helpen om potentiële klanten te benaderen. Vanaf het begin bleek dat Saleshelden korte lijnen heeft in contact en dat ze

slagvaardigheid te werk gaan, zodoende hebben we besloten om te gaan samenwerken. In het hebben we een testperiode gedaan en dat is goed bevallen en van daaruit zijn meer campagnes gekomen die telkens goed bevielen.

R: En hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

M: We doen nu 2 jaar zaken met Saleshelden. Maar dan wel in verschillende perioden, we zijn tijdens de feestdagen gestart 2 jaar geleden. Het budget is er niet altijd om constant door te gaan, vandaar dat het in perioden is.

R: Duidelijk. En wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

M: Naamsbekendheid creëren en dat mensen geïnformeerd worden over de mogelijkheden bij ons. Bij de start was het doel locatie bezoeken bij Holland Casino, daarvoor werden destijds afspraken gemaakt voor een rondleiding bij het casino. Daarna zijn we overgestapt op het versturen van informatie om de drempel te verlagen, omdat niet iedereen op een locatie bezichtiging zit te wachten.

R: Dus de voornaamste redenen waren naamsbekendheid creëren en dat mensen bewust zijn van de mogelijkheden die er zijn voor bedrijven bij het casino?

M: Dat zijn inderdaad de belangrijkste doelen.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

M: Saleshelden levert ons kwalitatieve afspraken. Wij werken al een behoorlijk tijd samen met ze en we zijn hier gewoon tevreden over.

R: Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

M: Wij zouden het zelf kunnen doen, maar bij ons moet het naast andere werkzaamheden gebeuren. En daar hebben wij de mankracht eigenlijk niet voor om zoveel mensen in zo'n korte tijd te kunnen bereiken wat Saleshelden wel kan. Het bereik bij Saleshelden is velen malen groter dan als we het zelf zullen doen en bovendien hebben we ook geen systeem waarmee we dit snel kunnen doen. Saleshelden ontzorgd ons hier echt in.

R: Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

M: Het levert ons gewoon veel meer tijd op voor andere werkzaamheden. Anders zouden we naast ons normale werkzaamheden het bellen er nog bij moeten doen. Saleshelden ontzorgd ons dus in het bellen van potentiële klanten.

R: Wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

M: Het levert ons gewoon meer offertes op die wij kunnen versturen en dat zorgt automatisch er weer voor dat wij meer klanten krijgen.

R: Hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads?



M: Ja ik vind van wel. We bespreken vooraf altijd wie we gaan aanschrijven en wat de boodschap word en waar we op in zetten. In het begin was het nog wel zoekende door de informatie die we van Saleshelden doorkregen, toen ontbraken nog wel eens dingen of werden toegezegd die niet konden.

R: En hoe ging Saleshelden hiermee om?

M: Toen wij dit aangaven hebben ze dit snel opgepakt en was het snel opgelost. De informatie die we nu krijgen is heel volledig en concreet. In het begin was dit summier, maar het gaat steeds beter en we kregen nu meer informatie.

R: Dus de service is tussendoor verbeterd?

M: Ik vind van wel, zoals ik al zei de informatie is nu vollediger waardoor het ook makkelijker voor ons word.

R: Kwam dit ook echt vanuit Saleshelden?

M: Nee, maar dat komt ook omdat Saleshelden het eerste contact doet en dat het dan bij ons terecht komt. Dus het zou ook van onze kant moeten komen in deze campagne vind ik.

In het verleden dachten we wel of we de belintentie niet moesten verruimen en dit kwam op advies van Saleshelden. Bijsturing is er zeker en dat was vooral in het begin, nu gaat eigenlijk alles goed en klopt het gewoon.

R: Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed?. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne.

M: Absoluut, de aanvragen die we doorkrijgen zijn vrijwel altijd compleet. Hier kunnen we goed mee uit de voeten richting de gasten. De rapportages zijn ook helder. De informatievoorziening vind ik helder. Ik zou het wel prettig vinden dat de rapportages meer een samenvatting zijn. Dat je een korte samenvatting hebt van opvallende dingen, omdat het toch wel veel tekst is.

R: Is daar vanuit Saleshelden wel eens naar gevraagd wat voor jullie handig zou zijn?

M: Nee, eerst waren de rapportages anders, maar er is inderdaad niet gevraagd wat voor ons het handigst zou zijn. Een samenvatting zou voor ons wel handig zijn, omdat het nu erg veel informatie is.

R: Hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

M: Het contact verloopt gewoon altijd goed. Saleshelden is altijd goed te bereiken als wij iets willen weten. Verder nemen ze zelf ook wel eens contact op of ze sturen ons een mailtje als ze iets willen weten.

R: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

M: Nee niet echt. Er waren in het begin wel een aantal dingen die anders konden, maar dat is allemaal wel snel opgelost. Dus ik heb wel het idee dat er ook direct wat gedaan word, mochten een aantal dingen niet goed lopen en wij dit aangeven.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

M: Nee dat doen ze niet echt, het zou wel handig zijn dat in de rapportages de highlights van perioden wat meer uitgelicht worden.

R: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

M: Een persoonlijke benadering. Contact houden en ook echt actief contact houden tijdens een campagne. In aanloop naar een campagne bij elkaar zitten en ook snel na een campagne een evaluatie. De aandacht die jullie besteden vind ik juist goed.

R: Dus je hebt het gevoel dat je voldoende aandacht krijgt?

M: Ja het voelt ook niet als een nummer, het voelt gewoon persoonlijk.

R: En wat is voor jullie dan echt de gebruikswaarde?

M: Saleshelden belt echt als een medewerker van Holland Casino, dat is voor ons een groot pluspunt ten opzichte van andere callcenters. Het is geen standaard verhaal en we hebben zelfs wel eens gehad dat medewerkers bij ons verbaasd waren dat een kennis gebeld was door het casino, maar ze deze werknemer niet kende.

De kracht van de samenwerking is de manier waarop gebeld word. We hadden nog wel eens dat een klant terugbelde naar het Casino en dus niet naar het nummer waar Saleshelden mee uit belt. Dan gaf de klant bijvoorbeeld aan ik heb gesproken met Marlo, toen dacht ik wel eens denken wie is Marlo?

R: Dus soms kende je niet de medewerkers van Saleshelden die voor jullie aan het bellen waren?

M: Dat klopt, wij hebben een aantal mensen die verantwoordelijk zijn voor deze campagne en niet iedereen is altijd tegelijk aanwezig. Het zou denk ik goed zijn dat als er een nieuwe medewerker is bij Saleshelden dat wij daar bijvoorbeeld ook een verhaaltje van opgestuurd krijgen waarin diegene zich even kort voorsteld en wat over zichzelf verteld zodat iedereen bij ons dit ook weet. Wij hebben bijvoorbeeld een prikbord waar we het op kunnen hangen en dan weet iedereen bij ons ook wie er ook belt voor Holland Casino vanuit Saleshelden. Ik vind het ook wel prettig als nieuwe mensen even langskomen zodat ze ook een beeld hebben van de ruimtes bij ons.

R: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

M: Ik zie het als een professionele persoonlijke klantrelatie die voor beide partijen toegevoegde waarde heeft.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

M: Het contact warm houden en als ze zelf ideeën hebben dat ze dit dan ook concreet voorstellen. Saleshelden moet proberen om mee te denken van we doen nu dit, maar hoe zouden wij de klant verder kunnen helpen.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

M: Daar staan wij altijd wel voor open. Dit kan er natuurlijk ook voor zorgen dat wij iets anders nog willen doen bij Saleshelden en het in ieder geval weten dat dit ook mogelijk is.

R: Hebben jullie hierin nog verbeterpunten voor Saleshelden?

M: Bij start van een campagne een voorstelsheet met een foto wie er gaat bellen en wat informatie over diegene. Als wij nieuwe collega's hebben doen we dat ook altijd.

R: Dat gebeurt nu niet?

M: Nee, nu zijn er bijvoorbeeld ook nieuwe mensen die bellen, maar nu weet ik niet wie iedereen is. Dat zou ik persoonlijker vinden en dat heeft naar mijn mening ook toegevoegde waarde. Vooral ook omdat de samenwerking persoonlijk is. Dit zou je ook toe kunnen voegen in de rapportages. Dan kunnen we het ook terugvinden.

R: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

M: Wij werken natuurlijk al een tijdje samen met Saleshelden, dus in principe is dit al wel structureel. Verder zouden de werkzaamheden gewoon naar volle tevredenheid uitgevoerd moeten worden en dat het contact gewoon goed blijft. Als wij er een toegevoegde waarde in zien zullen we er niet snel mee stoppen.

## 6. Interview met Morgenzon

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

F: Ik had ervaring met Saleshelden via Morskate. Dat is een ander bedrijf wat ik heb. De contacten waren daar op zich goed en kreeg er ook wel een redelijke indruk van. Wij hebben zelf ook gewerkt met provite, dat is een telemarketing bureau uit Den Haag met senioren. We wilden graag een nieuwe belbureau en het originele idee was om twee belbureaus naast elkaar te zetten en te evalueren welke naar ons idee het beste eruit komt. Maar we hebben toen toch al wel vrij snel gekozen voor Saleshelden.

R: En waarom hebben jullie uiteindelijk gekozen voor Saleshelden?

F: Omdat Provite eigenlijk helemaal niet in staat was om afspraken te maken voor Morgenzon. Ik geloof dat ze 1 afspraak gemaakt hebben en daarvoor 6500 euro voor in rekening gebracht hebben. Ze hadden wel een andere opdracht dan Saleshelden. Wij hebben aan Provite de opdracht gegeven om net zo lang door te gaan in de gesprekken tot ze echt een harde NEE hoorden. Saleshelden heeft voor een andere strategie gekozen die ik zelf ook slimmer vond. Het is nu zo dat wij meer leads moeten aanleveren en Saleshelden na een x aantal belpogingen ook stopt om deze bedrijven te benaderen en overgaan naar andere leads.

R: En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

F: Als ik de campagne in een aantal woorden zou moeten samenvatten. Er zijn eigenlijk twee dingen

je hebt de bel activiteiten en de administratie erachter. Het enthousiasme van het team en de reacties die we van de bellers krijgen is gewoon prima. De kwaliteit van de terugkoppeling heeft nog wel wat ruimte voor verbetering. Dat moet echt beter en goed stroomlijnen. Ik heb het dan over dingen op IT gebied, als je dit gewoon goed zet gaat het waarschijnlijk voor andere partijen ook beter, of andersom ook. Wat ik zelf erg irritant vond is dat wanneer ik een rapportage die ik van Saleshelden kreeg opende ik direct fouten zag, dan denk ik van als je er 1x overheen leest zie je dit zelf ook.

R: Dus je hebt het idee dat rapportages zomaar verstuurd werden zonder dat er gekeken werd of de informatie hierin correct was?

F: Dat was gewoon zo, ik heb niet alleen het idee ik weet dat het zo is. De agendakoppelingen maakten het lastig om de volledige informatie die wij nodig hebben te vesturen aan ons. En daarom hebben wij hierin een andere werkwijze samen met Saleshelden opgesteld. Met afspraakbevestigingen gingen een aantal dingen fout, de datum stond wel eens niet goed en er stond ook wel eens een verkeerd contactpersoon bij. Wij hebben allerlei fouten meegemaakt op het gebied van administratie. We hebben ook wel eens een afspraakbevestiging 4 keer gekregen, dit is denk ik gewoon en script in het systeem wat je eenvoudig zou moeten kunnen aanpassen, maar dit kwam dus ook wel een paar keer voor. Aan het einde van de campagne ging het gelukkig wel goed en had ik het idee dat het eindelijk gestroomlijnd liep, zoals het hoort. Toen ging eigenlijk 95% van alle administratieve aspecten goed.

R: Dus het heeft een behoorlijk tijd geduurd voordat het goed liep?

F: Klopt, ik ben hier best wel veel tijd mee bezig geweest terwijl het geen werkzaamheden zijn die ik moet doen en waarvoor ik bij het bedrijf zit. Ik ben een paar dingen wel gewend, maar dit is best wel precies werk en hier heb ik niet altijd tijd voor. Ik wil gewoon dat die geolied loopt en dat ik er zelf geen tijd aan kwijt ben.

R: En kun je hier een voorbeeld van noemen?

F: Wij krijgen bijvoorbeeld een excelsheet die ik kan gebruiken voor de input van informatie aan onze kant. Daar staat afspraakdatums en tijden bij en contactpersonen. Hier werden wel een aantal fouten in gemaakt dat er verkeerde tijden stonden en ook verkeerde contactpersonen binnen ons bedrijf.

R: Heb je dan ook het idee dat er meer met jullie meegedacht moest worden wat voor jullie echt belangrijk is in een campagne als deze?

F: Ik heb niet het idee dat het daar zit, de mensen van Saleshelden zijn allemaal wel van goede wil vind ik, maar ik heb het idee dat het soms een beetje gemakzucht is. Misschien is nonchalant wel het goede woord, dit klinkt misschien harder dan ik het bedoel, maar zo zou ik het wel omschrijven. Het ging een beetje zo van we doen wat we voeren het ook uit en dan vesturen we de resultaten, maar daarin werd dus niet gecheckt of het ook echt wel goed is. Zelf zou ik in de opstart van dit soort trajecten in de eerste week alles goed checken en dat er niks de deur uit gaat voordat we zelf hebben geconstateerd dat alles klopt. Als je automatische rapporten gaat generen is dat iets wat je wel moet checken. Daarnaast heb ik verschillende soorten terugkoppelingen gehad in de online tool voor

resultaten over 2 weken, hier heb ik geen reet aan. Ik zal je ook vertellen waarom niet er word uitgeplukt wat er de afgelopen week of twee weken gedaan is. Dat is hartstikke leuk, maar ik ben eigenlijk alleen geïnteresseerd in de afspraken en wat er niet in staat, maar waar ik wel behoefte aan heb bijvoorbeeld is: Je hebt zoveel leads aangeleverd daar zijn zoveel afspraken uitgekomen en zijn er nog een x aantal van in behandeling. Zorg dat er in de terugkoppeling in de online tool altijd informatie beschikbaar is over de hele periode. Het interesseert mij niks wat er de afgelopen week is gebeurd, ik heb meer behoefte aan een totaal overzicht en hoeveel er nog in bewerking is. Dat is voor mij relevant, want wanneer de leads echt minder worden, daarmee bedoel ik de aantallen, dan moet ik zorgen dat er een nieuwe bellijst komt, maar die informatie krijg ik dus niet. Het gaat ons om het aantal afspraken en de voortgang van de bellijst.

R: En heb je dit wel eens aangegeven bij Saleshelden?

F: Ja, maar ze maakten dan voor mij wel eens een handgemaakte lijst, maar daar zaten ook weer fouten in. Sjoerd kon dit wel, maar die moest daar wel veel moeite voor doen om een goed overzicht voor mij te maken. Ik denk dat wanneer je een belsysteem hebt dat je ook een tool moet hebben wanneer je een paar vinkjes aanzet je een duidelijk overzicht moet kunnen krijgen van bepaalde gewenste velden hierin. Als je dit steeds handmatig moet doen, kost het en erg veel tijd en is de kans op fouten veel groter, omdat Excel natuurlijk ook extreem foutgevoelig is en je zet je klanten daardoor weer op het verkeerde been. De manier waarop je managementinformatie verschaft binnen een proces zou je eigenlijk moeten filteren op verschillende typen klanten en daar je systeem op inricht om zo in de verschillende informatiebehoeften te kunnen voorzien.

R: Is er aan het begin van campagne wel eens gevraagd hoe je dit zelf het liefst voor je zag?

F: Nee, er werd mij wel verteld dat er een systeem voor was en dat het hartstikke mooi werkte, maar eigenlijk had het voor mij hoe het ging dus niet heel veel toegevoegde waarde. Op een gegeven moment keek ik er niet meer naar, omdat het voor mij toch geen toegevoegde waarde heeft. Totaaloverzichten heb ik veel meer aan die aangevuld worden. Rapportages voor langere periodes heb ik gewoon meer aan en zijn ook relevanter.

R: Hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

F: Wij hebben ongeveer een half jaar met Saleshelden samengewerkt.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

F: Ik zou het wel beoordelen met een voldoende, want het heeft ons natuurlijk wel best veel opgeleverd, maar als ik kijk naar hoeveel tijd ik er zelf nog aan moest besteden dan was dat wel erg veel. Daarom zou ik de hele campagne een 6 of 6,5 geven. Het heeft zich wel ontwikkeld naar een 7 gedurende het proces.

R: Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

F: Wij vinden dat Saleshelden veel beter kan bellen dan ons. Dat is ook logisch, omdat onze dienstverlening natuurlijk niet bellen is en wij druk zijn met andere dingen. De samenwerking met

Saleshelden is ook samen met het bedrijf Overmorgen, wij hebben samen de campagne met Saleshelden opgezet. Iedereen is over deze aanpak enthousiast en veel contracten kwamen ook los. Sinds januari hadden we zelf 0 vierkante meter van daken gevuld met zonnepanelen en uiteindelijk hebben we mede door de samenwerking met Saleshelden 162000 meter weten te bemachtigen. Waarvan ongeveer 100 000 meter via het contact met Saleshelden bij ons terecht gekomen is. Natuurlijk moesten wij dit wel zelf aan tafel nog regelen met bedrijven, maar Saleshelden maakte hier afspraken voor en die hebben het contact warm gemaakt waardoor onze accountmanagers langs mochten komen om ons verhaal te doen.

R: Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

F: Het levert ons gewoon nieuwe opdrachten op. Het bellen kunnen we zelf ook niet dus dit is voor ons een mooie uitkomst.

R: Wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

F: Voor mij concreet is het zo de accountmanagers van Morgenzon nu gewoon voldoende afspraken hebben. Dit is voor mij een zorg minder, omdat ze nu vaak onderweg zijn en proberen nieuwe klanten erbij te krijgen.

R: Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne

F: Ik heb met Martijn in het begin wel eens gesproken, omdat hij inhoudelijke vragen had. Na die periode heb ik eigenlijk nog weinig contact gehad met mensen van Saleshelden. Met Robin heb ik wel eens contact gehad wanneer de overeenkomst bijna afliep en voor een nieuwe overeenkomst. Maar over het verloop van de campagne eigenlijk niet, maar dat hoeft ook niet wanneer de informatie over de resultaten die wij krijgen volledig en relevant is. Als er dan dingen zijn die mij opvallen, dan neem ik daar zelf wel contact over op. Wat ik wel verwacht is dat we in de documentatie dingen waar meerder klanten over vallen dat ze dit dan meenemen en een overzicht van geven, maar dat heb ik ook niet gehad.

R: En hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

F: Het contact verloopt goed, het zijn aardige jongens en ik kan er goed mee overweg. Maar ik merk zelf wel dat het management team onderling ook niet altijd goed communiceert met elkaar. Ik bel wel eens met Robin over iets en dan spreek ik een aantal dagen later Sjoerd, maar hij weet daar dan niks van. Ik kan me voorstellen dat dat soort dingen langs elkaar heen schieten, maar sommige dingen zijn wel goed om te bespreken zodat iedereen dat weet. Het zou handig zijn als ze een soort klantsysteem hebben een CRM systeem waarin alles wat besproken is en word met klanten in vastgelegd wordt, zodat iedereen die op dat moment aanwezig is klanten kan helpen en weet wat er besproken is. Als de eigenaar een dag niet op kantoor is, dan kan iedereen dit zien en ook klanten helpen, je geeft ze in ieder geval het idee dat ze op de hoogte zijn wat er speelt. Elk bedrijf ontstaat natuurlijk met een aantal losse ideeën, maar het is erg belangrijk om structuur aan te brengen zeker met jonge mensen. Niemand houdt er van om allemaal extra dingen vast te leggen en dat hoeft ook helemaal niet als je een goede structuur neerzet, vooral commerciële mensen vinden dit niet leuk.

De structuur vind ik hoe ik het zelf zie wel een groot verbeterpunt voor Saleshelden. Ik heb het idee dat er bij Saleshelden nog veel dingen hierin misgaan, je moet hier gewoon in investeren dat kost geld, maar levert veel meer op en het geeft ook vertrouwen voor klanten. Voor nieuwe mensen is dit ook prettig, omdat zij dan mee kunnen gaan in die structuur en veel sneller ingewerkt kunnen worden.

R: Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

F: Dat er gewoon een goede structuur in de samenwerking zit en de resultaten goed zijn. Het werk wat Saleshelden doet is hun werk en ik vind niet dat ik daar nog zelf veel aan moet doen, wat nu wel soms het geval was.

R: En hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

F: Ik zou het omschrijven als een hoopvolle relatie. Er zijn best wel een aantal dingen fout gegaan in de administratie, maar het bellen zelf verliep wel goed. We hebben dan ook best wel veel nieuwe klanten kunnen krijgen door de belacties van Saleshelden.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

F: Dan zouden ze met een concreet voorstel moeten komen over hoe ze ons kunnen helpen met bepaalde dingen en wat dan de toegevoegde waarde ervan is.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

F: Als dit voor ons een toevoeging kan zijn wel.

R: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

F: Wij zijn aan het kijken om van ons proces een continu proces te maken en dat is best wel lastig. We zijn aan het kijken hoe dit moeten doen ook, omdat we nog niet weten wat de subsidies zijn voor zonnepanelen in het nieuwe jaar. De subsidies hebben we nu geschat, dus dat is wel een klein risico. In principe willen wij een continue aanbidding en ook continu blijven bellen en dan misschien wel vanuit een propositie gaan werken met een geschatte opbrengst, maar dit is dus nog lastig. Als het structureel gaat worden moeten er wel andere afspraken gemaakt worden.

## **7. Interview met Morskate aandrijvingen**

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

N: Ik heb via een kennis van mij gehoord over Saleshelden, zij werkte al met Saleshelden samen. Op basis van wat ik van haar hoorde zijn we met Saleshelden in gesprek gegaan, omdat we op zoek waren naar een partij die ons kon ondersteunen in sales. Het gesprek met saleshelden heb ik destijds erg positief ervaren en ik was enthousiast over hoe zij te werk gaan. De methode waarmee gewerkt wordt vind ik vooral prettig.

R: En hoe bedoel je dat precies die methode?

N: Ik bedoel daarmee dat er niet per afspraak kosten in rekening worden gebracht, maar per uur dat gebeld wordt. En verder dat Saleshelden echt kwalitatieve afspraken wil maken en het niet om de hoeveelheid van de afspraken gaat. Er wordt duidelijk gekeken naar het doel wat we samen willen bereiken. Dit sprak mij heel erg aan.

R: En hoe is de samenwerking bevallen?

N: De 1<sup>e</sup> campagne was uiteindelijk heel succesvol qua afspraken en opbrengsten. De tweede campagne was qua opbrengsten minder, maar er werden wel voldoende afspraken gemaakt alleen de kwaliteit kon soms daarin wel beter.

R: Hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

N: Wij hebben 2 periodes met elkaar samengewerkt. Ik denk dat het langer dan een half jaar was alles bij elkaar.

R: Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

N: Het belangrijkste doel was dat we kwalitatieve afspraken kregen om onze accountmanager op pad te sturen. Naamsbekendheid was geen hoofddoel, maar een mooie bijkomstigheid. Het hoofddoel was om bij specifieke bedrijven afspraken te krijgen.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

N: De kwaliteit van het bellen vind ik goed, maar administratief konden er wel een aantal zaken beter.

R: Hoe bedoel je dat precies?

N: Nou met de offertes en afspraken werd soms wel makkelijk omgegaan wat binnen ons bedrijf niet altijd gewenst is.

R: En wat was de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

N: Wij hebben ontzettend veel moeite om tijd vrij te maken om te gaan bellen. Het is natuurlijk niet alleen maar het bellen, maar je moet uitzoeken wie moet ik aan de lijn hebben en dan moet je die persoon nog aan de lijn krijgen. Vervolgens moet je de administratie nog bijwerken en alles wat daar omheen komt daar wordt weinig tot geen voor vrij gemaakt en dit zorgde ervoor dat wij geen afspraken hadden buiten de standaard dingen waar altijd wel afspraken voor komen.

R: Dus jullie hebben hier wel capaciteit voor maar maken er gewoon geen tijd voor vrij?

N: Klopt, omdat er ook veel bij komt kijken en wij geven het liever uit handen. Saleshelden ontzorgd ons hierin en dit hebben ze gewoon erg goed gedaan en zeker waarde toegevoegd. Het enige wat mijn collega's hoefden te doen was op de afspraak die Saleshelden had ingepland te verschijnen.

R: Hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads?



N: Ja ik vind van wel. Ik heb gehoord van de accountmanager Roel dat er goed werd meegedacht naar aanleiding van de gesprekken die gevoerd werden. En daarin gaf Roel ook feedback op de beller van Saleshelden. Zelf kwam ik meer in beeld als om het geld ging en als er een beslissing gemaakt moest worden. Naar mezelf toe had ik niet het gevoel dat er echt meegedacht werd, maar in de campagne zelf wel.

R: En waarom had je het idee dat er met jou niet meegedacht werd?

N: De grootste bottleneck is voor mij de klantlijsten. Het krijgen van kwalitatieve goede afspraken hangt af van welke bedrijven je belt, een goede bellijst opstellen is essentieel. De kwaliteit van de bellijst had wel beter gekund, daar hadden nog stappen in gemaakt kunnen worden.

R: En vindt je dat dit alleen bij Saleshelden ligt?

N: Nee, het ligt voornamelijk bij ons wij hebben moeite om een goede bellijst samen te stellen en om te filteren wat interessant kan zijn voor ons. Ik weet zelf nu niet hoe we een goede bellijst moeten samenstellen.

R: Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne.

N: Roel heeft de afspraken gehad. Hij vond het prettig dat hij een uitgebreide notitie meekreeg als een afspraak gemaakt werd. Ik heb ook wel eens tips gekregen van dat het vanuit Saleshelden nuttiger leek om meer te gaan bellen, omdat er ook veel afspraken gemaakt werden. Dus ik heb best in loop van de tijd wat tips gekregen, maar het waren niet altijd dingen waar ik wat mee deed.

R: Dus er werd hierin wel voldoende meegedacht?

N: Ik vind van wel.

R: En hoe verliep het contact tussendoor in een campagne?

N: Ja het contact verliep altijd soepel.

R: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

N: Geheel probleemloos gaat het nooit, ik heb er ook niet zoveel moeite mee als er een keer iets misgaat. Maar één van de dingen wat mij echt opviel was dat er vanuit saleshelden een enorme drive is om aan de gang te gaan, maar binnen ons bedrijf is er wat terughoudendheid. Ik heb wel wat issues gehad, omdat afspraken in het begin nog wel eens verkeerde geïnterpreteerd werden. De administratie zou soms wel wat beter kunnen, er was toen op papier nog geen overeenkomst, maar er werd al wel gebeld. Dat is dan ook een tip om afspraken beter te waarborgen en vanaf het begin duidelijk hebben van beide kanten wat de verwachtingen zijn van elkaar. Ik vind het enthousiasme heel fijn, gewoon doen zonder al te veel ingewikkelde procedures. Maar het gebrek aan diezelfde structuur zorgde wel eens voor misverstanden hoeveel uur er nu precies gebeld gaat worden en hoe word het verdeeld, de administratie laat wel eens te wensen over. Ik heb hier zelf niet zo moeite mee, maar binnen de organisatie waarin ik werk leid dit wel eens tot problemen.

R: Dus eigenlijk vindt niet iedereen vanuit Morskate deze werkwijze fijn?

N: Dat klopt en dat heeft wel eens tot probleempjes geleid. Voor Saleshelden zou dan misschien handig zijn om dan te kijken naar de klant wat zij daar precies prettig in vinden zonder dat Saleshelden natuurlijk helemaal van hun eigen ideeën afstapt. Het is geen reden om niet met Saleshelden te willen werken, maar het is wel iets wat mij opviel. Als je de administratie op orde hebt en duidelijke afspraken hebt met een klant hoeft je verder nergens druk om te maken en kun je je focussen op wat echt belangrijk is. Ik heb dit trouwens wel vaker bij leveranciers dat er niet hele duidelijke afspraken zijn en dit levert ook wel eens problemen op. Ik ben zelf ook wel eens onduidelijk en als een leverancier dan heel duidelijk aangeeft van dit hebben we afgesproken en dit staat op papier en dat hebben we ook gedaan, dan ontzorgd mij dat enorm ik vind dat heel prettig. Soms kun je dit niet altijd vragen, maar als ze dit doen is het voor mij echt een enorm toegevoegde waarde. Zelf kan ik natuurlijk ook aangeven wat ik precies wil, maar als ik dit zelf dan steeds moet controleren leidt dit ook niet tot meer vertrouwen.

Wat ik heel prettig vond is dat de inhoud van het werk heel goed was. De campagne liep goed en de samenwerking met onze accountmanager liep ook heel goed. Wij hebben er nu voor gekozen om een tijdje even niks te doen met Saleshelden en ik merk wel dat er nu ook weinig gebeurt op onze salesafdeling. Wij hebben het als bedrijf denk ik wel nodig dat iemand ons achter de broek aan zit.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

N: We kijken ernaar en bespreken het ook intern. Het is wel zoeken in de rapportages, maar uiteindelijk de dingen waar wij niet zoveel meer kunnen moeten wij oppakken, maar dit doen wij zelf niet altijd. De rapportage zijn in de basis prima, maar het zou natuurlijk altijd verbeterd kunnen worden. Maar ik vind dat wij er voldoende mee uit de voeten kunnen.

R: Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

N: Dat het contact gewoon goed verloopt en er rekening gehouden wordt met onze wensen. Verder is het natuurlijk ook belangrijk dat de prestaties goed zijn.

R: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

N: Vanuit ons bedrijf is het soms wat terughoudend en kritisch, maar ik ben zelf erg positief. De manier waarop Saleshelden werkt ben ik gewoon heel positief over. De communicatie verliep gewoon goed en de resultaten waren ook prima.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

N: De grootste bottleneck voor ons is een goede bellijst. Op het moment dat Saleshelden een lijst heeft met interessante leads die aan onze vereisten voldoen dan is dat zeker een trigger, maar het ligt nu meer bij ons omdat we zelf moeite hebben om een goede lijst samen te stellen. De vraag is voor ons in hoeverre we zelf dingen op willen pakken, Robin heeft nog wel andere leads die hij via de eigenaar van Morskate kan oppakken, ik weet niet of hij dit gedaan heeft maar dit kan voor Saleshelden nog een lead zijn. De budgettering van onze kant zijn we nu nog mee bezig, dus het is voor ons ook lastig om te bepalen hoeveel budget we hebben. Maar Saleshelden zou ons gewoon enthousiast kunnen maken met een concreet plan, maar dit doen ze nu ook al wel.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

N: Dat is altijd wel prettig, want dat zou weer een reden voor ons kunnen zijn om weer te gaan samenwerken als het iets is wat ons aanspreekt.

R: Hebben jullie hierin nog verbeterpunten voor Saleshelden?

N: Nee niet echt, ik heb hiervoor een aantal dingen aangegeven en daar blijft het ook wel bij. De eerste campagne die we gedaan hebben was wel erg succesvol en die heeft zich zeker terugbetaald en we hebben er zelfs nu nog opbrengsten van. De tweede campagne was qua opbrengst minder succesvol, maar ik vind zelf ook niet dat je altijd daar naar moet kijken. Het heeft ons wel veel gesprekken opgeleverd met potentiële klanten. Door de tweede campagne is er misschien toch iets meer twijfel bij ons ontstaan. Onze organisatie word echt geleid op basis van cijfers en het zijn vooral korte termijn acties die wij doen.

Verder heb ik zelf ook gemerkt in klantrelaties dat klanten niet altijd aangeven waar ze niet tevreden over zijn. Als je ze het vraagt geven ze vaak wel aan tevreden te zijn, maar achter je rug om hoor je wel verhalen dat het toch niet altijd helemaal top loopt. Roel de accountmanager bij ons die gaf bijvoorbeeld aan collega's bij ons aan dat hij niet helemaal tevreden was over de kwaliteit van de afspraken in de tweede campagne. Die terugkoppeling hebben wij niet teruggegeven aan Saleshelden en ik denk als je het Roel nu zou vragen is hij tevreden over de samenwerking en ook over de afspraken. Als het zo gaat lopen dingen natuurlijk langs elkaar heen.

R: En lag dit aan Saleshelden?

N: Nee dit lag wel echt aan ons wij moeten dit zelf beter aangeven.

R: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

N: Wij willen graag structurele relaties hebben met onze klanten, maar wij hebben zelf ook gemerkt dat het vooral ligt met wat voor bedrijf je samenwerkt. Ik zou het zelf goed kunnen argumenteren binnen Morskate om een structurele samenwerking aan te gaan met Saleshelden, omdat het ons gewoon veel oplevert en ik merk nu ook nu we niet samenwerken dat de salesafdeling een beetje stil ligt, maar vanuit het bedrijf is dit gewoon lastig omdat niet iedereen er zo over denkt. Op campagne niveau kan Saleshelden wel veel voor ons betekenen, dat zou beter bij ons passen. Een structurele samenwerking past niet echt bij Morskate, omdat ze binnen Morskate hier gewoon niet enthousiast over zijn over een structurele samenwerking. Buiten Saleshelden om hebben we ook wel meerdere sales activiteiten die ons ook leads opleveren.

Verder nog besproken:

Ik heb uitgelegd dat Saleshelden een app krijgt waarin klanten feedback op afspraken kunnen geven en het dus ook terug kunnen zien per afspraak. Nienke vond dit een grote verbetering en was hier erg enthousiast over. Het zou volgens Nienke voor hun echt helpen, overal zijn ze tevreden en ze denkt dat ze met deze app ook direct kan laten zien over welke afspraak ze bijvoorbeeld minder te spreken waren, omdat dit nu lastig terug te halen is.

## 8. Interview met PEC Zwolle

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

J: Door de persoonlijke aanpak, ik heb goed contact met Guus verder dus ik wist de werkwijze van Saleshelden. Ze leefden zich goed in onze situatie. Met belbureaus heb je vaak dat ze gaan bellen, maar dat ze niet helemaal weten wie er nu bij de organisatie werkt bijvoorbeeld. Saleshelden weet zich zo in te leven dat het lijkt of de medewerkers daadwerkelijk bij PEC Zwolle werken. Vanaf het begin hebben ze dit al goed gedaan.

R: En hoe bevalt de samenwerking?

J: Samenwerking bevalt goed doordat Saleshelden zich in ons inleeft waardoor het lijkt dat de medewerkers van Saleshelden bij PEC Zwolle werken. Dat vind ik heel belangrijk en een absolute meerwaarde voor ons.

R: Hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

J: Ongeveer een jaar, 1 voetbalseizoen eigenlijk in 2 keer. We hebben het opgesplitst. In november tot april zitten wij heel erg in op onze relaties, omdat ze dan kunnen opzeggen voor het nieuwe seizoen. Hierdoor weten wij wie er volgend seizoen weer bij zijn. Dan gaan wij verder op beheer en ga je vol de acquisitie in, in het najaar pakken we relatiebeheer weer op en hebben we Saleshelden ingeschakeld als ondersteuning.

R: Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

J: Wij hebben Saleshelden puur gebruikt voor new-business.

R: En is dit voldoende bereikt?

J: We hebben wel een aantal nieuwe klanten hieruit weten te halen maar soms kwamen we ook wel bij afspraken waarvan het eigenlijk al wel snel duidelijk was dat er niks te halen viel.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

J: Ik zou het een 7 geven.

R: Het zou dus wel wat beter kunnen?

J: De conversie kon wel wat hoger en soms kwamen we ook wel bij afspraken waarvan het eigenlijk al wel snel duidelijk was dat er niks te halen viel. Toen had ik een beetje het idee dat de afspraak erdoorheen was gedrukt. Dit is wel een aantal keer voorgekomen, maar dat weet je als je een belbureau inschakelt dat het een keer kan gebeuren.

R: Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

J: Saleshelden ontzorgd is met het bellen om afspraken te maken. Wij hebben zelf een redelijk klein team. We hebben 4 mensen die onze klanten moeten bedienen en we hebben zo'n 630 leden. Dus dan ben je veel tijd kwijt aan beheer. Verder is acquisitie ook een soort sluitpost bij commerciële

activiteiten. De samenwerking met Saleshelden levert mij gewoon meer tijd op voor relatiebeheer anders zouden we zelf al deze mensen moeten bellen.

R: Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

J: Het neemt ons werkzaamheden uit handen waardoor we ons kunnen focussen op andere taken die belangrijk zijn. Zelf zou het anders niet lukken, omdat we ook een klein team hebben van 4 mensen.

R: En wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

J: Als teammanager vind ik het prettig dat ik een partij heb die ons kan ondersteunen en waarvan ik ook weet dat ze professioneel de mensen benaderen. Saleshelden medewerkers bellen alsof ze bij PEC Zwolle werken.

R: Worden jullie door Saleshelden geïnformeerd en geadviseerd tijdens campagnes hoe de waarde verbeterd zou kunnen worden?

J: Ja dit hebben ze gedaan, ik ben hier dan ook tevreden over. Wanneer ze iets wilden weten belden ze ons ook gewoon en waren moeilijkheden zo opgelost.

R: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat de gebruikswaarde voor jullie bedrijf en voor jou toeneemt?

J: De rapportages die ik krijg van Saleshelden zijn voldoende, maar als je de service wil verbeteren zou je er meer mee kunnen doen. Ik kan me voorstellen dat er nog interessante leads tussenstaan, maar dit moet ik dan zelf uitzoeken. Het zou een toevoeging zijn als ze hier zelf al mee komen en interessante en opvallende dingen uitlichten. Dit scheelt mij ook tijd en zal mogelijk ook kansen bieden. Verder zou Saleshelden mee kunnen denken met problemen die binnen voetbalorganisaties spelen en daarop inspelen door ons pro-actief te benaderen.

R: Hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

J: Het contact verloopt altijd goed. Als er onduidelijkheden zijn weten we elkaar altijd snel te vinden.

R: Benaderd Saleshelden jullie pro-actief als er een aantal dingen fout gaan of beter kunnen tijdens een campagne? Dragen zij hier ook oplossingen aan?

J: Dit hebben ze tijdens campagnes wel gedaan.

R: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

J: Nee eigenlijk niet. Natuurlijk zijn er wel eens dingen misgegaan, maar die werden snel en goed opgelost.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

J: Op het moment dat er een afspraak werd gemaakt kwamen ze wel met uitgebreide informatie zodat wij goed voorbereid naar een afspraak heen konden.

R: En hoe ging Saleshelden om met leads die afgeboekt werden, werden jullie daarin nog geadviseerd en werden bepaalde zaken uitgelicht?

J: Ze hebben daarin niks geadviseerd we kregen eigenlijk een overzicht van wat er met de leads gedaan is en de gespreknotities. Maar verder werd er niks mee gedaan dat was dus aan ons. Dat is wel een verbeterpunt als je de service wil verbeteren.

R: Wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

J: Ik vind het belangrijk dat het een persoonlijke relatie is en dat dat partij betrokken is bij onze werkzaamheden. Het moet natuurlijk wel resultaten opleveren, het contact kan nog zo goed zijn, maar als het niks oplevert dan houdt het natuurlijk ook op.

R: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

J: Betrokken en persoonlijk.

R: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

J: Contacten blijven houden in de belangrijke momenten voor ons. Ik hoef niet maandelijks ofzo gebeld te worden, daarin vind ik 1x in het half jaar contract prima. Bovendien ben ik tevreden over de werkzaamheden die uitgevoerd worden dus ik zou zelf ook wel weer contact opnemen als ik weer ondersteuning nodig heb op het gebied van bellen.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

J: Ja ze mogen gerust om het half jaar een keer bellen met ons.

R: Hebben jullie nog verbeterpunten voor Saleshelden?

J: De dienstverlening is goed en persoonlijk. Rapportages worden goed afgegeven ook op een leuke manier. Kwaliteit van afspraken en conversie zou hoger kunnen naar mijn mening.

R: En hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

J: Door af en toe contact te hebben en ons ook op de hoogte te houden als er iets nieuws is binnen Saleshelden wat een waardevolle toevoeging voor ons zou kunnen zijn. Ik ben gewoon tevreden en ik heb de naam Saleshelden ook al een paar keer laten vallen bij andere voetbalclubs en Almere City is hierdoor zelfs nog klant geworden bij Saleshelden.

Wij werken zelf op een persoonlijke manier en werken ook ad-hoc dus structureel is lastig. Saleshelden hebben we ingezet voor potentiële klanten buiten ons verzorgingsgebied.

## 9. Interview met Qredits

Ro: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

R: Omdat de achterliggende gedachte was om niet zomaar een belbureau in te schakelen, maar een bureau dat de hele proces uit handen kan nemen. Wij hebben hier zelf niet genoeg capaciteit en tijd

voor. We kunnen hiervoor mensen aannemen, maar hebben besloten het uit te besteden en te kijken of we het zelf op kunnen pakken. Maar Saleshelden doet het zo goed dat klanten denken dat Qredits echt zelf belt dus voorlopig geven we de opdrachten graag aan Saleshelden, want die worden gewoon goed uitgevoerd.

RO: En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

R: De samenwerking bevalt goed we hebben al vaker een campagne gedraaid en doe nu al wat langer een campagne en dit verloopt gewoon naar tevredenheid.

RO: Hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

R: We dan nu bijna een jaar zaken met Saleshelden. Op kleine schaal zijn we begonnen voor kredieten. We gaven aan dat we iets hadden liggen en vroegen dan gewoon kunnen jullie dat doen. Maar op een gegeven moment kwamen we structureel een aantal werkzaamheden tegen zoals niet-afgeronde krediet aanvragen op een gegeven moment is dit een vaste routine geworden en zijn de aantallen alleen maar opgelopen en belt Saleshelden al deze mensen voor ons na. Veel klanten blijven hangen in bepaalde dingen die ze moeten aanleveren bij ons en Saleshelden is daarvoor een ideale partner om deze mensen na te bellen en te vragen of er problemen zijn met de aanvraag.

RO: Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

R: De belangrijkste doelen voor ons zijn dat de leads die wij doorsturen nagebeld worden en dat de mensen het idee hebben dat Qredits zelf belt. Concreet komt het erop neer dat zo veel mogelijk leads gebeld moeten worden met een zo uitgebreid mogelijke toelichting.

RO: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

R: Ik vind de dienst die Saleshelden levert van hoge kwaliteit. Wij worden goed geïnformeerd het contact loopt goed veel leads worden gebeld dus de snelheid zit ook goed van het bellen. De notities die wij krijgen zijn meestal ook duidelijk dus wij zijn hier als Qredits zijnde tevreden over en werken daarom ook al langer samen met Saleshelden.

RO: Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

R: De gebruikswaarde voor ons is dat we echt ontzorgd worden met de dienst die we afnemen bij Saleshelden. We zeggen dat we een sociaal bedrijf zijn dus we moeten ook zoveel mogelijk klanten nabellen en Saleshelden doet dit nu uitstekend voor ons. We hebben zelf ook niet de capaciteit om dit te doen, dus voor ons is het een ideale oplossing waardoor wij ons kunnen focussen op andere taken om sneller stappen te kunnen maken en meer klanten te krijgen. Het zijn 150 belletjes per week dat we nu uitbesteden en de meeste mensen denken dat Qredits echt zelf belt en dit is ook wat we willen.

RO: Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

R: Het ontzorgt ons in onze dagelijkse werkzaamheden zodat we ons kunnen focussen op andere taken. We kunnen hierdoor sneller stappen maken en meer en sneller klanten verwelkomen.

RO: Wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

R: Ik lever een pakket aan met werkzaamheden en krijgen dit terug in een pakket dat ik graag zouden willen. Ze ontzorgen ons in een service die we eigenlijk zelf willen bieden, maar we nu gewoon niet genoeg capaciteit voor hebben. Doordat Saleshelden dit voor ons doet kunnen wij ons focussen op andere taken waardoor we sneller stappen kunnen maken.

RO: Worden jullie door Saleshelden geïnformeerd en geadviseerd tijdens campagnes hoe de waarde verbeterd zou kunnen worden?

R: Normaal gesproken wel, maar we hebben 2 maand geleden een nieuw project bij Saleshelden neergelegd. Dat zijn service-calls en de bedoeling hierin was dat alle klanten die 4 maand geleden klant zijn geworden gebeld zouden worden met de vraag hoe het met het bedrijf gaat. In dit project heb ik terugkoppeling gemist we zijn hier tussentijds niet over op de hoogte gehouden.

RO: En was dit wel afgesproken?

R: We hebben hier niks concreets over afgesproken, maar ik ging er vanuit dat we gewoon op de hoogte gehouden zouden worden zoals dat normaal ook het geval is. In dit project heb ik wel een stukje service gemist en daarvoor heb ik ook een afspraak gemaakt om dit te bespreken. Normaal hebben we wekelijks wel een terugkoppeling, maar in dit geval dus niet. We hebben dit in de werkbeschrijving niet aangegeven. Ik had wel vanuit Saleshelden zelf initatief verwacht met een uitgebreide terugkoppeling.

RO: Hoe lang heeft dit geduurd?

R: Begin september is dit project begonnen dus er is eigenlijk in 2 maand amper contact hierover geweest. Pro-activiteit en wat meer initatief zou goed zijn en zou ons ook meer helpen en meer toegevoegde waarde voor ons hebben. Dit heb ik wel gemist.

RO: En hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat de gebruikswaarde voor jullie bedrijf en voor jou toeneemt?

R: Saleshelden zou meer kunnen meedenken met problemen waar wij als organisatie tegenaan lopen. Het werk dat ze nu voor ons doen doen ze goed, maar een volgende stap zou zijn meedenken met wat binnen onze organisatie speelt en daarin stappen maken. In het nieuwe project zijn we niet voldoende geïnformeerd daarin ligt ook nog wel een verbeterpuntje. We hebben dit zelf ook niet aangegeven, maar ik had hierin wel een pro-actieve benadering verwacht van Saleshelden.

RO: Hoe verloopt het contact tussendoor in een campagne?

R: Het contact verloopt goed. Als ik iets wil weten kan ik altijd bellen en krijg ik antwoord op wat ik wil weten. Saleshelden is altijd goed te bereiken en het online dashboard wat ze nu hebben geeft ons ook de mogelijkheid om real-time resultaten in te zien.

RO: Benaderd Saleshelden jullie pro-actief als er een aantal dingen fout gaan of beter kunnen tijdens een campagne? Dragen zij hier ook oplossingen aan?

R: Dit heb ik al aangegeven bij een vorige vraag, verder heb ik hierop geen toevoegingen.

RO: Zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?



R: Ja bij de vorige campagne miste ik de terugkoppeling. Ik werd eigenlijk 2 maand amper op de hoogte gehouden.

RO: En hoe werd er met deze problemen omgegaan? (Implementeren van verbeteringen)

R: Er werd goed mee omgegaan, we hebben goed contact gehad ik werd goed ontvangen en heb ook het idee dat er wat mee gedaan wordt. Saleshelden neemt het serieus als er dingen misgaan.

RO: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

R: Ja voor ons is dit niet direct van toepassing, omdat we niet een commercieel bedrijf zijn. Maar wat we terugkrijgen is prima de resultaten verwerken wij in ons CRM pakket. Negatieve afboekingen kijken we nog wel naar, maar we doen er verder niks meer mee.

RO: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

R: Een vaste medewerker vanuit Saleshelden die steeds meer medewerker wordt bij Qredits zodat diegene precies weet wat er bij Qredits speelt. Wat ik verder belangrijk vindt is dat Saleshelden ons serieus neemt, meedenkt met onze problemen en ons ook pro-actief benaderd.

RO: En gebeurt dit?

R: Ik vind van wel en ik ben er ook zeker tevreden over, maar het zou nog wel meer kunnen.

RO: Hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

R: Betrokken als ik bel kan ik wat vragen krijg ik antwoord, korte lijnen goed bereikbaar vriendelijk contact. Transparant. Extra stapje zou gemaakt kunnen worden zoals dit gesprek. Nadenken hoe wij jullie het beste kunnen helpen. Jullie doen wat jullie moeten doen, maar jullie zouden bijvoorbeeld meer pro-actiever zijn hoe je de klant kunt helpen, dit zou een extra stapje zijn.

RO: Stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

R: Initiatief tonen en niet vragen kunnen wij nog iets voor jullie doen. Meedenken met de problemen die wij en ook andere bedrijven hebben liggen en daarin met initiatief komen hoe Saleshelden zou kunnen helpen. Je kunt vragen naar werk of meedenken met een partij. Bij ons liggen heel veel werkzaamheden die jullie op kunnen pakken. Maar stel wij gaan meer dingen zelf oppakken en minder uitbesteden dan moet je mee gaan denken met een bedrijf. Wij zijn een financieringsmaatschappij en hoe zouden we ze kunnen helpen waar zouden ze tegenaan kunnen lopen en hoe kunnen wij ze dit uit handen nemen.

RO: Word dit gedaan?

R: Ja en nee, laatst kwam Robin (accountmanager) wel met een idee om alle mensen die hun krediet hebben afgelost te bellen, omdat bij Saleshelden ook het geval was. Dus daar is wel goed mee gedacht. Toen kreeg ik wel het idee dat er wel goed mee gedacht werd. Maar verder wordt niet gedaan en hier kunnen wel kansen liggen ook voor andere klanten van Saleshelden.

RO: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

R: Ja hier staan wij absoluut voor open. Wellicht kan Saleshelden ons daarmee verder helpen dus het lijkt me goed dat wanneer er nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden zijn wij daarover geïnformeerd worden.

RO: Hebben jullie hierin nog verbeterpunten voor Saleshelden?

R: Ja, dit had ik al aangegeven tussendoor.

RO: Hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

R: Het werk uit blijven voeren zoals nu en meedenken met ons als partij wat er allemaal ligt. Bij ons zullen er ongetwijfeld dingen liggen waarvan wij ons niet bewust zijn waar Saleshelden ons in kan ondersteunen. Het lijkt me dan ook een taak voor Saleshelden om dit te onderzoeken en om te kijken hoe Saleshelden ons verder kan helpen dan de huidige werkzaamheden. Als je als klant van ons meedenkt in onze problemen en waar wij ons in kunnen verbeteren, dan kunnen wij als partijen structureel samenwerken.

## 10. Interview met VIM Group

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

J: De connectie is vanuit een collega van mij gekomen, Maarten. Hij had al een keer kennismaat met een aantal mensen van Saleshelden. Wij hadden zelf nu een tastbaar product dat we graag aan de man wilden brengen en waarvoor dus gebeld moest worden. Wij zijn zelf niet echt goed in bellen dus dat geven we graag uit handen. Wij zijn zelf echt bezig met bestaande relaties te ontwikkelen en te versterken. Normaal gesproken zijn wij voor de wat kleine bedrijven te duur, maar door het nieuwe kant en klare product is het zeker ook voor kleinere bedrijven prima betaalbaar. We hebben wel eens eerder met een telemarketing bedrijf gewerkt, maar dat bleek wel lastig omdat onze dienstverlening eigenlijk niet heel kort uitgelegd kan worden en lange verhalen zitten bedrijven dan ook niet op te wachten. Maar omdat we nu dus een concreet product hebben wilden we wel weer een telemarketing campagne proberen, omdat het nu ook specifieker is.

R: En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

J: De samenwerking bevalt goed. Saleshelden maakt behoorlijk wat afspraken, alleen heb ik gemerkt dat de salescycle bij ons product wel lang is. Bedrijven moeten er wel even overna denken, voordat ze beslissen of ze het willen.

R: En hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

J: We doen nu ongeveer een half jaar zaken met Saleshelden.

R: En wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

J: De belangrijkste doelen waren naamsbekendheid creëren en voldoende kwalitatieve afspraken krijgen, waarbij dat laatste onze prioriteit had. Onze bedrijfsnaam is bij grotere bedrijven wel bekend

in Nederland, maar in de huidige bellijst zitten veel kleine bedrijven waar we nog niet zo bekend onder zijn. We hebben nu wel gemerkt dat het wel lang duurt voordat er echt iets concreets uitkomt bij de potentiële klanten die we gesproken hebben, de sales cycle is gewoon lang. En het is nu wel echt een toegevoegde waarde dat Saleshelden voor ons belt omdat we natuurlijk kwalitatieve afspraken krijgen en we merken dat de naamsbekendheid bij de kleinere bedrijven ook toeneemt. Bij afspraken vraag ik altijd eerst of ze ons bedrijf al kenden en de meesten gaven daarbij aan van niet, dus daar was zeker nog wel een slag in te slaan.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

J: De kwaliteit vind ik goed, al zijn er af en toe wel dingen die beter zouden kunnen en waarvan ik eigenlijk ook wel verwacht dat het beter zou zijn.

R: En wat bedoel je hiermee precies?

J: Administratief zijn er een aantal dingen die wel beter zouden kunnen, maar daar komen we later wel op terug.

R: Oke dat is goed, en wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

J: Wij hebben wel business developers, maar die doen niet veel koude acquisitie. We worden zelf ook veel mond to mond aanbevolen en onze naam is ook wel bekend. Wij zitten zelf echt in een niche markt en timing is hier heel belangrijk in voor bedrijven. Als bedrijven bijvoorbeeld totaal niet bezig zijn met re-branding dan heeft het voor ons ook weinig zin om contact op te nemen. Wat we zelf doen is relaties warm houden en van daaruit hopen dat wanneer bedrijven willen re-branden dat ze dan aan ons kennen.

R: En Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

J: Het levert ons weer gesprekken op met potentiële klanten. De naamsbekendheid gaat omhoog en we hopen ook nieuwe klanten hieruit te krijgen. We besteden het ook liever uit en als je dan een partij hebt die je hierin vertrouwt is dat erg prettig.

R: En wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

J: Via Saleshelden krijg ik afspraken in mijn agenda geschoten waardoor ik veel potentiële klanten leer kennen en daar ook een presentatie kan geven, omdat Saleshelden ze voldoende hiertoe getriggerd heeft. Als ik het zelf zou moeten doen zou het veel meer tijd kosten. Ik krijg nu gewoon een afspraak in mijn agenda met notities erbij wat er besproken is aan de telefoon en dit hoeft dan alleen door te nemen voordat ik naar een afspraak ga. Onze kracht als bedrijf ligt natuurlijk ook niet bij koude acquisitie en daarom is het ook fijn dat Saleshelden ons hierin kan ontzorgen. In het begin hadden we wel een paar kleine probleempjes. Afspraken kwamen dubbel in de agenda te staan met een verkeerde resultaatcode. Saleshelden plant namelijk voor ons online demo's en afspraken op locatie en er werd wel eens een uitnodiging verstuurd voor een afspraak op locatie terwijl er een online demo was afgesproken en andersom. Ik vind dit zelf nog niet zo heel erg, maar voor potentiële klanten is dit verwarrend en het komt ook niet professioneel over. En dit is wel het laatste wat je wil,

omdat je nog bezig bent in een fase waarin je een relatie aan het opbouwen bent en dan is het niet handig dat er meteen al kleine foutjes gemaakt worden die naar mijn mening niet nodig zijn. En verder kwam het nog voor dat er nog steeds afspraken werden gepland voor een collega van mij Maarten, terwijl ik wel het aangegeven dat hij niet meer beschikbaar is voor afspraken. In deze opzichten verwacht ik wel een wat proactieve houding van Saleshelden. Maarten was al een tijdje ziek, maar hij stond nog wel in de uitnodiging. Wat ik zelf dus een beetje mis is dat er nagedacht word vanuit de klant van de klant. Daarmee bedoel ik dat er nagedacht word wat voor mijn potentiële klant handig is en wat ze verwachten.

R: En is het proces wel verbeterd ten opzichte van het begin?

J: Ja zeker de kleine problemen zijn eruit gehaald en het verloopt nu gewoon beter. Het maken van afspraken ging sowieso wel goed, daar ging het ook niet om. Maar de administratie achter het belproces is nu beter.

R: En heeft dit nog lang geduurd of was het zo opgelost?

J: De meeste problemen werden wel snel opgelost, maar wat ik net aangaf dat er dubbele en foutieve afspraak uitnodigingen werden verstuurd is eerst opgelost en later weer teruggekomen. Dat vond ik best wel vreemd, omdat het eerst opgelost was en toen toch weer terugkwam. En een ander ding is dat ik nog wel een afspraken kreeg met bedrijven waarvan de bedrijfsnaam niet klopt. Saleshelden dat dan wel de nieuwe of gewijzigde bedrijfsnaam gehoord, maar dit was dan niet doorgevoerd in de administratie waardoor potentiële klanten een uitnodiging kregen met een foutieve bedrijfsnaam. Die vraag kreeg ik dan zelf meteen als eerst toen ik bij een afspraken binnen kwam waar dit het geval was. Voor ons is dit natuurlijk wel killing, omdat we een bedrijf zijn dat gefocust is op merkmanagement dan wil je geen fouten maken in de naam.

R: Dat begrijp ik , dat is inderdaad voor jullie dan erg belangrijk. Heb je verder het idee in de samenwerking met Saleshelden dat zij voldoende met jullie meedenken om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen?

J: Ja ik gaf daarover net al iets aan, maar deels wel vind ik maar niet in alles. We zijn over het bellen zeker tevreden, maar wij mogen als merkmanagement bedrijf eigenlijk geen fouten maken in bedrijfsnamen. Het is natuurlijk voor geen enkel bedrijf wenselijk dat hierin fouten worden gemaakt met potentiële klanten, maar voor ons is het nog belangrijker, omdat het onze core business is. Verder is het proces tussen Saleshelden en VIM Group wel iets moeilijker geworden, omdat een collega van mij Maarten dit het proces eerste leidde is weggevallen. Ik merk wel dat sommige dingen nu langer blijven liggen. Ik doe er nu samen met Sjoerd bijvoorbeeld best wel lang over om een nieuwe lead lijst aan te leveren, omdat ik bepaalde criteria moet bepalen. Hij vraag dan aan mij welke criteria hij op moet filteren, maar ik zou niet weten welke criteria er allemaal zijn. Het zou daarin mooi zijn als Saleshelden een tool heeft om op een duidelijke manier te laten waarop er allemaal gefilterd kan worden. Nu moest ik zelf de filters bedenken terwijl ik er niet zoveel vanaf weet. Dit zorgde allemaal voor wat verwarring, het was niet echt een standaard manier. Er werd gedaan of het voor mij heel logisch is welke criteria wij hebben voor een bellijst, terwijl wij zelf natuurlijk niet vaak werken met dit soort lijsten en criteria. Ik bedoel hiermee aan te geven dat als je het hebt over verplaatsen in de klant. Dan zou je even na moeten denken van, Maarten is weggevallen Jim weet er misschien niet zoveel van dat er dan even uitgelegd word hoe dit proces

precies werkt. Ik kreeg nu een mailtje met van welke criteria wil je? Terwijl ik denk Saleshelden doe dit heel vaak voor klanten daar is toch wel een standaard manier voor, waarin ik de criteria kan zien en zelf aan kan vinken om een eenvoudige manier? Een tool of vragenlijst waarin je aan kan geven wat je wel en niet wil met hierin gerichte vragen zou wel een uitkomst bieden. Het was nu best wel omslachtig, als je hiervoor een standaard systeem hebt laat je ook aan klanten zien dat je slim ingericht bent.

R: Dat is een goed punt, dat zal ik zeker meenemen. En heb je verder het idee dat er voldoende aandacht aan jullie wordt besteed? Hiermee bedoel ik hoe je resultaten teruggekoppeld krijgt en hoe het contact is.

J: Ja ik vind van wel. De rapportages die ik krijg heb ik zelf niet altijd tijd voor. Omdat Maarten nu weg is, ben ik wel erg druk en blijft het wel eens liggen. Eigenlijk verdient Saleshelden wel meer aandacht van ons. Ik zou het liefst een totaal overzicht hebben van de campagne en geen resultaten van 2 weken. Het zou fijn zijn als ik een rapportage krijg wat steeds optelt. Dit zou voor mij toegevoegde waarde hebben en de rapportage die ik nu krijg eigenlijk niet echt. De tool die ik online kan gebruiken kan ik niet vanaf het begin tot nu aanvinken. Het is natuurlijk ook belangrijk om te zien, omdat wij een proefperiode hebben en er wel gekeken moet worden van wat de scores zijn. Een rapportage van de afgelopen weken vind ik wel interessant, maar dan wel daarnaast de totale scores vanaf het begin. Saleshelden geeft nu eigenlijk 2 dingen, de online tool en de rapportages, maar het zou denk ik beter zijn als er gewoon 1 ding is die alles laat zien nu heb ik ook wel eens verwarring.

R: En hoe verloopt het contact verder tussendoor in een campagne?

J: Saleshelden is wel altijd makkelijk te bereiken en ze reageren ook altijd snel, dus dat is prima. Maar soms zoals ik net al aangaf kan het klanten wel wat makkelijker gemaakt worden. In mijn geval dus over de bellijst, er werd gegaan alsof ik dit allemaal wel weet, maar dat is totaal niet het geval, omdat ik er zelf nog nooit wat mee gedaan had. Dat zijn wel kleine verbeterpuntjes.

R: En zijn er wel eens problemen ontstaan in een campagne?

J: Ja toen mijn collega Maarten niet meer naar afspraken kon, kreeg hij nog wel afspraken ingepland terwijl dit duidelijk aangegeven was. Naar een tijdje kreeg hij zelfs weer afspraken ingepland door Saleshelden, dit vond ik wel slordig.

R: En hoe werd er met deze problemen omgegaan?

J: Ja in het begin toen ik het aangaf dat Maarten niet meer de afspraken kon doen, zouden ze het aanpassen, maar dit gebeurde dus half. Saleshelden denkt wel goed mee altijd, maar dit hadden ze wel beter kunnen oplossen. Een aantal maand later kwam het zelfs nog een keer weer voor, dat is natuurlijk wel slordig.

R: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

J: Dat een bedrijf onze producten begrijpen en weten wat we doen. Nieuwe mensen binnen onze organisatie hebben ook meestal 2-3 maanden nodig om te begrijpen wat we precies doen. Het kan natuurlijk ook wel vaag zijn merkmanagement. Verder is het belangrijk dat een bedrijf zich ook

inleeft in de klant van de klant.

R: En hoe zou je de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

J: Ik vind het een hele goede relatie. Robin is pro-actief neemt contact op hoe het gaat en komt ook langs. We kwamen elkaar ook wel eens onverwachts tegen en dan is het contact ook altijd goed. Ik vind het een hele betrokken organisatie. Ik heb nog wel een klein verbeterpuntje voor de gesprekken met Robin die ik heb op salesgebied wat me nu te binnen schiet. Als ik met hem in gesprek ben dan vraag ik hem wel eens of een paar dingen anders kunnen en zo en zo geregeld kunnen worden en dan gaf hij een paar keer aan mij dat ik dat dan even met Sjoerd moet regelen, maar ik vind eigenlijk dat hij dat dan met Sjoerd moet regelen. Ik weet niet of hij dit ook bij andere klanten doet, maar ik vind niet dat dat zo hoort te gaan. Tijdens het gesprek toen ik dingen aangaf dacht ik ook dat hij het op zou schrijven en door zou geven aan Sjoerd, maar hij zei dus tegen mij dat ik het zelf dan even met Sjoerd moest regelen. Als ik kijk hoe wij zelf met onze klanten daarin omgaan, wij proberen altijd de klant zo veel mogelijk uit handen te nemen zodat ze naar ons verder geen omkijken hebben.

R: Dus je zou het prettig vinden als dat dus wel gebeurt dat Saleshelden dat regelt?

J: Klopt, ik vind dat, dat ook hoort en het is een stukje service wat normaal is.

R: En stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

J: Band warm houden en contact opnemen. Gewoon vragen waar wij mee bezig zijn en wat er speelt, niet te pusherig, want dan gaan mensen het irritant vinden. Het is belangrijk dat er dan geïnteresseerd getoond worden en wat wij doen en af en toe een keer vrijblijvend op de koffie komen of ons uitnodigen voor een evenement van jullie. Wij zijn nu ook uitgenodigd door Saleshelden om mee te gaan naar Heracles –AJAX en dat zijn zeker dingen waardoor de band versterkt wordt. Wij houden zelf ook wel eens evenementen met daarbij een bekende spreker en dat we dan ook nog wat ruimte overhouden om onszelf te profileren op het gebied van merkmanagement. Bij ons is het belangrijk dat we met potentiële klanten een band blijven houden zodat wanneer ze willen gaan re-branden ze aan ons denken. Voor Saleshelden zal dit net zo zijn, alleen dan op het gebied van telemarketing.

R: Zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

J: Dat is altijd goed. Dat zou ons weer kunnen triggeren om weer iets met elkaar te gaan doen.

R: En hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

J: Ik vind het lastig. We hebben het vaker geprobeerd en toen kwamen we erachter dat het niet werkte voor ons, omdat onze diensten te complex zijn. Wij zijn een kennisbedrijf en het is denk ik ook niet DE manier voor een bedrijf als ons om aan tafel te komen. Maar omdat we nu echt een product hebben met het dashboard wilden we het opnieuw proberen met een ander bureau. Voor

bellers leek het ons nu wel beter, omdat het echt een product is wat andere mensen aan de telefoon ook snel kunnen snappen. Maar het kan ook best zijn dat een structurele samenwerking lastig is als deze campagne niet goed werkt, omdat het hiervoor natuurlijk ook niet goed werkte. Wij zitten in een Niche markt en timing is gewoon heel belangrijk. Dus op dat gebied is cold calling gewoon een Lucky shot voor ons. Organisaties veranderen gemiddeld eens in de 10 jaar hun huisstijl met een re-branding dus dan moet je ook nog in die 10 jaar precies op het goede moment bellen en daar is de kans natuurlijk wel klein op. Voor onze algemene dienstverlening zit er geen structurele samenwerking in, maar omdat we nu een product hebben en als er misschien nog meerdere producten komen dan zou het er misschien wel in zitten. We merken nu dat de salescycles heel lang zijn, dus wij denken eigenlijk dat we midden 2019 pas echt iets erover kunnen zeggen hoe effectief de campagne bij Saleshelden nu echt was.

**Overige informatie wat besproken is:**

3x is een afspraak via Saleshelden een lead geworden op huisstijlmanagement. We zitten daarvoor nu in een pitch voor een positionering. Bij nog 2 andere leads heb ik ook 2 offertes uitgebracht. Op het dashboard hebben ze nog geen directe conversie gehad. Ik merk wel dat de periode tot ze over willen gaan tot iets concreets met betrekking tot het dashboard dat daar wel maanden overheen gaan voordat ze iets beslissen.

**Einde interview Jim:**

Ik wil nog wel even zeggen dat we wel blij zijn met de samenwerking en we het heel cool vinden hoe gedreven jullie zijn met bellen en hongerig zijn om een afspraak in te plannen, dat vind ik echt heel knap. Omdat Saleshelden natuurlijk een jong bedrijf is met jonge mensen verwacht je ook wel dat er kleine foutjes zijn en verbeterpunten, maar het is natuurlijk goed om ze eruit te halen en met dit soort gesprekken kunnen ze er denk ik zeker stappen in zetten.

## 11. Interview met Webton

R: Waarom hebben jullie gekozen voor een samenwerking met Saleshelden?

M: Omdat we voorheen, 2 jaar geleden, ook al een keer samengewerkt voor een bepaalde campagne. En een tijdje geleden wilden we wat meer afspraken in de zomerperiode om het wat drukker te hebben en omdat het de vorige keer goed bevallen was hebben we Saleshelden hiervoor gebeld. Plus dat Guus ook bij onze mede-directeur Anke in de business club zit. In eerste instantie ging het bellen over leads voor nieuwe websites en later is dit uitgebreid naar adwords en linkbuilding.

R: En hoe bevalt de samenwerking tot nu toe?

M: De samenwerking bevalt zeker goed, anders waren we natuurlijk ook niet teruggekomen bij Saleshelden. De nieuwe campagne zijn we ook erg tevreden over.

R: En hoe lang doen jullie al zaken met Saleshelden?

M: Wij doen nu bijna een half jaar zaken met Saleshelden.

R: Wat zijn de belangrijkste doelen voor jullie bij een telemarketingcampagne?

M: De belangrijkste doelen voor ons zijn we dat we voldoende afspraken hebben en verkopen eruit halen.

R: Jullie nemen natuurlijk een dienst af bij Saleshelden, hoe zou je die dienst beoordelen qua kwaliteit?

M: Ik vind de kwaliteit van Saleshelden goed. Ze voeren hun werkzaamheden goed uit en wij zijn hier dan ook erg tevreden over.

R: Wat is de huidige gebruikswaarde voor jullie in de samenwerking met Saleshelden?

M: Wij hebben erg veel leads die nagebeld moeten worden en dit is best wel een tijdrovend proces. Wij hadden zelf hier wel iemand voor aan kunnen nemen, maar de vorige keer beviel het gewoon erg goed en Saleshelden heeft een systeem waardoor er erg veel leads benaderd kunnen worden in korte tijd. Wij hebben zelf niet zo'n systeem. Dus eigenlijk ontzorgd Saleshelden ons hierin en kunnen wij ons focussen op andere taken.

R: Waarom is dit zo waardevol voor jullie?

M: Wij kunnen ons daardoor focussen op andere taken en krijgen we alsnog voldoende leads binnen om met potentiële klanten in gesprek te kunnen. Wij worden hierin ontzorgd door Saleshelden.

R: Wat is de gebruikswaarde voor jou concreet?

M: Concreet leverT het mij afspraken op en verkopen op Linkbuilding gebied. We hebben nu een linkbuilding campagne lopen bij Saleshelden en dit heeft al aardig wat extra verkopen opgeleverd. Op website gebied was dit niet het geval, dit sloeg voor ons eigenlijk niet aan.

R: Hebben jullie het idee dat Saleshelden voldoende met jullie meedenkt om de service zo optimaal mogelijk te bieden naar jullie wensen ook met betrekking tot de leads?

M: Nee, maar dat hoeft voor ons ook niet per se. Het loopt zo gewoon prima en wij zijn tevreden. En de rapportages heb ik eerlijk gezegd nog nooit gelezen, daar doen we nu niks mee.

R: En is dit omdat de rapportage voor jullie geen toegevoegde waarde heeft of?

M: Nee niet per se, omdat het ons bij deze campagne gaat om verkopen op het gebied van linkbuilding.

R: Hebben jullie het idee/gevoel dat Saleshelden voldoende aandacht aan jullie besteed. Hierbij kun je denken aan telefonisch contact, terugkoppeling, pro-actieve benadering tijdens een campagne? toeneemt?

M: Zeker ik heb regelmatig contact met Saleshelden over het verloop van de campagne. Ik ben gewoon heel tevreden over hoe het proces nu ingericht is en hoe het bellen verloopt. Het is voornamelijk voor het doel, de verkopen erg effectief. Voor de SEO zelf niet, maar dat hoeft ook niet, want dat ligt bij ons.

R: Je zegt hoe het proces nu ingericht is, waren daar in het begin nog problemen mee?



M: We hebben best wel vaak aangegeven wat we wel en niet wilden, maar dit werd niet altijd zo uitgevoerd. Dit heeft wel even geduurd en had naar mijn mening wel iets eerder gekund. Wij hadden heel erg ingezet op de kortingsactie die we hebben en anders niet, maar ik had wel het idee dat de medewerkers hier zelf ook wel een mening over hadden. Ik snap wel dat er een spanningsveld, omdat Saleshelden natuurlijk iemand niet snel wil afwimpelen.

R: Dus de communicatie had daarin wel wat beter gekund?

M: Ja ik vind van wel. Ik heb dit een tijdje geleden al aangegeven, maar het heeft wel een tijdje geduurd voordat het naar mijn mening echt veranderd is. Er lag een specifieke klantvraag, maar blijkbaar was Saleshelden het niet helemaal mee eens. Als een klant iets heel specifiek vraagt zijn er denk ik 2 opties, of je doet het precies zoals zij het willen of we gaan er niet in mee. Ik had nu een beetje het gevoel dat er ja gezegd werd, maar dat er uiteindelijk toch gedaan werd wat Saleshelden zelf het beste vond.

R: En hoe verliep het contact tussendoor tijdens de campagne?

M: Het contact verloopt altijd wel goed. Saleshelden is altijd goed te bereiken en daar ben ik ook erg tevreden over.

R: Uit de telemarketing campagnes worden zakelijke afspraken gemaakt, maar er blijven ook voldoende leads over waar niet direct wat mee gedaan kan worden. Adviseert Saleshelden jullie hierin hoe jullie het beste met deze resultaten om kunnen gaan?

M: Nee dat doen ze niet, maar dat hoeft van mij ook niet. Naar mijn mening krijg ik voldoende informatie. Het is niet zo dat ik iets mis, maar ik kan me voorstellen dat het voor andere klanten wel prettig is om hierin geadviseerd te worden.

R: En wat vinden jullie echt belangrijk in een klantrelatie als deze?

M: Ik vind het belangrijk dat het contact over en weer gewoon goed verloopt en dat de resultaten goed zijn. In eerste instantie gaan we natuurlijk samenwerken om resultaten te behalen en als dat op een prettige manier gebeurd is dat natuurlijk erg fijn. Robin is hier gisteren geweest, maar als hij niet was geweest vond ik het ook prima. Ik heb zelf niet per se behoefte aan heel veel contact, al is het natuurlijk wel goed dat Saleshelden dit doet. Het gaat mij gewoon om dat relevante leads doorgezet worden en mocht dit nu niet goed gaan dat er dan een keer een gesprek is. Ik vind het verder gewoon echt fijn dat de lijntjes bij Saleshelden echt kort zijn. Ik kan ze via whatsapp, mail of telefonisch altijd bereiken en ik krijg altijd snel reactie.

R: En hoe zou je dan de klantrelatie met Saleshelden omschrijven?

M: Ik zou het omschrijven als persoonlijk en betrokken. We hebben gewoon een goede klantrelatie en het contact verloopt goed.

R: En stel jullie doen een tijdje geen campagne bij Saleshelden, hoe zou Saleshelden jullie kunnen activeren om toch weer een campagne te doen?

M: Dan zou Saleshelden met een goed voorstel moeten komen waar zij zelf nog niet aan gedacht hebben. Het is daarin natuurlijk handig dat ze onze markt blijven volgen en hierop inspelen als zij

denken dat ze iets voor ons kunnen betekenen. Ik moet zeggen dat Robin dit echt wel doet, hij denkt goed met ons mee en komt ook wel met nieuwe dingen. Je zou dan niet moeten bellen van kunnen wij nog iets voor jullie ergens in betekenen, maar echt zelf met een specifiek idee om ons hiermee warm te maken en vervolgens dan naar een presentatie te luisteren over hoe het uitgevoerd zou kunnen worden.

R: En zouden jullie het prettig vinden om in de tussentijd dat er geen campagne draait op de hoogte gehouden te worden van ontwikkelingen binnen Saleshelden?

M: Daar staan we altijd wel voor open.

R: En heb je nog verbeterpunten voor Saleshelden die je tussendoor zijn binnengesloten?

M: Ja de website haha. Nee, maar wij zijn super tevreden en de resultaten zijn gewoon goed. Ik had natuurlijk al een paar kleine dingetjes aangegeven en dat is van mijn kant ook echt het enigste. Wij zijn gewoon resultaat gericht en als campagnes resultaten opleveren zijn wij gewoon erg tevreden.

R: Dat is mooi om te horen, en hoe zou Saleshelden ervoor kunnen zorgen dat jullie een structurele samenwerking hebben over een langere periode?

M: Zolang er resultaten geboekt worden is er voor ons geen reden om het niet te doen. Onze leads zijn ooit een keer op en dan is het natuurlijk interessant dat Saleshelden zelf met nieuwe dingen komt om ons als klant te houden. Of dit nu op gebied van telemarketing is of iets anders maakt dan ook niet uit, maar dan zouden ze wel met nieuwe ideeën moeten komen.