



Gallagher repair service 2.0

STEF MEDEMA

Gallagher repair service 2.0

STEF MEDEMA

"Deze afstudeeropdracht is geschreven onder verantwoordelijkheid van de Hanzehogeschool Groningen (HG). Het copyright berust bij de auteur. Zowel de HG als de auteur verklaren, dat zij eventuele gegevens van derden, die voor deze afstudeeropdracht zijn gebruikt en die door deze derden als vertrouwelijk zijn aangemerkt, als zodanig zullen behandelen."

Auteur: S. Medema

Studentnummer: 423121

E-mailadres: s.medema@st.hanze.nl

Opleiding: Bedrijfskunde 3-jarig

Organisatie: Hanzehogeschool Groningen

Eerste beoordelaar: Hami, S (Said) el

Tweede beoordelaar: Lammerts, C (Cor)

Extra beoordelaar: Zanen, R (Ronald)

Afstudeerbegeleider: Lammerts, C (Cor)

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'Gallagher repair service 2.0'. Het onderzoek dat betrekking heeft op het ontwerpen van een nieuw reparatieproces is uitgevoerd bij de interne afdelingen Customer Service & Service & Production en veertig Gallagher dealers. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstudeerstage voor de opleiding Bedrijfskunde aan de Hanzehogeschool Groningen. Deze scriptie is geschreven in opdracht van Gallagher Europe B.V. waar ik van september 2022 tot en met februari 2023 zowel stage heb gelopen als mijn onderzoek heb uitgevoerd.

De centrale onderzoeksvraag is tezamen met mijn stagebegeleider, Ronald Wassink, tot stand gekomen. Het was een complex onderzoek aangezien er meerdere belangen in verwerkt moesten worden. Gedurende dit onderzoek stond mijn afstudeerbegeleider, Cor Lammerts, en mijn stagebegeleider, Ronald Wassink, altijd voor mij klaar door snel antwoord te geven op mijn vragen om ervoor te zorgen dat op dat vlak mijn onderzoek geen vertraging op zou lopen.

Bij deze wil ik dan ook graag mijn stagebegeleiders Ronald Wassink en Ingvild Nissink bedanken voor de fijne en vlotte begeleiding gedurende mijn stageperiode. Zonder hun ondersteuning in combinatie met de feedback van Cor Lammerts was dit project niet mogelijk geweest. Daarnaast wil ik alle respondenten bedanken voor het meewerken aan het onderzoek. Dankzij de respondenten heb ik het onderzoek kunnen voltooien.

Tevens wil ik graag mijn collega's op de afdeling inkoop bedanken voor de fijne en leerzame tijd die ik met hen heb mogen doorbrengen. Hun input en morele steun hebben er mede voor gezorgd dat ik nieuwe inzichten en motivatie verkreeg.

Ik wens u veel leesplezier.

Stef Medema

Groningen, 5 januari 2023

Samenvatting

Dat groei gepaard gaat met ontwrichting is niks nieuws aan de horizon. Niet elke organisatie is klaar om in korte tijd snel te groeien en groeit hierdoor letterlijk uit haar jasje! Zo ook bij Gallagher Europe die in een relatief korte tijd snel is gegroeid. Zo'n groei brengt aspecten met zich mee die vooraf niet altijd te overzien waren. Om ervoor te zorgen dat de werkzaamheden deze groei aan kunnen is er in sommige gevallen de noodzaak om processen aan te passen om te voorkomen dat het personeel verzuipt in zijn werkzaamheden. Deze noodzaak werd onder andere gevoeld door de afdeling Customer Service en Service & Productie omtrent het huidige reparatieproces van Gallagher Europe.

Het beoogde doel van dit onderzoek is om te achterhalen wat de vereisten zijn voor een nieuw reparatieproces, hoe deze vereisten kunnen worden verwerkt tot meerdere mogelijke oplossingen en in hoeverre deze aansluiten op de hoofdvraag. De onderzoeksvraag die hieruit is opgesteld luidt als volgt: "Hoe dient het reparatieproces voor Fencing & weighing EID ingericht te worden om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen?"

Om op de onderzoeksvraag een antwoord te kunnen formuleren is er een kwalitatief onderzoek uitgezet waarbij er online vragenlijsten zijn verstuurd naar de customer service van Gallagher, service & productie van Gallagher en een veertig tal internationale dealers. Deze dealers zijn geselecteerd op het aantal reparaties die zijn aangemeld vanaf 2016. Uit de antwoorden die uit deze vragenlijsten naar voren kwam zijn er een viertal opties geformuleerd die aan de hand van het FOETSJE model zijn getest. De optie die hieruit naar voren kwam scoorde niet alleen het hoogste op het model maar sloot ook het beste aan op de vereisten en de hoofdvraag van Gallagher.

Op basis van dit model is er aanbevolen om een reparatieproces in te voeren waarbij de eindklant zijn reparatie thuis aanmeldt, een verzendlabel ontvangt en vervolgens bij een Myparcelshop aanmeldt. Het nieuwe reparatieproces verloopt dus niet langer via een dealer zoals in het huidige reparatieproces dit wel verloopt.

Inhoudsopgave

VOORWOORD.....	2
SAMENVATTING	3
BEGRIPPENLIJST.....	7
INLEIDING.....	8
1. PROBLEEMANALYSE.....	10
1.1 AANLEIDING.....	10
1.2 ORGANISATIE- EN CONTEXTBESCHRIJVING.....	11
1.3 PROBLEEMVERKENNING	12
1.3.1 AFBAKENING EN RANDVOORWAARDEN	13
1.3.2 SITUEREN VAN DE OPDRACHT BINNEN DE CONTEXT VAN DE ORGANISATIE	13
1.4 DOEL- EN VRAAGSTELLING	13
1.5 DEELVRAGEN EN CONCEPTUEEL MODEL	14
2. THEORETISCH KADER	16
2.1 FUNCTIONELE VEREISTEN.....	16
2.1.1	16
2.1.2 BUSINESS MODEL CANVAS	17
2.1.3 E-COMMERCE & LOGISTIEK	19
2.2 MOGELIJKE OPLOSSINGEN	20
2.2.1 LEAN SIX SIGMA	20
2.2.3 ONDERZOEKSRAPPORT SERVICE & REPAIR GALLAGHER.....	22
2.2.4 PROCESBESCHRIJVING MIDDELS 7W'S.....	23

2.3 TOETSING VAN DE OPLOSSINGEN	25
3.1 SFA-MODEL	25
3.2 FOETSJE-MODEL	26
3. ONDERZOEKSMETHODE	28
3.1 ONDERZOEKSOPZET	28
3.2 ONDERZOEKSPOPULATIE	30
3.3 OPERATIONALISATIETABEL	31
3.4 ANALYSEMETHODEN	32
3.5 BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT	33
4. RESULTATEN	35
4.1 DEELVRAAG 1: FUNCTIONELE VEREISTEN	35
4.2 DEELVRAAG 2: MOGELIJKE OPLOSSINGEN	38
4.2.1 OPTIE 1	38
4.2.2 OPTIE 2	40
4.2.3 OPTIE 3	43
4.2.4 OPTIE 4	45
4.3 DEELVRAAG 3: DE BESTE MATCH	47
5. CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN	50
6. REFLECTIE OP HET ONDERZOEK	53
BIBLIOGRAFIE	55
BIJLAGE 1: HUIDIGE REPARATIEPROCES	57
BIJLAGE 2: ORGANOGRAM GALLAGHER	58
BIJLAGE 3: ENQUÊTEVRAGEN GALLAGHER DEALERS	59
BIJLAGE 4: ENQUÊTEVRAGEN MEDEWERKERS GALLAGHER	60

BIJLAGE 5: TIJDSHEMA AFSTUDEERSTAGE 2022-2023	61
BIJLAGE 6: BMC VERSIE 1	62
BIJLAGE 7: BMC VERSIE 2	63
BIJLAGE 8: ANTWOORDEN ENQUÊTE CS EN S&P	64
BIJLAGE 9: ENQUÊTE GALLAGHER DEALERS (NL).....	66
BIJLAGE 10: ENQUÊTE GALLAGHER DEALERS (DK)	68
BIJLAGE 11: ENQUÊTE GALLAGHER DEALERS (FR).....	69
BIJLAGE 12: ENQUÊTE GALLAGHER DEALERS (DE)	72
BIJLAGE 13: ENQUÊTE GALLAGHER DEALERS (EN)	74
BIJLAGE 14: WEGINGEN FOETSJE MODEL – DOOR R. WASSINK	76
BIJLAGE 15: BEREDENERING PUNTENTOEKENNING FOETSJE MODEL.....	78

Begrippenlijst

B2B	B2B staat voor business to business. Dit betekent dat bedrijven zijn of haar producten/diensten rechtstreeks aan andere bedrijven verkoopt.
B2C	B2C staat voor business to consumer. Dit betekent dat bedrijven zijn of haar diensten aan de eindklant verkoopt.
Commitment	Commitment is de inzet en de betrokkenheid die iemand ervaart.
Complementair	Complementair houdt iets compleet maken of aanvullen in.
CS	CS staat voor customer service en is verantwoordelijke voor alle klantvragen die er bij Gallagher binnen komen.
E-commerce	E-commerce omvat alle elektronische bedrijfsvoeringen die via het internet gaan.
Fencing & Weighing EID	Onder Fencing & Weighing EID vallen alle producten in de categorie elektrische afrastering en weegapparaten.
Interventie	En interventie is een doelbewuste ingreep om iets te willen verbeteren. Dit gebeurt door tussenkomst van personen of instanties.
Intrinsieke drijfveer	Een intrinsieke drijfveer is de motivatie die jou intrinsiek, dat wil zeggen vanuit jezelf, opwekt.
Operationele populatie	Dit is de populatie waar je je daadwerkelijk op zult richten in het onderzoek.
Triangulatie	Men spreekt van triangulatie zodra er verschillende theorieën, bronnen en onderzoeksmethoden worden gebruikt om iets te onderzoeken.
S&P	S&P staat voor service & productie. Dit is een afdeling binnen Gallagher die zich bevindt in het Groningse dorpje Adorp waar alle reparaties worden verwerkt.
Stakeholder analyse	Een stakeholder analyse is een analyse om relaties en belangen van iedereen die bij een bepaald project betrokken is inzichtelijk te maken.
Voorgemelde ophaalactie	Dit is een melding die wordt aangemaakt door de customer service van Gallagher bij DPD om een reparatie op te halen bij een dealer die zich buiten Nederland bevindt.
Stakeholders	De stakeholders in dit adviesrapport zijn: - CS en S&P - De eindklant - De Gallagher dealer - De opdrachtgever

Inleiding

Het onderzoeksvoorstel dat voor u ligt is geschreven aan de hand van een door Gallagher Europe B.V. geformuleerde opdracht. Deze opdracht heeft betrekking op een procesoptimalisatie die zich focust op de herinrichting van het reparatieproces en zal worden gevoerd onder de naam Gallagher Repair Service 2.0 (GRS 2.0). Hoe is deze opdracht tot stand gekomen?

De aanleiding tot het verstrekken van deze opdracht stamt voort uit interne signalen vanuit customer service en service & productie over de arbeidsintensiviteit van het huidige reparatieproces. In 2018 is hier gehoor aan gegeven door het tactische team van Gallagher. Destijds heeft er een onderzoek plaats gevonden hoe de service van Gallagher kon worden verbeterd waarin de klant centraal stond en er minder handelingen nodig waren voor het afronden van het reparatieproces. Naar eigen zeggen van Gallagher Europe is dit onderzoek doodgebloed en is er nooit iets gedaan met de uitkomsten van dit onderzoek. Hoewel de noodzaak vanuit meerdere vertakkingen binnen Gallagher bekend is heeft het altijd op de plank gelegen zonder dat er tot op de dag van vandaag veranderingen in het reparatieproces zijn doorgevoerd.

1

Probleema nalyse

1. Probleemanalyse

In dit eerste hoofdstuk van het onderzoeksvorstel zal er in chronologische volgorde eerst de aanleiding van het probleem aan bod komen door het reparatieproces te beschrijven, hierop volgend zal er een organisatiebeschrijving worden gegeven. Daarna zal de probleemverkenning worden aangehaald aan de hand van de 6w-formule en een stakeholdersanalyse. Om af te sluiten zal de doel- en vraagstelling worden aangehaald die in dit onderzoek centraal staat.

1.1 aanleiding

De aanleiding voor het probleem is dat er intern geluiden van de customer service (CS) en service & productie (S&P) van Gallagher Europe, marktleider in de Benelux op het gebied van elektrische schrikdraadapparaten en afrastering, kwamen dat het huidige reparatieproces. Die terug te vinden is in Bijlage 1, te arbeidsintensief zou zijn. Met arbeidsintensief wordt volgens de opdrachtgever in deze context bedoeld dat er te veel overdrachtsmomenten en menselijke handelingen zouden plaatsvinden wat erin resulteert dat het huidige reparatieproces als inefficiënt wordt gezien. Het is zijn dus niet de klanten van Gallagher die hier in een probleem ondervinden maar de interne afdelingen Customer Service en Service & Productie.

Hoe ziet dit huidige reparatieproces er dan uit? Een klant komt met zijn reparatie aan bij de dealer en vult hier samen met de dealer het Gallagher reparatieformulier in. Een reparatie is in deze context altijd een apparaat die valt onder Fencing & Weighing EID. Om hier een beeld bij te krijgen is er in figuur 1.1 een schrikdraadapparaat weergegeven die tot de kernactiviteiten van Gallagher hoort, namelijk het verkopen van elektrische afrasteringen voor de agrarische sector.

Om terug te komen bij de reparatie: de klant kan op dit formulier drie punten aanvinken: reparatie onder garantie, reparatie tot 50% van de nieuwwaarde met een maximum van 150 euro of alleen een offerte. Indien de reparatie is aangemeld bij een Nederlandse dealer stuurt deze dealer zelf de reparatie op naar S&P in Adorp en zodra het om een dealer gaat buiten Nederland regelt de customer service een ophaalopdracht met de DPD voor het ophalen van de reparatie bij de betreffende dealer om deze vervolgens in Adorp af te leveren bij S&P. Eenmaal in Adorp wordt er door de medewerkers van S&P gekeken welke optie er is aangekruist. Als optie twee hoger uitvalt dan 50% van de nieuwwaarde met een maximum van 150 euro en/of optie drie is aangevinkt (alleen offerte) moeten er in beide gevallen een offerte worden opgemaakt. Hieronder in figuur 1.2 wordt het reparatieproces in hoofdlijnen schematisch geschetst voor uw beeldvorming. Het gehele proces met alle informatie- en goederenstromen wordt nader toegelicht in Bijlage 1.



Figuur 1.1 Gallagher S20 solar schrikdraadapparaat



Tabel 2.1 Huidige reparatieproces Gallagher

1.2 organisatie- en contextbeschrijving

Het bedrijf dat in dit onderzoek centraal staat is het bedrijf Gallagher Europe B.V. Gallagher Europe B.V. is een bedrijf dat zich bezighoudt met de verkoop en service van met name elektrische afrastering in de agrarische sector. Hierin is Gallagher op dit moment marktleider in de Benelux en uitdager in de overige EU landen. De producten van Gallagher worden verhandeld via zowel de B2B als B2C kanalen. Het B2C kanaal verloopt online via de Gallagher webshop waarin de klant zelf aan kan geven of het zijn product thuis wil laten sturen of bij een dealer in de buurt op wil halen. Het B2B kanaal loopt via een groot internationaal dealernetwerk die Gallagher heeft weten op te bouwen door de jaren heen. In een relatief korte tijd is Gallagher Europe B.V. gegroeid van een platte organisatie naar een vrij hiërarchische organisatie die vandaag de dag wordt aangestuurd door de CEO's Sytje en Meindert Dijkstra. Voor het Organogram van Gallagher B.V. zie Bijlage 2.

De missie die hieruit voortvloeit of beter gezegd waarom bestaat Gallagher, is om klanten op internationaal niveau een kwalitatief hoogwaardig product aan te kunnen bieden met een excellente service met de slogan 'voor elke boer een Gallagher'. De visie die Gallagher hierbij hanteert is afgeleid van de Gallagher website en is naar eigen zeggen 'Afrasteren is onze passie. Wij bieden voor ieder dier en situatie een passende en veilige oplossing. Gallagher Europe biedt oplossingen waar mens en dier elkaar ontmoeten. Een perfecte werking, een lange levensduur, weinig onderhoud en gebruikersgemak zijn de uitgangspunten voor de oplossingen die we ontwikkelen en aanbieden' via (Gallagher Europe, 2018). Om deze missie en visie te vertalen naar de praktijk heeft Gallagher een bedrijfsdoelstelling voor ogen genomen die gericht is op marktleiderschap en merkleiderschap. Zo wil Gallagher in 2025 marktleider zijn in elektrische afrastering, blijde klanten hebben, merkleiderschap met Gallagher en excellentie in de operations. De strategie die Gallagher hierbij hanteert is om zo dicht mogelijk bij de klant te staan. Hoe ziet deze strategie er volgens Gallagher dan uit? Het ontzorgen van de klant, dus zowel de eindklant als de retailer. Deze strategie vertaalt zich in de volgende pijlers:

1. Heldere bedrijfs- en merkenstrategie (marktleiderschap en merkleiderschap)
2. Commerciële klantgerichte organisatie; de juiste klant bedienen met de juiste activiteiten en op het juiste moment
3. Bedrijfsmodel gericht houden op de veranderende markt en koopgedrag van de uiteindelijke klant
4. Processen efficiënter maken met behoud van kwaliteit en klanttevredenheid
5. Tevreden medewerkers, klanten en stakeholders

Bron: (Pranger, 2022, p. 24)

Tot slot de bedrijfscultuur. Binnen het bedrijf Gallagher B.V. heerst er een marktgerichte cultuur. Deze bedrijfscultuur houdt in dat de nadruk binnen het bedrijf ligt op het behalen van resultaten en competitie. Dit ligt in lijn met de doelen die Gallagher voor 2025 aan zichzelf stelt die veelal worden uitgedrukt in markt- en productgerichte resultaten. Deze doelen worden tijdens team overleggen en bedrijfsuitjes door de CEO vrijwel altijd benadrukt. Hiermee is iedereen binnen de organisatie zich bewust waar Gallagher naartoe werkt en hoe ze zichzelf zien in 2025. De focus ligt dus op de lange termijn.

Naar eigen zeggen typeert de opdrachtgever Gallagher als een open organisatie waarbij eenieder inspraak heeft in de besluitvorming. Hiermee wil Gallagher de betrokkenheid waarborgen door gehoor te geven aan de opvattingen en ideeën van haar medewerkers. Hoe vertaalt het management dit naar haar medewerkers? Een voorbeeld hoe zich dit binnen Gallagher uit is dat na eigen observatie, de deuren van de kantoren van de managers en die van CEO altijd open staan. Dit is gedaan met als doel om de drempel lager te maken voor medewerkers om binnen te stappen om hun ideeën en opvattingen te delen. Andersom geldt dit ook. De CEO komt met enige regelmaat binnen bij de verschillende afdelingen voor een kort praatje. Daarnaast hebben medewerkers binnen Gallagher de ruimte om hun eigen keuzes te maken. Dit zorgt voor een grotere mate van zelfstandigheid en resulteert erin dat het nut van het werk in het grotere geheel inzichtelijk wordt gemaakt.

1.3 probleemverkenning

Het managementvraagstuk heeft betrekking op de kans of een nieuw reparatieproces kan bijdragen aan de strategische keuze om processen efficiënter te maken met behoud van kwaliteit en klanttevredenheid (zie strategisch punt 4). Het probleem in dit onderzoek is dat de opdrachtgever, Ronald Wassink, zich ervan bewust is dat het huidige reparatieproces inefficiënt is ingericht zonder dat er een oplossing klaarligt in de vorm van een nieuw reparatieproces. Deze inefficiëntie komt voort uit te veel overdrachtsmomenten en menselijke handelingen in het huidige reparatieproces die door de afdelingen CS en S&P worden ervaren als te arbeidsintensief. Deze inefficiëntie begint op het moment dat er bij een buitenlandse dealer een reparatie wordt aangemeld en deze met tussenkomst van CS en DPD naar S&P in Adorp wordt gestuurd. Het komt naar eigen zeggen van Gallagher meer dan eens voor dat DPD niet komt opdagen bij een voorgemelde ophaalactie in het buitenland. In Nederland stuurt de dealer, zoals eerder vermeldt, de reparatie zelf op. Ook hier kan het voorkomen dat het reparatieproces vertraging oploopt omdat niemand controleert wanneer de Nederlandse dealer het voor reparatie aangemelde apparaat naar S&P in Adorp opstuurt.

In dit proces is CS altijd de middelste partij als het gaat om het contact tussen de dealer en S&P. De uitkomst hiervan is als volgt. Zodra S&P informatie wil verlenen aan de dealer omtrent de reparatie van de eindklant. Deze informatie stroomt altijd eerst met tussenkomst van CS gebeurt en visa versa. Het resultaat hiervan is dat S&P dus niet weet hoe en wanneer de verstuurd informatie bij de dealer terecht komt.

Samengevat zijn er dus meerdere obstakels in het huidige reparatieproces, waar de opdrachtgever zich van bewust is, die ervoor zorgen dat Gallagher de noodzaak ziet om op korte termijn met een nieuw reparatieproces te komen. Dit nieuwe reparatieproces moet antwoord weten te geven op de vraag of er kan worden gesneden in het aantal overdracht momenten en handelingen om uiteindelijk te realiseren dat CS en S&P minder arbeidsintensiviteit ervaren en het reparatieproces in zijn geheel minder tijd in beslag neemt. Om deze paragraaf af te sluiten zal hieronder een stakeholderoverzicht verschijnen.

Stakeholders	Primair (Heeft direct invloed op projectaanpak of resultaat)	Secundair (Heeft indirect invloed op projectaanpak of resultaat)
Interne stakeholders	Hanzehogeschool Groningen Ronald Wassink, Ingvild Nissink	Aandeelhouders Medewerkers Gallagher
Externe stakeholders	Klanten	Concurrenten

Tabel 1.2 stakeholder overzicht

1.3.1 afbakening en randvoorwaarden

Omdat er gekozen is voor een ontwerpgericht onderzoek is het onderzoek afgebakend en zijn er een aantal eisen vanuit de opdrachtgever waaraan het ontwerp moet voldoen. De opdracht is in zekere mate afgebakend doordat het ontwerp die er uit dit onderzoek voortvloeit alleen betrekking heeft op de Fencing en Weighing EID producten van Gallagher. Hier is bewust voor gekozen om de bruikbaarheid van het onderzoek te vergroten. De reparaties die binnenkomen bij S&P in Adorp vallen voor 98% namelijk onder deze categorie. Verder is er vanuit de opdrachtgever gevraagd om te trachten het vernieuwde reparatieproces vergaand te automatiseren waarbij de klant centraal staat. De doelgroepen die dan betrekking hebben op deze opdracht zijn dus de klanten van Gallagher (eindklant en dealers, hier meer over in de organisatiebeschrijving) en de interne afdelingen CS en S&P.

1.3.2 situeren van de opdracht binnen de context van de organisatie

De interne ontwikkelingen die op deze opdracht van invloed zijn is dat tijdens het schrijven van dit onderzoek er wordt gewerkt aan een vernieuwde website voor Gallagher. Om geen dubbelwerk te verrichten wordt er alvorens er onderzoek wordt gedaan naar mogelijke oplossingen voor dit probleem met de afdeling ICT afspraken gemaakt wat er al wel en nog niet gepubliceerd gaat worden op de nieuwe site als het gaat om de afhandeling van reparaties. Dit wordt gedaan om eventueel de resultaten van het onderzoek te kunnen verwerken in de nieuwe website. De beleidsterreinen die samenhangen met deze opdracht spreiden zich vrijwel over de gehele organisatie. Dit komt omdat een dergelijk nieuw proces voor de verwerking van reparaties invloed heeft op CS, S&P, Sales en Marketing. De uitkomst van dit onderzoek gaat het dus door de hele organisatie veranderingen te weeg brengen.

1.4 Doel- en vraagstelling

De doelstelling die de opdrachtgever voor ogen heeft met dit project is een herinrichting van het huidige reparatieproces om hiermee meerdere raakvlakken te overschaduwen die in het vervolg van deze alinea nader worden toegelicht. Het eerste raakvlak is door gehoor te geven aan de afdelingen CS en S&P die het huidige reparatieproces als te arbeidsintensief ervaren. Dit is de oorspronkelijke aanleiding voor het hele project. Daarnaast zijn er een aantal wensen die de opdrachtgever graag terugziet in Gallagher Repair Service 2.0 ook wel GRS 2.0 genoemd.

Namelijk een geautomatiseerd reparatieproces met afwikkeling via het internet waarbij de klant en de klanttevredenheid centraal staan. Samengevat: de opdrachtgever wil op korte termijn realiseren dat er een interne oplossing ligt in de vorm van een nieuw reparatieproces voor het te arbeidsintensieve reparatieproces, die ontstaat door te veel menselijke handelingen en overdrachtsmomenten. De doelstelling van dit onderzoek is om een ontwerp te maken voor een nieuw reparatieproces waarin automatisering en klanttevredenheid centraal staan.

De onderzoeksvraag die hierop aansluit is

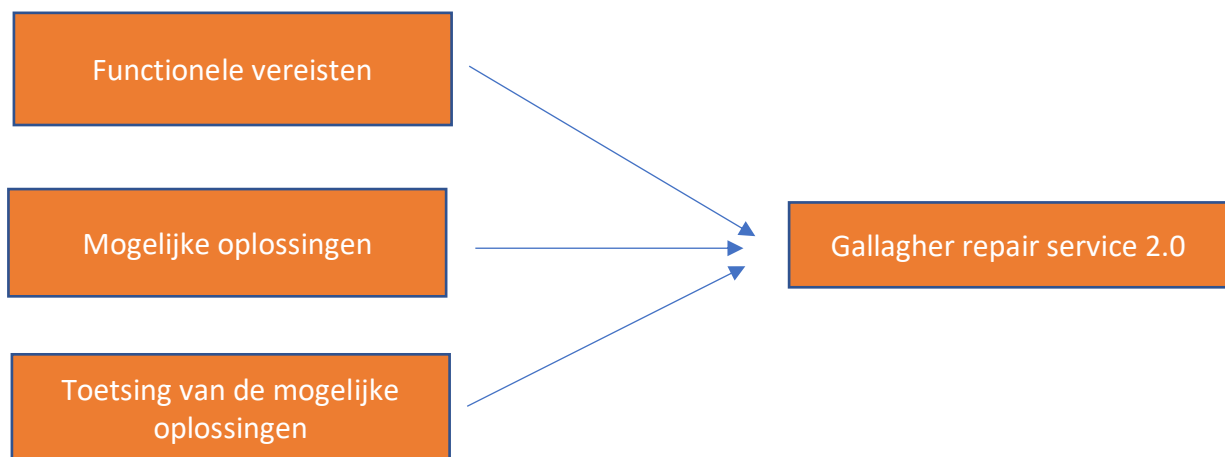
'Hoe dient het reparatieproces voor Fencing & weighing EID ingericht te worden om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen?'

1.5 Deelvragen en conceptueel model

Op basis van de probleemanalyse zijn de volgende deelvragen geformuleerd om de bovengenoemde onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden

1. Wat zijn de functionele vereisten voor een nieuw reparatieproces?
2. Wat zijn de mogelijke oplossingen voor een reparatieproces die voldoen aan de functionele vereisten van Gallagher?
3. Welk reparatieproces of combinatie van elementen van bestaande reparatieprocessen voldoet het beste aan de vereisten van Gallagher?

Het conceptueel model (figuur 1.2) is een schematische weergave van de verwachte oorzaak- gevolg relatie tussen aan de ene kant onafhankelijke variabelen en aan de andere kant de afhankelijke variabele. In dit model wordt het verband tussen deze twee variabelen benadrukt.



Figuur 1.3 conceptueel model

2

Theoretisch
kader

2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader is noodzakelijk om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden ‘Hoe dient het reparatieproces voor Fencing & weighing EID ingericht te worden om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen?’ In dit hoofdstuk zullen die bronnen worden behandeld die hiervoor nodig zijn.

2.1 Functionele vereisten

De functionele vereisten van een nieuw reparatieproces zullen uit een drietal bronnen komen. Allereerst zal de waardeketen van Porter worden toegelicht, gevolgd door het business model canvas. Om vervolgens af te sluiten met een onderzoek van KennisDC logistiek Limburg over de gevolgen van de groei van e-commerce in de logistiek.

2.1.1 Waardeketen Porter

Met de waardeketen van Porter zoals staat afgebeeld in (figuur 2.1) wordt er inzicht gegeven in welke primaire en ondersteunende activiteiten van een organisatie waarde creëren voor de klant. Onder de primaire activiteiten vallen volgens (Michael Porter, 2004):

Inkomende logistiek

Dit zijn de alle logistieke vormen waarbij de basis ingrediënten en grondstoffen van een product of dienst intern worden ontvangen, verspreid en opgeslagen. Dit is bepalend voor de relatie met de leverancier.

Productie

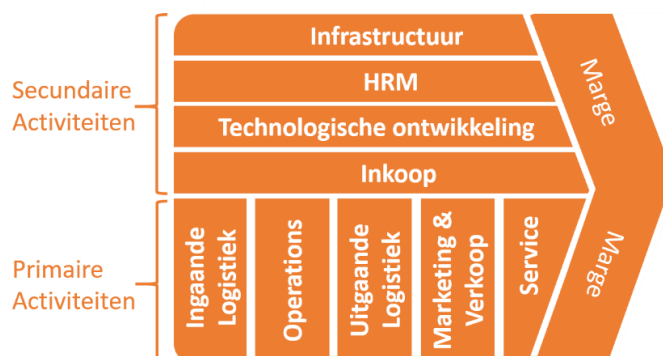
Dit is het omzetten van de grondstoffen en basis ingrediënten tot eindproducten. Dit is bepalend voor de waarde creatie met de operationele systemen.

Uitgaande logistiek

Dit is het logistieke gedeelte waarbij producten en diensten worden geleverd aan de klant en is bepalend voor de interne waarde creatie.

Marketing en verkoop

Onder marketing en verkoop vallen de activiteiten waarbij de producten en diensten op de markt worden gebracht en waarbij er nieuwe klantenrelaties worden opgebouwd en bestaande relaties



Figuur 3.1 waardeketen Porter

worden onderhouden. Dit is van belang om jouw producten en diensten tegenover die van je concurrentie te onderscheiden.

Service

De service die je naar je klant levert is belangrijk om de waarde van je producten en diensten te verhogen. Onder de service vallen updates, trainingen, leveringen en ook reparaties.

Onder de ondersteunende processen, die zoals de naam al doet zeggen, de primaire activiteiten doet ondersteunen en de basis vormen voor elke organisatie vallen volgens (Michael Porter, 2004):

Infrastructuur

Alle activiteiten tezamen die zorgen voor de structuur van de organisatie en de gang van zaken. Dit is bepalend voor hoe een organisatie functioneert.

HR-management

Ook wel personeelsmanagement genoemd, focust zich op de ontwikkeling van medewerkers. De waarde creatie zit hem hier in het werven, trainen en coachen van je medewerkers.

Onderzoek en ontwikkeling

Deze ondersteunende activiteit legt zijn nadruk op de ontwikkeling zowel in- als externe producten en diensten. Enkele voorbeelden hiervan zijn IT onderzoek en het toepassen van nieuwe technologieën.

Inkoop

Onder inkoop valt het inkopen van producten en diensten om de klant in zijn of haar behoeften te voorzien.

Het in kaart brengen van de waardeketen is voor iedere organisatie van belang om zijn of haar concurrentievoordeel in kaart te brengen. Om waarde te creëren voor de klant is een goede service, waar het reparatieproces onderdeel van is, van groot belang. Om deze reden moet dit proces zo efficiënt mogelijk worden ingericht waarbij er waarde voor de klant wordt gecreëerd.

2.1.2 Business Model Canvas

Het Business model canvas, die staat afgebeeld in figuur 2.2, is een bedrijfskundige template die is bedacht door Alex Osterwalder in 2010 en wordt gebruikt om voor een bedrijf inzichtelijk te maken hoe er waarde wordt gecreëerd. Dit model bestaat uit negen bouwstenen die gezamenlijk ervoor zorgen om na te denken over de belangrijkste delen van je organisatie waarin steeds de klant en de klantwaarde centraal staan. Zoals eerder benoemd in de waardeketen van Porter is de service één van die belangrijke onderdelen. Om deze reden en om inzicht te krijgen in de wensen van je klant is het business model canvas dan ook van belang voor Gallagher. (Hoekstra, 2022).

De negen bouwstenen van het business model canvas worden hieronder en op de volgende pagina verder toegelicht.

- Key partners: de bouwsteen heeft betrekking op de leveranciers en partner die nodig zijn voor het tot stand brengen van je product of dienst.
- Key activities: hierin worden de belangrijkste activiteiten, de kernactiviteiten, beschreven die de onderneming uitvoert om waarde te realiseren voor de klant.
- Key resources: de keyresources beschrijven de belangrijkste middelen die er nodig zijn voor de organisatie om het businessmodel te kunnen laten werken. Deze middelen kunnen bestaan uit zowel eigen als vreemd vermogen.
- Value proposition: de waarde propositie bestaan niet enkel en alleen uit de producten en diensten die je als organisatie voortbrengt. Het gaat verder dan dit. De waarde propositie gaat over de belofte die je naar je klant uitspreekt. Een goede waarde propositie speelt dan ook in op de behoefte van de klant.



Figuur 2.2 Business Model Canvas

- Customer relations: de bouwsteen klantrelaties beschrijft hoe de organisatie in contact staat met zijn klant en welke relatie er wordt opgebouwd met de klant. Zo zijn er verschillende relaties die een organisatie aan kan gaan. Zo zijn er persoonlijke relaties, zakelijke relaties en digitale relaties.
- Channels: met kanalen wordt bedoeld via welke weg de organisatie in contact staat met de klant. Hierbij kan er onderscheidt worden gemaakt tussen online- en fysieke kanalen.
- Customer segments: je klantsegment is je markt, of beter gezegd: wie zijn mijn klanten?
- Cost structure: je kostenstructuur beschrijft alle kosten die worden gemaakt bij de uitvoering van het business model canvas.
- Revenue streams: elk bedrijf heeft een inkomsten stroom nodig om levensvatbaar te zijn. Deze worden weergegeven in de inkomstenstromen.

2.1.3 E-commerce & logistiek

In dit rapport van KennisDC Logistiek Limburg wordt aandacht gegeven aan de gevolgen van de groei van e-commerce op de logistieke operatie. Om het onderzoek van toepassing te maken op dit onderzoek zal er worden toegespijst op retourlogistiek. (Stefan E. Genchev, R. Glenn Richey, Colin B. Gabler, 2011) Geven de volgende definitie voor retour logistiek

“Het proces van planning, implementatie en beheersing van de efficiënte en kosteneffectieve stroom van ruw materiaal, onderhanden werk, gereede producten en aanverwante informatie van de klant terug naar het punt van oorsprong, met als doel het vernieuwen van de waarde of het duurzaam vernietigen”

Uit dit onderzoek van KennisDC Logistiek Limburg kwam de onderzoeker tot grofweg vijf kritische succesfactoren die van invloed zijn voor een ‘goede’ retourlogistiek. (Jaap Vos, 2016).

Inbedding in de strategie van de onderneming

Om een succesvolle retourstroom op gang te zetten moet er binnen de organisatie commitment zijn van het management voor de retourlogistiek. Deze commitment moet zich uiten in het erkennen en onderkennen dat de retourlogistiek net zo belangrijk is als de voorwaartse logistiek en dat deze vorm van logistiek moet worden geïntegreerd in de strategie van de onderneming. Hierbij moet de focus liggen op het minimaliseren en in de optimale situatie vermijden van (operationele) kosten. (Verweijen, 2009)

Duidelijke regels voor retourzending en geldteruggave

Belangrijke vragen die je als organisatie aan jezelf moet stellen zijn hier. Wanneer worden er wel of geen kosten voor het transport van de reparatie doorgerekend aan de klant en wanneer valt een reparatie onder garantie? Stuk voor stuk vragen waar duidelijk in moet worden geschept om de extra kosten geen nadelige invloed te laten uitoefenen op de klanttevredenheid.

Efficiëntie en snelle retourprocessen en structuren

Door duidelijke regels voor retourzendingen en geldteruggave vast te hebben vastgesteld zal in de praktijk dit zorgen voor een snel en efficiënt retourproces (Verweijen, 2009). In een retour- en reparatieproces zijn er altijd fysieke en informatiestromen die voor alle partijen in de organisatie duidelijk moeten zijn. Een hulpmiddel om dit mogelijk te maken is ICT. Informatievoorziening is hier een voorbeeld van eveneens als een track and trace code. Dit begint bij de juiste informatie op de site vooraf een reparatie wordt aangemeld. Dit schept voor de klant duidelijkheid wat er met zijn reparatie wordt gedaan. (Jaap Vos, 2016)

Waarde creatie voor retourproducten

De grootste uitdaging voor reverse logistics is het vinden van nieuwe waarde voor de klant. Hoe creëer je waarde voor een retour gekomen reparatie? Het product moet gecontroleerd worden of het in aanmerking komt voor reparatie en onder welke voorwaarden? Het opzetten van een tweedehandsmarkt is een optie die de organisatie kan overwegen om extra opbrengsten te genereren. (Jaap Vos, 2016)

Samenwerking en integratie

De laatste succesfactor volgens KennisDC Logistiek Limburg is de samenwerking en integratie. Als een retourproces, in dit geval het reparatieproces, meerdere partijen bevat is samenwerking en integratie van essentieel belang om de snelheid te verhogen en de operationele kosten te drukken.

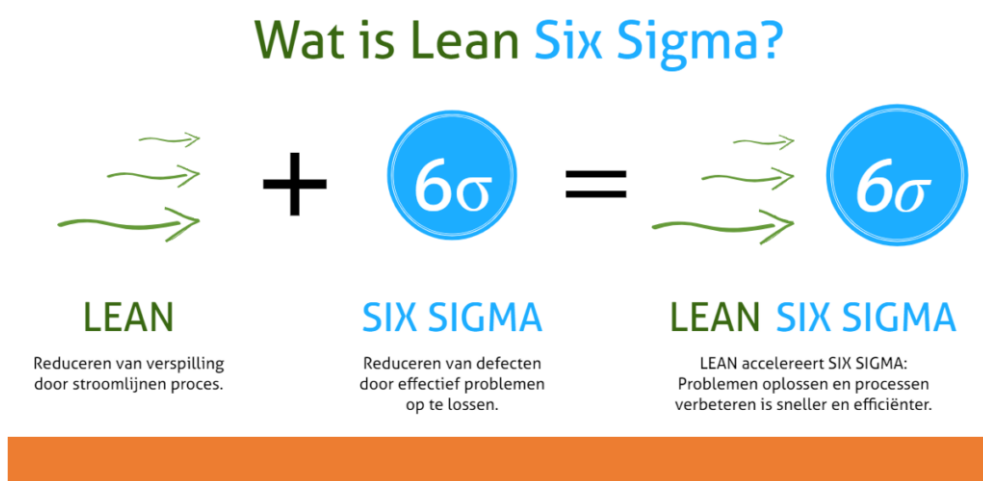
Een afweging die veel organisaties hier moeten maken is om ervoor te kiezen om uit te besteden of het zelf doen.

2.2 mogelijke oplossingen

De deelvraag die zal worden beantwoord is wat zijn de mogelijke oplossingen voor een reparatieproces die voldoen aan de functionele vereisten van Gallagher? De theorie die hierop aansluit bevindt zich in de verdieping van lean six sigma, 7w's middels procesbeschrijving en het rapport 'Gallagher Forever'.

2.2.1 Lean Six Sigma

Lean six sigma is een methodiek voor het aantoonbaar verbeteren van processen. Deze methode bestaat uit een samenvoeging van 'lean' en 'sigma'. Dit wordt gedaan met als uitgangspunt dat de focus ligt op wat klanten belangrijk vinden. Hierbij focust lean zich op het reduceren van verspilling door het stroomlijnen van een proces en sigma zich op het reduceren van defecten door effectief problemen op te lossen. Samen vormen deze twee lean six sigma dat problemen oplost en processen sneller en efficiënter maakt. Voor de visualisering van dit model, zie (figuur 2.3). De voordelen van lean six sigma en de grondbeginselen van zowel lean als six sigma zullen in het vervolg van deze paragraaf op de volgende pagina worden toegelicht.



Figuur 2.3 lean six sigma

Lean six sigma kent enkele voordelen voor organisaties. Het eerste voordeel van lean six sigma is het verhogen van de klanttevredenheid. Dit is een indirect gevolg van het sneller en efficiënter laten verlopen van de bedrijfsprocessen. Een tweede voordeel is kwaliteitsverbetering. Dit wordt bereikt door eigen medewerkers op te leiden en bij te scholen. Hierdoor zijn de medewerkers in staat om hun eigen werkzaamheden en processen te verbeteren. Het DMAIC model is een tool om dit in de praktijk toe te passen, dit model zal



Tijdsbesparing

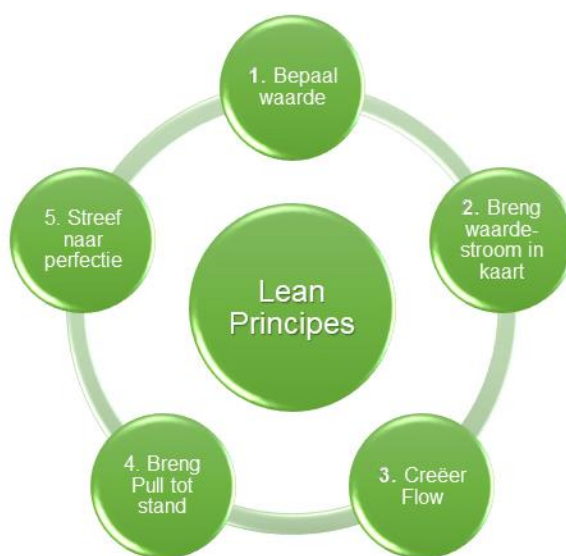
aan het einde van deze paragraaf grondig aan bod komen. Het derde voordeel van lean six sigma is dat het zorgt voor de verbetering van de doorlooptijd van processen. Door middel van het eerder benoemde DMAIC model toe te passen wordt de "verborgen fabriek" blootgelegd. Organisaties hebben vaak niet de tijd



Kostenreductie

en de middelen om de verborgen obstakels te ontdekken, laat staan te verbeteren. Het DMAIC legt deze verborgen fabriek bloot en geeft de organisatie de mogelijkheid om hem aan te passen. Eerder werd al aangehaald dat lean six sigma de klanttevredenheid verhoogd door de klant centraal te stellen. Door de klant centraal te stellen verhoog je niet alleen de klanttevredenheid maar dwing je jezelf ook om telkens opnieuw te kijken naar hoe de producten, diensten en processen kunnen worden verbeterd. Het laatste voordeel van het implementeren van lean six sigma is dat het direct bijdraagt aan het bedrijfsresultaat. Volgens de theorie van lean six sigma is kwaliteit niet het doel maar het middel om meer klantwaarde te genereren, wat op zijn beurt weer bijdraagt aan het verbeteren van het bedrijfsresultaat. (Theodore T Allen, 2019)

Zoals al kort is beschrijven houdt lean zich bezig met het reduceren van verspilling door het stroomlijnen van een proces. Womack en Jones zijn de bedenkers van het lean model, welke terug te vinden is in (figuur 2.4), die is ontworpen na het bezoek aan de Toyota fabriek in Japan. Het model bestaat uit een vijftal stappen die in chronologische volgorde worden nagelopen.



Figuur 2.4 Lean grondbeginselen

Bepaal waarde

Het lean model start met het bepalen van de toegevoegde waarde voor de klant. Deze waarde kan hem zowel in een product als een dienst zitten.

Breng waarde stroom in kaart

Nadat de toegevoegde waarde voor de klant is bepaald moet deze door middel van een waarde stroom in kaart worden gebracht.

Creëer flow

Door deze derde stap uit te voeren krijg je als organisatie inzichtelijk waar de verspillingen zitten. Om deze verspillingen aan te pakken wordt er een flow gemaakt die uit de organisatie en haar mensen zelf moet komen.

Breng pull tot stand

Pull houdt in dat je het proces zo inricht dat er paraatheid heerst om te produceren en te leveren, als het nou gaat om een product of dienst, wanneer de klant hier behoefte aan heeft.

Streef naar perfectie

Zodra de werknemers in de organisatie gaan zien dat verbeteringen gerealiseerd worden zal dit een intrinsieke drijfveer zijn om aan hun eigen kunnen te werken. Op deze manier creëer je een organisatie die constant zichzelf wil verbeteren en werkt in teken van efficiënt, effectief en slim leveren wat de klant vraagt. (Womack. James, 2007)

Six Sigma DMAIC



Figuur 2.5 DMAIC model

Het tweede component die tezamen Lean Six Sigma vormt is six sigma. Om zich Six Sigma in kaart te brengen wordt het DMAIC model toegepast waarin eerst het probleem wordt gedefinieerd alvorens een oplossing wordt bedacht. Ook dit model staat net als lean in het teken om waarde toe te voegen voor de klant. De letters in het DMAIC model staan voor define, measure, analyse, improve & control. Het model staat in (figuur 2.5) uitgebeeld. De lean six sigma groep schrijft zelf er het volgende over de combinatie:

“De twee methodes zijn erg complementair omdat ze beide uitgaan van de wensen van de klant, het proces en het samen met medewerkers verbeteren. De methodiek pakt bedrijfsproblemen bij de kern aan en zorgt hiermee voor blijvende verbetering” – lean six sigma groep.

(groep, 2018)

2.2.3 onderzoeksrapport service & repair Gallagher

In het rapport ‘Gallagher Forever’ die door Gallagher Europe B.V. in 2016 naar buiten werd gebracht werd de focus gelegd om een band te scheppen met de klant en dichter bij de klant te staan door te excelleren in de service na de aankoop. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat 85% van de klanten, waarbij een klacht- of retourafhandeling niet goed verliep, niet meer terug kwam. Bovendien gaf 93% aan dat ze bij een goede afhandeling terug zouden keren. Dit bevestigde nogmaals hoe belangrijk het is om een goede service te verlenen na de aankoop. (Henk Meesters, 2016). Om vast te stellen wat excellente service is heeft Gallagher in haar rapport de Service Excellence Piramide toegepast waar het volgende over de service naar voren kwam.

Curatief:

Een klant wil graag weten wat hij/zij moet doen. Bij acute problemen gemakkelijk informatie kunnen inwinnen door:

- Gebruiksvriendelijke website met uitgebreide zoekmogelijkheden.
- Gemakkelijk contact kunnen opnemen.

- Maatwerk, de klant wil persoonlijke service op maat.
- Een snelle, betrouwbare oplossing bij disfunctioneren van een systeem/ apparaat krijgen. Zoals advies geven, reparatie en eventueel (tijdelijke) vervanging.
- Reële kosten in rekening gebracht krijgen die niet te hoog (concurrerend) worden ervaren.
- Advies bij dure reparatie en/of verouderde producten krijgen (meedenken).

Preventief:

- Gallagher geeft advies om problemen te voorkomen. (Toepassing, gebruikerstips ter voorkoming van problemen/defecten)

Correctief:

- Gallagher analyseert reparatiedata en initieert daaruit voortvloeiende verbeteringen, updates.

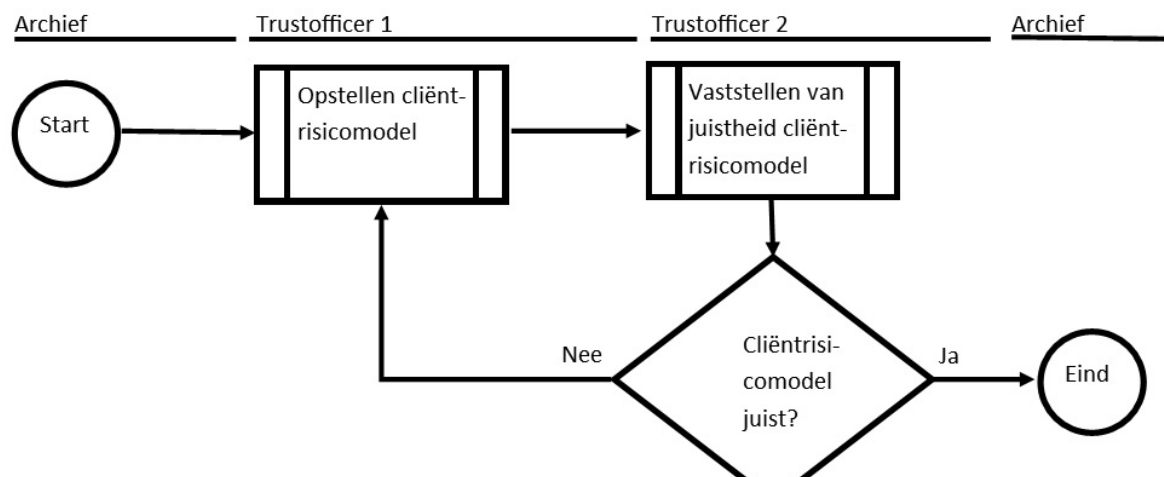
In dit onderzoek van Gallagher zijn er ook vragenlijsten rondgestuurd die van toepassing waren op de service. De belangrijkste bevindingen uit deze vragenlijsten waren dat rechtstreekse contact voor de eindgebruiker prettiger zou werken, de eindgebruiker zijn reparatie via een dealer moet laten verlopen wat niet altijd gewaardeerd wordt, de relatief hoge kosten van reparatie en gebrek aan communicatie wat er tijdens de reparatie is vervangen. Verder kwam er uit de vragenlijst naar voren dat het proces te lang duurt en dat de website ontbreekt aan informatie waar de klant heen moet met zijn reparatie en niet weten waar ze aan toe zijn met hun reparatie. (Henk Meesters, 2016).

2.2.4 procesbeschrijving middels 7W's

Om de wensen en de vereisten die de klanten en medewerkers in het nieuwe reparatieproces terug willen zien vorm te kunnen geven worden hier de 7W's voor procesbeschrijving toegepast.

De 7W's voor procesbeschrijving geven een omschrijving van een proces aan de hand van de 7W's. *Wie, wat, waarom, wanneer, waarmee, waar, werkwijze*. Door dit model te gebruiken geef je niet alleen het belang van een procesbeschrijving weer maar ook een concrete en gestructureerde vorm van een proces. Belangrijke redenen om je proces te beschrijven zijn om de kennis die in de hoofden van je medewerkers zit op papier te krijgen zodat deze kennis niet verloren gaat zodra deze medewerker vertrekt. Daarnaast is een belangrijke reden voor procesbeschrijving om verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden in kaart te brengen. Hierdoor weet iedereen binnen de organisatie weet wie wat doet in het proces.

De voornaamste reden waarom de 7w's van procesbeschrijving voor Gallagher van belang is, is omdat een dergelijke beschrijving de mogelijkheid geeft om deze in een volgend stadium te kunnen beoordelen aan de hand van verschillende criteria. Bovendien kan een weergave van het proces laten zien wat de kosten zijn en of deze kosten verantwoord zijn.



Figuur 2.6 7W model

In (figuur 2.6) staat een voorbeeld van een procesbeschrijving aan de hand van de 7w's. Om meer ondersteuning en invulling te geven aan het proces kan er een beschrijving van de stappen worden gegeven door de 7w's uitgebreid in te vullen. Hierbij hoeft niet altijd elke w ingevuld te worden als deze niet van toegevoegde waarde is. Een voorbeeld van een beschrijving aan de hand van de 7w's voor het eerder vertoonde figuur 2.6 ziet er dan als volgt uit: zie figuur 2.7 hieronder. Via (Henry Pot, 2014)

Wie	Trustofficer 2
Wat	Het vaststellen van de juistheid van het cliëntrisicomodel
Wanneer	Binnen 30 minuten nadat Trustofficer 1 deze heeft gemaakt of heeft aangepast
Waarom	Om een efficiënte berekening van het opmaken van het risicoprofiel van de cliënt.
Waar	Op kantoor.
Waarmee	Vaststellen op juistheid van het model vindt plaats aan de hand van: • Originele basis documenten • Juiste formules in het model • Juiste voor-gedefinieerde waarden
Werkwijze	De waarden van het model wordt gecontroleerd met de basisstukken van het model. Tevens moet gecontroleerd worden dat alle risicocomponenten in het totale risicoprofiel opgenomen wordt.

Figuur 2.7 7w's procesbeschrijving

2.3 Toetsing van de oplossingen

Om de derde deelvraag te kunnen beantwoorden waarin er wordt onderzocht welk reparatieproces of combinatie van elementen van bestaande reparatieprocessen voldoet het beste aan de vereisten van Gallagher moeten er modellen en theorie aan te pas komen die opties meetbaar maakt zodat deze opties uiteindelijk tegen elkaar af kunnen worden gewogen. Om deze reden zullen er om deze deelvraag te kunnen beantwoorden het SFA- FOETSJE model aan bod komen.

3.1 SFA-model

Het SFA-model (figuur 2.8) is een model om strategische opties tegen elkaar af te wegen dat ooit is ontwikkeld door Johnson en Scholes. In dit model komen drie invalshoeken aan bod. Suitability, feasibility en acceptability. Met deze drie invalshoeken is het mogelijk om strategische keuzes te toetsen en tegen elkaar af te wegen.

	Optie 1	Optie 2	Optie 3	Optie 4
Suitability	2	4	3	1
Feasibility	5	2	2	3
Acceptability	2	3	3	4

Figuur 2.8 SFA-model

Suitability

Letterlijk vertaald naar het Nederlands betekent dit geschiktheid. De geschiktheid wordt dan gemeten in welke mate de strategische keuze aansluit bij de trends in de huidige markt. Daarnaast spelen ontwikkelingen op de markt een grote rol. Het doel van suitability is namelijk dat het in een antwoord en oplossing voorziet voor het centrale marketing probleem. De aspecten die bij de invalshoek suitability naar voren komen zijn de benutting van sterktes en kansen, een oplossing voor het centrale marketing probleem en de minimalisering van de zwaktes en bedreigingen voor het bedrijf. (Scholes, 2008)

Feasibility

Of beter gezegd de haalbaarheid. Deze invalshoek wordt in het SFA-model ook wel met mogelijkheid geassocieerd. Hier wordt gemeten in hoeverre de strategische keuze haalbaar en/of mogelijk is door de sterktes en zwaktes in kaart te brengen. De aspecten waar in feasibility op wordt gemeten vinden hun aansluiting bij het FOETSJE-model die in 3.2 zal worden behandeld. In het FOETSJE-model komen de volgende haalbaarheidsniveau 's aan bod. Financieel, organisatorisch, economisch, technisch, strategisch, juridisch en ethisch. (Scholes, 2008)

Acceptability

De invalshoek acceptability focust zich op de aanvaardbaarheid van een strategische keuze. Deze aanvaardbaarheid wordt op twee punten gemeten. Het eerste punt waar op wordt gemeten is het financiële aspect en het tweede punt zijn de belanghebbenden ervan. Onder het financiële aspect

vallen de financiële risico's er verbonden zijn aan de strategische keuze. Bij belanghebbenden wordt er gekeken naar de acceptatie door de stakeholders. (Scholes, 2008)

3.2 FOETSJE-model

Het FOETSJE-model, afgebeeld in (figuur 2.9), wordt in de praktijk vaak in samenwerking met het SFA-model gebruikt. Dit model toets verschillende potentiële strategieën aan de hand van de haalbaarheid op de volgende vlakken: financieel, organisatorisch, economisch, technologisch, sociaal, juridisch en Ethisch. Op financieel vlak wordt er gekeken of er genoeg middelen voor handen zijn om het plan tot uitvoering te brengen. Op organisatorisch vlak wordt er gekeken of het organisatorisch uitvoerbaar is. Economisch wordt er gekeken of de keuze past binnen de doelstellingen. Daarnaast moet het plan technologisch en juridisch uitvoerbaar zijn en passen binnen de sociale doelstellingen van de organisatie. Tot slot moet het plan ecologisch verantwoord zijn. Als dit een format wordt gegoten komt het als volgt uit te zien zoals op het figuur hieronder.

	Financieel haalbaar	Organisatorisch uitvoerbaar	Economisch verantwoord	Technisch haalbaar	Sociaal aanvaardbaar	Juridisch zeker	Ecologisch aanvaardbaar
Strategische optie 1	2	2	2	2	2	2	3
Strategische optie 2	4	3	3	3	3	3	3
Strategische optie 3	4	4	4	4	4	4	5

	Waardering
Strategische optie 1	2,14
Strategische optie 2	3,14
Strategische optie 3	4,14

Figuur 2.9 FOETSJE-model

3

Onderzoeks methode

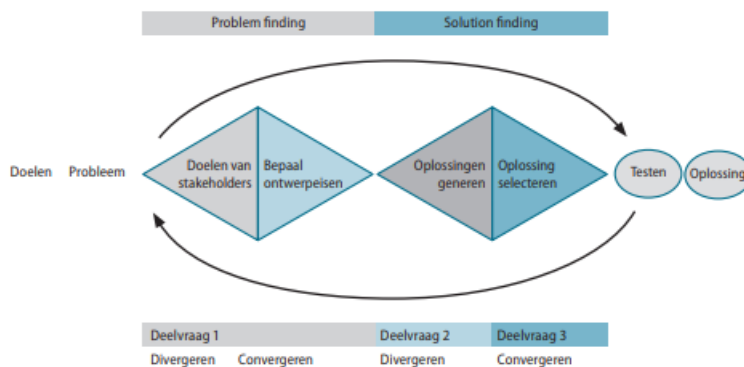
3. Onderzoeksmethode

In het hoofdstuk zullen er vijf aspecten aan bod komen die gezamenlijk de onderzoeksopzet vormen. Allereerst zal er een verantwoording van de onderzoeksopzet worden gegeven. Hierop volgend zal de onderzoekspopulatie worden aangehaald. In de derde paragraaf zal de operationalisatie van het onderzoek worden behandeld met hierop aansluitend de analysemethoden. Om de onderzoeksmethode af te sluiten wordt in de vijfde paragraaf beschreven hoe er aan de kwaliteit van het onderzoek wordt voldaan.

3.1 onderzoeksopzet

De opzet van dit onderzoek is gebaseerd op de onderzoeksvraag hoe het reparatieproces dient ingericht te worden voor Fencing & weighing EID om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen? Omdat het in dit onderzoek om een kans gaat die de opdrachtgever ziet en het onderzoek naar een ontwerpgericht onderzoek toe gaat is er een bepaalde structuur die wordt gehanteerd. De cyclus van een ontwerpgericht onderzoek ziet er in grote lijnen als volgt uit, volgens (Annet Jantien Smit, 2018)

BOX 4: DE CYCLUS VAN ONTWERPGERICHT ONDERZOEK MET DE VERSCHILLENDE DEELVRAGEN



Figuur 3.1: de cyclus van ontwerpgericht onderzoek

Eerst is er een diagnose waaruit moet blijken wat het probleem is en de oorzaken van dit probleem. Dit is stap één. In stap twee wordt er een ontwerp gemaakt voor een oplossing van het probleem. In de derde stap wordt de oplossing geïmplementeerd en in de vierde stap vindt er een evaluatie van de interventie plaats. Uit deze interventiecyclus zijn de volgende deelvragen gekomen voor het onderzoek:

Deelvraag 1:

Wat zijn de functionele vereisten voor een reparatieproces voor Gallagher?

Dataverzameling:

Onderzoeken wat de vereisten voor het nieuwe reparatieproces zijn en wie hierbij betrokken zijn

Onderzoeksmethode:

Fieldresearch: enquêtes

Theorie:

• Bmc model • soorten processen middels waardeketen van Porter • onderzoek verband tussen E-commerce & logistiek

Deelvraag 2:

Wat zijn de mogelijke oplossingen voor een reparatieproces die voldoen aan de functionele vereisten van Gallagher?

Dataverzameling:

Onderzoeken en vormgeven wat de mogelijke oplossingen zijn voor een nieuw reparatieproces die voldoen aan de functionele eisen van de enquêtes uit deelvraag 1

Onderzoeksmethode:

Deskresearch/ fieldresearch: enquêtes.

Theorie:

• Lean Six Sigma • onderzoeksrapport 'Gallagher forever' • Procesbeschrijving middels de 7 W's

Deelvraag 3:

Welk reparatieproces of combinatie van elementen van bestaande reparatieprocessen voldoet het beste aan de vereisten van Gallagher?

Dataverzameling:

Beoordelen en tegen elkaar afwegen van de verschillende oplossingen voor een nieuw reparatieproces om te achterhalen wat de beste optie is.

Onderzoeksmethode:

Deskresearch

Theorie:

• SFA-model • FOETSJE-model

3.2 onderzoekspopulatie

Onderzoekseenheden	Omvang	Praktische werkwijze	Benaderd via
Medewerkers van de afdeling S&P	5 respondenten	Afnemen van enquêtes voor vereisten en oplossingen die in het nieuwe reparatieproces terug moeten komen.	Mail
Medewerkers van de afdeling CS	5 respondenten	Afnemen van enquêtes voor vereisten en oplossingen die in het nieuwe reparatieproces terug moeten komen.	Mail
Medewerkers van de afdeling Sales	5 respondenten	Afnemen van enquêtes voor vereisten en oplossingen die in het nieuwe reparatieproces terug moeten komen.	Mail
Medewerkers van de afdeling Marketing	5 respondenten	Afnemen van enquêtes voor vereisten en oplossingen die in het nieuwe reparatieproces terug moeten komen.	Mail
Buitenlandse Gallagher dealers	35 dealers	Afnemen van een enquête bij de top 40 dealers die in het verleden de meeste reparaties hebben aangemeld in de categorie Fencing & Weighing EID	Mail
Nederlandse Gallagher Dealers	5 dealers	Afnemen van een enquête bij de top 20 dealers die in het verleden de meeste reparaties hebben aangemeld in de categorie Fencing & Weighing EID	Mail

Figuur 3.2: onderzoekspopulatie

De operationele populatie voor de interne afdelingen is samengesteld aan de hand van het organogram die terug te vinden is in Bijlage 2. De top 40 dealers zijn samengesteld aan de hand van de draaitabel van Gallagher die bijhoudt hoeveel reparaties een dealer aanmeldt. In het kader van de tijd is er gekozen om in eerste instantie enquêtes af te nemen omdat deze minder tijd kosten en flexibeler zijn als het gaat om het moment wanneer die wordt ingevuld. Om de optimale respons te behalen is er aan het begin van dit Traject een bericht op Yammer geplaatst. Yammer is een social media platform die lijkt op LinkedIn en die wordt gebruikt door de hele organisatie van Gallagher voor updates en nieuws. In dit bericht heb ik mij en mijn opdracht kort geïntroduceerd om iedereen van mijn komst en doel op de hoogte te stellen. Hiermee heb ik getracht empathie te creëren voor de enquêtes die in een later stadium van deze opdracht plaats zullen vinden. Om de privacy van de onderzoekspopulatie te waarborgen zal ik pas na toestemming namen en functies plaatsen bij de resultaten.

3.3 operationalisatietabel

Variabele	Theorie	Indicatoren	Enquête vragen
Functionele vereisten	- Business model canvas - Waardeketen Porter - Onderzoeksrapport KennisDC logistiek Limburg.	- Eisen omtrent communicatie; - Eisen omtrent de tijdsduur van het reparatieproces; - Eisen omtrent handelingen die via het internet moeten verlopen; - Eisen omtrent de toegankelijkheid tot informatie over de reparatie.	Bijlage 3 1 t/m 3 + 8 & 9 + Bijlage 4 2,5,6
Mogelijke oplossingen	- Lean six sigma - Onderzoeksrapport 'Gallagher forever' - Procesbeschrijving middels 7W's	- Oplossingen voor efficiënte communicatie; - Oplossingen voor om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten; - Oplossingen om de kosten te drukken; - Oplossingen voor digitalisering; - Oplossingen om de arbeidsintensiteit omlaag te brengen.	Bijlage 3 4 t/m 6 + 7 & 10 + Bijlage 4 1,3,4
Score van de mogelijke oplossingen.	- SFA-model - FOETSJE model	- Geschiktheid; - Haalbaarheid; - Aanvaardbaarheid.	n.v.t.

Figuur 3.3: operationalisatietabel

3.4 analysemethoden

Onder de analysemethoden wordt beschreven hoe de verworven data zal worden verwerkt en geanalyseerd. Oftewel de verbinding tussen de analyse van de resultaten en het theoretische kader. De kwantitatieve verworven data van de enquêtes met de Gallagher dealers zal worden verwerkt in een Excel bestand die wordt gedownload vanuit Google, waarin de enquête is gemaakt. In dit bestand zal er een statische weergave van de antwoorden naar voren komen. Vervolgens zullen er aan deze data wegingsfactoren worden gehangen. Deze wegingsfactoren worden gebaseerd op de frequentie dat een antwoord wordt gegeven.

De kwalitatieve verworven data zal worden geanalyseerd en gefilterd op haalbaarheid en bruikbaarheid. Haalbaarheid zit het hem dan in de uitvoering van de oplossing. Kan Gallagher met de middelen die ze hebben de gegeven oplossing realiseren? De wegingsfactoren tussen de antwoorden van de interne afdelingen en die van de dealers zijn 50/50 verdeeld. Waarom? Gallagher vindt het naar eigen zeggen net zo belangrijk dat binnen de organisatie er zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt en vindt tegelijkertijd dat de klant centraal moet staan in het nieuwe reparatieproces om aan te sluiten bij de doelen die ze zichzelf stellen voor 2025.

Hoe verhoudt het theoretisch kader zich dan tot het analyseren van de resultaten uit de enquête? Het theoretisch kader fungeert als format om de antwoorden te kunnen analyseren, gieten en tot slot te kunnen verwerken. Concreet ziet dat er als volgt uit.

In het conceptuele model zijn de deelvragen gepresenteerd die een verband aanduiden tussen de onafhankelijke variabele (de deelvragen) en de afhankelijke variabele (de hoofdvraag). Uit deze deelvragen zijn de variabelen en indicatoren gehaald die meetbaar zijn ter beantwoording van de hoofdvraag en zijn vervolgens schematisch weergegeven in het operationalisatietabel (figuur 3.3).

Voor deelvraag 1 is er gekozen om de resultaten te verwerken in het business model canvas. Dit is gedaan met de reden dat het business model canvas het voor een bedrijf inzichtelijk maakt hoe er waarde wordt gecreëerd en wat de wensen van je klant zijn. De klant van een nieuw reparatieproces is de context van dit onderzoek zowel de eindklant als CS en S&P aangezien beide partijen er gebruik van gaan maken na de implementatie. Door zowel de eisen die de opdrachtgever aan het begin van dit project heeft gegeven in combinatie met de enquête antwoorden en een eerste verricht rapport te gieten in het format van het business model canvas is er concreet vorm gegeven aan de eerste deelvraag en geeft het ingevulde business model canvas antwoord op deelvraag 1

Voor deelvraag 2 is er bewust gekozen om de procesbeschrijving middels de 7W's te gebruiken om de vereisten die in deelvraag 1 naar voren komen vorm te geven. In dit model komen er opties naar voren die allemaal bestaan uit de opbouw namens de 7W's. Hiermee worden taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden helder in kaart gebracht.

Om de link te leggen tussen het theoretische kader en de analyse van de deelvragen wordt de derde deelvraag vorm gegeven door de opties die uit de tweede deelvraag naar voren komen te toetsen aan de hand van het FOETSJE en SFA model. Door dit te doen vormt er zich een overzicht met numerieke uitkomsten waar emoties geen rol bij spelen. Hierop kunnen in een later stadium de conclusie en aanbevelingen worden geschreven.

3.5 betrouwbaarheid en validiteit

Voordat er nader wordt ingaan op de maatregelen die worden genomen om de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek te garanderen is het van belang dat er helder is wat deze begrippen inhouden. *‘Wat is onderzoek – Nel Verhoeven’ beschrijft de begrippen als volgt: ‘om de betrouwbaarheid van je resultaten te beoordelen, ga je in welke mate in een onderzoek toevallige fouten voorkomen; dat zijn fouten door onverwachte en onberekenbare factoren. Hoe minder toevallige fouten, des te betrouwbaarder het onderzoek. Voor het beoordelen van de validiteit kijk je naar de geldigheid of zuiverheid van onderzoek; naar de mate waarin systematische fouten worden gemaakt. Van systematische fouten spreek je als de onderzoeker voortdurend een (constante) andere waarde meet dan verwacht, bijvoorbeeld te hoog of te laag’.* (Nel Verhoeven, 2022)

Om de betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid te optimaliseren worden er een aantal maatregelen gehanteerd. Zo zal er bij de enquêtes eerst een aanleiding worden gegeven voor de vragenlijst om het belang ervan te benadrukken voor Gallagher B.V. en vervolgens de vraag om de vragenlijst met zorgvuldigheid in te vullen en de resultaten worden vergeleken met het eerder verrichte onderzoek in *‘Gallagher forever’* om te kijken of de antwoorden van het huidige onderzoek overeenkomen met het eerder verrichte onderzoek. Tot slot worden alle sales managers en regionale sales managers op de hoogte gebracht dat er een enquête wordt verstuurd naar Gallagher dealers om ervoor te zorgen dat, mocht de dealer een vraag hebben over de enquête, de sales manager hierover geïnformeerd is. De overige onderdelen in dit verslag die de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek vergroten zijn de afbakening in de onderzoeksvraag, de keuze voor de onderzoekspopulatie, de keuze van de onderzoeksmethoden en de wijzen van dataverzameling. Tot slot wordt er in dit verslag triangulatie toegepast door de theorie bij deelvraag 1 te vergelijken met de antwoorden op de enquête vragen en het eerder gedane onderzoek in *Gallagher Forever*.

4

Resultaten

4. Resultaten

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van de afgenomen enquêtes worden gepresenteerd. Dit wordt gedaan door invulling te geven aan de modellen die gebruikt zijn in het theoretisch kader. De resultaten zullen worden ondersteund door citaten en enkele tabellen.

4.1 deelvraag 1: functionele vereisten

Om te kunnen achterhalen wat de functionele vereisten van het nieuwe reparatieproces moesten worden, is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. In dit onderzoek zijn de antwoorden uit de enquêtes gegoten in het format van de modellen die gebruikt zijn in het theoretisch kader. Deze antwoorden zijn getoetst aan de hand van de afhankelijke variabele functionele vereisten.

Zoals eerder benoemd zijn de antwoorden uit de enquêtes verwerkt in de modellen die zijn beschreven in het theoretisch kader. Om deelvraag 1 te kunnen beantwoorden zijn hiervoor de antwoorden verwerkt in het business model canvas die terug te vinden is in figuur 4.1. Hierin zijn achtereenvolgens alle negen bouwstenen van de template beschreven. De invulling van het business model canvas is tezamen ingevuld met de vereisten die de opdrachtgever aan het nieuwe reparatieproces meegaf. Hierbij is alles gegeven in versie 1, zie bijlage 6, hetgeen wat is opgegeven door de opdrachtgever voorafgaand aan dit onderzoek + de antwoorden van CS en S&P. En alles in versie 2, zie bijlage 7, hetgeen wat is aangedragen door de Gallagher dealers. Achtereenvolgens zijn de bouwstenen beschreven die ertoe doen.

" Well, from an end user point of view, they should have a formula on the internet that does what I do. Supplies the information about what the issue is, the purchase invoice attached. Pick-up address etc. "- Engelse Gallagher dealer

De tussenconclusie die kan worden opgemaakt aan de hand van het business model canvas is dat de opdrachtgever de volgende eisen aan het nieuwe reparatieproces stelt:

- De klanttevredenheid moet worden gewaarborgd.
- Het nieuwe reparatieproces moet zoveel mogelijk geautomatiseerd worden
- De handelings- en overdrachtsmomenten in het nieuwe reparatieproces moeten naar beneden.

De interne afdelingen CS en S&P de volgende vereisten aan het nieuwe reparatieproces stelt:

- Een reparatieopdracht moet via salesportal/website mogelijk zijn. Net als in de webshop kan de eindklant dan zijn dichtstbijzijnde dealer kiezen. Dealers die dat niet willen, kunnen in dit proces dan ook niet gekozen worden. Eindklant vindt op de website alle informatie en voorwaarden omtrent de reparatie en welke types gerepareerd kunnen worden. Daarnaast moet de klant zelf de status van zijn reparatie kunnen inzien en waar het pakketje zich bevindt.
- Duidelijker aangeven op de bon welke reparaties zijn gedaan/ welk defect geconstateerd is.
- Klanten/dealers "opvoeden" om de benodigde documentatie goed en volledig aan te leveren, zodat er geen onnodige offertes worden gemaakt in het geval dat de reparatie onder garantie valt.
- Automatiseren, zodra offertes gemaakt zijn deze automatisch versturen in plaats van eerst via de mail naar desbetreffende land (CS) en dan doorsturen + opslaan.
- Dealer maakt afhaalopdracht voor reparatie zelf aan in salesportal of website. Ontvangt automatisch en meldingsnummer en retourlabel en kan het pakket opsturen. Het formulier wordt door het systeem automatisch in de klantenkaart opgeslagen.

- Het overschrijven van het reparatieformulier in SAP en die koppelen aan de afhaalopdracht van DPD. Een menselijke werking hiervan heeft geen toegevoegde waarde, kost ons veel tijd (S&P), het kan efficiënter.
- Producten die buiten de garantie vallen en kosten technisch gezien niet aantrekkelijk zijn te repareren, niet actief naar S&P sturen maar meteen een vervangend product aanbieden. Dit om kosten te besparen (transport kosten, offerte kosten etc.) en de klant een betere customer experience te bieden.
- Betere oplossing voor afhalingen.
- Voldoende spare parts op voorraad zodat het niet nodig is om gloednieuwe producten als donor aan te breken. Het gebruiken van donor producten geeft veel extra werk voor meerdere afdelingen (transportkosten, offerte kosten ect.) en de klant een betere customer service te bieden.

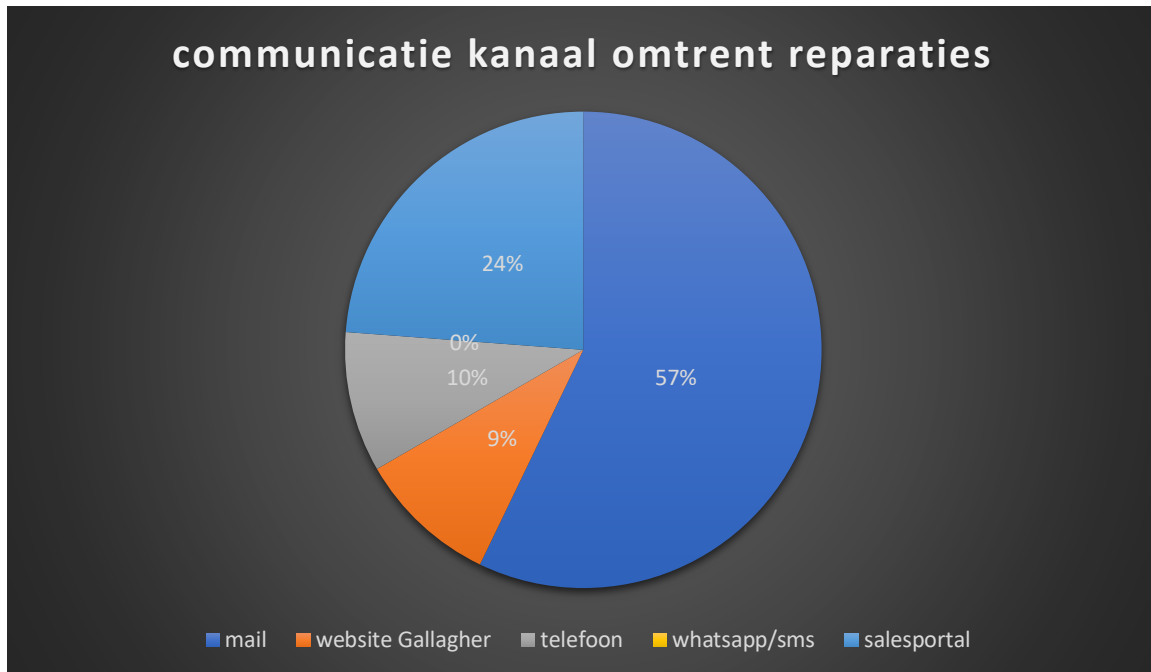
Uit het onderzoek van KennisDC logistiek Limburg is gebleken dat de belangrijke vereisten om succesvol in de retourlogistiek te zijn:

- Er commitment van het management moet zijn;
- Er duidelijke regels voor retourzendingen en geldteruggave moeten zijn;
- Het voor alle partijen in het retourproces duidelijk moet zijn hoe de fysieke en informatiestromen geregeld zijn;
- Er nieuwe waarde moet worden gecreëerd voor de producten die retour komen;
- En tot slot een soepele samenwerking en integratie.

De Gallagher dealers deze vereisten terug willen zien in een nieuw reparatieproces:

- De geschatte kosten en tijd;
- Of een reparatie mogelijk is;
- Wat kan er kapot zijn/ welke kosten zijn te verwachten/ valt een reparatie nog onder de garantie/inruil aanbod;
- Of er nog onderdelen beschikbaar zijn voor het betreffende model;
- Bijkomende kosten, exacte datum van afhaling door DPD en bewijs van afhaling;
- Snel(ler) antwoord zodra de reparatie klaar is en wat de kosten van de reparatie zullen worden;
- Track and trace/ follow up
- Eenvoudig platform waar ik het defecte apparaat kan registreren met de belangrijkste gegevens, waarna u een ophaalopdracht maakt en het pakket bij ons laat ophalen.

En tot slot 57% van de respondenten het een vereiste vindt dat de communicatie omtrent een reparatie via de mail moet lopen. Hierbij is een side-note dat er intern, dus vanuit CS en S&P, de voorkeur naar sales portal ging en bij de Gallagher dealers de voorkeur naar de mail ging (77%). Voor een grafisch overzicht zie tabel 4.1 Hierbij moet wel worden vermeld dat de Gallagher dealers niet de keuze hadden om het antwoord 'salesportal' aan te vinken. De reden hiervoor is dat niet alle dealers (landelijk en internationaal) hier in kunnen/mogen.



Tabel 4.1 communicatie kanaal omtrent reparaties

Als we de resultaten van de opdrachtgever combineren met de antwoorden van CS en S&P en die van de dealers komen we tot de volgende vereisten:

1. Het reparatieproces moet waar nodig en waar het kan worden geautomatiseerd;
2. De website van Gallagher moet duidelijk weergeven wat de kosten en voorwaarden van een reparatie zijn;
3. Er moet op het reparatieformulier duidelijk worden aangegeven wat er gedaan is tijdens de reparatie;
4. Het nieuwe reparatieproces moet minder handelingen bevatten;
5. De actuele status/locatie van de reparatie moet voor de klant digitaal inzichtelijk zijn;
6. Een betere oplossing voor afhalingen;
7. Er moet een eenvoudig platform komen waar de eindklant/dealer zelf zijn reparatie kan aanmelden.
8. De communicatie moet via de mail of salesportal.

Met deze resultaten kan er gekeken worden naar de beantwoording van de tweede deelvraag waarin er opties worden geschetst aan de hand van de procesbeschrijving middels de 7W's

4.2 deelvraag 2: mogelijke oplossingen

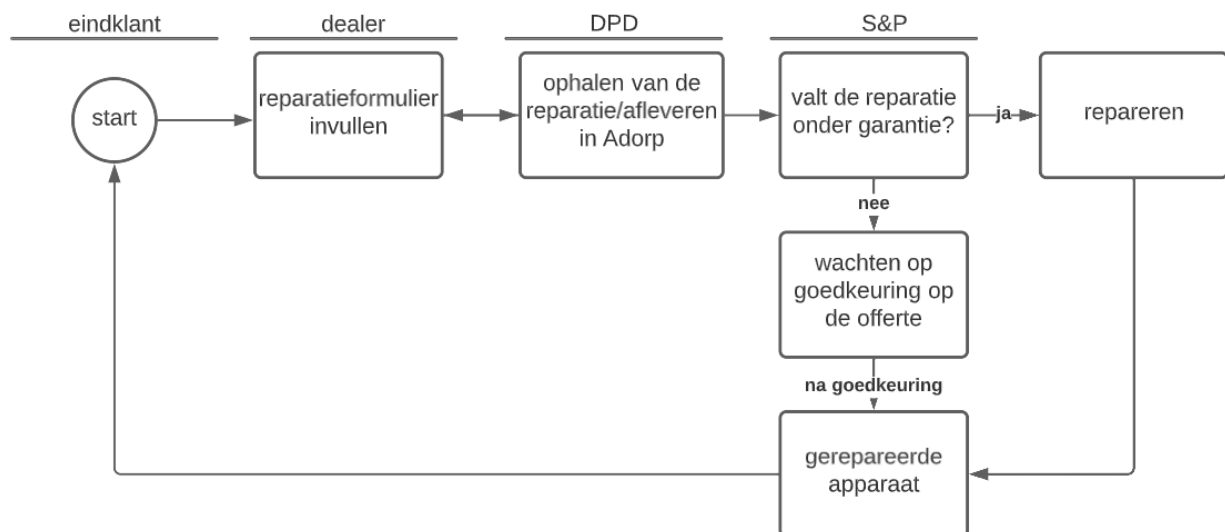
Om de vraag te kunnen beantwoorden wat de mogelijke oplossingen voor een reparatieproces zijn, die voldoen aan de functionele vereisten van Gallagher zijn er een negental vragen opgesteld in enquêtes die naar Nederlandse, Duitse, Franse, Engelse en Deense dealers zijn verstuurd. Alvorens dat de mogelijke oplossingen die uit deze enquêtes naar voren komen beoordeeld kunnen worden aan de hand van het FOETSJE model in de derde deelvraag, zijn de antwoorden op de tweede deelvraag gegoten in het format van de procesbeschrijving middels de 7W'S die hieronder terug zijn te vinden in de tabellen 4.2, 4.3, 4.4 & 4.5.

4.2.1 optie 1

Uit de enquêtevragen die gekoppeld zijn aan de mogelijke oplossingen voor een nieuw reparatieproces komen er grofweg een viertal opties naar voren. In de eerste optie. Die hieronder is weergegeven in tabel 4.2, wordt het reparatieproces behouden op de wijze zoals het nu verloopt met enkele kleine aanpassingen. Deze kleine aanpassingen aan het huidige reparatieproces zijn dat:

- Het reparatieformulier naar volledigheid wordt ingevuld vanuit zowel de dealer/eindklant kant als S&P wat er precies mankeerde aan het betreffende apparaat + de gemaakte kosten tijdens de reparatie zodat er geen onnodige offertes worden opgemaakt in het geval van garantie;
- De reparatie altijd rechtsreeks vanuit S&P in Adorp naar de eindklant wordt gestuurd zodra de reparatie klaar is om tijd te besparen.

Deze optie is gebaseerd op het feit dat enkele de dealers de volgende antwoorden gaven op de vraag wat Gallagher kan doen om de reparatietijd te verkorten. *“het is al snel”, “het huidige reparatieproces bevalt me”* en *“jullie proces is goed maar gewoon veel te duur”*.



Figuur 4.1 optie 1: huidige reparatieproces

Wie	Eindklant	Dealer
Wat	Zijn reparatie aanmelden bij de dichtstbijzijnde dealer.	Samen met de eindklant het reparatieformulier invullen/ het reparatieformulier digitaal naar CS sturen.
Wanneer	Zodra er een defect zich voor doet aan een apparaat dat valt onder fencing en weighing EID.	Zodra de klant zich meldt bij de dealer en het reparatieformulier naar volledigheid is ingevuld.
Waarom	Om vast te stellen om welk apparaat het gaat en een optie aan te vinken voor de reparatie.	Om vast te stellen om welk apparaat het gaat en een optie aan te vinken voor de reparatie./ Om CS op de hoogte te brengen van de reparatie zodat er een afhaalopdracht kan worden aangemaakt.
Waar	Bij de dealer.	Bij de dealer.
Waarmee	Reparatieformulier en aankoopbewijs.	Reparatieformulier en aankoopbewijs
Werkwijze	De eindklant vult samen met de dealer het reparatieformulier zoals beschreven in bijlage 1.	De dealer vult samen met de eindklant het reparatieformulier zoals beschreven in bijlage 1 en stuurt deze op naar CS.

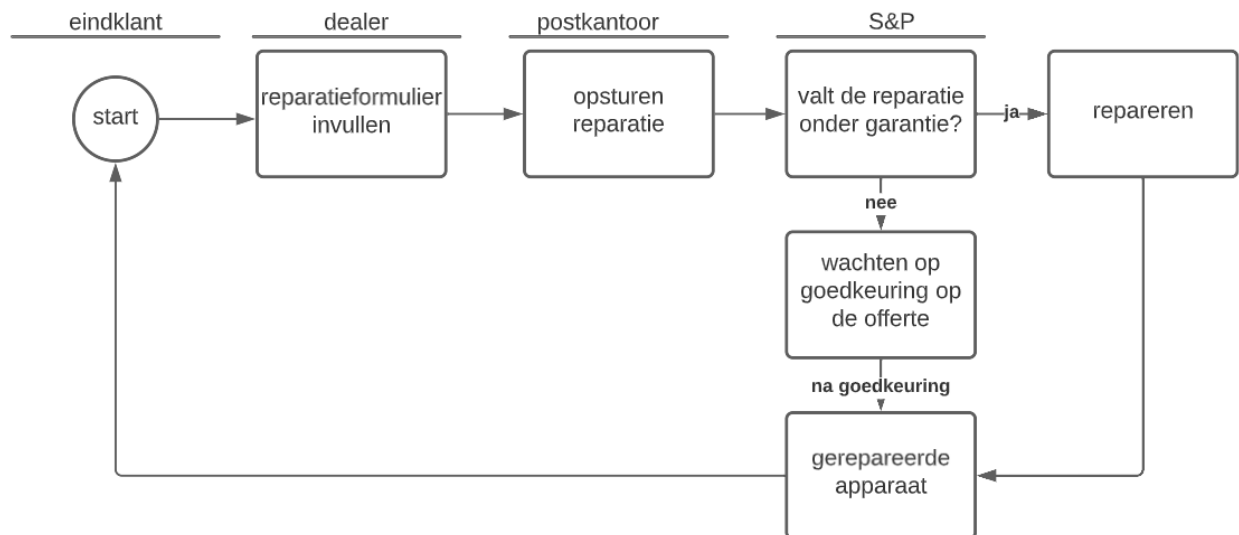
Wie	DPD	S&P
Wat	De reparatie ophalen bij de betreffende dealer en afleveren in Adorp bij S&P en visa versa.	Zorgen dat het apparaat van de eindklant wordt gerepareerd.
Wanneer	Zodra CS online een afhaalopdracht aanmaakt bij DPD.	Zodra de reparatie door DPD in Adorp wordt afgeleverd.
Waarom	Om ervoor te zorgen dat de reparatie afkomstig van een buitenlandse Gallagher dealer in Adorp wordt afgeleverd en zodra de reparatie klaar is weer bij de dealer/eindklant terugkomt.	Om te kijken of de reparatie onder garantie valt of dat er een offerte moet worden opgesteld om vervolgens het apparaat te kunnen repareren. Dit alles om de klant in zijn behoefte te kunnen voorzien.
Waar	Tussen de dealer waar de reparatie klaarligt en S&P in Adorp.	Bij de afdeling S&P in Adorp.
Waarmee	Bus en een bewijs van afhaling.	Het reparatieformulier, de benodigde kennis en gereedschappen.
Werkwijze	Zodra CS een melding aanmaakt weet DPD waar de reparatie op moet worden gehaald. Als de reparatie in Adorp eenmaal klaar is wordt deze weer terug gebracht naar de dealer of naar het opgegeven adres van de eindklant.	Het reparatieproces zoals staat beschreven in bijlage 1.

Tabel 4.2 7W's huidige reparatieproces

4.2.2 optie 2

De tweede mogelijke oplossing die uit de enquête naar voren kwam is een reparatieproces die in wezen niet veel verschilt van het huidige proces. Hierbij meldt de klant nog steeds eerst zijn reparatie aan bij een dealer, vullen samen het reparatieformulier in en deze wordt online geüpload in sales portal of de Gallagher website. Het grootste verschil hierin is dat het ingevulde reparatie niet meer per mail wordt doorgestuurd naar S&P maar dat deze op een platform wordt geüpload waarna S&P een melding ontvangt dat er een reparatie is aangemeld bij een dealer en deze onderweg is naar Adorp. De dealer verstuurd vervolgens zelf zijn pakket op naar Adorp via een postkantoor/MyParcelshop. Door het op deze manier te versturen ben je er van verzekerd dat de reparatie altijd binnen een bepaalde tijd wordt opgehaald door een distributeur bij een postkantoor/MyParcelshop en traceerbaar is. Deze mogelijke oplossing is gebaseerd op het antwoord van een Franse Gallagher dealer die het volgende antwoord gaf op de vraag wat Gallagher kan doen om de duur van het reparatieproces te kunnen inkorten.

“het enige wat ik kan bedenken is het ophaalproces. Maar ik heb geen oplossing. Het is uitbesteed aan wie dan ook en meestal doen die mensen hun werk goed”



Figuur 4.2 optie 2 reparatie via de dealer en postkantoor

Hierop aansluitend gaf een Duitse dealer aan dat hij graag een exacte datum van afhaling zou willen van de reparatie met een bewijs ervan. Om dit obstakel te omzeilen is er mede voor gekozen om DPD in het proces weg te halen en een MyParcelshop/postkantoor toe te voegen om er zeker van te zijn dat een reparatie die bestemd is voor Adorp altijd op een bepaald moment wordt verzonden, traceerbaar is en er een bewijs van verzending is. Een belangrijk aspect dat bij deze optie en de hierop volgende opties hoort is dat het online reparatieformulier niet eerder kan worden verstuurd tot dat deze naar volledig is ingevuld. Hiermee wordt er voorkomen dat S&P achter de klant/dealer aan moet mailen voor additionele informatie voor de reparatie of onnodig een offerte op moet maken.

Wie	Eindklant	Gallagher dealer.
Wat	Zijn reparatie aanmelden bij de dichtstbijzijnde dealer. En samen het online reparatieformulier invullen.	Samen met de eindklant het reparatieformulier invullen en de reparatie naar een Myparcelshop/postkantoor brengen.
Wanneer	Zodra er een defect zich voor doet aan een apparaat dat valt onder fencing en weighing EID.	Zodra de klant zich meldt bij de dealer en het reparatieformulier naar volledigheid is ingevuld.
Waarom	Om vast te stellen om welk apparaat het gaat en een optie aan te vinken voor de reparatie.	Om vast te stellen om welk apparaat het gaat en een optie aan te vinken voor de reparatie.
Waar	Bij de dealer.	Bij de dealer & Myparcelshop/postkantoor
Waarmee	Reparatieformulier en aankoopbewijs.	Reparatie formulier/ Track and trace code.
Werkwijze	De eindklant vult samen met de dealer online het reparatieformulier in zoals beschreven staat in bijlage 1. Op deze pagina staat allereerst precies vermeldt wat de voorwaarden zijn voor een reparatie, een lijst met apparaten die nog in aanmerking komen voor reparatie en welke dealer de service 'apparaat voor bruikleen' aanbiedt. Net als bij de andere opties kan het reparatieformulier niet eerder door de dealer worden geüpload dan wanneer deze naar volledigheid is ingevuld.	Zodra de klant zich bij de dealer meldt wordt er allereerst gekeken of het een garantie geval is. Als dit niet het geval is dan wordt er gekeken of het desbetreffende apparaat nog in aanmerking komt voor reparatie. Als dit ook niet het geval is of het apparaat is kosten technisch gezien niet aantrekkelijk dan heeft de dealer gelijk een nieuw verkoopmoment. Als het apparaat wel gerepareerd kan worden dan meldt de dealer deze online aan via de website of salesportal waarbij hij gelijk een verzendlabel ontvangt met track en trace code waardoor de reparatie te allen tijde te volgen is en levert hem daarna af bij een Myparcelshop of postkantoor

Door het reparatieproces op deze manier in te vullen is er gehoor gegeven aan de vereisten 1,2,4,5,6,7 & 8. Hierbij moet worden opgemerkt dat de ene oplossing een completere invulling geeft aan bepaalde vereisten dan andere oplossingen. In hoofdstuk 5, conclusie en aanbevelingen wordt hier nader op ingegaan.

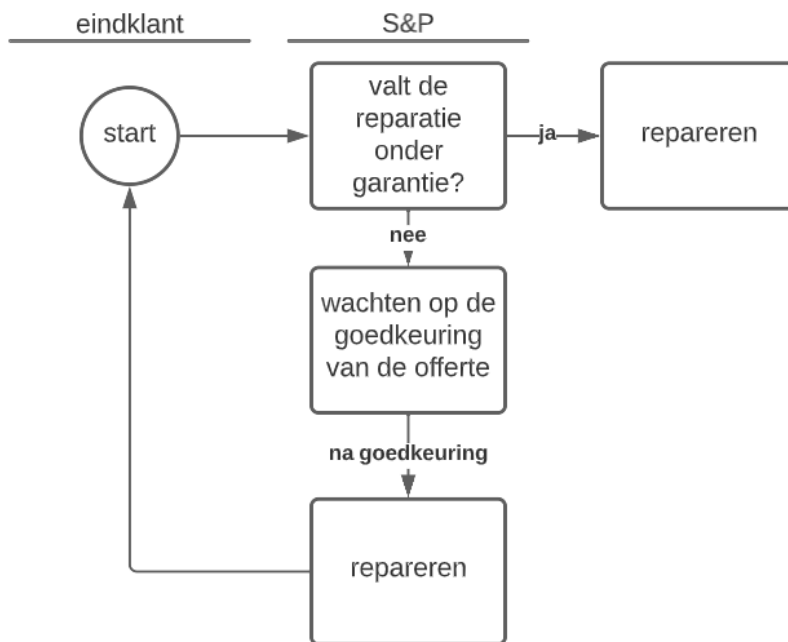
Wie	Postkantoor/Myparcelshop	S&P
Wat	Reparatie van de dealer in ontvangst nemen en overhandigen aan een distributeur voor verzending naar Adorp	Zorgen dat het apparaat van de eindklant wordt gerepareerd, er duidelijk is vermeld wat er aan mankeerde met de kosten ervan en de status van de reparatie inzichtelijk maken op sales portal/ Gallagher website zodat de klant weet wanneer zijn/haar reparatie klaar is.
Wanneer	Op het moment dat de dealer deze aflevert bij een Postkantoor/Myparcelshop.	Zodra de reparatie Adorp heeft bereikt en zodra de reparatie Adorp weer verlaat.
Waarom	Om ervoor te zorgen dat de reparatie traceerbaar in Adorp aankomt bij S&P.	Om ervoor te zorgen dat zowel de dealer als eindklant een indicatie heeft wanneer hij of zij zijn gerepareerde apparaat kan verwachten.
Waar	Bij een willekeurig Postkantoor/Myparcelshop.	Adorp
Waarmee	Met de betreffende distributeur.	Track and trace code in combinatie met salesportal/ Gallagher website.
Werkwijze	Het betreffende postkantoor neemt de reparatie in ontvangst en scant het label waardoor er in de mailbox/sales portal van de dealer een bericht binnen komt dat de reparatie aan is gemeld en onderweg is naar Adorp. De tweede melding zodra de reparatie aan is gekomen in Adorp. De derde melding zodra de reparatie klaar is en weer onderweg is naar de dealer/eindklant. En de optionele vierde melding zodra het gerepareerde apparaat is aangekomen bij de dealer zodat de klant weet dat hij/zij zijn apparaat bij de dealer af kan halen. Door deze meldingen inzichtelijk te maken heeft de dealer een beter beeld bij het tijdspad van de reparatie.	Als de reparatie eenmaal is aangekomen in Adorp weet de dealer dit omdat er een track en trace code aan de reparatie is gekoppeld. In Sales Portal of via de Gallagher website kan S&P alle informatie omtrent de klant en zijn reparatie naar voren halen. Tevens kan hier de factuur en offerte in worden geüpload zodat voor de dealer inzichtelijk is wat er gedaan is en wat het heeft gekost.

Tabel 4.3 7W's reparatie via de dealer en postkantoor

Tot slot kwamen antwoorden bij de vereisten, die behandeld is in deelvraag één, naar voren als "betere oplossing voor afhalingen" en na een kort gesprek te hebben gevoerd met Abel-Henk – floor manager S&P op 14.11.2022, dat het meer dan eens voor is gekomen in het verleden dat DPD pakketten ophaalt zonder een bewijs achter te laten, na sluitingstijd aankomt bij de dealer of überhaupt niet komt opdagen voor een ophaalopdracht.

4.2.3 optie 3

De derde mogelijke oplossing die uit de antwoorden van de enquête kan worden onttrokken is de optie om te klanten zelf de reparatie op te laten sturen. Het grootste verschil met de voorgaande optie is dat in deze optie de klant zijn pakket zelf inlevert bij een postkantoor, zelf het online reparatieformulier invult en upload en zelf bijhoudt waar zijn zending zich bevind. Tevens verloopt alle communicatie omtrent de reparatie in deze mogelijke oplossing rechtstreeks tussen S&P en de eindklant via de Gallagher website. Dit scheelt aanzienlijk in tijd omdat de handelingen naar de dealer brengen, DPD de reparatie laten ophalen en de communicatie via CS worden weggelaten. De basis voor deze oplossing komt voort uit vraag zes en zeven van de enquête die naar de Gallagher dealers is gestuurd. Hierin kwam naar voren dat er een simpel platform moest komen voor ofwel de eindklant of de dealer waarin alle stappen die de dealer in het huidige reparatieproces loopt door de klant zelf moest worden gedaan, het zo snel en goedkoop mogelijk moest en het traceerbaar moest zijn.



Figuur 4.3 optie 3 eindklant stuurt zijn/haar reparatie zelf op

Wie	Eindklant	S&P
Wat	Zijn reparatie online aanmelden op de Gallagher site om vervolgens zelf op te sturen naar S&P in Adorp.	Het opgestuurde apparaat repareren en terugsturen naar de eindklant.
Wanneer	Zodra er een defect zich voor doet aan een apparaat dat valt onder fencing en weighing EID.	Zodra deze aankomt in Adorp.
Waarom	Om te zorgen dat zijn apparaat weer wordt gerepareerd.	Om kosten te besparen en een zo goed mogelijke customer experience te bieden aan de klant.
Waar	Via de Gallagher website en via Postkantoor/Myparcelshop versturen.	Adorp en de Gallagher website
Waarmee	Gallagher website/ track en trace code	Gallagher website/ track en trace code
Werkwijze	De klant meldt zijn reparatie online aan via de Gallagher website. Hierbij moet de klant het online reparatie formulier allereerst naar volledigheid invullen om te achterhalen of de reparatie binnen garantie valt en of betreffende apparaat überhaupt nog in aanmerking komt voor reparatie. Als deze stappen doorlopen zijn ontvangt de klant een verzendlabel met track and trace code. Vervolgens levert de klant de reparatie in bij postkantoor/Myparcelshop waarbij er net als in optie twee een drietal meldingen ontstaan in de reis van de reparatie.	Als de reparatie eenmaal is aangekomen in Adorp weet de dealer dit omdat er een track en trace code aan de reparatie is gekoppeld. In Sales Portal of via de Gallagher website kan S&P alle informatie omtrent de klant en zijn reparatie naar voren halen. Tevens kan hier de factuur en offerte in worden geüpload zodat voor de dealer inzichtelijk is wat er gedaan is en wat het heeft gekost.

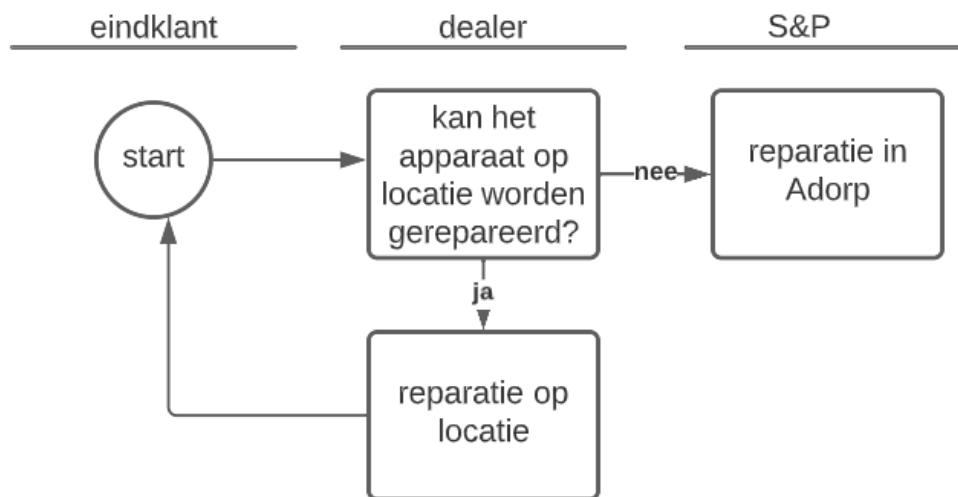
Tabel 4.4 7W's eindklant stuurt zijn/haar reparatie zelf op.

4.2.4 optie 4

De vierde en tevens laatste mogelijk voor een nieuw reparatieproces is de reparatie op locatie. Hierbij is naast DPD ook S&P weggelaten (indien S&P weg kan worden gelaten). Dit houdt in dat de eindklant per direct bij een dealer terecht kan voor zijn/haar reparatie. Deze mogelijke oplossingen kwam voort uit zowel een antwoord vanuit CS en S&P die op de vraag wat er kon worden gedaan om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten aangaf dat een reparatie in eigen land mogelijk moest zijn en een antwoord van een Engelse dealer die het volgende zei:

“ Klanten willen het apparaat graag door ons laten repareren, wij hebben een reparatiewerkplaats voor andere merken, het terug moeten sturen van het apparaat naar Gallagher doet klanten soms kiezen voor een ander merk. Het geeft hen gemoedsrust te weten dat de onderdelen bij ons op voorraad zijn. Wij bieden deze service al aan voor Heiniger maaiers en andere dealers sturen de maaiers van hun klanten naar ons voor reparatie ”

De uitwerking van de mogelijkheid om reparatie op locatie te laten uitvoeren is visueel weergegeven in figuur 4.4 met de benodigde uitleg aan de hand van de 7W's middels procesbeschrijving in tabel 4.5



Figuur 4.4 optie 4 reparatie op locatie

Wie	Eindklant	Dealer
Wat	Zijn reparatie aanmelden bij een dealer die is aangesloten voor 'reparatie op locatie' op de Gallagher website.	Het aangeleverde apparaat repareren. Indien dit door gebrek aan kennis of onderdelen niet kan, opsturen naar S&P in Adorp ter reparatie.
Wanneer	Zodra er een defect zich voor doet aan een apparaat dat valt onder fencing en weighing EID.	Zodra een klant zijn apparaat ter reparatie aanmeldt.
Waarom	Om te zorgen dat zijn apparaat weer wordt gerepareerd.	Om zo snel mogelijk het apparaat te repareren en indien deze kostentechnisch gezien niet meer aantrekkelijk is, de klant een nieuw/vervangbaar apparaat aan te bieden.
Waar	Bij de dichtstbijzijnde dealer die open staat voor reparaties op locatie.	Op locatie bij de dealer.
Waarmee	Reparatieformulier en een offerte.	Reparatieformulier en een offerte.
Werkwijze	De eindklant levert zijn reparatie in bij een Gallagher dealer, vult samen met de dealer het online reparatieformulier in en krijgt een apparaat mee in bruikleen indien de betreffende dealer deze service aanbiedt. Op de website van Gallagher kan de eindklant zien welke dealers reparatie op locatie aanbieden en eventueel de service van een apparaat in bruikleen aanbieden.	De dealer neemt de reparatie in ontvangst met het meegeleverde reparatieformulier waar alle informatie omtrent de klant en zijn reparatie op staat vermeldt en handelt de reparatie op locatie af. Indien er gebrek aan kennis of onderdelen is kan de dealer deze reparatie alsnog opsturen naar S&P ter afhandeling.

Tabel 4.5 7W's reparatie op locatie.

4.3 deelvraag 3: de beste match

In de derde deelvraag is er onderzoek gedaan welk reparatieproces, of een combinatie ervan, het beste voldeed aan de vereisten van Gallagher. Om dit te beoordelen zijn de mogelijke oplossingen aan de hand van het SFA en FOETSJE model getoetst. Hierbij zijn de onderdelen individueel getoetst aan de hand van de cijfers 1 tot en met 5, waarbij:

- 1 staat voor slecht;
- 2 voor matig;
- 3 voor voldoende ;
- 4 voor ruim voldoende en
- 5 voor goed.

Het reparatieproces met de hoogste score is dus het optimale proces voor Gallagher Europe volgens het FOETSJE model. Daarnaast zijn er aan de invalshoeken wegingen gehangen om zo de criteria uit te lichten. Deze wegingen zijn gemaakt aan de hand van relevantie. Indien een bepaalde criteria punt minder relevant is, is hier een lagere weging aan gegeven. Deze wegingen zijn ingevuld door Ronald Wassink, operations manager binnen Gallagher Europe. De onderbouwing van deze wegingen door de opdrachtgever is terug te vinden in bijlage 14. Hierop volgend is in bijlage 15 de beredenering voor de punten toekenning verwerkt.

Invalshoek	Weging	Optie 1	Optie 2	Optie 3	Optie 4
Suitability (geschiktheid)					
Lost de centrale hoofdvraag op	5	2	3	4	3
Sluit aan op de vereisten van Gallagher	4	1	4	5	4
Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	3	2	3	4	4
Totaal		20	40	52	43
Feasibility (mogelijkheid)					
Voldoende financiële middelen	5	3	3	3	3
Is organisatorisch haalbaar	5	2	3	4	3
Is economisch verantwoord	4	1	2	2	3
Is technologisch haalbaar	5	4	4	4	4
Is sociaal aanvaardbaar	3	2	4	3	2
Is juridisch haalbaar	5	4	4	5	5
Is het ecologisch aanvaardbaar	3	2	3	4	5
Totaal		55	99	109	108
Acceptability (acceptatie)					
Is winstgevend	2	1	2	2	1
Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	4	2	3	4	3
Mate van financieel risico?	4	2	2	3	4
Totaal		18	24	32	30
	Maximale score	260	260	260	260
	Behaalde score	93	163	193	181
	Totaal score in %	36%	63%	74%	70%

Tabel 4.6 FOETSJE- model

Aan de hand van de resultaten kan er geconcludeerd worden dat optie 3 het beste scoort op het FOETSJE-model. Uit de score is verder gebleken dat optie 3 en 4 niet veel van elkaar verschillen in de uitkomst. En dat optie 1 veruit het slechtste scoort wat niet geheel buiten de verwachting valt

aangezien het huidige reparatieproces de aanleiding is geweest om dit onderzoek te starten. Enkele belangrijke opmerkingen die de opdrachtgever had bij optie 4 mocht deze uit het model toch hoger hebben gescoord dan optie 3 is dat er bij optie 4 meer bij komt kijken dan uit het model naar voren komt. Zo merkte Ronald Wassink, de opdracht, terecht op dat indien er dealers zijn die zich aanmelden voor reparatie op locatie het dus ook inhoud dat er voorraad naar die betreffende dealers moet worden gestuurd. Dit is aan zich geen probleem maar voorraad verouderd dat zou dus betekenen dat er onderdelen verloren gaan. Daarnaast creëer je binnen Gallagher weerstand aangezien S&P in deze vierde optie (gedeeltelijk) zonder werk komen te zitten.

Tot slot merkte de opdrachtgever terecht op dat zoals al eerder aangedragen in dit adviesrapport het overgrote gedeelte van de reparaties binnen garantie valt. In het huidige proces vallen dan alle gemaakte kosten voor de rekening van Gallagher. Mocht Gallagher ervoor kiezen om reparatie op locatie als nieuw reparatieproces te kiezen zullen er veel onderhandelingen moeten plaats vinden over wie wat gaat betalen op het moment dat een klant een Gallagher apparaat ter reparatie aanbiedt en deze onder garantie valt.

5

Conclusie en aanbevelingen

5. Conclusie en aanbevelingen

In dit voorlaatste hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de centrale hoofdvraag die als volgt luidde: 'Hoe dient het reparatieproces voor Fencing & weighing EID ingericht te worden om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen?' vervolgens wordt er op basis van de conclusie aanbevelingen gegeven, gevolgd door suggesties voor mogelijke implementatie van de aanbeveling.

In dit onderzoek die is gedaan voor Gallagher Europe B.V. is er gezocht naar een antwoord op de vraag: 'Hoe dient het reparatieproces voor fencing & weighing EID ingericht te worden om automatisering mogelijk te maken en de klanttevredenheid te waarborgen?' om tot een antwoord te komen op deze vraag is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de vereisten en mogelijke oplossingen voor een nieuw reparatieproces.

Uit de resultaten van de eerste deelvraag waarin is onderzocht wat de vereisten waren voor een nieuw reparatieproces. De conclusie die hieruit kan worden getrokken is dat er een achttal vereisten zijn vanuit de stakeholders voor een nieuw reparatie proces. Dit zijn dat het nieuwe reparatieproces waar nodig en waar het kan moet worden geautomatiseerd, de website van Gallagher duidelijk moet weergeven wat de kosten en voorwaarden van een reparatie zijn, er op het reparatieformulier duidelijk moet worden aangegeven wat er gedaan is tijdens de reparatie, het nieuwe reparatieproces moet minder handelingen bevatten, de actuele status/locatie van de reparatie moet voor de klant digitaal inzichtelijk zijn, er een betere oplossing voor afhalingen moet komen, er een eenvoudig platform moet komen waar de eindklant/dealer zelf zijn reparatie kan aanmelden en tot slot dat de communicatie via de mail of salesportal moet verlopen.

Uit de tweede deelvraag kan worden geconcludeerd dat de respondenten genoeg antwoorden hebben aangeleverd om een viertal mogelijke opties te vormen voor een nieuw reparatieproces. Waarbij de eerste optie het huidige reparatieproces is met enkele kleine aanpassingen. De tweede mogelijke oplossing is een reparatieproces waarbij DPD is weggelaten en dealer de reparatie bij een Myparcelshop aanmeldt. In de derde mogelijke optie meldt de eindklant online zijn reparatie aan en levert hem vervolgens zelf in bij een Myparcelshop en de laatste mogelijke optie voor de invulling van een nieuw reparatieproces is reparatie op locatie.

In derde deelvraag zijn deze vier mogelijke opties getoetst aan de hand van het FOETSJE-model. De resultaten hiervan waren dat de eerste en tweede mogelijke optie voor een nieuw reparatieproces, zoals verwacht, relatief laag scoorden ten opzichte van de derde en vierde optie. De derde optie scoorde uiteindelijk het hoogste los van het feit dat de opdrachtgever terecht opmerkte dat er aan optie vier teveel haken en ogen zitten in de uitvoerbaarheid.

De eindconclusie die uit dit kwantitatieve onderzoek kan worden gehaald is dat optie 3 de beste optie is voor Gallagher ter invulling van een nieuw reparatieproces. Hiermee is gehoor gegeven aan automatisering door een online reparatieformulier te hanteren die de eindklant vanuit huis kan invullen en uploaden. Hiermee neemt het gehele proces minder tijd is beslag wat op zijn beurt ten goede komt van de klanttevredenheid en bevat optie 3 minder handelingen dan het huidige reparatieproces waarmee de ontevredenheid bij CS en S&P af zal nemen.

Over de antwoorden uit de vragenlijsten valt te discussiëren omdat de antwoorden uiteenlopend waren. Dit is te verklaren door de verschillende belangen die een dealer heeft op het moment dat een klant zijn reparatie aanmeldt. Uit de vragenlijsten is gebleken dat de ene dealer de fysieke aanmelding van een reparatie door de eindklant ziet als een verkoopmoment terwijl de andere dealer liever de reparatie rechtstreeks naar Adorp ziet gaan om tijd te besparen en de klanttevredenheid te verhogen. Het advies voor een vervolgonderzoek is om een vergelijkbaar onderzoek uit te voeren waarbij de oplossing die uit dit onderzoek naar voren is gekomen aan Gallagher dealers en alle interne afdelingen van Gallagher te introduceren om ervoor te zorgen dat alle kleinere details en handelings- en kennisproblemen eruit te filteren om hiermee de toepasbaarheid van deze mogelijke oplossing te vergroten.

De aanbevelingen voor Gallagher luiden dan ook als volgt: begin op korte termijn met de bouw een pagina op de website waar de klant alle informatie omtrent zijn reparatie kan vinden. De bouw van een dergelijke pagina kost ongeveer een week plus een week voor de test runs, in totaal dus twee weken. Op deze pagina moeten de volgende handelingen mogelijk moeten zijn: allereerst moet de klant op deze pagina zijn apparaat in kunnen vullen om te achterhalen of zijn/haar apparaat nog in aanmerking komt voor reparatie. Als dit niet het geval is wat de opvolger/het alternatief voor dit apparaat is. Indien het apparaat wel in aanmerking komt voor reparatie moeten de voorwaarden voor een reparatie naar voren komen. Onder voorwaarden gelden in dit geval onder welke omstandigheden een reparatie onder garantie valt, een aankoopbewijs, en een volledig ingevuld reparatieformulier. Zodra het online reparatieformulier is ingevuld ontvangt de klant een reparatienummer en verzendlabel waarna hij/zei zijn reparatie bij een postkantoor of Myparcelshop kan inleveren en krijgt S&P een melding in hun mailbox dat er een reparatie is aangemeld en onderweg is naar Adorp. Met deze melding weet S&P precies om welk apparaat het gaat, of de reparatie eventueel onder garantie valt en wie de eindklant is. Hierdoor heeft S&P de tijd om te anticiperen op de reparatie mocht dit nodig zijn. Als de reparatie voldaan is zal S&P via de mail een offerte versturen naar de klant waarin precies staat wat er is gedaan en wat het heeft gekost. Vervolgens kan de klant inloggen met zijn inloggegevens op de Gallagher website en onder het kopje "mijn reparaties" nogmaals inzien wat er gedaan is met de reparatie en wat het gekost heeft om vervolgens het openstaande bedrag te betalen met één van de bestaande betalingsproviders als Ideal, creditcard of PayPal.

De bouw van de hierboven beschreven pagina is voor de verantwoording van het marketing team. Dit team, dat Gallagher zelf in huis heeft, is verantwoordelijk voor de onderhoud en aanpassingen van de huidige website. Op het moment van schrijven (17.01.2023) is de afdeling marketing bezig met het herontwerpen van de Gallagher website die opgeleverd moet worden op 31 maart. Om deze reden heb ik het advies uit dit rapport voorgelegd aan de afdeling marketing op 17.01.2023 waarin specifiek is gevraagd of de expertise binnen Gallagher aanwezig is om de beschreven webpagina te bouwen, waarop hij het volgende antwoorde:

" Hi Stef,

De mogelijkheden om iets dergelijks op te zetten zijn aanwezig. (Deels in samenwerking met externe partners). Het zal een functionaliteit zijn die niet direct bij live-gang zoals jij omschrijft volledig geautomatiseerd zijn. Maar je aanbeveling geeft een goede richting/advies, dus die kan je opnemen in je advies." – Rik de Ruijter (webshopowner)

6

Reflectie op het onderzoek

6. Reflectie op het onderzoek

In het laatste hoofdstuk van dit adviesrapport wordt er ingegaan op de betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid van het verrichte onderzoek met daarin de mogelijke kritiek die er kan worden geleverd.

Hoe betrouwbaar is dit onderzoek geweest? Terugkijkend op dit onderzoek zijn er toch een aantal punten voor kritiek. Eén van deze kritiek punten is de respons die van de dealer enquêtes is ontvangen op zowel inhoudelijk vlak als de aantallen. In totaal zijn er veertig enquêtes verstuurd in vijf verschillende soorten talen waarbij de dealer die in aanmerking kwamen voor de enquête ook nog eens zijn gecontroleerd of het emailadres die eraan gekoppeld was nog up-to-date zou zijn. Echter na al deze maatregelen te hebben genomen voor optimale respons hebben er uiteindelijk dertien van de veertig gereageerd.

Los van het feit dat de respons op de enquêtes mager was kan er ook nog iets worden gezegd over de antwoorden die er uit voort zijn gekomen. De dealer antwoorden liepen behoorlijk uiteen. Waar de ene dealer aangaf dat voor hem persoonlijk contact met de eindklant van groot belang is en hij dit in de toekomst wil behouden gaf weer een andere dealer aan dat in het belang van de klant het beter zou zijn als alle handelingen die nu bij de dealer gebeuren grotendeels over het internet zouden moeten kunnen. Indien er meer respons uit de enquêtes zou zijn gekomen zou hier een beter beeld van zijn.

Een laatste kritiek punt voor dit onderzoek is dat er enige beperking was in het bereiken van de eindklant. Het was helaas niet mogelijk wegens technische reden om in direct contact te komen met de eindklant. Om deze reden moest het via een omweg. In dit geval de Gallagher dealers.

Desondanks de bovengenoemde punten van kritiek heeft het onderzoek een waardevolle toevoeging voor de opdrachtgever. In één van de laatste feedbackmomenten, op 10.01.2023, gaf de opdrachtgever het volgende aan: "ik denk dat we met dit adviesrapport een uitstekende basis hebben om een nieuw reparatieproces door te voeren. Maar omdat er nog niet genoeg in detail is getreden overwegen wij om een vervolgonderzoek te laten uitvoeren met jouw adviesrapport als basis." Met de huidige oplossing die is aangekaart in de conclusie is gehoor gegeven aan beide variabelen uit de centrale hoofdvraag. Voor zowel automatisering als het waarborgen van de klanttevredenheid. Door ervoor te zorgen dat de klant vanuit huis zijn reparatie aan kan melden, kan zien wat er aan gedaan is en online kan betalen is er stukje automatisering doorgevoerd met het indirecte resultaat dat de klanttevredenheid wordt gewaarborgd en is er ook gelijk rekening gehouden met de oorspronkelijke aanleiding van dit onderzoek. Namelijk het feit dat CS en S&P teveel werkdruk ondervonden door het aantal handelingen in het huidige reparatieproces.

In het geval dat dit onderzoek nog eens opnieuw zou mogen worden gedaan onder de ideale omstandigheden zou er vanaf het begin duidelijker moeten worden afgestemd wat er wordt opgeleverd aan het einde van het onderzoek. Het was voor zowel de opdrachtgever als de student duidelijk dat er een adviesrapport zou worden opgeleverd maar niet tot in hoeverre deze in details zou treden. Daarnaast zouden er vooraf met de stagebegeleider en de eerste beoordelaar op papier afspraken moeten worden gemaakt over binnen welke tijd er moet worden gereageerd op mails die betrekking hebben op het onderzoek en hoeveel tijd er vervolgens tussen mag zitten voor de daadwerkelijke feedback en wat de consequenties zijn als één van de twee partijen zich niet aan de gemaakte afspraken houdt.

Wat betreft de vragenlijsten zou deze ook naar de eindklant toe moeten worden gestuurd naast de respondenten die er al zijn opgenomen in het huidige onderzoek. Hiermee zouden de resultaten in een vervolgonderzoek een hogere mate van validiteit bevatten. Daar is niet mee gezegd dat het huidige onderzoek niet valide is. De uitkomsten zijn geldig, vanuit meerdere oogpunten aangedragen en hebben ieder voor zich een bijdrage geleverd aan de mogelijke oplossingen die naar voren zijn gekomen.

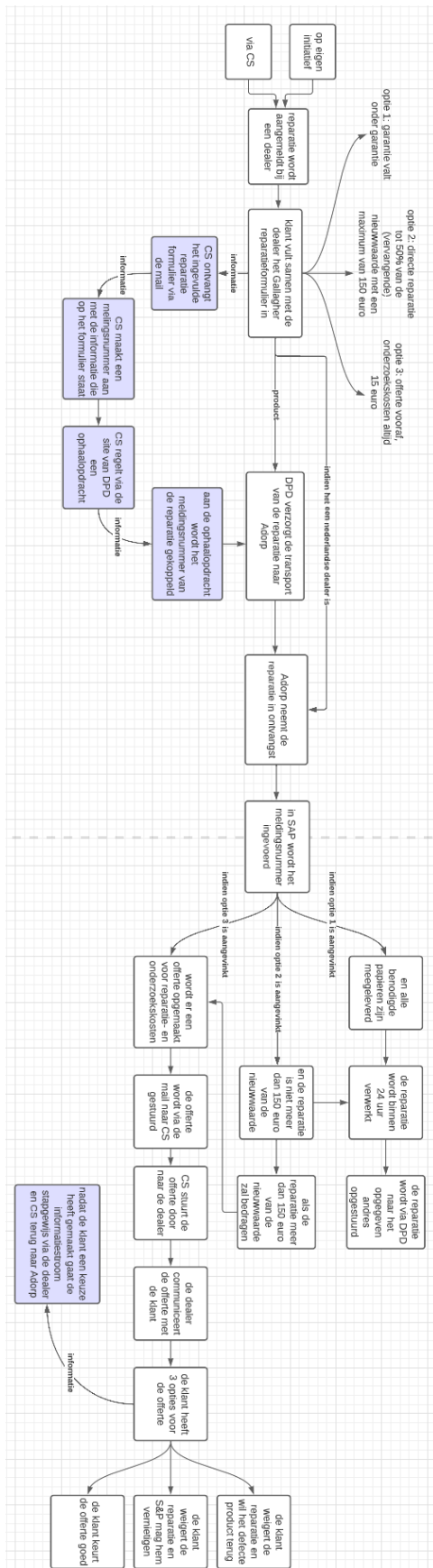
Een dergelijk vervolgonderzoek zou er in grote lijnen als volgt uit moeten zien: de centrale hoofdvraag zou moeten lijken op iets in trend als "in hoeverre is het nieuwe reparatieproces, zoals is aangedragen in GRS 2.0, te implementeren voor Gallagher" waarin onderzoek wordt gedaan naar alle obstakels die er in het nieuwe reparatieproces zitten en hoe goed deze door alle stakeholders wordt geaccepteerd. Dit vervolg onderzoek zal bestaan uit zowel kwantitatieve als kwalitatieve vragenlijsten en interviews waarin de toepasbaarheid en acceptatie nader wordt onderzocht.

Bibliografie

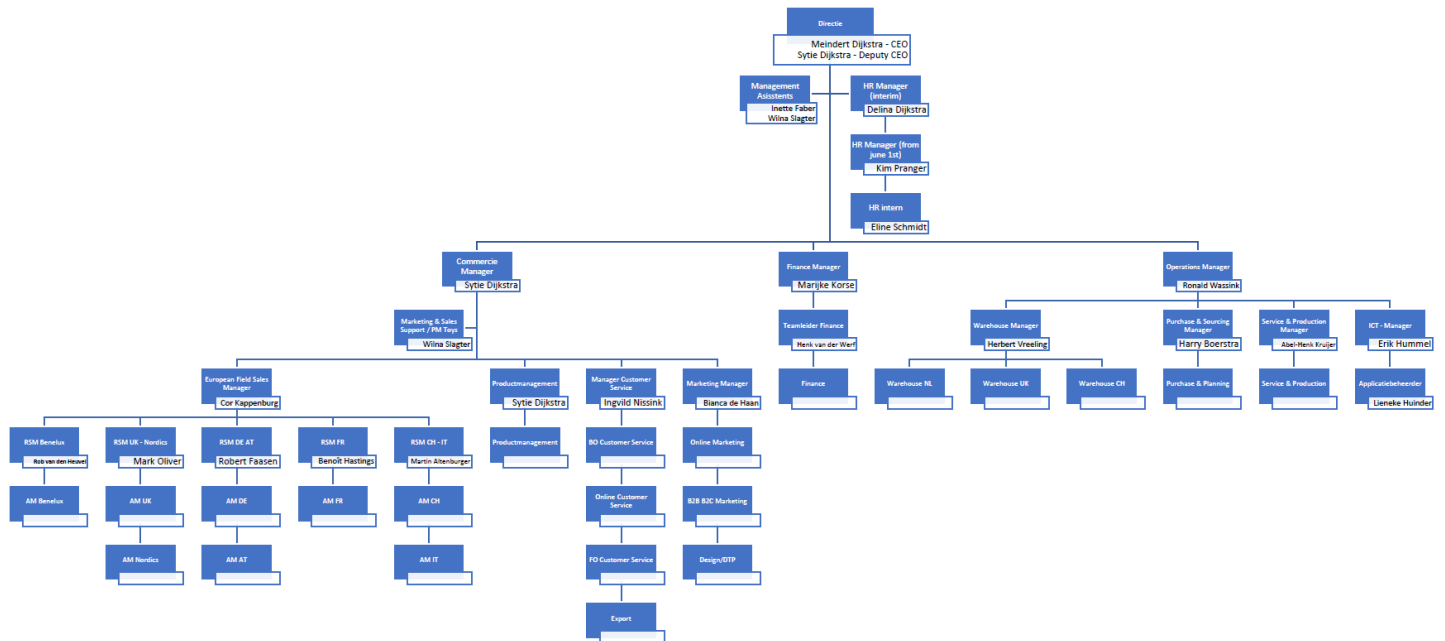
- Annet Jantien Smit. (2018, juni 12). *Complexe problemen*. Opgeroepen op oktober 30, 2022, van https://research.hanze.nl/ws/portalfiles/portal/24668688/Art_Des_th_Ontw_ond_OndInno2018_AJSmit.pdf
- Grit, R. G. (2016). logistieke kosten. In R. G. Grit, *Management en Logistiek* (p. 208). Noordhoff.
- groep, r. l. (2018, juni 7). *Wat is lean six sigma*. Opgeroepen op november 3, 2022, van lean six sigma groep: <https://leansixsigmagroep.nl/lean-agile-en-six-sigma/wat-is-lean-six-sigma/>
- Henk Meesters. (2016). *Gallagher Forever*. Sales. Groningen: Gallagher B.V. Opgeroepen op november 4, 2022
- Henry Pot. (2014, september 30). *De 7W's*. Opgeroepen op november 2, 2022, van Global Risk Management Center: <https://globalriskmanagementcenter.wordpress.com/2014/09/30/de-7-ws/>
- Hoekstra, J. (2022, april 19). *Business Model Canvas: 9 bouwstenen voor succes*. Opgeroepen op november 29, 2022, van KVK.nl: <https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/innovatie/productontwikkeling/business-model-canvas/>
- Jaap Vos, M. T. (2016, januari 2). *E-commerce & Logistiek literatuuronderzoek*. limburg: KennisDC Logistiek Limburg. Opgeroepen op november 2, 2022, van https://www.kennisdclogistiek.nl/system/downloads/attachments/000/000/058/original/E-commerce__Logistiek_-_Literatuuronderzoek.pdf
- Michael Porter. (1997). *competitive strategy*. MCB UP limited. Opgeroepen op november 2, 2022
- Michael Porter. (2004). Competetive Advantage. In M. Porter, *Competetive Advantage* (p. 592). Simon & Schuster. Opgeroepen op november 1, 2022
- Nel Verhoeven. (2022). onderzoekskwaliteit. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* (p. 384). Amsterdam: Boom. Opgeroepen op oktober 11, 2022
- Pranger, K. (2022). *2022 personeelshandboek Gallagher Europe*. Groningen: Gallagher Europe. Opgeroepen op oktober 10, 2022
- salesupply. (2015, november 20). *salesupply*. Opgehaald van salesupply: <https://www.salesupply.nl/media/salesupply-blog/2015/11/20/waarom-een-goede-retourprocedure-in-de-internationale-e-commerce-zo-belangrijk-is/>
- Scholes, J. &. (2008). *exploring corporate strategy* (8e ed.). Essex, England: Pearson Education Limited. Opgeroepen op november 3, 2022
- Smit, D. A. (2017, maart 24). *Workshop Onderzoeksmethodologie van Ontwerpgericht Onderzoek*. Opgehaald van Hanzehogeschool Groningen : https://research.hanze.nl/ws/portalfiles/portal/16201181/2017_WorkOntwOnd_AJSmit_20170324_Def_verst.pdf
- Stefan E. Genchev, R. Glenn Richey, Colin B. Gabler. (2011). Evaluating reverse logistics programs: a suggested process formalization. In R. G. Stefan E. Genchev. Opgeroepen op november 2, 2022
- Theodore T Allen. (2019). *Introduction to engineering statistics and Lean Six Sigma*. londen: Springer.

- Verweijen, H. (2009). Retourlogistiek bij een groothandel voor klimaatbeheersingsproducten. In H. Verweijen, *HAN business Publications* (p. 158). Arnhem: HAN press.
- Womack. James, J. D. (2007). *The machine that changed the world*. Simon & Schuster. Opgeroepen op november 3, 2022

Bijlage 1: huidige reparatieproces



Bijlage 2: organogram Gallagher



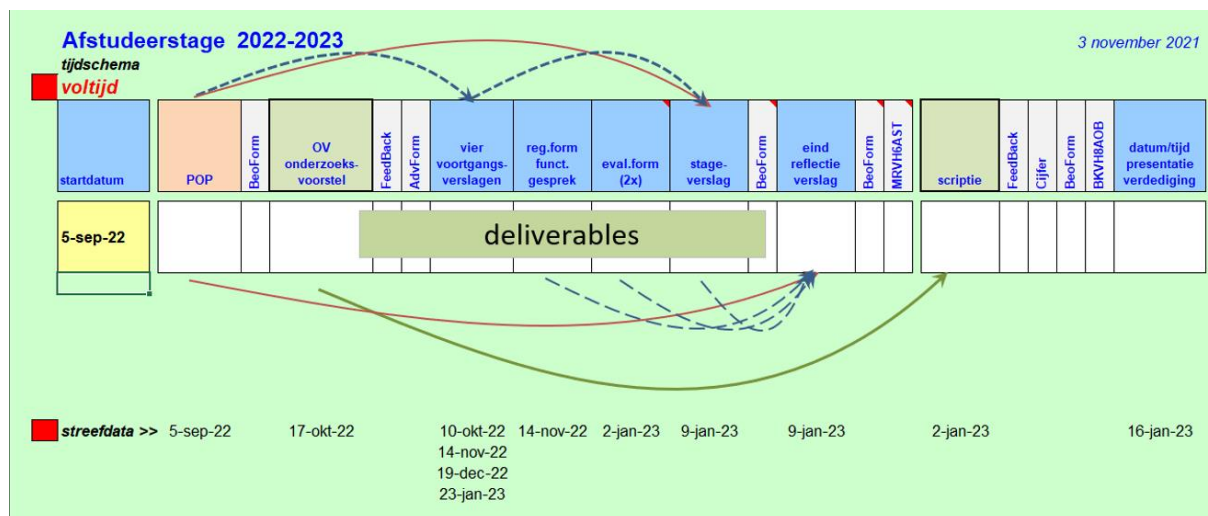
Bijlage 3: enquêtevragen Gallagher dealers

1. Welke informatie wenst uw klant op voorhand te ontvangen alvorens hij/zei zijn reparatie opstuurt?
2. Via welk kanaal wenst u de communicatie m.b.t. de reparatie
 - a. Website
 - b. Telefonisch
 - c. Mail
 - d. Whatsapp/SMS
3. Welke informatie wenst uw klant te ontvangen tussen het moment van opsturen en de ontvangst van het gerepareerde apparaat?
4. Wat zou voor uw klant een reden kunnen zijn om een nieuw apparaat te kopen i.p.v. het laten uitvoeren van een reparatie?
5. Wat zijn de meest voorkomende vragen die uw klanten stellen met betrekking tot zijn/haar reparatie?
6. Kent u reparatieprocessen die door u en uw klanten als prettig worden ervaren en kunt u aangeven waarom?
7. Wat kan Gallagher volgens u doen om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten?
8. Welke aspecten van het reparatieproces ziet u in de toekomst liever via het internet verlopen?
9. Welke aspecten van het reparatieproces denkt u dat uw klant liever via het internet ziet lopen in de toekomst
10. Welke verbeteringen zou Gallagher Europe, ten aanzien van haar reparatieproces, kunnen doorvoeren om uw klanten beter van dienst te zijn

Bijlage 4: enquêtevragen medewerkers Gallagher

1. Wat kan Gallagher volgens jou doen om de communicatie omtrent een reparatie zo snel en direct mogelijk te maken richting de eindklant?
2. Hoe en via welk kanaal zou u de communicatie omtrent een reparatie willen zien?
 - a. Website Gallagher
 - b. Telefonisch
 - c. Mail
 - d. Salesportal
 - e. Anders...
3. Wat kan er naar uw mening worden gedaan om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten?
4. Welke verbeteringen zou Gallagher Europe, ten aanzien van haar reparatieproces, kunnen doorvoeren om jullie klanten beter van dienst te zijn?
5. Welke aspecten van het reparatieproces zou je graag willen automatiseren en waarom?
6. Welke veranderingen ziet u graag terug in het nieuwe reparatieproces om de arbeidsintensiteit op uw afdeling naar beneden te brengen?

Bijlage 5: tijdschema afstudeerstage 2022-2023



Bijlage 6: BMC versie 1

Business Model Canvas		Designed for: Gallagher Europe B.V.	Designed by: Stef Medema	Date: 	Version: 1
Key Partners - Gallagher dealers - Eindklant (consument voor B2C) -	Key Activities - Automatisering - Dealers via salesportal/website de toegang geven tot informatie omtrent een reparatie. - Een klant moet op de wesbite duidelijk kunnen inzien welke type apparaten gerepareerd kunnen worden en wat de voorwaarden zijn. - De dealers "opvoeden"/ beter informeren. - Dealer maakt zelf een ophaalopdracht aan. - Producten die buiten de garantie vallen en kosten technisch gezien niet aantrekkelijk zijn te repareren, niet actief naar S&P sturen maar meteen een vervangend product aanbieden.	Value Propositions - Klanttevredenheid waarborgen - Minder handelings- en overdrachtsmomenten voor CS en S&P - Meer informatie bij een reparatie leveren.	Customer Relationships - Website Gallagher - Mail - Salesportal - Salesportal in combinatie met de website.	Customer Segments	
	Key Resources - CS en S&P - Salesportal - Dpd - Genoeg spare parts.		Channels - Via het internet - Sales portal - Gallagher website		
Cost Structure		Revenue Streams			

Business Model Canvas		Designed for: Gallagher Europe B.V.	Designed by: Stef Medema	Date: 	Version: 2
Key Partners - Dealers - DPD	Key Activities - Kosten indicatie aan de klant meeleveren. - Sneller antwoord zodra een reparatie klaar ligt. - Geschatte tijd + kosten - Eenvoudig platform waarbij de dealer zelf de reparatie kan registreren. - Aanmelding moet via het internet kunnen verlopen. - Niets op voorhand. Ik heb een lijst van verouderde stroomaggregaten die niet kunnen worden gerepareerd, en daar staan er natuurlijk ook op die wel kunnen worden gerepareerd. Zolang die lijst is bijgewerkt en beschikbaar is, zodat ik onze klanten kan informeren of het apparaat al dan niet kan worden gerepareerd, is dat voldoende.	Value Propositions - directe toegang tot de staat van de reparatie. - Alles wat nu per telefoon gaat via het internet laten verlopen. - Van te voren te weten komen of een reparatie überhaupt mogelijk is. - Indien niet te repareren. Wat is het alternatief? - Bevestiging van de ophaling/aflevering van de reparatie. - De klant moet alle dealer handelingen zelf kunnen uitvoeren via het internet. - Registratie/serienummer via het internet kunnen invoeren.	Customer Relationships - Via de dealer - Via de Gallagher website - Via de mail - Op locatie bij de dealer	Customer Segments	
	Key Resources - Track and trace/ follow up - Vernieuwde website waarop meer informatie staat omtrent reparaties en het mogelijk is om je reparatie te volgen. - Wel/geen vervangbare delen voor de reparatie.		Channels - Mail - Telefonisch - Website		
Cost Structure			Revenue Streams		

Bijlage 7: BMC versie 2

Bijlage 8: antwoorden enquête CS en S&P

1. Wat kan Gallagher volgens jou doen om de communicatie omtrent een reparatie zo snel en direct mogelijk te maken richting de eindklant?

Een reparatieopdracht moet via de sales-portal/website mogelijk zijn. Net als in de webshop kan de eindklant dan zijn dichtbijzijnde dealer kiezen. Dealers die dat niet willen, kunnen in dit proces dan ook niet gekozen worden. Eindklant vindt op de website alle informatie en voorwaarden omtrent de reparatie en welke types gerepareerd kunnen worden

DUIDELIJKE AANGEVEN OP DE BON WELKE REPARATIES ZIJN GEDAAN /WELK DEFECT GECONSTATEERD IS

Klanten/dealers "opvoeden" om de benodigde documentatie goed en volledig aan te leveren, zodat er geen onnodige offertes worden gemaakt in het geval van garantie.

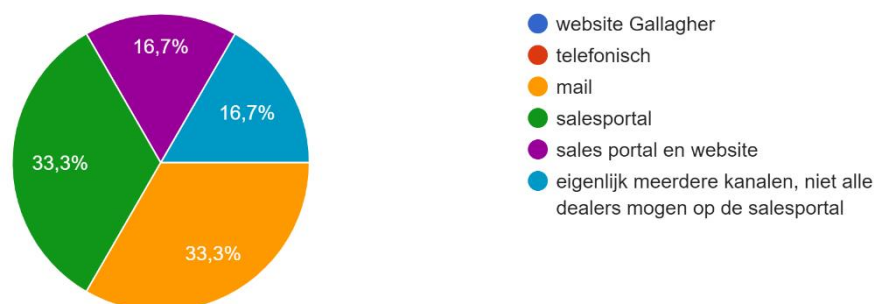
Automatiseren, zodra offertes gemaakt zijn deze automatisch versturen ipv eerst via de mail naar het desbetreffende land en dan doorsturen + opslaan

Automatisch naar de klant sturen

Dealers beter informeren

2. Via welk kanaal zou jij de communicatie omtrent een reparatie willen zien?

6 antwoorden



3. Wat kan er naar jouw mening worden gedaan om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten?

Het reparatieformulier volledig en met alle nodige informatie in te vullen, alle nodige documenten (factuur/garantiebewijs/garantiecertificaat) mee te sturen

Reparatie in eigen land aanbieden, 1 S&R per land

In de huidige situatie worden reparaties binnen 24 uur na ontvangst in behandeling genomen. Om dit nog sneller te doen lijkt onrealistisch.

Automatiseren

Het hele proces via de salesportal te laten lopen

?

4. Welke verbeteringen zou Gallagher Europe, ten aanzien van haar reparatieproces, kunnen doorvoeren om jullie klanten beter van dienst te zijn?
Dealer en klant nog eens instrueren, hoe belangrijk het is het formulier volledig in te vullen met alle nodige informatie en kopie factuur/garantiebewijs - scheelt veel tijd in het reparatieproces en dealer/klant heeft zijn apparaat sneller terug
DUIDELIJKER AANGEVEN OP DE BON WELKE REPARATIES ZIJN GEDAAN /WELK DEFECT GECONSTATEERD IS
Met behulp van gevorderde product kennis, zowel bij C.S. als bij S&P, eerst vaststellen of er sprake is van een defect of gebruikers fout alvorens het product ter reparatie wordt aangeboden. Dit om het aantal "false returns" terug te dringen.
Status/ updates van reparatie zelf inzien via salesportal
Zie bovenstaande antwoord
5. Welke aspecten van het reparatieproces zou je graag willen automatiseren en waarom?
Dealer maakt afhaalopdracht reparatie zelf aan in de sales-portal of website. Ontvangt automatisch en meldingsnummer en retourlabel en kan het pakket opsturen. Formulier wordt door het system automatisch in de klantenkaart opgeslagen
Het overschrijven van het formulier in SAP en die koppelen aan de afhaalopdracht van DPD. Een menselijk verwerking hiervan heeft geen toegevoegd waarde, kost ons veel tijd, het kan efficiënter
Producten die buiten de garantie vallen en kosten technisch gezien niet aantrekkelijk zijn te repareren, niet actief naar S&P sturen maar meteen een vervangend product aanbieden. Dit om kosten te besparen (transport kosten, offerte kosten ect.) en de klant een betere customer experience te bieden.
Melding aanmaken in SAP van reparatie, versturen van offertes, kost te veel tijd
Het hele proces via de salesportal, zo dat de lijntje korter worden en de klant snel geholpen wordt en zelf dingen na kan kijken.
6. Welke veranderingen zie je graag terug in het nieuwe reparatieproces om de arbeidsintensiteit op jouw afdeling naar beneden te brengen?
Dealer meldt de reparatie zelf volledig via de sales portal aan, ontvangt direct een meldingsnummer en retourlabel en stuurt zelf het pakket op met een kopie van alle benodigde documenten.
Automatisering
Voldoende spare parts op voorraad (ijzeren voorraad) zodat het niet nodig is gloednieuwe producten als donor aan te breken. Het gebruiken van donor producten geeft veel extra werk voor meerdere afdelingen (magazijn, purchase, Service)
Zie antwoord vraag 5
Dat het proces geautomatiseerd wordt en klant zelf dingen na kan kijken. Dit scheelt telefoontjes.
Betere oplossing voor afhalingen

Bijlage 9: enquête Gallagher dealers (NL)

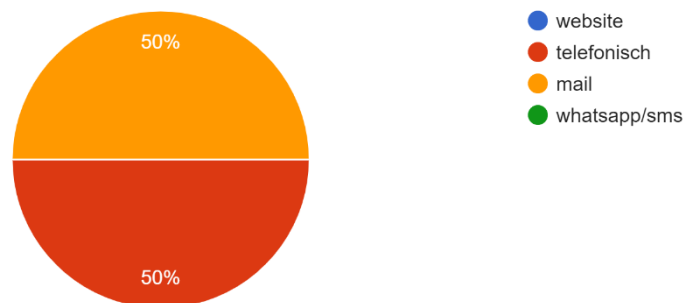
1. Welke informatie wenst uw klant op voorhand te ontvangen alvorens hij/zei zijn reparatie opstuurt?

Kosten indicatie

Prijsopgave van reparatie

2. Via welk kanaal wenst u dat de communicatie zal gaan m.b.t. de reparatie van uw klant?

2 antwoorden



3. Welke informatie wenst uw klant te ontvangen tussen het moment van opsturen en de ontvangst van het gerepareerde apparaat?

Snelle antwoord zodra hetg klaar is

Nvt

4. Wat zou voor uw klant een reden kunnen zijn om een nieuw apparaat te kopen i.p.v. een reparatie te laten uitvoeren?

Hoogte van reparatie kosten

Als reparatie te duur wordt

5. Wat zijn de meest voorkomende vragen die uw klanten stellen met betrekking tot zijn/haar reparatie?

Prijs en snelheid

Kosten

6. Kent u reparatieprocessen die door u en uw klanten als prettig worden ervaren en kunt u aangeven waarom?

Vlotte afwikkeling

Nvt

7. Wat kan Gallagher volgens u doen om de tijdsduur van het reparatieproces te verkorten?

Gaat goed zo

Is snel genoeg

8. Welke aspecten van het reparatieproces ziet u in de toekomst liever via het internet verlopen?

Weet niets

Nvt

9. Welke aspecten van het reparatieproces denkt u dat uw klant liever via het internet ziet lopen in de toekomst?

Persoonlijk contact is en blijft het belangrijkste
--

Nvt

10. Welke verbeteringen zou Gallagher Europe, ten aanzien van haar reparatieproces, kunnen doorvoeren om uw klanten beter van dienst te zijn?

De kosten laag houden

Nvt

Bilag 10: enquête Gallagher dealers (DK)

1. Hvilke oplysninger vil din kunde gerne have på forhånd, inden han/hun sender sin reparation?

2. Hvilken kanal vil du gerne have, at kommunikationen om din kundes reparation går gennem?

3. Hvilke oplysninger vil din kunde gerne modtage mellem afsendelse og modtagelse af den reparerede enhed?

4. Hvad kan være en grund til, at din kunde køber et nyt apparat i stedet for at få det repareret?

5. Hvad er de mest almindelige spørgsmål, som dine kunder stiller om deres reparation?

6. Kender du til reparationsprocesser, som du og dine kunder finder behagelige, og kan du fortælle hvorfor?

7. Hvad mener du, at Gallagher kan gøre for at reducere den tid, som reparationsprocessen tager?

8. Hvilke aspekter af reparationsprocessen foretrækker du at se udført via internettet i fremtiden?

9. Hvilke aspekter af reparationsprocessen tror du, at dine kunder foretrækker at se dem køre via internettet i fremtiden?

10. Hvilke forbedringer kunne Gallagher Europe foretage i forbindelse med reparationsprocessen for at servicere dine kunder bedre?

Bijlage 11: enquête Gallagher dealers (FR)

1. Quelles informations votre client souhaiterait-il recevoir à l'avance avant d'envoyer sa réparation?

Pas d'attente particulière

Le coût approximatif + délai

Je leur demande d'attendre le devis

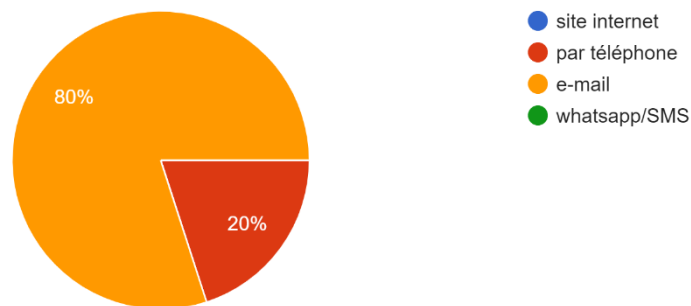
Le délai

Combien sa coute

Le prix de la réparation

2. Par quel canal souhaitez-vous que la communication passe concernant la réparation de votre client ?

5 antwoorden



3. Quelles informations votre client souhaite-t-il recevoir entre l'envoi et la réception de l'appareil réparé?

Simplement une réponse rapide concernant le montant de la réparation (déjà le cas aujourd'hui)

Prix de la réparation

Un suivi de réparation par mail

Combien de temps la réparation

4. Quelle pourrait être la raison pour laquelle votre client achèterait un nouvel appareil au lieu de faire effectuer une réparation?

Le tarif

Prix exorbitant des réparations chez Gallagher

Le montant du devis

Le prix

Le prix de la réparation

5. Quelles sont les questions les plus courantes que vos clients posent concernant sa réparation?
Le délai
Prix? Délai?
Le délai de réparation
Si c'est sous garantie
Pourquoi il est en panne et le prix

6. Connaissez-vous des processus de réparation que vous et vos clients trouvez agréables et pouvez-vous indiquer pourquoi?
Aucun
Votre processus est bien mais simplement bcp trop cher.
Les clients aiment que l'appareil soit réparer chez nous, nous avons un atelier de réparation pour les autres marques, le fait de devoir renvoyer l'appareil chez Gallagher incite parfois les clients à choisir une autre marque. Ca les rassure de savoir que les pièces sont en stock chez nous. Nous proposons déjà ce service pour les tondeuses Heiniger et d'autres distributeurs nous envois les tondeuses de leurs clients en réparation.
Non

7. Que pensez-vous que Gallagher puisse faire pour réduire le temps nécessaire au processus de réparation?
Je ne suis pas au SAV GALLAGHER, impossible de répondre à cette question.
Délai ok
C'est déjà rapide
Le temps est trop long, c'est la raison pour laquelle nous proposons des appareils en prêt en attendant
La fiche de réparation sa serai bien que l'on puisse marquer plusieurs poste, au lieu dans faire une par appareil sa nous faciliterais la vie

8. Quels aspects du processus de réparation préféreriez-vous voir réalisés par internet à l'avenir?
Aucun. Internet prend bien trop le pas sur beaucoup de choses qui peuvent se régler par téléphone.
Aucun
Aucun
Le suivi de réparation

9. Quels aspects du processus de réparation pensez-vous que votre client préférerait voir se dérouler via Internet à l'avenir?
Qu'il puisse simplement suivre le retour de son poste
Aucun intérêt pour nous distributeur de diriger nos clients vers votre site
Aucun
Idem 8
Aucun sa passe que par le professionnel.

10. En ce qui concerne son processus de réparation, quelles améliorations Gallagher Europe pourrait-elle apporter pour mieux servir ses clients?
RAS
Un prix raisonnable
Le processus de réparation me convient

Proposer des distributeurs agréé pour les réparations sans devoir renvoyer les appareils.
Faire une fiche pour plusieurs appareil ('simplifier) et nous renvoyer avec les appareil réparé la fiche de rapatrions en prix public comme s'était avant.

Bijlage 12: enquête Gallagher dealers (DE)

1. Welche Informationen möchte Ihr Kunde im Voraus erhalten, bevor er seine Reparatur abschickt?

Ist eine Reparatur möglich

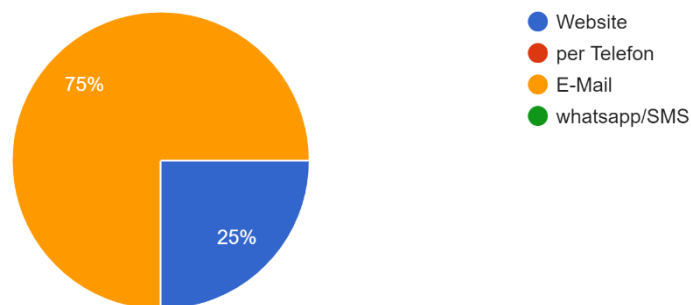
Mögliche Kosten + Reparaturdauer

Was kann kaputt sein/ Welche Kosten sind zu erwarten/ geht eine Reparatur noch auf Garantie

Gibt es für dieses Model noch Ersatzteile.

2. Über welchen Kanal soll die Kommunikation bezüglich der Reparatur Ihres Kunden erfolgen?

4 antworten



3. Welche Informationen möchte Ihr Kunde zwischen dem Versand und dem Erhalt des reparierten Geräts erhalten?

Kostenvoranschlag

Preis

Was muss repariert werden? Preis? Eintauschangebot?

4. Was könnte ein Grund für Ihren Kunden sein, ein neues Gerät zu kaufen, anstatt eine Reparatur durchführen zu lassen?

Reparatur zu teuer

Reparatur teurer als neues Gerät mit zusätzlicher Garantie.

Preis/ Alter/ zu erwartende Lebensdauer

Preis. Defekt weil nicht ideales Gerät.

5. Was sind die häufigsten Fragen, die Ihre Kunden in Bezug auf ihre Reparatur stellen?

Preis und ob es sich lohnt

Welches Bauteil ist kaputt und was könnten die Ursachen sein?

Preis/ Dauer

Aus welchem Grund ist der Viehhüter defekt? Habe ich etwas falsch gemacht?

6. Kennen Sie Reparaturverfahren, die Ihnen und Ihren Kunden Spaß machen, und können Sie angeben, warum?

Nein

Möglichst schnell möglichst günstig

7. Was kann Gallagher Ihrer Meinung nach tun, um den Zeitaufwand für die Reparatur zu verringern?

Mail mit KV oder LS

Reparaturen direkt an die Kunden senden, wenn darum gebeten wird.

Für 18.50 A-Post versenden

Einfache Plattform, bei dem ich das defekte Gerät mit den wichtigsten Angaben anmeldenn kann, und dann macht ihr ein Abholauftrag und lässt das Paket bei uns abholen.

8. Welche Aspekte des Reparaturprozesses würden Sie in Zukunft lieber über das Internet abwickeln?

Keine

Alle

Anmeldung/ Seriennummer

Antwort 7.

9. Welche Aspekte des Reparaturprozesses wüde Ihr Kunde Ihrer Meinung nach in Zukunft lieber über das Internet abwickeln?

Alle

10. Welche Verbesserungen könnte Gallagher Europe im Hinblick auf den Reparaturprozess vornehmen, um Ihre Kunden besser zu bedienen?

Unsere Reparaturnummer gut vermerken

Kostenvoranschläge besser darstellen, da teilweise unübersichtlich

Antwort 7.

Die Namen der Kunden auf den Auftrag schreiben/ Kom.

Bijlage 13: enquête Gallagher dealers (EN)

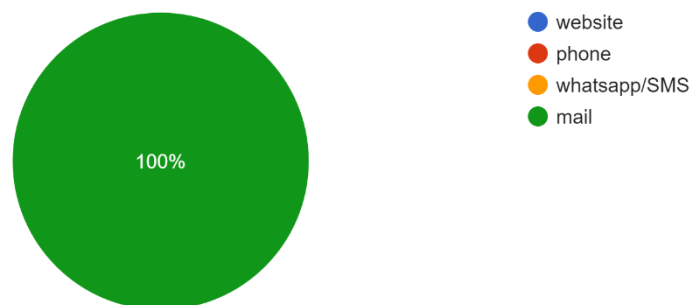
1. What information would your customer like to receive in advance before he/she sends his/her repair?

Bijkomende koten, exacte datum van ophaling, bewijs van ophaling

Nothing in advance. I have a list of obsolete energizers that can't be repaired, it obviously also includes those that can be repaired. As long as that list is updated and available so that I can inform our customers about whether it could be repaired or not, that is sufficient.

2. Which channel would you like the communication to go through regarding your customer's repair?

2 antwoorden



3. What information would your customer like to receive between the time of sending and receiving the repaired device?

Track and trace

Nothing? I think the procedure is okay. The only thing that goes wrong here and there is the picking up of the device. For some reason DPD or whoever that pick's up the energizers etc. manage to not pick it up, and sometimes the customer's aren't informed about what is going on.

4. What could be a reason for your customer to buy a new appliance instead of having a repair done?

Voorstel voor commerciële oplossing. Nieuwe aan bv -30%

Price. I'm not sure how big the difference between a new energizer and repairing a similar energizer can be, for the customer to just buy a new one.

5. What are the most common questions your customers ask regarding his/her repair?

Wat was er nu juist mee aan de hand

I don't get any questions. I usually offer it and specifies what parts are replaced, that it includes troubleshooting and labour and also the freight and freight back is specified. However I have mostly professional customers.

6. Do you know of repair processes that you and your customers find enjoyable and can you indicate why?

No

7. What do you think Gallagher can do to reduce the time taken for the repair process?

The only thing I can think of, is the pick up proces. I don't have a solution though. It's outsourced to whoever, and usually those people are doing a good job.

8. What aspects of the repair process do you prefer to see done via the internet in the future?

Klant moet log in hebben om reparatie te volgen, eventueel foto's wat er aan de hand is, kosten. Prijsofferte enz

Nothing.

9. What aspects of the repair process do you think your customer would prefer to see run via the internet in the future

Klant moet log in hebben om reparatie te volgen, eventueel foto's wat er aan de hand is, kosten. Prijsofferte enz

Well, from an end user point of view, they should have a formula on the internet that does what I do. Supplies the information about what the issue is, the purchase invoice attached. Pick-up address etc.

10. With regard to its repair process, what improvements could Gallagher Europe make to better serve your customers?

Offertes maken in de juiste landtaal. Duidelijkheid over wat er echt aan de hand was. Leverbon staan onderdelen op in het Engels een franse klant snap dit niet ezn

Ask Ayat to be available to us 24/7/365

Bijlage 14: wegingen FOETSJE model – door R. Wassink

Wegingen aan de criteria

Dag Ronald,

In de gele kolom moeten er wegingen worden gehangen aan de criteria die opgesteld staan aan de linker kant van het FOETSJE-model. Mijn vraag aan u is om deze wegingen in te vullen en te onderbouwen. Hierbij staat de 'waarom' vraag dus centraal. De wegingen zijn uiteenlopend van 1 tot en met 5 waarbij:

1. Onbelangrijk
2. Niet zo belangrijk
3. Niet geheel onbelangrijk (neutraal)
4. Belangrijk
5. Heel belangrijk

Op de volgende pagina staat een tabel waarin u uw onderbouwing van de weging kunt beredeneren.

Invalshoek	Weging	Optie 1	Optie 2	Optie 3	Optie 4
Suitability (geschiktheid)					
1. Lost de centrale hoofdvraag op	5				
2. Sluit aan op de vereisten van Gallagher	4				
3. Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	3				
Totaal					
Feasibility (mogelijkheid)					
4. Voldoende financiële middelen	5				
5. Is organisatorisch haalbaar	5				
6. Is economisch verantwoord	4				
7. Is technologisch haalbaar	5				
8. Is sociaal aanvaardbaar	3				
9. Is juridisch haalbaar	5				
10. Is ecologisch aanvaardbaar	3				
Totaal					
Acceptability (acceptatie)					
11. Is winstgevend	2				
12. Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	4				
13. Mate van financieel risico?	4				
Totaal					
	Maximale score				
	Behaalde score				
	Totaal score				

Criteria	Weging	Onderbouwing
1.	5	Opdracht is gestart met als uitgangspunt de hoofdvraag.
2.	4	Buiten de box denken en met interessante resultaten moet tot de mogelijkheid behoren, maar richting moet helder en duidelijk zijn.
3.	3	Doelen zijn er om ook creatief te interpreteren naargelang de mogelijkheden die zich voordoen.
4.	5	De financiële middelen moeten aanwezig zijn om een nieuwe werkwijze te ondersteunen of de investering te rechtvaardigen.
5.	5	Nieuwe oplossingen moeten organisatorisch ondersteund kunnen worden. Op micro niveau is alles te managen, de vraag is of dit ook op macro nog steeds het geval is.
6.	4	In basis moet e.e.a. economisch haalbaar zijn, maar er zijn situaties dat de oplossing of het sub doel niet economisch haalbaar moeten zijn en een negatief resultaat voor lief genomen kan worden.
7.	5	Wat betekent het wanneer een optie technologisch niet haalbaar is? Naar mijn mening is hij dan te vooruitstrevend of niet realistisch.
8.	3	Sociaal haalbare afwegingen zijn belangrijk maar hoeven niet doorslaggevend te zijn voor een organisatie.
9.	5	We werken binnen de lijnen van de wet, dat we er tegenaan schuren is soms prima, maar eroverheen niet.
10.	3	De ecologische impact MOET overwogen worden en eventueel gecompenseerd, maar is (helaas) niet altijd doorslaggevend.
11.	2	De oplossing opzich hoeft niet winstgevend te zijn, maar kan wel haar bijdrage leveren aan de winst. Uitgangspunt is natuurlijk dat deze dit wel is.
12.	4	Draagvlak is een basis van succes.
13.	4	De vraagstelling zit hem in het woordje 'mate'. Als dit heel groot is dan moet je een heroverweging maken.

1. Onbelangrijk
2. Niet zo belangrijk
3. Niet geheel onbelangrijk (neutraal)
4. Belangrijk
5. Heel belangrijk

Bijlage 15: beredenering puntentoekening

FOETSJE model.

Invalshoek	Optie 1	Beredenering
Suitability (geschiktheid)		
Lost de centrale hoofdvraag op	2	De optie is in feite het huidige reparatieproces met een enkele aanpassing. In deze optie wordt niet of nauwelijks gehoor gegeven aan automatisering en de klanttevredenheid gaat er niet op vooruit.
Sluit aan op de vereisten van Gallagher	1	De enige vereiste die aansluit bij deze optie is dat de communicatie via de mail loopt en krijgt daarom maar 1 punt
Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	2	de eerste optie sluit niet feilloos aan op de doelen om in 2025 excellent te zijn de operatie en innovatie. Omdat er niet of nauwelijks klachten komen van klanten krijgt de eerste optie toch nog 2 punten.
Totaal	5	
Feasibility (mogelijkheid)		
Voldoende financiële middelen	3	Financiële middelen heeft Gallagher genoeg en is daarom dan ook niet de grootste zorg.
Is organisatorisch haalbaar	2	Van de vier opties neemt deze optie de meeste handelingen in beslag. En krijgt daarom 2 punten
Is economisch verantwoord	1	Omdat de meeste gevallen onder garantie vallen maakt Gallagher verlies op de reparaties.
Is technologisch haalbaar	4	De kleine aanpassingen die er moeten worden verricht aan het huidige reparatieproces, mocht de opdrachtgever hiervoor kiezen, zijn technologisch goed haalbaar.
Is sociaal aanvaardbaar	2	De score komt voort uit het feit dat er vanuit CS en S&P klachten kwamen en de dealer met enige regelmaat klaagde over de ophaalservice van DPD.
Is juridisch haalbaar	4	Alle oplossingen, dus ook deze, zijn juridisch aanvaardbaar. Omdat Gallagher Europees opereert mag er op juridisch gebied niks fout gaan.
Is het ecologisch aanvaardbaar	2	Van de vier opties is dit de minst ecologisch aanvaarbare aangezien de meeste handelingen hier plaatsvinden en dus het meeste invloed heeft op zijn omgeving.
Totaal	18	
Acceptability (acceptatie)		
Is winstgevend	1	De huidige situatie is niet winstgevend, Gallagher lijdt in de meeste gevallen verlies aangezien het overgrote deel van de reparaties onder garantie vallen waarbij alles door Gallagher wordt vergoed.

Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	2	Het huidige reparatie proces is het onderwerp van dit onderzoek omdat er ontevredenheid over heerste. Het is dan ook vanzelfsprekend dat deze niet wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.
Mate van financieel risico	2	De mate van financieel is vrij groot aangezien er in de meeste gevallen verlies wordt gedraaid. Om deze reden scoort dit onderdeel juist laag.
Totaal	5	

Invalshoek	Optie 2	Beredenering
Suitability (geschiktheid)		
Lost de centrale hoofdvraag op	3	In de centrale hoofdvraag staan automatisering en klanttevredenheid centraal. Door DPD weg te laten zal het hele proces minder tijd in beslag nemen en dus de klanttevredenheid waarborgen. Ook is er deels sprake van automatisering omdat de dealer online het reparatieformulier upload. Om deze redenen zijn er drie punten toegekend.
Sluit aan op de vereisten van Gallagher	4	vrijwel alle vereisten zijn in deze optie verwerkt en scoort daarom op dit onderdeel vier punten.
Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	3	De tweede optie sluit in zekere zin beter aan op doelen van Gallagher voor 2025 omdat er minder stappen hoeven te worden doorlopen wat er in resulteert dat de klant minder lang op zijn reparatie hoeft te wachten.
Totaal	10	
Feasibility (mogelijkheid)		
Voldoende financiële middelen	3	Financiële middelen heeft Gallagher genoeg en is daarom dan ook niet de grootste zorg.
Is organisatorisch haalbaar	3	Organisatorisch is deze optie best goed haalbaar. Alleen moet je de dealer zo ver krijgen dat hij zelf bereidt is om zijn pakket in te leveren. Wellicht moet hier iets tegenover staan om hem zo ver te krijgen. Daarom dat er op dit onderdeel drie punten worden gescoord.
Is economisch verantwoord	2	Omdat DPD voor deze optie weg is gelaten met betrekking tot het ophaaladres scoort optie twee een punt hoger dan eerste optie.
Is technologisch haalbaar	4	Technologisch gezien is deze optie goed haalbaar. Op de Gallagher website moeten alle voorwaarden goed worden vermeldt, moet het mogelijk zijn om via de website of salesportal voor de dealer een reparatie aan te melden met het reparatieformulier.
Is sociaal aanvaardbaar	4	De tweede optie is sociaal beter aanvaardbaar omdat de Gallagher dealer nog steeds zijn verkoopmoment heeft, de klant zijn zending kan traceren en er geen onduidelijkheid maar is betreft de afhaalopdracht met DPD.

Is juridisch haalbaar	4	Juridisch gezien zal deze hetzelfde scoren als optie één aangezien de verantwoordelijkheid die DPD op zich droeg en de juridische afspraken die daar aan vast zaten nu worden overgeheveld naar de dealer zelf. Hierom scoort optie twee hierop vier punten
Is het ecologisch aanvaardbaar	3	In deze mogelijke oplossing is DPD weggelaten waardoor de ecologische druk iets minder is en scoort daarom één punten hoger dan de eerste optie.
Totaal	23	
Acceptability (acceptatie)		
Is winstgevend	2	De reparaties zullen vrijwel nooit winstgevend zijn omdat de meeste gevallen onder garantie vallen en daarom dus twee punten scoort.
Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	3	Aangezien DPD het grootste obstakel was voor de dealer en deze nu is weggehaald zal deze optie beter geaccepteerd worden en scoort daarom drie punten.
Mate van financieel risico?	2	De mate van financieel is vrij groot aangezien er in de meeste gevallen verlies wordt gedraaid. Om deze reden scoort dit onderdeel juist laag.
Totaal	7	

Invalshoek	Optie 3	Beredenering
Suitability (geschiktheid)		
Lost de centrale hoofdvraag op	4	De derde optie sluit goed aan op de centrale hoofdvraag omdat zowel de klanttevredenheid wordt gewaarborgd als een stukje automatisering.
Sluit aan op de vereisten van Gallagher	5	Alle vereisten komen in deze oplossing naar voren. Daarom dat deze vijf punten scoort.
Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	4	De derde optie sluit goed aan op de klanttevredenheid, klanten winnen en operationele excellentie. hierom krijgt optie drie voor dit onderdeel vier punten.
Totaal	13	
Feasibility (mogelijkheid)		
Voldoende financiële middelen	3	Financiële middelen heeft Gallagher genoeg en is daarom dan ook niet de grootste zorg.
Is organisatorisch haalbaar	4	De vier punten zijn te herleiden uit het feit dat de eindklant enkel nog online zijn reparatie aan hoeft te melden. Ontvangt vervolgens een label en levert hem zelf in bij een postkantoor. Organisatorisch hoeft er dus niet veel te worden gedaan.
Is economisch verantwoord	2	De derde optie is economisch gezien net zo verantwoord als de tweede optie aangezien het niet uitmaakt of dealer hem inlevert bij een postkantoor of dat de eindklant dit doet.
Is technologisch haalbaar	4	Technologisch gezien is deze optie goed haalbaar. Op de Gallagher website moeten alle voorwaarden goed worden vermeldt, moet het mogelijk zijn om via de website voor de eindklant een reparatie aan te melden met het reparatieformulier.
Is sociaal aanvaardbaar	3	Voor de klant is dit een sociaal aanvaardbare optie, echter voor de dealer minder aangezien hij een verkoopmoment mist zodra de klant zijn reparatie rechtstreeks verzend. Om deze reden scoort deze optie op dit vlak drie punten
Is juridisch haalbaar	5	Deze optie is net iets beter aanvaardbaar omdat de verzending voor rekening van het postkantoor komt. Vandaar dat hier vijf punten op wordt gescoord.
Is het ecologisch aanvaardbaar	4	In derde optie is er weer een handeling weggelaten waardoor het ecologisch gezien beter aanvaardbaar wordt
Totaal	25	
Acceptability (acceptatie)		
Is winstgevend	2	De reparaties zullen vrijwel nooit winstgevend zijn omdat de meeste gevallen onder garantie vallen en daarom dus twee punten scoort.
Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	4	De klant zal met deze optie erg blij zijn. Echter heeft de dealer geen verkoop moment meer en zal

		hier dus minder tevreden mee zijn. Intern zal de tevredenheid wel een stuk hoger zijn aangezien het aantal handelingsmomenten flink is afgenomen. Daarom dat dit onderdeel vier punten scoort.
Mate van financieel risico	3	Het financiële risico zal nooit erg hoog zijn maar er zal ook geen winst op worden gemaakt aangezien de service bij Gallagher voorop staat.
Totaal	8	

Invalshoek	Optie 4	Beredenering
Suitability (geschiktheid)		
Lost de centrale hoofdvraag op	3	De klanttevredenheid wordt waargemaakt en er zullen minder handelingsmomenten zijn maar intern vervallen er volledige processen en daarom scoort optie 4 hier drie punten.
Sluit aan op de vereisten van Gallagher	4	Vrijwel alle vereisten komen terug. Alleen zodra de reparatie alsnog naar Adorp toe moet is de reparatie lang onderweg wat uiteindelijk niet ten goede komt van de klant.
Sluit aan op de doelen van Gallagher voor 2025	4	De doelen zijn er vrijwel allemaal in verwerkt en scoort daarom vrij hoog.
Totaal	11	
Feasibility (mogelijkheid)		
Voldoende financiële middelen	3	Financiële middelen heeft Gallagher genoeg en is daarom dan ook niet de grootste zorg.
Is organisatorisch haalbaar	3	Deze optie vergt de minste handelingen en vergt geen nieuwe kennis of skills. Daarom dat deze optie een 3 ontvangt.
Is economisch verantwoord	3	Economisch is deze optie verantwoord aangezien het uit wordt besteed. Gallagher maakt er dus vrijwel geen kosten op
Is technologisch haalbaar	4	Voor Gallagher is deze optie technologisch heel goed haalbaar aangezien de meeste reparaties op locatie zullen gebeuren en zodra dit niet lukt het reparatie proces in Adorp zal worden afgehandeld. Er is dus geen extra kennis nodig of innoverende technologie nodig.
Is sociaal aanvaardbaar	2	De interne afdelingen van Gallagher zullen deze optie niet ont-armen aangezien hun werk wordt afgenomen. Hierom scoort deze optie op dit vlak maar twee punten.
Is juridisch haalbaar	5	Deze vierde optie is net als de derde optie juridisch goed haalbaar omdat vrijwel alle verantwoordelijkheid bij een lokale dealer ligt. Daarom scoort deze optie op juridisch terrein vijf punten.
Is het ecologisch aanvaardbaar	5	Aangezien er in deze optie geen verzending aan te pas komt is dit ecologisch gezien de beste optie e
Totaal	25	
Acceptability (acceptatie)		

Is winstgevend	1	Gallagher maakt er geen winst op aangezien de reparatie op locatie wordt uitgevoerd.
Wordt geaccepteerd door de belanghebbenden.	3	Reparatie op locatie houdt wel in dat S&P in Adorp niet tot weinig werkt heeft. Enkel wanneer de betreffende dealer niet de kennis of materialen heeft om de reparatie op locatie uit te voeren zal deze worden uitgevoerd in Adorp. Het wegnemen van werk kan tot frictie leiden en waarom een 3.
Mate van financieel risico	4	Omdat de reparatie op locatie wordt uitgevoerd is er dus vrijwel geen financieel risico en dus scoort deze optie hier vier punten.
Totaal	8	