



Afstudeerwerkstuk: Een internationaal onderzoek naar een vraag gestuurde klantenservice

De klantloyaliteit verhogen door middel van een vraag gestuurde klantenservice



Auteur: Dion Westerhof

Dronten, 13 januari 2020

Opleiding: Bedrijfskunde & agrifoodbusiness

Aeres Hogeschool Dronten

Eerste begeleider: Dhr. A. Canrinus

Stagebegeleider: Dhr. M. Wenzlau

Auteur: Dion Westerhof

Studentnummer: 3022323

Dronten, 13 januari 2020

Opleiding: Bedrijfskunde & agrifoodbusiness

Studentnummer: 3022323

Major: Internationaal bedrijfsadviseur

Onderwijsinstelling: Aeres Hogeschool Dronten

Eerste begeleider: Dhr. A. Canrinus

Tweede begeleider: Dhr. P. van Boekel

Stagebegeleider: Dhr. M. Wenzlau

DISCLAIMER

Dit rapport is gemaakt door een student van Aeres Hogeschool als onderdeel van zijn/haar opleiding. Het is géén officiële publicatie van Aeres Hogeschool. Dit rapport geeft niet de visie of mening van Aeres Hogeschool weer. Aeres Hogeschool aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor enige schade voortvloeiend uit het gebruik van de inhoud van dit rapport.

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerwerkstuk ter afronding van de vierjarige studie Bedrijfskunde & agrifoodbusiness. Ik heb een internationaal onderzoek uitgevoerd om de klantloyaliteit van Alta Genetics in potentie te kunnen verhogen.

Samen met mijn stagebegeleider en 1^e beoordelaar ben ik tot een heldere onderzoeksvraag gekomen voor mijn onderzoek. Na uitvoering van een kwalitatief onderzoek heb ik de onderzoeksvraag kunnen beantwoorden. Dit heeft inzicht gegeven in de klantloyaliteit en de mogelijkheid om het te kunnen verbeteren. Mede dankzij de goede begeleiding van Alta Genetics en Aeres Hogeschool Dronten is het onderzoek goed verlopen.

Ik wil dan ook Alta Genetics bedanken voor de fijne samenwerking en de middelen die zij in hebben gezet om het onderzoek te kunnen uitvoeren. Ook wil ik alle respondenten bedanken voor hun medewerking aan het onderzoek. Zonder hun openheid en tijd had ik dit onderzoek nooit kunnen uitvoeren. Daarnaast wil ik ook dhr. Canrinus bedanken voor zijn waardevolle feedback.

Ik wens u veel lees plezier toe.

Dion Westerhof

Wachtum, januari 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	4
Summary	6
1.0 Inleiding	7
1.1 Breder kader	7
1.2 Theoretisch kader.....	8
1.2.1 Toegevoegde waarde	8
1.2.2 Klanttevredenheid	11
1.2.3 Klantloyaliteit	12
1.2.4 Relatie klanttevredenheid en klantloyaliteit	12
1.2.5 Cross selling	15
1.2.6 Onderzoek	16
1.3 Knowledge gap	16
1.4 Afbakening.....	17
1.5 Hoofd- en deelvragen.....	18
1.6 Doelstelling.....	18
2.0 Materiaal en methode.....	19
2.1 Interviews	19
2.2 Deelvraag 1.....	20
2.3 Deelvraag 2.....	20
2.4 Deelvraag 3.....	20
3.0 Resultaten.....	21
3.1 Deelvraag 1.....	21
3.2 Deelvraag 2.....	26
3.3 Deelvraag 3.....	30
4.0 Discussie	34
4.1 Onderzoeksmethode.....	34
4.2 Onderzoekresultaten.....	35
5.0 Conclusie en aanbevelingen	36
5.1 Conclusie	36
5.2 Aanbevelingen	40
Bibliografie	41
Bijlagen	44
Bijlage A.....	44
Bijlage B	45

Bijlage C	46
Bijlage D	51
Bijlage E	55

Samenvatting

Toegevoegde waarde, een begrip dat zo ongeveer voorkomt in elk bedrijf. Echter is het begrip belangrijker dan ooit. Dit komt doordat de economie is verschoven van een aanbod gestuurde economie naar een vraag gestuurde economie. Bedrijven zullen dus toegevoegde waarde moeten creëren om klanten voor zich te winnen en te behouden. Ook voor Alta Genetics, grootste particuliere KI (kunstmatige inseminatie) organisatie ter wereld is deze optimale klantwaarde belangrijker dan ooit.

Het doel van dit onderzoek is om de leiding en werknemers van Alta Genetics inzicht te geven in hoeverre de optimale klantwaarde wordt bereikt met een vraag gestuurde klantenservice. Hiervoor is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: Hoe kan Alta Genetics door middel van het Alta Value Service programma de klanten loyaler aan zich verbinden waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen?

Om een antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder de deelnemers van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen. De respondenten zijn geïnterviewd met een semigestructureerde vragenlijst. Uit de antwoorden bleek dat optimale klantwaarde nog niet was bereikt en dat er nog beter moest worden geluisterd naar de factoren waaraan de klanten de meeste waarde hechten.

Op basis hiervan wordt aanbevolen dat de Alta Value Service bijeenkomsten als uitgangspunt moeten hebben om de deelnemers te voorzien van nieuwe praktische kennis waarmee ze hun bedrijf verder kunnen ontwikkelen. Daarnaast moet ervoor gezorgd worden dat de groepen bestaand uit tien tot vijftien deelnemers vertrouwd gaan voelen. Vertrouwde groepen worden gecreëerd door een vaste samenstelling zonder verloop. Hierdoor gaan open en eerlijke discussies ontstaan waaraan de deelnemers veel waarde hechten. Dit alles zorgt voor een optimale klantwaarde.

Summary

Added value, an concept that is just about common in every company. However, the concept is more important than ever. This is because the economy has shifted from an supply-driven economy to a demand-driven economy. Companies will therefore need to create added value to win and retain customers for themselves. Also for Alta Genetics, the world's largest private KI (artificial insemination) organization, this optimal customer value is more important than ever.

The aim of this research is to give the management and employees of Alta Genetics insight into the extent to which the optimal customer value is achieved with a demand-driven customer service. The following research question has been drawn up: How can Alta Genetics, with the Alta Value Service program, connect customers more loyally, allowing cross selling and turnover to potentially increase?

In order to answer the research question, a qualitative study has been conducted among participants of the Alta Value Service program in Germany and Poland. Respondents were interviewed with a semi-structured questionnaire. The answers showed that optimal customer value had not yet been achieved and that even better listening to the factors to which customers attach the most value, is necessary.

On this basis, it is recommended that the Alta Value Service have meetings as a starting point to provide participants with new practical knowledge with which they can further develop their business. In addition, it is necessary to ensure that the groups consisting of ten to fifteen participants will become familiar. Familiar groups are created by a fixed composition without gradient. This will open and create honest discussions to which the participants attach great importance. All this ensures an optimal customer value.

1.0 Inleiding

In de inleiding wordt het onderwerp geïntroduceerd en waarom hiervoor is gekozen (brede kader). Vervolgens wordt er onderzocht wat er al bekend is (theoretisch kader) en uiteindelijk wordt er beschreven wat nog niet bekend is (knowledge gap). Waarna de hoofd en deelvragen kunnen worden gevormd en uiteindelijk de doelstelling kan worden beschreven.

1.1 Breder kader

Toegevoegde waarde, een begrip dat zo ongeveer voorkomt in elk bedrijf. Echter is het begrip belangrijker dan ooit. Dit komt doordat de economie is verschoven van een aanbod gestuurde economie naar een vraag gestuurde economie. Wat betekent dat het aanbod groter is dan de vraag waardoor ondernemingen zich moeten onderscheiden van de concurrenten. Bedrijven zullen dus toegevoegde waarde moeten creëren om klanten voor zich te winnen en te behouden. Deze klantwaarde kan op twee verschillende manieren benaderd worden. De eerste benadering is vanuit de organisatie gezien, dus wat levert de klant voor het bedrijf op. De tweede benadering is vanuit de klant gezien, dus wat levert het product of dienst van het bedrijf op voor de klant. Beide benaderingen hebben invloed op elkaar want als een klant een hoge klantwaarde ervaart dan is de kans groot dat de financiële waarde van deze klant voor het bedrijf toeneemt. De optimale klantwaarde creëer je dus door de aanbod van het bedrijf zo goed mogelijk te laten aansluiten op de wensen van de klant waardoor de financiële klantwaarde toeneemt. (bestebusinessesvents, 2018)

Ook voor Alta Genetics, grootste particuliere KI (kunstmatige inseminatie) organisatie ter wereld is deze optimale klantwaarde van belang. Alta Genetics is en wil namelijk meer zijn dan alleen een leverancier van genetica. De innovatieve programma's op het gebied van fokkerij, vruchtbaarheid en bedrijfsmanagement onderscheidt Alta Genetics van anderen. Deze zijn specifiek aangepast op de individuele behoeften van de klant. Alta Genetics streeft er continue naar om samen met de melkveehouder de prestaties van de veestapel te optimaliseren en de winstgevendheid van het melkveebedrijf te verbeteren.

Melkveehouders zien de toegevoegde van een veestapeladviseur steeds minder tot uiting komen. Aangezien de genetica van de grote KI bedrijven van zo'n hoog niveau is dat het voor de melkveehouders relatief makkelijk is om goede stieren uit te kiezen ongeacht de organisatie waar ze sperma afnemen. Daarnaast zijn er tegenwoordig zoveel fokwaarden om een stier uit te kiezen dat een melkveehouder het zelf ook zou kunnen. Dit wordt dus steeds minder gezien als toegevoegde waarde. De toegevoegde waarde zit hem wel in de kennis van de vertegenwoordigers, systemen die de stieren bij de koeien selecteert en de toegevoegde waarde programma's van de bedrijven.

Alta Genetics herkent zich ook in de verschuiving van de toegevoegde waarde. Het zou voor Alta Genetics dan ook interessant zijn om onderzoek te doen naar hoe ze de toegevoegde waarde kunnen verbeteren. Echter heeft Alta Genetics al veel programma's waarmee ze toegevoegde waarde creëren. Alleen hebben ze niet in beeld hoe groot deze toegevoegde waarde voor de klant is en wat eraan verbeterd kan worden. Als Alta Genetics hiervan wel een duidelijk beeld krijgt is het voor hun een stuk duidelijker wat zo'n programma voor het bedrijf oplevert. Dit kan in de vorm zijn van klantenbinding, inkomsten van het programma, cross selling etc. Ook kan er dan met een goede onderbouwing voor gekozen worden om zo'n programma in meerdere landen te implementeren.

Dat is namelijk wat Alta Genetics wil bereiken om zo één van hun doelstelling te behalen namelijk; een omzet 250 miljoen dollar in 2023. Dus de visie achter de toegevoegde waarde programma's is dat de klanten meer verbonden raken aan Alta Genetics waardoor ze meer sperma afnemen bij Alta

Genetics. Hierdoor verhoogt de omzet van de bestaande klanten wat een van de manieren is om de omzet te verhogen. Daarnaast is het ook een manier om nieuwe klanten te winnen doordat je je onderscheid van je concurrenten. Dit fenomeen wordt ook wel cross selling genoemd, een marketing term waarbij men een extra product verkoopt bij het gekochte product. Ditzelfde wil Alta Genetics creëren door een toegevoegde waarde programma te verkopen waarmee cross selling gecreëerd wordt op de sperma verkoop van Alta Genetics waardoor de omzet stijgt. (Heinen, 2019)

Deze toegevoegde waarde programma's vormen voor Alta Genetics de unique selling points. Een unique selling point (USP) beschrijft de unieke eigenschappen van een product of dienst. Hiermee onderscheidt een product of dienst zich van alternatieve producten of diensten in dezelfde branche. Alta Genetics probeert zich te onderscheiden van de concurrenten door middel van de toegevoegde waarde programma's en het aanbieden van de beste sperma. Dus door de toegevoegde waarde programma's te verkopen aan de klanten en door middel van cross selling de beste sperma erbij te verkopen benut de klant de USP's van de organisatie optimaal.

Door onderzoek te doen naar de optimale toegevoegde waarde zou dit zeer waardevolle informatie voor de leiding en werknemers van Alta Genetics opleveren. Ook voor de klanten van Alta Genetics is het zeer waardevol aangezien Alta Genetics de programma('s) wellicht verder kan optimaliseren wat gunstig is voor de klanten. Daarnaast worden de programma('s) mogelijk in meerdere landen geïmplementeerd waardoor er meerdere klanten aan de programma('s) kunnen deelnemen en dus de omzet voor Alta Genetics stijgt.

1.2 Theoretisch kader

In het theoretisch kader wordt er literatuuronderzoek gedaan naar wat er al bekend is. Dit literatuur onderzoek gaat over de kernbegrippen van het onderwerp dat onderzocht wordt. De kernbegrippen voor dit onderzoek bestaan uit klanttevredenheid, klantloyaliteit en cross selling. De informatie is afkomstig uit betrouwbare bronnen. Onder betrouwbare bronnen worden bronnen verstaan die relevant en van een vooraanstaande auteur(s) zijn.

1.2.1 Toegevoegde waarde

Alta Genetics heeft al verschillende programma's waarmee ze toegevoegde waarde creëren voor haar klanten. Hieronder worden die programma's van Alta Genetics beschreven:

Alta Advantage:

Alta Advantage is een programma dat een specifiek genetisch plan voor een melkveebedrijf creëert. Hiermee wordt er niet met algemene indexen voor een fokdoel gewerkt maar creëert het bedrijfsspecifieke indexen die voor het specifieke bedrijf belangrijk zijn. Ook krijgt de ondernemer als eerste toegang tot de hoogste genomie stieren waardoor er een maximale genetische vooruitgang behaald wordt om het fokdoel sneller te bereiken. (altagenetics, sd)

Voor de klanten van Alta Genetics geeft dit programma toegevoegde waarde in de vorm van bedrijfsspecifieke indexen. Hierdoor wordt er specifiek per klant gekeken waardoor er wordt voldaan aan de wensen die de klant heeft voor zijn/haar genetisch plan.

Alta Advantage Showcase:

Het Alta Advantage Showcase is een toevoeging op het programma van Alta Advantage. Deelnemers van Alta Advantage kunnen deelnemen aan het Alta Advantage Showcase. Dit 3daags durende evenement brengt de deelnemers langs de meest progressieve melkveehouders in de VS. Hier ervaart en leert de deelnemer de management strategieën kennen die zij toepassen. (altagenetics, sd)

Het Alta Advantage Showcase programma creëert dus bovenop het Alta Advantage programma toegevoegde waarde voor de deelnemers. De toegevoegde waarde voor het Alta Advantage Showcase programma wordt gecreëerd doordat de ondernemers met de meest progressieve melkveehouders van de VS in gesprek gaan. Daarnaast gaan de ondernemers ook onderling met elkaar in gesprek. Hierdoor worden nieuwe ideeën opgedaan en bevestigingen gecreëerd wat de toegevoegde waarde vormt van het Alta Advantage Showcase programma.

Alta U:

Alta U is een opleiding voor managers of eigenaren van melkveebedrijven. Door deze week durende training creëren melkveehouders meer kennis op gebied van bedrijfsvoering, kengetallen, management en leiderschap. Daarnaast leren melkveehouders beter te analyseren waardoor ze gemakkelijker keuzes maken. (altagenetics, sd)

Hiermee brengt Alta Genetics kennis over aan klanten die zich door willen ontwikkelen. Echter bevinden deze trainingen zich veelal in de VS waardoor je als manager/ondernemer de mogelijkheid moet hebben om af te reizen naar de VS.

Alta Value Service:

Het Alta Value Service biedt melkveehouders de kans om te sparren met andere melkveehouders. Als deelnemer maak je onderdeel uit van een in omvang gelijkstemde groep melkveehouders dat 3 á 4 keer per jaar samenkomt. De onderwerpen die worden besproken zijn volledig afhankelijk van wat de groep wil. Tijdens deze bijeenkomst wordt er op locatie bij één van de melkveehouders over een specifiek onderwerp gediscussieerd met behulp van experts op dit vakgebied. Vervolgens wordt de theorie over het specifieke onderwerp in de praktijk gebracht bij de desbetreffende melkveehouder. Door vervolgens met alle melkveehouders de stal in te gaan kan er praktijk gericht gekeken worden of de theorie kan worden toegepast in de praktijk. (altagenetics, sd)

Het programma is momenteel twee jaar actief in Nederland en zit nog volop in ontwikkeling. Echter heeft het programma veel ervaring buiten Nederland doordat het al langer actief is in Duitsland en Polen. Het programma is namelijk al twaalf jaar actief in Duitsland en in Polen acht jaar. Daarnaast heeft Alta Genetics dit jaar het programma opgestart in Denemarken. Alta Genetics wil namelijk met proactieve melkveehouders te werk gaan en de melkveehouders die de toegevoegde waarde van het Alta Value Service inzien, zijn vaak proactief.

Met dit programma creëert Alta Genetics toegevoegde waarde voor melkveehouders in de landen waar de programma's actief zijn. Dit is in Duitsland, Polen, Denemarken en Nederland. Wat dit programma uniek maakt is dat het een echt vraag gestuurd programma is. Het wordt volledig vorm gegeven aan wat de melkveehouders willen waardoor er gesprekken ontstaan waar de melkveehouders het over willen hebben. Hierdoor creëert Alta Genetics een optimale toegevoegde waarde omdat het aansluit op de wensen van de klanten.

Alta GPS:

Door middel van Alta Genetic plan & strategy kunnen melkveehouders met het minimale aantal stuks jongvee het maximale rendement halen uit de veestapel. Door gebruik te maken van genenonderzoek wordt alleen het beste jongvee aangehouden waardoor er geen overbodig jongvee wordt aangehouden. Dit gebeurt door middel van een DNA-analyse op het haar van de dieren. Hierdoor krijg je inzicht in de fokwaarden van je dieren en zou je alleen nog maar het beste jongvee kunnen aanhouden. (altagenetics, sd)

De toegevoegde waarde van dit programma zit hem in het eerder selecteren van het jongvee dan zonder de DNA testers. Hierdoor worden de jongvee opfokkosten geminimaliseerd. Voor de melkveehouder is dit financieel aantrekkelijk.

Alta Preg:

Het Alta Preg programma is een programma dat zorgt voor het verhogen van het drachtheidspercentage op het bedrijf. Om dit te verhogen is veel kennis over vruchtbaarheid nodig. Daarvoor is het Alta Preg team, zij komen langs om het drachtheidspercentage te verhogen. Ze adviseren over de voeding, dierenwelzijn, gezondheid en het management om zo de reproductie te verbeteren. (altagenetics, sd)

De klanten ervaren de toegevoegde waarde van dit systeem in de vorm van meer kennis en ervaring om de drachtheidspercentage te verhogen. Het resultaat is bedrijfsafhankelijk.

Alta Jersey Driven:

Voor melkveehouders die fokken met Jersey stieren heeft Alta het programma Alta Jersey Driven. Door hieraan deel te nemen heb je toegang tot de beste jersey stieren en wordt er gezorgd voor een goede implementatie van de sperma. (altagenetics, sd)

De toegevoegde waarde van dit programma is voor de melkveehouders met Jersey koeien. De toegevoegde waarde is nog nihil aangezien het niet meer is dan Jersey stieren en inseminatie aanbieden.

Concept Plus:

Concept Plus zijn stieren van Alta die de beste bevruchting realiseren. Door concept plus stieren te gebruiken heb je minimaal 2-5% meer kans op een dracht. (altagenetics, sd)

Hiermee creëert Alta Genetics toegevoegde waarde voor haar klanten doordat de klanten gerichter stier keuzes kunnen maken en kunnen kiezen voor stieren met een goede bevruchting. Hierdoor kan de pregrate worden verhoogt wat uiteindelijk kosten bespaard voor de melkveehouder.

Health Plus:

Health Plus zijn stieren van Alta die het beste scoren op gezondheidskenmerken. Deze kenmerken hebben vooral invloed op de levensduur en levensproductie van de koeien. Dit zijn kenmerken zoals het celgetal, NR56, tussenkalftijd etc. (altagenetics, sd)

Hiermee creëert Alta Genetics toegevoegde waarde voor haar klanten doordat de klanten gerichter stier keuzes kunnen maken en kunnen kiezen voor stieren met een goede gezondheidskenmerken. Hierdoor wordt de veestapel op lange termijn gezonder waardoor de gezondheidskosten in potentie kunnen verlagen. Ook neemt in potentie de levensduur van de koeien toe wat de opbrengsten verhoogt.

Dairy Manager School:

Door deel te nemen aan de Dairy Manager School kunnen melkveehouders zich blijven ontwikkelen waardoor het melkveebedrijf ook verder ontwikkeld kan worden. Deze Dairy Manager School programma is een 3daagse intensieve training over belangrijke onderwerpen voor een melkveebedrijf. Denk hierbij aan koecomfort en voeding, vruchtbaarheid, management etc. (altagenetics, sd)

Dit programma creëert toegevoegde waarde voor melkveehouders die zichzelf verder willen ontwikkelen en meer kennis willen opdoen over de bovengenoemde onderwerpen. De toegevoegde waarde is de kennis die de melkveehouders opdoen over de onderwerpen die worden behandeld. Daarnaast kunnen de melkveehouders met elkaar sparren over de onderwerpen waardoor er nieuwe inzichten of bevestigingen kunnen ontstaan.

Alta Genetics verwacht door de reproductie optimalisatie programma's een toename van klanttevredenheid en daarmee ook een toename in klantloyaliteit. Om dit te onderzoeken worden eerst de definities van deze begrippen weergegeven.

1.2.2 Klanttevredenheid

Voor klanttevredenheid zijn verschillende definities, één hiervan is de definitie van Thomassen: "de beleving van de klant als gevolg van het bewust of onbewust vergelijken van zijn ervaringen met zijn verwachtingen". (Thomassen J. , 2003) Een theorie die hierop goed aansluit is de theorie van Kotler en Keller (Keller, 2008). Zij gaan ervan uit dat de klanttevredenheid wordt bepaald door de mate hoe gelukkig of ongelukkig iemand is door de prestaties van het product gekoppeld aan de vooraf gestelde verwachtingen van hem of haar.

Een andere theorie is afkomstig van Anderson en Sullivan (Sullivan, 1993): "De mate van tevredenheid van de klant uitgedrukt in de indruk die de klant heeft van de diensten, producten, de service en de ambiance van de organisatie."

Een andere theorie is afkomstig van Churchill en Suprenant (Churchill, 1982) "The conceptual response by the consumer to the purchase and use of a product which comes from the comparison of the rewards and cost of purchase relative to expectations." Vrij vertaald betekent dit: "de conceptuele reactie van de consument op de aankoop en het gebruik van het product dat afkomstig is uit de vergelijking van de prijzen en kosten van de aankoop ten opzichte van de verwachtingen."

De theorieën van Thomassen, Keller en Churchill zijn het met elkaar eens dat er moet worden gekeken naar de vooraf gestelde verwachtingen door het vergelijken van zijn ervaringen met zijn verwachtingen. De theorie van Anderson en Sullivan kijkt alleen maar naar de indruk van de diensten, producten, service en de ambiance van de organisatie.

1.2.3 Klantloyaliteit

Om de klantloyaliteit te kunnen onderzoeken moet eerst in de literatuur onderzocht worden wat er met loyaliteit wordt bedoelt. Meerdere wetenschappers definiëren het woord 'klantloyaliteit'. Onderzoeker Richard L. Oliver definieert 'klantloyaliteit' als volgt, dit is tevens vertaald naar het Nederlands: "Een diepgewortelde verbintenis die zorgt voor consequente herhaalaankopen in de toekomst bij het kiezen van een product of dienst, waardoor steeds hetzelfde merk wordt gekocht, ondanks de situationele invloeden en marketing inspanningen van concurrenten die schakelgedrag kunnen veroorzaken" (Oliver, 1999)

Een andere definitie is afkomstig van Dennis G. McCarthy, hij definieert klantloyaliteit als volgt: "Klantloyaliteit betekent dat de klant trouw blijft aan de organisatie door bepaalde factoren die de klant als waardevol ervaart." Hierdoor zal de klant ondanks aanbiedingen van andere aanbieders niet overstappen naar een andere organisatie. De nadruk ligt dus op de factoren dat de klant als waardevol ervaart waardoor de klant niet zal overstappen naar een andere organisatie. (McCarthy, 1997)

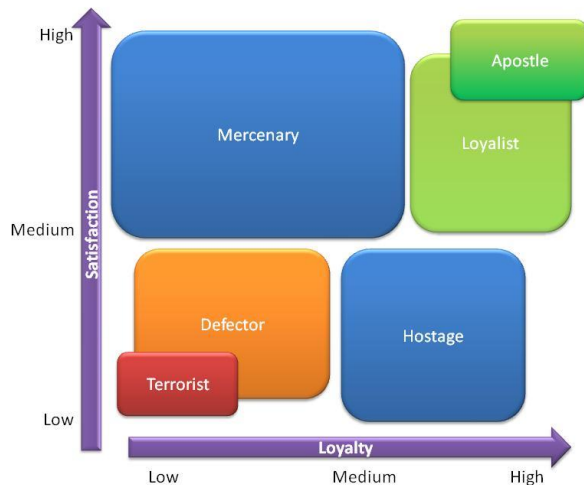
1.2.4 Relatie klanttevredenheid en klantloyaliteit

In de literatuur worden klanttevredenheid en klantloyaliteit vaak aan elkaar gelinkt. Zo ook in het onderzoek van Thomassen, hij zegt hier het volgende over: "Als de klanten langere tijd tevreden zijn, dan zullen zij de organisatie trouw blijven, klanttevredenheid leidt dus tot klanten loyaliteit". (Thomassen J.-P. , 1998) Echter bedoelt Thomassen hier niet mee dat het hebben van tevreden klanten genoeg is om de loyaliteit van de klanten te verhogen. Om succesvolle en langdurige klantenrelaties op te bouwen, is het nodig om de verwachtingen van de klant te overtreffen. Dit wordt door Thomassen ook wel de 'Customer Delight' wordt genoemd. Het creëren van tevreden klanten is namelijk niet genoeg. De klanten zijn tevreden maar blijven onverschillig waardoor ze niet loyaal zijn aan de onderneming. Door de verwachtingen van de klant te overtreffen is een klant enthousiast waardoor de klant in de fase 'Customer Delight' komt. In deze fase zijn de klanten zo enthousiast over de organisatie waardoor ze loyaal aan de onderneming zijn. (Thomassen J.-P. , customerdelight, 2012)

Wetenschappers die tot een soortgelijke conclusie komen zijn Eugene W. Anderson et al. Zij beschrijven dat tevreden klanten de binding tussen de organisatie en de klant verbetert, waardoor de klantloyaliteit wordt verhoogt. (Eugene W. Anderson, 2004)

The Apostle Model:

Wetenschappers Jones en Sasser hebben een model ontwikkeld waarbij de verbinding tussen klanttevredenheid en klantenloyaliteit wordt weergegeven. Dit model wordt ook wel het Apostle Model genoemd, te zien in de onderstaande figuur. (Sasser, 2009)



Figuur 1.2.4 The Apostle Model (Jones and Sasser, 1995)

De 'terrorist' is een klant die een onderneming absoluut niet wil hebben. Deze klanten zijn niet loyaal en niet tevreden over de onderneming. Ze vormen een bedreiging voor de onderneming aangezien ze bestaande klanten en/of potentiële nieuwe klanten kunnen verjagen. Naast het verjagen van bestaande en/of nieuwe klanten verlaten ze zelf ook de organisatie binnen de kortste keren.

De 'defector' is een klant die net als de 'terrorist' niet loyaal en niet tevreden is over de onderneming. Echter zijn deze klanten minder luidruchtig en uiten ze de ontevredenheid minder dan de 'terrorist'. Daarnaast zijn de 'defectors' nog niet zeker weg van de onderneming, maar zijn ze er slechts één trigger van verwijderd.

De 'Mercenary' klanten zijn tevreden tot zeer tevreden over de producten en/of diensten van de onderneming. Echter zijn ze niet loyaal aan de onderneming waardoor het voor de onderneming veel tijd en moeite kost om de klanten te behouden.

De 'Hostage' klanten zijn klanten die door één of andere reden wel loyaal zijn aan de onderneming. Dit kan bijvoorbeeld zijn door een contract. Echter zijn ze niet tot matig tevreden of de producten en/of diensten van de onderneming. Voor de werknemers kosten deze klanten veel moeite omdat deze klanten elke mogelijkheid aanpakken om over iets te klagen of om extra service vragen.

De 'Loyalist' klanten zijn klanten die uiterst tevreden en loyaal zijn aan de onderneming, alleen ze laten dit niet uitbundig weten aan de buiten wereld. Een onderneming kan lange en duurzame relaties opbouwen met deze klanten aangezien ze zeer tevreden en loyaal aan de onderneming zijn.

De 'Apostle' klanten zijn de klanten die elke onderneming wil hebben. Deze klanten zijn zo tevreden over het product en/of dienst van de onderneming dat ze het aan iedereen laten weten en het andere collega's ook aanbevelen. Deze klantengroep wint dus klanten voor de onderneming en ze blijven de onderneming trouw.

Door klanten te ondervragen hoe tevreden ze zijn over een bepaald product en/of dienst van de onderneming, kan de onderneming de klanten indelen in verschillende klanten groepen. Volgens wetenschappers Jones en Sasser moet een onderneming de klanttevredenheid indelen op een schaal van één tot vijf. Wanneer een klant vier of hoger scoort, is de relatie tussen de klant en organisatie sterk. Bij een score lager dan vier moet de onderneming meteen achterhalen waarom de klant ontevreden is.

Nadat een onderneming de klanten heeft gecategoriseerd in de verschillende soorten groepen moet de onderneming volgens de wetenschappers Jones en Sasser de klanten op verschillende manieren benaderen. Dit is weergegeven in de onderstaande figuur:

How to Decide What Actions to Take		
	Bulk of Responses	Strategic Response
Stage 1	2-3 (dissatisfied)	Deliver the basic product or service elements as expected of anyone in the industry
Stage 2	3-4 (neutral)	Provide an appropriate range of supporting services Develop proactive service recovery to make amends when something goes wrong
Stage 3	4-5 (satisfied)	Understand and achieve results in customers' terms

Figuur 1.2.4 Driestappenplan (Jones en Sasser, 1995)

In het onderzoek van Jones en Sasser beschrijven zij welke factoren invloed hebben op de tevredenheid en loyaliteit van een klant. Voor tevredenheid zijn er vier factoren: (Sasser, 2009)

1. "The basic elements of the product or service that customers expect all competitors to deliver".

Hiermee bedoelen Jones en Sasser dat een klant een verwachting heeft bij een bepaald product en/of dienst die minstens zo goed is als bij de concurrenten.

2. "Basic support services such as customer assistance or order tracking that make the product or service incrementally more effective and easier to use".

Hiermee bedoelen Jones en Sasser de aanvullende diensten bij een product of service waardoor de klant meer plezier heeft van het product en/of dienst.

3. "A recovery process for counteracting bad experiences".

Hiermee bedoelen Jones en Sasser het proces van het voorkomen van fouten in het product en/of dienst en de klachtenafhandeling ervan.

4. "Extraordinary services that so excel in meeting customers' personal preferences, in appealing to their values, or in solving their particular problems that they make the product or service seem customized".

Hiermee bedoelen Jones en Sasser de extra service die niet alleen inspeelt op de voorkeuren van een klant maar ook de extra service die inspelen op de waarden van de klant en het oplossen van de problemen die de klanten hebben.

Voor loyaliteit zijn er drie factoren die invloed hebben op loyaliteit van de klanten:

1. "Intent to Repurchase. At any time in the customer relationship, it is possible to ask customers about their future intentions to repurchase a given product or service".

Hiermee bedoelen Jones en Sasser het vragen naar het herhaalaankopen van een product en/of dienst.

2. “Primary Behaviour. Depending on the industry, companies often have access to information on various transactions at the customer level and can measure three categories that show actual repurchasing behaviour: recency, frequency and amount of purchase are measures of loyalty.

Hiermee bedoelen Jones en Sasser het primaire gedrag van een klant. Dit is te meten door drie factoren: recentheid, frequentie en hoeveelheid.

3. “Secondary Behaviour. Customer referrals, endorsements, and spreading the word are extremely important forms of consumer behaviour for a company. Frequently, it is easier for a customer to respond honestly to a question about whether he or she intended to repurchase the product or service”

Hiermee bedoelen Jones en Sasser het secundaire gedrag van een klant. Volgens Jones en Sasser gaat dit over aanbevelingen, doorverwijzingen en het delen van ervaringen. Voor een klant is het makkelijker om eerlijk te reageren op de vraag of de klant het product en/of dienst zou aanbevelen bij een collega dan dat hij zelf zou gebruiken.

1.2.5 Cross selling

Zoals in de inleiding is beschreven heeft Alta de doelstelling om in 2023 een omzet van 250 miljoen dollar te behalen. Eén van de middelen om die doelstelling te bereiken zijn de reproductie optimalisatie programma's. Met deze optimalisatie programma's wil Alta Genetics uiteindelijk cross selling genereren. Cross selling houdt in dat je je bestaande klanten ook andere producten probeert te verkopen, dus voor Alta Genetics betekent dit extra sperma verkoop onder de bestaande klanten door middel van de reproductie optimalisatie programma's. Alta Genetics gaat er namelijk vanuit dat klanten die deelnemen aan een reproductie optimalisatie programma, ook meer sperma gaan afnemen bij Alta Genetics. Dit is de cross selling die Alta Genetics wil bereiken en dit zal onderzocht moeten worden of om te weten of dit ook daadwerkelijk bereikt wordt.

Echter zijn er wel tal van wetenschappelijke artikelen die aangeven dat wanneer een klant meer verbonden is aan de organisatie, de cross selling ook toeneemt. Zo wordt dit ook in het rapport van Grahame R. Dowling en Mark Uncles aangegeven. (Uncles, 1997) In het onderzoek van Yuping Liu-Thompkins en Leona Tam (Tam, 2013) wordt ook aangegeven dat cross selling toeneemt bij klanten die verbonden zijn aan het bedrijf. Echter moet hier wel onderscheid worden gemaakt worden tussen loyale klanten en klanten die de aankopen doen op basis van gewoontes. Loyale klanten zijn namelijk loyaal door positieve perceptie van een product en/of dienst. Klanten waarvoor het een gewoonte is, die kopen het product door een samenhang van omstandigheden zoals tijd, locatie, sociale groep en gebeurtenis.

Doordat in het onderzoek van Yuping Liu-Thompkins en Leona Tam onderscheid is gemaakt tussen loyale klanten en klanten die aankopen doen op basis van gewoonten, kwamen er interessante uitkomsten. Loyale klanten hebben namelijk een positief effect op cross selling terwijl klanten die aankopen doen op basis van gewoonten een negatief effect ervaren door cross selling omdat deze groep het moeilijk vindt om zijn routine aan te passen.

1.2.6 Onderzoek

Onderzoeken zijn op twee manieren uit te voeren, zo heb je kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Kwantitatief onderzoek betreft een onderzoek waarbij cijfermatige inzicht wordt verkregen over een doelgroep. Het geeft antwoord op onderzoeken die gericht zijn op aantallen. Echter is deze methode volgens de theorie van Thomassen (Thomassen J.-P. , klanttevredenheid, de zin en onzin, 2007) alleen toepasbaar bij een klanttevredenheid onderzoek waarbij het gaat om de beleving van een klant te bepalen en niet de verwachtingen en achterliggende gedachten. Om de verwachtingen en motieven te achterhalen worden kwalitatieve onderzoeken uitgevoerd. Kwalitatieve onderzoeken zijn dus bedoeld om diepgaande informatie over motivaties, gedachten en verwachtingen van mensen te achterhalen. Kwalitatief onderzoek draait om woorden en niet om cijfers. (Irvani, 2018)

Bij kwalitatief onderzoek worden mensen geïnterviewd, dit kan een interview zijn met een individu of met een groep mensen. Voor beide interviews zijn verschillende soorten interviews van toepassing. Zo kan er voor gekozen worden om een gestructureerde interview te houden, dit houdt in dat de interviewer zich vast houdt aan een vastgesteld interview schema. Ook kan er gekozen worden voor een semigestructureerd interview, dit houdt in dat de interviewer een vragenlijst heeft voorbereid maar hier wel van mag afwijken. De interviewer kan bijvoorbeeld afwijken van de vragenlijst als hij/zij wil doorvragen op een bepaald onderwerp. Tenslotte kan er ook gekozen worden voor een ongestructureerd interview, dit houdt in dat de interviewer een lijst met onderwerpen maakt en vervolgens op een informele manier in gesprek gaat met de doelgroep. (Dingemanse, 2018)

Het aantal interviews dat moet worden gehouden bij een kwalitatief onderzoek om betrouwbare uitkomsten te genereren varieert van acht tot twintig interviews. Echter is er maar een beperkte tijd beschikbaar om het onderzoek uit te voeren waardoor het niet mogelijk is om twintig kwalitatief goede interviews te houden. Dit is voor de meeste hbo onderzoeken het geval daarom is er onderzoek gedaan naar het minimum aantal interviews. Uit onderzoek is namelijk gebleken dat voor kwalitatief onderzoek twaalf interviews gebruikelijk zijn omdat je bij acht interviews al 80% van de informatie hebt gehoord. Door een ruimere marge te nemen van minimaal twaalf interviews weet je zeker dat de gegevens voor het onderzoek betrouwbaar genoeg zijn. (Feijt, 2017)

1.3 Knowledge gap

Door middel van een klanttevredenheidsonderzoek wil Alta Genetics de tevredenheid meten en de verwachtingen van de klant achterhalen. Hierdoor krijgt Alta Genetics inzicht in de tevredenheid en de verwachtingen van de klanten waardoor ze de klanttevredenheid mogelijk kunnen verhogen.

Wanneer de klanttevredenheid wordt verhoogt heeft dit ook effect op de klantloyaliteit. Echter mag er niet direct worden uitgegaan van een verhoging van loyaliteit wanneer de klanttevredenheid wordt verhoogt (zie onderzoeken Thomassen en het Apostle model). Daarom wordt er ook onderzoek gedaan naar de loyaliteit. Hiervoor wordt onderzoek gedaan naar de factoren waar de klanten de meeste waarde aan hechten.

Om te zorgen dat door middel van de toegenomen klantloyaliteit de cross selling ook toeneemt moet onderzocht worden met welke soort 'loyale' klanten Alta Genetics te maken heeft. In het onderzoek van Yuping Liu-Thompkins en Leona Tam is namelijk aangetoond dat er onderscheid moet worden

gemaakt tussen klanten die door positieve perceptie van een product en/of dienst loyaal zijn en klanten die loyaal zijn door de gewoonten.

Voor het onderzoek is het dus van belang om te achterhalen of het loyale klanten zijn door middel van een positieve perceptie van een product en/of dienst of klanten zijn die op basis van gewoonten aankopen verrichten. Door vervolgens te achterhalen waar de loyale klanten de meeste waardering aan ervaren kan Alta Genetics mogelijk de verbinding met de klanten versterken. Wanneer dit werkelijk versterkt wordt neemt volgens onderzoeken van R. Dowling et al. en Yuping Liu-Thompkins et al. de cross selling toe waarna mogelijk ook de omzet zou kunnen stijgen onder deze klanten.

1.4 Afbakening

In het theoretisch kader zijn de reproductie optimalisatie programma's beschreven waarmee Alta Genetics waarde creëert voor haar klanten. Er is samen met Alta Genetics besloten om de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen te analyseren. Hiervoor is gekozen omdat dit programma het beste aan kan sluiten op de wensen en behoeften van de klanten en in deze landen de meeste ervaring is met het programma. Daarnaast is programma in vele landen nog niet actief waardoor er uitgebreid kan worden om meer klanten te bereiken.

Voor het onderzoek, in samenwerking met Alta Genetics, is ervoor gekozen om de definitie omtrent klanttevredenheid de theorie van Thomassen, Keller en Churchill te volgen. Omdat de wensen, verwachtingen en ervaringen meer van belang zijn om te weten dan alleen de indruk van de klanten.

Voor het onderzoek met Alta Genetics omtrent klantloyaliteit wordt uitgegaan van de definitie van McCarthy. Het is namelijk voor Alta Genetics van belang om de factoren te achterhalen waar de klanten de meeste waardering aan ervaren. Als deze factoren in beeld zijn kan Alta Genetics de verbinding met de klanten versterken door op de factoren in te spelen.

Voor de klanttevredenheid en klantloyaliteit wordt er een onderzoek uitgevoerd naar twaalf klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen. Dit betreft een kwalitatief onderzoek aangezien Alta Genetics achter de verwachtingen wil komen van de klanten en waaraan de klanten de meeste waardering aan ervaren. Het onderzoek betreft individuele diepte-interviews met een semigestructureerde vragenlijst.

Het onderzoek wordt uitgevoerd voor de medewerkers en leiding van Alta Genetics zodat zij een beter beeld hebben van de verwachtingen van de klanten en wat de klanten het meest waardevol vinden aan het Alta Value Service programma.

1.5 Hoofd- en deelvragen

Hoofdvraag: Hoe kan Alta Genetics door middel van het Alta Value Service programma de klanten loyaler aan zich verbinden waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen?

Hierdoor zijn de volgende deelvragen gevormd:

- Wat zijn de verwachtingen en ervaringen van de deelnemers van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen?
- Waar hechten de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen de meeste waarde aan?
- Hebben de klanten van het Alta Value Service in Duitsland en Polen een positieve perceptie van het programma?

1.6 Doelstelling

Het doel van het kwalitatieve onderzoek is om de leiding en werknemers van Alta Genetics inzicht te geven over hoe tevreden en loyaal de klanten van het Alta Value Service in Duitsland en Polen zijn. De klanttevredenheid geeft inzicht in de verwachtingen en ervaringen van de klanten en de loyaliteit geeft inzicht in factoren waar de klanten de meeste waarde aan hechten. Door dit goed in beeld te hebben kan het programma nog beter op de klant worden afgestemd waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen.

2.0 Materiaal en methode

In het hoofdstuk materiaal en methode is er ingegaan op hoe het onderzoek uitgevoerd moest worden. Dit is per deelvraag geanalyseerd hierdoor kreeg het onderzoek structuur en werd de kans op fouten geminimaliseerd. Echter werd er eerst een algemene beschrijving gemaakt over hoe de interviews gehouden moesten worden zodat dit niet voor elke deelvraag beschreven hoeft te worden.

2.1 Interviews

Voor het onderzoek zijn twaalf interviews afgenomen met de deelnemers van het Alta Value Service programma uit drie verschillende groepen. Waarvan twee groepen uit Duitsland en één uit Polen. In Duitsland zijn namelijk de meeste Alta Value Service groepen en hier is ook de meeste ervaring, vandaar dat ervoor gekozen is om twee groepen uit Duitsland te interviewen. Daarnaast werd ook de Alta Value Service groep uit Polen geselecteerd om te interviewen. Uiteindelijk werden er dus drie groepen geselecteerd voor de interviews. Vooraf is vastgesteld dat uit elke groep vier deelnemers worden geïnterviewd. Hiervoor is gekozen om zo een evenredig mogelijk beeld te creëren. De klanten werden volledig willekeurig gekozen, het enigste waarop geselecteerd werd was de beschikbaarheid van de klanten.

Tijdens het uitvoeren van het onderzoek zijn er door de beschikbaarheid van de klanten wel enige wijzigingen doorgevoerd. Zo is ervoor gekozen om in Polen een extra deelnemer van het Alta Value Service te interviewen. Deze extra deelnemer lag namelijk op de route en om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten is ervoor gekozen om deze deelnemer ook te interviewen, waardoor er in deze groep vijf interviews zijn afgenomen.

Daarnaast liet één deelnemer in Duitsland weten plotseling te worden verhinderd. Hierdoor zijn van die groep in Duitsland maar drie deelnemers geïnterviewd in plaats de vooraf gestelde eis van vier deelnemers. Doordat er die dag geen andere beschikbare deelnemers waren werd ervoor gekozen om het bij drie deelnemers te laten. Er is daarna ook niet voor gekozen om een dag terug te gaan naar deze deelnemer aangezien het tijd kostte voor een werknemer van Alta Genetics om als tolk te fungeren en omdat er in totaal al twaalf interviews waren afgenomen.

Voor de interviews is een semigestructureerde vragenlijst opgesteld die in de bijlage te vinden is onder de naam: Bijlage A en B. Deze vragenlijst is met dhr. Wenzlau (Vice President Sales Europe) samengesteld en goed gekeurd. Hierdoor zijn eventuele ongewenste vragen eruit gefilterd en zijn de interviews met toestemming van Alta Genetics afgenomen.

De interviews werden opgenomen met de telefoon van de interviewer en voorafgaand aan het interview werd aan de deelnemer om toestemming gevraagd. Doordat de interviews zijn opgenomen kan er precies worden terug geluisterd wat er gezegd is. De interviews in Polen zijn gehouden in het Nederlands aangezien de groep klanten in Polen van Nederlandse afkomst is. Hierdoor konden de klanten zo goed mogelijk hun antwoord formuleren. De Nederlandse semigestructureerde vragenlijst is te vinden onder de naam: Bijlage A. De interviews in Duitsland werden gehouden in het Duits zodat de klant het beste zijn antwoorden kon onderbouwen. De interviews in zowel Duitsland als Polen werden afgenomen bij de klanten op het erf. Dit was gemakkelijk voor de klanten en hierdoor bevond de klant zich in een vertrouwde omgeving waardoor de klant eerlijker en meer open was na de vragen die hem/haar werden gesteld. De interviewer ging met een medewerker van Alta Genetics langs de klanten. De medewerker in Duitsland fungeerde eveneens als tolk aangezien hij Duits als Nederlandse taalvaardigheid bezit. De Duitse semigestructureerde vragenlijst is te vinden onder de

naam: Bijlage B. Uiteindelijk werden de interviews getranscribeerd om ze vervolgens te analyseren en coderen. Het transcriberen werd handmatig uitgevoerd in Word, waarna de uitspraken geanalyseerd zullen worden om het vervolgens te coderen. Dit werd gedaan met het programma ATLAS.ti (Free Trial Version). Door de uitspraken te hebben gecodeerd, dus bepaalde antwoorden een code te geven, werden de patronen zichtbaar. (Feijt, 2017)

2.2 Deelvraag 1

Wat zijn de verwachtingen en ervaringen van de deelnemers van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen?

Door deze vraag zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden werden er aan de deelnemers van het Alta Value Service vragen gesteld over de verwachtingen en ervaringen van het programma. Deze vragen zijn bedacht samen met Alta Genetics en het literatuuronderzoek. Zo werd bijvoorbeeld bij vraag 12 (Bijlage A) gevraagd naar de tevredenheid over het Alta Value Service programma op een schaal van 1 tot 5. In het literatuuronderzoek is namelijk naar voren gekomen dat je hierdoor goed kan zien in welke fase van tevredenheid diegene zit (figuur 1.2.4) en welke stappen je vervolgens kunt ondernemen. De vragen 6 t/m 14 (Bijlage A) zijn specifiek voor deze deelvraag en in combinatie met het literatuuronderzoek werd deze vraag zo goed mogelijk beantwoord.

2.3 Deelvraag 2

Waar hechten de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen de meeste waarde aan?

Door deze vraag zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden werden er aan de deelnemers van het Alta Value Service vragen gesteld over het programma om te achterhalen waaraan de deelnemers van het Alta Value Service de meeste waarde aan hechten, zie vraag 18 (Bijlage A). Hier kan Alta Genetics op inspelen om volgens onderzoeker McCarthy de loyaliteit te verhogen. De interviewer zal moeten doorvragen op deze vraag om de kern te raken en daarnaast worden er meer vragen gesteld om de loyaliteit in kaart te brengen, zie bijvoorbeeld vraag 19 (Bijlage A). De vragen 5, 10, 12, 13, 18 en 19 (Bijlage A) zijn specifiek voor deze deelvraag en in combinatie met het literatuuronderzoek werd deze vraag zo goed mogelijk beantwoord.

2.4 Deelvraag 3

Hebben de klanten van het Alta Value Service in Duitsland en Polen een positieve perceptie van het programma?

Door deze vraag zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden werden er aan de deelnemers van het Alta Value Service vragen gesteld over de perceptie van het Alta Value Service. In het literatuuronderzoek is namelijk naar voren gekomen dat er onderscheid moest worden gemaakt in kopen op basis van gewoonte en kopen op basis van een positieve perceptie. Wanneer een klant koopt op basis van positieve perceptie van het product en/of dienst bevordert dit de cross selling volgens onderzoekers Yuping Liu-Thompkins en Leona Tam. Dit is meegenomen in het opstellen van de interviewvragen en in het interviewen van de deelnemers. Hierdoor kon een zo goed mogelijk antwoord gevormd worden op deze deelvraag. De vragen 15 t/m 17 en 20 t/m 23 (Bijlage A) zijn specifiek voor deze deelvraag en in combinatie met het literatuuronderzoek werd deze vraag zo goed mogelijk beantwoord.

3.0 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de onderzoekresultaten van het kwalitatieve onderzoek per deelvraag beschreven. Door dit per deelvraag te beschrijven wordt er een overzichtelijke structuur aangehouden. De resultaten worden feitelijk en zonder waardeoordeel beschreven. Ook worden de resultaten in dit hoofdstuk niet bediscussieerd en worden er geen conclusies getrokken.

Om een goede kwalitatieve analyse te maken zijn alle interviews gecodeerd in het kwalitatief data analyse programma "ATLAS.ti". Er zijn in totaal twaalf interviews afgenomen uit drie verschillende groepen, twee uit Duitsland en één uit Polen. De interviews zijn per Alta Value Service groep gecodeerd en worden in dit hoofdstuk ook per groep beschreven.

Groep 1: Duitsland groep 1, vier deelnemers. (Bijlage C)

Groep 2: Duitsland groep 2, drie deelnemers. (Bijlage D)

Groep 3: Polen groep 3, vijf deelnemers. (Bijlage E)

3.1 Deelvraag 1

Wat zijn de verwachtingen en ervaringen van de deelnemers van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen?

Deze deelvraag is gebaseerd op de definitie van klanttevredenheid uit de literatuur van Thomassen, Keller en Kotler. Zij definiëren klanttevredenheid door het vergelijken met de vooraf gestelde verwachtingen en uiteindelijke ervaringen van het product en/of dienst. De beleving die hierdoor wordt gevormd over de service wordt gezien als de klanttevredenheid van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen. (Thomassen J. , 2003) (Keller, 2008)

Daarnaast wordt ook gehoor gegeven aan de definitie van Churchill en Suprenant. Zij gaan net als Thomassen, Keller en Kotler ook uit van de vooraf gestelde verwachtingen maar combineren dit met de kosten van het product en/of service. Hierdoor is er in de interviews ook gevraagd wat de deelnemers van de kosten van de Alta Value Service vinden. (Churchill, 1982)

Hieronder zijn de belangrijkste resultaten weergegeven die betrekking hebben op deelvraag 1.

Reden van deelname aan het Alta Value Service programma

Groep1:

Respondent 1 en 2 gaven aan dat ze deelnemen omdat ze nieuwe kennis wouden opdoen. Daarnaast gaf respondent 3 aan dat hij deelneemt door de interactie met de collega melkveehouders.

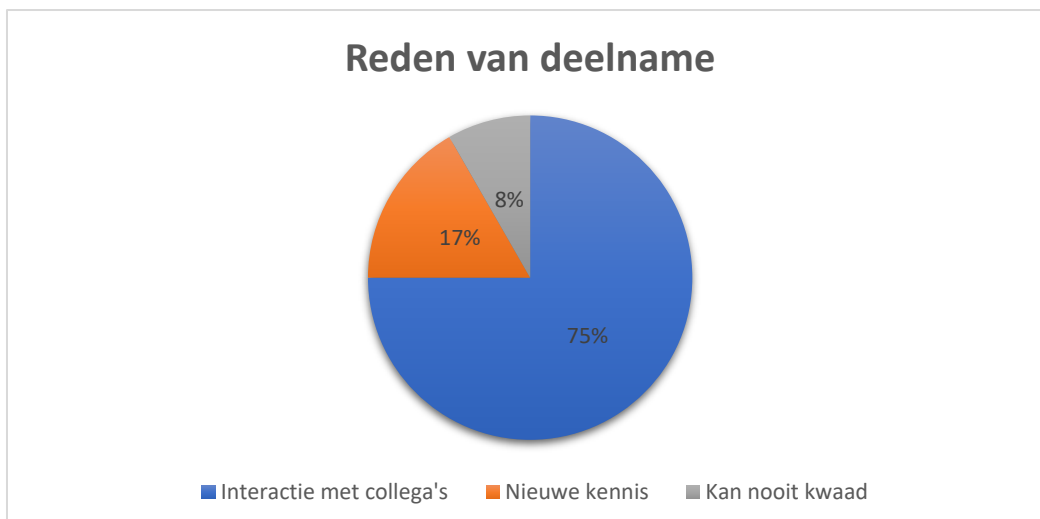
Groep 2:

In deze groep gaven alle drie de respondenten aan dat ze onder andere deelnemen door de interactie met de collega melkveehouders en hun netwerken.

Groep 3:

Respondenten 8, 9, 11 en 12 gaven aan dat ze deelnemen omdat ze willen leren van anderen. Respondent 10 gaf alleen aan dat het nooit kwaad kon.

Er worden dus verschillende redenen benoemd door de respondenten. De interactie met de collega melkveehouders en willen leren van anderen wordt in het onderzoek als hetzelfde beschouwd. De melkveehouders bedoelen hier namelijk hetzelfde mee alleen is het anders verwoord. De resultaten zijn hieronder weergegeven in grafiek 1.



Grafiek 1 Reden van deelname aan het Alta Value Service programma

Vooraf gestelde verwachtingen

Groep 1:

Alle vier de respondenten gaven aan dat ze nieuwe kennis wouden opdoen. Daarnaast gaf respondent 1 ook aan ondersteuning te willen krijgen in nieuwe financieringsmogelijkheden.

Groep 2:

Alle drie de respondenten gaven aan dat ze nieuwe kennis wouden opdoen. Deze kennis wouden ze gebruiken om het bedrijf verder mee te ontwikkelen.

Daarnaast gaf respondent 5 ook aan dat hij eerlijke en open feedback hoopte te ontvangen.

Groep 3:

In deze groep gaven de respondenten aan dat ze wouden leren van elkaar door het delen van ervaringen.

De vooraf gestelde verwachtingen die worden genoemd door de respondenten lijken veel op elkaar. Door het delen van ervaringen wordt er namelijk ook nieuwe kennis opgedaan.

Beste ervaringen

Groep 1:

Respondenten 1, 2 en 3 gaven aan de beste ervaringen te ervaren met de interacties tussen de collega melkveehouders. Daarnaast gaven respondenten 1 en 2 ook aan dat ze goede ervaringen hebben met discussies die eerlijk en open zijn. Respondent 4 gaf aan de beste ervaringen te hebben met het steeds verkrijgen van nieuwe inzichten.

Groep 2:

Respondenten 5 en 7 gaven aan dat ze het delen van elkaars netwerken als één van de beste ervaringen beschouwden. Dit betreft dan de netwerken van alle melkveehouders, sprekers en begeleiders van Alta Genetics.

Daarnaast gaf respondent 6 aan goede ervaringen te hebben met de praktische informatie. Hierdoor konden er snel verbeteringen op het bedrijf worden doorgevoerd.

Groep 3:

Alle vijf de respondenten gaven aan de ze goede ervaringen hebben met de gegeven praktische kennis. Waardoor er veel veranderingen zijn doorgevoerd op gebied van kalveropfok en koecomfort.

Daarnaast gaf respondent 12 aan dat de disc-test zijn beste ervaring was: “Hierdoor kan ik nu beter omgaan met mijn personeel.” (12, 2019)

Deze ervaringen zijn belangrijk voor de vorming van de beleving over het Alta Value Service programma. Hierdoor zijn deze ervaringen dus belangrijk voor de vorming van een positieve klanttevredenheid.

Slechtste ervaringen

Groep 1:

Respondenten 1, 3 en 4 gaven aan dat het relatief prijzig is. Ook gaven respondenten 1 en 4 aan dat ze de wisselingen in de groep als negatief beschouwden.

Daarnaast gaf respondent 2 aan dat de afstanden naar de bijeenkomsten te lang werden bevonden.

Groep 2:

Respondent 7 gaf aan dat er te weinig ervaringen werden gedeeld. Respondenten 5 en 6 ondervonden geen negatieve ervaringen.

Groep 3:

Vier van de vijf respondenten gaven aan geen negatieve ervaringen te ondervinden. Alleen respondent 10 gaf aan dat de groep niet professioneel genoeg was: “Het wordt meer als een vriendengroep gezien dan dat het een professionele AVS groep is. Ik vind het dus niet professioneel genoeg.” (10, 2019)

De uitkomsten van deze slechtste ervaringen verschilden erg per groep en niet zozeer per respondent. Hierdoor is dus ook de groep samenstelling belangrijk voor de vorming van klanttevredenheid.

Verbeteringen/wensen

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 gaven aan dat het wenselijker is om met een vaste groep te werken en dat de bedrijfsbegeleiding nog intensiever mag.

Respondenten 3 en 4 gaven aan dat ze meer topbedrijven wouden bezoeken. Hiermee werd bedoeld: “Hoge productie per koe en consequent met alles.” (3, 2019) (4, 2019)

Groep 2:

Deze groep had geen verbeteringen en/of wensen.

Groep 3:

Respondenten 9 en 11 hadden als wens om meer met kengetallen te werken: “Ik zou graag meer willen werken met kengetallen zodat je de bedrijven nog beter met elkaar kunt vergelijken. Denk

hierbij aan kengetallen als doodgeboren kalveren, voerkosten, fokkerij kosten etc.” (9, 2019) (11, 2019)

Daarnaast gaven respondenten 8 en 10 aan dat ze nieuwe dingen wouden leren/zien. Respondent 10 gaf dit aan door middel van sprekers met innovatieve kennis uit te nodigen. Respondent 8 gaf dit aan door bedrijven van vooruitstrevende bedrijven in het buitenland te bezoeken.

Respondent 12 gaf aan meer te willen leren over fokkerij: “Door ook aandacht te besteden aan fokkerij en hoe we het beste een duurzame koe kunnen fokken. Onder een duurzame koe bedoel ik een gezonde koe met een hoge levensproductie.” (12, 2019)

Door te vragen naar de wensen van de klanten en hier vervolgens op in te spelen worden er nieuwe beste ervaringen opgedaan of juist de slechtste ervaringen weg gewerkt. Dit helpt uiteindelijk ook bij een positieve vorming van klanttevredenheid.

Tevredenheid over Alta Genetics

De tevredenheid wordt gemeten op een schaal van 1 t/m 5 waarbij 1 heel ontevreden is en 5 heel tevreden is.

Groep 1:

Alle respondenten van groep 1 gaven een 4 voor de tevredenheid over Alta Genetics.

Groep 2:

Respondenten 5 en 6 gaven een 5 voor de tevredenheid over Alta Genetics. Daarnaast gaf respondent 7 een 4 voor de tevredenheid over Alta Genetics.

Groep 3:

Van de vijf respondenten gaven vier respondenten een 4 voor de tevredenheid over Alta Genetics, dit waren respondenten 9, 10, 11 en 12. Respondent 8 gaf een 5 voor de tevredenheid.

Om te kijken of de klanttevredenheid van Alta Genetics een rol speelt bij de klanttevredenheid van het Alta Value Service programma is ook naar de tevredenheid van Alta Genetics gevraagd. Hier waren alle respondenten erg tevreden over aangezien het gemiddelde cijfer op een 4.3 lag en er niet lager is gescoord dan een 4.

Tevredenheid over het Alta Value Service programma

De tevredenheid wordt gemeten op een schaal van 1 t/m 5 waarbij 1 heel ontevreden is en 5 heel tevreden is.

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 gaven een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma. De andere twee respondenten, 3 en 4, gaven een 3 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

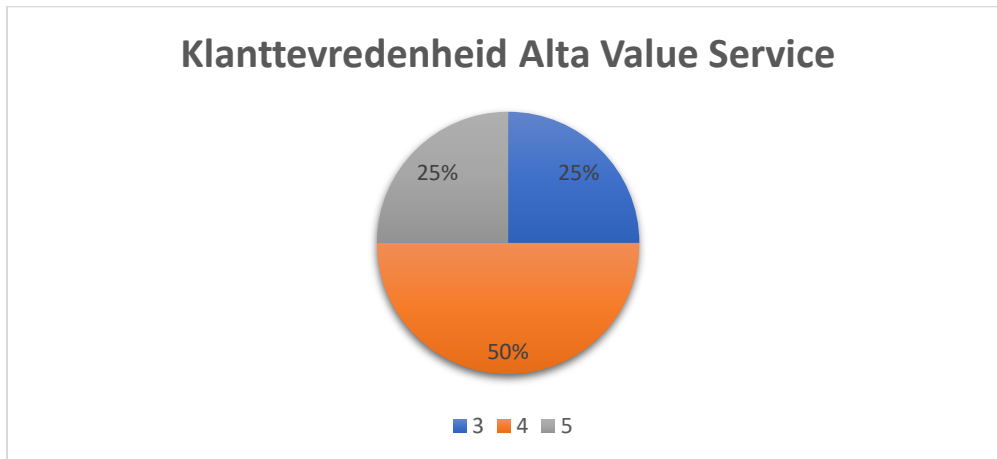
Groep 2:

In deze groep gaven twee van de drie respondenten een 5 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma, dit waren respondenten 5 en 6. Respondent 7 gaf een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

Groep 3:

Respondenten 9, 11 en 12 gaven een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma. Respondent 8 gaf een 5 en respondent 10 gaf een 3 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

Grafiek 2 laat de klanttevredenheid zien over het Alta Value Service programma. De grafiek gaat over alle twaalf de respondenten waarbij het gemiddelde cijfer uitkwam op een 4.0. De grafiek toont aan dat er niet lager is gescoort dan een 3.



Grafiek 2 Klanttevredenheid over het Alta Value Service programma

Voordelen opwegen tegen de kosten

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 denken dat de kosten en opbrengsten breakeven spelen. De andere twee respondenten, 3 en 4, geven het volgende aan: “Kan wel uit denk ik, alleen moeilijk te berekenen.” (3, 2019) (4, 2019)

Groep 2:

Alle respondenten van deze groep geven aan dat ze het niet als kosten zien en de voordelen zeker opwegen tegen de kosten.

Groep 3:

Respondenten 8, 9, 11 en 12 geven aan dat de voordelen zeker opwegen tegen de kosten omdat ze elke keer weer wat nieuws leren. Daarnaast geven ze ook aan dat ze het erg gezellig vinden dus het niet persé zien als een kostenpost.

Respondent 10 geeft aan dat de voordelen alleen opwegen tegen de kosten wanneer er iets nieuws wordt geleerd. Echter geeft hij aan: “In het begin was dit vaak het geval alleen tegenwoordig hebben we al zoveel onderwerpen behandeld waardoor we weinig nieuwe dingen meer leren. Ook hebben we elkaars bedrijven al twee keer bezocht waardoor we niet meer zoveel nieuwe dingen zien/leren.” (10, 2019)

Opvallend aan de uitkomsten is dat alleen respondenten 1 en 2 aangeven dat de voordelen niet de kosten overtreffen. Deze respondenten zijn ook de respondenten met de kleinste omvang qua koeien (zie vraag 1 van Bijlage C). Wellicht dat dit ermee te maken heeft aangezien de omzet van deze respondenten lager is.

3.2 Deelvraag 2

Waar hechten de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen de meeste waarde aan?

Voor het onderzoek met Alta Genetics omtrent klantloyaliteit wordt uitgegaan van de definitie van McCarthy. “Klantloyaliteit betekent dat de klant trouw blijft aan de organisatie door bepaalde factoren die de klant als waardevol ervaart.” Het is namelijk voor Alta Genetics van belang om de factoren te achterhalen waar de klanten de meeste waardering aan ervaren. Als deze factoren in beeld zijn kan Alta Genetics de verbinding met de klanten versterken door op de factoren in te spelen. (McCarthy, 1997)

Hieronder zijn de belangrijkste resultaten weergegeven die betrekking hebben op deelvraag 2.

Reden om met Alta Genetics samen te werken

Groep 1:

Respondent 1 zegt hier het volgende over: “Ontevreden over de andere KI organisaties en AVS sprak me aan.” (1, 2019)

Respondenten 2 en 3 gaven aan de ze vertrouwen hadden in de mensen van Alta Genetics en veel waarde hechten aan de extra begeleiding. Dit zelfde zegt respondent 1 eigenlijk omdat AVS hem aansprak, wat duidt op interesse in de extra services.

Groep 2:

Twee van de drie respondenten in deze groep gaven aan dat ze samenwerken met Alta Genetics omdat Alta Genetics hun helpt met de bedrijfsdoelstellingen.

De andere respondent in deze groep, respondent 7, gaf het volgende aan: “Door het brede netwerk van Alta Genetics en niet tevreden over de andere KI organisaties die niks anders deden dan wat sperma verkopen.” (7, 2019)

Groep 3:

Ook in deze groep gaven drie respondenten aan dat ze met Alta Genetics samenwerken om de extra services. Respondent 10 werkt samen met Alta Genetics omdat hij Alta Genetics ziet als een goede partner om samen je bedrijfsdoelstellingen mee te behalen.

Veel van de respondenten gaven aan dat ze met Alta Genetics samenwerken door de extra services die ze aangeboden krijgen. Dit zou gunstig moeten zijn voor het Alta Value Service programma.

Tevredenheid over het Alta Value Service programma

De tevredenheid wordt gemeten op een schaal van 1 t/m 5 waarbij 1 heel ontevreden is en 5 heel tevreden is.

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 gaven een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma. De andere twee respondenten, 3 en 4, gaven een 3 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

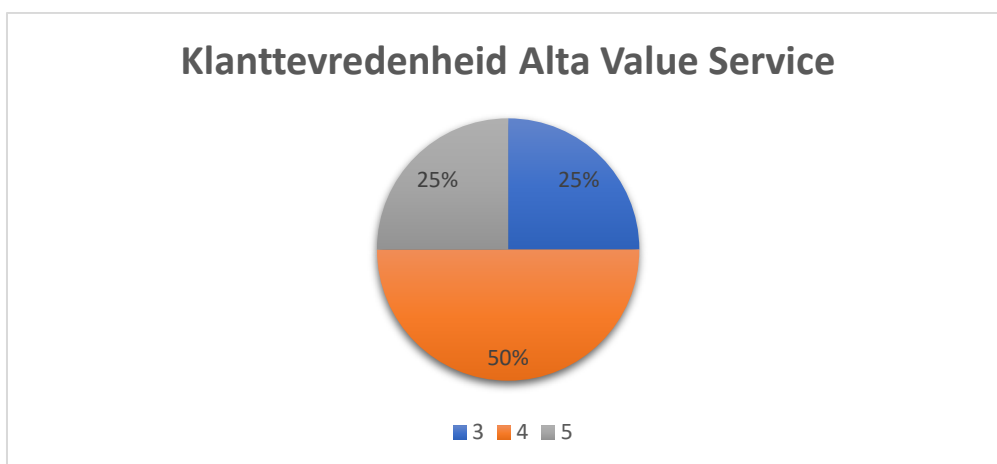
Groep 2:

In deze groep gaven twee van de drie respondenten een 5 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma, dit waren respondenten 5 en 6. Respondent 7 gaf een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

Groep 3:

Respondenten 9, 11 en 12 gaven een 4 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma. Respondent 8 gaf een 5 en respondent 10 gaf een 3 voor de tevredenheid over het Alta Value Service programma.

Grafiek 2 laat de klanttevredenheid zien over het Alta Value Service programma op een schaal van 1 t/m 5, waarbij 1 het meest ontevreden en 5 het meest tevreden is. De grafiek gaat over alle twaalf de respondenten waarbij het gemiddelde cijfer uitkwam op een 4.0. De grafiek toont aan dat er niet lager is gescoort dan een 3.



Grafiek 3 Klanttevredenheid over het Alta Value Service programma

Verbeteringen/wensen

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 gaven aan dat het wenselijker is om met een vaste groep te werken en dat de bedrijfsbegeleiding nog intensiever mag.

Respondenten 3 en 4 gaven aan dat ze meer topbedrijven wouden bezoeken. Hiermee werd bedoeld: "Hoge productie per koe en consequent met alles." (3, 2019) (4, 2019)

Groep 2:

Deze groep had geen verbeteringen en/of wensen.

Groep 3:

Respondenten 9 en 11 hadden als wens om meer met kengetallen te werken: "Ik zou graag meer willen werken met kengetallen zodat je de bedrijven nog beter met elkaar kunt vergelijken. Denk hierbij aan kengetallen als doodgeboren kalveren, voerkosten, fokkerij kosten etc." (9, 2019) (11, 2019)

Daarnaast gaven respondenten 8 en 10 aan dat ze nieuwe dingen wouden leren/zien. Respondent 10 gaf dit aan door middel van sprekers met innovatieve kennis uit te nodigen. Respondent 8 gaf dit aan door bedrijven van vooruitstrevende bedrijven in het buitenland te bezoeken.

Respondent 12 gaf aan meer te willen leren over fokkerij: “Door ook aandacht te besteden aan fokkerij en hoe we het beste een duurzame koe kunnen fokken. Onder een duurzame koe bedoel ik een gezonde koe met een hoge levensproductie.” (12, 2019)

Waardevolste factor van het Alta Value Service programma

Groep1:

In deze groep geven respondenten 1, 2, en 4 aan dat ze de interactie tussen de collega melkveehouders als erg waardevol beschouwen. Hierbij wordt ook door respondent 1 aangegeven dat het wel moet gaan om een eerlijke en open interactie.

Daarnaast kwam duidelijk naar voren dat de nieuwe kennis die wordt opgedaan door de respondenten als heel waardevol wordt beschouwd. Dit werd namelijk aangegeven door respondenten 1, 3 en 4.

Respondent 2 gaf aan dat het terugkijken naar de daadwerkelijke veranderingen naar aanleiding van de vorige AVS bijeenkomst ook erg waardevol is.

Groep 2:

Respondenten 5 en 7 gaven aan dat ze de interactie tussen de collega melkveehouders als meest waardevol ondervonden. Ook gaf respondent 7 aan dat de netwerken van zowel Alta Genetics als de melkveehouders erg waardevol waren.

Groep 3:

In deze groep waren alle vijf de respondenten het unaniem eens over wat het meest waardevol is. Dit is namelijk de interactie tussen de collega melkveehouders.

Daarnaast werd ook aangegeven door respondenten 11 en 12 dat het vrijuit spreken in je moedertaal als erg waardevol werd ondervonden. Deze groep bestaat namelijk uit Nederlandse melkveehouders in Polen.

Zoals in de literatuur van McCarthy is beschreven wordt de klantloyaliteit vorm gegeven door de factoren waar de klanten de meeste waarde aan hechten. Door hier op in te spelen kan de klantloyaliteit worden verhoogt.

De uitkomsten van elke groep lijken veel op elkaar. De meeste waarde wordt gehecht aan de interactie tussen de collega melkveehouders.

Loyaliteit aan Alta Genetics door AVS

Groep 1:

Respondenten 1, 2 en 3 gaven aan dat ze meer verbonden zijn geraakt aan Alta Genetics door het Alta Value Service programma. Ook gaven respondenten 1 en 3 aan dat ze meer sperma zijn gaan afnemen door het Alta Value Service programma.

Respondent 4 gaf het volgende aan: “Ik neem alle sperma van Alta Genetics af, maar niet door AVS. Is meer een gewoonte geworden.” (4, 2019)

Groep 2:

In deze groep kwamen drie verschillende antwoorden naar voren. Respondent 5 gaf aan dat hij

loyaler aan Alta Genetics is geworden door de extra services die zij uitvoeren, waaronder dus het Alta Value Service programma.

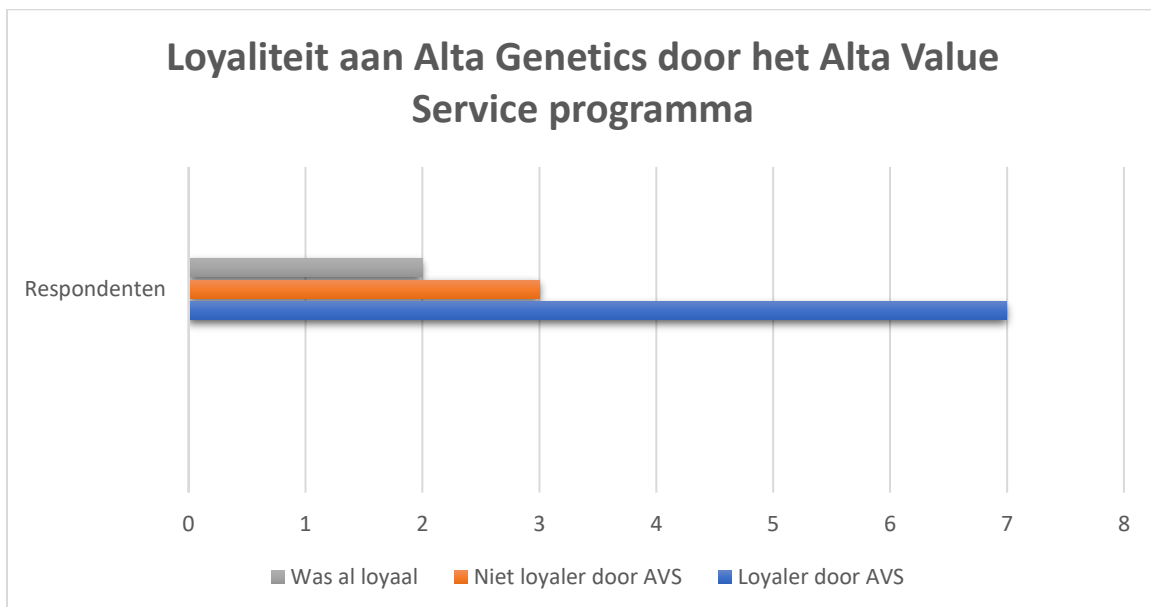
Respondent 6 gaf aan dat hij al volkomen loyaal was aan Alta Genetics en respondent 7 gaf aan dat hij Alta Genetics en het Alta Value Service programma los van elkaar ziet.

Groep 3:

Respondenten 9, 11 en 12 gaven aan dat ze door het Alta Value Service programma loyaler zijn geworden aan Alta Genetics.

Respondenten 8 en 10 zijn niet loyaler aan Alta Genetics geworden door het Alta Value Service programma. Respondent 8 zegt daarbij zelfs: “Nee ik zie Alta Genetics en de AVS groep los van elkaar.” (8, 2019)

Grafiek 4 toont aan dat meer dan de helft van de respondenten door toe doen van het Alta Value Service programma loyaler is geworden aan Alta Genetics.



Grafiek 4 Loyaliteit aan Alta Genetics door het Alta Value Service programma

3.3 Deelvraag 3

Hebben de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen een positieve perceptie van het programma?

Voor het beantwoorden van deze deelvraag wordt er inhoudelijk in gegaan op de onderdelen van het Alta Value Service programma. Hierdoor kan er per onderdeel een oordeel gevormd worden of ze een positief perceptie van de service hebben.

Hieronder zijn de belangrijkste resultaten weergegeven die betrekking hebben op deelvraag 1.

Echter moet er eerst worden uitgelegd dat er verschillen zijn tussen de groepen. Groep 1 en 2 kan als één geheel worden gezien aangezien het twee groepen uit Duitsland zijn die hetzelfde concept hanteren. Groep 3, de melkveehouders in Polen hebben een ander concept omdat de afstanden tussen de melkveehouders veel groter zijn. De verschillen worden hieronder in tabel 1 weergegeven:

<i>Alta Value Service</i>	<i>Groep 1</i>	<i>Groep 2</i>	<i>Groep 3</i>
Groepsgrootte	10	10	8
Aantal bijeenkomst per jaar	4	4	2
Duur van bijeenkomsten	6 uur	6 uur	24 uur
Opzet van de bijeenkomst	Presentatie → lunch → discussie	Presentatie → lunch → discussie	Dag 1: Lunch → bedrijfsbezoek → discussie Dag 2: Presentatie → discussie → lunch
After service	Presentatie	Presentatie	Samenvatting

Tabel 1 Indeling groepen

Optimale groepsgrootte

Groep 1:

Respondenten 1, 2 en 3 gaven aan dat de optimale groepsgrootte bestond uit 10 tot 12 personen. Voor respondent 4 bestond de optimale groepsgrootte uit 15 personen.

Groep 2:

In deze groep varieerde de optimale groepsgrootte van 10 tot 15.

Groep 3:

Vier van de vijf respondenten gaven een groepsgrootte aan van tussen de 10 en 15 personen. De variatie tot 15 werd vooral gegeven zodat er met een paar afzeggingen nog steeds 10 personen

aanwezig zouden zijn. Respondent 11 gaf aan dat voor hem de optimale groeps grootte bestond uit 7 tot 10 personen.

Met de uitkomsten van deze antwoorden kan Alta Genetics de optimale groeps grootte samenstellen uit de klant haar oogpunt. Hierdoor zal een klant eerder een positieve perceptie vormen over dit onderdeel van het Alta Value Service programma.

Optimale aantal bijeenkomsten per jaar

Groep 1:

Respondenten 1, 2 en 4 vonden vier keer per jaar optimaal. Respondent 3 gaf aan dat het nog vaker mocht, namelijk zes keer per jaar.

Groep 2:

Respondenten 5 en 7 gaven aan dat 6 keer er optimaal is. Respondent 6 gaf aan dat vier of vijf keer per jaar voor hem optimaal is.

Groep 3:

Alle vijf de respondenten gaven aan dat twee keer per jaar optimaal is.

De uitkomsten van groep 1 en 2 variëren van vier tot zes keer per jaar. Momenteel komen groep 1 en 2 vier keer per jaar bij elkaar, zie tabel 1. Voor groep 3 is het al optimaal aangezien alle respondenten aangeven twee keer per jaar aangaven en dit momenteel ook gebeurt.

Optimale duur van een bijeenkomst

Groep 1:

Alle vier de respondenten van deze groep waren het eens over een duur van zes uur. Hierbij werd nog vermeld dat de bijeenkomsten van 10.00 uur tot 16.00 uur moeten worden gehouden.

Groep 2:

In deze groep gaven ook twee respondenten aan dat de bijeenkomst 6 uur moet duren. Respondent 5 vond dat het wel zeven tot acht uur mag duren.

Groep 3:

Alle respondenten waren het unaniem eens over een duur van 24 uur.

De optimale en werkelijke duur van de bijeenkomsten zaten dicht bij elkaar. Bij groep 3 is het optimum zelfs al bereikt uit de klant haar oogpunt.

Andere producten kopen dan sperma door positieve ontwikkelingen

Groep 1:

Alle vier de respondenten gaven aan dat ze geen andere producten zouden afnemen. Ook al ondervinden ze positieve ontwikkelingen op hun bedrijf.

Groep 2:

Alle drie de respondenten gaven aan dat ze geen andere producten zouden afnemen van Alta Genetics. Alle respondenten houden het alleen bij sperma.

Groep 3:

Ook in groep 3 gaven alle respondenten aan geen andere producten te willen kopen dan sperma.

Uit de antwoorden af te lezen waren alle respondenten het met elkaar eens. Alle respondenten willen geen andere producten dan sperma bij Alta Genetics kopen.

Positieve ontwikkelingen door AVS

Groep 1:

Respondenten 1 en 2 gaven aan positieve ontwikkelingen op het bedrijf te ervaren door te doen van de Alta Value Service bijeenkomsten. Ze gaven beide het zelfde voorbeeld op gebied kalveropfok: “De pasgeboren kalveren structureel 4liter met de zonde te doen.” (1, 2019) (2, 2019)

Ook respondent 3 gaf aan positieve ontwikkelingen op het bedrijf te ervaren door te doen van de Alta Value Service bijeenkomsten. Deze positieve ontwikkelingen waren op gebied van koe comfort door de ligbox afmetingen aan te passen.

Groep 2:

Ook in deze groep gaf een respondent (6) aan dat de kalveropfok is verbeterd door te doen van de Alta Value Service bijeenkomsten. Respondent 7 gaf aan verbeteringen te hebben doorgevoerd op gebied van zijn celgetal: “Ik heb na aanleiding van een bijeenkomst de dipmiddel veranderd.” (7, 2019)

Groep 3:

In deze groep gaven vier van de vijf respondenten aan dat ze positieve ontwikkelingen hebben doorgemaakt door toe doen van de Alta Value Service bijeenkomsten. Deze positieve ontwikkelingen waren op het gebied van kalveropfok, koe comfort, ruwvoer opslag en omgaan met personeel.

Uiteindelijk gaven tien van de twaalf respondenten aan positieve ontwikkelingen hebben door gemaakt door toe doen van de Alta Value Service bijeenkomsten.

Opzet van de bijeenkomsten

Groep 1:

Respondenten 1, 3 en 4 waren tevreden over de opzet en hadden geen verbeteringen. Respondent 2 gaf aan dat de begeleiding nog intensiever mag: “Intensievere begeleiding na de bijeenkomsten om de nieuwe inzichten door te voeren.” (2, 2019)

Groep 2:

In deze groep gaven twee van de drie respondenten verbeteringen aan. Respondent 6 gaf aan dat er bedrijfsbezoeken bij mochten. Respondent 7 zou het graag als volgt zien: “Twee keer koe gerichte bijeenkomsten, twee keer bedrijfsbezoeken en twee keer bezoeken aan andere branches.” (7, 2019)

Groep 3:

Alle vijf de respondenten waren tevreden over de opzet en hadden geen verbeteringen.

Veel respondenten hadden geen verbeteringen voor de opzet omdat ze al tevreden waren. Echter de verbeteringen die wel werden aangegeven zijn interessant voor Alta Genetics om in overweging te nemen.

After service

Groep 1:

Deze groep krijgt geen samenvattingen doorgestuurd maar de presentaties van de bijeenkomsten. Hierover zijn alle respondenten tevreden, alleen zou respondent 3 nog wat extra's willen: "Na de bijeenkomst de presentatie doornemen met Alta om de mogelijke verbeteringen door te voeren." (3, 2019)

Groep 2:

Deze groep krijgt geen samenvattingen doorgestuurd maar de presentaties van de bijeenkomsten. Hierover zijn alle respondenten tevreden, alleen zou respondent 5 en 7 nog wat extra's willen: "Ja alleen kan Alta Genetics niet een databank maken met alle presentaties van de AVS bijeenkomsten zodat ze makkelijk terug te vinden zijn." (5, 2019) (7, 2019)

Groep 3:

Deze groep krijgt wel een samenvatting toegestuurd van de bijeenkomsten. Alle respondenten zijn hierover tevreden.

Zoals in tabel 1 te zien is krijgen groep 1 en 2 geen samenvattingen van de bijeenkomsten doorgestuurd maar de presentaties van de sprekers. De respondenten zijn hierover tevreden maar geven wel enige verbeteringen aan.

4.0 Discussie

In dit hoofdstuk wordt kritisch naar het onderzoek gekeken. In de eerste paragraaf vindt een reflectie plaats op de gekozen onderzoeksmethode. Vervolgens wordt er kritisch gekeken naar de verkregen resultaten van het onderzoek.

4.1 Onderzoeksmethode

Voor dit onderzoek is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgevoerd samen met Alta Genetics door middel van semigestructureerde interviewvragen. Hiervoor zijn twee vragenlijsten opgesteld die te vinden zijn in Bijlage A en B. De keuze om de interviews af te nemen in de moedertaal was snel gemaakt. Hierdoor konden de respondenten vrijuit spreken en hun keuzes goed onderbouwen. Waardoor de beweegredenen van bepaalde keuze beter in beeld komen.

Echter zijn er wel enige kanttekeningen aan de onderzoeksmethode. De interviewvragen zijn samen met Alta Genetics samengesteld waardoor enige onafhankelijkheid in twijfel kan worden genomen. Daarnaast werden de interviews afgenomen met een werknemer van Alta Genetics waardoor de respondenten zich wellicht niet helemaal vrij voelden om alles te vertellen over Alta Genetics. Hierdoor zou het kunnen zijn dat ze positiever waren over bepaalde punten dan ze daadwerkelijk zijn omdat ze geen kritiek durfden te geven met een medewerker van Alta Genetics naast zich.

Waarom is er dan voor gekozen om de medewerker van Alta Genetics bij het interview te laten?

De medewerker van Alta Genetics fungeerde als tolk bij de interviews van groep 1 en 2, waardoor deze medewerker nodig was om de interviews te kunnen afnemen in de moedertaal van de respondenten. Een onafhankelijk tolk was een oplossing geweest maar dat paste niet binnen het budget. Groep 3 waren Nederlandse melkveehouders in Polen. Deze interviews werden dus gehouden in het Nederlands. De Poolse medewerkers van Alta Genetics waren ook bij de interviews aanwezig. Zij begeleidde mij namelijk naar de melkveebedrijven en lieten met hun aanwezigheid zien dat ik echt namens Alta Genetics kwam. Aangezien de Poolse medewerkers geen Nederlands konden verstaan en spreken, is er voor gekozen om ze bij de interviews te laten zitten. Dit mocht de vrijheid van spreken namelijk niet onderdrukken aangezien ze het niet konden verstaan. Daarnaast was het opnemen van de interviews een goede keuze aangezien de volledige focus op het interview kon worden gericht.

De validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek had hoger gekund als er meer respondenten werd geïnterviewd. In het vooronderzoek is naar voren gekomen dat bij een minimum van acht interviews al 80% van de informatie is verzameld. Daarom werd er vooraf gedacht dat twaalf interviews meer dan voldoende zouden moeten zijn. Echter had de validiteit en betrouwbaarheid hoger gekund als er meer interviews werden gehouden. (Feijt, 2017)

4.2 Onderzoekresultaten

Het doel van het onderzoek was om de leiding en werknemers van Alta Genetics inzicht te geven over hoe tevreden en loyaal de klanten van het Alta Value Service programma in Duitsland en Polen zijn. Om vervolgens het programma te kunnen optimaliseren waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen.

Voor deelvraag 1 werd gevraagd naar de verwachtingen en ervaringen van de respondenten, zodat Alta Genetics een beeld had van de klanttevredenheid. Wat opviel was dat zo ongeveer elke respondenten dezelfde verwachtingen had, namelijk nieuwe kennis ontwikkelen door te leren van elkaar of een interessante spreker. Ook viel op dat het gemiddelde cijfer voor Alta Genetics hoger lag dan het gemiddelde cijfer van het Alta Value Service programma, namelijk 4.3 tegen 4.0 Dit is opvallend te noemen aangezien de respondenten veel waarde hechten aan de extra services van Alta Genetics maar deze service niet een hoger cijfer gaven dan Alta Genetics. Vooraf had ik dit niet verwacht maar dit zet wel aan om de extra service nog meer op de klant te laten aansluiten.

Voor deelvraag 2 werd gevraagd waaraan de respondenten de meeste waarde hechten, zodat Alta Genetics in kan spelen op de klantloyaliteit. Het was geen verrassing dat de meeste respondenten aangaven de meeste waarde te hechten aan de interactie met de collega melkveehouders. Wat nog wel opviel was dat de groep in Polen, groep 3, aangaf ook veel waarde te hechten aan het spreken in hun moedertaal. Terwijl alle melkveehouders al minimaal vijftien jaar in Polen woonden en ook goed pools spraken.

Daarnaast viel ook op dat wisselingen in de groep als een slechte ervaring wordt beschouwd. Vooraf had er gedacht kunnen worden dat rouleren als prettig ervaren zou worden door de melkveehouders omdat er telkens nieuwe ervaringen kunnen worden gedeeld, dit is echter niet het geval. De respondenten willen een vaste groep waarbij ze zich vertrouwt voelen zodat er eerlijke en open discussies kunnen plaats vinden.

Daarnaast viel ook weer op dat de respondenten aangaven samen te werken met Alta Genetics door de extra services die worden aangeboden. Maar dan wel het Alta Value Service programma een gemiddeld lager cijfer geven dan Alta Genetics zelf.

Voor deelvraag 3 werd er gevraagd of de respondenten een positieve perceptie van het programma hebben. Over de verschillende onderdelen waarna gevraagd werd, waren de respondenten erg tevreden. De meeste onderdelen lagen al dichtbij het optimum vanuit de klant haar oogpunt gezien. Alhoewel hebben de klanten ook geen andere voorbeelden waardoor ze kunnen zeggen dat ze iets anders beter vinden. Hierdoor kan al snel lijken dat het optimum is bereikt omdat dit de enige ervaring van de klant is.

5.0 Conclusie en aanbevelingen

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de hoofdvraag: Hoe kan Alta Genetics door middel van het Alta Value Service programma de klanten loyaler aan zich verbinden waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen? Hiervoor is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd met deelnemers van het Alta Value programma in Duitsland en Polen.

5.1 Conclusie

Om een goed antwoord te krijgen op de hoofdvraag is deze onderverdeeld in drie deelvragen waarvoor antwoorden zijn gezocht via interviews met de deelnemers van het Alta Value Service programma. De deelvragen zijn gevormd op basis van literatuuronderzoek.

Deelvraag 1 is gebaseerd op de definitie van klanttevredenheid uit de theorieën van Thomassen, Keller en Churchill. Zij zijn het met elkaar eens dat er moet worden gekeken naar de vooraf gestelde verwachtingen door het vergelijken met de ervaringen.

Uit de resultaten is gebleken dat de vooraf gestelde verwachtingen van de respondenten veel op elkaar lijken. Alle respondenten willen namelijk nieuwe kennis vergaren waardoor ze hun bedrijf verder kunnen ontwikkelen.

De goede ervaringen die ze hebben bij het Alta Value Service programma tonen dit ook aan. Zo gaven alle respondenten van groep 3 aan dat ze de beste ervaringen hebben met het verkrijgen van praktische kennis waardoor er veranderingen op het bedrijf kunnen worden doorgevoerd. Ook respondent 6 in groep 2 gaf dit aan als zijn beste ervaring. Respondenten 1, 2, 3, 5 en 7 gaven aan dat ze de interactie met collega melkveehouders en het delen van elkaars netwerk als beste ervaring beschouwen. Deze interacties met collega melkveehouders zijn meestal heel praktijk gericht waardoor dit ook bevestigd dat het verkrijgen van praktische informatie als de beste ervaring wordt beschouwd.

Voor deelvraag 1 is ook onderzoek gedaan naar de kosten aangezien uit de theorie van Churchill blijkt dat de klanttevredenheid ook gevormd wordt door het vergelijken van de kosten met de verwachtingen. Echter blijkt uit de resultaten dat alle respondenten behalve respondenten 1 en 2 geen problemen hebben met de kosten. Respondenten 1 en 2 geven aan dat ze de kosten wel begrijpen maar voor een bedrijf met hun omvang spelen ze niet meer dan break-even. Opvallend aan deze resultaten is dat respondenten 1 en 2 de respondenten zijn met de minste koeien, 130 en 140 koeien. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het voor in de ogen van de melkveehouders pas uit kan wanneer een melkveebedrijf groter is dan 140 koeien. Respondent 4, de melkveehouder wie na respondent 1 en 2 de kleinste is geeft wel aan dat het uit kan. Deze melkveehouder heeft 180 koeien waardoor er met deze respondenten geconcludeerd kan worden dat het omslagpunt ergens tussen de 140 en 180 koeien ligt.

Deelvraag 2 is gebaseerd op de definitie van klantloyaliteit uit de theorie van McCarthy. Hierbij lag de nadruk op de factoren die de klant als waardevol ervaart waardoor de klant niet zal overstappen naar een andere organisatie.

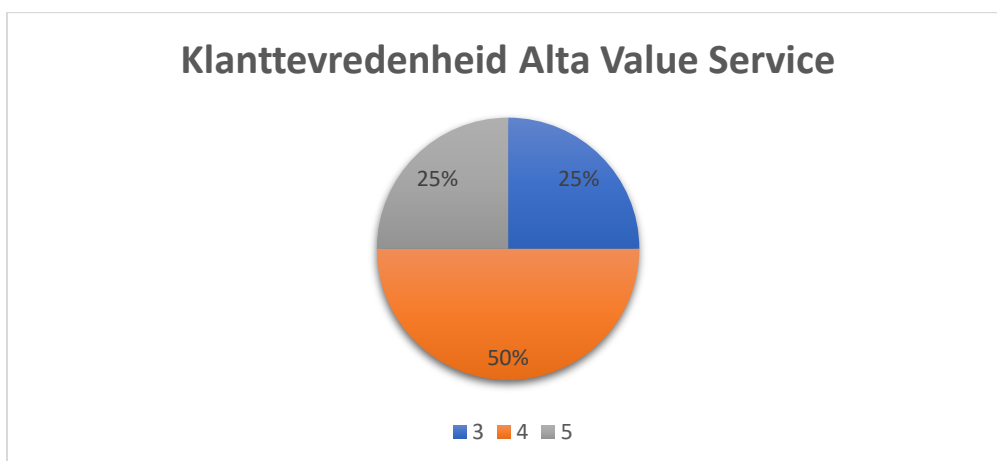
In het literatuuronderzoek is ook het verband tussen klanttevredenheid en klantloyaliteit onderzocht. Hieruit kwam naar voren dat langdurige klanttevredenheid kan leiden tot loyale klanten. Echter wordt hier niet mee bedoeld dat het hebben van tevreden klanten genoeg is om de loyaliteit van de

klanten te verhogen. Om succesvolle en langdurige klantrelaties op te bouwen moeten de verwachtingen van de klant telkens worden overtroffen. Hierdoor blijft de klant tevreden en loyaal aan de onderneming.

De uitkomsten van het onderzoek laten zien dat de respondenten veelal hetzelfde aangeven als waardevolste factor. De respondenten geven namelijk aan dat de interactie tussen collega melkveehouders als meest waardevol wordt ervaren. Respondenten 1 en 2 geven daarbij nog nadruk op de eerlijk- en op openheid van de interactie, dit gaf respondent 5 ook aan in zijn verwachtingen. Het is dus belangrijk voor de klanten om een eerlijke en open interactie te creëren.

Er is ook onderzocht waarom klanten samenwerken met Alta Genetics. De uitkomsten waren zeer interessant aangezien zeven van de twaalf respondenten aangaven samen te werken met Alta Genetics door de extra services die ze aanbieden. Dit is dus zeer gunstig voor het Alta Value Service programma. Hierdoor kan er wel geconcludeerd worden dat melkveehouders samen willen werken met Alta Genetics door de extra services. Echter betekent dit niet dat de klanten loyaler worden door de extra services.

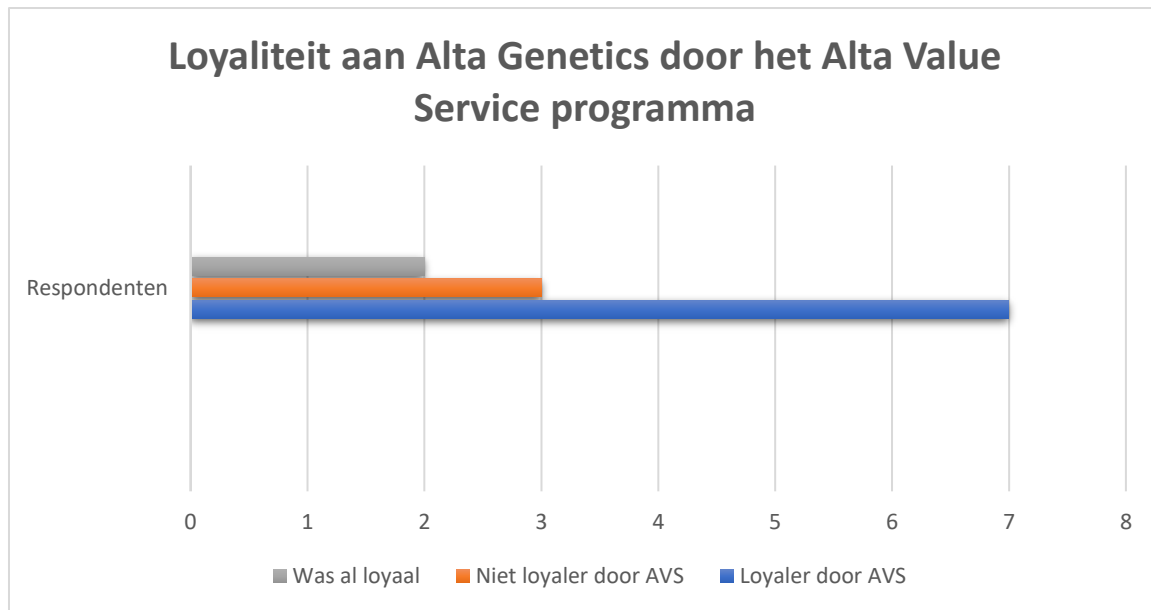
Om een inschatting te maken hoe tevreden de respondenten zijn over het Alta Value Service is gevraagd naar de tevredenheid over de service op een schaal van 1 t/m 5. Hierbij geldt 1 als heel ontevreden en 5 als heel tevreden. De uitkomsten van alle twaalf respondenten zijn hieronder te zien in grafiek 3.



Grafiek 5 Klanttevredenheid over het Alta Value Service programma

Uit de grafiek is af te lezen dat drie respondenten een drie gaven voor het Alta Value Service programma. In figuur 1.2.4 is af te lezen dat deze klanten extra aandacht nodig hebben om ze tevreden te houden. Wanneer er iets misgaat bij deze klanten moet Alta Genetics proactief handelen om de klanten tevreden te houden.

Daarnaast is er onderzocht of de klanten van het Alta Value Service programma loyaler zijn geworden aan Alta Genetics door toedoen van het Alta Value Service programma. De resultaten van het onderzoek zijn hieronder weergegeven in grafiek 4.



Grafiek 6 Loyaliteit aan Alta Genetics door het Alta Value Service programma

Grafiek 4 toont aan dat zeven van de twaalf respondenten loyaler zijn geworden aan Alta Genetics door toedoen van het Alta Value Service programma. Waardoor geconcludeerd kan worden dat het Alta Value Service programma de loyaliteit aan Alta Genetics onder de klanten verhoogt.

Deelvraag 3 is gebaseerd op de theorieën van Yuping Liu-Thompkins en Leona Tam. In deze theorie wordt aangegeven dat cross selling toeneemt bij klanten die verbonden zijn aan de onderneming. Echter geldt dit alleen bij klanten die een positieve perceptie van het product en/of dienst hebben. Waardoor er onderzoek is gedaan naar de onderdelen van het Alta Value Service programma om te kijken of de respondenten daarvan een positieve perceptie ervaren. Hieronder in tabel 1 is de huidige situatie per onderdeel aangegeven.

<i>Alta Value Service</i>	<i>Groep 1</i>	<i>Groep 2</i>	<i>Groep 3</i>
Groepsgrootte	10	10	8
Aantal bijeenkomst per jaar	4	4	2
Duur van bijeenkomsten	6 uur	6 uur	24 uur
Opzet van de bijeenkomst	Presentatie → lunch → discussie	Presentatie → lunch → discussie	Dag 1: Lunch → bedrijfsbezoek → discussie Dag 2: Presentatie → discussie → lunch
After service	Presentatie	Presentatie	Samenvatting

Tabel 2 Indeling groepen

De uitkomsten van het onderzoek tonen aan dat veelal een positieve perceptie van de service wordt ervaren. Zo is er gevraagd naar de optimale groepsgrootte voor de Alta Value Service groepen. Waarbij werd aangegeven door alle drie de groepen dat het optimum lag rond de tien tot vijftien deelnemers. De uitloop tot vijftien werd vooral aangegeven zodat er met afzeggingen nog steeds tien personen aanwezig zouden zijn. Tabel 1 toont aan dat dit optimum zo goed als gehandhaafd wordt.

Het optimum voor het aantal bijeenkomsten per jaar varieerde voor groep 1 en 2 van vier keer per jaar tot zes keer per jaar. Dit geeft dus aan dat de klanten de bijeenkomsten waarderen aangezien respondenten 3, 5, 6 en 7 aangeven dat het nog vaker mag tot een maximum van zes keer per jaar. De rest van de respondenten geeft aan dat ze tevreden zijn over het huidige aantal bijeenkomsten.

Het optimum voor de duur van een bijeenkomst is momenteel al gehandhaafd. Alle respondenten geven aan dat ze het huidige aantal optimaal vinden.

Over de opzet van de bijeenkomsten waren negen van de twaalf respondenten tevreden. De overige drie respondenten gaven nog wel enige verbeteringen aan. Zo zei respondent 2 het volgende: "Intensievere begeleiding na de bijeenkomsten om de nieuwe inzichten door te voeren." (2, 2019) Respondent 6 gaf aan graag bedrijfsbezoeken erbij te willen hebben en respondent 7 gaf als volgt aan: "Twee keer koe gerichte bijeenkomsten, twee keer bedrijfsbezoeken en twee keer bezoeken aan andere branches."

Over het laatste onderdeel, de after service, waren alle respondenten tevreden. Echter werden er nog wel enige verbeteringen aangegeven. Zo gaf respondent 3 aan: "Na de bijeenkomst de presentatie doornemen met Alta om de mogelijke verbeteringen door te voeren." (3, 2019) Daarnaast gaven ook respondenten 5 en 7 een verbetering aan: "Kan Alta Genetics niet een databank maken met alle presentaties van de AVS bijeenkomsten zodat ze makkelijk terug te vinden zijn." (5, 2019) (7, 2019)

Kortom de respondenten hebben over het algemeen een positieve perceptie van het Alta Value Service programma waardoor mogelijke cross selling haalbaar zou moeten zijn. Echter is deze cross selling alleen mogelijk op de extra verkoop van sperma. Alle respondenten gaven namelijk aan geen andere producten dan sperma bij Alta Genetics te willen kopen.

Voor Alta Genetics is het dus van belang om het Alta Value Service nog beter aan te laten sluiten op de wensen van klanten. Hiervoor moet Alta Genetics bij elke Alta Value Service bijeenkomst het uitgangspunt hebben om de deelnemers te voorzien van nieuwe praktische kennis waarmee ze hun bedrijf verder kunnen ontwikkelen. Daarnaast moet Alta Genetics zich focussen op langdurige klanttevredenheid en het overtreffen van de verwachtingen. Hierdoor kan Alta Genetics namelijk de klanten loyaler aan zich verbinden waardoor de cross selling en omzet in potentie kunnen stijgen.

5.2 Aanbevelingen

Op basis van de conclusies kunnen de volgende aanbevelingen gemaakt worden voor Alta Genetics.

Allereerst moeten de Alta Value Service bijeenkomsten als uitgangspunt hebben om de deelnemers te voorzien van nieuwe praktische kennis waarmee ze hun bedrijf verder kunnen ontwikkelen. Hierdoor worden tevreden klanten gecreëerd aangezien wordt voldaan aan de verwachtingen van de deelnemers.

Om de klanten ook tevreden te houden over de kosten zouden de deelnemers van het Alta Value Service programma een minimale aantal koeien moeten hebben van 130 koeien. Volgens de respondenten ligt hier namelijk het break-even punt.

Daarnaast moet ervoor gezorgd worden dat de groepen bestaand uit tien tot vijftien deelnemers vertrouwd gaan voelen. Vertrouwde groepen worden gecreëerd door een vaste samenstelling zonder verloop. Hierdoor gaan open en eerlijke discussies ontstaan waaraan de deelnemers veel waarde hechten.

Om de klanten loyaal te houden aan de onderneming moet Alta Genetics zorgen voor langdurige klanttevredenheid. Dit kan namelijk leiden tot loyale klanten. Loyale klanten worden gecreëerd door in te spelen op de factoren waaraan de klanten de meeste waarde hechten. Deze respondenten hechten veelal de meeste waarde aan de open en eerlijke interactie tussen de collega melkveehouders.

Daarnaast toonde dit onderzoek ook aan dat de deelnemers van het Alta Value Service programma zich loyaler voelen aan Alta Genetics door toedoen van het Alta Value Service programma. Er wordt dus aanbevolen om het programma verder uit te breiden waardoor de klanten zich loyaler gaan voelen aan Alta Genetics en de cross selling en omzet in potentie kunnen toenemen.

Om bij de klanten een nog positievere perceptie van de service te creëren, wordt aanbevolen om met de deelnemers van het Alta Value Service groepen in Duitsland in gesprek te gaan over de opzet van de bijeenkomsten. Alta Genetics zou kunnen voorstellen om bedrijfsbezoeken toe te voegen aan de bijeenkomsten.

Ook wordt aanbevolen om een databank te maken voor de Alta Value Service groepen met alle presentaties en/of samenvattingen van de Alta Value Service bijeenkomsten zodat ze makkelijk terug te vinden zijn voor de deelnemers.

Voor de optimale cross selling wordt geadviseerd om alleen op de extra verkoop van sperma te focussen.

Tenslotte kwam ook uit dit onderzoek naar voren dat de extra diensten van Alta Genetics redenen zijn om met Alta Genetics samen te gaan werken. Hierdoor wordt aanbevolen om goede marketing campagnes op te zetten met de extra diensten van Alta Genetics, waaronder dus het Alta Value Service programma.

Bibliografie

- 1, R. (2019, Augustus 20). Bijlage C. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 10, R. (2019, Augustus 8). Bijlage E. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 11, R. (2019, Augustus 8). Bijlage E. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 12, R. (2019, Augustus 9). Bijlage E. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 2, R. (2019, Augustus 20). Bijlage C. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 3, R. (2019, Augustus 20). Bijlage C. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 4, R. (2019, Augustus 20). Bijlage C. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 5, R. (2019, Augustus 21). Bijlage D. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 6, R. (2019, Augustus 21). Bijlage D. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 7, R. (2019, Augustus 21). Bijlage D. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 8, R. (2019, Augustus 6). Bijlage E. (D. Westerhof, Interviewer)
 - 9, R. (2019, Augustus 7). Bijlage E. (D. Westerhof, Interviewer)
- A. Parasuraman, V. Z. (1988). *A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Cambridge.
- allesovermarktonderzoek*. (sd). Opgehaald van allesovermarktonderzoek:
<https://www.allesovermarktonderzoek.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-onderzoek/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-preg/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-jersey-driven/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-advantage/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-advantage/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-u/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-value-services/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/alta-gps/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/concept-plus-2/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/health-plus/>
- altagenetics*. (sd). Opgehaald van <https://netherlands.altagenetics.com/programmas/dairy-manager-school/>

- bestebusinessevents*. (2018, April 26). Opgehaald van bestebusinessevents:
<https://www.bestebusinessevents.nl/klantwaarde-creeren-is-belangrijker-dan-ooit/>
- Churchill, S. a. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. In S. a. Churchill, *Journal of Marketing Research* (pp. 491-504). Sage Publications, Inc.
- Dingemanse, K. (2018, Oktober 9). *scribbr*. Opgehaald van scribbr:
<https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/soorten-interviews/>
- Edward E. Lawler, J. R. (1973). *Effects of Job Redesign: A Field Experiment*.
- Eugene W. Anderson, C. F. (2004). Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Journal of Marketing*.
- Feijt, A. (2017, Juni 12). *rcompany*. Opgehaald van rcompany: <https://www.rcompany.nl/kwalitatief-onderzoek-hoeveel-interviews-heb-je-nodig/>
- Heinen, T. (2019, Juli 23). *business.trustedshops*. Opgehaald van business.trustedshops:
<https://business.trustedshops.nl/blog/upselling-en-cross-selling>
- Irvani, P. (2018, April 17). *customeyes*. Opgehaald van customeyes:
<https://www.customeyes.nl/kennis/themas/het-verschil-tussen-kwalitatief-en-kwantitatief-onderzoek/>
- James L. Heskett W. Earl Sasser, L. A. (2003). *the value profit chain*. Simon & Schuster.
- John P. Wanous, A. E. (1997). *Overall Job Satisfaction: How Good Are Single-Item Measures?* Ohio: American Psychological Association. Inc.
- Keller, P. K. (2008). *Marketingmanagement, De Essentie*. Pearson Education.
- Kools, J. (2011). *OR en medewerkerstevredenheidsonderzoek*. Wolters Kluwer Nederland B.V.
- McCarthy, D. G. (1997). *How Loyal Employees Create Loyal Customers*. Wiley.
- Oliver, R. L. (1999). *Whence cosumer loyalty*. Journal of marketing.
- Paauwe, P. B. (2004). *HUMAN RESOURCE FUNCTION COMPETENCIES*. Rotterdam: Erasmus University.
- Paauwe, P. B. (2004). Tijdschrift voor HRM. *Human resource management en prestatieverbetering*, 30.
- Sasser, T. O. (2009, Augustus 20). *HBR.org*. Opgehaald van Why Satisfied Customers Defect :
<https://www.van-haaften.nl/images/documents/pdf/Why%20satisfied%20customers%20defect.pdf>
- Sullivan, E. W. (1993). *The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms*. INFORMS.
- Tam, Y. L.-T. (2013). *Not all repeat customers are the same: Designing*. Australia: University of Wollongong.
- Thomassen, J. (2003). *Klanttevredenheid, de zin en onzin*. Vakmedianet Management.
- Thomassen, J.-P. (1998). *Waardering door klanten*. Wolters Kluwer Nederland B.V.
- Thomassen, J.-P. (2007). *klanttevredenheid, de zin en onzin*. Vakmedianet Management.

Thomassen, J.-P. (2012, Oktober 5). *customerdelight*. Opgehaald van customerdelight:
https://www.customerdelight.nu/userfiles/customerdelight.nu/files/CustomerDelight_SIGMA03_Thomassen.pdf

Uncles, G. R. (1997). *Do Customer Loyalty Programs Really Work?* . Australia: Sloan Management .

Wymeersch, H. O. (2006). *Handboek financiële analyse van de onderneming*. Antwerpen : Intersentia.

Bijlagen

De bijlage bevat informatie die te uitgebreid waren om in de hoofdstukken te plaatsen. Deze informatie heeft wel meegeholpen voor het onderzoek een daarom worden ze wel vermeld, maar dan in de bijlagen.

Bijlage A

Semigestructureerde interviewvragen voor de deelnemers van het Alta Value Service programma in Polen:

1. Wat is de omvang van uw melkveebedrijf?
2. Wat zijn u korte termijn plannen met het melkveebedrijf? (< 5jaar)
3. Wat zijn u lange termijn plannen met het melkveebedrijf? (> 5jaar)
4. Wat is de strategie van het melkveebedrijf?
5. Wat is de reden dat u bij Alta Genetics aangesloten zit?
6. Wat is de reden dat u deelneemt aan het Alta Value Service programma?
7. Wat waren uw verwachtingen van het Alta Value Service programma?
8. Wat zijn uw beste ervaringen van het Alta Value Service programma?
9. Wat zijn uw slechtste ervaring van het Alta Value Service programma?
10. Wat zou u willen veranderen aan het Alta Value Service programma? Wat zijn uw wensen?
11. Op een schaal van 1 tot 5 hoe tevreden bent u over Alta?
12. Op een schaal van 1 tot 5 hoe tevreden bent u over het Alta Value Service programma?
13. Hoe zou Alta Genetics het Alta Value Service programma naar een 5 kunnen tillen?
14. Vind u de kosten van deelname opwegen tegen de voordelen/toegevoegde waarde?
15. Wat is voor u de optimale groepsgrootte van de Alta Value Service groep? 6-9 / 9-12 / 12-15 / 15-18
16. Hoeveel bijeenkomsten zouden er per jaar moeten worden gehouden? 1-2 / 3-4 / 5-6 / 7-8
17. Hoelang moet een bijeenkomst duren? 2-3uur / 3-4uur / 4-5uur / 5-6uur / 6-7uur
18. Waar hecht u de meeste waarde aan tijdens de Alta Value Service bijeenkomsten?
19. Bent u door de AVS groep meer verbonden geraakt aan Alta Genetics? (bijvoorbeeld meer sperma af gaan nemen bij Alta Genetics?)
20. Zou u door positieve ontwikkelingen op uw bedrijf door de Alta Value Service groep, ook andere producten dan alleen sperma bij Alta Genetics afnemen?
21. Ondervind u al positieve ontwikkelingen op uw bedrijf door toedoen van het Alta Value Service programma?
22. Wat vindt u van de opzet van de bijeenkomsten?
23. Wat vindt u van de samenvattingen die u na de bijeenkomsten krijgt toegestuurd?

Bijlage B

Semigestructureerde interviewvragen voor de deelnemers van het Alta Value Service programma in Duitsland:

1. Wie viel Kühe hat der Betrieb?
2. Was sind die kurz- und mittelfristigen Ziele (< 5 Jahren)?
3. Was sind die langfristigen Ziele (> 5 Jahren)?
4. Was ist Ihre Betriebsstrategie um erfolgreich zu sein?
5. Wieso arbeiten Sie mit Alta Genetics zusammen?
6. Wieso sind Sie AVS Mitglied?
7. Was erwarten Sie von AVS?
8. Was war/ist positiv bei AVS?
9. Was war/ist negativ bei AVS?
10. Gibt es Verbesserungsvorschläge für AVS und die Gruppentreffen?
11. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit Alta Genetics? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)
12. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit AVS? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)
13. Wie kann Alta Genetics es schaffen, dass sie mit dem AVS Programm vollumfänglich zufrieden (5) sind?
14. Rechtfertigen das AVS Angebot die jährlichen Gebühren?
15. Was ist die optimale Gruppengröße? • 6-9 Teilnehmer • 10-12 Teilnehmer • 13-15 Teilnehmer • 16- oder mehr Teilnehmer
16. Wie viele Treffen sind pro Jahr optimal? • 1-2 Treffen • 3-4 Treffen • 5-6 Treffen • 7- oder mehr Treffen
17. Wie lange sollten die Treffen sein? • 2-3 Stunden • 3-4 Stunden • 4-5 Stunden • 5-6 Stunden • 6-7 Stunden
18. Was ist für Sie der größte Nutzen von AVS?
19. Haben Sie durch die AVS Gruppe einen engeren Kontakt zu Alta Genetics?
20. Haben Sie durch das AVS Programm auch weitere Angebote von Alta Genetics in Anspruch genommen?
21. Haben Sie durch die Gruppentreffen positive Veränderungen auf Ihrem Betrieb vernehmen können?
22. Sind Sie zufrieden mit der Struktur der Sitzungen?
23. Sind Sie zufrieden mit den Zusammenfassungen der Sitzungen?

Bijlage C

1. Wie viel Kühe hat der Betrieb?

Respondent 1: 130 koeien.

Respondent 2: 140 koeien.

Respondent 3: 330 koeien.

Respondent 4: 180 koeien.

2. Was sind die kurz- und mittelfristeigen Ziele (< 5 Jahren)?

Respondent 1: Het bedrijf optimaliseren om meer uit de koeien te halen.

Respondent 2: Stabiel bedrijf genereren, effectiever werken en kosten optimaliseren.

Respondent 3: Drie keer per dag melken en 40liter gemiddeld gaan melken.

Respondent 4: De melktechniek en ligboxen moderniseren.

3. Was sind die langfristigen Ziele (> 5 Jahren)?

Respondent 1: Stabiel familie bedrijf voor een gezonde bedrijfsovername genereren.

Respondent 2: Meer vrije tijd voor activiteiten los van de boerderij door het bedrijf meer te gaan automatiseren en optimaliseren.

Respondent 3: Het bedrijf optimaliseren zodat er grote marge worden gecreëerd.

Respondent 4: Geen plan.

4. Was ist Ihre Betriebsstrategie um erfolgreich zu sein?

Respondent 1: Kost prijs optimaliseren en zoeken naar het optimum tussen veel melk en kostprijs.

Respondent 2: Hoge effectiviteit, lage kosten en veel flexibiliteit.

Respondent 3: Hoge productie waardoor in verhouding een lage kostprijs ontstaat.

Respondent 4: Alles optimaliseren.

5. Wieso arbeiten Sie mir Alta Genetics zusammen?

Respondent 1: Ontevreden over de andere KI organisaties en AVS sprak me aan.

Respondent 2: Vertrouwen in de mensen van Alta Genetics

Respondent 3: Hecht veel waarde aan de begeleiding om de doelen te bereiken.

Respondent 4: Is zo gekomen.

6. Wieso sind Sie AVS Mitglied?

Respondent 1: Alta Genetics vroeg hem en hij was meteen geïnteresseerd omdat dit een kans was om nieuwe dingen te leren.

Respondent 2: Discussie met de boeren, nieuwe inzichten en innovaties aanhoren.

Respondent 3: De interactie met collega melkveehouders.

Respondent 4: Geprobeerd en beviel wel.

7. Was erwarten Sie von AVS?

Respondent 1: Nieuwe kennis opdoen, ondersteuning krijgen in nieuwe financieringen en helpen met uitdagingen op je bedrijf.

Respondent 2: Nieuwe kennis opdoen en goede interactie met collega melkveehouders.

Respondent 3: Nieuwe ideeën en inzichten.

Respondent 4: Nieuwste inzichten.

8. Was war/ist positiv bei AVS?

Respondent 1: De interactie tussen de melkveehouders, actuele thema's bespreken en de openheid.

Respondent 2: Uitdagingen open en eerlijk bespreken.

Respondent 3: Netwerk van Alta Genetics, bijeen zitten met vooruitstrevende boeren en de goede sprekers.

Respondent 4: Nieuwste inzichten.

9. Was war/ist negativ bei AVS?

Respondent 1: Relatief duur en veel wisselingen in de groep

Respondent 2: Lange afstanden

Respondent 3: In verhouding relatief prijzig.

Respondent 4: De prijs en teveel wisselingen in de groep.

10. Gibt es Verbesserungsvorschläge für AVS und die Gruppentreffen?

Respondent 1: Vaste groep creëren.

Respondent 2: Geen omdat we alles zelf beslissen.

Respondent 3: Nog meer top bedrijven(hoge productie bedrijf) bezoeken.

Respondent 4: Nog meer top bedrijven(consequent met alles) bezoeken.

11. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit Alta Genetics? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)

Respondent 1: 4

Respondent 2: 4

Respondent 3: 4

Respondent 4: 4

12. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit AVS? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)

Respondent 1: 4

Respondent 2: 4

Respondent 3: 3

Respondent 4: 3

13. Wie kann Alta Genetics es schaffen, dass sie mit dem AVS Programm vollumfänglich zufrieden (5) sind?

Respondent 1: Tevreden maar wil geen 5 geven omdat er altijd wat beter kan, echter weet ik zo niet wat er beter kan.

Respondent 2: Nog intensievere bedrijfsbegeleiding.

Respondent 3: Top bedrijven bezoeken (hoge producties).

Respondent 4: Minder wisselingen waardoor een hechtere groep wordt gecreëerd.

14. Rechtfertigen das AVS Angebot die jährlichen Gebühren?

Respondent 1: De kosten zijn logisch alleen ik weet niet of het uit kan voor een bedrijf met mijn omvang.

Respondent 2: Staat in verhouding denk ik, speel break-even.

Respondent 3: Kan wel uit voor mij, alleen moeilijk uit te rekenen.

Respondent 4: Kan wel uit denk ik, alleen moeilijk te berekenen.

15. Was ist die optimale Guppengröße? • 6-9 Teilnehmer • 10-12 Teilnehmer • 13-15 Teilnehmer • 16- oder mehr Teilnehmer

Respondent 1: 10 – 12

Respondent 2: 10 – 12

Respondent 3: 10 – 12

Respondent 4: 15

16. Wie viele Treffen sind pro Jahr optimal? • 1-2 Treffen • 3-4 Treffen • 5-6 Treffen • 7- oder mehr Treffen

Respondent 1: 4x

Respondent 2: 4x

Respondent 3: 6x

Respondent 4: 4x

17. Wie lange sollten die Treffen sein? • 2-3 Stunden • 3-4 Stunden • 4-5 Stunden • 5-6 Stunden • 6-7 Stunden

Respondent 1: Van 10.00 tot 16.00 dus 6uur.

Respondent 2: 5 a 6uur.

Respondent 3: Van 10.00 tot 16.00 dus 6uur.

Respondent 4: 6uur.

18. Was ist für Sie der größte Nutzen von AVS?

Respondent 1: Netwerk verbreden en de discussie over de actuele thema's. Uiterst van belang dat het een open en eerlijke interactie is.

Respondent 2: Discussie met elkaar en de volgende keer ook terug kijken wat de boeren nu hebben aangepast aan de hand van de vorige bijeenkomst.

Respondent 3: Nieuwe inzichten en innovaties.

Respondent 4: Nieuwe inzichten en de interacties tussen de collega melkveehouders.

19. Haben Sie durch die AVS Gruppe eine engeren Kontakt zu Alta Genetics?

Respondent 1: Ja ben loyaler geworden aan Alta Genetics enook meer sperma gaan afnemen.

Respondent 2: Ja ben daardoor wel meer verbonden geraakt aan Alta Genetics.

Respondent 3: Ja en ben daardoor ook meer sperma gaan afnemen van Alta Genetics.

Respondent 4: Ik neem alle sperma van Alta Genetics af, maar niet door AVS. Is meer een gewoonte geworden.

20. Haben Sie durch das AVS Programm auch weitere Angebote von Alta Genetics in Anspruch genommen?

Respondent 1: Nee, omdat ik Alta alleen zie voor de sperma en niet de andere producten.

Melkveehouder 2: Nee.

Respondent 3: Nee.

Respondent 4: Nee.

21. Haben Sie durch die Gruppentreffen positive Veränderungen auf Ihrem Betrieb vernehmen können?

Respondent 1: De pasgeboren kalveren structureel 4liter met de zonde te doen.

Respondent 2: Jongvee opfok verbeterd door het voer aan te passen. Ook de pasgeboren kalveren structureel 4liter met de zonde te doen.

Respondent 3: Ja, stukje koe comfort door de ligbox afmetingen aan te passen.

Respondent 4: Niet dat ik zo weet, misschien onbewust.

22. Sinds Sie zufrieden mit den struktur von die Sitzungen?

Respondent 1: Ja ik ben tevreden. Presentatie en dan discussie is goed.

Respondent 2: Intensievere begeleiding na de bijeenkomsten om de nieuwe inzichten door te voeren.

Respondent 3: Is goed.

Respondent 4: Is goed.

23. Sind Sie zufrieden mit den Zusammenfassungen von die Sitzungen?

Respondent 1: Geen samenvatting maar de presentatie is goed.

Respondent 2: Geen samenvatting maar de presentatie is goed.

Respondent 3: Na de bijeenkomst de presentatie doornemen met Alta om de mogelijke verbeteringen door te voeren.

Respondent 4: Geen samenvatting maar de presentatie is goed.

Bijlage D

1. Wie viel Kühe hat der Betrieb?

Respondent 5: 330 koeien.

Respondent 6: 350 koeien.

Respondent 7: 330 koeien.

2. Was sind die kurz- und mittelfristeigen Ziele (< 5 Jahren)?

Respondent 5: Ruwvoer kwaliteit verbeteren.

Respondent 6: Mestopslag uitbreiden en de stal uitbreiden met 60 extra boxen voor een vaarzen groep.

Respondent 7: Groeien naar 520 koeien en eigen jongvee opfokken.

3. Was sind die langfristigen Ziele (> 5 Jahren)?

Respondent 5: Twee groepen van 120 koeien erbij en een inseminatie/afkalfhok.

Respondent 6: Optimaliseren.

Respondent 7: Een stabiel bedrijf genereren met een hoge productie (40L) en 3x daags melken.

4. Was ist Ihre Betriebsstrategie um erfolgreich zu sein?

Respondent 5: Solide productie wat de werknemers aankunnen.

Respondent 6: Met goede werknemers werken en een hoge productie genereren.

Respondent 7: Plezier in je werk houden en financieel gezond blijven.

5. Wieso arbeiten Sie mir Alta Genetics zusammen?

Respondent 5: Omdat Alta net als ik doelgericht op de productie is.

Respondent 6: Omdat Alta Genetics helpt met je bedrijfsontwikkelingen.

Respondent 7: Door het brede netwerk van Alta Genetics en niet tevreden over de andere KI organisaties die niks anders deden dan wat sperma verkopen.

6. Wieso sind Sie AVS Mitglied?

Respondent 5: Verder kijken dan je buurman en de discussies op hoog niveau met vergelijkbare boeren.

Respondent 6: Om met vergelijkbare boeren te discussiëren.

Respondent 7: Netwerk van vergelijkbare boeren.

7. Was erwarten Sie von AVS?

Respondent 5: Nieuwe inzichten verkrijgen om het bedrijf door te ontwikkelen en open en eerlijke feedback op de mindere goede punten van je bedrijf krijgen.

Respondent 6: Praktische informatie krijgen om het bedrijf te verbeteren.

Respondent 7: Nieuwe inzichten verkrijgen zodat al vast ingespeeld kan worden op de toekomst.

8. Was war/ist positiv bei AVS?

Respondent 5: De netwerken van de melkveehouders en ook de spreker.

Respondent 6: De praktische informatie om direct dingen te kunnen omzetten op je bedrijf.

Respondent 7: De kwaliteit van de sprekers en het delen van ervaringen met vergelijkbare melkveehouders. Daarnaast is het delen van elkaar netwerk ook van hoge waarde.

9. Was war/ist negativ bei AVS?

Respondent 5: Niks.

Respondent 6: Niks.

Respondent 7: Te weinig delen van ervaringen.

10. Gibt es Verbesserungsvorschläge für AVS und die Gruppentreffen?

Respondent 5: Geen verbeteringen.

Respondent 6: Geen verbeteringen.

Respondent 7: Geen verbeteringen.

11. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit Alta Genetics? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)

Respondent 5: 5

Respondent 6: 5

Respondent 7: 4

12. Auf einer Skala von 1 – 5, wie zufrieden sind Sie mit AVS? (1 = unzufrieden; 5 = sehr zufrieden)

Respondent 5: 5

Respondent 6: 5

Respondent 7: 4

13. Wie kann Alta Genetics es schaffen, dass sie mit dem AVS Programm vollumfänglich zufrieden (5) sind?

Respondent 5: Is al een 5.

Respondent 6: Is al een 5.

Respondent 7: Niet helemaal tevreden over sommige stieren maar dat heeft te maken met Alta Genetics en niet AVS.

14. Rechtfertigen das AVS Angebot die jährlichen Gebühren?

Respondent 5: Ja, zie het niet als kosten.

Respondent 6: Ja, zie het niet als kosten.

Respondent 7: Ja, zie het niet als kosten.

15. Was ist die optimale Guppengröße? • 6-9 Teilnehmer • 10-12 Teilnehmer • 13-15 Teilnehmer • 16- oder mehr Teilnehmer

Respondent 5: 10 - 15

Respondent 6: 10 – 12

Respondent 7: 12 – 15

16. Wie viele Treffen sind pro Jahr optimal? • 1-2 Treffen • 3-4 Treffen • 5-6 Treffen • 7- oder mehr Treffen

Respondent 5: 6 keer.

Respondent 6: 4 a 5 keer.

Respondent 7: 6 keer.

17. Wie lange sollten die Treffen sein? • 2-3 Stunden • 3-4 Stunden • 4-5 Stunden • 5-6 Stunden • 6-7 Stunden

Respondent 5: 7 a 8uur.

Respondent 6: 6uur.

Respondent 7: 6uur.

18. Was ist für Sie der größte Nutzen von AVS?

Respondent 5: De open discussies naar aanleiding van de onderwerpen die worden besproken.

Respondent 6: AVS 2.0

Respondent 7: De netwerken van zowel Alta Genetics als de collega melkveehouders.

19. Haben Sie durch die AVS Gruppe einen engeren Kontakt zu Alta Genetics?

Respondent 5: Ja, ik hecht veel waarde aan de extra services die Alta Genetics uitvoert.

Respondent 6: Was al 100% afnemer bij Alta Genetics.

Respondent 7: Nee ik zie AVS en Alta Genetics los van elkaar.

20. Haben Sie durch das AVS Programm auch weitere Angebote von Alta Genetics in Anspruch genommen?

Respondent 5: Nee, gelukkig wordt hiervoor ook geen reclame gemaakt. Dit is moet ook niet de bedoeling van AVS zijn.

Respondent 6: Nee ik houd het bij het sperma.

Respondent 7: Nee ik houd het bij het sperma.

21. Haben Sie durch die Gruppentreffen positive Veränderungen auf Ihrem Betrieb vernehmen können?

Respondent 5: Ja kleine veranderingen maar ik ga ook niet zomaar grote dingen veranderen.

Respondent 6: Ik heb na aanleiding van de bijeenkomsten de kalver opfok verbeterd.

Respondent 7: Ik heb na aanleiding van een bijeenkomst de dipmiddel veranderd. Dit heeft veel geholpen op mijn celgetal.

22. Sinds Sie zufrieden met den struktur von die Sitzungen?

Respondent 5: Ja dit is goed.

Respondent 6: Bedrijfsbezoeken erbij.

Respondent 7: Twee keer koe gerichte bijeenkomsten, twee keer bedrijfsbezoeken en twee keer bezoeken aan andere branches.

23. Sind Sie zufrieden mit den Zusammenfassungen von die Sitzungen?

Respondent 5: Ja alleen kan Alta Genetics niet een databank maken met alle presentaties van de AVS bijeenkomsten zodat ze makkelijk terug te vinden zijn.

Respondent 6: De presentatie toegestuurd krijgen is prima.

Respondent 7: Ja alleen kan Alta Genetics niet een databank maken met alle presentaties van de AVS bijeenkomsten zodat ze makkelijk terug te vinden zijn.

Bijlage E

1. Wat is de omvang van uw melkveebedrijf?

Respondent 8: 1400 koeien.

Respondent 9: 400 koeien.

Respondent 10: 420 koeien.

Respondent 11: 570 koeien.

Respondent 12: 300 koeien.

2. Wat zijn u korte termijn plannen met het melkveebedrijf? (< 5jaar)

Respondent 8: Een nieuwe jongveeststal bouwen voor de kalveren van 2maand en ouder. Daarnaast start ik volgende maand met een eigen biogas installatie.

Respondent 9: Kijken naar de overname van het bedrijf. Wellicht dat een jonge ondernemer met mij samen wil werken en het bedrijf langzaam kan overnemen.

Respondent 10: Ik heb veel plannen maar de toekomst is onvoorspelbaar aangezien ik alle grond huur van de overheid. Want ik mijn ogen heeft de overheid geen lange termijn strategie dus ik weet niet wat er met mijn huurcontract gebeurt over 9jaar.

Respondent 11: Het installeren van een nieuwe carrousel.

Respondent 12: Het uitbreiden van de stal zodat alle melk- en droge koeien in de stallen leven. Hierdoor wordt het makkelijker werken voor de werknemers en hebben de koeien meer ruimte.

3. Wat zijn u lange termijn plannen met het melkveebedrijf? (> 5jaar)

Respondent 8: Een nieuwe melkstal.

Respondent 9: Een nieuwe ligboxenstal bouwen voor 400 koeien en 3x daags melken.

Respondent 10: Het vinden van een jonge ondernemer die langzaam het bedrijf van mij kan overnemen en hopelijk het bedrijf ook een geld injectie kan geven zodat er nog een ligboxenstal kan worden gebouwd met 4 melkrobots.

Respondent 11: Wij kijken niet zover vooruit.

Respondent 12: Bedrijfsovername. Wellicht dat één van mijn kinderen dit wil of dat ik een jonge ondernemer het van mij kan overnemen.

4. Wat is de strategie van het melkveebedrijf?

Respondent 8: Zoveel mogelijk melk afleveren met een lage kostprijs.

Respondent 9: Het bedrijf zo inrichten dat het zonder mij kan worden gerund.

Respondent 10: Zoveel mogelijk geld verdienen doormiddel van een hoge productie en duurzame koeien.

Respondent 11: Het fokken van gezonde koeien met hoge gehalten en een hoge levensproductie.

Respondent 12: Het melkveebedrijf zo inrichten dat het zonder mij kan worden gerund.

5. Wat is de reden dat u bij Alta Genetics aangesloten zit?

Respondent 8: Doordat mijn heardmanager eerder met Alta Genetics samenwerkte en hij dit ook aanbeval voor mijn bedrijf.

Respondent 9: Door de extra services die Alta Genetics aanbiedt.

Respondent 10: Omdat ik in dezelfde filosofie als Alta Genetics geloof. Om samen als partners te werk te gaan en de doelen van de boerderij te bewerkstelligen.

Respondent 11: Omdat ik deelnemer van de AVS groep was, heb ik uiteindelijk ook doen besluiten om de sperma bij Alta Genetics af te nemen.

Respondent 12: Ik was niet tevreden over de Poolse KI organisaties aangezien zij alleen maar sperma verkochten en niets extra's deden. Alta Genetics biedt wel extra services aan dus daarom ben ik overgestapt.

6. Wat is de reden dat u deelneemt aan het Alta Value Service programma?

Respondent 8: Ik kende één van de deelnemers en hij vroeg me om ook mee te doen. Ik heb uiteindelijk ja gezegd omdat ik meer wou leren over koeien.

Respondent 9: Je kunt leren van elke boerderij en dit was een uitgelezen mogelijkheid om van andere boerderijen te leren.

Respondent 10: Ze vroegen mij en ik had het idee dat dit nooit kwaad kan.

Respondent 11: Ik heb besloten deel te nemen omdat ik wou leren van andere boerderijen.

Respondent 12: Ik heb besloten deel te nemen omdat ik wou leren van andere boerderijen.

7. Wat waren uw verwachtingen van het Alta Value Service programma?

Respondent 8: Ik wou meningen van andere melkveehouders om te weten wat ik goed en fout deed.

Respondent 9: Ik wou de sterke punten van elke boerderij analyseren zodat ik hiervan kan leren.

Respondent 10: Nieuwe inzichten krijgen en nieuwe dingen leren.

Respondent 11: Ervaringen delen met elkaar.

Respondent 12: Ik had weinig verwachtingen aan het begin maar ik wou gewoon leren van elke boerderij.

8. Wat zijn uw beste ervaringen van het Alta Value Service programma?

Respondent 8: We hebben in de oude stallen de boxen eruit gehaald en nieuwe boxen erin geplaatst, dit was een hele verbetering. Daarnaast voeren we de pasgeboren kalveren direct 4liter met de zonde. Dit doen we zodat we zeker weten dat elk kalf 4liter biest binnen krijgt.

Respondent 9: We hebben de kalveren opfok verbeterd door de kalveren naar buiten te verplaatsen in iglo's. Hierdoor hebben de kalveren veel schonere lucht en door er een dak boven te plaatsen blijven ze mooi droog.

Respondent 10: Ik heb geen goede ervaringen aangezien ik geen nieuwe dingen leer.

Respondent 11: We hebben de drinkbakken verlaagd waardoor de koeien nu meer drinken. Daarnaast zijn we de kuilen beter gaan afdekken door meer plastic te gebruiken.

Respondent 12: De disc test, dit is een persoonlijkheid test. Dit heeft echt mijn ogen geopend over hoe verschillend elke werknemer is. Hierdoor kan ik nu beter omgaan met mijn personeel.

9. Wat zijn uw slechtste ervaring van het Alta Value Service programma?

Respondent 8: Ik heb geen slechte ervaringen.

Respondent 9: Ik heb geen slechte ervaringen. Maar als ik iets moet noemen dan zou ik zeggen dat ik één keer naar een boerderij ben geweest die een andere visie dan ik had. Dit bedrijfsbezoek had voor mij dus weinig toegevoegde waarde.

Respondent 10: Het wordt meer als een vriendengroep gezien dan dat het een professionele AVS groep is. Ik vind het dus niet professioneel genoeg.

Respondent 11: Ik heb geen slechte ervaringen.

Respondent 12: Ik heb geen slechte ervaringen.

10. Wat zou u willen veranderen aan het Alta Value Service programma? Wat zijn uw wensen?

Respondent 8: Ik zou graag meer bedrijfsbezoeken willen van vooruitstrevende boerderijen in het buitenland. Deze AVS groep is al een tijd bij elkaar en we hebben elkaar bedrijven allemaal al 2x gezien, hierdoor zien we weinig nieuwe dingen. Of één van de bedrijven heeft veel veranderd op zijn bedrijf, dan is het wel de moeite om weer heen te gaan aangezien je dan wel nieuwe dingen ziet.

Respondent 9: Ik zou graag meer willen werken met kengetallen zodat je de bedrijven nog beter met elkaar kunt vergelijken. Denk hierbij aan kengetallen als doodgeboren kalveren, voerkosten, fokkerij kosten etc.

Respondent 10: De bijeenkomsten mogen professioneler en sprekers uitnodigen met veel kennis en die ons nieuwe dingen kunnen leren.

Respondent 11: Ik zou graag meer willen werken met kengetallen zodat je de bedrijven nog beter met elkaar kunt vergelijken. Denk hierbij aan kengetallen als doodgeboren kalveren, voerkosten, fokkerij kosten etc.

Respondent 12: Ik zou het toch graag meer over fokkerij willen hebben, hoe je het beste een duurzame koe kunt fokken en waar je op moet letten.

11. Op een schaal van 1 tot 5 hoe tevreden bent u over Alta?

Respondent 8: 5

Respondent 9: 4

Respondent 10: 4

Respondent 11: 4

Respondent 12: 4

12. Op een schaal van 1 tot 5 hoe tevreden bent u over het Alta Value Service programma?

Respondent 8: 5

Respondent 9: 4

Respondent 10: 3

Respondent 11: 4

Respondent 12: 4

13. Hoe zou Alta Genetics het Alta Value Service programma naar een 5 kunnen tillen?

Respondent 8: Is al een 5.

Respondent 9: Door te gaan werken met kengetallen om de bedrijven beter te analyseren.

Respondent 10: Door goede sprekers uit te nodigen die ons echt nieuwe dingen kunnen leren.

Respondent 11: Door te gaan werken met kengetallen om de bedrijven beter te analyseren.

Respondent 12: Door ook aandacht te besteden aan fokkerij en hoe we het beste een duurzame koe kunnen fokken. Onder een duurzame koe bedoel ik een gezonde koe met een hoge levensproductie.

14. Vind u de kosten van deelname opwegen tegen de voordelen/toegevoegde waarde?

Respondent 8: Ja zo'n dag weg is erg gezellig en je leert ook wat dus de kosten zijn geen enkel probleem.

Respondent 9: Ja de kosten kunnen makkelijk uit omdat je praktische informatie krijgt waarmee je ook direct zaken op de bedrijf kunt aanpassen. Dit is lastig uit te reken maar weegt zeker op tegen de kosten en daarnaast is het ook gewoon erg gezellig.

Respondent 10: Als ik terug kom met meer kennis dan dat ik heen ging, weegt het zeker op tegen de kosten. In het begin was dit vaak het geval alleen tegenwoordig hebben we al zoveel onderwerpen behandeld waardoor we weinig nieuwe dingen meer leren. Ook hebben we elkaars bedrijven al twee keer bezocht waardoor we niet meer zoveel nieuwe dingen zien/leren.

Respondent 11: Ik vind het erg gezellig dus ik zie het niet als een kostenpost.

Respondent 12: Elke keer leer ik wel weer iets en het is erg gezellig dus ik vind zeker dat de voordelen opwegen tegen de kosten.

15. Wat is voor u de optimale groepsgrootte van de Alta Value Service groep? 6-9 / 9-12 / 12-15 / 15-18

Respondent 8: 10 - 15

Respondent 9: 10 - 15

Respondent 10: 10 - 15

Respondent 11: 7 - 10

Respondent 12: 10 - 15

16. Hoeveel bijeenkomsten zouden er per jaar moeten worden gehouden? 1-2 / 3-4 / 5-6 / 7-8

Respondent 8: Twee keer per jaar is goed.

Respondent 9: Twee keer per jaar is goed.

Respondent 10: Twee keer per jaar in deze opstelling is goed.

Respondent 11: Twee keer per jaar is goed.

Respondent 12: Twee keer per jaar is goed.

17. De bijeenkomsten zijn nu van lunch tot lunch (24uur), is dit goed of heb je dit liever anders?

Respondent 8: 24uur is goed.

Respondent 9: 24uur is goed.

Respondent 10: 24uur is goed.

Respondent 11: 24uur is goed.

Respondent 12: 24uur is goed.

18. Waar hecht u de meeste waarde aan tijdens de Alta Value Service bijeenkomsten?

Respondent 8: Vooral de interactie met de collega melkveehouders. Zij hebben meer kennis over koeien dan ik dus ik leer veel van ze.

Respondent 9: De interactie met de collega melkveehouders. De presentatie is ook altijd interessant maar de discussie daarna is nog interessanter.

Respondent 10: De interactie met de collega melkveehouders omdat je dan vrijuit kan spreken in je moedertaal.

Respondent 11: De interactie met de collega melkveehouders.

Respondent 12: De interactie met de collega melkveehouders omdat je dan vrijuit kan spreken in je moedertaal.

19. Bent u door de AVS groep meer verbonden geraakt aan Alta Genetics? (bijvoorbeeld meer sperma af gaan nemen bij Alta Genetics?)

Respondent 8: Nee ik zie Alta Genetics en de AVS groep los van elkaar.

Respondent 9: Ja door de AVS groep ben ik alle sperma bij Alta Genetics gaan afnemen.

Respondent 10: Nee niet door de AVS bijeenkomsten. Echter organiseert Alta Genetics een congres met een hoog aanstaande spreker die ook veel ervaring in de agrarische sector. Door dit congres ben ik wel meer verbonden aan Alta Genetics.

Respondent 11: Ik ben loyaal aan Alta Genetics mede door de AVS groep.

Respondent 12: Ja door de AVS groep neem ik meer sperma af bij Alta Genetics.

20. Zou u door positieve ontwikkelingen op uw bedrijf door de Alta Value Service groep, ook andere producten dan alleen sperma bij Alta Genetics afnemen?

Respondent 8: Mijn bedrijf heeft door het Alta Value Service programma positieve ontwikkelingen doorgemaakt maar hierdoor zal ik niet andere producten dan sperma bij Alta afnemen.

Respondent 9: Nee, bij Alta Genetics neem ik alleen sperma af.

Respondent 10: Nee want ik zie de AVS groep en Alta Genetics sowieso los van elkaar.

Respondent 11: Nee niet in mijn eerste gedachten maar de AVS groep versterkt wel mijn loyaliteit dus onbewust misschien wel.

Respondent 12: Nee ik houd het alleen bij sperma.

21. Ondervind u al positieve ontwikkelingen op uw bedrijf door toedoen van het Alta Value Service programma?

Respondent 8: We hebben in de oude stallen de boxen eruit gehaald en nieuwe boxen erin geplaatst, dit was een hele verbetering. Daarnaast voeren we de pasgeboren kalveren direct 4liter met de zonde. Dit doen we zodat we zeker weten dat elk kalf 4liter biest binnen krijgt.

Respondent 9: We hebben de kalveren opfok verbeterd door de kalveren naar buiten te verplaatsen in iglo's. Hierdoor hebben de kalveren veel schonere lucht en door er een dak boven te plaatsen blijven ze mooi droog. Ook heb ik wat dingen veranderd in het voer waardoor de koeien nu meer melk geven.

Respondent 10: Nee.

Respondent 11: We hebben de drinkbakken verlaagd waardoor de koeien nu meer drinken. Daarnaast zijn we de kuilen beter gaan afdekken door meer plastic te gebruiken.

Respondent 12: De disc test, dit heeft echt mijn ogen geopend over hoe verschillend elke werknemer is. Hierdoor kan ik nu beter omgaan met mijn personeel.

22. Wat vind u van de opzet van de bijeenkomsten?

Respondent 8: Dat is goed.

Respondent 9: Dat is goed.

Respondent 10: Dat is goed.

Respondent 11: Dat is goed.

Respondent 12: Dat is goed.

23. Wat vind u van de samenvattingen die u na de bijeenkomsten krijgt toegestuurd?

Respondent 8: De samenvattingen zijn goed.

Respondent 9: De samenvattingen zijn goed.

Respondent 10: De samenvattingen zijn goed. De belangrijkste punten staan erin dus dan herinner ik me de vraagstukken wel weer.

Respondent 11: De samenvattingen zijn goed.

Respondent 12: De samenvattingen zijn goed.