



Kanaalkeuze

Klanten kiezen kanalen



Immigratie- en Naturalisatiedienst



Ministerie van
Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties



Ministerie van Economische Zaken



www.publiekdiensten.nl





Colofon

Datum: 27 juni 2008
Versie: 1.0
Wijziging:
Project referentie: Kanalen in Balans/D1.1
TI referentie: TI/RS/2008/013
Bedrijf referentie: Telematica Instituut
URL: www.kanaleninbalans.nl
Status: Concept
Redacteur: Willem Pieterse
Bedrijf: Universiteit Twente / Telematica Instituut
Auteurs: Willem Pieterse (UT), Marije Teerling (TI)

Synopsis:

In dit rapport wordt verslag gedaan van een drietal onderzoeken naar de kanaalkeuze van klanten (burgers) van overheidsorganisaties. In totaal bijna 5000 burgers hebben in de drie onderzoeken een vragenlijst ingevuld. Het onderzoek laat zien dat kanaalkeuze een complex proces is dat gestuurd wordt door taakfactoren, kanaalpercepties, persoonlijke eigenschappen en de karakteristieken van de gebruikssituatie.

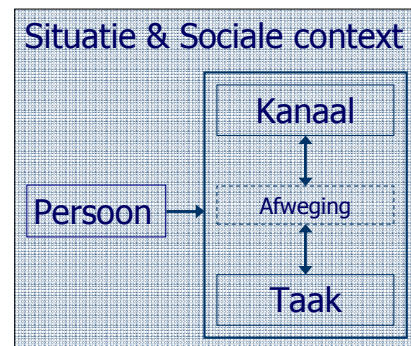
Managementsamenvatting

Burgers kunnen op verschillende manieren bij de overheid terecht als ze een vraag, probleem of informatiebehoefte hebben. Toen het internet als dienstverleningskanaal in opkomst was, heerste binnen de overheid de gedachte dat de burger een voorkeur zou ontwikkelen voor het internet. Deze gedachte kwam voort uit een aantal (gepercipieerde) eigenschappen van het kanaal, zoals de 24/7 beschikbaarheid van het kanaal en de enorme informatiecapaciteit van het world wide web. Ondanks het succes van een aantal elektronische diensten en de enorme aantallen bezoekers op overheidswebsites, blijven veel mensen gebruik maken van de traditionele dienstverleningskanalen (balie en telefoon). Uit deze constatering rijst de vraag waarom mensen in een bepaalde situatie een bepaald dienstverleningskanaal gebruiken.

□ *De theorie*

Vaak wordt gedacht dat kanaalkeuze een rationeel proces is, waarbij mensen met een bepaalde vraag het meest geschikte kanaal kiezen om hun vraag te beantwoorden, gebaseerd op de eigenschappen van vraag of taak en de dienstverleningskanalen. Vanuit de (wetenschappelijke) literatuur ontstaan echter de inzichten dat de mate van rationaliteit in het kanaalkeuzeproces situationeel bepaald is en daarnaast gestuurd wordt door de persoonlijke eigenschappen van de burger. De hoofdfactoren voor kanaalkeuze zijn derhalve de volgende:

- kanaalpercepties
- taakfactoren
- persoonlijke factoren
- situationele factoren



□ *Het onderzoek*

Op een drietal onderzoekslocaties is vervolgens geprobeerd om inzichtelijk te maken welke factoren allemaal een rol spelen, welke de meest belangrijke is en in hoeverre de factoren zelfstandig opereren of met elkaar interacteren. Bij het Activerium in Apeldoorn zijn 233 burgers ondervraagd, in de gemeente 's-Hertogenbosch is aan ruim 2000 burgers een vragenlijst voorgelegd en bij de Belastingdienst zijn een kleine 2500 burgers bevraagd over hun kanaalkeuze. Gezamenlijk geven deze onderzoeken een representatief beeld van de kanaalkeuzen van de Nederlandse burger. Naast de kanaalkeuze is in de onderzoeken gevraagd naar de (algemene) kanaalvoorkeuren van de burgers en de relatie tussen de type dienst en het kanaalgebruik.

□ *Algemene bevindingen*

Allereerste aspect betreft de kanaalvoorkeuren van de burger; uit de resultaten blijkt dat de groepen burgers het vaakst gebruik maken van de telefoon en de websites van de verschillende overheidsorganisaties om hun vragen beantwoord te krijgen. De Nederlandse burger is verder een echte multi-channeler geworden. Niet langer gebruikt men een hetzelfde kanaal voor alle vormen van dienstverlening. Men gebruikt steeds meer verschillende kanalen naast elkaar, voor verschillende soorten van diensten en verschillende vormen van dienstverlening.

Wat betreft de kanaalkeuze kan gesteld worden dat de burger zich in het algemeen laat leiden door zijn behoefte aan gemak en snelheid. Eerdere ervaringen, de behoefte aan zekerheid en de gewoontes van mensen maken de top vijf van belangrijkste redenen vol.

Kanaalpercepties

De verschillende klanten hebben het meest positieve beeld van de traditionele dienstverleningskanalen. Men ziet de balie als het meest communicatierijke en servicegerichte kanaal en men zit de telefoon vooral als snel. De elektronische kanalen worden vooral gezien als ‘goedkoop’ en (tezamen met de telefoon) als gemakkelijk.

Taakfactoren

De eigenschappen van het vraagstuk waar de burger mee te maken heeft blijken tot wezenlijk verschillende kanaalkeuzes te leiden. Als het vraagstuk complexer en onduidelijker wordt kiest men voor de traditionele dienstverleningskanalen. Dit heeft er mee te maken dat deze kanalen (gegeven hun eigenschappen) beter in staat zijn om onduidelijke vragen op te lossen (zoals ook de kanaalpercepties laten zien). Ook het belang dat men heeft bij het vraagstuk speelt een grote rol: als een vraag meer van persoonlijk belang is, kiest men eerder voor de traditionele kanalen.

Persoonlijke factoren

De verschillende groepen gebruikers verschillen sterk in hun kanaalgedrag, er zijn daarbij geen verschillen tussen mannen en vrouwen, maar wel wat betreft leeftijd en opleiding.. Zowel wat betreft meest gebruikte kanaal als het voorkeurskanaal kiezen de verschillende groepen burgers verschillende kanalen, waarbij vooral het effect van de factor opleiding eenduidig is. Laagopgeleiden maken meer gebruik van de traditionele kanalen en hoogopgeleiden meer van de elektronische. De effecten van leeftijd zijn minder eenduidig, ouderen lijken vaker te bellen en minder gebruik te maken van websites, maar alle leeftijdsgroepen lijken evenveel gebruik te maken van de balie en van e-mail.

Situationele factoren

Voorafactoren als plaats en tijd hebben een grote impact op het gedrag van mensen. Is men bij de balie in de buurt, dan is men eerder geneigd daar naartoe te gaan. Ook de interactie met de kanaalpercepties speelt hier een rol: heeft men haast, dan kiest men de kanalen die men associeert met snelheid. Ook de behoefte aan zekerheid speelt hier een rol, hoe groter de behoefte aan zekerheid, hoe meer men zich in de kanaalkeuze laat leiden door kanaalpercepties die te maken hebben met zekerheid (en minder met gemak). Hoewel de emotionele toestand van mensen ook een (significante) invloed heeft op de kanaalkeuze, is deze impact minder groot dan die van de factoren plaats en tijd.

Slotconclusie

Wat de onderzoeken binnen Kanalen in Balans over kanaalkeuze vooral hebben opgeleverd is het inzicht dat kanaalkeuze complexer is dan vaak wordt gedacht en niet zozeer een vraagstuk is van het koppelen van een type vraag aan een soort kanaal, maar veel meer een spel waarin de rationele afweging tussen kanaal en vraagstuk wel een centrale rol heeft, maar sterk gestuurd wordt door de persoonlijke kenmerken van de burger en de situationele context van de kanaalkeuze. Huidige kanaalsturings- en inrichtingsprincipes gaan sterk uit van een kanaaloriëntatie, zo wordt in veel kanaalsturingscampagnes de nadruk gelegd op (potentieel) positieve karakteristieken van, vooral, de elektronische kanalen.

□ *Aanbevelingen*

Aan de hand van het kanaalkeuzeonderzoek kunnen aanbevelingen worden gedaan op drie niveaus; de eerste is het onderzoek dat overheidsorganisaties doen naar de kanaalkeuze van hun klanten om het gedrag van hun klanten beter te begrijpen. Het tweede niveau betreft de implicaties voor de (inrichting van de) Multi-Channel Management (MCM) strategieën van organisaties en het derde niveau betreft de implicaties voor kanaalsturing.

Dit onderzoek laat zien dat kanaalkeuze veel meer een kwestie is van situationele factoren dan van het matchen van kanalen aan diensten. Als organisaties een goed beeld van hun klantgedrag willen krijgen zullen ze bij de inventarisatie van het klantgedrag ook rekening moeten houden met factoren die nu weinig aandacht krijgen, zoals de haast van klanten, de afstand tot de kanalen.

Verschillende klanten gebruiken verschillende kanalen in verschillende situaties. Dit zou het uitgangspunt moeten zijn van de kanaalinrichting van overheidsorganisaties (uitgaande van de gedragingen van de klant). De meeste organisaties hebben hun kanalen ingericht volgens het principe van a) alle diensten via alle kanalen of b) bepaalde diensten via bepaalde kanalen. Het kanaalkeuzeonderzoek laat zien dat ook de eigenschappen van de klant, die zouden kunnen leiden tot gesegmenteerde dienstverlening, meegenomen moeten worden bij de kanaalinrichting. Daarnaast zouden situationele factoren sterker benut kunnen worden, profiteer van de nabijheid van het gemeentehuis om de burger juist vaker naar binnen te krijgen en hem beter van dienst te zijn.

Huidige kanaalsturingstrategieën zijn vaak sterk gebaseerd op communicatie, communicatie is daarmee wel een goed instrument, maar de invulling van de communicatie meestal niet. Meeste campagnes proberen op rationele wijze de burger te overtuigen van bepaalde positieve eigenschappen van kanalen. Burgers zien deze eigenschappen al (in grote mate) en campagnes zijn derhalve vaak niet effectief. Communicatie zou ingezet moeten worden om mensen te *overtuigen*, *onderwijzen* en *activeren*. Dit kan door burgers actief door te verwijzen van het ene kanaal naar het andere en burgers vooral te helpen bij het aanleren van (internet)kanaalvaardigheden. Omdat de burger vaak primair voor de telefoon of website kiest moeten burgers vanaf deze kanalen doorverwezen worden naar de kanalen waar ze het beste op hun plaats zijn.

Dat kanaalpercepties niet de belangrijkste voorspeller van kanaalgebruik zijn, betekent niet dat kanaalpercepties helemaal geen invloed hebben op de kanaalkeuze. Het veranderen van de percepties van de burger over de elektronische kanalen kan een belangrijke factor zijn bij de kanaalsturing. Het verkorten van de beantwoordtermijn van e-mails kan bijvoorbeeld een belangrijk middel zijn om de ervaren snelheid van dit kanaal te vergroten.

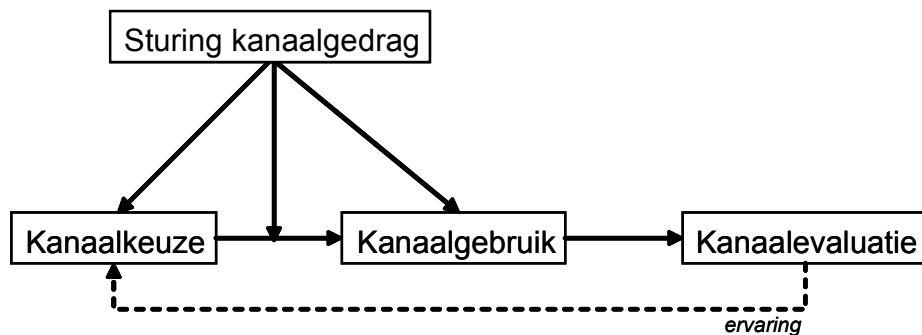
Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	viii
1 Introductie	9
1.1 Inleiding	9
1.2 Doelstellingen kanaalkeuzeonderzoek	9
1.3 Onderzoeksvragen	10
1.4 Onderzoeken	10
1.5 Leeswijzer	12
2 Kanaalkeuze in de literatuur	13
2.1 Introductie	13
2.2 Conceptueel model	14
3 Onderzoeksopzet	17
3.1 Introductie	17
3.2 Vragenlijst	17
3.3 Respons	18
4 Empirische resultaten	20
4.1 Introductie	20
4.2 De huidige kanaalvoorkeuren van klanten	20
4.3 Kanaalkeuze: algemeen	25
4.4 Kanaalkeuze gegeven het type dienst	36
5 Conclusies & Aanbevelingen	39
5.1 Conclusies	39
5.2 Slotconclusie	41
5.3 Aanbevelingen	42
5.4 Vervolgonderzoek	42
Referenties	44
Dankwoord	46

1 Introductie

1.1 Inleiding

Het Telematica Instituut (TI) doet samen met een groot aantal Nederlandse overheids- en onderzoekspartijen, waaronder de Universiteit Twente, onderzoek naar kanaalvraagstukken in het project “Kanalen in Balans”. Binnen dit project wordt het multichannelvraagstuk onderzocht vanuit de perspectieven *Klant*, *Organisatie* en *Architectuur*. Om inzicht te krijgen in de klant wordt er gekeken naar de kanaalkeuze, het kanaalgebruik en de kanaalsturing (zie Figuur 1). De kanaalkeuze is de keuze van de klant om een bepaald kanaal te gebruiken in een specifieke situatie. Het kanaalgebruik is het brede patroon van gebruik van kanalen van een individu over de tijd. Na afronding van de dienstverlening bepaalt een individu – bewust of onbewust – zijn tevredenheid. Deze ervaring en de tevredenheid erover beïnvloeden zijn toekomstig kanaalgedrag. Daarnaast hebben de uitvoerende overheidsorganisaties de mogelijkheid het kanaalgedrag te beïnvloeden (kanaalsturing).



FIGUUR 1. VEREENVOUDIGDE WEERGAVE KANAALGEDRAG VAN DE KLANT.

In deze rapportage wordt specifiek ingegaan op de kanaalkeuze van de klant. Bij de kanaalkeuze draait het primair om de vragen waarom en wanneer kanalen gebruikt worden door klanten. Vanuit bestaand onderzoek weten we dat er vier categorieën factoren – o.a. kanaalmerken en situatiekenmerken – te onderscheiden zijn die een effect hebben op de kanaalkeuze. Aan de hand van empirisch onderzoek op verschillende onderzoekslocaties wordt bepaald welke factoren cruciaal zijn bij de kanaalkeuze van burgers.

1.2 Doelstellingen kanaalkeuzeonderzoek

De eerste doelstelling van het onderzoek is het leveren van een beschrijvend overzicht van de kanaalkeuze van burgers (vanaf nu: klanten) in hun contacten met de verschillende overheidsorganisaties of ‘de overheid’ in het algemeen. Dit overzicht moet inzichtelijk maken welke kanalen de klanten kiezen voor hun contacten met de overheid.

De tweede doelstelling van het onderzoek is gericht op het inventariseren van de motieven voor kanaalkeuze van de respondenten. Hierbij kan in het algemeen gedacht worden aan de hoofdreden die men geeft om voor een bepaald kanaal te kiezen, in meer specifieke zin geldt als doelstelling om in kaart te brengen in hoeverre de verschillende (theoretische) aspecten van kanaalkeuze een rol spelen bij de daadwerkelijke kanaalkeuzen van de Nederlandse burgers.

De derde doelstelling is het inzichtelijk maken van de klantvragen en het gebruik van diensten van de klanten van de verschillende overheidsorganisaties. Welke vragen hebben de klanten en in welke fase van het dienstverleningsproces zitten zij?

Als nevendoelelstelling willen we in dit onderzoek de interactie-effecten van de verschillende kanaalkeuzefactoren vaststellen: staan de groepen factoren op zich, of interacteren de variabelen met elkaar? Kiest men bijvoorbeeld een ander kanaal bij een complexe vraag als men haast heeft of niet? De resultaten die voortvloeien uit deze doelstelling worden derhalve niet apart gepresenteerd, maar worden in de lopende tekst bij de beschrijving van de overige resultaten gemeld.

1.3 Onderzoeksvragen

De doelstellingen zoals beschreven in de vorige paragraaf kunnen vertaald worden in de volgende onderzoeksvragen:

1. Hoe zien de kanaalvoorkeuren van klanten er op dit moment uit?
2. Waarom kiezen klanten voor een bepaald kanaal?
3. In hoeverre spelen de verschillende factoren - kanaalkenmerken, taakfactoren, persoonlijke factoren, situationele en sociale factoren – een rol?
4. In hoeverre zijn de redenen om voor een kanaal te kiezen afhankelijk van het type dienst?
5. In hoeverre zijn de redenen voor de kanaalkeuze te isoleren of is er sprake van een onderlinge afhankelijkheid.

1.4 Onderzoeken

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden en het kanaalkeuzemodel te ontwikkelen zijn vooral subjectieve gegevens nodig vanuit het oogpunt van de burgers. Hiermee worden de percepties, ervaringen en (gerapporteerde) gedragingen van de burger vanuit zijn/haar eigen standpunt bedoeld. Hiermee wijkt het kanaalkeuzeonderzoek af van het kanaalgebruikonderzoek, waarin de feitelijke gedragingen (de objectieve gegevens) met betrekking tot het kanaalgebruik worden vastgelegd.

Om meer inzicht te krijgen in de kanaalkeuze van de burgers, is een drietal empirische onderzoeken uitgevoerd bij overheidsorganisaties in Nederland, te weten de Belastingdienst, Activerium Apeldoorn en de gemeente 's-Hertogenbosch. De drie overheidsorganisaties verschillen wat betreft hun dienstenaanbod en omvang en relatie met de burger. Door de verschillende onderzoeken waar mogelijk naast elkaar te leggen en te cumuleren, ontstaat een volledig beeld van het kanaalkeuzegedrag van de Nederlandse bevolking.

1.4.1 Belastingdienst

Burgers kunnen op verschillende manieren bij de overheid terecht als ze een vraag, probleem of informatiebehoefte hebben. Toen het internet als dienstverleningskanaal in opkomst was, heerste binnen de overheid de gedachte dat de burger een voorkeur zou ontwikkelen voor het internet. Deze gedachte kwam voort uit een aantal (gepercipieerde) eigenschappen van het kanaal, zoals de 24/7 beschikbaarheid van het kanaal en de enorme informatiecapaciteit van het world wide web. Ondanks het succes van een aantal elektronische diensten en de enorme aantallen bezoekers op overheidswebsites, blijven veel mensen gebruik maken van de traditionele dienstverleningskanalen (balie en telefoon). Uit deze constatering rijst de vraag waarom mensen in een bepaalde situatie een bepaald dienstverleningskanaal gebruiken. Met andere woorden:

Welke factoren bepalen de keuze voor een dienstverleningskanaal in een bepaalde situatie?

Een antwoord op deze vraag is in meerdere opzichten van belang voor de dienstverlening van overheidsorganisaties. In de eerste plaats kan inzicht in de gedragsdeterminanten helpen bij het beïnvloeden van het gedrag van burgers in de door de overheid gewenste richting. In de tweede plaats kan inzicht in het gedrag helpen bij het vormgeven van de overheidsdienstverlening, bijvoorbeeld in het vormgeven van een multichannelstrategie.

Sinds 2005 doet de sector Onderzoek en Marketing van de Belastingdienst langjarig wetenschappelijk onderzoek naar de keuze en het gebruik van de verschillende dienstverleningskanalen om bovengenoemde onderzoeksvraag te beantwoorden. Afgelopen december is in opdracht van O&M en de Universiteit Twente een grootschalig kwantitatief onderzoek uitgevoerd onder Nederlandse burgers om vast te stellen welke factoren het kanaalkeuze gedrag bepalen. Het onderzoek is parallel aan de overige Kanalen in Balans onderzoeken uitgevoerd en vormt, inhoudelijk gezien, de basis voor de instrumenten die in de andere onderzoeken gebruikt zijn.

In totaal hebben 2461 respondenten de vragenlijst van de Belastingdienst ingevuld, hierbij zijn zowel de internetters als burgers zonder internetaansluiting in representatieve mate vertegenwoordigd. Wat betreft schaal en omvang is dit onderzoek meer dan representatief voor de Nederlandse bevolking.

1.4.2 Activerium Apeldoorn

Het CWI, UWV en de gemeente hebben gezamenlijk een AKO-visie en aanpak gedefinieerd voor multichanneling. Hierbij staat de manier waarop diensten en producten aan burgers en bedrijven aangeboden worden via meerdere kanalen centraal. Enkele locaties die onder andere voorop lopen in hun visie op klantbediening en multichanneling worden hierbij als proeftuinen gebruikt. Eén van deze locaties is het Activerium te Apeldoorn. Binnen dit Activerium voeren het CWI, UWV en de gemeente Apeldoorn gezamenlijk hun dienstverleningstaken uit.

Binnen de proeftuin Apeldoorn (Activerium) is fysiek al één loket ingevoerd voor de keten Werk en Inkomen waar de drie organisaties gezamenlijk de burger helpen. Per medio januari heeft deze proeftuin de volgende stap genomen, namelijk de invoering van één telefoonnummer. Voor de elektronische dienstverlening zal in de toekomst één website worden ingericht. Op dit moment is er al wel een website beschikbaar, (www.activerium.nl), maar deze bevat hoegenaamd geen informatie.

Voor het kanaalkeuzedeel van het onderzoek bij het Activerium¹ is er sprake van kwantitatief onderzoek op basis van verschillende bronnen, o.a. een enquête en objectieve gegevens uit de management informatiesystemen. Voor de enquête is er gestreefd naar een steekproef die representatief is voor de populatie (de beroepsbevolking in de regio Apeldoorn) en die voldoende waarnemingen per kanaal bevat om ook op kanaalniveau steekhoudende uitspraken te kunnen doen over de percepties van de burger. De vragenlijst is afgenomen via de telefoon, de balie en het internet². De afname van de enquête voor de balie en de telefoon heeft plaatsgevonden in de weken 48 – 51 van 2007. De afname van de enquête voor het

¹ Bij het Activerium is tevens onderzoek gedaan binnen het kanaalgebruiksonderzoek, de resultaten hiervan zijn terug te lezen in D1.2

² Voor de precieze procedure, zie het onderzoeksrapport van het Activeriumonderzoek: <http://www.telin.nl/index.cfm?type=doc&handle=83976&language=nl>)

websitekanaal heeft betrekking op de weken 1 – 4 van 2008. De volgende streefgetallen wat betreft de respons zijn aangehouden:

- balie: minimaal 75 respondenten, maximaal 225 respondenten
- telefoon: minimaal 150 respondenten, maximaal 450 respondenten
- website: minimaal 150 respondenten, maximaal 450 respondenten

Helaas is het aantal respondenten over de gehele linie achtergebleven. Via de balie en telefoon zijn elk 100 vragenlijsten afgenomen en via de website 29. Dit betekent evenwel dat het totaal aantal respondenten nog steeds voldoende is om over de totale populatie uitspraken te doen, maar de generaliseerbaarheid van met name de resultaten van de vragenlijsten die via de website zijn afgenomen is laag. De resultaten van het onderzoek moeten dan ook vooral als *indicatief* gezien worden.

1.4.3 Gemeente 's-Hertogenbosch

De gemeente 's-Hertogenbosch is, als alle andere gemeenten, continu bezig met de verbetering van haar dienstverlening. Het internet wordt bij deze dienstverlening steeds belangrijker. Het internet maakt informatie gemakkelijker bereikbaar en de gemeente kan via het internet haar diensten en producten aanbieden. De gemeente 's-Hertogenbosch heeft de verbetering van de dienstverlening hoog in het vaandel staan. In 2006 is de gemeente aan de slag gegaan met speerpunten die ook nog in 2007 doorlopen. 's-Hertogenbosch is bijvoorbeeld bezig met het inrichten van één telefoonnummer voor alle meldingen in de openbare ruimte. Daarnaast is de gemeente aan de slag gegaan met het verbeteren van het afhandelen van bezwaarschriften en van klachten. Hoewel de gemeente dienstverlening en de vrijheden van de burger ten aanzien van het gebruik van kanalen belangrijk vindt, zou de gemeente (mede ingegeven door efficiency overwegingen) graag zien dat de burger meer gebruik maakt van de elektronische dienstverleningskanalen van de gemeenten. Hiertoe wordt overwogen om prijsdifferentiatie in te zetten als mechanisme om de burger meer naar het internet te bewegen. In het kader van deze overweging is een onderzoek uitgevoerd naar de opinies van de burger ten aanzien van prijsdifferentiatie en ander sturingsmechanismen³. Daarnaast is de burger bevraagd over zijn/haar kanaalkeuzegedrag. Deze bevindingen worden in dit rapport weergegeven.

De doelgroep van de vragenlijst was alle inwoners van de gemeente 's-Hertogenbosch. Om een goede afspiegeling te krijgen van deze doelgroep is er zowel gebruik gemaakt van een internetpanel (Digipanel), als een mondelinge uitvraag in het stadskantoor van de gemeente 's-Hertogenbosch. De vragenlijst is in totaal ingevuld door 2098 respondenten. Van de 2098 zijn er 1936 door het Digipanel ingevuld en 161 in het stadskantoor.

De respondenten uit het digipanel zijn benaderd via de e-mail en de respondenten in het stadskantoor zijn, zoals bij de procedure beschreven, aangesproken tijdens het wachten.

1.5 Leeswijzer

In Hoofdstuk 2 wordt een beeld geschetst van de kanaalkeuzeliteratuur. Hier wordt ingegaan op de verschillende theoretische invalshoeken op kanaalkeuze en wordt een model gepresenteerd dat de kanaalkeuze beschrijft. In Hoofdstuk 3 wordt de opzet van het onderzoek uiteengezet en in Hoofdstuk 4 worden de belangrijkste bevindingen weergegeven. In het laatste hoofdstuk, Hoofdstuk 5, worden de belangrijkste conclusies getrokken.

³ De resultaten van dit deel van het onderzoek worden gerapporteerd in D1.3 Kanaalsturing

2 Kanaalkeuze in de literatuur

2.1 Introductie

Marketingonderzoek geeft al een redelijk inzicht in factoren die de kanaalkeuze van vooral particuliere klanten beïnvloeden. Desondanks zijn er twee factoren die het presenteren van een eenduidig overzicht van de kanaalkeuze moeilijk maken. Ten eerste, het dienstverleningsproces bestaat, net zoals het consumentenbeslissingsproces, uit verschillende fasen. De meeste studies onderscheiden deze fasen niet, waardoor onduidelijk is wat het daadwerkelijke effect is van een bepaalde factor.

De tweede factor die het maken van een valide en betrouwbaar overzicht bemoeilijkt is het gebrek aan onderzoek op het gebied van overheidsdienstverlening. “Most of the existing research in public administration has not combined the citizen-initiated contact and e-government literatures” (Reddick, 2005, p. 28). Verder dateert het onderzoek op dit gebied voornamelijk van voor de introductie van het internet, waardoor elektronische kanalen als websites en e-mail niet onderzocht zijn (e.g. Hirlinger, 1992; Jones *et al.*, 1977; Thomas, 1982; Zuckerman & West, 1985). Ondanks deze beperkende factoren is er wel een overzicht te maken van de belangrijkste factoren die de kanaalkeuze beïnvloeden. De belangrijkste (hoofd)factoren⁴ zijn

- kanaalkarakteristieken
- taakeigenschappen
- persoonskenmerken
- situationele & sociale factoren

De categorisering van de factoren is gebaseerd op Neslin *et al.* (2006) en Pieterse & Van Dijk (2007). Beide studies onderscheiden de categorieën kanaal en situatie. In tegenstelling tot Neslin *et al.* delen Pieterse & van Dijk persoonsverschillen op in drie categorieën, namelijk gewoonten, ervaringen en persoonlijke eigenschappen. Van de overige categorieën – sociaal, taak – introduceren Pieterse & van Dijk (2007) met de categorie taakeigenschappen een sterkere focus op het overheidsuitgangspunt van de dienstverlening. In de meeste gevallen bepalen de bovenstaande factoren de context waarbinnen het kanaalgebruik van de klant plaatsvindt. De situationele factoren beïnvloeden bijvoorbeeld de situatie (context) – heeft iemand veel of weinig tijd om een probleem op te lossen – waarin de keuze voor een kanaal plaatsvindt.

Kanaalkarakteristieken. In deze categorie is duidelijk de invloed van meerdere onderzoeksgebieden terug te zien. Zo stelt het Technology Acceptance Model dat het gepercipieerde nut en het gepercipieerde gebruiksgemak van een toepassing van grote invloed zijn op de houding en de intentie tot gebruik. Verscheidene onderzoekers hebben bewijzen gevonden voor de invloed van deze factoren op de kanaalkeuze (Chaing *et al.*, 2004; El-Shinnawy & Markus, 1998; Julien & Michels, 2004). Binnen marketing wordt veel aandacht geschonken aan productkarakteristieken en risico's en bij communicatie ligt de nadruk op de (informatie)rijkheid van het kanaal. Belangrijk is echter te realiseren dat elk van deze factoren een

⁴ In het State of the Art rapport (Teerling, 2007) wordt hier ook nog de factor ‘Marketing’ genoemd. Voortschrijdend inzicht leidt echter tot de conclusie dat marketing zelf geen (intrinsieke) kanaalkeuzefactor is, maar veeleer een kanaalsturingsfactor is. Het effect van marketing is daarmee altijd indirect. Door marketing veranderen kennis, houding en mogelijk intentie. Deze antecedenten veranderen uiteindelijk het gedrag.

ander effect kunnen hebben gegeven de fase in het dienstverleningsproces (Neslin et al., 2006) en dat bepaalde factoren wellicht minder van belang zijn voor de overheid.

Taakeigenschappen. Op basis van de taakeigenschappen, zijn er twee strategieën voor kanaalkeuze (Pieterse en Van Dijk 2007). De eerste is gebaseerd op gewoontes die voorkomen uit ervaringen. Ervaringen leiden ertoe dat bij relatieve eenvoudige taken personen met zo min mogelijk inspanning een kanaal kiezen. Wanneer taken complex en/of meer ambigu worden, dan hanteren mensen de tweede strategie. Dit betreft een rationelere afweging van het geschiktste kanaal voor de taak.

Persoonskenmerken. Niet alleen demografische kenmerken, maar ook ervaring, gemoedstoestand (emoties), gewoontes en vertrouwen beïnvloeden de keuzes die personen maken. In de marketing worden gewoontes en ervaring vaak aangeduid met het gedrag uit het verleden. Het gedrag (keuze) in de voorgaande periode is een sterke voorspeller van gedrag (keuze) van klanten in de huidige of toekomstige periode. Deze variabele wordt binnen de marketing standaard meegenomen in voorspellingsmodellen. In het geval van de keuze voor het digitale kanaal is ervaring met computers en internet nog steeds een belangrijke factor (zie bijvoorbeeld Montoya-Weiss et al., 2003).

Situationele en sociale factoren. Ook de situatie waarin een klant zich bevindt heeft invloed op de kanaalkeuze. Zo blijkt dat bepaalde situaties ertoe kunnen leiden dat klanten eerder geneigd zijn om het elektronische kanaal te gebruiken (zie bijvoorbeeld Nicholson et al., 2002). Het effect van situationele kenmerken is nog relatief weinig onderzocht. Deze situationele factoren bepalen voor een groot deel de context waarin het kanaalgebruik plaatsvindt. Denk bijvoorbeeld aan de afstand tot een balie, de haast die een klant heeft om snel een antwoord te krijgen, of de weersomstandigheden die bepalen dat een klant liever belt in plaats van naar een balie te gaan. Enkele onderzoeken tonen het effect van de sociale omgeving op de kanaalkeuze. Zo laten Verhoef et al. (2007) zien dat de keuze voor een bepaald kanaal beïnvloed is door de overtuiging dat het kanaal gebruikt wordt door gelijkgestemden. In de publieke sector vonden Pieterse en Van Dijk (2007) geen indicaties van de invloed van sociale factoren op kanaalkeuze bij overheidsorganisaties.

2.2 Conceptueel model

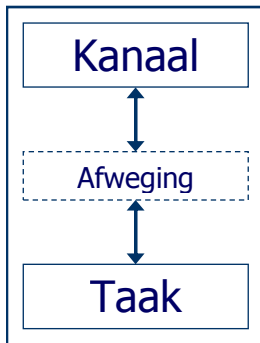
Het traditionele model voor kanaalkeuze vindt haar oorsprong in de mediaonderzoeken uit de jaren '70 en '80 van de vorige eeuw. De meest invloedrijke theorieën die in deze tijd ontstonden zijn de Media Richness Theory (Daft & Lengel, 1984, 1986) en de Social Presence Theory (Short et al., 1976). Beide theorieën hebben als uitgangspunt dat media bepaalde (vaststaande) eigenschappen hebben. De Media Richness Theory (MRT) stelt dat media verschillen op de volgende aspecten:

- snelheid van het antwoord
- aantal cues of kanalen dat gebruikt wordt (bijvoorbeeld verbaal & non-verbaal)
- mate van personalisatie (in hoeverre kan een boodschap aangepast worden op de ontvanger)
- mate van taalvariatie (in hoeverre kan de taal gevarieerd worden als bijvoorbeeld een woord niet begrepen wordt)

Volgens de theorie is face-to-face communicatie het meest rijk, omdat het over alle eigenschappen beschikt. De telefoon is het op één na rijkste medium, gevolgd door media als e-mail, websites, geschreven persoonlijke communicatie en generieke gedrukte boodschappen. De theorie stelt verder dat vraagstukken bepaalde eigenschappen hebben, zo kunnen vragen variëren in de mate van ambiguïteit. Volgens de theorie is communicatie het meest efficiënt en effectief als over een bepaald vraagstuk met een bijpassend medium gecommuniceerd

wordt. Voor hoog ambigue vraagstukken zou face-to-face communicatie het meest effectief zijn terwijl laag ambigue taken eerder met een minder rijk medium vervuld zouden moeten worden.

De theorie hanteert hiermee een rationeel perspectief op kanaalkeuze; mensen hebben een bepaald vraagstuk en gaan rationeel wikken en wegen: wat zijn de eigenschappen van het vraagstuk? Welke media passen hierbij? En welk medium kies ik uiteindelijk? Dit rationele perspectief is in Figuur 2 weergegeven.



FIGUUR 2. RATIONELE PERSPECTIEF VAN DE KANAALKEUZE

De vraag is of dit klassieke model juist is. Verschillende onderzoeken steunen de gedachte dat verschillende media (bepaalde) verschillende eigenschappen hebben. Echter, de gedachte dat mensen gedreven worden door rationele afwegingen is vaak te beperkt. Verschillende mediatheorieën hebben geprobeerd het gedrag beter te verklaren door aanvullende factoren te formuleren. Het Social Influence Model (Schmitz & Fulk, 1991) stelt dat de rijkheid van media niet zozeer vaststaat, maar een perceptie is die binnen de sociale context van het gedrag geconstrueerd wordt. De Channel Expansion Theory (Carlson & Zmud, 1994, 1999) stelt verder dat de rijkheid van een kanaal ook geconstrueerd wordt door de ervaringen die men heeft met een kanaal. Ook de besluitvormingsliteratuur laat steeds meer het belang van de gebruikscontext zien. Het ‘klassieke’ model in de besluitvormingsliteratuur gaat uit van een drietal assumpties (Hahn & Hollis, 1979).

- rationaliteit wordt strikt gezien in termen van ‘nut’
- van actoren wordt egoïsme (self-interest) verwacht.
- mensen zijn individuen die niet per se geplaatst moeten worden binnen een sociale structuur van rollen en posities

Dit perspectief van nutsmaximalisatie impliceert dat mensen altijd op zoek gaan naar de beste keuzeoptie gegeven een situatie en dus een volstrekt rationele afweging maken. Dit klassiek economische perspectief is daarmee het paradigma waarin ook de Media Richness Theory gepositioneerd kan worden.

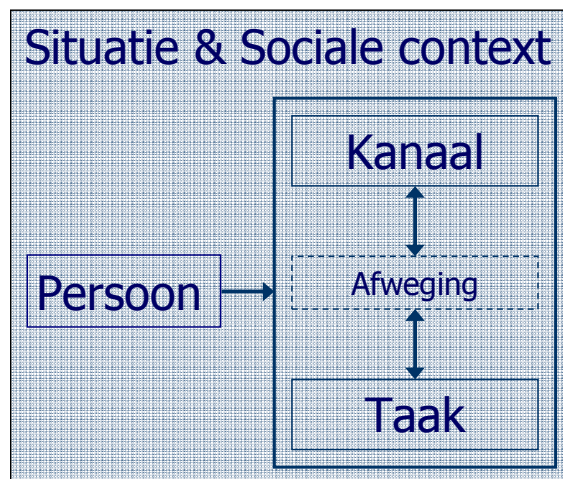
Verscheidene wetenschappers hebben in de loop der jaren kritiek geuit op het klassiek economische perspectief. March en Simon (1958) stelden dat mensen beperkingen (cognitief, hulpmiddelen, tijd) hebben en dus niet maximaal kunnen handelen. Mensen redeneren wel logisch (rationeel), maar doen dat in hun beperkte context. Mensen zijn daarmee beperkt rationeel (bounded rational) en mensen hanteren een satisficing strategie: ze maken een keuze die niet de beste is, maar acceptabel gegeven de situatie. Aan het andere einde van het spectrum vinden we de strategie die als “minimizing” omschreven kan worden. Zipf’s law (Zipf, 1949) (ook wel: the principle of least effort) stelt dat mensen nauwelijks rationeel zijn en bij hun ‘decision making’ een strategie van minimizing hanteren: ze leveren zo min mogelijk inspanning om in ieder geval een resultaat te krijgen. Met andere woorden, mensen zijn lui en streven vooral naar gemak.

Vaak worden deze perspectieven (evenals de verschillende mediatheorieën) als tegenstrijdig gezien en worden onderzoeksgegevens vergaard om de ene theorie *ten koste* van de andere te verdedigen. Het is echter maar de vraag of de verschillende theorieën wel als tegenstrijdig gezien moeten worden. Vanuit verscheidene invalshoeken komt het argument dat verschillende theoretische perspectieven elkaar misschien juist wel aanvullen in plaats van tegenspreken. Zo stellen Trevino, Webster, en Stein (2000) het volgende over de verschillende mediatheorieën:

In the complementary perspective, media attitudes and behaviors are thought to be influenced by both objective characteristics of the situation and medium, and by more subjective social influences from the communication environment.

Payne (1985) betoogt dat in besluitvormingsprocessen mensen een afweging maken tussen zekerheid en inspanning. Hiermee wordt in feite gesteld dat mensen, al naar gelang de situatie, meer of minder rationeel zijn en laveren tussen volledige (economische) rationaliteit (maximizing) en volledig irrationele luiheid (minimizing). Payne benadrukt derhalve dat een persoon verschillende besluitvormingsstrategieën tot zijn beschikking heeft en al naar gelang de *situatie* een strategie ‘kiest’⁵. Deze keuze zou ondermeer afhangen van de tijdsdruk in de gegeven situatie.

We kunnen het klassieke kanaalkeuzemodel vervolgens dus uitbreiden met verschillende factoren. Het onderzoeksmodel stelt nu in wezen dat, al naar gelang de situatie, mensen in meer of mindere mate rationeel een kanaal kiezen (zie Figuur 3). Verschillen tussen personen en verschillen in de vraag leiden daarbij (mogelijk) tot verschillende kanaalkeuzen. Met andere woorden, een bepaalde persoon kiest een bepaald kanaal voor een bepaalde taak in een bepaalde situatie.



FIGUUR 3. KANAALKEUZEMODEL

⁵ Al is kiezen hier een groot woord; het keuzeproces wordt veelal onbewust doorgelopen

3 Onderzoekopzet

3.1 Introductie

De drie kanaalkeuzeonderzoeken hadden alledrie een andere focus; in het onderzoek in de gemeente 's-Hertogenbosch lag het accent op kanaalsturing en is een beperkte set kanaalkeuzefactoren meegenomen. In het onderzoek bij het Activerium lag het accent vooral op de relatie tussen kanaalkeuze en het type dienst (de vierde onderzoeksvraag). In het Belastingdienstonderzoek lag het accent op de derde en vijfde onderzoeksvraag: de invloed van de verschillende clusters van factoren en de (on)afhankelijkheid daarvan. In elk van de drie onderzoeken is dan ook een andere vragenlijst gebruikt (zie volgende paragraaf). Hoewel de vragenlijsten dus anders van opzet waren, zat er wel een deel overlap in. Vragen over de kanaalkeuze en kanaalvoorkeuren kwamen in alle drie de onderzoeken voor. De onderzoeken waren verder (behoorlijk) gelijk van opzet: alle onderzoeken waren kwantitatief van aard en zijn in dezelfde periode (december 2007-april 2008) afgenomen. Verschillen waren er ook, met name in de wijze van afname. Bij het Belastingdienstonderzoek is gebruik gemaakt van de combinatie van een schriftelijke vragenlijst en een online panel. Bij de gemeente 's-Hertogenbosch is gebruik gemaakt van een online panel en ...(ondervraging in de hal en interviews).

	<i>'S-HERTOGENBOSCH</i>	<i>ACTIVERIUM</i>	<i>BELASTINGDIENST</i>
Type onderzoek	Kwantitatief	Kwantitatief	Kwantitatief
Instrument	Vragenlijst	Vragenlijst	Vragenlijst
Wijze afname	Digipanel Afname stadskantoor	Internetvragenlijst Afname balie Afname telefoon	Online panel Schriftelijke vragenlijst
Afnameperiode	Mrt. 2008 – Apr. 2008	Dec. 2007 – Jan. 2008	Dec. 2007
Respondenten	233	2098	2461
Respondentgroep	Burgers gemeente 's-Hertogenbosch	Klanten keten Werk en Inkomen regio Apeldoorn	Nederlandse burgers

Hoewel de onderzoeken qua methodologie dus een zekere vergelijkbaarheid hebben is het niet zo dat de resultaten van de verschillende onderzoeken zomaar “opgeteld” mogen worden. Voor de beeldvorming wordt in deze rapportage in enkele gevallen een geaggregeerd beschrijvend beeld geschetst, maar waar het statistische toetsen betreft wordt vermeld met welke data de toets is uitgevoerd.

3.2 Vragenlijst

Niet alle onderzoeksvragen zijn in alle onderzoeken aan bod gekomen. In onderstaande tabel is weergegeven welke aspect in welk deelonderzoek is meegenomen. De laatste onderzoeksvraag betreft interacties die voorvloeien uit de verschillende kanaalkeuzefactoren. Derhalve zijn hierover geen aparte vragen gesteld.

1. Hoe zien de kanaalvoorkeuren van klanten er op dit moment uit?			
Welk kanaal gebruikt u het vaakst voor contacten met de overheid?	x	x	x
Welk kanaal gebruikt u het liefst voor contacten met de overheid?	x	x	x
Welk kanaal gebruikt u het vaakst voor contacten met de gemeente?	x		x
Welk kanaal gebruikt u het liefst voor contacten met de gemeente?	x		x
Laatst gebruikte kanaal voor contact met [de organisatie]	x	x	x
Via welke kanalen heeft u de laatste 12 maanden contact gehad met [de organisatie]			x
2. Waarom kiezen klanten voor een bepaald kanaal?			
Waarom koos u bij uw laatste contact voor dit kanaal?	x	x	x
3. In hoeverre spelen de verschillende factoren een rol?			
Kanaalpercepties	x	x	x
Taakpercepties			x
Situationele factoren			x
Persoonlijke kenmerken	x	x	x
4. In hoeverre zijn de redenen om voor een kanaal te kiezen afhankelijk van het type dienst?			
Wat was de reden of aanleiding voor het contact?			x
Wat was het doel van het contact?			x

3.3 Respons

In de drie onderzoeken zijn uiteindelijk 4792 vragenlijsten ingevuld, de respons per onderzoek, alsmede een weergave van de respondentkenmerken is weergegeven in de onderstaande tabel. In de laatste kolom staan de kenmerken van de Nederlandse bevolking weergegeven. Ondanks dat de afspiegeling van de demografische kenmerken niet exact die van de Nederlandse bevolking volgt, is ervoor gekozen om de data niet te wegen, maar deze in ruwe vorm mee te nemen.

Omdat de drie onderzoeken qua opzet (niet wat betreft hun methode) verschillende van aard zijn, is het niet mogelijk om uitspraken te doen over het (totale) responsepercentage. De omvang van het geaggregeerde steekproefbestand is dermate groot dat de bevindingen (meer dan) representatief zijn voor de gehele Nederlandse bevolking⁶. Als gekeken wordt naar de afzonderlijke onderzoek kan gesteld worden dat gelet op de omvang, de onderzoeken van locatie 2 en 3 representatief zijn. Echter de geografische spreiding van de respondenten in onderzoek 2 is beperkt, waardoor de (landelijke) representativiteit van dit onderzoek niet volledig te garanderen is. Alleen onderzoek 3 is gelet op alle belangrijke indicatoren (demografische kenmerken, spreiding, etc.) representatief voor geheel Nederland.

⁶ Voor de statistiek liefhebbers: de bevolking van Nederland bestond op 17 april 2008 uit 16.412.611 inwoners (Nederlandse burgers? Of geregistreerde inwoners?). Bij een N=4792 en een betrouwbaarheidsniveau van 95%, is het betrouwbaarheidsinterval slechts 1.42. Dit betekent dat, stel dat 50% van de respondenten het met een stelling eens is, we met 95% zekerheid kunnen zeggen dat dit percentage voor de gehele bevolking tussen de 48.58% en 51.42% zal liggen.

TABEL 1. RESPONSKENMERKEN ONDERZOEKEN

	<i>Onderzoek 1</i>	<i>Onderzoek 2</i>	<i>Onderzoek 3</i>	<i>Totaal</i>	<i>NL</i>
<25	6,0%	2,5%	8,9%	5,9%	
25-45	51,1%	42,1%	43,5%	43,2%	
45-65	39,7%	45,1%	41,3%	42,9%	
>65	3,3%	10,3%	6,4%	8,0%	
Mannen	45,9%	53,8%	49,8%	50,1%	49,5%
Vrouwen	54,1%	46,3%	50,2%	47,6%	50,5%
Laag	42,9%	15,3%	22,3%	20,0%	33,4%
Middel	34,8%	29,7%	37,8%	34,1%	41,0%
Hoog	22,3%	55,0%	40,0%	45,9%	25,1%
TOTAAL (n)	233	2098	2461	4792	-
TOTAAL (%)	4,9%	43,8%	51,4%	100%	-

4 Empirische resultaten

4.1 Introductie

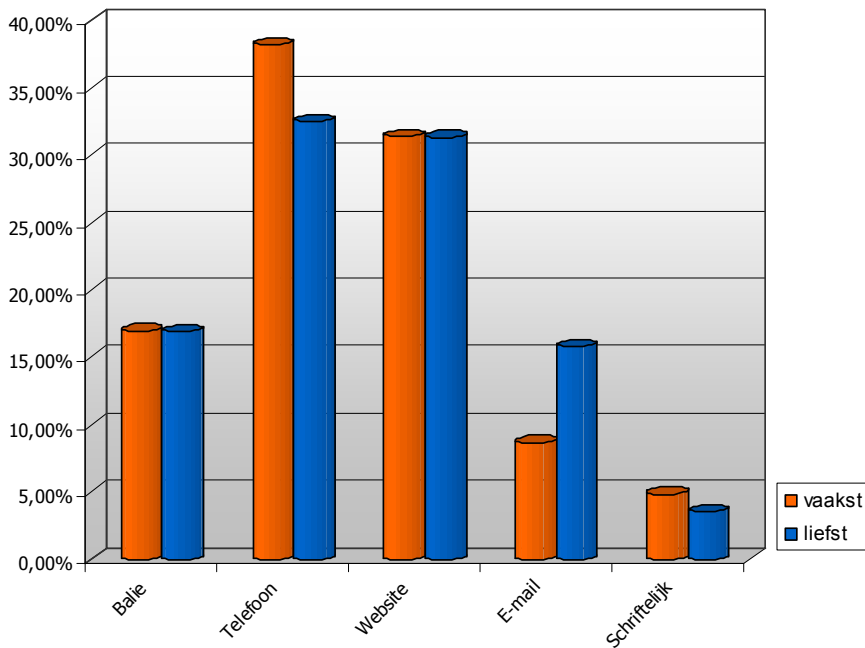
In dit hoofdstuk worden achtereenvolgende de belangrijkste resultaten m.b.t. de gestelde onderzoeksvragen behandeld. In paragraaf 4.2 wordt ingegaan op de huidige kanaalvoorkeuren van klanten. Oftewel welke kanalen gebruiken klanten op dit moment. In paragraaf 4.3 wordt allereerst in het algemeen bepaald waarom klanten voor kanalen kiezen om vervolgens per categorie kanaalkeuze factoren dieper in te gaan op de kanaalkeuze. In deze paragraaf staan onderzoeksvragen 2 en 3 centraal. In paragraaf 4.4 wordt gekeken naar de vraag of kanaalkeuze afhankelijk is van het type dienst, ofwel de klantvraag die centraal staat.

4.2 De huidige kanaalvoorkeuren van klanten

Om de huidige kanaalvoorkeuren van klanten te bepalen, is een aantal vragen gesteld. Dit betreft vragen naar het kanaal dat men het liefst gebruikt, het kanaal dat men het vaakst gebruikt en het kanaal dat men het laatst gebruikt heeft.

□ *Liefste en vaakst gebruikte kanaal*

Figuur 4 geeft het vaakst versus het liefst gebruikte kanaal weer, geaggregeerd over de verschillende onderzoekslocaties.



FIGUUR 4. VAAKST VERSUS LIEFST GEBRUIKTE KANAAL VOOR CONTACT MET DE OVERHEID

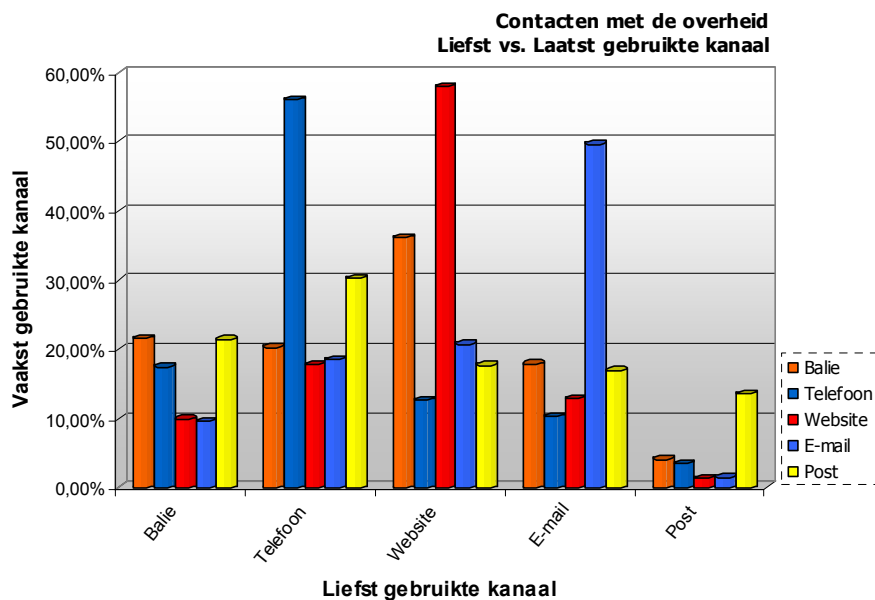
Hieruit blijkt dat klanten de telefoon en de website het meest gebruiken en het liefst gebruiken. Opvallend is dat men de telefoon vaker gebruikt dan men zou wensen en dat men e-mail minder gebruikt dan men zou wensen. Klanten zouden dus liever minder vaak de telefoon en vaker e-mail gebruiken. Voor de balie en de website is er bijna geen verschil in hoe vaak en hoe graag men het kanaal gebruikt. Voor de post zien we nog dat men het kanaal

graag minder vaak zou gebruiken. De analyse laat in ieder geval zien dat er een sterke relatie is tussen het voorkeurskanaal en het kanaal dat men het vaakst gebruikt.

Tussen de verschillende onderzoekslocaties zien we ook sterke verschillen met betrekking tot het favoriete kanaal en het vaakst gebruikte kanaal. Zo hebben de klanten van het Activerium Apeldoorn de sterkste voorkeur voor de traditionele kanalen, telefoon en de balie, en de laagste voorkeur voor de website en e-mail. De voorkeur voor het postkanaal is redelijk gelijk over de verschillende onderzoekslocaties en is voor alle onderzoekslocaties het laagst. Klanten van de gemeente 's-Hertogenbosch hebben een sterke voorkeur voor de website en e-mail en de laagste voorkeur voor de balie en de telefoon. Bij de Belastingdienst hebben klanten de sterkste voorkeur voor de telefoon en de website en de laagste voorkeur voor e-mail.

In termen van het vaakst gebruikte kanaal naar onderzoekslocaties, zien we dat de klanten van het Activerium Apeldoorn het vaakst de balie (27,3% van de respondenten) en de telefoon (50,5%) gebruiken en het minst de website (10,7%), e-mail (6%) en post (4,2%). Bij de gemeente 's-Hertogenbosch gebruiken klanten het vaakst de website (38,8%), gevolgd door de telefoon (29%), e-mail (13,4%), balie (10,8%) en post (6,9%). Bij de Belastingdienst gebruikt men het vaakst de telefoon (43,3%) gevolgd door website (27,3), balie (20,3%), e-mail (5,6%) en post (3,4%).

Figuur 5 zegt vervolgens iets over de mogelijkheden tot kanaalsturing op basis van de kanaalvoorkeuren.



FIGUUR 5. CONTACTEN MET DE OVERHEID. LIEFST VERSUS VAAKST GEBRUIKTE KANAAL

De figuur laat zien dat het kanaal dat men in de praktijk het vaakst gebruikt in de meeste gevallen ook het voorkeurskanaal is. Dit verband geldt het sterkst voor de elektronische dienstverleningskanalen. Wat verder opvalt, is dat de mensen die nu het vaakst van het schriftelijke kanaal gebruik maken, dit kanaal het minst vaak als voorkeurskanaal aangeven. Slechts 38% van de mensen die de post het vaakst gebruikt ziet dit kanaal als voorkeurskanaal. Als gekeken wordt naar verdere mogelijkheden voor kanaalmigratie, dan is te zien dat men vooral telefoon en website noemt. Hoewel de verbanden tussen kanaalgebruik en kanaalvoorkeur dus vrij sterk zijn, zijn er zeker mogelijkheden voor kanaalsturing.

Kanaalgebruik in ander onderzoek

Hoewel het onderzoek binnen Kanalen in Balans het meest grootschalige Nederlandse onderzoek is dat zich richt op kanaalgebruik, is het niet het enige onderzoek. In recente jaren is een tweetal andere representatieve onderzoeken gepubliceerd. Opvallend genoeg laten alle onderzoeken een verschillende beeld zien van het kanaalgebruik en de kanaalvoorkeuren van de Nederlandse burger.

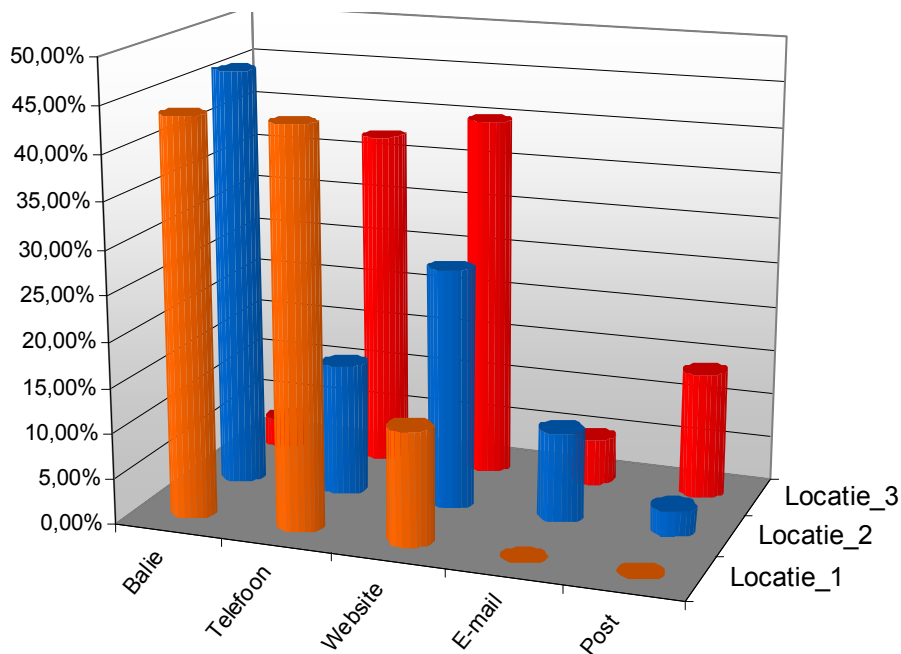
Het eerste onderzoek is dat van Van Dijk, Hanenburg en Pieterse uit 2006 (van Dijk *et al.*, 2006). In dit onderzoek is aan een representatieve steekproef van Nederlandse burgers gevraagd welk kanaal zij het vaakst gebruiken. Het tweede onderzoek is dat van TNS/NIPO uit 2008 (TNS/NIPO, 2008). Ook hier is een representatieve steekproef bevestigd. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de resultaten van het “meest gebruikte kanaal” in de drie onderzoeken.

	Balie	Telefoon	Website	E-mail	Post
Kanalen in Balans	17%	38%	31%	9%	5%
Van Dijk et al.	23%	30%	18%	8%	21%
TNS/NIPO	56%	55%	18%	25%	32%

De verschillen tussen de drie onderzoeken zijn op verschillende manieren te verklaren. In de eerste plaats is de vraagstelling in het TNS/NIPO onderzoek anders dan die in de andere twee onderzoeken. Hier zijn de percentages afgeleid uit de contacten die mensen hebben gehad rondom een bepaald life-event (vandaar dat het percentage hier ook boven de 100% uitkomt). In de andere twee onderzoeken is aan de mensen gevraagd welk kanaal zij het vaakst gebruiken. Dit kan ook een vertekening tot gevolg hebben. In de tweede plaats kan de context een rol spelen. De ‘Kanalen in Balans’-onderzoeken vonden alle drie plaats binnen de context van een organisatie. Hoewel binnen Kanalen in Balans wel is gevraagd naar het meest gebruikte kanaal voor contacten met de overheid in het algemeen, kan hier een vertekening ontstaan zijn. Derde factor is tijd. Het onderzoek van Van Dijk et al. is inmiddels alweer twee jaar oud, al lijkt het onwaarschijnlijk dat het percentage post en balie sterk gedaald is in die twee jaar. Een verdere terugblik naar 2004 (Dialogic, 2004) en 2001 (Dialogic, 2001) leert wel dat er al een aantal jaren een dalende trend in het gebruik van met name de post is. Wat dat betreft past het beeld dat in Kanalen in Balans geschetst wordt goed in de lijn van de eerdere onderzoeken.

□ *Laatst gebruikte kanaal*

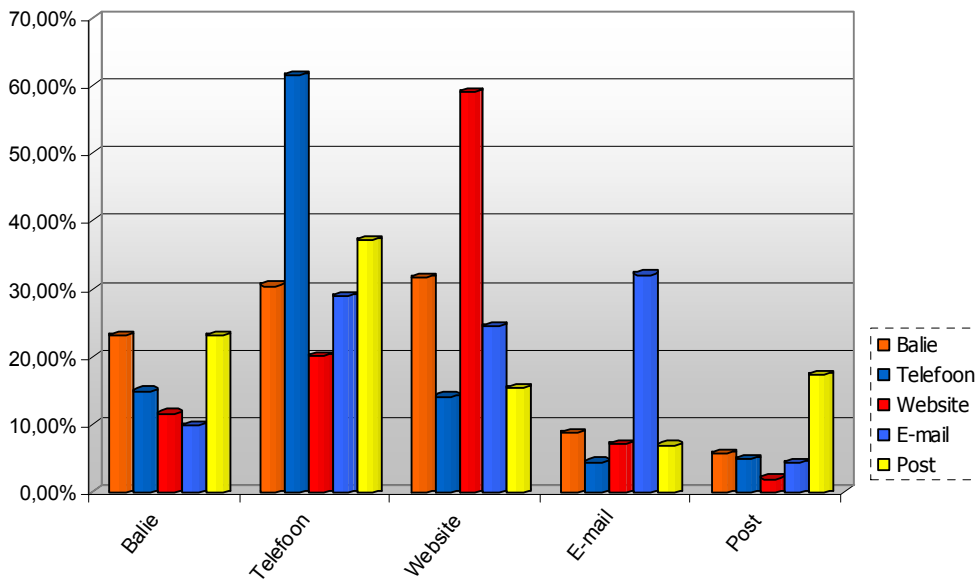
Het kanaal dat het meest genoemd werd als laatste kanaal waarmee contact is geweest met de betreffende overheidsorganisaties, is de website (31,5%), op korte afstand gevolgd door de balie (27,7%) en de telefoon (26,2%). E-mail en schriftelijk worden nauwelijks genoemd. De verschillen tussen de drie onderzoekslocaties zijn groot op dit punt. Figuur 6 geeft de verschillen goed weer.



FIGUUR 6. KANAAL LAATSTE CONTACT UITGESPLITST NAAR ONDERZOEKSLOCATIE

Waar de klanten van het Activerium Apeldoorn en de gemeente 's-Hertogenbosch vooral de balie voor hun laatste contact kozen, heeft men bij de Belastingdienst het laatst gebruik gemaakt van de telefoon of de website. De grote verschillen kunnen verklaard worden door de grote verschillen in type dienstverlening die door de verschillende organisaties worden aangeboden.

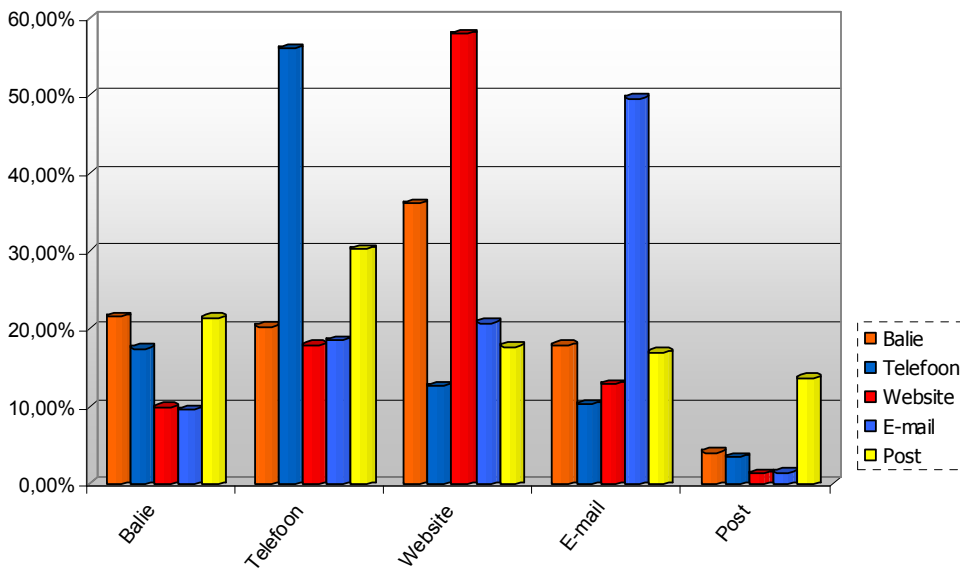
Figuur 7 geeft weer dat klanten die het laatst gekozen hebben voor de balie, in meer dan 20% van de gevallen ook het vaakst voor de balie kiezen. Deze klanten kiezen in ruim 20% van de gevallen het vaakst voor de post. Bij de klanten die het laatst voor de telefoon hebben gekozen, zien we dat ze ook het vaakst voor de telefoon kiezen, gevolgd door de post. Klanten die het laatst voor de website gekozen hebben, kiezen ook het vaakst voor de website, gevolgd door de balie. In het geval van e-mail en post kiest men ook het vaakst voor deze kanalen. Vooral bij de telefoon en de website, is het laatst gekozen kanaal niet in de meerderheid van de gevallen ook het vaakst gekozen kanaal.



Vaakst gebruikte kanaal

FIGUUR 7. CONTACTEN MET DE OVERHEID. LAATST (HORIZONTAAL) VERSUS VAAKST (VERTICAAL) GEBRUIKTE KANAAL

Figuur 8 geeft weer of het liefst gekozen kanaal ook het overeen komt met het laatst gekozen kanaal. Dit is in ongeveer 50% van de gevallen het geval bij de telefoon, de website en e-mail. Voor de overige 50% van de gevallen is dit niet zo. We zien dat bij de telefoon, vooral post (30%) van de gevallen het alternatieve kanaal is. Bij de website is dit de balie (meer dan 30% van de gevallen). Bij e-mail volgen balie en post (beide bijna 20%) al snel.



Liefst gebruikte kanaal

FIGUUR 8. CONTACTEN MET DE OVERHEID. LIEFST (VERTICAAL) VERSUS LAATST (HORIZONTAAL) GEBRUIKTE KANAAL

Beide bovenstaande figuren onderstrepen dat ondanks dat men een voorkeur heeft voor een bepaald kanaal dit niet noodzakelijk het kanaal is dat men het laatst gebruikt heeft. Vooral bij de kanalen website en e-mail blijkt dat een groot gedeelte van de klanten gedwongen wordt een ander kanaal te gebruiken dan het kanaal dat men het liefs zou gebruiken.

□ *Mate van gebruik over de afgelopen 12 maanden*

Van alle respondenten bij de Belastingdienst heeft 53,9% de afgelopen 12 maanden contact gehad. Het grootste deel (70,83%) had één tot twee keer contact met de Belastingdienst. Ongeveer 22% van de respondenten had twee tot vijf keer contact en zeven procent van de respondenten had meer dan vijf keer contact met de Belastingdienst.

Vervolgens is aan de respondenten (die contact hadden) gevraagd via welke kanalen zij contact hebben gehad in de afgelopen maanden. Ongeveer veertig procent van de respondenten geeft aan één kanaal gebruikt te hebben. Dit betekent dat een meerderheid van de respondenten meerdere kanalen gebruikt heeft in de afgelopen 12 maanden voor de contacten met de Belastingdienst: de burger is een echte ‘multi-channeler’ geworden. Deze bevinding komt overeen met eerder onderzoek dat laat zien dat de Nederlandse burger in het algemeen drie kanalen gebruikt voor de contacten met de overheid (Pieterse & Ebbers, 2007). De kanalen die gebruikt zijn in de contacten zijn vooral de telefoon en de website (zie Tabel 2).

TABEL 2. CONTACT IN DE LAATSTE 12 MAANDEN VIA

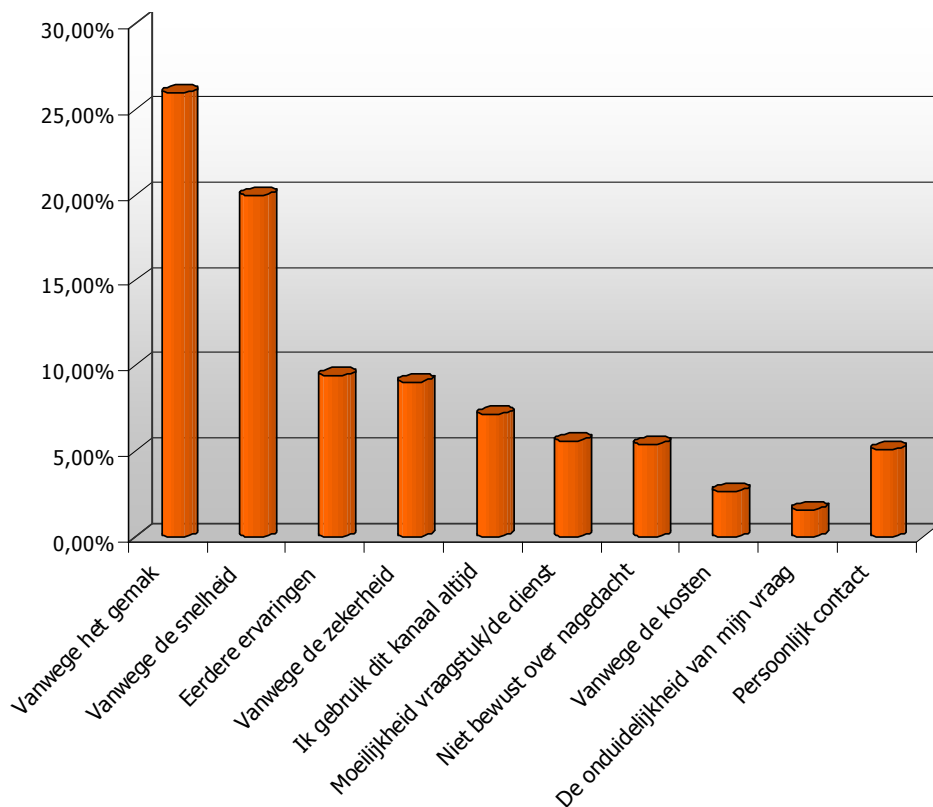
	<i>Balie</i>	<i>Telefoon</i>	<i>Website</i>	<i>E-mail</i>	<i>Post</i>
0 keer	94,3%	61,1%	66,7%	88,1%	79,7%
1-2 keer	4,9%	24,4%	20,8%	9,3%	14,4%
2-5 keer	0,5%	7,4%	8,8%	1,4%	4,9%
6 keer of meer	0,3%	2,0%	3,7%	0,2%	1,0%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

4.3 Kanaalkeuze: algemeen

In alle drie onderzoeken is gevraagd naar de motieven voor de kanaalkeuze. Hierbij konden de respondenten meerdere redenen voor hun keuze aangeven. De vraagstelling bestond uit een gesloten vraag met categorieën die zijn afgeleid uit eerder onderzoek (Pieterse & Van Dijk, 2007), met daarbij de mogelijkheid om een ‘anders’ categorie in te vullen. Hoewel veel ‘andere’ redenen genoemd werden, bleek bij de analyse dat de overgrote meerderheid van de genoemde redenen onder te brengen bij de bestaande categorieën. Het enige verschil tussen de drie onderzoeken is dat bij het Activerium Apeldoorn en de gemeente ‘s-Hertogenbosch een categorie “vanwege de vorm van het persoonlijk contact” was opgenomen. Deze categorie ontbrak bij het onderzoek bij de Belastingdienst. Omdat deze reden relatief vaak genoemd werd is de categorie wel opgenomen in de figuren.

De 4792 respondenten konden, zoals gemeld, meerdere redenen aangeven waarom ze voor een bepaald kanaal kozen. In totaal werden 6682 redenen genoemd, dit betekent dat de meeste mensen maar één reden noemden, gemiddeld noemden de respondenten 1,4 redenen. De meest genoemde reden is het gemak dat het kanaal biedt (in 26% van de gevallen), gevolgd door de snelheid (20%), de eerdere ervaringen (9,4%) en de zekerheid (9%) (zie Figuur 9).

Over de drie onderzoekslocaties zijn enkele markante verschillen het noemen waard. Zo zien we dat gemak vooral speelt bij de gemeente ‘s-Hertogenbosch en de Belastingdienst (in ruim 25% van de gevallen), terwijl het persoonlijk contact belangrijker is bij het Activerium Apeldoorn (en in bepaalde mate ook bij de gemeente ‘s-Hertogenbosch) (ruim 10% van de gevallen). De snelheid is sterker van belang bij de gemeente ‘s-Hertogenbosch en de Belastingdienst (rond de 20%) dan bij het Activerium Apeldoorn (rond de 10%). Eerdere ervaringen spelen een sterkere rol bij de Belastingdienst (ruim 10%) in vergelijking met de twee andere locaties (ongeveer 5%). Gewoonte (ik gebruik dit kanaal altijd) speelt het minst een rol bij de Belastingdienst (minder dan 5%). Vanwege de kosten en de onduidelijkheid van mijn vraag spelen vooral een rol bij het Activerium Apeldoorn.



FIGUUR 9. KANAALKEUZE REDENEN M.B.T. HET LAATST GEKOZEN KANAAL

Hoewel de respondenten zich i.h.a. laten leiden door gemak, snelheid, hun eerdere ervaringen en zekerheid, verschillen de motieven per kanaal sterk. Tabel 3 laat de motieven per kanaal zien. De belangrijkste motieven zijn hierbij vetgedrukt.

TABEL 3. KANAALKEUZE REDEN GERELATEERD AAN AFNAMEKANAAL

	<i>Balie</i>	<i>Telefoon</i>	<i>Website</i>	<i>E-mail</i>	<i>Post</i>
Vanwege het gemak	14,98%	22,61%	37,83%	38,65%	14,07%
Vanwege de snelheid	11,44%	22,15%	28,18%	24,02%	2,99%
Eerdere ervaringen	7,81%	10,13%	11,04%	9,01%	14,67%
Vanwege de zekerheid	15,63%	10,48%	4,62%	7,69%	29,94%
Ik gebruik dit kanaal altijd	5,30%	8,24%	8,43%	8,26%	7,78%
Moeilijkheid vraagstuk/de dienst	11,53%	8,93%	1,31%	2,06%	15,57%
Niet bewust over nagedacht	12,56%	5,38%	3,19%	3,38%	11,08%
Vanwege de kosten	1,30%	1,60%	4,17%	4,13%	2,69%
De onduidelijkheid van mijn vraag	1,95%	3,38%	0,86%	0,19%	0,30%
Persoonlijk contact	17,49%	7,10%	0,37%	2,63%	0,90%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Baliebezoekers laten zich vooral leiden door het persoonlijk contact en de zekerheid van de balie, hier valt ook op dat ongeveer 12% van de baliebezoekers helemaal niet bewust heeft nagedacht over de keuze voor het kanaal. Bij de telefoon spelen naast gemak en zekerheid, de behoefte aan zekerheid en eerdere ervaringen een rol. Opvallend is dat de motieven voor de keuze voor de website en e-mail dezelfde zijn. Hierbij gaat het in zeer sterke mate om het gemak en de snelheid van de kanalen, ook gewoontes en ervaringen spelen hier een rol. Bij de keuze voor het schriftelijke kanaal spelen vooral de zekerheid en de moeilijkheid van het vraagstuk een hoofdrol.

Wat verder opvalt, en duidelijk te zien is in tabel 3 is dat bij de website en e-mail, de top vier factoren bijna 100% van de totale variantie in keuzefactoren verklaren. Vooral bij de balie en de telefoon is de ‘kracht’ van de top vier factoren niet zo groot, dit betekent dat ook de andere factoren een rol spelen bij de keuze voor de balie en telefoon. Met andere woorden: de keuze voor de balie of telefoon wordt door veel meer factoren verklaard dan de keuze voor website of e-mail.

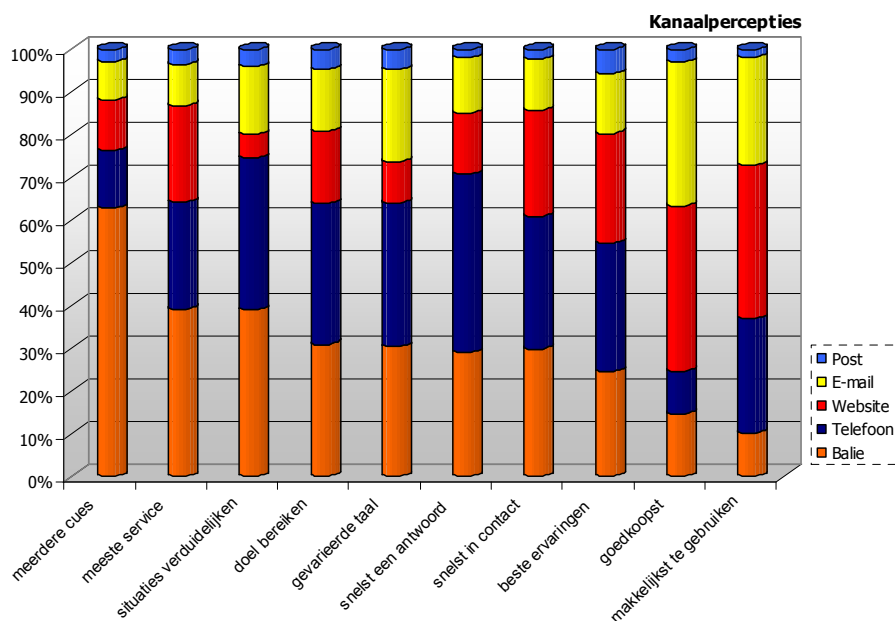
De vier meest genoemde factoren per kanaal zijn in tabel 3 vetgedrukt weergegeven. Waar het gemak dat een kanaal biedt bij elk kanaal genoemd wordt, gaat het bij de balie vooral om het persoonlijke contact en de zekerheid, terwijl snelheid een factor is die vooral terug komt bij de telefoon en de website. Ook de telefoon wordt gekozen vanwege de zekerheid dat het kanaal biedt, bij de website spelen maar de eerdere ervaringen met het kanaal een zekere rol.

4.3.1 Kanaalpercepties

Mensen baseren hun kanaalkeuze op verschillende factoren en deze factoren hebben vaak te maken met percepties of denkbeelden over kanalen, zoals het gemak en de snelheid. Hoe kijken de respondenten tegen de kanalen aan? En met welke eigenschappen associëren ze de kanalen? In de vragenlijst zijn de respondenten gevraagd om van een aantal kanaaleigenschappen die uit de literatuur zijn afgeleid (Pieterse *et al.*, 2008) aan te geven welk kanaal zij daar het meest mee associëren. Deze eigenschappen zijn;

- de kosten (welk kanaal is het goedkoopst),
- het gemak (welk kanaal is het makkelijkst te gebruiken),
- de snelheid (opgesplitst in ‘snelst in contact’ en ‘snelst een antwoord’),
- ervaringen (met welk kanaal heeft u de beste ervaringen),
- effectiviteit (met welk kanaal bereikt u uw doel het best),
- de mate waarin een medium je in staat stelt meerdere cues (bijvoorbeeld via verbale en non-verbale communicatie) en,
- gevarieerde taal te gebruiken of situaties te verduidelijken.

Figuur 10 geeft gemiddeld en gewogen (op aantal respondenten) de kanaalkenmerken over de drie studies weer. De totale steekproef hierbij is: 4412 Nederlanders. Uit de figuur blijkt dat klanten de meeste eigenschappen associëren met de ‘traditionele’ (balie, telefoon en in mindere mate post) dienstverleningskanalen. Toch zijn er interessante verschillen op kanaalniveau te zien bij de kanalen. Opvallend is dat men de ‘elektronische’ kanalen (website en e-mail) vooral ziet als goedkoop. E-mail ziet men als een ‘rijker’ medium (in termen van taalvariatie, cues en de mogelijkheden tot verduidelijking), de website associeert met factoren die met gemak te maken hebben, ‘makkelijk te gebruiken’ en ‘snel in contact’. De resultaten laten ook het verschil zien tussen de twee factoren die het begrip ‘snelheid’ bevat; de snelheid om met een organisatie in contact te komen en de snelheid waarmee men (als men al contact heeft) een antwoord krijgt. De telefoon en de website ziet men vooral als middelen om snel in contact te komen, de balie is vooral snel in het verkrijgen van een antwoord.



FIGUUR 10. KANAALPERCEPTIES (GEWOGEN GEMIDDELDE)

Hoewel bovenstaande figuur een gewogen beeld geeft van de kanaalpercepties over de verschillende kanalen heeft, zijn er verschillen waarneembaar tussen de drie verschillende onderzoekslocaties. In het onderzoek in Apeldoorn, waar vooral baliebezoekers en telefoongebruikers zijn ondervraagd, heeft men de neiging om in het algemeen een iets positiever beeld te hebben van de telefoon en de balie ten opzichte van de elektronische kanalen. In de onderzoeken in 's-Hertogenbosch en bij de Belastingdienst is deze vertekening er richting de elektronische kanalen. Dit kan vooral verklaard worden door het gegeven dat hier de respondenten voor een groot deel elektronisch ondervraagd zijn.

Ook wat betreft de kanaalkeuze zijn er grote verschillen te zien in de kanaalpercepties van de burgers. Op basis van het onderzoek bij het Activerium Apeldoorn kunnen over deze vertekening uitspraken gedaan worden. Er vindt namelijk een scherpe vertekening plaats in de kanaalpercepties via de wijze van afname. Omdat (veruit) het grootste deel van de vragenlijsten bij het Activerium Apeldoorn via de balie en de telefoon is afgenomen, treedt er een vertekening op van positieve associaties richting die kanalen. We weten uit eerder onderzoek dat ervaringen de kanaalpercepties beïnvloeden. Aangezien mensen bij voorkeur (maar zeker niet exclusief) één bepaald kanaal gebruiken zijn ze geneigd dat kanaal ook positiever te gaan zien. Tabel 4 laat zien dat de wijze van afname (dus het eerdere kanaalgebruik) sterk van invloed is op de kanaalpercepties. Om de omvang van de tabel enigszins te beperken is ervoor gekozen om alleen de drie meest gebruikte kanalen (website, telefoon en balie) te laten zien.

TABEL 4. KANAALPERCEPTIES GERELATEERD AAN DE WIJZE VAN AFNAME

	BALIE			TELEFOON			WEBSITE		
	B	T	W	B	T	W	B	T	W
Goedkoopst	58,5	19,1	8,5	37,6	50,6	1,2	3,4	3,4	55,2
Makkelijkst te gebruiken	58,5	20,2	13,8	30,7	65,9	0	13,8	24,1	44,8
Snelst in contact	45,7	39,1	8,7	23	69	4,6	21,4	35,7	32,1
Beste ervaringen	70,3	16,5	2,2	44,2	52,3	0	25	28,6	39,3
Meeste service	72,5	17,6	1,1	49,4	47,1	0	28	36	28
Doel bereiken	63,4	23,7	5,4	34,5	65,5	0	20,7	44,8	17,2

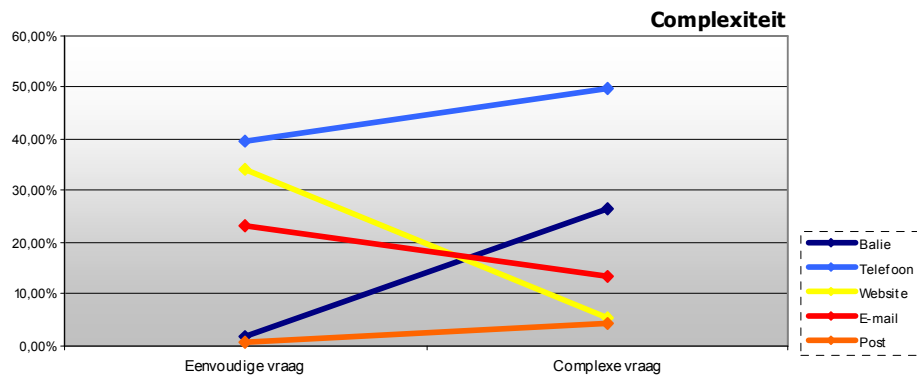
Snelst antwoord	63,8	23,4	1,1	27,3	67,0	0	20,7	51,7	13,8
Meerdere cues	67,4	13,0	7,6	41,4	50,6	0	44,8	17,2	20,7
Gevarieerde taal	62,9	22,5	1,1	37,5	56,8	1,1	26,9	26,9	15,4
Situaties verduidelijken	69,1	20,2	0	45,5	48,9	0	31	34,5	13,8

Wat opvalt bij de kanalen is dat vooral balie en telefoonbezoekers een sterk positief beeld bij ‘hun’ kanaal hebben. De websitebezoekers zijn veel genuanceerder en associëren verschillende eigenschappen met verschillende kanalen. Dit zou er op kunnen wijzen dat vooral baliebezoekers veel ‘vaster’ zijn in hun kanaalgebruik en minder snel switchen naar een ander kanaal. Hierdoor ontwikkelen ze sterkere positieve associaties bij de balie. De websitebezoekers maken gebruik van meer verschillende kanalen en zijn daardoor beter in staat om de kanalen op hun eigenschappen te beoordelen.

4.3.2 Taakfactoren

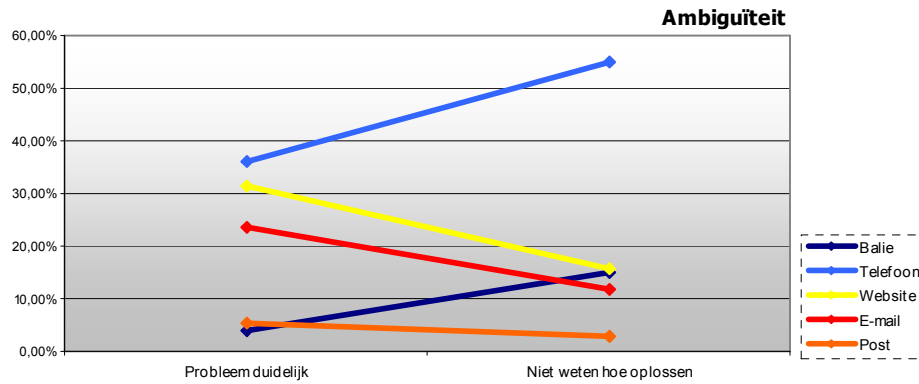
In het onderzoek bij de Belastingdienst is een aantal taakfactoren opgenomen. Dit zijn de taakintrinsieke factoren complexiteit en ambiguïteit (zoals beschreven in hoofdstuk 2) en de taakextrinsieke factor belang; ofwel het belang dat iemand persoonlijk hecht aan het vraagstuk. De drie verschillende taakfactoren zijn op twee niveaus uitgevraagd: een simpele vs. een complex vraagstuk, een duidelijk vs. een onduidelijk vraagstuk en een onbelangrijk vs. een belangrijke vraag.

De verschillende taakfactoren laten een opmerkelijk eenduidig patroon zien; bij een simpel, duidelijk, respectievelijk onbelangrijk vraagstuk kiest men in meerdere mate voor de elektronische kanalen; wordt het vraagstuk complexer, onduidelijker of belangrijker, dan stijgt het percentage respondenten dat kiest voor de balie en de telefoon.



FIGUUR 11. KANAALKEUZE EN COMPLEXITEIT VAN DE TAAK

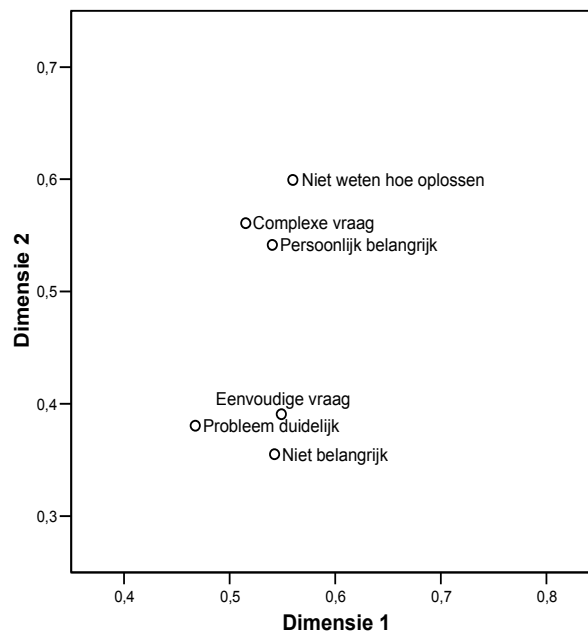
Belangrijkste kanaal voor een eenvoudige vraag is de telefoon, gevolgd door de website en e-mail. Bijna geen respondent maakt voor een eenvoudige vraag gebruik van de balie of de post. Wordt de vraag complexer, dan maakt men meer gebruik van balie en telefoon. Vooral de stijging van het baliegebruik is hierbij opvallend.



FIGUUR 12. KANAALKEUZE EN AMBIGUÏTEIT

De figuur bij de variabele ambigüiteit laat zien dat het patroon hier nagenoeg gelijk is aan het patroon bij complexiteit. Ook hier laten de resultaten een toename van het gebruik van balie en telefoon zien bij toenemende ambigüiteit, alsmede een afname van het gebruik van de elektronische kanalen. Ook bij het belang is hetzelfde patroon waarneembaar.

Met de taakfactoren is vervolgens een homogeniteitsanalyse uitgevoerd. Een homogeniteitsanalyse kan gebruikt worden om de waarden van twee of meer categorisch geschaalde variabelen grafisch weer te geven. Hiermee kan, in dit geval, een beeld geschetst worden van de relatie tussen gepercipieerde complexiteit, ambigüiteit en belang van het vraagstuk. Onderstaande figuur laat twee duidelijk te onderscheiden clusters van factoren zien. De eenvoudige, onambigue en onbelangrijke vragen worden als gelijksoortig gezien, terwijl er ook een duidelijke samenhang is tussen de ambigue, complexe en belangrijke vraag.



FIGUUR 13. KANAALKEUZE EN BELANG VAN HET VRAAGSTUK

Volgende stap in de analyse is het plotten van de verschillende kanalen op de dimensies. Deze analyse bevestigde de vermoedens: de traditionele kanalen worden vooral geassocieerd met de complexe, onduidelijke en belangrijke vragen, terwijl de elektronische kanalen vooral geassocieerd worden met de duidelijke, eenvoudige en onbelangrijke vraagstukken.

4.3.3 Persoonlijke factoren

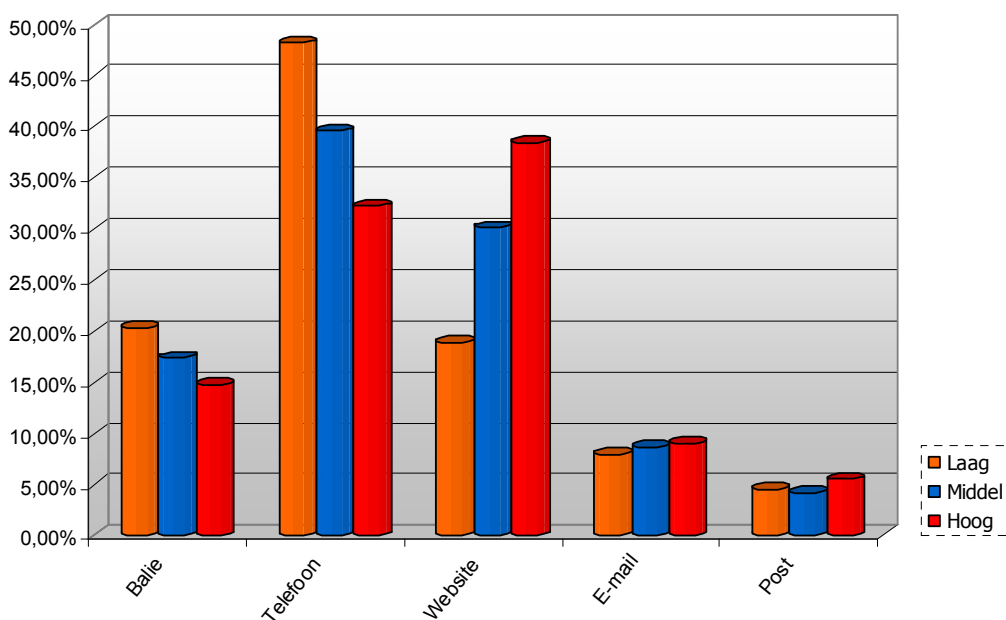
De persoonlijke kenmerken, in het onderzoek geoperationaliseerd door middel van de demografische kenmerken van de respondenten, vormen de derde groep invloedsfactoren op de kanaalkeuze. In de volgende paragrafen worden de volgende relaties tussen de persoonlijke factoren en de kanaalkeuze uitgewerkt:

- relatie met het vaakst gebruikte kanaal
- relatie met het voorkeurskanaal
- relatie met het laatst gebruikte kanaal
- de verhouding tussen persoonlijke karakteristieken en de kanaalkeuzefactoren

Er zijn grote verschillen waarneembaar tussen de verschillende groepen gebruikers en het kanaal dat het vaakst gebruikt wordt voor contacten met de overheid. Wat betreft geslacht is er geen verschil te zien, maar deze verschillen zijn er wel wanneer gekeken wordt naar opleiding en leeftijd. Gemiddeld genomen zijn de patronen zoals deze verwacht mogen worden, hoger opgeleiden maken vaker gebruik van de elektronische kanalen en lager opgeleiden maken meer gebruik van de traditionele kanalen. Jongeren maken vaker gebruik van websites. Er zijn echter ook een aantal opvallende uitkomsten. Zo maken jongeren bijna even vaak als de groep 65+ gebruik van de balie en wordt de e-mail door alle leeftijdsgroepen evenveel gebruikt.

TABEL 5. VAAKST GEBRUIKTE KANAAL UITGESPLITST NAAR DEMOGRAFISCHE KENMERKEN EN ONDERZOEKSLOCATIE

	Balie	Telefoon	Website	E-mail	Post
Mannen	17,65%	35,26%	33,64%	8,09%	5,36%
Vrouwen	16,04%	41,55%	28,77%	9,37%	4,27%
<25	22,01%	29,48%	36,94%	8,58%	2,99%
25-45	16,65%	34,81%	38,63%	7,06%	2,86%
45-65	15,40%	41,81%	25,81%	10,63%	6,34%
>65	22,93%	40,45%	19,75%	7,32%	9,55%
Laag	20,33%	48,21%	18,90%	8,01%	4,55%
Middel	17,40%	39,59%	30,14%	8,70%	4,18%
Hoog	14,78%	32,26%	38,39%	9,05%	5,52%



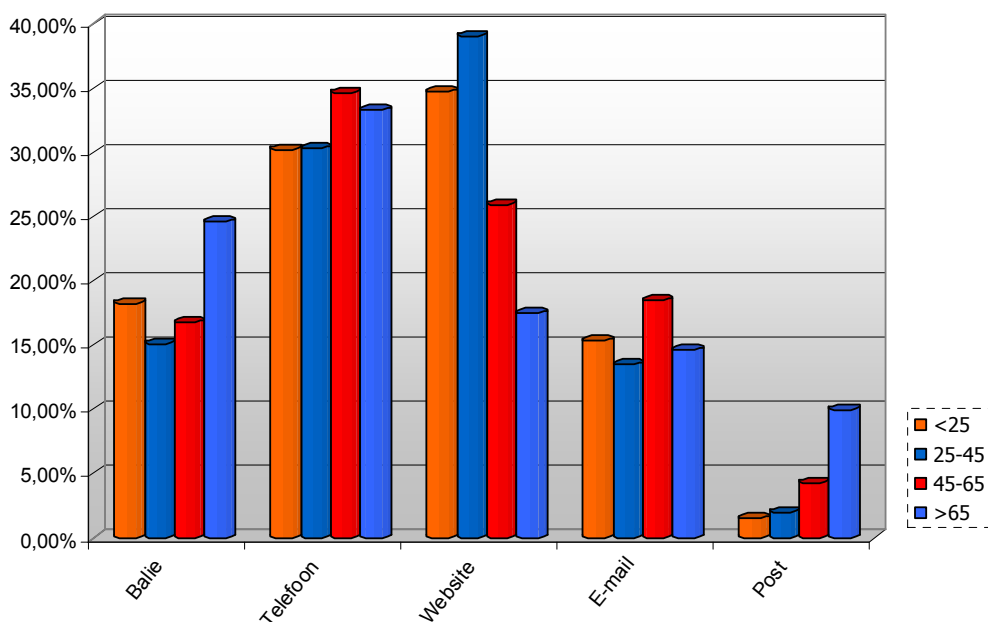
FIGUUR 14. VAAKST GEBRUIKTE KANAAL NAAR OPLEIDING

Bovenstaande figuur laat de eenduidig te interpreteren relatie tussen opleiding en het vaakst gebruikte kanaal goed zien. Hoe hoger opgeleid, hoe meer men gebruik maakt van de elektronische kanalen. De lager opgeleiden maken meer gebruik van telefoon en balie.

Bij het voorkeurskanaal zijn de relaties sterk vergelijkbaar met het vaakste gebruikte kanaal. Ook hier zijn geen (statistisch significante) verschillen te zien tussen mannen en vrouwen en wel tussen de verschillende opleidings- en leeftijdsgroepen.

TABEL 6. LIEFST GEBRUIKTE KANAAL UITGESPLITST NAAR DEMOGRAFISCHE KENMERKEN EN ONDERZOEKSLOCATIE

	<i>LIEFST GEBRUIKTE KANAAL (VOORKEURSKANAAL)</i>				
	Balie	Telefoon	Website	E-mail	Post
Mannen	17,23%	29,47%	33,32%	16,04%	3,94%
Vrouwen	16,42%	36,07%	28,76%	15,52%	3,23%
<25	18,28%	30,22%	34,70%	15,30%	1,49%
25-45	5,01%	33,91%	43,74%	15,08%	2,26%
45-65	16,73%	34,64%	25,93%	18,45%	4,25%
>65	24,61%	33,33%	17,45%	14,64%	9,97%
Laag	23,72%	42,70%	18,51%	11,98%	3,08%
Middel	16,73%	35,43%	29,15%	15,32%	3,37%
Hoog	13,49%	25,66%	39,20%	17,80%	3,85%



FIGUUR 15. VOORKEURSKANAAL NAAR LEEFTIJD

Bovenstaande figuur laat zien dat, evenals bij het vaakst gebruikte kanaal, de relatie tussen voorkeurskanaal en leeftijd niet bepaald eenduidig is. Ouderen maken meer gebruik van de post en er is een dalend verband tussen leeftijd en het gebruik van websites. Bij de andere kanalen is er nauwelijks verschil te zien tussen de verschillende groepen.

De verschillen, met name op het gebied van leeftijd en opleiding zijn groot wat betreft het laatst gebruikte kanaal. Hoogopgeleiden zijn meer dan laagopgeleiden geneigd om van de websites van overheden gebruik te maken, lager opgeleiden maken meer gebruik van de telefoon. Bij de balie is er, opvallend genoeg, geen verschil.

TABEL 7. LAATST GEBRUIKTE KANAAL UITGESPLITST NAAR DEMOGRAFISCHE KENMERKEN EN ONDERZOEKSLOCATIE

	Balie	Telefoon	Website	E-mail	Post
Mannen	26,94%	24,53%	33,94%	7,43%	7,16%
Vrouwen	25,10%	29,28%	30,26%	7,36%	8,00%
<25	27,59%	22,76%	36,55%	5,52%	7,59%
25-45	25,68%	24,65%	37,25%	6,03%	6,39%
45-65	28,95%	26,24%	28,30%	8,51%	7,99%
>65	30,94%	28,42%	18,71%	9,71%	12,23%
Laag	28,80%	33,70%	22,78%	7,12%	7,59%
Middel	24,68%	26,21%	31,57%	8,43%	9,11%
Hoog	28,89%	22,22%	35,72%	6,67%	6,50%

Het was te verwachten dat jongeren meer gebruik zouden maken van de elektronische dienstverleningskanalen dan ouderen en deze verwachting blijkt ook (deels) uit te komen. Bij de traditionele kanalen is een toenemend gebruik bij het stijgen der leeftijd waarneembaar, terwijl het gebruik van websites juist een afnemende lijn laat zien. Opvallend hier is dat het gebruik van e-mail juist toeneemt naarmate mensen ouder worden.

Laatste analyse die gedaan is met de persoonlijke kenmerken is de uitsplitsing van de vijf voornaamste kanaalkeuzefactoren over de verschillende groepen respondenten. Een aantal

opvallende zaken springen eruit. Allereerst blijkt dat alle groepen burgers ‘gemak’ een belangrijke factor vinden. Hier is geen enkel verschil gevonden. Bij snelheid is dit verschil er wel; jongeren vinden snelheid belangrijker dan ouderen. Hier lijkt een trade-off plaats te vinden tussen snelheid en zekerheid; bij zekerheid is het verband omgekeerd. Ouderen vinden zekerheid belangrijker dan jongeren. Wat betreft opleiding is ook alleen een verschil gevonden wat betreft de factor snelheid. Hoogopgeleiden vinden snelheid belangrijker dan laagopgeleiden. Hier vinden we ook het enige verschil op de variabele geslacht: mannen laten zich in hun kanaalkeuze meer leiden door gewoonte dan vrouwen.

TABEL 8. KANAALKEUZEFACTOREN UITGESPLITST NAAR DEMOGRAFISCHE KENMERKEN

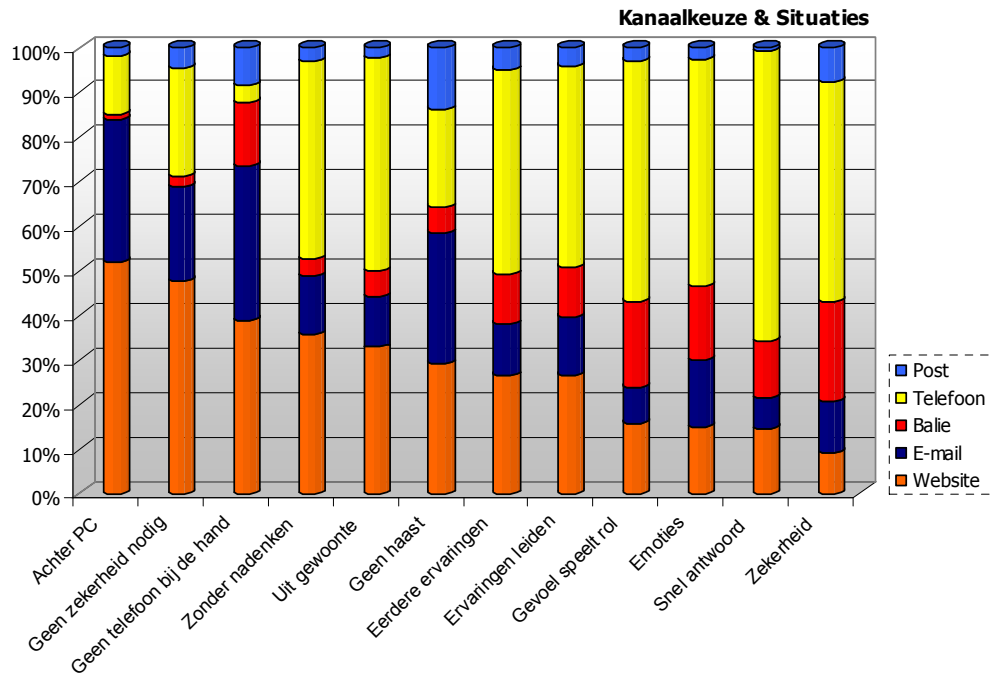
	Gemak	Snelheid	Zekerheid	Ervaring	Gewoonte
Mannen	48,2%	37,1%	17,0%	18,2%	14,2% ¹
Vrouwen	47,0%	26,0%	16,0%	16,4%	12,1% ¹
<25	48,3%	47,6% ²	16,6% ³	13,1%	10,3%
25-45	48,7%	38,4% ²	15,2% ³	16,0%	13,2%
45-65	46,1%	33,8% ²	16,0% ³	18,2%	12,5%
>65	47,0%	33,7% ²	25,8% ³	18,6%	14,7%
Laag	43,5%	28,5% ⁴	19,1%	18,1%	13,4%
Middel	48,6%	36,9% ⁴	17,1%	16,8%	12,5%
Hoog	48,2%	39,2% ⁴	15,1%	16,9%	13,0%

1: $\chi^2 (1, N = 3600) = 3,459, p = .035$; 2: $\chi^2 (3, N = 3638) = 26,068, p = .001$; 3: $\chi^2 (3, N = 3638) = 19,903, p < .000$
4: $\chi^2 (2, N = 3613) = 23,375, p < .000$

4.3.4 Situationele factoren

De laatste groep factoren die van invloed zijn op de kanaalkeuze zijn de situationele factoren. Hieronder verstaan we die variabelen die sterk afhankelijk zijn van de context waarin de kanaalkeuze plaatsvindt. Kanaal- en taakpercepties zijn behoorlijk stabiel en de persoonlijke kenmerken zijn helemaal onveranderlijk. De specifieke situatie waarin de kanaalkeuze plaatsvindt, kan wel sterk variëren: de afstand tot de balie of de computer, de emotionele toestand waarin de burger zich bevindt, de behoefte aan zekerheid die hij of zij op een specifiek moment ervaart en de haast die men heeft om een antwoord te krijgen.

In het Belastingdienstonderzoek is een aantal situationele kenmerken meegenomen. Respondenten kregen de vraag welk kanaal ze zouden kiezen in een bepaalde situatie. In onderstaande figuur zijn alle kanaalkeuzen weergegeven.



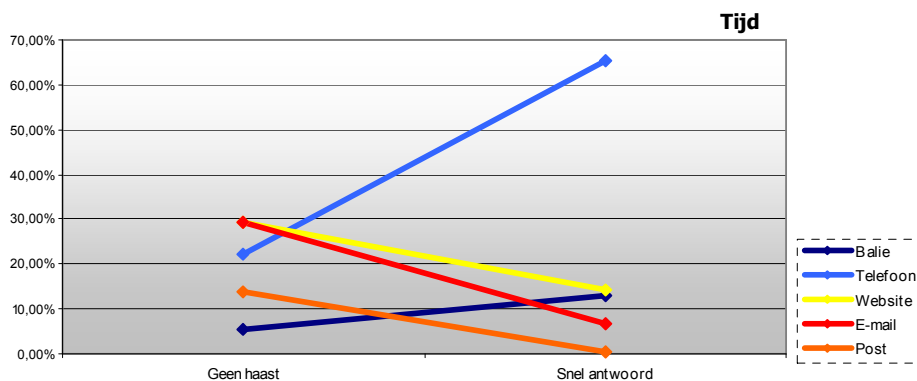
FIGUUR 16. KANAALKEUZE EN SITUATIES

De figuur laat zien dat er een sterke variatie in kanaalkeuzen is al naar gelang de gebruikssituatie. Zit men achter de computer, dan kiest men (vrij voor de hand liggend) er eerder voor om op een website te kijken. Ook kiest men voor de elektronische kanalen als men de telefoon niet bij de hand heeft. De twee meest gebruikte kanalen, telefoon en website, kiest men uit gewoonte en zonder erbij na te denken. Deze kanalen hebben ook de voorkeur wanneer men zich door de ervaringen laat leiden.

Een aantal andere situationele variabelen is tweevoudig uitgevraagd:

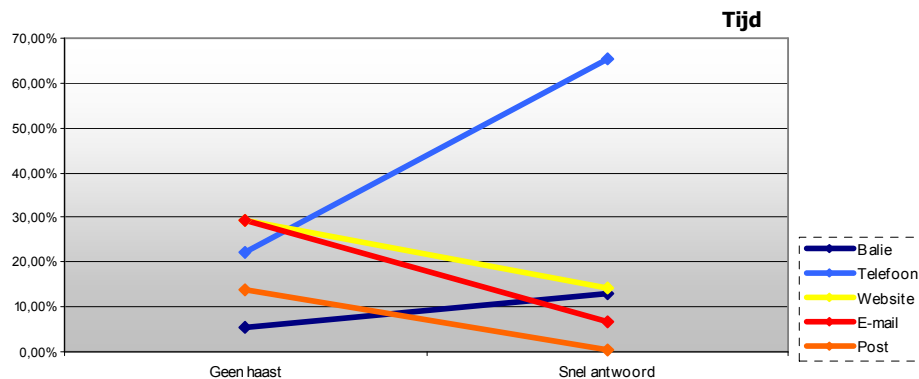
- geen haast vs. snel antwoord
- geen zekerheid nodig vs. behoefte aan zekerheid

Hier zien we, evenals bij de taakfactoren grote verschillen in de kanaalkeuzen. Als men geen zekerheid nodig heeft kiest men voor de website, neemt echter de behoefte aan zekerheid toe, dan stijgt het aandeel van de balie en de telefoon in de kanaalkeuzen.



FIGUUR 17. INVLOED VAN DE FACTOR ZEKERHEID

Hetzelfde patroon zien we bij de invloed van de factor tijd. Als men geen haast heeft, is er niet echt een hele duidelijke kanaalvoorkeur; men kiest wel het vaakst voor website en e-mail. Heeft men echter behoefte aan een snel antwoord, dan kiest men massaal voor de telefoon. Deze bevinding komt overeen met de kanaalpercepties; de telefoon is ook het kanaal dat men associeert met snelheid.



FIGUUR 18. INVLOED VAN DE FACTOR TIJD

In het Belastingdienstonderzoek is ook onderzocht wat de invloed van de afstand (tot het belastingkantoor) is op de kanaalkeuze. Gebleken is dat afstand van grote invloed is op, met name, het baliegebruik. Hoe dichterbij de balie woont, hoe groter de geneigdheid om daar gebruik van te maken. Dit is ook terug te zien in de percepties van het kanaal: hoe dichterbij de balie woont, hoe meer men dit kanaal als ‘snel’ ervaart.

4.4 Kanaalkeuze gegeven het type dienst

In de vorige paragrafen is de kanaalkeuze vooral geanalyseerd vanuit de, theoretisch, onderliggende groepen van factoren: taakfactoren, kanaalpercepties, persoonlijke eigenschappen en situationele kenmerken. In het onderzoek bij het Activerium in Apeldoorn is de kanaalkeuze vanuit meer praktische gronden benaderd; wat was de aanleiding voor het contact en wat wilde men precies doen (wat was de klantvraag?). In het vervolgonderzoek bij het Activerium⁷ wordt de link gelegd tussen de klantvraag of het type dienst en de onderliggende (theoretische) dimensies (complexiteit en ambiguïteit).

□ Aanleiding voor het contact

Alvorens in te gaan op de vraag die de respondenten hadden toen zij contact zochten via balie telefoon of website is eerst gevraagd wat de reden of aanleiding was om contact te zoeken. De belangrijkste reden om contact te zoeken is de beëindiging van de baan van de respondent, gevolgd door ‘ik heb financiële problemen’. De overige redenen werden beduidend minder vaak genoemd. Een overzicht hiervan wordt gegeven in de onderstaande tabel.

⁷ De tweede meting, deze is uitgevoerd in juni/juli 2008

TABEL 9. REDENEN OF AANLEIDING OM CONTACT TE ZOEKEN

	Aantal	%
Beëindiging van mijn baan	68	22,75
Ik heb financiële problemen	48	16,05
Ik heb geen inkomen meer	33	11,03
Op zoek naar een (andere) baan	32	10,70
Moeite met het vinden van een baan	22	7,35
Afronding van mijn opleiding	12	4,0
Vanwege ziekte/zwangerschap	8	2,68
Vanwege verzekeringen	8	2,68
Vanwege arbeidsongeschiktheid	7	2,34
Ik wil een vacature aanmelden	3	1
Anders	58	19,40
Totaal	299	100

De antwoorden die gegeven zijn in de categorie ‘anders’ zijn zeer divers van aard, een overzicht hiervan is te zien in de ‘Kanalen in Balans’-rapportage ‘Activerium Apeldoorn; Nulmeting december 2007’.

De reden om contact te zoeken is uitgesplitst richting het kanaal dat men in Apeldoorn koos om de vraag beantwoord te krijgen. De gebruikers van de verschillende kanalen noemen verschillende aanleidingen of redenen om contact te zoeken. Voor zaken rondom de beëindiging van een baan maakt men gebruik van balie of website en aanleidingen die te maken hebben met financiële problemen vinden we vooral bij de telefoon. De website scoort het best bij het aanmelden van vacatures en wordt ook gebruikt door mensen die op zoek zijn naar een andere baan. Analoog aan de algehele populariteit van het kanaal blijkt toch dat de balie bij de meeste redenen de voorkeur heeft.

TABEL 10. REDEN OM CONTACT TE ZOEKEN UITGESPLITS NAAR AFNAMEKANAAL

	BALIE	TELEFOON	WEBSITE
Beëindiging van mijn baan	48,5	16,2	35,3
Ik heb financiële problemen	35,4	62,5	2,1
Ik heb geen inkomen meer	54,5	24,2	21,1
Op zoek naar een (andere) baan	59,4	9,4	31,3
Moeite met het vinden van een baan	81,8	9,1	9,1
Afronding van mijn opleiding	58,3	33,3	8,3
Vanwege ziekte/zwangerschap	42,9	57,1	0
Vanwege verzekeringen	0	100	0
Vanwege arbeidsongeschiktheid	75	12,5	12,5
Ik wil een vacature aanmelden	33,3	0	66,7
Anders	48,3	50	1,7

□ *Doel van het contact*

Na de aanleiding voor het bezoek is gevraagd wat men precies wilde doen via het kanaal. Ook hier konden de respondenten weer meerdere antwoorden aangeven. Het vaakst gaven de respondenten aan dat ze informatie wilden verzamelen, op ruime afstand gevolgd door het komen voor een afspraak voor persoonlijk advies of hulp. Het volledige overzicht staat in Tabel 11.

TABEL 11. DOEL VAN HET CONTACT

	Aantal	%
Informatie verzamelen/aanvragen	62	27,1
Ik heb een afspraak voor persoonlijk advies/hulp	36	15,7
Ik wil een afspraak maken voor persoonlijk advies/hulp	22	9,6
Ik heb problemen met/vragen over een formulier	22	9,6
Ik wil een baan/vacature zoeken	32	14,0
Ik wil een uitkering aanvragen	21	9,2
Ik wil een aanvraag indienen	2	0,9
Ik wil een wijziging doorgeven	4	1,7
Ik wil de status weten	6	2,6
Ik wil weten wanneer ik mijn geld krijg	1	0,4
Ik wil iets afhalen	4	1,7
Ik wil de pc gebruiken	2	0,9
Anders	15	6,6
TOTAAL	299	100

Wat betreft de (demografische) respondentkenmerken zijn er geen verschillen tussen de verschillende groepen en de doelen die ze nastreven. Deze verschillen zijn er echter wel in de wijze van afname van de vragenlijst. Het verzamelen van informatie of het aanvragen van iets gebeurt vooral telefonisch. Dit is opvallend omdat uit eerder onderzoek vooral de website naar voren komt als kanaal om informatie te verzamelen. Het is echter mogelijk dat het (relatief) lage percentage respondenten via de website debet is aan dit resultaat. Uit de vragenlijsten blijkt vervolgens dat men de website bezoekt als men problemen heeft of vragen over een formulier. Ook dit is opvallend, omdat andere onderzoek laten zien dat men hiervoor vooral de balie of de telefoon kiest. Laatste opvallende punt is dat veel respondenten aangeven bij de balie te komen voor het maken van een afspraak, dit zien we in ander onderzoek vooral via telefoon en website gebeuren. De overige resultaten in de tabel wijken niet af van eerdere bevindingen.

TABEL 12. DOEL VAN HET CONTACT UITGESPLITST NAAR AFNAMEKANAAL

	Balie	Telefoon	Website
Informatie verzamelen/aanvragen	24,19	69,35	6,45
Ik heb een afspraak voor persoonlijk advies/hulp	47,22	50,00	2,78
Ik wil een afspraak maken voor persoonlijk advies/hulp	54,55	36,36	9,09
Ik heb problemen met/vragen over een formulier	4,55	31,82	63,64
Ik wil een baan/vacature zoeken	50,00	28,13	21,88
Ik wil een uitkering aanvragen	76,19	23,81	0,00
Ik wil een aanvraag indienen	0,00	100,00	0,00
Ik wil een wijziging doorgeven	25,00	75,00	0,00
Ik wil de status weten	0,00	83,33	16,67
Ik wil weten wanneer ik mijn geld krijg	100	0,00	0,00
Ik wil iets afhalen	100	0,00	0,00
Ik wil de pc gebruiken	100	0,00	0,00
Anders	100	0,00	0,00

5 Conclusies & Aanbevelingen

5.1 Conclusies

In deze rapportage is een beeld geschetst van de kanaalkeuzes van de Nederlandse burger. Aan de hand van de resultaten van drie verschillende onderzoeken kan een antwoord geformuleerd worden op de aan het begin van de rapportage geschetste onderzoeksvragen. In dit hoofdstuk wordt allereerst een antwoord gegeven op de vijf verschillende onderzoeksvragen. Vervolgens wordt ingegaan op de hoofdconclusie die volgt uit de beschouwing van het in het tweede hoofdstuk geschetste onderzoeksmodel. Hierop volgend wordt een aantal aanbevelingen gedaan en als laatste wordt ingegaan op de suggesties voor vervolgonderzoek die voortvloeien uit dit onderzoek.

5.1.1 De kanaalvoorkeuren van klanten

De allereerste onderzoeksvraag was de vraag hoe de kanaalvoorkeuren van de diverse klantgroepen er op dit moment uitziet. Uit de resultaten blijkt dat de groepen burgers het vaakst gebruik maken van de telefoon en de websites van de verschillende overheidsorganisaties om hun vragen beantwoord te krijgen. Hier zijn wel grote verschillen waarneembaar tussen de verschillende organisaties. Dit lijkt vooral te maken te hebben met het aanbod aan diensten in de diverse overheidsorganisaties. Gemeentelijke dienstverlening leunt sterker op dienstverlening via de balie dan die van de uitvoeringsorganisaties. Het is echter wel zo dat de burger in veel gevallen ook de voorkeur geeft aan dienstverlening via de kanalen die nu al gebruikt worden. Hier wijkt echter de voorkeur voor e-mail van af: de burger zou meer willen e-mailen dan hij nu doet. Mogelijk heeft dit te maken met het aanbod: e-mailen kan nog niet met elke overheidsorganisatie.

De Nederlandse burger is verder een echte multi-channeler geworden. Niet langer gebruikt men een hetzelfde kanaal voor alle vormen van dienstverlening. Men gebruikt steeds meer verschillende kanalen naast elkaar, voor verschillende soorten van diensten en verschillende vormen van dienstverlening.

5.1.2 De kanaalkeuze van klanten

De tweede onderzoeksvraag betrof de (hoofd) motieven voor kanaalkeuze. Hierbij is aan klanten gevraagd waarom ze voor een bepaald kanaal kiezen. De burger laat zich in het algemeen leiden door zijn behoefte aan gemak en snelheid. Eerdere ervaringen, de behoefte aan zekerheid en de gewoontes van mensen maken de top vijf van belangrijkste redenen vol. Het soort organisatie, en daarmee het type dienstverlening, is van grote invloed op de kanaalkeuze. Bij het Activerium in Apeldoorn, waar dienstverlening rondom de keten Werk en Inkomen plaatsvindt, kiest men eerder voor persoonlijke kanalen en laat men zich ook eerder leiden door de behoefte aan persoonlijk contact en zekerheid. Het belang dat men hecht aan de juistheid van het antwoord is hier een belangrijke factor. Bij relatief eenvoudige, standaardprocessen, zoals deze gevonden kunnen worden bij de Belastingdienst (bijvoorbeeld het aanvragen van een toeslag), is gemak de absoluut leidende factor.

5.1.3 Diepere analyse kanaalkeuze

De derde onderzoeksvraag ging in meer detail in op de kanaalkeuze van de klanten en hierbij is de invloed van de vier verschillende groepen factoren - kanaalmerken, taakfactoren, persoonlijke factoren, en situationele factoren - geanalyseerd. Waar in kanaalkeuzeonderzoek tot voor kort vooral het accent lag op de koppeling tussen taak (of het vraagstuk) en het kanaal, laat dit onderzoek zien dat alle vier groepen factoren een grote rol spelen.

□ *Kanaalpercepties*

De verschillende klanten hebben het meest positieve beeld van de traditionele dienstverleningskanalen. Men ziet de balie als het meest communicatierijke en servicegerichte kanaal en men zit de telefoon vooral als snel. De elektronische kanalen worden vooral gezien als 'goedkoop' en (tezamen met de telefoon) als gemakkelijk. Kanaalpercepties zijn daarmee een belangrijke voorspeller van de kanaalkeuze, aangezien de burger aangeeft zich vooral te laten leiden door kanaaleigenschappen als 'gemak' en 'snelheid'. Het veranderen van de percepties van de burger over de elektronische kanalen kan hierbij een belangrijke factor zijn bij de kanaalsturing. Het verkorten van de beantwoordtermijn van e-mails kan een belangrijk middel zijn om de ervaren snelheid van dit kanaal te vergroten. De kanaalpercepties zijn wel sterk afhankelijk van het kanaal dat men gebruikt. Mensen hebben een positiever beeld van de kanalen die ze vaker gebruiken. Vermoedelijk spelen ook hier ervaringen en gewoontes een rol. Hoe meer men een kanaal gebruikt, hoe beter men in staat is via dat kanaal te communiceren en hoe groter de kans is dat men dit kanaal uit gewoonte gaat gebruiken. Het aanleren van het gebruik van de elektronische kanalen kan een belangrijk middel zijn om de ervaringen van mensen te voeden.

□ *Taakfactoren*

De eigenschappen van het vraagstuk waar de burger mee te maken heeft blijken tot wezenlijk verschillende kanaalkeuzes te leiden. Als het vraagstuk complexer en onduidelijker wordt kiest men voor de traditionele dienstverleningskanalen. Dit heeft er mee te maken dat deze kanalen (gegeven hun eigenschappen) beter in staat zijn om onduidelijke vragen op te lossen (zoals ook de kanaalpercepties laten zien). Ook het belang dat men heeft bij het vraagstuk speelt een grote rol: als een vraag meer van persoonlijk belang is, kiest men eerder voor de traditionele kanalen. De burger lijkt zich daarmee in zijn kanaalkeuze wel degelijk enigszins bewust te zijn van de aard van zijn vraagstuk bij het kiezen voor een kanaal.

□ *Persoonlijke factoren*

De verschillende groepen gebruikers verschillen sterk in hun kanaalgedrag, er zijn daarbij geen verschillen tussen mannen en vrouwen, maar wel wat betreft leeftijd en opleiding.. Zowel wat betreft meest gebruikte kanaal als het voorkeurskanaal kiezen de verschillende groepen burgers verschillende kanalen, waarbij vooral het effect van de factor opleiding eenduidig is. Laagopgeleiden maken meer gebruik van de traditionele kanalen en hoogopgeleiden meer van de elektronische. De effecten van leeftijd zijn minder eenduidig, ouderen lijken vaker te bellen en minder gebruik te maken van websites, maar alle leeftijdsgroepen lijken evenveel gebruik te maken van de balie en van e-mail. Wel een duidelijk verband is waarneembaar tussen de verschillende leeftijdsgroepen en hun voorkeur voor snelheid versus zekerheid; waar jongeren zich in hun kanaalkeuze meer laten leiden door snelheid en minder door zekerheid, laten ouderen zich meer leiden door zekerheid en minder door snelheid.

□ *Situationele factoren*

Het onderzoek binnen Kanalen in Balans dat is uitgevoerd bij de Belastingdienst is het eerste dat de invloed van situationele variabelen op de kanaalkeuze in kaart brengt. Hoewel niet eerder onderzocht, blijken deze van grote invloed te zijn op de kanaalkeuze⁸. Vooral factoren als plaats en tijd hebben een grote impact op het gedrag van mensen. Is men bij de balie in de buurt, dan is men eerder geneigd daar naartoe te gaan. Ook de interactie met de kanaalpercepties speelt hier een rol: heeft men haast, dan kiest men de kanalen die men associeert met snelheid. Ook de behoefte aan zekerheid speelt hier een rol, hoe groter de behoefte aan zekerheid, hoe meer men zich in de kanaalkeuze laat leiden door kanaalpercepties die te maken hebben met zekerheid (en minder met gemak). Hoewel de emotionele toestand van mensen ook een (significante) invloed heeft op de kanaalkeuze, is deze impact minder groot dan die van de factoren plaats en tijd.

5.1.4 Kanaalkeuze en type dienst

De vierde onderzoeksvraag ging in op relatie tussen kanaalkeuze en type dienst (in hoeverre zijn de redenen om voor een kanaal te kiezen afhankelijk van het type dienst?). Deze vraag is in het onderzoek bij het Activerium aan bod gekomen. De belangrijkste redenen om contact te zoeken zijn in het geval van de balie en de website de beëindiging van een baan. Ook het mogelijk verlies van inkomsten is een reden om een bezoek aan de balie te brengen. Men zoekt vooral telefonisch contact in het geval van financiële problemen. Dit kan een indicatie zijn dat het hier vooral om bestaande klanten gaat, daarnaast zouden privacy- en/of schaamtefactoren kunnen bepalen dat men liever belt in plaats van aan de balie komt.

De belangrijkste activiteit tijdens het bezoek is vooral het spreken van de casemanager, het bespreken van de uitkering, op afspraak komen of het bespreken van de status van het proces. Vooral het bellen over de status van het proces lijkt af te nemen, echter het betreft nog wel de meerderheid van de vragen. Deze statusvragen lijken een geschikte dienst om te migreren naar het internet.

Ook blijkt uit de enquête dat klanten via de telefoon vooral informatie verzamelen en zaken aanvragen. Ook blijkt dat klanten langskomen om aan de balie een afspraak te maken. Zowel het maken van afspraken, het verschaffen van informatie en het laten opvragen van informatie of formulieren is – in ieder geval wat betreft de techniek – eenvoudig te migreren naar het internet.

Tot slot blijkt dat de meeste klanten niet aan één contactmoment genoeg hebben. Klanten raadplegen vaak meerdere keren hetzelfde kanaal om hetzelfde probleem op te lossen. Deze bevinding lijkt erop te wijzen dat de dienstverlening niet goed genoeg is wat betreft de informatie en communicatie met de klanten. Dit blijkt ook uit de klachten die bij het UWV-kantoor binnenkomen.

5.2 Slotconclusie

Wat de onderzoeken binnen Kanalen in Balans over kanaalkeuze vooral hebben opgeleverd is het inzicht dat kanaalkeuze complexer is dan vaak wordt gedacht en niet zozeer een vraagstuk is van het koppelen van een type vraag aan een soort kanaal, maar veel meer een spel waarin de rationele afweging tussen kanaal en vraagstuk wel een centrale rol heeft, maar sterk gestuurd wordt door de persoonlijke kenmerken van de burger en de situationele context van de kanaalkeuze. Huidige kanaalsturings- en inrichtingsprincipes gaan sterk uit

⁸ Nog te verschijnen Belastingdienst onderzoek laat zelfs zien dat van alle groepen variabelen de situationele de meeste invloed hebben op de kanaalkeuze (Pieterse, 2008)

van een kanaaloriëntatie, zo wordt in veel kanaalsturingscampagnes de nadruk gelegd op (potentieel) positieve karakteristieken van, vooral, de elektronische kanalen.

5.3 Aanbevelingen

Aan de hand van het kanaalkeuzeonderzoek kunnen aanbevelingen worden gedaan op drie niveaus; de eerste is het onderzoek dat overheidsorganisaties doen naar de kanaalkeuze van hun klanten om het gedrag van hun klanten beter te begrijpen. Het tweede niveau betreft de implicaties voor de (inrichting van de) Multi-Channel Management (MCM) strategieën van organisaties en het derde niveau betreft de implicaties voor kanaalsturing.

□ *Kanaalkeuze*

Dit onderzoek laat zien dat kanaalkeuze veel meer een kwestie is van situationele factoren dan van het matchen van kanalen aan diensten. Als organisaties een goed beeld van hun klantgedrag willen krijgen zullen ze bij de inventarisatie van het klantgedrag ook rekening moeten houden met factoren die nu weinig aandacht krijgen, zoals de haast van klanten, de afstand tot de kanalen.

□ *MCM en Kanaalinrichting*

Verschillende klanten gebruiken verschillende kanalen in verschillende situaties. Dit zou het uitgangspunt moeten zijn van de kanaalinrichting van overheidsorganisaties (uitgaande van de gedragingen van de klant). De meeste organisaties hebben hun kanalen ingericht volgens het principe van a) alle diensten via alle kanalen of b) bepaalde diensten via bepaalde kanalen. Het kanaalkeuzeonderzoek laat zien dat ook de eigenschappen van de klant, die zouden kunnen leiden tot gesegmenteerde dienstverlening, meegenomen moeten worden bij de kanaalinrichting. Daarnaast zouden situationele factoren sterker benut kunnen worden, profiteer van de nabijheid van het gemeentehuis om de burger juist vaker naar binnen te krijgen en hem beter van dienst te zijn.

□ *Kanaalsturing*

Huidige kanaalsturingstrategieën zijn vaak sterk gebaseerd op communicatie, communicatie is daarmee wel een goed instrument, maar de invulling van de communicatie meestal niet. Meeste campagnes proberen op rationele wijze de burger te overtuigen van bepaalde positieve eigenschappen van kanalen. Burgers zien deze eigenschappen al (in grote mate) en campagnes zijn derhalve vaak niet effectief. Communicatie zou ingezet moeten worden om mensen te *overtuigen*, *onderwijzen* en *activeren*. Dit kan door burgers actief door te verwijzen van het ene kanaal naar het andere en burgers vooral te helpen bij het aanleren van (internet)kanaalvaardigheden. Omdat de burger vaak primair voor de telefoon of website kiest moeten burgers vanaf deze kanalen doorverwezen worden naar de kanalen waar ze het beste op hun plaats zijn.

Dat kanaalpercepties niet de belangrijkste voorspeller van kanaalgebruik zijn, betekent niet dat kanaalpercepties helemaal geen invloed hebben op de kanaalkeuze. Het veranderen van de percepties van de burger over de elektronische kanalen kan een belangrijke factor zijn bij de kanaalsturing. Het verkorten van de beantwoordtermijn van e-mails kan bijvoorbeeld een belangrijk middel zijn om de ervaren snelheid van dit kanaal te vergroten.

5.4 Vervolgonderzoek

Dit onderzoek had vooral als doel om in kaart te brengen welke kanaalkeuzefactoren een rol spelen. Dit heeft geleid tot een, vooral beschrijvend, overzicht van de algemene kanaalkeu-

zefactoren en de vier groepen factoren die de kanaalkeuze (volgens de literatuur) bepalen. Dit onderzoek heeft vastgesteld dat alle hoofdgroepen van invloed zijn op de kanaalkeuze en welke variabelen binnen deze hoofdgroepen van invloed zijn. Wat het onderzoek in mindere mate gedaan heeft, is kijken naar de interactie tussen de verschillende factoren; dit is in bepaalde opzichten wel gedaan, maar was (gegeven tijd en ruimte) beperkingen tot op heden niet mogelijk. Vervolgonderzoek zou zich vooral hierop moeten richten.

Waar vervolgonderzoek zich ook op moet richten is de ervaring van de klanten rondom de dienstverlening: hoe complex ervoeren zij de dienst en hoe duidelijk vonden ze hun vraagstuk. Een antwoord op deze vragen kan helpen bij het praktisch maken van de meer theoretische begrippen als complexiteit en ambiguïteit.

Referenties

- Carlson, J. R., & Zmud, R. W. (1994). Channel expansion theory: A dynamic view of media and information richness perceptions. *Academy of Management Best Papers Proceedings 1994*, 280-284.
- Carlson, J. R., & Zmud, R. W. (1999). Channel expansion theory and the experimental nature of media richness perceptions. *The Academy of Management Journal*, 42(2), 153-170.
- Chaing, W. K., Zhang, D., & Zhou, L. (2004). Predicting and explaining patronage behavior toward web and traditional stores using neural networks: A comparative analysis with logistic regression. *Decision Support Systems*, 42(2), 514-531.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1984). Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* 6 (pp. 191-233). Homewood, IL: JAI Press.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science*, 32(5), 554-571.
- Dialogic. (2001). *E-government: De vraagkant aan bod*. Utrecht: Dialogic.
- Dialogic. (2004). *Burgers aan bod: Elektronische overheidsdienstverlening in het perspectief van de vraagzijde*. Utrecht: Dialogic.
- El-Shinnawy, M., & Markus, M. L. (1998). Acceptance of communication media in organizations: Richness of features? *IEEE transactions on professional communication*, 41(4), 242-253.
- Hahn, F., & Hollis, M. (Eds.). (1979). *Philosophy and economic theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Hirlinger, M. W. (1992). Citizen-initiated contacting of local government officials: A multivariate explanation. *Journal of Politics*, 54(2), 553-564.
- Jones, B. D., Greenberg, S. R., Kaufman, C., & Drew, J. (1977). Bureaucratic response to citizen-initiated contacts: Environmental enforcement in Detroit. *American Political Science Review*, 71(1), 148-165.
- Julien, H., & Michels, D. (2004). Intra-individual information behavior in daily life. *Information Processing and Management*, 40, 547-562.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley & Sons.
- Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B., & Grewal, D. (2003). Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational multichannel service provider. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 448-458.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., et al. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9(2), 1-18.
- Nicholson, M., Clarke, I., & Blakemore, M. (2002). One brand, three ways to shop: Situational variables and multichannel consumer behavior. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(2), 131-148.

- Payne, J. W. (1985). Psychology of risky decisions. In G. Wright (Ed.), *Behavioral decision making*. New York: Plenum Press.
- Pieterse, W. (2008). *Kanaalkeuze van klanten van de belastingdienst*. Utrecht: Belastingdienst, Sector Onderzoek & Marketing.
- Pieterse, W., & Ebbers, W. (2007). *The multi-channel citizen: A study of the use of service channels in the Netherlands*. Paper presented at the 6th International EGOV Conference, Regensburg, Germany.
- Pieterse, W., Teerling, M., & Ebbers, W. (2008). Channel perceptions and usage: Beyond media richness factors. *Lecture Notes in Computer Science*, 5184, 219-230.
- Pieterse, W., & van Dijk, J. (2007). Channel choice determinants; an exploration of the factors that determine the choice of a service channel in citizen initiated contacts, *Proceedings of the 8th annual international conference on Digital government research: bridging disciplines & domains*. Philadelphia, PA.
- Reddick, C. G. (2005). Citizen-initiated contacts with government comparing phones and websites. *Journal of E-Government*, 2(1), 27-53.
- Schmitz, J., & Fulk, J. (1991). Organizational colleagues, information richness and electronic mail: A test of the social influence model of technology use. *Communication Research*, 18, 487-523.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications*. London: John Wiley.
- Teerling, M. (ed.) (2007). *Multi-Channel management; de stand van zaken*. Enschede: Telematica Instituut.
- Thomas, J. C. (1982). Citizen-initiated contacts with governmental agencies: A test of three theories. *American Journal of Political Science*, 26(3), 504-522.
- TNS/NIPO. (2008). *Onderzoek naar de kwaliteit van de overheidsdienstverlening*. Amsterdam: TNS/NIPO.
- Trevino, L. K., Webster, J., & Stein, E. W. (2000). Making connections: Complementary influences on communication media choices, attitudes, and use. *Organization Science*, 11(2), 163-182.
- van Dijk, J. A. G. M., Hanenburg, M., & Pieterse, W. (2006). *Gebruik van nederlandse elektronische overheidsdiensten in 2006 (use of dutch electronic government services in 2006)*. Enschede: University of Twente.
- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., & Vroomen, B. (2007). Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. *International Journal of Research in Marketing*, 24, 129-148.
- Zipf, G. K. (1949). *Human behavior and the principle of least effort: An introduction to human ecology*. Cambridge, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Zuckerman, A. S., & West, D. M. (1985). The political bases of citizen contacting: A cross-national analysis. *The American Political Science Review*, 79(1), 117-131.

Dankwoord

Onze dank gaat uit naar de verschillende mensen die de onderzoeken hebben mogelijk gemaakt. Vooral de medewerkers van de verschillende onderzoekslocaties zijn we veel dank verschuldigd. Wat betreft de gemeente 's-Hertogenbosch willen we met name Jan Poelstra bedanken voor zijn bijdrage aan het onderzoek en het ter beschikking stellen van de gemeente 's-Hertogenbosch als onderzoekslocatie voor Kanalen in Balans.

Bij het Activerium in Apeldoorn gaat onze dank uit naar Carmen Philips, Hans Sloot, Frank Boerkamp, Hans de Jong, Daniëlle Kolmer, Carry Meijerink en ten slotte alle medewerkers die de vragenlijsten hebben afgenomen.

Van de Belastingdienst wordt in algemene zin de sector Onderzoek en Marketing bedankt. In het bijzonder zijn we Hanneke Hermsen en Wim Schoonderbeek dank verschuldigd voor hun hulp in de breedste zin van het woord bij dit onderzoek. Speciale dank gaat uit naar Margriet Buitenwerf voor het mogelijk maken van het onderzoek.