

# DE KENNIS LIGT OP STRAAT – NU ALLEEN NOG NAAR BINNEN HALEN

Door Erik Bouwer

NOG MAAR NAUWELIJKS HERSTELD VAN DE INVOERING VAN HET BEL-ME-NIET-REGISTER EN DE VOLGENDE TSUNAMI HEEFT ZICH AL WEER AANGEDIEND: SOCIALE MEDIA. IS HET CONTACTCENTER WAT MINDER LENIG EN DYNAMISCH DAN WE ALTIJD DACHTEN? OF IS HET ONTWIKKELINGSTEMPO VAN DE KLANT IN EEN FLINKE VERSNELLING GERAAKT? HET CONTACTCENTER DREIGT BUITEN ADEM TE RAKEN, ZO ZOU JE KUNNEN OPMAKEN UIT EEN RONDVRAAG VAN CCM ONDER EEN DOZIEN EXPERTS.

## Is het Bel-me-niet-register goed voor de contactcenterwereld of juist niet?

De markt lijkt gewend aan de nieuwe situatie die ontstaan is door de invoering van het register. De distant selling-sector heeft op bepaalde punten de bakens verzet – heel even gingen er daarvoor zelfs stemmen op om ook de door-to-door sales te gaan reguleren. De kritiek op het register lijkt te zijn afgenomen en te zijn vervangen door ‘eigen schuld, dikke bult’. De leden van het expertpanel blikken terug en zijn grosso modo van mening dat de branche de invoering van het register zelf over zich af heeft geroepen. Er zijn hier en daar nog sporen van spijt: sommigen vinden dat een sterkere zelfregulering wetgeving had kunnen voorkomen; imagoschade is hoe dan ook het eindresultaat. Maar positief bijeffect is dat bedrijven beter moeten nadenken over hoe ze de klant benaderen – het schieten met hagel is niet meer mogelijk, aldus Jos Mittelmeijer.

Kritiek is er ook. Ingrid Polfliet-Arens wijst er op dat er bij het Bel-me-niet-register wel heel eenzijdig is gekeken vanuit de belangen van de consument. “De beroepstak heeft hier amper een stem in gehad of niet genomen.” Ze is van mening dat een bloeiende bedrijfstak “aardig de nek is omgedraaid” met nadelige gevolgen voor de werkgelegenheid, voor jong en oud. Verder is er naar haar idee sprake van een grijs gebied – waarin niet duidelijk is of de klant nu wel of niet benaderd mag worden. Polfliet-Arens: “De echte ‘verkoper’ laat zich niet weerhouden door een register.”

Een vergelijkbaar geluid komt van Bas Filippini. Het register kan

volgens hem niet gedifferentieerd worden toegepast; de consumenten die niet in het register zijn opgenomen, worden nog vaker gebeld totdat uiteindelijk iedereen geregistreerd is – daarmee het definitieve einde van outbound inluidend. Vanuit sales perspectief “volslagen idioot”: hoe kan je nu een bedrijf opbouwen als je geen potentiële klanten mag benaderen? Filippini ziet bovendien hoe online sociale netwerken, waar je juist op basis van een relatie niet gestoord wilt worden, steeds meer worden ingezet als commercieel kanaal. Peter Coelman kijkt op een positieve manier naar het register: “Waarom zou je een klant willen bellen, die niet gebeld wil worden? Het is ook een uitstekende besparing.”

## VCN en WGCC vormen samen de Klantenservice Federatie (KSF). Is de contactcenterwereld er bij gebaat dat bijvoorbeeld ook de Vereniging CCMA en Household tot de KSF toetreden? En waarom?

Met het ontstaan van de KSF lijkt consolidatie van de verschillende belangengroepen in gang gezet. Alle groepen hebben zowel baat bij bundeling (een stem naar de buitenwereld) als belang bij het ondersteunen van hun eigen achterban en het delen van kennis. Jan Rozendaal ziet de huidige versnippering dan ook als nadelig voor kennisdeling en belangenbehartiging. De Vereniging CCMA is, zo geeft CCMA-voorzitter Mittelmeijer aan, al langer in gesprek met de Federatie. Men probeert helderheid te krijgen over zaken als missie, visie en doelen van de Federatie. Ruud Meijer denkt dat de tijd rijp voor is voor meer bundeling: “Alle genoem-



Peter Coelman,  
algemeen directeur  
Marq Contactcenter  
Management



Bas Filippini,  
directeur Business  
Development  
Tele'Train



Kathy van de Laar,  
directeur EarlyBridge



de organisaties hebben volgens mij hetzelfde doel en dat is professionalisering van de contactcenterbranche.” En Hans van der Plas stelt dat hoewel diversiteit tot erg mooie dingen kan leiden, het qua slagkracht beter zou zijn om “een vertegenwoordiger van de branche te hebben.”

Volgens Wessel-Jan Fijnvandraat is die diversiteit juist van waarde: deze zorgt er voor dat onafhankelijk opererende verenigingen, (media)bedrijven en clubs verschillende activiteiten ontplooiën en elk op hun eigen manier een bijdrage leveren aan de nog jonge sector. Hij vraagt zich bovendien af of grote contactcenters (zoals afkomstig uit de telecom-, energie-, en bankorganisaties) zich door de KSF laten vertegenwoordigen.

Het panel ziet in grote lijnen het voordeel van krachtenbundeling als het gaat om belangenvertegenwoordiging (lobbywerk) en professionalisering. Toch lijkt tussen de regels door te lezen dat de aparte clubs een eigen bestaansrecht hebben. Een obstakel dus voor een federatief model dat voor de hand lijkt te liggen. Is het te stil rondom de KSF? Alleen Peter Coelman legt de vinger op de zere plek: “Ik ben ervan overtuigd dat het goed is, wanneer er een integraal platform komt voor de gehele contactcenterwereld, al is het maar om een stevige gesprekspartner te kunnen zijn voor de wetgever.” De voorwaarde moet wel zijn dat de achterban zich door een dergelijke club goed vertegenwoordigd weet, aldus Coelman: “Als ik zo af en toe op nieuwsblogs rondneus, is dat nu al niet het geval. Wellicht kan een KSF meer een echte vuist maken wanneer de onderliggende verenigingen ophouden te bestaan.” Moeten de bestaande verenigingen wellicht bereid zijn iets op te offeren voor een beter en sterker alternatief?

#### **Zijn contactcentermanagers zich voldoende bewust van het belang van sociale media zoals twitter, blogs en internetfora?**

Zijn sociale media een trend of hype? Het is maar net met welke bril je naar de werkelijkheid kijkt:

Is het een nieuwe mode die snel weer zal overwaaien, of kan je deze ontwikkeling niet negeren en moet je er aan meedoen? Het is opvallend dat het panel over dit vraagstuk enigszins verdeeld is.

In de opvatting van Kathy van de Laar ligt het bewijs: zij benadrukt dat de klant kanalen op het vlak van sociale media veel sneller adopteert dan bedrijven hierop kunnen inspelen. “Het is een goede kans om te laten zien dat een contactcenter zoveel meer is dan het opnemen van de telefoon. Meer en meer zal de rol van een CCC verschuiven in de richting van een mediaportaal: in- en outbound, pro- en reactief.” Die ontwikkeling vraagt om callcentermanagers die zich hier actief mee gaan bezighouden richting marketing. Ook Polfliet-Arens lijkt zich zorgen te maken – zij antwoordt met: “Hartgrondig *Nee*. Dit is momenteel totaal niet in focus. Het belang is groot; je moet dit als een nieuw kanaal zien en daar je organisatie op inrichten. Bepalen wat de visie is, beleid maken en inrichten.”

Niet iedereen rent onvoorwaardelijk achter sociale media aan. Zo is Rozendaal licht sceptisch: waarom besteden we tijd aan dergelijke media terwijl we niet in staat blijken te zijn onze bestaande media zoals telefonie en e-mail effectief in te zetten? Hij ziet in sociale media wel een extra mogelijkheid om naar de klant te luisteren. En Coelman beschouwt sociale media gewoon als ‘nieuwe kanalen’ waar je je goed op moet voorbereiden, maar die *niet* het vak drastisch gaan veranderen.

De verwarring is misschien te wijten aan onwetendheid, aldus Fijnvandraat: “De vraag die velen zich stellen is ‘en wat moet ik er dan mee?’ En terecht, want deze vraag is niet altijd eenvoudig te beantwoorden. Zeker wanneer je wilt aantonen dat het opzetten van ‘webcare’ of het gebruik van sociale media in de klant contact mix daadwerkelijk bijdraagt aan klanttevredenheid, omzet- of winstgroei of efficiency verbetering.” Voor Van der Plas is er echter geen enkel excuus: “Je hoeft niet heel erg ver te graven in



Jos Mittelmeijer,  
directeur Quality  
Support en voorzitter  
van Vereniging CCMA



Hans van der Plas,  
manager klanten-  
service T-Mobile  
Nederland



Jan Rozendaal,  
algemeen directeur  
BRW Groep BV



Wessel-Jan Fijnvandraat,  
directeur MÖBIUS  
Nederland



Arnoud Koek, manager  
communicatie &  
business development  
SPARQ



Ruud Meijer,  
manager Service ATAG  
Nederland

de vakliteratuur' om het belang hiervan te zien." Ook Koek wijst op het belang om "als contactcentermanager deze ontwikkelingen scherp te volgen".

De acceptatie van een wat ouder concept zoals 'first time right' heeft enige tijd geduurd, maar iedere contactcenterprofessional die zichzelf serieus neemt, heeft dit concept inmiddels helder voor ogen. Tussen een idee of concept en realisatie zit vaak enige tijd, noodzakelijk om beleid te formuleren en tot actie te komen. Piksen formuleert het als volgt: "Er moet dus een totaalplan zijn, wie doet wat met welk doel op welke manier." Volgens Piksen is de contactcentermanager de aangewezen 'eigenaar' aangezien dit de persoon is die dagelijks contact met de markt heeft. Koek wijst op de voorsprong die de marketeers hebben: "Er zijn nu ook organisaties die hun helpdesk-agents laten participeren op internetfora (...). Sommige goeroes voorspellen immers dat contactcenters over een aantal jaren niet meer bestaan en opgeslokt worden door de internetfora waar klanten en gebruikers elkaar helpen en opvoeden." Kortom, de contactcentermarkt heeft nog een flinke slag te maken in het volgen van en inspelen op de ontwikkelingen van sociale media, die overigens nog volop aan de gang zijn: er komt nog veel op de branche af.

**Waar moeten contactcentermanagers zich het komende jaar vooral op concentreren? En waarom?**

Een lastige vraag, zo blijkt uit de reacties. Ook hier geldt dat de leden van het panel met name door hun eigen bril kijken. Rozendaal wijst net als Filippini op het verder doorvoeren van operational excellence: "Door minder fouten te maken verbeteren we de beleving van klanten en medewerkers en dragen we bij aan de resultaten van de onderneming." Voor Mittelmeijer staat het streven naar tevreden en loyale klanten voorop, "want dat is de essentie van de business". Meijer ziet daarbij een belangrijke rol weggelegd voor de contactcentermanager, die de voorwaarden moet scheppen voor plezier, overtuiging, beleving en vooral commitment op de werkvloer: de medewerker bepaalt immers uiteindelijk de klantbeleving. Daarnaast benadrukt Meijer het belang van kennis – naast permanente ontwikkeling van het contactcenter, waarbij de structuur in de toekomst mogelijk compleet moet veranderen. Bij het overtuigen van de directie is kennis (data) het machtigste wapen. Polfliet-Arens wijst op het belang van first time right en koppelt dit – net als Van de Laar – aan de nadrukkelijke rol die sociale media spelen. Of zoals Koek het stelt: "Contactcenters zijn de antennes van organisaties. Hoe beter ze gericht staan, des te meer relevante signalen ze opvangen."

Reinier Speets wijst op de details waarin nog te vaak iets mis gaat:

"Nog meer controle en begeleiding van de agents in kwaliteitsgesprekken." Er is ook volgens anderen nog genoeg werk aan de winkel: kanaalintegratie (Van der Plas), het inzichtelijk maken van de toegevoegde waarde van het contactcenter en het integreren van front- en backoffice, zoals nu bij de overheid speelt (Fijnvandraat).

Het lijkt er op dat operational excellence – probeer het zo goed mogelijk te doen en verhoog het fourthrestellend vermogen – in toenemende mate wordt gekoppeld aan de opinie van de klant. Duidelijk is dat die opinie niet alleen via de telefoon kenbaar wordt gemaakt: de klant schreeuwt het van de daken (op web 2.0) als een organisatie blundert. Het kan niet anders dan dat sociale media het contactcenter binnendringen. Negeren is uitstel van executie, maar het is de vraag of er voldoende 'sense of urgency' bestaat.

**Wat is op dit moment de belangrijkste technologie voor contactcenters? En waarom?**

Het is goed om te zien dat de klassieke en basale contactcenter-tools (switch/VoIP, ACD, IVR, CRM en WFM) gemeengoed zijn geworden en dat de inzet van technologie zich toespitst op procesverbetering. In de uitspraken valt wel te bespeuren dat niet langer het contactcenter het ontwikkeltempo bepaalt, maar dat de klant dicteert hoe er met nieuwe technologie wordt omgegaan. Piksen: "De technologie gaat zo snel dat consumenten steeds vaker, sneller, gemakkelijker, betere informatie kunnen krijgen zonder professionele hulp – waar bedrijven nog geen weet van hebben." Bijbenen lijkt het toverwoord, maar raakt het contactcenter buiten adem? Misschien is het wel gedaan met de rust en moet het tempo omhoog: bijvoorbeeld met kennismanagement om de medewerkers beter te faciliteren (Rozendaal), maar ook om beschikbare data om te zetten in bruikbare informatie (database management, Speets). Of investeren in het online domein en in medewerkers, zodat de organisatie de ontwikkeling die de klant doormaakt, kan bijbenen (Van der Plas). Polfliet-Arens: "Middelen genereren om sociale media te kunnen managen. De kennis ligt op straat. Wat roepen jouw klanten over jouw bedrijf? In kaart brengen en verzamelen."

Koek wijst op slimmer werken, om te komen tot reductie van calls en e-mails, met behulp van selfservice: "Kostenbeheersing blijft de komende jaren een belangrijke pijler onder de strategie."

Van de Laar trekt het breed: "Technologie moet ondersteunend zijn aan de richting die de klant opgaat. De klant zoekt de dialoog en wil via nieuwe media geholpen worden." **CCM**



Gerrit Piksen,  
accountmanager  
MarketResponse en  
Projectleider NCCBP



Ingrid Polfliet-Arens,  
interim manager  
han!son interim  
management



Reinier Speets,  
www.callcentermakelaar.nl