

HUWELIJKSE VOORWAARDEN

De markt voor facilitair klantcontact is de laatste jaren steeds meer een kopersmarkt geworden waar ook vooral de P van prijs zwaar weegt. Maar wie kritisch kijkt naar het grote aantal vroeg stukgelopen huwelijken tussen uitbesteder en facilitaire dienstverlener, moet concluderen dat het op z'n minst verstandig is niet blind op de kosten te sturen... Uitbesteding kán heel succesvol uitpakken, maar kijk dan bij de zoektocht naar een facilitair contactcenter vooral naar de manier van werken, stelt Jan Rozendaal.

Tekst: Jan Rozendaal Beeld: BBP/Telecommerce

Onlangs deed zich een aantal opmerkelijke ontwikkelingen voor op de contactcenter-markt. Eerst kwam KPN met het besluit SNT van de beurs te halen en zelf weer de scepter te gaan zwaaien over de klantcontacten. Vervolgens besloot Telfort het contactcenter in huis te halen, maar wel uitbesteed te laten. Ten slotte maakte softwarehuis Adobe bekend de klantcontacten aan Stream te hebben toevertrouwd.

Uitbesteding van klantcontacten blijft in de belangstelling staan, hoewel het in de praktijk niet altijd blijkt mee te vallen. Weinig uitbestedende partijen kunnen het - langdurig - goed vinden met hun facilitaire contactcenter. De voornaamste oorzaak: de samenwerking is niet goed genoeg georganiseerd. Hierdoor worden verwachtingen vaak niet waargemaakt en leiden tegenvallende performance en kosten tot teleurstellingen. Welke verwachtingen zijn dat? Opdrachtgevers (lees ook het interview met Stephanie Harmsen, director Customer Operations van Telfort in *Telecommerce Magazine* 3 van dit jaar) van contactcenters willen dat het uitbestede contactcenter onder controle is en in zekere mate medebestuurbaar. Daarnaast willen ze flexibele, open (inzichtelijke) samenwerking, snelheid van handelen, dat er wordt geleerd van de bevindingen van het contactcenter ('learning loop') en dat alles... voor een lage prijs. Veelal start het gesprek over samenwerking met dat laatste aspect, waarmee de mislukking van de samenwerking al bijna een feit is. Ik zal die verwachtingen nader uitwerken.

ALLE ONDERDELEN ONDER CONTROLE

Voor uitbesteders en de klanten van die bedrijven is het van groot belang dat er consistentie is op alle onderdelen van de 'basisperformance'. Bereikbaarheid, kwaliteit, tone-of-voice, oplossend vermogen: eigenlijk wil iedereen weten waar ze aan toe zijn en zou elke dag hetzelfde moeten brengen. Als de resultaten tegenvallen is het van belang dat beide partijen daarvan op de hoogte zijn, weten waarom het die dag niet lukt en weten wat er aan is (of wordt) gedaan. Goede, snelle communicatie blijft een randvoorwaarde.

Voor succesvolle samenwerking is het van belang samen voor te bereiden, te meten en te beslissen wat te doen. Het lijkt moeilijk, maar in de praktijk is het prima te regelen. Het vereist een open en gelijkwaardige positie in de samenwerking. Het oude klant/leveranciermodel met deels tegengestelde belangen moet overboord.

Wederzijds begrip en een vruchtbare samenwerking begint bij: van elkaar weten wat de kern is van je activiteiten. Verwacht niet dat de klant zich aanpast aan de werkwijze van het facilitaire contactcenter. Pas je aan. Snelheid van handelen is deels ook de snelheid van informatievoorziening. Elkaar op de hoogte houden van relevante ontwikkelingen, is essentieel voor de samenwerking. Te vaak krijgen de partners achteraf zaken te horen die van invloed zijn op de prestaties die het samenwerkingsverband levert aan de klanten van de uitbesteder. Als er dan informatie beschikbaar komt waarmee iets dient te gebeuren, is het van belang met elkaar af te spreken wie wat doet en wanneer het gedaan moet zijn. Nog beter is het als partners elkaar helpen vooruit te kijken naar mogelijke bedreigingen.

BESTENDIGE RELATIE

Kern van goede samenwerking is het benutten van ervaring die samen is opgedaan. Zo zijn opdrachtgevers blij met voorstellen voor procesverbetering die kunnen leiden tot verlaging van de contactratio. Te vaak hanteert het facilitaire contactcenter het: 'U vraagt wij draaien'-principe. Veel opdrachtgevers klagen: 'Ze denken niet met ons mee.' Advies in de richting van call-reductie levert op korte termijn minder omzet op, maar zal op langere termijn een bestendige relatie opleveren. Voorwaarde hierbij is dat beide partijen bereid moeten zijn om elkaar volledige inzage te geven in hun bedrijfsprocessen. Daarnaast moet men open staan voor op- en aanmerkingen van de ander over die bedrijfsprocessen.

Niet onbelangrijk en bij gebrek aan een betere start is 'de prijs' vaak het vertrekpunt van de gesprekken tussen de beoogde partners. Als de eerder beschreven behoeften van de opdrachtgever in beeld zijn gebracht is de prijs echter nog maar een onderdeel van het geheel. Het zal menig