

# WAAR ROOK IS, IS VUUR

## DE KRACHT VAN SOCIALE BUSINESS SOFTWARE

Door Henny Bakel

STEL JE NU EENS VOOR DAT UNIFIED COMMUNICATIONS (UC) EN WEB 2.0-TOOLS SAMENWERKEN OM MENSEN DE ANTWOORDEN TE GEVEN DIE ZE NODIG HEBBEN? DAN RAAKT DE HELE ORGANISATIE BETROKKEN BIJ KLANTENSERVICE EN IS EEN ORGANISATIEBREDE STRATEGIE NOODZAKELIJK.

**T**echnologie ontwikkelt zich weliswaar snel, de realiteit voor contactcenters is echter dat veranderingen langzaam worden doorgevoerd. Redenen daarvoor zijn kosten en investeringen, gebrek aan mankracht, complexiteit, et cetera. Vandaar dat ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen goed doorzichte plannen gebaseerd op businessdoelstellingen worden samengesteld. Ontwikkelingen zoals unified communications, web 2.0 en sociale bedrijfsvoering gaan veel verder dan het contactcenter en kunnen er zelfs toe leiden dat de gehele organisatie wordt betrokken bij klantenservice. Om deze concepten echt werkend te krijgen, zal een organisatiebrede strategische benadering nodig zijn.

Contactcenterleveranciers claimen een visie te hebben op ontwikkelingen binnen de branche. Met veel tamtam kondigen ze ontwikkelingen aan als een rijdende trein die contactcenters niet mogen missen. Zo is UC al een tijdje een aankomende trein. Maar de ervaring heeft geleerd dat er maar weinig contactcenters in de rij staan. De meeste beoordelen UC als oude technieken in een nieuw jasje. Andere negeren de ontwikkelingen gewoon. Paral-

lel komt er alweer een andere trein aan, die op eigen stoom rijdt en nieuwe conducteurs heeft: web 2.0.

### REVOLUTIONAIR

Contactcenters staan veelal op eigen benen binnen een organisatie als het gaat om het leveren van klantenservice. UC deed de belofte om contactcenteroperaties en hun samenwerking met de rest van de organisatie revolutionair te veranderen.

UC is een paraplu-begrip voor een aantal functionaliteiten op het gebied van samenwerken en communiceren, zoals unified messaging, tools als presence en instant messaging, mobiliteit en vele andere. Organisaties gaan vervolgens op zoek naar de businessvoordelen om een investering in UC-technologie te valideren. Zo zijn experts vanuit de gehele organisatie te betrekken bij klantenservice, met behulp van inzicht in presence-informatie, collaboratie, instant messaging, webcollaboratietools, et cetera. Dit leidt tot verhoogde first-call-resolutie en hogere klanttevredenheid.

Hoewel dit erg goed klinkt is het wel een businessmodel waar significante risico's aan kleven. Experts zijn veel duurder dan contactcentermedewerkers, dus is het kostbaar om hen herhaaldelijk te onderbreken voor klantcommunicatie. Veel experts hebben ook niet de training of instelling om met klanten te communiceren, sommigen doen het zelfs liever niet en het contactcenter kan hun beschikbaarheid niet afdwingen. Er is draagvlak op hoog niveau nodig voor een dergelijke verandering in processen, rollen en verantwoordelijkheden. Toegang en beschikbaarheid moeten goed geregeld worden, maar ook het management en het rapporteren van deze medewerkers. Dat betreft een flinke klus. Wellicht de reden waarom er rondom UC wel veel rook is, maar nog weinig vuur.

### SUBSTANTIEEL POTENTIEEL

De web 2.0-ontwikkeling waait vanuit een hele andere kant. Die wordt gedreven door een community van interne en externe participanten, die nieuwe manieren vinden om informatie te delen. Web 2.0 kent nieuwe leveranciers die zaken anders benaderen. Sommige web 2.0-technologie ontstaat zelfs gewoon vanuit de community. Het is gebruikersvriendelijk en laagdrempelig en contactcenteragenten, klanten en partijen kunnen het eenvoudig toepassen.

Marketing is de zogenoemde early adopter van web 2.0-activiteiten. Ze monitoren Twitter en blogs, participeren in forums en wikis, en gebruiken sociale media, podcasts en video om een merk te promoten en te beschermen. Maar het potentieel voor klantenservice is tevens substantieel:

- Hoe kunnen we vragen beantwoorden die klanten stellen op een forum?
- Hoe zorgen we ervoor dat antwoorden die klanten krijgen van de community correct en consistent zijn met onze interne informatie?
- Hoe kunnen we klanten snel informeren via hun kanaal van keuze?
- Hoe kunnen we contactcenteragenten de middelen geven om informatie sneller met elkaar te delen als ze problemen hebben opgelost?
- Als het contactcenter informatiebronnen of oplossingen heeft waar de community baat bij zou hebben, hoe delen we die

informatie – op een duidelijke en veilige manier – om nog betere dienstverlening te leveren aan klanten?

Stel je nu eens voor dat UC en web 2.0-tools kunnen samenwerken om mensen de antwoorden te geven die ze nodig hebben. Bijvoorbeeld: een klant kan op een wiki of forum informatie vinden die is aangeleverd door zowel externe participanten (klanten, prospects, en mensen die willen helpen) en interne participanten (contactcenteragenten, experts, en anderen in de organisatie). Als resultaat van deze mogelijkheden kan de rest van de organisatie betrokken raken bij klantenservice. Wat op zich een moeilijk businessmodel is, kan door web 2.0-tools die klanten en prospects gebruiken om zichzelf te helpen, opeens een noodzaak worden. De vraag is nu: hoe verhouden UC en web 2.0 zich tot het contactcenter en tot elkaar?

### STRATEGISCHE BENADERING

Allereerst is een strategische benadering voor deze technologieën nodig die zinvol is voor de business, het contactcenter en klanten. Zie tabel 1 voor een evolutionair model.

In het traditionele model is de focus van het contactcenter klantenservice. Technologie routeert en rapporteert, biedt self-service-systemen en databases, en performance management tools. De wereld is formeel, gestructureerd en meetbaar. Het biedt zowel self-service als assistentie, met contactcenteragenten als de toegang tot informatie.

In het UC-model worden enterprise-middelen aan de mix toegevoegd. De nieuwe technologieën omvatten onder meer instant messaging, presence en conference en collaboratietools. Formeel of informeel is nu de keuze. Bijvoorbeeld: worden experts ingepland, loggen ze in, worden ze gemanaged en wordt er over gerapporteerd? Zo ja, dan worden ze eigenlijk gewoon een andere contactcentergroep. Maar als experts op basis van presence, instant messaging en andere tools worden ingeschakeld, zijn er procesvragen te beantwoorden, zoals: wat te doen als er niemand is, wat als ze niet meer toekomen aan hun eigen werkzaamheden, wat als het te duur wordt?

Op UC gebaseerde inschakeling van experts wordt vaak als een informele organisatie aangeduid, maar de organisatie moet er wel voor waken dat het contactcenter het ook kan realiseren. Moeten experts bijvoorbeeld contactcenterlicenties hebben? Want wat gebeurt er anders met het contact als het de gestructureerde, gemeten wereld van het contactcenter verlaat?

Het web 2.0-model voegt externe middelen toe en technologieën zoals wiki's, blogs, RSS-feeds en sociale media. Web 2.0 is informeel voor wat betreft externe participanten. Bedrijven kunnen namelijk niet controleren wie participeert en hoe. Organisaties kunnen ervoor kiezen om klantcontact op forums en blogs en microblogs te monitoren én te beantwoorden. Zij trainen hun medewerkers betreffende de grenzen tussen de interne en externe wereld en informatie die gedeeld kan worden.

### CRUCIALE VERANDERING

Web 2.0-technologieën hebben de manier waarop miljoenen individuen communiceren, converseren en socialiseren revolutionair veranderd. Datzelfde web 2.0-momentum komt nu naar be-

	Traditioneel Contact Center Model	Voeg Unified Communications toe	Voeg Web 2.0 toe
Technologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ACD, CTI (routeren, rapporteren, etc.)</li> <li>▶ self-service (IVR, Web)</li> <li>▶ systemen/databases, inclusief CRM en kennismanagement</li> <li>▶ performance management tools (QM, WFM, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ presence</li> <li>▶ Instant Messaging (IM)</li> <li>▶ collaboratie/conferentie</li> <li>▶ CEBP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ wiki's, blogs, microblogs, social media sites, video sharing; podcasts, etc.</li> <li>▶ RSS feeds, widgets/gadgets, e-mail, IM, SMS, etc.</li> </ul>
Deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ contact center agenten</li> <li>▶ supervisors</li> <li>▶ trainers</li> <li>▶ analisten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ marketing, product managers, sales/support, ICT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ community van participanten (klanten, prospects, etc.)</li> </ul>
Werkomgeving voor deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ formeel</li> <li>▶ gestructureerde roosters</li> <li>▶ gedefinieerde routing naar groepen/ skills</li> <li>▶ controle en rapportage</li> <li>▶ performance management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ informeel</li> <li>▶ niet geroosterd</li> <li>▶ wie beschikbaar is krijgt het contact</li> <li>▶ geen controle en rapportage</li> <li>▶ performance management niet specifiek voor klantcontact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ primair informeel/ongestructureerd</li> <li>▶ deel, promoot, ontvang, zoek informatie wanneer ze het willen, hoe ze het willen, naar/van wie ze het willen</li> </ul>
Kenmerken van deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ relatief lage kosten</li> <li>▶ beschikbaarheid, bereikbaarheid geregeld</li> <li>▶ belangrijkste deel van het werk bestaat uit het praten met klanten en hun problemen oplossen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ duurder medewerkers</li> <li>▶ minder beschikbaar</li> <li>▶ typisch niet hun werk om met klanten te praten om hun problemen op te lossen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ verbind interne medewerkers (contact center en/of organisatie) met externe participanten</li> <li>▶ community kan zowel zichzelf helpen als assistentie vragen van de community</li> </ul>
Aard van de communicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ self-service en live service</li> <li>▶ inbound en outbound</li> <li>▶ één op één contact tussen agent en klant/prospect</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ meerdere interne medewerkers betrokken bij contacten met klant/prospect</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ self-service of assistentie</li> <li>▶ inbound en outbound</li> <li>▶ één op één contact, één op meer, meer op meer</li> <li>▶ zowel intern, extern of een combinatie van beide</li> </ul>

Tabel 1: Contact Center, UC, Web 2.0

drijven en zal zorgen voor de grootste verandering in de manier waarop bedrijven werken sinds tientallen jaren: sociale bedrijfsvoering.

Een sociaal bedrijf beloont en stimuleert open conversatie tussen collega's, partners en klanten. Het vertrouwt op de kracht van sociale connecties om nieuwe producten en diensten te creëren en nieuwe inkomstenbronnen en inkomensgroei te vormen. Het omarmt web 2.0-technologie in de vorm van sociale businesssoftware om deze cruciale verandering mogelijk te maken.

Meer dan een decennium geleden, zorgde web 1.0 voor enorme productiviteit en verbetering doordat toegang tot informatie ontsloten werd. Efficiëntere communicatie en e-mail zorgden ervoor dat we sneller konden reageren op uitdagingen en kansen. Intranetportals automatiseerden papierintensieve interne processen en zorgden voor een enorme stap voorwaarts in kennismanagement. ERP-applicaties (enterprise resource planning) zorgden voor nieuwe managementinzichten met betrekking tot core business-processen en functies – van productie tot voorraadbeheer, van orderintake tot financiën, van inkoop tot toeleveringsketen.

Dezelfde verbindende en centraliserende voordelen bood CRM-software (customer relationship management), die bedrijven dichter bij hun klanten bracht en ervoor zorgde dat kennis van klanten niet met een vertrekkende salesman verloren ging. Bedrijven die ooit voorsprong behaalden met de implementatie van deze enterprisepakketten zijn inmiddels ingehaald doordat deze toe-

passingen intussen grotendeels gemeengoed zijn.

Vooruitstrevende bedrijven omarmen nu een nieuwe manier om zich te onderscheiden. Een bedrijfsvoering die met name kapitaliseert op de waarde van mensen, relaties en intellectueel kapitaal. Het antwoord ligt in sociale businesssoftware, enterprisepakketten die natuurlijke, menselijke, peer-to-peerrelaties ondersteunen die nodig zijn om succesvol te zijn.

#### VOORAL SIMPEL

Sociale businesssoftware is gebaseerd op de beste principes en applicaties van web 2.0. Het combineert de kracht van sociale netwerken, waar individuen ideeën, kritiek en informatie delen ten behoeve van het collectieve, en de meest opkomende vormen van communicatie, inclusief wiki's, video en blogs. En sociale businesssoftware is vooral simpel, een handleiding is niet nodig. Het is inherent sociaal, het creëert een omgeving waar geluisterd en samengewerkt moet worden. Het is extern toe te passen ten behoeve van marketing en klantcontact, of intern om teamwork te ondersteunen dat over organisatieonderdelen of zelfs tijdzones heen gaat. Sociale businesssoftware is tegelijkertijd binnen en buiten de organisatie toe te passen om medewerkers, partners en klanten dichter bij elkaar te brengen.

Bedrijven die al met sociale businesssoftware werken zijn bijvoorbeeld Dell, Nike en Starbucks. Nike geeft aan dat 40 procent van de hardlopers die zich registreren en deelnemen in de Nike

social community hun producten koopt. Dell heeft de manier waarop ze innovatie bedrijven compleet veranderd met een klantcommunity, IdeaStorm, waar ze in februari 2007 mee begonnen zijn. Dell geeft aan dat IdeaStorm bijna 10.000 ideeën heeft opgeleverd en meer dan 80.000 commentaren. Bezoekers kunnen op ideeën stemmen en Dell geeft aan al honderden ervan te hebben gebruikt. Dell heeft dezelfde communities voor medewerkers en partners.

#### GOEDE KEUZES BELANGRIJK

Initiatieven zoals deze krijgen veel navolging. Sneller dan verwacht. Naar verwachting is sociale businesssoftware een van de weinige gebieden waarin veel geïnvesteerd gaat worden gedurende de komende paar jaar. Met de huidige economische crisis zijn goede keuzes belangrijker dan ooit. Succes hangt af van mensen, ideeën en relaties. Als je beste medewerkers werken aan je beste ideeën op een open, transparante, collaboratieve manier, creëren zij een compleet nieuw vermogen, namelijk sociaal kapitaal.

Sociaal kapitaal ontstaat als de connecties tussen medewerker, partner en klanten gecombineerd worden met businessintelligentie. Sociaal kapitaal gaat verder dan intellectueel kapitaal, gede-

finieerd als de waarde van kennis die binnen het bedrijf aanwezig is. Sociaal kapitaal betreft de waarde van kennis, relaties en interacties van mensen in en rond het bedrijf. Sociaal kapitaal is wat een bedrijf wint als de beste mensen met de beste ideeën de juiste acties kunnen ontplooiën, van kostenbesparing, tot nieuwe productinnovatie en het vergroten van sales- en marketing-effectiviteit.

Maar waar moet je beginnen? Er zijn vier strategische businessdisciplines waar de voordelen het grootst zullen zijn en die de beste return on investment zullen opleveren: *marketing en sales, medewerkerbetrokkenheid, productontwikkeling/innovatie en klantenservice*.

Hieronder volgen enkele scenario's:

#### Marketing en sales:

1. De pijplijn opbouwen. Door customer community-discussies zichtbaar te maken in een collaboratieve medewerkeromgeving zorgt sociale businesssoftware voor een transparantie die marketing en sales zal ondersteunen.
2. Sales groei bevorderen. Met langere sales cycles en intensieve economische druk, hebben marketeers betere strategieën nodig om succes te waarborgen. Sociale businesssoftware creëert



Het grootste voordeel met de beste strategie.

publieke communities waarin prospects verbonden worden met trusted peers – om het voor marketeers mogelijk te maken krachtige nieuwe invloedssferen te creëren.

3. Loyaliteit vergroten. Klantretentie is crucialer dan ooit. Door sociale businesssoftware te gebruiken, vergroot je de manieren om met klanten in contact te treden door bijvoorbeeld virtuele events te gebruiken om feedback van klanten te verzamelen. Maar ook door klanten met elkaar te laten praten over je merk.
4. Markttrends identificeren. Met de snelle adoptie van sociale media, kunnen standaard web analytics niet langer voldoende inzicht geven. De waarde van sociale businesssoftware hangt direct samen met de stijging in gebruikers, deelname en contentcreatie. Sociale businesssoftware helpt je om robuuste sociale analyses te verrichten die marketeers helpen met duidelijke, real-time inzichten van community-adoptie, deelname en overall community-sentiment. Een sociale strategie die je kunt meten.

#### Medewerkerbetrokkenheid:

1. Verbind je (global) workforce. Creëer een transparante, sociale manier van werken. Sociale businesssoftware is een laagdrempelig

hulpmiddel om conversaties en kennis te delen in de gehele organisatie.

2. Dicht de generatiekloof. Jonge medewerkers die instromen zijn gewend te communiceren met web 2.0-technologie. De generatie tussen 18-24 gebruikt nu al bijna geen e-mail meer. Zij zullen dus voor hun werkomgeving keuzes maken omtrent de tools waarmee ze bij voorkeur werken. Sociale businesssoftware voelt als een natuurlijke manier van communiceren voor deze generatie.
3. Vergroot individuele productiviteit. Het is bewezen dat beter geïnformeerde medewerkers hogere productiviteit en motivatie hebben. Sociale businesssoftware kan bijdragen tot het vergroten van de collectieve kennis. Net zoals bijvoorbeeld Wikipedia dat doet.

#### Productontwikkeling/innovatie:

1. Verhoog time-to-market. Geef klanten een stem en verzamel feedback op producten en diensten. Met sociale businesssoftware kun je marktonderzoek verrichten in een fractie van de tijd die het vroeger kostte.
2. Bouw een innovatieve cultuur. Sociale businesssoftware kan het genereren van ideeën binnen de organisatie aanzienlijk verhogen. Creëer een marktplaats van ideeën.
3. Boek betere resultaten van produktontwikkeling. In een studie van de Boston Consulting groep blijkt dat 67 procent van executives vindt dat ze betere resultaten zouden moeten krijgen uit hun investeringen in productontwikkeling.

#### Klantenservice

1. Verminder klantcontacten. Bespaar op kosten van inkomend klantverkeer. Sociale businesssoftware zorgt voor 1-op-veel klantcontact, zodat contactcenteragenten niet steeds dezelfde vraag hoeven te beantwoorden. Klanten kunnen ook elkaars vragen beantwoorden.
2. Hergebruik van kennis. Contactcenteragenten kunnen oplossingen meteen delen, zodat geen van hen tijd hoeft te besteden aan zaken die al zijn opgelost.
3. Vergroot vertrouwen van klanten. Historie van klantcontact is altijd vastgelegd en ter beschikking van agenten. Gebruik de toegevoegde waarde van een community om klanten toch individueel te helpen.

Kortom, sociale businesssoftware is next generation-technologie die de beste functionaliteiten van sociale netwerken, contentmanagement en collaboratiesoftware biedt in een beveiligde enterprise-applicatie. **CCM**

Henny Bakel is directeur van InterWeb, dat diensten levert en tools op het gebied van sociale bedrijfsvoering en community management - [henny.interweb@gmail.com](mailto:henny.interweb@gmail.com)

Wij verwelkomen  
deze maand met veel plezier

customer physics  
*customers matter*

en



VAN DE LAAR / POTHOVEN  
*turning thought into action*

in onze vaste rubriek  
*Wie Levert Wat?*

Kijk snel op pagina 44 e.v. wat Customer Physics  
en Van de Laar / Pothoven voor uw organisatie  
kunnen betekenen!!

Wilt u óók uw organisatie onder de aandacht  
brengen van onze lezers? Neem dan contact op met  
Wilma Tijssen via [wilma@fngpubli.com](mailto:wilma@fngpubli.com)