



Sietse van der Gaast
(sietse.vandergaast@stratix.nl)
is consultant bij Stratix.

Computer says yes!

Contactcenters zijn een geliefd onderwerp op verjaardagsfeestjes en borrels. Wie heeft het niet meegemaakt: lang in de wacht staan, onduidelijke keuzemenu's, van kastjes naar muren gestuurd worden en opnieuw in moeten bellen en achteraan de wachtrij aansluiten als je na lang wachten toch de verkeerde medewerker aan de lijn krijgt.

Toch is dit maar één kant van het verhaal. De afgelopen jaren ben ik bij verschillende opdrachten betrokken geweest die direct of indirect met het fenomeen contactcenter te maken hadden en mijn respect voor contactcenterorganisaties is daarbij gegroeid. Natuurlijk staan de beste stuurlieden aan de wal. Van een afstandje lijkt het allemaal zo simpel, maar ga er maar aan staan om bij een grote organisatie de telefonische bereikbaarheid zodanig in te richten dat bellers serieus genomen worden en snel en goed antwoord krijgen op redelijke vragen, dat tegelijkertijd de kern van de organisatie zich met kerntaken kan bezighouden en niet voortdurend tussendoor telefonische vragen af moet handelen, en dat vragen ook eenduidig afgehandeld worden ("maar mevrouw, uw collega zei juist het tegenovergestelde!"). En natuurlijk mag het allemaal ook niet te veel kosten.

In veel organisaties wordt hard gewerkt om de zogenaamde 'foutvraag' ("Failure Demand" volgens prof. John Seddon) te voorkomen: de beste vraag is de vraag die niet gesteld wordt. Dat betekent natuurlijk niet bellers een half uur lang elke halve minuut opnieuw het begin van "Sign your name across my heart / I want you to be my baby" van Terence Trent d'Arby laten horen zodat ze uiteindelijk afhaken, maar het zo organiseren dat er maar weinig gebeld hoeft te worden: door onduidelijkheden weg te nemen en het optimaliseren van informatie en formuleringen in brieven en mails, of bijvoorbeeld door betere Frequently Asked Questions op websites. Grotere organisaties maken zelfs gebruik van toegang tot media als kranten, radio en tv om door goede informatievoorziening vragen voor te zijn, en tegenwoordig speelt (ook bereikbaar voor kleinere organisaties) het gebruik van Twitter en social media een ook steeds grotere rol. Het is voor de organisaties achter contactcenters een continu gevecht: de wereld en de eigen organisatie veranderen voortdurend dus nieuwe foutvragen duiken regelmatig op en 'verstoppen' de contactcenters.

Ik denk dat er ook zoiets bestaat als 'foutantwoorden': de klant wordt met een kluitje in het riet gestuurd met een antwoord dat misschien volgens de organisatie wel klopt, maar voor de klant reden is om ontevreden af te haken. In dit geval is er wellicht iets dieper mis met de kernorganisatie. Dit kan erg frustrerend zijn voor het contact center omdat in zo'n geval vaak een boodschap moet worden verkocht waar de medewerkers zelf ook niet goed raad mee weten.

Bij zowel 'foutvraag' als 'foutantwoord' is het essentieel dat contactcenters serieus werk maken van het voortdurend monitoren en optimaliseren van de informatie die wordt uitgewisseld, en dat de verantwoordelijkheden rond deze optimalisatie goed worden geregeld. Kortom: het aanpassen van wie welk soort vraag beantwoordt (bekende vragen dicht bij de eerste lijn of – beter nog – voorkomen door betere voorlichting, uitzonderlijke vragen meer naar de kern van de organisatie), het aanpassen van standaardantwoorden als deze niet werken en het duidelijk intern communiceren over de klantcommunicatie op basis van zowel harde cijfers en statistieken als echte klantindrukken en ervaringen van contactcentersmedewerkers. Juist die combinatie is nodig: cijfers en statistieken kunnen zowel verhelderend als versluisend werken maar dat geldt ook voor emoties en indrukken. Goedbedoelde prikkels kunnen pervers uitpakken: wie kent niet de verhalen van steeds nieuw te openen trouble-tickets voor hetzelfde onopgeloste probleem bij de IT-afdeling die aantoonbaar succesvol grote hoeveelheden trouble-tickets snel afhandelt.

Daarbij is het zaak om waar mogelijk verder te kijken dan de klassieke organisatiegrenzen en 'channels'. Een tot in de haarvaten 'klantgerichte' organisatie is hierbij een belangrijk streven. Natuurlijk zal geen enkele organisatie zich herkennen in de 'computer says no' mentaliteit uit Little Britain, maar de wereld is veeleisender geworden waardoor wat vroeger goed was nu ineens als matig wordt ervaren: schriftelijk antwoord binnen twee weken was vroeger best redelijk. In deze tijd van internetshopping en parcel tracking zijn we echter gewend aan instant reacties en statusupdates. Als er niet direct geantwoord kan worden wil de klant tegenwoordig in elk geval weten dat een vraag in behandeling is en wanneer er een reactie te verwachten is.

Wat het nog lastiger maakt is dat veel organisaties hun huidige oplossing voor telefonie, Customer Relation Management, databases en dergelijke zien als een 'overgangssituatie'. Hierbij is stevast de wens om in de nabije toekomst, zodra er geld is, de huidige vaak als "houtje touwtje oplossing" ervaren situatie te vervangen door iets veel beters. Dat dan natuurlijk wel moet aansluiten bij de oude werkwijze en bestaande apparatuur, en waarbij er niet voor één fabrikant kan worden gekozen omdat men daar dan te afhankelijk van wordt.

Een foutvraag waar helaas geen standaard antwoord op is.