

“ALS IK CONTACT-CENTERMANAGER ZOU ZIJN....”

In 1998 introduceerde hij zelfroosteren. In 2001 vergeleek hij internet met de Nieuwe Middeleeuwen, waar oude rituelen als bashing (de schandpaal) en kleine stamverbanden van gelijkgestemden in de vorm van communities (de gilden) herleven. Ook de recente bankencrisis kondigde hij al in 2005 aan. Wat adviseert deze visionair op het gebied van klantcontact?



FRANS VAN DER REEP

Frans van der Reep is geïnterviewd als lector Digital World van Hogeschool INHolland (www.inholland.nl/digitalworld) en als inspirator van het next practice-institute (www.next.practice-institute.com). Daarnaast is Frans ook senior KPN-strateeg, systeemdenker en visionair practitioner die dwars door silo's als Marketing, Sales, HRM, ICT en BPM heen denkt en markt- en technologietrends voorspelt.

“Geen reclameslogan is zo van toepassing op wat klanten willen, als die van Philips: Sense and simplicity”

Als Frans van der Reep contactcentermanager zou zijn, dan... “zou ik contactcenters vele malen slimmer inrichten. Ik zou alles wat de klant zegt opnemen via speech to text, langs een thesaurus halen, zodat ik weet waar de klant het over heeft. Ik zou zijn taalgebruik analyseren (woordkeus, gebruik van lange en korte zinnen), waardoor ik meer weet van de persoon die ik voor me heb. Bij een ingewikkelde vraag zou ik de klant aangeven binnen 20 minuten terug te bellen. Eindeloos aan de IVR hangen, is dan passé. Want hoe dichter ik op de huid van de klant kruip, hoe beter.”

“De verbinding tussen binnen en buiten, concreet tussen branding, marketing, sales en service moet op orde zijn. De inrichting en uitvoering van het klantcontact dient bij de top drie van de strategische issues van de onderneming te staan. Daar moet de contactcentermanager aan mee gaan helpen. Alles moet het doen en moet met elkaar in balans zijn. Het gaat om het geheel. Je mooier voordoen, werkt niet. Of branding, of marketing, of sales, of service is weggegooid geld.”

TASJESVERKOPER OP GRAN CANARIA

Op welke paarden moet ik wedden? Ofwel: welke strategie kies ik? Van der Reep leeft op bij dergelijke vragen. Grof gesteld, valt er volgens hem meer uit een organisatie te halen. Niet vanuit een negatieve motivatie – hoe knijp ik meer uit mijn medewerkers? – maar juist vanuit een positieve. “Met name grote bedrijven zien medewerkers als een jobtitel, waar een KPI en een target bij horen. Dat levert hen stabiliteit en aansprakelijkheid op. Maar daarmee weten ze nog niet wat een medewerker óók in huis heeft. Daarmee missen ze bepaalde competenties die van waarde zijn voor de business. Heb dus het talent om talent te zien.”

“Het is wel heel belangrijk dat je duidelijk maakt waar je als bedrijf voor staat. Het is prima om een ‘tasjesverkoper op Gran Canaria’ te zijn, transacties met de klant af te handelen, die geen verleden noch een toekomst met de klant hebben. Maar doe dan niet alsof je slager om de hoek bent. Klanten doorzien façades heel snel.”

WIL JIJ EEN FRIETJE ZIJN?

Iets heel anders: met de kerst is de toilet verstopt. Wat nu? Op zo'n moment heb je geen drie seconden nodig om na te denken wie je moet bellen. Maar is in ondernemingen ook altijd duidelijk wie een klus het beste kan klaren? “Functioneert een onderneming als een gezond sociaal systeem, dan heb je als individuele werknemer een beeld van je bijdrage aan het geheel. In werkelijkheid ontbreekt het daar in veel organisaties aan. We jagen mensen door de frietsnijder heen en nodigen hen uit een frietje te worden. Ten koste van de werkvreugde. Mensen willen geen fragmentatie, ze willen heelheid. Ongeveer de helft van de enorme aantallen ZZP'ers bestaat uit corporate refuges. Ze hebben behoefte aan mentale ankers, om verbinding te maken en binnen bedrijven de machtstrijd om te zetten in een strijdmacht.”

Wat daarvoor nodig is, is dat de organisatie zichzelf kent. Competenties en vaardigheden wegen tegenwoordig zwaarder dan een cv. Bovendien moet je er integer mee omspringen. Je kunt stellen dat je een 9 bent, maar collega's weten het snel genoeg of dat klopt, of dat een 6 meer op z'n plaats is. Mensen weten van elkaar wel wat goed en niet goed voor ze is. Handel daar dan ook naar; realiseer transparantie en verbinding. Vraag een ander een klus te klaren, indien die niet bij je past. Dan krijg je veel meer stroming van talent binnen een organisatie, voorkom je verspilling, behoud je de poten onder je stoel en wordt het werkoverleg niet nog eens dunnetjes overgedaan in de wandelgangen. Zorg daarom dat je een warm bedrijf bent. Echte warmte trekt klanten en talent! Lean & mean zijn niet de toverwoorden. Lean & meaningful zijn dat wel.”

EEN EI LEGGEN

Medewerkers die aan de frontlinie het contact met de klanten onderhouden, verwarren communicatie regelmatig met zenden in plaats van ontvangen, ervaart hij. Vaak vergezelt hij accountmanagers bij klantbezoeken. Ze nemen dan bewust geen sheets mee. Immers, wanneer je praat en je hebt een ei dat moet worden gelegd, kun je niet luisteren en sta je op zenden, niet op ontvangen. En dat terwijl er eerst aan een relatie moet worden gewerkt. “Een goed gesprek met de klant levert vaak kennis op om de business in een ander perspectief te zien. Het kan er zelfs toe leiden dat het complete businessmodel en de interne logica van een organisatie erdoor omkeren.”

Hij geeft het voorbeeld van de musicus die vroeger een concert gaf om cd's te verkopen. Tegenwoordig geeft hij een paar tracks van zijn recente cd gratis weg, om de zaal vol te krijgen. Of neem het voorbeeld van de verwarmingsketelmonteur. Veel bezitters van een verwarmingsketel sluiten een contract voor een jaarlijkse onderhoudsbeurt van de ketel. De servicemonteur is bepalend of de klant van zijn bedrijf een ketel afneemt, want die heeft het contact met de klant. De indruk die hij achterlaat, geeft voor velen de doorslag om de overeenkomst al dan niet voort te zetten. “Service bepaalt dus sales. Ook dat was voorheen omgekeerd.”

GEKOESTERDE VERBINDING

‘Verbinding en betekenisvol’ luidt zijn mantra, zijn telkens terugkerende thema. “Internet versnelt de menselijke behoefte eraan. Daar waar echt verbinding is, wordt deze doorgaans uiteindelijk vertaald in een fysieke ontmoeting. Ofwel: hoe meer internet en chat, hoe meer mensen elkaar willen opzoeken. Webwinkels worden aangevuld met fysieke winkels, zij het in een nieuw jasje.. Kijk naar Coolblue in Rotterdam. Ook geldt: hoe meer internet, hoe meer files. Want mensen gaan elkaar opzoeken. KPN is in die visie een perfecte accelerator voor de business van KLM”, typeert hij cryptisch. “KPN verkoopt virtuele aanwezigheid, KLM fysieke. Of neem

“Lean & mean zijn niet de toverwoorden. Lean & meaningful zijn dat wel.”

Youtube. Dat brengt via hun site musici fysiek bij elkaar in het Youtube- symphonieorkest.”

Alleen CRM-applicaties zorgen niet voor de gekoesterde verbinding. Het hele idee dat je alle klantgegevens in een database hebt en het hele bedrijf daar hetzelfde op reageert, vindt hij te simpel gesteld. “De hele ontmoeting met de klant kun je zo wel gemakkelijker maken, maar daarmee ontmoet je hem nog niet echt. Je praat dan over de klant, niet met. Terwijl de klant over zijn ervaringen wil communiceren, aandacht en betekenisgeving wenst. Klanten vinden het bijvoorbeeld niet prettig telkens met een ander persoon van een bedrijf van doen te hebben. In de praktijk leidt CRM vaak niet tot aandacht, maar tot fragmentatie. Een aanvulling op CRM is bijvoorbeeld dat je als bedrijf erop stuurt dat de klant tenminste twee jaar hetzelfde gezicht ziet.”

FORSE BESPARINGEN

Verbinding zorgt tevens voor een keiharde, meetbare, financiële respons, zo wijzen onderzoeken en concrete implementaties uit. “Liggen voor iemand het beslissen, betalen en genieten in één hand, dan levert dat doorgaans forse kostenbesparingen in dubbele cijfers op. Van der Reep heeft diverse concrete trajecten gedaan in de sfeer van zelfroosteren, bijvoorbeeld bij KPN en bij het voormalige Thuiszorg Utrecht en daar in verschillende publicaties verantwoording over afgelegd.* Kijk naar de Buurtzorg, een thuiszorginstelling die de zaken regelt vanaf de keukentafel. Niks geen ICT, maar wat een glanzende eenvoud! De professionals regelen het werk onderling en met de klanten zelf en zorgen dat deze klanten de volgende keer weer met dezelfde thuiszorgmedewerker te maken krijgen. Dat is de ver-

binding die klanten willen. En die de medewerkers ook een stuk gelukkiger maakt.”

JAKOBSLADDER

Het vermogen om vanuit eigen kracht samen te werken met anderen, bedrijven of personen, die eveneens excelleren op hun vakgebied is essentieel in de business. Vertrouwen is daarbij de kritische succesfactor. “Alleen door eerlijke verbindingen te leggen, kunnen de partijen maximaal toegevoegde waarde creëren. Om dat te realiseren, moet de ondernemer of manager geen rol spelen, maar zichzelf kennen en weten waarin hij goed en matig is. Samenwerken is daarin een persoonlijk besluit, geen rekensom. Wie daarin de lijn van zijn of haar geweten overschrijdt, betaalt hiervoor vroeg of laat een prijs.”

Hoe dan wel? Volgens de afgestudeerd theoloog/filosoof is de sleutel naar een betere performance vermenschlijking. “Hierdoor gaat een onderneming lijken op de Jakobs ladder: met het hoofd reikend naar de hemel, met de voeten stevig gepland in de grond.” @ Maxim Renders

* Bijvoorbeeld F. van der Reep, from schedule push to reality pull, European Retail Digest (Oxford University), winter issue 48, December 2005, blz 33-36

KARIN VAN DER STAR is per februari accountmanager new business geworden bij **BRW Groep**. In die functie zal ze werken aan de uitbreiding van de klantenportfolio van BRW. Eerder was Van der Star werkzaam bij Teleperformance Nederland als sales manager en daarvoor als contactcentermanager. Die laatste ervaring kan ze nu gebruiken bij BRW. “Bij BRW Groep kan ik klanten een breed pakket aanbieden. Ik geef niet alleen advies aan klanten, maar kan ook de juiste mensen plaatsen om onze adviezen uit te voeren.”



ERIC VAN WESTBROEK (38) is benoemd tot directeur OnLine van **Cendris**, onderdeel van TNT Post. Hij gaat de online strategie van Cendris verder vormgeven en implementeren. De aandachtsgebieden van Van Westbroek zijn e-mail marketing, search engine marketing en affiliate marketing. Van Westbroek was voorheen Marketing & Communicatie director bij Cendris.

ANNA BAUKJE GERBENS (29) is sinds kort consultant bij **Simac Datacollect**, specialist in het automatiseren van formulier- en documentstromen. In die functie is zij onder meer verantwoordelijk voor het uitvoeren van adviesopdrachten en biedt zij inhoudelijke ondersteuning aan de account managers. Voor zij bij Simac Datacollect in dienst trad was zij informatieanalist bij Sogeti Nederland BV.

ARJAN HOEK (1965) werkt sinds kort vanuit de **Reputatiegroep**, het eerste bureau voor reputatievraagstukken, voor opdrachtgevers in de zorg en de non-profitsector. Hij was voordien hoofd communicatie & voorlichting van het Albert Schweitzer Ziekenhuis en ToCare, senior adviseur bij Euro RSCG Bikker en hoofd communicatie bij het CNV.



Pallas Athena, marktleider in Business Process Management, heeft **TOBIAS ROTHER** aangesteld als Vice President International Operations. In deze rol geeft hij sturing aan de internationale groei van de Nederlandse BPM-leverancier. De geboren Duitser brengt veel ervaring in de BPM-markt met zich mee.

Bij **Lindorff Netherlands**, specialist in outsourced receivables management is onlangs **GERRIT OUDERKERKEN** (39) in dienst getreden als Key Account Manager. In deze functie zal hij binnen Lindorff verantwoordelijk zijn voor acquisitie en beheer van grootzakelijke business to consumer klanten. Eerder was Ouderkerken werkzaam als sales director corporate sales bij KPN.



Bezoek ons op de **TCD 2009** voor een vrijblijvend en persoonlijk advies, wij staan op **STAND 3D012.**

QUMIDO
Software Solutions

Het huidige economische klimaat vraagt om flexibel en resultaat gericht werken.

- Geen licentiekosten maar betalen voor gebruik.
- Gemakkelijker en effectiever werken.
- Direct inzicht in resultaten.
- Starten en beheren van telemarketing campagnes vanaf iedere locatie.
- Thuiswerkmogelijkheden

Maak nu 2 weken GRATIS gebruik van de **Qumido Software**

Bel voor een vrijblijvende presentatie: 073 8080 112 of kijk op www.qumido.nl

Met onze software kunt u ontspannen