



checklist #contact - de menselijke factor in customer service

Oorzaken toegenomen personeels- behoefte

1. Capaciteit is afgenomen door vermindering van het aantal beschikbare medewerkers: zelfde hoeveelheid werk moet door minder agents worden uitgevoerd:

- verschillende soorten verloop: als gevolg van aflopende contracten; medewerkers die van baan of werkgever veranderen; interne doorstroming van agents naar 'niet-belfuncties';
- uitval van medewerkers door ziekte;
- uitval door activiteiten zoals training of vergadertijd;
- zijn bovenstaande ontwikkelingen structureel of incidenteel?

2. Ontwikkelingen in de workload: meetbare en reële toename van inkomend verkeer:

- ingeplande campagnes, bijvoorbeeld DM-acties, die telefonische respons genereren of productintroducties die vragen oproepen;
- onverwachte piek in de jaarlijkse forecast, bijvoorbeeld verkeerd ingeschatte respons op reclame-uitingen of toename in het aantal niet direct beïnvloedbare belredenen;
- sterke toename in het aantal klanten (groei, groter dan reeds verwerkt in forecasts);
- ontstaan herhaalverkeer door stagnaties in aangrenzende processen (backoffice) of door gebrekkige probleemaafhandeling (laag percentage first call resolution);
- zijn bovenstaande ontwikkelingen structureel of incidenteel?

3. Veranderingen in de taakhoud: benodigde tijd per call neemt toe:

- verlenging nawerktijd door extra administratieve of systeemtaken (registraties, mutaties);
- een langere doorlooptijd door complexere procedures (extra stappen of controlevragen), nieuwe systemen of producten/diensten (leerperiode);
- downtime systemen, waardoor agents veel moeten opschrijven of nazoeken/navragen;
- sociale factoren, zoals toename van de gemiddelde PCP-tijd (= not ready tijd) door veranderde werkhouding of -stijl (bijvoorbeeld langer pauzeren dan toegestaan, veel sociale contacten, rondhangen, het niet beschikbaar zijn of ingelogd zijn, ook het ontbreken van directe supervisie hoort hierbij);
- samenstelling personeelsbestand: is er een relatief grote groep onervaren krachten aan het werk? Dit vraagt om (tijdelijke) bijstelling van de productiviteit per medewerker;

- wijzigingen in de samenstelling van het klantenbestand, nieuwe klanten vereisen soms meer tijd zoals bij complexe producten, nieuwe diensten/producten maken de gespreksduur soms langer;
- zijn bovenstaande ontwikkelingen structureel of incidenteel?

4. Veranderingen in de processen en systemen:

- contraproductieve inrichting van routing: een IVR die niet voldoende effectief is, medewerkers die veel moeten doorverbinden;
- gebrek aan empowerment, waardoor dienstverlening wordt opgeknipt (geen one stop service, spreiding van opvolging van klantvragen over meerdere afdelingen of personen);
- trage datasystemen of verminderde systeemsnelheid bij toegenomen belasting, ook: tijd om systemen op te starten na downtime of bij aanvang werktijd;
- storingen in telefoonsysteem;
- zijn bovenstaande ontwikkelingen structureel of incidenteel?

Omgekeerd: het beïnvloeden van de workload kan geschieden door:

- het elimineren van herhaalverkeer door een goede kwalitatieve en kwantitatieve planning;
- het elimineren van 'overbodige vragen' door goede klantcommunicatie en channel management (door substitutie: eenvoudige vragen automatiseren in de vorm van selfservice; en reductie van calls door one stop service na te streven);
- het inkorten van de gespreksduur door effectief knowledge management;
- het inkorten van de nawerktijd door effectieve procedures en procesverbeteringen (empowerment, logistiek van servicevragen).