

Het contact met de klanten

Wat drijft drinkwaterbedrijven als PWN, Brabant Water en Vitens om te investeren in service en ondersteunende technologie om klanten zo goed mogelijk te bedienen? Nog niet zo lang geleden waren klanten aansluitingen en lag de nadruk op de productie en kwaliteit van water. Inmiddels groeit de aandacht voor het contact met de klant. Wat is er veranderd?

Waterbedrijven zijn regionale monopolisten. De meeste aandacht ging tot voor kort uit naar de (technische) aspecten van waterproductie, -kwaliteit en -distributie. Klanten werden voornamelijk gezien als genummerde aansluitingen en niet zozeer als de feitelijke bestaansgrond van het waterbedrijf. Een belangrijke kentering is echter waarneembaar. De aandacht voor het klantgericht maken van het bedrijfsproces groeit. Door de afdeling klantencontacten te professionaliseren wordt het klanten gemakkelijk gemaakt om in contact te komen met het waterbedrijf. Investerings in informatiesystemen moeten een persoonlijker benadering mogelijk maken, vindt men, en de aanschaf van zelfbedienings-systemen via spraaktechnologie en internet zorgen ervoor dat klanten in toenemende mate zelf actie moeten ondernemen, bijvoorbeeld het doorgeven van meterstanden.

Volgens Kirk den Otter, hoofd van de afdeling Klantenservice van Brabant Water, maken de waterbedrijven een omslag die vergelijkbaar is met die van de industrie naar de detailhandel. "De drinkwaterbedrijven waren vooral bezig met het fabrieksmatig optimaliseren van processen. Nu zijn we meer op de buitenwereld gericht en wordt de organisatie veel meer als winkel geleid." De tendens om de blik meer naar buiten te richten wordt deels veroorzaakt door toenemende druk van buitenaf, zo stelt Ad Govers, die binnen PWN verantwoordelijk is voor de klantenservice: "Nederlanders worden kritischer als het om dienstverlening gaat. Ook van semi-overheidsinstanties worden goede prestaties verwacht". De organisatie van klantencontacten bij waterbedrijven speelt volgens Jennifer Rietveld van Vitens een essentiële rol: "De gemiddelde Nederlander heeft niet veel contact met het eigen waterbedrijf, hooguit

één keer in de vier à vijf jaar. Maar als zo'n moment daar is, moet de klant daaraan een goed gevoel overhouden. Dat betekent in ieder geval dat we toegankelijk moeten zijn. Duidelijkheid en eenvoud zijn belangrijk in het klantcontact."

Omdat het merendeel van de klanten contact zoekt via de telefoon of internet, is goede bereikbaarheid via deze kanalen voor waterbedrijven noodzakelijk. Wat is de norm? Daar waar de meeste organisaties tot op heden volstaan met het vergelijken van de onderlinge prestaties in een Vewin-benchmark, koos Brabant Water voor een externe certificering door het ITO, een keurmerkinstituut op het gebied van klantenservice via de telefoon en e-mail. Den Otter: "ITO is ontwikkeld vanuit het consumentenperspectief. Wij wilden onze prestaties graag toetsen aan deze onafhankelijke meetlat".

Niet als PWN en Vitens laat Brabant Water overigens ook de klanttevredenheid van de bellers en 'mailers' onderzoeken. Rietveld: "Wij hechten veel waarde aan de uitkomsten van dergelijk onderzoek. Wij hebben geleerd dat bereikbaarheid in feite slechts een randvoorwaarde is. Men rekent er op dat je toegankelijk bent; daar kun je niet mee scoren. Het gaat er vooral om dat je de contacten in één keer goed afwikkelt, zodat je klanten niet hoeft door te verbinden of dat men nog een keer moet terugbellen".

Om de kwaliteit van het klantcontact op een hoger niveau te krijgen, hebben de meeste bedrijven de laatste jaren flink geïnvesteerd in afdelingen klantencontacten. Gespecialiseerde medewerkers streven ernaar de telefonische reacties direct af te handelen. Dat stelt eisen aan de organisatie. De medewerkers dienen goed te worden

opgeleid, vooral op het gebied van klantcontact en communicatie. Vakinhoudelijke kennis is, zo stelt Kirk den Otter, weliswaar belangrijk maar kennissystemen kunnen medewerkers ook prima ondersteunen, meent hij. Brabant Water heeft mede daarom een nieuw klantinformatiesysteem ingericht".

De meeste telefooncentrales hebben een breder takenpakket dan alleen de afhandeling van telefoonverkeer en verwerken ook de binnenkomende berichten. Den Otter: "Als een klant iets gedaan wil hebben van een waterbedrijf, is direct contact overigens lang niet altijd noodzakelijk. Simpele vragen of eenvoudige transacties kunnen vaak zonder menselijke interactie worden afgewikkeld. 'Zelfbediening' op basis van spraakherkenning en 'intelligente interpagina's' winnen aan populariteit, ook onder klanten van waterbedrijven." Govers: "Voor eenvoudige transacties of simpele vragen zit een klant vaak helemaal niet te wachten op rechtstreeks contact."

Bij Vitens wordt volgens Jennifer Rietveld inmiddels bijna een kwart van alle contacten op internet afgehandeld. Mutaties en verhuizingen kunnen via deze weg worden doorgevoerd, evenals het melden van meterstanden. Voor het waterbedrijf zelf heeft de opkomst van internet een belangrijk voordeel: "Onze servicekosten per klant kunnen omlaag. Door processen op deze manier te automatiseren, kan veel geld worden bespaard." Hierdoor kunnen de tarieven omlaag of gelijk blijven.

Toch zal de populariteit van deze vorm van 'zelfbediening' er niet toe leiden dat de serviceafdeling afgeschaft kunnen worden. Verreweg het grootste deel van de contacten met waterbedrijven vindt plaats via de telefoon. "Bovendien willen klanten kanaalkeuze hebben". Rietveld stelt dat een juiste inzet van een telefonist(e) uiteindelijk kostenbesparend werkt: "Door goed te luisteren naar onze klanten en adequaat te reageren op externe signalen kunnen we voor de totale organisatie veel geld besparen."

Uiteraard is het dan wél belangrijk dat de afdeling klantencontacten een volwaardig onderdeel vormt van de organisatie. Bij Vitens wordt dit onder meer gerealiseerd door de afdeling direct aan de Raad van Bestuur te laten rapporteren. Voor PWN geldt dat de klant een centrale rol speelt in het ondernemingsplan en dus dat de contactorganisatie automatisch een belangrijk bedrijfs onderdeel is. Bij Brabant Water zijn belangrijke stappen gemaakt door het klantcontact als 'primaire proces' te betitelen. Voor dit drinkwaterbedrijf geldt overigens dat men het merendeel van de contacten



uitbestedt. Den Otter: "Juist omdat we kwalitatief contact zo hoog in het vaandel hebben staan, werken we met een externe serviceafdeling. We zijn daar erg tevreden over."

Kijkend naar de nabije toekomst menen de vertegenwoordigers van PWN, Brabant Water en Vitens dat het verlenen van klantgerichte service alleen nog maar aan belang zal winnen. Kirk den Otter: "Als waterbedrijf opereren we steeds minder geïsoleerd. We werken binnen de keten in toenemende mate samen met onder meer de waterschappen en gemeenten. Zij verwachten dat we in de markt als klantvriendelijk bekend staan." Rietveld benadrukt het groeiende belang van de maatschappelijke positie van het waterbedrijf: "Water krijgt een steeds grotere emotionele lading. Het wordt in toenemende mate als schaars goed gezien. De tijd dat een waterbedrijf kon worden geleid vanuit het perspectief van 'hoe meer waterafzet, des te meer omzet' ligt definitief achter ons. We moeten klanten leren om bewust met water om te gaan en zelf óók kosten- en milieubewust opereren. Service speelt ook in dit verband een belangrijke rol."

Water wordt overigens niet alleen als maatschappelijk product, maar ook in toenemende mate als marketingproduct gezien. Bronwaterproducenten werken hard aan de commerciële benutting van met name flessenwater. Gepoogd wordt om deze relatief dure producten als kwalitatief hoogwaardig te positioneren. Volgens Ad Govers betekent dit dat de servicemeetlat voor waterbedrijven nóg hoger komt te liggen; "Als onze service als slecht wordt ervaren, zal zich dat doorvertalen in twijfels over de kwaliteit van het water."

PWN heeft er voor gekozen om in de externe communicatie een nadrukkelijke associatie op te roepen met natuurbeheer. In de klantcontacten zijn de waterbedrijven vooralsnog evenwel vooral reactief. Den Otter: "Wij treden niet op de voorgrond en willen er vooral zijn als klanten ons nodig hebben." Jennifer Rietveld spreekt wel de wens uit om op korte termijn een meer actieve positie in te nemen. Voorwaarde daarvoor is dat de waterbedrijven meer kennis over de klanten opdoen: "In dit stadium is van een klant vaak niet veel meer bekend dan een adres. Als we meer weten over bijvoorbeeld de gezinssamenstelling of de ontwikkeling van het waterverbruik per klant, kunnen we daarop inspelen. We maken het klantcontact dan persoonlijker en meer klantgericht. Het is de volgende fase, een stap die we zeker gaan zetten."

Hirschel Hessel, Ludo Raedts en Stephen Goldman (Coníche, adviesbureau gespecialiseerd in klantcontacten)