

Kcc's tegen het licht

Onder grotere dealers was het afgelopen jaren een hype aan het worden: het eigen klantcontactcentrum. Een door Bovag verzorgd werkbezoek aan het Britse Pendragon, voorwaar niet het minste voorbeeld, haakte aan bij deze behoefte. Inmiddels zijn sommige dealers weer op hun schreden teruggekeerd. Recent onderzoek moet uitwijzen welke succesfactoren een rol spelen. Tekst en foto's Barend Luiting

Een belangrijke, zo niet de belangrijkste vraag die aan de grondslag ligt van de keuze voor een eigen klantcontactcentrum (kcc) is: waarom wil je dit? Heel zwartwit: het kleine bedrijf kent dankzij het compacte team zijn

klant door en door, grote organisaties moeten het zo organiseren dat het hele bedrijf de klantenkring door en door kan kennen. Het is juist de groep tussen beide uitersten waar het wringt. Wat als de groter geworden organisatie die grip op de klant dreigt te verliezen? En wegen kosten nog op tegen de voorziene baten? Legitieme vragen die stuk voor stuk volgen op de eerder gestelde waaromvraag. Zolang het antwoord niet is omdat de buurman er een heeft, of omdat het hip is, zal er een steekhoudend argument moeten komen voor het zelf willen doen.

'Sommige kcc's realiseren een hoger gemiddeld factuurbedrag en minder herhalingsbezoeken.'

De financiële en niet-financiële voordelen, maar ook de verdienfactoren en kritische succesfactoren zijn onderzocht in het kader van zijn studie bedrijfseconomie aan de Hogeschool van Amsterdam door Steven Verstoep. Hij heeft zich geconcentreerd op zogenoemde *in house* kcc's. Je kunt de functie van een kcc immers ook laten invullen door een externe partij die op een andere locatie zit, maar dat valt buiten het onderzoek en er is dus geen onderling vergelijk mogelijk in de effecten van het zelf doen versus het uitbesteden. "Dat is zeker een interessante onderzoeksvraag, maar binnen deze tijdspanne niet uitvoerbaar", legt Verstoep uit. Het onderzoek heeft kcc's onderzocht die een personele bezetting kennen van tussen de twee en tien mensen. Ook is er rekening gehouden met een merkenmix om

onderlinge verschillen te kunnen meten. Zowel inkomende als uitgaande contacten (in jargon: *inbound* en *outbound*) zijn bij de onderzochte kcc's aan de orde, al heeft niet elk onderzocht kcc ook beide diensten. De klassieke waterscheiding tussen sales en aftersales komt ook aan bod in het onderzoek. "De functie van werkplaatsreceptionist is een zwaarbelaste post in het bedrijf met zowel interne als externe klantvragen. Om die te ontlasten kan een eigen kcc heel vruchtbaar blijken."

FACTUURBEDRAG HOGER

Verstoep constateerde bij een van de groepen een stijging in totaal aantal actieve klanten en een stijging in het gemiddeld aftersalesfactuurbedrag voor particulieren. "Voor deze resultaten geldt dat deze slechts beperkt aan het kcc zijn te linken, al wordt hier wel invloed door het kcc op uitgeoefend. Door de ontlaste werkplaatsrecepties heeft een service adviseur bijvoorbeeld meer tijd om te besteden met de klant en wordt deze minder gestoord, wat kan leiden tot de cross-en upselling van diverse aftersalesproducten met een stijging in gemiddelde besteding tot gevolg. Resultaten en voordelen zijn er afdoende, maar totale terugverdieneffecten zijn moeilijk te presenteren."

Een van de voorbeelden uit het onderzoek gaat in op de herhalingsbezoeken: "In 2016 is bij een van de dealergroepen hier een reductie gerealiseerd. Dit illustreert het aantal aftersalesafspraken dat in één keer goed uitgevoerd is doordat het kcc die rol is gaan overnemen." Met het centraliseren van inkomend telefoonverkeer is een belangrijke stoorzender ontnomen bij de werkplaatsrecepties en wordt het aantal taken van de service adviseurs gereduceerd. "Maar concreter wordt het niet, voornamelijk vanwege het ontbreken van nulmetingen aan de werkplaatsrecepties, een scherp inzicht in aantallen gemaakte aftersalesafspraken en statistieken met door het kcc gerealiseerde resultaten op telefoniegebied." Op basis van zijn onderzoek ziet Verstoep dan ook een aantal bepalende succesfactoren. Ten slotte helpt het om het kcc als startende onderneming te beschouwen en zo te beoordelen. "Bouw vanaf het begin KPI's (prestatie-indicatoren, red.) in waarop je gaat meten en bijsturen. Dat vereist ook een goede nulmeting. Ook moet goed bepaald worden hoe de investering moet worden terugverdiend." ◀



Steven Verstoep onderzocht verschillende dealergroepen met eigen kcc's om de voordelen, terugverdieneffecten en succesfactoren te achterhalen.



Remco de Vette (W&D) fungeerde als onderzoeksbegeleider en sparringpartner.