

Paul Huijsdens (Arcade Wonen): Klantdienstverlening verhogen door te stoppen met het KCC

Tegen de stroming in. Zo typeert **Paul Huijsdens**, organisatieadviseur en op dit moment Manager Wonen (a.i.) bij **Arcade** in Naaldwijk de keuze om het KCC op te heffen. “Het is onze plicht om ons werk zo efficiënt mogelijk te doen. Een KCC bleek voor ons een onnodige schakel.” Een gesprek over het strak inrichten van een organisatie omwille van de klant.

Paul is halverwege 2016 door Arcade aangetrokken om de organisatie te begeleiden naar een nieuw klant dienstverleningsconcept. “Niet omdat het oude model niet goed was, maar omdat het management de overtuiging had dat het moderner en efficiënter kon.” Waar veel corporaties met hun KCC een digitaliseringsslag maken en hun klanten via een ‘inlogomgeving’ online dienstverlening aanbieden, leidde de zoektocht van Paul tot een heel ander resultaat. “Na een grondige analyse van de communicatiestromen en de resultaten hebben we het KCC opgeheven en een traject van outsourcing ingezet.”

Extra schakel

Op de vraag om de keuze nader te duiden, zegt Paul: “We hebben ons afgevraagd wat we nodig hebben aan vaardigheden, kennis en digitale oplossingen om de klant- en interne processen goed te ondersteunen. Dat hebben we afgewogen tegen de resultaten en beoordeling van het KCC. Uit die analyse bleek dat het KCC vaak een extra schakel in de dienstverlening was. Ongeveer dertig procent van de klantvragen werd alsnog doorgezet naar de backoffice. Daarnaast was er sprake van veel telefonisch herhaalverkeer.”

Oorzaak

Als oorzaak noemt Paul onder andere dat het voor het KCC-team lastig bleek beslissingen te nemen omdat niet alle informatie en technische kennis beschikbaar was om vragen te beantwoorden. “Er is daarom gekozen om geen onderscheid meer te maken tussen front- en backoffice. Vragen van huurders en stakeholders komen via een keuzemenu direct bij specialisten in de backoffice binnen. Hierdoor slagen wij erin meer dan negentig procent van de vragen in één keer te beantwoorden. Het aantal terugbelverzoeken is sterk gereduceerd. We hadden bijvoorbeeld vijfhonderd terugbelverzoeken per maand van kandidaat-woningzoekenden, die telefoontjes worden nu direct afgehandeld. De extra werkdruk die het toegenomen telefoonverkeer in de backoffice veroorzaakt, wordt grotendeels gecompenseerd door strakkere processen en het wegvallen van de terugbelverzoeken.”

KCC onnodig

Paul benadrukt dat de keuze die Arcade heeft gemaakt niet per definitie een blauwdruk is voor iedere willekeurige andere corporatie. “Mijn persoonlijke mening is wel dat een KCC bij een kleine of middelgrote corporatie onnodig is. Een KCC is sterk afhankelijk van beschikbare informatie om op alle vragen antwoord te geven. Ieder teamlid klantcontact zal beamen dat het terugdringen van herhalingsverkeer – terugbelverzoeken – een grote uitdaging is. Evenals het bewustzijn van alle medewerkers binnen de organisatie dat ze een onmisbare schakel zijn in klantdienstverlening.”

Klantgerichter dagelijks onderhoud

Het opheffen van het KCC betekende voor Arcade ook dat voor de afhandeling van reparatieverzoeken een oplossing moest worden gevonden. “We zijn op zoek gegaan naar een intermediair die de dienstverlening rondom dagelijks onderhoud kon overnemen, én daar meerwaarde aan kon toevoegen voor ons en onze klanten.” Hij somt de gewenste meerwaarden op: “Een ruime bereikbaarheid voor het melden van reparatieverzoeken, het direct telefonisch of online kunnen inplannen van een afspraak met de aannemer, een betere monitoring van onze onderhoudskosten, een daling van de total cost of ownership (TCO) en een intermediair die de volledige communicatie met de uitvoerende aannemers voor zijn rekening neemt. Na een marktverkenning heeft Arcade voor MainPlus gekozen.”

Kosten besparen

“De keuze voor het uitbesteden van dagelijks onderhoud betekent niet alleen betere dienstverlening voor onze huurders en kostenbeheersing, maar ook dat afscheid moest worden genomen van een aantal hele goede en trouwe medewerkers,” vertelt Paul. “Gelukkig konden een aantal teamleden in dienst treden bij een van de aannemers en de intermediair die voor ons het dagelijks onderhoud uitvoert. Dit soort moeilijke keuzes kun je alleen maken als je je ontzettend bewust bent van de maatschappelijke doelen die je als corporatie nastreeft. Het is onze plicht om onze middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Alle middelen die we niet aan eigen bedrijfsvoering hoeven te besteden, komen ten gunste van de huurder, onze onderhoudsportefeuille en onze maatschappelijke opgave om nieuwe sociale woningen in de regio te realiseren.”

Betrek medewerkers

Het opheffen van een KCC, uitbesteden van onderhoud en afscheid nemen van collega's. Het zijn ingrijpende processen waar veel corporaties momenteel middenin zitten. Paul adviseert corporaties, die net als Arcade hun dienstverleningsconcept willen vernieuwen, eerst duidelijke doelstellingen te formuleren. “Betrek medewerkers bij het realiseren van die doelstellingen. Ga het gesprek aan met de front office over wat goed en verkeerd gaat. Wanneer je een team meeneemt in het verhaal en de noodzaak van efficiency duidelijk uitlegt, verhoogt dat de kans van slagen. Denk vroegtijdig na over de consequenties van regiehouderschap, baken af wat je wel en niet doet en maak afspraken over de kwaliteit van je dienstverlening. Tot slot, leg je beleid goed vast en communiceer duidelijk naar medewerkers en huurders. De legitimatie dat je dit soort ingrijpende veranderingen doorvoert, is omdat het de dienstverlening aan huurders ten goede komt. Wat dat betreft is het goed om te zien dat de Arcade-huurders de nieuwe werkwijze goed ontvangen.” ■