



# CUSTOMER SERVICE: DE KRACHT VAN KENNIS DELEN

Verschillende antwoorden, op dezelfde vragen. Voordat je dit artikel leest, vraag jezelf eens af: hoe vaak zocht je naar antwoorden en kreeg je afwijkende, of misschien zelfs tegenstrijdige informatie van een organisatie? We durven wel te stellen dat jouw antwoord hierop 'meer dan één keer' is. Wellicht bekeek je dit keer de sociale mediapagina's, in plaats van de corporate website. Of een recent telefoongesprek met een klantenservice medewerker, die een ander verhaal vertelde dan de vorige medewerker met wie je belde. Verwarrend? Vast. Frustrerend? Absoluut! Hoe voorkom je zoiets als organisatie?

De kern van de oplossing ligt in kennismanagement.

## **VAN LOSSE GEGEVENS NAAR KENNIS**

Doordat mensen betekenis geven aan gegevens, ontstaat informatie. Informatie transformeert naar kennis als iemand informatie zorgvuldig verwerft en verwerkt.

In woord, code of verhaal vastgelegd, draag je expliciete kennis gemakkelijk over. In het geval van impliciete kennis, ook wel tacit knowledge genoemd, put iemand uit een reeks aan eigen ervaringen. Vanzelfsprekendheid in handelen, bemoeilijkt de overdraagbaarheid ervan. Probeer maar eens aan een beginnend chauffeur uit te leggen hoe je een schakelbak bestuurt, als je al jarenlang gedachteloos autorijdt.

Met het vertrek van mensen uit een organisatie, verdwijnt impliciete kennis. Waarneembare, persoonsonafhankelijke kennis blijft over, in de vorm van vastgelegde documenten. Tenminste, als de organisatie deze wijsheid op tijd en zorgvuldig heeft vastgelegd.

## WAT HOUDT KENNISMANAGEMENT IN?

Kennismanagement begint met contentmanagement: het verzamelen en onderhouden van – meestal digitale – content. En dan specifiek: content inzake de producten en diensten van jouw organisatie. Zodra je deze content verspreidt, beland je op het terrein van kennisdeling. Naarmate de verzamelde kennis groeit in omvang, neemt het belang van gedegen kennisdeling en -optimalisatie toe. En daarmee verschijnen in beeld:

**01** Kennisambassadeurs. Zowel kennismanagers, als stakeholders die feedback geven op de kennis.

**02** Technologie, bijvoorbeeld [artificiële intelligentie \(AI\)](#)<sup>1</sup>. Ter ondersteuning van onderhoud, verspreiding en de verdere ontwikkeling van kennis binnen je organisatie.

Samen draagt dit bij aan het bereiken van overeenstemming binnen je organisatie en definieer je één 'waarheid': het fundament voor een betrouwbare klantenservice.

## DE IMPACT VAN KENNISMANAGEMENT

Alleen met correcte data en inzichten binnen handbereik kan de klantenservice mensen adequaat ondersteunen in hun klantreis. Gestructureerd gepresenteerde informatie vergemakkelijkt de af te leggen weg voor de klant, en zorgt ervoor dat medewerkers zich kunnen concentreren op de cruciale touchpoints. Het zwakste interactiemoment met een klant definieert immers de kracht van de klantreis. Touchpoints dragen bij aan de totale klantervaring en veranderen telkens weer de klantperceptie<sup>2</sup>. In toenemende mate fungeert klantperceptie als waarde bepalende factor voor een organisatie. In korte tijd ontpopte customer experience zich daarom als één van de dominante marketingconcepten. Een klantreisanalyse verschaft naast inzicht in commerciële kansen, bovenal inzicht in beweegredenen en fases die aandacht verdienen. Bovendien dwingt het tot nadenken over relevante content op basis van het moment in de klantreis en de daarbij horende behoefte<sup>3</sup>.

Een soepele klantreis uitzetten lukt alleen met behoorlijke kennisborging en -beleid. Door kennismanagement efficiënt in te richten en methodisch te onderhouden, dalen de klantenservicekosten en stijgt de klanttevredenheid. Door meer contextuele kennis te bieden aan een medewerker of klant, kun je volgens het Amerikaanse onderzoeksbureau Gartner de responsetijd verkorten met 20% tot 80%<sup>4</sup>. Zowel de vaardigheden van je medewerkers als de klanttevredenheid nemen op deze manier toe. Je optimaliseert de afhandelingstijd van contacten maar minimaliseert ook herhaalde oproepen en klantontevredenheid. Doeltreffend kennismanagement vergroot het vertrouwen en de betrokkenheid van je collega's en stelt klanten in staat om autonoom te kiezen.

## MENSELIJKE TUSSENKOMST BIJ KENNISBANKEN

Eersteklas kennismanagement vereist allereerst een doordachte manier van verzamelen en opslaan van informatie en expliciete kennis. Het gericht monitoren en beheren van digitaal opgeslagen kennis vraagt meer dan het implementeren van state-of-the-art technologie. Bedrijven die voortreffelijke systemen effectief gebruiken, erkennen de noodzaak van menselijke tussenkomst; bijvoorbeeld bij het identificeren van relevante informatie, het regelmatig bijwerken van inhoud en het verwijderen van inmiddels irrelevant materiaal.

## HET ONTWIKKELEN VAN MEDEWERKERS

Organisaties investeren flink tijd en moeite in het documenteren van kennis, ondanks dat deze zich soms lastig laat vangen. Met een systematische aanpak en gebruik van uiteenlopende methoden houd je kennis binnen je organisatie, ongeacht wie er start of vertrekt<sup>5</sup>. Met name impliciete kennis vormt een bron van inzichten om efficiënter te werken en prestaties te verbeteren.

Bedrijven zetten formele leertrajecten op, zoals klassikale en online training. In de praktijk vergaarde kritieke inzichten en expertise kan je middels training namelijk tot op zekere hoogte overdragen. Workshops lenen zich uitstekend voor het delen van verschillende perspectieven en aanpakken met betrekking tot praktijkvoorbeelden en bij on-the-job training verkrijgen medewerkers ervaring uit de eerste hand.

Succesvolle bedrijven weten dat werknemers daarnaast het best leren als ze gezamenlijk problemen oplossen. Het daarbij bevorderen en actief ondersteunen van een groepsgevoel stimuleert informeel leren. Het brengt mensen samen, creëert ruimte voor vragen en het delen van materie. Via een intern kennisplatform profiteren medewerkers van elkaars ervaringen. Door het schaduwen van collega's,

1 <https://www.capgemini.com/nl-nl/onderzoek/artificial-intelligence-research/>

2 Predicting Next touch Point In A Customer Journey – A Use Case In Telecommunication (Hassini, M., & Habets, S., 2021) [https://pure.tue.nl/ws/files/173186185/0048\\_mlb\\_d\\_ecms2021\\_0030.pdf](https://pure.tue.nl/ws/files/173186185/0048_mlb_d_ecms2021_0030.pdf)

3 Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature (De Keyser et al., May 2020) <https://biblio.ugent.be/publication/8661474/file/8691699.pdf>

4 Knowledge Management Will Transform CRM Customer Service, 2014

5 10x Kennis benutten: Op welke manier kun je leren van je collega's bij de Rijksoverheid? (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, februari 2018) <https://www.derijkskampus.nl/binaries/rijkskampus/documenten/publicaties/2018/12/03/10-x-kennis-benutten-2018-12-03+10x+kennis+benutten+2018.pdf>

Volgens Gartner kun je de responsetijd met 20% tot 80% verkorten.



al dan niet in een mentorschap-setting, ontplooiën medewerkers zich sneller en gaan ze toekomstige uitdagingen met groter zelfvertrouwen aan.

## **KENNISMANAGEMENT STOPT NIET BIJ DE KLANTENSERVICE**

In het contact met de klant blijkt de afdeling klantenservice meer dan ooit de centrale spil – zie het artikel *Customer Service: eindelijk uit de kelder*<sup>6</sup>. Door met de klantenservice samen te werken, kan ook de marketingafdeling profiteren van hun kennis en (nog) betere klantreizen en klantervaringen bieden. De klantfeedback die marketing verzamelt en analyseert, helpt andersom de klantenservice weer bij het formuleren van nog betere antwoorden. Klantenservice kan de klant bijvoorbeeld wijzen op actuele marketingacties. Zo stijgt de waarde die geleverd wordt aan de klant, neemt het succespercentage van campagnes toe, neemt de zichtbaarheid van de organisatie toe en groeit de kennis van de klantenservicemedewerker.

## **KENNIS REIKT VERDER DAN DE EIGEN ORGANISATIE**

Organisaties richten hun interne kennismanagement veelal in om kennis te kunnen delen tussen eigen werknemers en bedrijfsonderdelen. Een waardevolle handeling. Toch halen organisaties er niet het maximale uit, wanneer ze het bij deze ingreep laten. Het delen van kennis met partijen buiten de eigen organisatie, zoals leveranciers en klanten, biedt namelijk nog veel meer zakelijke kansen. Kennismanagement programma's die zich richten op zowel de eigen onderneming als op de buitenwereld, leveren een scala aan mogelijkheden. Denk aan het verbeteren van de klantreis, maar ook aan kostenbesparingen, leveringsnelheid, omzetverbetering, het behalen van bedrijfsdoelen en klantbehoud.

## **KLANTEN VERWACHTEN ZELFBEDIENING**

De talloze mogelijkheden die internet biedt, vragen om voortdurende verbetering van web-gebaseerde interactie. Dat geeft de klantenservice een prominente rol in het aandragen van input voor en eventueel ook beheer van online content, zoals het opzetten en onderhouden van veel gestelde vragen (FAQ).

## **GEEF KLANTEN RELEVANTE INHOUD**

Een website waar je als klant voor jou relevante content vindt en waar je eenvoudig doorheen navigeert, gebruiksvriendelijkheid, online personalisatie: het zijn allemaal condities om verschillende doelgroepen aan te spreken, te bewegen en loyaliteit te stimuleren. De inrichting van de site helpt klanten bij het vinden van informatie. Het achterwege laten van overbodige opsmuk in tekst en beeld houdt een pagina overzichtelijk en verhoogt de kwaliteit van de klantbeleving. Vindbare informatie, zonder al te veel doorklikpagina's, voorkomt dat een klant afhaakt. Als een klant toch vastloopt of geen passend antwoord vindt, kan deze terecht bij een alternatief contactkanaal; zoals een chat.

## **ESCALEREN NAAR EEN LIVE-MEDEWERKER? TOON DE CONTEXT.**

Een gebrek of gemis aan informatie over (eerdere) interacties van een klant met de onderneming, betekent dat een klantenservicemedewerker begint met een achterstand. De klant moet dan namelijk alle informatie opnieuw delen. Dat leidt, heel begrijpelijk, vaak tot ergernis bij de klant. Een slim kennisbeheersysteem geeft de klantenservicemedewerker een script mee over de eerdere klantinteracties. Waar zocht de klant naar? Hoe probeerde de klant antwoorden te vinden? Welke webpagina's en documenten opende de klant? Welke informatie heeft de klant al achtergelaten? Met toegang tot deze kennis, zet de klantenservice het gesprek precies daar voort waar de self service stopte.

<sup>6</sup> <https://www.capgemini.com/nl-nl/2021/03/customer-service-eindelijk-uit-de-kelder/>

## CREËER SLIMME KENNISBANKEN

Artificial Intelligence (AI) kan veel handmatige en repetitieve werkzaamheden overnemen. Denk bijvoorbeeld aan:

- 01 Het automatiseren van routinematige, tijdrovende administratieve taken;
- 02 Efficiënt, geautomatiseerd klantcontact dat kosten bespaart, voor consistentie zorgt, en menselijke fouten elimineert;
- 03 Medewerkers met meer tijd en aandacht voor complexere klantvragen;
- 04 Direct parate kennis dankzij slimme zoekfunctionaliteiten.

Onder de voorwaarde dat het gebruik van AI-parallel aan de technologie evolueert. Dus: blijf je algoritmes voortdurend trainen en optimaliseren.

## CONSISTENTIE TUSSEN KANALEN

Elke klant behoort hetzelfde antwoord op eenzelfde vraag te krijgen, waar, hoe of wie de vraag ook stelt. Met andere woorden: elk 'kanaal', van selfservice en chatbot tot klantenservice- en winkelmedewerker, dient informatie uit dezelfde bron te halen. Een kwaliteitsslag komt pas aan bod, zodra je consistentie bereikt.

## KENNISMANAGEMENT VRAAGSTUK?

Vind je het lastig om kennis te verbinden in je organisatie? Bespeur je processen die zaken vertragen? Zien je collega's de toegevoegde waarde van kennisdeling (nog) niet, of signaleer je inconsistenties in technologie? Neem dan gerust contact op. Wij helpen graag om het juiste antwoord te vinden op jouw vraagstuk rond kennismanagement!.

Als een klant toch vastloopt of geen passend antwoord vindt, kan deze terecht bij een alternatief contactkanaal; zoals een chat



## Contactgegevens



Yvette van Leijsen



Milangelo Maduro



## Over Capgemini

Capgemini is een wereldwijde, maatschappelijk verantwoorde en multiculturele marktleider met 325.000 mensen in bijna 50 landen. Als strategisch partner ondersteunt Capgemini organisaties bij hun transformatie door gebruik te maken van de kracht van technologie. Hierbij laat de Group zich leiden door zijn bestaansreden: menselijke energie vrijmaken door middel van technologie voor een inclusieve en duurzame toekomst. Met meer dan 55 jaar ervaring en expertise in uiteenlopende sectoren, vertrouwen klanten de aanpak van hun zakelijke behoeften toe aan Capgemini: van strategie en ontwerp tot operationeel beheer. Dit gebeurt door gebruik te maken van innovaties in cloud, data, kunstmatige intelligentie, connectiviteit, software, digital engineering en platforms. De Group behaalde in 2021 een omzet van € 18 miljard.

Get the Future You Want | [www.capgemini.nl](http://www.capgemini.nl)

### Voor meer informatie:

Capgemini Nederland B.V. P.O. Box 2575, 3500 GN  
Utrecht Tel. + 31 30 203 05 00 [www.capgemini.nl](http://www.capgemini.nl)