



**MEER SERVICE  
EN KWALITEIT  
IN DE FRONT OFFICE**

**MET EEN  
KENNISBANK**

Door: Martijn Veerman

**Meer in één keer goed afhandelen? Minder herhaalverkeer en meer in de front office afhandelen? Dat kan! Een goed ingerichte kennisbank stelt de organisatie in staat meer klantcontacten met hogere kwaliteit af te handelen in de front office. Een kennisbank is een zoekstelsel met informatie dat medewerkers ondersteunt bij het beantwoorden van klantvragen. Een kennisbank is daarvoor gevuld met antwoorden op vragen, werkinstructies en oplossingen voor specifieke problemen. De belangrijkste uitdaging bij het inrichten van de kennisbank is dat de benodigde informatie goed vindbaar en toepasbaar is en dat er weinig zoektijd nodig is. In de ultieme situatie is de kennisbank geïntegreerd in het geheel van samenwerkende systemen om de klant optimaal van dienst te zijn. Dan kan het klantcontact vlot en in één keer goed worden afgehandeld.**

Voor de front office medewerkers is het meestal lastig om alle informatie en bedrijfsprocedures te onthouden. Bovendien zijn die vaak aan verandering onderhevig. De onderwerpen waarover klanten bellen zijn divers. Het gevolg is dat veel organisaties de klant via verschillende nummers, een receptiedesk of een keuzemenu bij een gespecialiseerd team uit laten komen. Hoe vaak horen klanten dat ze teruggebeld (of in de wacht gezet) worden omdat een en ander nog uitgezocht moet worden? Hoe vaak horen klanten dat ze doorverbonden worden naar een collega die de klant beter van dienst kan zijn? Hoe vaak krijgt een klant onvolledige informatie en moet hij terugbellen met vervolgvragen? Dat kan eenvoudiger, klantvriendelijker en bovendien leuker voor de medewerker. Organisaties die een kennisbank op de juiste manier inzetten, bereiken een hogere afhandeling op de eerste lijn (First Line Completion) met minder fouten (First Time Right). De kennisbank biedt mogelijkheden om informatie sneller paraat te hebben maar ook om het werk eenvoudiger te maken. Hierdoor is het mogelijk om werk te verschuiven van de back office naar de front office of van de tweede naar de eerste lijn. Het biedt mogelijkheden om meer met allround medewerkers te werken. Dat creëert meer afwisseling en uitdaging voor de medewerkers. Daarnaast hebben klanten sneller iemand aan de lijn die ze in één keer kan helpen; ook niet geheel onbelangrijk.

## De basis op orde

Hoe prachtig het systeem ook is, als de informatie niet relevant is maken de medewerkers er geen gebruik van. De medewerker die een klant aan de lijn heeft en bepaalde informatie nodig heeft, verwacht die in de kennisbank terug te vinden. Voor het inrichten van de kennisbank is het dus van belang dat de organisatie weet welke vragen klanten stellen en hoe klanten deze vragen stellen. Doorgaans is dit soort informatie in grote lijnen wel bekend of in het CRM-systeem te vinden op basis van klanthistorie maar dat is niet voldoende. Het is belangrijk dat de organisatie de klantvraag maar ook de vraag achter de vraag goed in beeld heeft en de kennisbank daarop stroomlijnt. Hoe kan een dergelijke aanpak eruit zien?



## Aanpak klantvraag in beeld (beknopte versie)

### 1. Klantvraag in beeld brengen

- **Breng de letterlijke klantvragen in beeld met de letterlijke verwoording van de klant. Voeg daar de "werkelijke vragen" aan toe. Dus wat bedoelde de klant werkelijk in organisatie termen: de vraag achter de vraag.**

### 2. Analyseren klantvragen

- **Groep de werkelijke vragen en stel op basis daarvan de veel gestelde vragen en onderwerpen vast.**
- **Analyseer en definieer woordgebruik, vraagformulering en verschillende doelgroepen.**
- **Stel veel gebruikte woorden en synoniemen vast.**

### 3. Stroomlijnen kennisbank

- **Zorg dat de in beeld gebrachte vragen aansluiten op de informatie in de kennisbank.**
- **Neem niet gestelde vragen niet in de kennisbank op. Te veel irrelevante informatie in de kennisbank gaat ten koste van de vindbaarheid van relevante informatie. Neem veel gebruikte woorden en synoniemen in de kennisbank op.**

### 4. Monitoren

- **Stel rapportages op over het gebruik van de kennisbank met meest gestelde vragen, niet gestelde vragen, gebruikte zoektermen, gebruik van de kennisbank.**
- **Ga de werkvloer op, luister gesprekken mee en ervaar het gebruik van de kennisbank in de praktijk.**

## Up-to-date

In een effectieve kennisbank is de informatie altijd juist, volledig en actueel. Dat begint bij een goed redactieproces. De rollen en verantwoordelijkheden van de betrokkenen in het redactieproces moeten helder zijn. Maak mensen verantwoordelijk voor de inhoud door contenteigenaren te benoemen voor bepaalde onderwerpen. Dat zijn de medewerkers met inhoudelijke kennis over het onderwerp die weten of de informatie juist, volledig en actueel is. De redactie is verantwoordelijk voor de vorm. De redacteur ordent de aangeleverde informatie van de contenteigenaar en structureert dit in begrijpelijke en leesbare teksten voor de medewerkers. De kennisbank kan dynamisch worden gemaakt waardoor de eindgebruikers in het systeem zelf voorstellen kunnen doen voor aanpassingen of nieuwe content.

Het is essentieel om regelmatig reviews te plannen om te toetsen of alle content in de kennisbank nog up-to-date is. Een andere veel gebruikte methode is een expiratiedatum

te koppelen aan de content met een 'piepsysteem' wanneer deze verstreken is. Zodoende worden de review en de werkdruk verspreid over het jaar. De samenwerking en communicatie tussen de redactie en werkvloer is cruciaal.

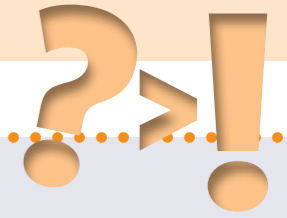
## Tips

- **Maak het eenvoudig en laagdrempelig voor medewerkers om feedback te geven op informatie in de kennisbank. Feedback is altijd welkom. Bij loos alarm kan de redactie de medewerker op weg helpen bij het vinden van de informatie. Als dit vaker voor één onderwerp of vraag voorkomt, dan is dat een signaal om de vindbaarheid daarvan te verbeteren.**
- **Regel een proces in waarbij niet gevonden informatie binnen enkele uren alsnog wordt aangevuld en teruggekoppeld naar de medewerker.**
- **Zorg dat de redactie altijd tijdig terugkoppeling geeft op feedback. Dit houdt de medewerkers betrokken zodat ze ook in de toekomst feedback blijven geven. Essentieel is dat terugkoppeling helder en duidelijk is zodat de medewerkers weten of en wanneer er iets met de feedback gebeurt.**
- **Ga de werkvloer op. Wanneer alle betrokkenen van de kennisbank (redacteur, contenteigenaar, kennisbeheerder) regelmatig de werkvloer op gaan en gesprekken meeluisteren, houden zij gevoel bij het gebruik van het systeem en de informatie in de praktijk.**

## Vindbaarheid

De kracht van een kennisbank is het vindbaar maken van de informatie die erin ligt opgeslagen. In de praktijk zijn een klantgerichte benadering en zoekmethode het meest gangbaar. Daarbij staan de klantvraag en -behoefte centraal. Een goed voorbeeld van de klantgerichte benadering is te vinden op de website van regelhulp (www.regelhulp.nl). Regelhulp gaat uit van de persoonlijke situatie van de klant, om daarbij vervolgens de meest passende oplossingen aan te reiken.

Een gangbaar hulpmiddel om de vindbaarheid te bevorderen en te vereenvoudigen, is de kennisboom. Bij een kennisboom leidt het kennissysteem de medewerker door het stellen van vragen naar het juiste antwoord. Het is een effectieve en efficiënte manier om advies op maat te geven zonder dat daar diepgaande kennis voor nodig is. Het volgende voorbeeld verduidelijkt dit.



## Tips

- **Om informatie vindbaar te houden, is het van belang medewerkers niet te overspoelen met informatie. Zorg daarom dat alleen informatie is opgenomen waarover vragen worden gesteld.**
- **Groep gerelateerde informatie en werk met een gelaagde structuur. Soortgelijke informatie wordt dan gebundeld onder een noemer waarop doorgelinkt kan worden om specifiekere informatie te tonen.**
- **Werk met kopjes in de antwoorden zodat een medewerker snel de benodigde informatie in een antwoord kan vinden.**
- **Zorg dat de meest voor de hand liggende zoekresultaten boven in de lijst komen te staan.**
- **Richt reviews niet alleen op inhoud maar ook op structuur en context.**

## Zaak: Jansen

Het is donderdagochtend. Meneer Jansen is invalide en heeft een woningaanpassing aangevraagd bij de gemeente Amsterdam om zijn woning rolstoelgeschikt te maken. De aanvraag loopt nu al een tijdje en meneer Jansen vraagt zich af wanneer de woning wordt aangepast. Het is een complex ketenproces waarbij de gemeente, adviesorganisaties (in dit voorbeeld MO-zaak genoemd), bouwkundigen en leveranciers een rol hebben met veel scenario's en uitzonderingen. Ondanks de complexiteit lost de eerste-lijns medewerker van het gemeentelijke contactcenter dit snel en vakkundig op.

- Meneer Jansen: "Ik wil graag weten of mijn aanvraag voor de woningaanpassing al verwerkt is."
- Medewerker: "Natuurlijk. Ik ga u een aantal vragen stellen om na te gaan wat de status is van uw aanvraag." (medewerker start de kennisboom)
- Medewerker: "Hebt u de adviesbrief van MO-zaak ontvangen met de indicatie?"
- Meneer Jansen: "Ja. Dat klopt."
- Medewerker: "Als het goed is, zat hier een aanvraagformulier bij. Hebt u deze ingevuld en opgestuurd?"
- Meneer Jansen: "Eén moment, ik kijk even in mijn map."
- ...
- Meneer Jansen: "Daar ben ik weer. Ja, die heb ik verstuurd en daarna ook een beschikking van jullie ontvangen. Maar dat is al meer dan 2 weken geleden. Sindsdien heb ik niets meer gehoord."
- Medewerker: "Volgens mijn gegevens had de aannemer inmiddels contact met u opgenomen moeten hebben. Dat is nog niet gebeurd?"
- Meneer Jansen: "Nee."



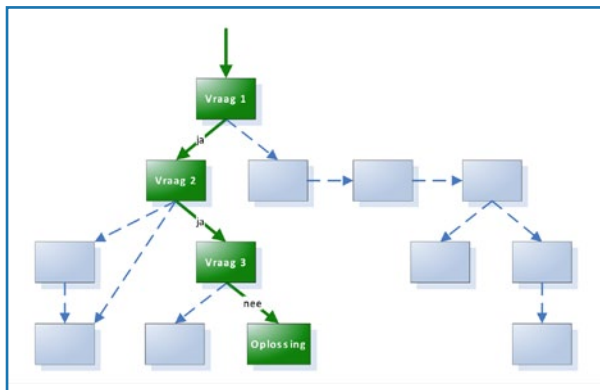
Medewerker: "Dan zullen wij contact opnemen met het bouwbedrijf om dit op te lossen. De aannemer zal deze week nog contact met u opnemen om de woningaanpassing te plannen. Excuses voor het ongemak."

Meneer Jansen: "Dat is fijn om te horen, vriendelijk bedankt voor uw hulp."

Meneer Jansen: "Nee."

Medewerker: "Dan zullen wij contact opnemen met het bouwbedrijf om dit op te lossen. De aannemer zal deze week nog contact met u opnemen om de woningaanpassing te plannen. Excuses voor het ongemak."

Meneer Jansen: "Dat is fijn om te horen, vriendelijk bedankt voor uw hulp."



*De kennisboom helpt de medewerker de juiste vragen op het juiste moment te stellen*

De kennisboom is een voorbeeld van gericht informatie verstrekken passend bij de situatie van de klant. Het probleem of onderwerp is duidelijk maar moet verder worden verfijnd om de klant werkelijk van dienst te kunnen zijn. In het verleden werden dit soort vragen doorgezet naar de back office. Nu handelt de allround eerstelijns medewerker dit af. De kennisboom helpt de medewerker met vragen of acties om de klantsituatie te verhelderen en het probleem op te lossen. Maar het kan nog beter.

### Kennisbank+

Waar de kennisbank traditioneel een op zichzelf staand systeem is, is de kennisbank+ geïntegreerd in het geheel van samenwerkende systemen. In het eerdere voorbeeld werden vragen gesteld die overbodig zouden zijn indien de kennisbank deze informatie kon ophalen uit het CRM-systeem\* zoals klantinformatie of statusinformatie over aanvragen. Het aantal vragen dat overblijft in de kennisboom wordt dan sterk gereduceerd. De kennisboom bepaalt dan op basis van klantinformatie uit het CRM-systeem welke vragen nog gesteld moeten worden. Ter indicatie nogmaals het gesprek met de heer Jansen maar dan nu met een kennisboom die gekoppeld is aan het CRM-systeem.

Meneer Jansen: "Ik wil graag weten of mijn aanvraag voor de woningaanpassing al verwerkt is."

(medewerker start de kennisboom)

Medewerker: "Uw aanvraag is helemaal verwerkt. Volgens mijn gegevens had de aannemer inmiddels contact met u opgenomen moeten hebben. Is dat gebeurd?"

Dit relatief eenvoudige voorbeeld laat zien hoe tijd van zowel klant als organisatie bespaard wordt en dat overbodige vragen niet gesteld worden. Er wordt dan met lagere kosten een hogere kwaliteit geleverd.

### Overbodig?

Een logische vervolgvraag is dan of het CRM-systeem het kennissysteem helemaal kan vervangen of overbodig kan maken. Dat kan wanneer deze goed is doorontwikkeld en wanneer een organisatie de beschikking heeft over goed getrainde medewerkers. De kennisbank moet vooral worden gezien als een ondersteunend instrument waarmee het beantwoorden van vragen makkelijker wordt gemaakt. Onnodige handelingen worden overbodig gemaakt. Medewerkers kunnen in kortere tijd worden getraind. De kans op fouten neemt af en meer vragen worden op de eerste lijn afgehandeld. De nog slimmere kennisbank+ haalt alle verschillende gegevens op, vergelijkt deze en ondersteunt de medewerker met informatie passend bij de situatie van klant. Hierdoor kan de medewerker de klant optimaal bedienen.

### Kortom

Een goed ingerichte kennisbank ondersteunt de medewerker met de juiste informatie op het juiste moment om de klant goed van dienst te zijn zonder dat dit veel zoektijd kost. Het is belangrijk dat de informatie relevant, actueel, juist, compleet en vooral vindbaar is. Een goed ingericht systeem en logische processen liggen daaraan ten grondslag. De kennisbank biedt mogelijkheden om, bijvoorbeeld met kennisbomen, complexe werkzaamheden te vereenvoudigen en meer in de front office af te handelen. In de meest optimale vorm werkt de kennisbank samen met andere systemen, zoals het CRM-systeem. Met de juiste aanpak worden de kwaliteit en service verbeterd. Klanten worden in één keer geholpen, herhaalverkeer neemt af, de klanttevredenheid stijgt en het werk van de medewerker wordt afwisselender en leuker.

*\* Dit voorbeeld gaat steeds uit van het CRM-systeem maar dit kan ook andere systemen betreffen afhankelijk van het proces (bijv. facturatiesysteem, geografisch systeem, etc.).*

 [www.cvvision.nl](http://www.cvvision.nl)