



REFERENCE CASE

Hoe Vattenfall altijd voor de beste customer experience gaat

Fellowwind



Inhoudsopgave

// Inleiding	03
// Ontdekkingsreis	04
// Van livechat naar messaging	05
// Integrale benadering onmisbaar	07
// De toekomst van nu: Integratie met AI	08
// Verregaande automatisering en AI	09
// Fellowmind als business partner	10
// Over Fellowmind	11



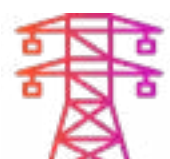

Inleiding

“Uiteindelijk gaat het altijd om het antwoord op de vraag hoe je klanten op nummer 1 zet. Alles wat je doet via de klantcontact kanalen, moet altijd bijdragen aan het doel om klanten de beste ervaringen te bieden”. Aan het woord is Marike van de Klomp, specialist Channel Transformation & Strategy bij Vattenfall.

Martijn Euyen van Fellowmind is met haar in gesprek over de optimale inzet van digitale kanalen voor het bieden van de beste klantervaringen. We praten over hoe Vattenfall digitale kanalen inzet en welke kansen en valkuilen er zijn. Het wordt een gesprek over de reis van Vattenfall van livechat naar messaging en over de enorme potentie van verregaande automatisering, de inzet van bots en hoe Artificial intelligence een steeds groter wordende rol speelt in klantcontact. Maar ook over het belang van een integrale innovatie benadering en de cruciale rol van de focus op mensen. Kortom: een inspirerend gesprek met een bevlogen professional die werkt vanuit haar passie voor klanten.

Over Vattenfall

Vattenfall is een toonaangevend Europees energiebedrijf, dat voor meer dan 100 jaar industrieën heeft voorzien van elektriciteit, energie leverde aan mensen thuis en onze manier van leven en samenwerken met innovatieve oplossingen vernieuwde. Vattenfall wil binnen één generatie een fossielvrije toekomst mogelijk maken. Daarom stimuleert Vattenfall de transitie naar een duurzamer energiesysteem door groei in duurzame productiemiddelen en klimaat slimme energieoplossingen voor onze klanten.

-  6,8 miljoen Klanten voor elektriciteit
-  1,8 miljoen Klanten voor verwarming
-  3,3 miljoen Klanten netwerk elektriciteit
-  2.3 miljoen Klanten gas netwerk
-  19.859 medewerkers



Marike van de Klomp, specialist Channel Transformation & Strategy bij Vattenfall



Ontdekkingsreis

“We begonnen ooit met livechat bij Vattenfall, met een team van 5 personen”, vertelt Marike. “We realiseerden ons dat het steeds gewoner werd dat klanten onderling met elkaar chatten. Waarom zouden we ons niet richten op de plek waar klanten zich blijkbaar thuis voelen? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat we klanten met een middel als livechat ontzorgen?”

Vattenfall is altijd op zoek naar manieren om het leven van klanten makkelijker te maken. Denk bijvoorbeeld aan het regelen van de energieaansluitingen en de contactmomenten die nodig zijn bij het sluiten van energiecontracten. De inzet van digitale kanalen is dan ook een voor de hand liggende manier om aan te sluiten bij de verwachtingen van klanten.

Het uitgangspunt is altijd om het leven van klanten makkelijker te maken

“We zagen dat ook al bij andere bedrijven, zoals telefoonmaatschappijen en internetaanbieders. Steeds meer communicatie die altijd via telefonie, brieven en e-mail ging, werd steeds meer vervangen door kortcyclische, digitale dialogen. Livechat leek ons een goede eerste stap om aan te sluiten op de behoefte van klanten. Daarom zijn we de ontdekkingsreis gestart met livechat. “

“Livechat was al in gebruik bij Sales, maar we boden het nog niet aan via Klantenservice. “Daar zijn de contactvolumes hoger, dus we verwachtten daar ook meer waarde toe te kunnen voegen

voor klanten.” Bovendien moet je een bepaalde bezetting hebben om livechat op een klantgerichte manier in de lucht te houden. Je moet bijvoorbeeld wel voldoende mensen inzetten om de openingstijden waar te maken. Hoe meer contactmomenten, hoe makkelijker het is om mensen bij elkaar te brengen om die openingstijden te rechtvaardigen en de aantallen klantcontacten goed te behandelen. Er is dus een directe relatie tussen het klantcontact volume, de manier waarop je digitale kanalen inzet en de bezetting van het team dat die kanalen behandelt.

Lessen

“We merkten dat we anders moesten sturen. Fellowmind hielp ons om KPI's vast te stellen die bij de inzet van digitale kanalen horen. Denk dan aan concurrency, kosten per gesprek en de aantallen conversaties die worden afgehandeld. Bij digitale kanalen werkt dat echt anders dan bij telefonie, waar conversaties achter elkaar worden behandeld. “

“Ook zagen we dat er meer contactmomenten ontstonden met klanten, omdat we livechat op veel plekken op de website aanboden. Dit zorgde natuurlijk voor meer vragen, omdat het veel laagdrempeliger is om een chatgesprek te starten dan om de telefoon te pakken of een kennisartikel in het Help-centrum op de website te zoeken. Op die manier concurreerde livechat dus met onze middelen om self service te ondersteunen. “

Het is dan ook van groot belang om na te denken over wat je het liefst via self service en wat je het liefst via telefonie of digitale kanalen wilt laten behandelen. “Wat biedt de beste customer experience? Dat is altijd de belangrijkste toetssteen voor je overwegingen. Vanuit die overwegingen startten we later ook met Messaging.”

Van livechat naar messaging

“Toen we nadachten over de inzet van messaging, lag WhatsApp het meest voor de hand vanwege de grote dekking van dit messaging platform. Ons uitgangspunt is om daar te zijn waar de klant is en dat we zoveel mogelijk tegemoet komen aan diens voorkeuren. Met zo’n 12 miljoen gebruikers in Nederland is WhatsApp dan ook een logische keuze.” Marike vertelt vanuit 3 perspectieven wat een digitaal kanaal zoals WhatsApp te bieden heeft: klant- medewerker en organisatieperspectief.

Klanten

Voor klanten is gemak het grootste argument om te kiezen voor WhatsApp als voorkeurskanaal. Klanten stellen vragen en reageren op antwoorden wanneer het hun uitkomt. Zeker als een vraag niet urgent is maar wel belangrijk, is WhatsApp een uitkomst. Denk bijvoorbeeld aan een verhuizing. Als je via een WhatsApp berichtje aangeeft dat je je aansluiting wilt opzeggen op je oude adres en een nieuwe aansluiting wilt activeren op het nieuwe, verwacht je niet direct antwoord. Maar het moet wel goed geregeld worden. Dat er een goed antwoord komt is dan belangrijker dan dat er snel gereageerd wordt.

Medewerkers

Medewerkers ervaren WhatsApp ook als een prettig kanaal om mee te werken, hoewel het niet voor iedereen weggelegd is. “Je moet ertegen kunnen dat je meerdere gesprekken tegelijk behandelt”, vertelt Marike. “Dat geeft een vorm van druk waartegen je bestand moet zijn. Daar staat weer tegenover dat je ook meer vrijheid hebt dan aan de telefoon of bij livechat. Klanten vinden het niet gek als het even duurt voordat je reageert. Daardoor kun je ruggespraak houden, soms even naar het toilet of iets te drinken pakken als je dat wilt. Dat is niet mogelijk tijdens telefoongesprekken.”

//

“We zien overigens een leuke mix van **jonge** en meer **ervaren krachten** die het **prettig** vinden om met **WhatsApp te werken**”

“We zien overigens een leuke mix van jonge en meer ervaren krachten die het prettig vinden om met WhatsApp te werken. We merken wel dat het heel belangrijk is om te investeren in de training en coaching van medewerkers. Fellowmind heeft ons daarbij destijds ook heel goed geholpen. Dat onze medewerkers goed getraind zijn heeft het succes van de implementatie dan ook zeker mede bepaald.”



Organisatie

Vanuit organisatieperspectief zijn er ook aanzienlijke voordelen. WhatsApp bleek bijvoorbeeld een sterk kanaal om een grote groep klanten ook proactief te benaderen. “We kunnen op basis van data, klanten proactief adviseren over hun energieverbruik. Dit is belangrijk voor klanten en voor Vattenfall, omdat we hierdoor actief samen werken aan een fossielvrije toekomst.” Dat maakt Whatsapp – naast het klantbelang – vanuit organisatieperspectief een strategisch relevant kanaal.

Het is ook heel eenvoudig om in een digitaal kanaal als WhatsApp te meten wat er in het kanaal gebeurt. Zo verzamel je data die je kunt gebruiken om je eigen processen te verbeteren en nog beter aan te laten sluiten op de behoeften van klanten. Zo zie je organisatiebelang en klantbelang heel mooi in elkaar overlopen.

// Klant-, medewerker- en organisatiebelangen gaan hand in hand

Marika: “Vanaf het moment dat we met WhatsApp startten, zagen we een snelle groei. Toen we net begonnen, hadden we 10 medewerkers in het team. Dat verdubbelde al snel. In 2021 hebben we 100 agents die klanten via digitale bedienen en is WhatsApp 40% van ons totale klantcontactvolume.”



Integrale benadering onmisbaar

Digitale kanalen staan niet op zichzelf. Klanten gebruiken meerdere kanalen, wanneer het hun uitkomt. Het is een uitdaging om over al die kanalen heen te weten wat goed werkt. Daarom is een centraal uitgangspunt onmisbaar. Bij Vattenfall is dat de klantbeleving over alle kanalen heen. De kunst is om in al die kanalen te blijven meten kijken wat de klantbeleving is. Marike: “We meten binnen alle kanalen wat er gebeurt. Merken we dat de klanttevredenheid van de afhandeling van bijvoorbeeld de betaaldialoog heel hoog is in WhatsApp, dan routeren we ook in chatbot Nina meer conversaties naar diezelfde dialoog.” Dit kan alleen als er sprake is van een integrale benadering van klantcontact. Een solide klantcontact strategie is dus onmisbaar voor een succesvolle inzet van klantcontactkanalen in algemene zin en digitale kanalen in het bijzonder.

De menselijke kant van veranderen

“Die integrale benadering is nodig voor een succesvolle aanpak, maar aandacht voor de menselijke kant van veranderen is minstens zo belangrijk. We hebben bijvoorbeeld heel gericht geïnvesteerd in het trainen van medewerkers. Daarbij hielpen we niet alleen om de applicaties te gebruiken die nodig zijn voor het werken met digitale kanalen. We legden ook uit waaróm digitale kanalen belangrijk zijn voor klanten. Juist door de inzet van digitale kanalen te verbinden met de behoeften van klanten, werd het voor medewerkers duidelijk hoe belangrijk het was om ermee aan de slag te gaan en er een succes van te maken.”

// Aandacht voor de menselijke kant van veranderen cruciaal voor succes

Niet iedereen is geschikt om met digitale kanalen te werken. Leeftijd zegt zeker niet alles. Je moet goed kunnen multitasken, omdat je meerdere gesprekken tegelijk voert en met meerdere systemen werkt. Verder moet je taalvaardigheid op orde zijn, in zowel spreken als schrijven. Het correct verwoorden van vragen en antwoorden heeft grote invloed op de klantbeleving. En natuurlijk moet je heel snel en foutloos kunnen typen. Het helpt ook als je digitaal vaardig bent, omdat je snel moet kunnen schakelen tussen verschillende systemen. Als je medewerkers op deze vaardigheden selecteert en ze vervolgens helpt om ze op die punten te ontwikkelen, dan zullen klanten dat merken en neemt de klanttevredenheid toe.

Veranderen is ook continu verbeteren. “We zetten data in om de performance van medewerkers te verbeteren. Omdat het eenvoudig is om klanttevredenheid binnen digitale kanalen te meten, kunnen we heel gericht werken aan het verbeteren van de vaardigheden van medewerkers. Kortom: je moet de inzet van digitale kanalen goed neerzetten, maar zeker daarna een goed proces gebruiken voor continu verbeteren. Ook dat is een verandering in de manier van denken en werken die goed moet worden begeleid.”



Ook klantgedrag verandert doordat digitale kanalen gemeengoed zijn geworden. “Klanten zijn bijvoorbeeld aan het wennen aan de manier waarop ze het beste kunnen omgaan met onze chatbot Nina. Ze formuleren vragen anders, korter en met de juiste steekwoorden. Dat komt de afhandeling van vragen ook ten goede. Het is interessant om te zien hoe ons gedrag blijkbaar wordt beïnvloed door technologie.”



De toekomst is nu: integratie en AI

“Ik had het net al over het organisatiebelang van digitale kanalen. Op dit moment zijn we bezig om een omgeving op te bouwen waarmee we kunnen bepalen via welk kanaal we het beste proactief kunnen adviseren. Dat kan alleen als je je data op orde hebt en beschikt over een platform waarmee je die data zo kunt analyseren en inzetten dat je heel gericht kunt werken aan die beste customer experience. Het samenbrengen van de data en de inzichten uit de systemen die betrokken zijn bij klantcontact, staat dan ook hoog op onze agenda.”

“Sterker nog, ik ben van mening dat er 1 conversation platform voor klanten en medewerkers zou moeten zijn. Datgene wat tussen medewerkers en klanten en medewerkers onderling wordt uitgewisseld is relevant voor het bieden van beste klantervaringen.”

Integratie van platforms, data en processen biedt grote kansen

“Als je de integratie van data en systemen voor elkaar krijgt, is de integratie van processen eigenlijk heel logisch”, vervolgt Marike. “Als je alle kennis en expertise op het gebied van conversaties zou centreren in 1 team, dan kun je daar optimale conversaties modelleren op basis van alle data die er is over de conversaties over alle kanalen. Die optimale conversaties kun je dan weer uitzetten in de kanalen waar je op basis van de data verwacht dat ze de meeste impact maken. En omdat het team beschikt over alle data, kun je de lessen die je leert toepassen op zowel interne als externe contactmomenten. Zo kun je een chatbot niet alleen inzetten voor klanten, maar ook voor medewerkers en voor interne processen, zoals we nu al doen voor HR, Inkoop en Finance.”

Verregaande automatisering en AI

Nina

Door de inzet van een digitaal kanaal als WhatsApp is het ook mogelijk om processen te vereenvoudigen en te versnellen door verregaande automatisering. De inzet van chatbot Nina in het Whatsapp-kanaal is hiervan een uitstekend voorbeeld. Nina is niet alleen in staat om zelfstandig het gesprek te starten en de klantvraag te inventariseren. De chatbot zorgt er ook voor dat bepaalde klantverzoeken daadwerkelijk zonder tussenkomst van een medewerker worden afgehandeld. En daar waar dat niet mogelijk blijkt, zorgt Nina ervoor dat het gesprek bij een medewerker terechtkomt. Die kan het verzoek afhandelen met alle input die tijdens de conversatie is ontstaan.

De combinatie van chatbots en AI biedt grote kansen voor klanten én medewerkers

AI voor klanten én voor medewerkers

Artificial Intelligence speelt een grote rol bij het automatiseren van processen. Doordat algoritmes nooit moe worden en enorm schaalbaar zijn, is het mogelijk om ze altijd en op veel verschillende plakken in te zetten.

AI voor klanten

Met AI is het bijvoorbeeld mogelijk om klanten te ondersteunen bij het zoeken naar informatie of kunnen vragen volledig geautomatiseerd worden afgehandeld. AI gebruikt klant- en klantcontactdata om te bepalen welke informatie gebruikt kan worden om suggesties te doen zodat relevante informatie snel wordt aangeboden. Sommige vragen kunnen door intent-herkenning met ondersteuning AI op de website volledig door klanten zelf worden afgehandeld. AI kan ook geautomatiseerde processen activeren zoals het verwerken van adreswijzigingen, betrekken van medewerkers met specialistische kennis en nog veel meer. De combinatie van AI met een bot zoals Nina is een gouden greep die zowel klanten als medewerkers ondersteunt. Medewerkers die klanten per telefoon of via digitale kanalen helpen, kunnen met dezelfde technieken snel informatie naar boven halen of processen activeren of klanten naar de juiste plek in een chatgesprek routeren. Zo gaan medewerker gemak en klanttevredenheid hand in hand door de inzet van bots en AI.

AI voor medewerkers

“Ook als het gaat om kwaliteitsontwikkeling speelt AI ook een belangrijke rol”, vertelt Marike. “AI is in staat om conversaties te analyseren en te bepalen hoe het sentiment zich ontwikkelt. Die inzichten gebruiken we om medewerkers te helpen in hun ontwikkeling en de chatbot te verbeteren. Zo zet Vattenfall mens en technologie optimaal in bij het continu verbeteren van alles wat we doen om mooie klantervaringen neer te zetten.”

Voice AI

De laatste ontwikkeling op het gebied van AI gaat over Voice AI. Dan hebben we het over het inzetten van AI voor het analyseren van datgene wat via kanalen wordt besproken. Mensen kunnen door gebruik te maken van hun stem bepaalde apparaten bedienen. Die conversaties worden opgeslagen in de vorm van data. Bovendien worden gesprekken die per telefoon plaatsvinden ook steeds vaker automatisch opgeslagen in de vorm van data. De interacties tussen mensen per telefoon en tussen mensen en apparaten via voice, zorgen ook voor grote hoeveelheden data. Mede door deze ontwikkeling neemt Voice AI een grote vlucht. Met behulp van AI kunnen we patronen herkennen in die interacties. Wat werkt wel, wat werkt niet goed in die interacties? Hoe kunnen we de dialogen die aan de basis staan van die interacties zo verbeteren dat er een goede experience ontstaat? AI is in dat proces de drijvende kracht. En ook hier weer is de kernvraag: hoe kunnen we het leven van klanten aangenamer maken?

“Bij Vattenfall zetten we voice vooral in bij transactionele dialogen bij de Klantenservice”, vertelt Marike. “Denk dan bijvoorbeeld aan processen zoals authenticatie of het wijzigen van een termijnbedrag. Voice is vooral makkelijk voor klanten. Het is makkelijker om iets te zeggen dan te typen. Daardoor hebben mensen (door alle generaties heen) soms de voorkeur voor Voice AI boven messaging channels via een chatbot. Wij proberen op die behoefte aan gemak in te spelen”

Fellowmind als business partner

De agent als uitgangspunt

Welke rol heeft Fellowmind gespeeld in de reis die Vattenfall doormaakte? Er zijn veel verschillende partners betrokken bij een ontwikkeling op deze schaal. Fellowmind heeft destijds geholpen bij de implementatie door vooral vanuit het perspectief van de medewerker te blijven kijken. De oplossingen die we hebben ingericht, moeten vooral goed worden gebruikt door de medewerkers die bij klantcontact betrokken zijn. Fellowmind heeft bij de inrichting van die oplossingen goed geholpen door de agent als uitgangspunt te nemen. Agents kregen een stem in het ontwikkelproces. Door ze vroeg te betrekken, bouwden we aan draagvlak voor de ingebruikname.

Anders sturen

De introductie van digitale kanalen vraagt om anders sturen. Fellowmind hielp ons door de juiste KPI's vast te stellen en ook echt op die KPI's te sturen. Waar Klantenservice bijvoorbeeld op Average Handling Time (AHT) stuurt, kijken we met het digital team naar het aantal afgehandelde conversaties per uur waarin een medewerker is ingelogd (CCPLH). De dashboards die samen met Fellowmind werden ontwikkeld, hielpen goed om het gesprek met managers aan te gaan, maar ook om na implementatie te blijven sturen op de juiste cijfers.



Veranderen

De ontwikkelingen die we hebben doorgemaakt zijn stuk voor stuk veranderingen met impact op medewerkers. Het is voor het succes daarvan van cruciaal belang dat je het management achter je hebt staan en dat je de strategische relevantie van digitale kanalen goed verwoordt. Daar heeft Fellowmind een belangrijke rol in gespeeld.

Door een duidelijk verband te leggen tussen de strategie van Vattenfall en wat we op het gebied van digitale kanalen wilden doen, konden we op het juiste niveau ons verhaal vertellen en onze stakeholders erbij betrekken. Met een gedragen roadmap vol met innovatieve next steps.

Maar ook goede training is onmisbaar voor het succes. Fellowmind heeft de medewerkers getraind, zodat ze goed in staat waren om de digitale kanalen zo in te zetten dat er daadwerkelijk een positief effect op de klantbeleving ontstond.

Afsluiting

De reis van Vattenfall is nooit af. Doordat de optimale customer experience centraal staat, blijft het uitdagend om telkens weer het juiste te doen en te blijven innoveren. De klantcontactstrategie biedt voldoende houvast om richting te geven aan alle inspanningen om de beste customer experience te bieden. Er staat een solide basis en die wordt samen met partners voortdurend verder ontwikkeld. De razendsnelle ontwikkelingen in de technologie zorgen ervoor dat de druk op de wendbaarheid van de organisatie nooit afneemt. "Dat maakt het ook zo leuk en interessant", sluit Marike af. "De wereld van klantcontact is voortdurend in beweging en vanuit de positie die ik nu heb, kan ik heel gericht bijdragen aan onze ambitie om iedere keer weer de klant op nummer 1 te zetten. En omdat de ontwikkelingen zo snel gaan, blijven we leren en ontwikkelen."



Over Fellowmind

Fellowmind maakt als innovatieve businesspartner bedrijven toekomstbestendig. We ondersteunen klanten bij hun digitale transformatie, bedenken samen slimme oplossingen voor de uitdagingen van nu en bedenken manieren om met de uitdagingen van morgen om te gaan. Onze mensen zijn gedreven, hebben kennis van zaken en hechten waarde aan persoonlijk contact. We willen goed snappen wat onze klanten drijft en wat hun ambities zijn, daarbij is een langdurige, betekenisvolle relatie met onze klanten vanzelfsprekend. Technologie is een belangrijke drijvende kracht achter innovatie, maar het zijn mensen die daaraan betekenis geven. Of zoals we bij Fellowmind zeggen:

Technology connects, people create meaning.

Visie en strategie

De digitalisering van onze wereld is de laatste jaren in rap tempo toegenomen. Uiteenlopende technologieën dringen steeds meer zowel het zakelijke als privéleven van mensen binnen. Bovendien worden interacties steeds meer digitaal, waardoor het lijkt alsof technologie het menselijke contact verdringt.

Fellowmind ziet technologie juist als een facilitator voor betere

menselijke connecties, en is van mening dat die menselijke connecties de kern vormen voor onze digitale toekomst. Dankzij automatisering hoeft er minder tijd besteed te worden aan repetitieve en handmatige taken, zodat er meer ruimte is voor het maken van waardevolle en betekenisvolle verbindingen. Maar het is wel belangrijk dat digitale interacties menselijk, intuïtief en persoonlijk aanvoelen. En dat technologie voor mensen werkt en hen plezier geeft. Het is dan ook onze missie om dit samen met onze klanten en partners te bereiken.

Samenwerking

Bij Fellowmind zijn we, net als onze eigen klanten, dagelijks bezig met ontzorgen. We stellen ons dienstbaar op en vervullen een gidsfunctie in het immer veranderende IT-landschap. Dankzij onze branchekennis weten we met welke uitdagingen de markt te maken heeft. Tegelijkertijd merken we dat klanten veeleisender worden omdat de uitdagingen toenemen, in aantallen en in complexiteit.

Dit gegeven houdt ons scherp. We gaan het gesprek aan, zoeken naar de verhalen achter de vragen en bouwen aan de relaties met onze klanten. Onze kernwaarden zijn daarin leidend:

- Always personal
- Better together
- Serious about fun
- Act with courage.

Om aan de vragen van onze klanten te blijven voldoen, blijven we onszelf opnieuw uitvinden én zoeken we waar nodig de samenwerking met (specialistische) partners. Zo zijn we beter in staat om klanten in hun digitale transformatie te begeleiden de beste antwoorden te bieden op de uitdagingen die bij onze klanten spelen.

Fellowwind