



In **5** stappen op weg naar integrale klantcommunicatie

Relevante communicatie is een belangrijke eis van klanten en burgers. Het antwoord daarop is omnichannel klantcommunicatie. Intern vraagt het nogal wat acrobatiek als we met de huidige applicaties integrale CCM willen organiseren. Ken je de berichtenfabriek? Dat is het centrale CCM-platform. Waarom? En hoe pak je dat aan?

In een tijd waarin het voor klanten steeds eenvoudiger wordt om van leverancier te wisselen, en burgers kritischer worden op de communicatie met hun gemeente, wordt hun beoordeling en loyaliteit bepaald door ervaringen bij de aankoop en het gebruik van het product of dienst en de wijze waarop organisaties met serviceverzoeken omgaan. De beleving is bepalend voor de lengte en de kwaliteit van de relatie en voor het besluit opnieuw tot een aankoop bij een leverancier over te gaan. Gelijktijdig is de Connected Customer of Civilian in aantocht, die continu in verbinding staat via het product (Internet of Things) en via social media. Klanten, burgers, overheden en leveranciers zijn hard op weg naar een 24/7 relatie via alle kanalen.

Deze ontwikkelingen hebben een enorme impact op de klassieke organisatorische inrichting van organisaties. Ze vereisen integrale uitvoering van de klantcommunicatie. Immers, de klant of burger wil uniforme, eenduidige en consistente informatie ontvangen op het moment dat hij daar behoefte aan heeft. Ga er maar aan staan!

De traditionele applicatie-inrichting, waarbij applicaties delen van de communicatie

verzorgen, blijkt in de praktijk van vandaag ongeschikt om deze eis te vervullen, gewoonweg omdat het op elkaar afstemmen van de applicaties duur is en vaak praktisch onmogelijk. Begrijpelijk, want de applicaties zijn aangekocht om bepaalde processen te automatiseren en niet om de klantcommunicatie te optimaliseren.

Binnen organisaties wordt daarom steeds vaker gekozen voor het concept van een integraal, centraal platform dat berichten vanuit applicaties ontvangt en geautomatiseerd opmaakt en bij de klant bezorgt via het gewenste communicatiekanaal. De applicatie hoeft zich niet meer bezig te houden met de vormgeving en opmaak van de berichten, waardoor de complexiteit afneemt en de kosten lager worden. Het centrale platform kan worden beschouwd als een berichtenfabriek en ondersteunt alle in- en uitgaande communicatiekanalen, waardoor de klant of burger op maat kan worden bediend.

Die berichtenfabriek overstijgt het belang van de verschillende afdelingen. In de praktijk merken wij dat alle stakeholders in organisaties graag een dergelijk centrale dienst gerealiseerd willen zien, maar dat het lastig te realiseren is omdat (afdelings)budgetten niet gericht zijn op de realisatie van organisatie-brede diensten.

De transitie naar integrale service voor klantcommunicatie moet slim worden aangepakt. En dat kan in 5 stappen.

Stap 1. Word deskundig

De technologie om de in- en uitgaande klantcommunicatie te automatiseren heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Customer Communications Management (CCM) heeft dezelfde potentie voor klantcommunicatie als eerder CRM voor relatiemanagement, ERP voor processen en ECM voor de archivering van digitale informatie. Kennis van de functionele mogelijkheden van CCM geeft inzicht in de voordelen die een centrale dienst de gehele organisatie biedt. Dus ontwikkel een visie op de inrichting van een centrale CCM-service. En neem daarin de traditionele faciliteiten die in uw organisatie aanwezig zijn, mee. Bedenk uw eigen berichtenfabriek.

Stap 2. Word een vriend van de business

Welk belang heeft klantcommunicatie voor uw organisatie? Welke processen zijn verantwoordelijk voor in- en uitgaande communicatie? Wat zijn de communicatiebehoeftes van klanten en burgers? Vanuit welke applicaties wordt communicatie aangemaakt? Welke impact heeft het doorvoeren van een wijziging? Welke impact heeft het toevoegen van een nieuw communicatiekanaal? Welke wensen heeft het proces en welke innovaties wil men doorvoeren? Om de toegevoegde waarde van integrale CCM-service voor de organisatie te bepalen moeten deze vragen worden gesteld en beantwoord. De antwoorden op de vragen worden verwerkt in "user stories". Die beschrijven de behoefte vanuit de business en vormen later in het traject de basis voor een succesvolle realisatie. De gesprekken leveren ook essentiële input voor de business case en mogelijke pilotprojecten.

Stap 3. Word een vriend van ICT

Het realiseren van een integrale CCM-service betekent dat een belangrijke component wordt toegevoegd aan het

applicatielandschap. De inpassing van de integrale CCM-service wordt versneld als ICT in haar architectuur plaats heeft ingeruimd voor de Enterprise Service Bus. Via deze ESB worden functies ontkoppeld, zodat een 'service' alle applicaties kan bedienen. Deze service behoeft daarom niet meer in de applicaties te worden ingebouwd. Binnen de architectuur kan integrale CCM dus als centrale service via de ESB beschikbaar worden gesteld aan alle applicaties. Om als centrale klantcommunicatieservice succes te hebben moet de service een eigen plek vinden binnen de architectuur. Bespreek de mogelijkheden met de ICT-Architecten en overtuig ze met de opgedane kennis uit de vorige stappen.

Stap 4. Word product owner

De product owner is verantwoordelijk voor de CCM-applicaties en de inrichting van het platform. En natuurlijk de werking ervan. Binnen uw organisatie moet nu worden bepaald wie die rol op zich gaat nemen. Dit kan bijvoorbeeld de facilitaire afdeling zijn die haar traditionele post- en repro-diensten wil moderniseren of het kan ICT zijn. In een aantal gevallen ligt het voor de hand de marketingafdeling als eigenaar van het platform te benoemen, of wordt een proces met hoogvolume communicatie als product owner aangewezen.

Nu kan door deze product owner de technologie worden aangeschaft waarmee de klantcommunicatie-service wordt ingericht. Uiteraard in nauwe samenwerking met de stakeholders en ICT en rekening houdend met hetgeen op dit gebied al in huis is. Het selectieproces van een CCM-oplossing start met het opstellen van het Programma van Eisen, waarvoor de in de voorgaande stappen opgedane kennis en de user stories de basis vormen. De definitieve keuze van een oplossing en het zoeken van een betrouwbare implementatiepartner is een intensief en organisatie-breed proces.

Financiering blijkt in deze stap een belangrijk aandachtspunt, juist omdat een CCM-

oplossing generiek wordt ingezet ten behoeve van meerdere en liefst alle processen.

Stap 5. Word ambassadeur

De CCM-oplossing is binnen, de implementatie van het platform en de services kunnen beginnen. Selecteer uit de eerdere gesprekken met de stakeholders een proces dat een sterke ambitie heeft om te vernieuwen en dat u kunt ontlasten door innovatieve communicatie te realiseren. Een voordeel is dat het ambitieuze proces budget beschikbaar heeft en ook direct voor u de nodige zichtbaarheid realiseert. Op deze manier sluit

u proces voor proces aan op de integrale CCM-service.

Naast het aansluiten van processen moet ook de ontwikkeling van de ondersteunende organisatie aandacht krijgen. Hoe gaat u de bestaande communicatieprocessen inpassen in de nieuwe situatie? Hoe gaat u processen aansluiten? Hoe gaat u de service verder ontwikkelen? Hoe gaat u, als de service in productie is, de regie voeren en de performance monitoren? Wie gaat de afstemming met de processen onderhouden? Hoe wordt het functioneel beheer ingericht? Maak in deze fase niet te grote sprongen ineens, bouw de functionaliteit en de organisatie stap voor stap op en zorg dat u alle stakeholders dicht bij u houdt.

De Berichtenfabriek

De Berichtenfabriek is een concept dat de centrale, integrale communicatie-dienstverlening beschrijft. Het concept omvat de gehele verwerking en opslag van alle in- en uitgaande berichten.

De Berichtenfabriek verwerkt informatie uit de processen tot uitgaande berichten in alle formaten en geschikt voor alle kanalen. Andersom verwerkt zij alle binnenkomende berichten van klanten tot hanteerbare informatie voor de interne processen. Aanvullend daarop bewaart en archiveert de Berichtenfabriek alle berichten.

De Berichtenfabriek maakt het mogelijk **op maat** met klanten en burgers te communiceren. De procesapplicaties worden ontlast van de inspanning om in- en uitgaande berichten te verwerken. Organisaties worden meer compliant.

Voor meer informatie:

The Message Company BV
www.themessagecompany.nl