

Service van niks

BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN ONTLENEN BESTAANSRECHT AAN HUN KLANDIZIE. TOCH ZUCHT NEDERLAND ONDER ARMOEDIGE HULP AAN DE KLANT

Winkels, horecagelegenheden, callcenters, kabel- en telecombedrijven, overheidsdiensten: ze zijn vaak berucht om hun povere dienstverlening. Wat is de verklaring daarvoor? De volksaard, krapte op de arbeidsmarkt, bezuinigingsdrang of wil de Nederlander er niet voor betalen? Plus: tips om betere service af te dwingen.

Eric van de Beek Illustraties Marc Kolle

Een man op een terras aan het Amsterdamse Rembrandtplein wenkt de ober en vraagt: 'Kan ik iets bestellen?' Waarop de kelner antwoordt: 'Ik zie dat u dat uitstekend kunt.' En vervolgens met een leeg dienblad wegbeent.

Een abonnee van kabelbedrijf UPC wordt afgesloten omdat hij niet tijdig zou hebben betaald. De man belt als hij op vrijdagmiddag uit zijn werk komt naar het servicenummer van UPC à 10 cent per minuut. Na twintig minuten wachten krijgt hij iemand aan de lijn. Die erkent dat de abonnee onterecht is afgesloten, maar vertellen wanneer de fout wordt hersteld, kan hij niet. Als de abonnee informeert of dat in het weekeinde kan gebeuren, zegt de servicemedewerker: 'Mijnheer, het is vrijdagmiddag zes uur. Ik heb hier geen zin meer in.' Waarop hij de verbinding verbreekt.

Zulke verhalen staan niet op zich. Menig- een kan uit ervaring meepraten over dienstverlenend personeel dat nergens mee kan helpen of zich onbeschoft gedraagt. En niet alleen bij callcenters of in de horeca, ook in winkels en aan overheidsbalies blijkt de service vaak veel te wensen over te laten.

Tip 1

Klaag bij derden

Tv-programma's als *Kassa*, *Breekijzer*, *Ook dat nog* en *Radar* sorteren veel effect. Bijna altijd worden ontevreden klanten alsnog tevreden gesteld. Voor wie de media schuwt, zijn er tal van alternatieven. Op www.sta-ik-sterk.nl van het ministerie van Economische Zaken staat een uitgebreide lijst met consumentenorganisaties, zoals geschillencommissies van brancheverenigingen, de Nationale Ombudsman en de Consumentenbond. Op deze site kunt u ook opzoeken wat uw rechten zijn.

Open een loket waar mensen hun klachten kwijt kunnen en het loopt storm. Tv-programma's als *Kassa*, *Radar* en *Breekijzer* hoeven nooit op zoek naar onderwerpen. Het kijkend publiek klimt uit eigen beweging massaal in de pen, stuurt een e-mail of reageert per telefoon. Ook bij de Consumentenbond, waarvan één op de tien Nederlandse huishoudens lid is, komen jaarlijks tienduizenden klachten binnen. De Nationale Ombudsman, bij wie mensen hun ongenoegen kwijt kunnen over overheidsinstanties, heeft het er eveneens druk mee. Jaarlijks nemen zo'n achttienduizend mensen contact op,

van wie er tienduizend een schriftelijke klacht indienen. Ruim de helft klaagt over ambtenaren die niet of niet tijdig reageren, bijvoorbeeld op de aanvraag voor een parkeer- of bouwvergunning, een uitkering, paspoort of kentekenbewijs. Daarbij maakt het niet of nauwelijks uit of het gaat om gemeenten, provincies, ministeries of andere overheidsorganen. De grootste makke, vinden de klagers bij de Nationale Ombudsman, is dat ze zo traag hun werk doen en de burger maar laten wachten.

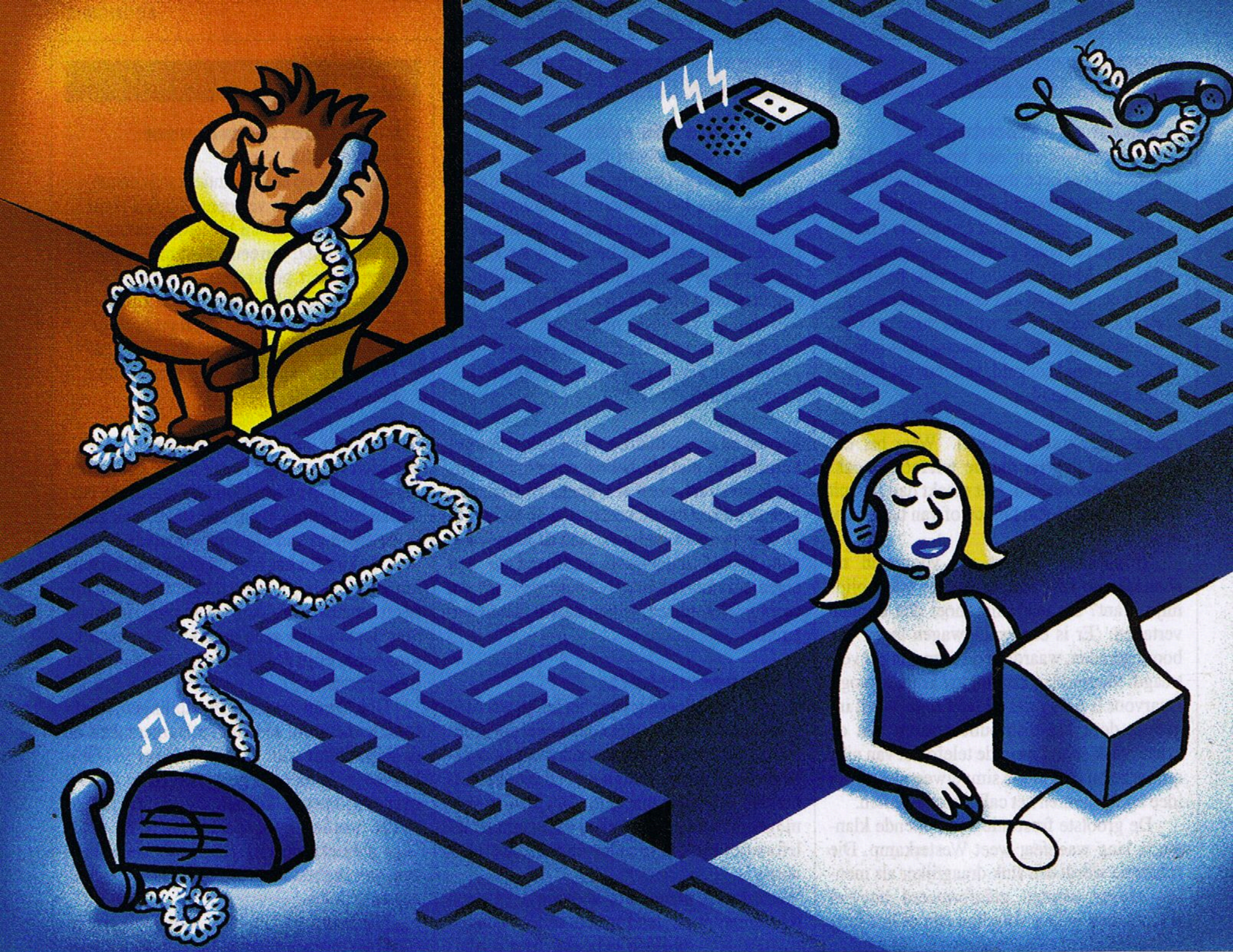
Foaien

Service en klantgerichtheid staan in Nederland kennelijk niet hoog aangeschreven, maar waaraan ligt dat? Is het de Nederlandse volksaard, of is het een gevolg van de krappe arbeidsmarkt en gunstige arbeidsvoorwaarden. Bij bezuinigende en reorganiserende bedrijven en overheidsinstellingen staat klantgerichtheid lang niet altijd hoog op de prioriteitenlijst. En trouwens, wil de Nederlander wel betalen voor een betere dienstverlening?

Volgens Rob Menko, *associate professor* in marketing aan de Erasmus Universiteit Rotterdam zit dienstverlening de Nederlander niet in de genen. 'Dat heeft te maken met onze egalitaire inslag,' zegt hij. 'Dienstbaarheid wordt in Nederland gezien als iets negatiefs. Het veronderstelt ongelijkheid, en daar zijn wij Nederlanders wars van.'

Fons Trompenaars, hoogleraar internationaal management aan de Katholieke Universiteit Nijmegen deelt die mening. 'Maar daar hebben ze in meer landen last van,' weet hij. 'Ook Amerikanen zijn egalitair ingesteld, maar het verschil is dat ze in de Verenigde Staten wel service moeten verlenen. Bijvoorbeeld omdat winkel- en hore-





capersoneel anders fooien misloopt.' Zonder die fooien komen zulke Amerikaanse dienstverleners niet rond, want van hun salaris kunnen ze de huur niet betalen.

In Nederland garandeert het wettelijk minimumloon werknemers een salaris dat toereikend is om in het levensonderhoud te voorzien. Ook de goede ontslagbescherming en relatief goede sociale voorzieningen dragen ertoe bij dat dienstverleners nauwelijks of geen financiële prikkel hebben om hard te lopen.

De krappe arbeidsmarkt van de voorbije jaren leidde er bovendien toe dat nogal wat dienstverlenende bedrijven mensen in dienst moesten nemen die het niet in zich hebben om het de klant naar de zin te maken. Goede dienstverleners waren en zijn schaars.

Weliswaar is de arbeidsmarkt nu weer wat ruimer, maar de service is er niet merkbaar beter op geworden. Voor zover de kwakkelende economie de dienstverlening beïnvloedt, lijkt eerder sprake van een negatief effect. Zo is in de horeca het aantal 'vakbekwame' medewerkers afgenomen, meldt het bedrijf Horeca en Catering in een persbericht. 'Ze zijn wel beschikbaar, maar als gevolg van de

economische situatie zijn ondernemingen voorzichtig geworden met het opvullen van vacatures.' Sommige blijven openstaan, andere worden opgevuld met tijdelijk en vaak onvoldoende gekwalificeerd personeel.

In andere bedrijfstakken wordt hetzelfde werk gedaan met minder personeel. Dat vloeit voort uit reorganisaties en collectieve ontslagen. Alleen in de zorg en in het onderwijs lijkt het niveau van de dienstverlening te verbeteren als gevolg van de zich verruimende arbeidsmarkt. Er komen meer handen aan het bed en meer leerkrachten voor de klas.

Bereikbaarheid

Bedrijven en overheidsinstellingen worden

Tip 2

Blijf netjes

Heeft u een klacht bij een bedrijf waar u normaliter goed wordt geholpen, laat dan allereerst weten altijd tevreden te zijn geweest. Begin in geen geval te schelden. Mensen zijn dan minder bereid u van dienst te zijn.

over het algemeen steeds slechter telefonisch bereikbaar. In twee jaar tijd is de bereikbaarheid van algemene nummers gedaald van 82 naar 68 procent, zo blijkt uit onderzoek van telefonische dienstverlener SNT. Die verslechtering is niet iets van de afgelopen twee jaar, vindt marketingprofessor Menko. 'Het is begonnen met de uit Amerika overgewaaid managementtrend om bedrijfsactiviteiten die niet tot de kernactiviteiten horen, uit te besteden aan derden.'

Bedrijven redeneren: waar wij goed in zijn, is het ontwikkelen, maken en verkopen van een bepaald product. Daar moeten we al onze energie op richten. Telefonische dienstverlening laten we liever over aan een bedrijf dat daarin is gespecialiseerd. 'Dat levert slechte service op,' vindt Menko. 'Bij een *geoutsourced* callcenter hoor je dat iemand mentaal achter een computer zit om het antwoord op je vraag te zoeken. Hij kent het bedrijf niet, weet niet wie hij in het bedrijf moet opsporen. Ik praat liever met degene die verantwoordelijk is.'

Telefonische dienstverlening kan wel degelijk goed zijn als die is uitbesteed aan een callcenter, zegt Arthur Westerkamp van call-

Tip 3

Schrijf een klachtenbrief

Het schrijven van een brief heeft het voordeel dat het u dwingt uw klacht helder te formuleren en dat u niet in discussie hoeft te gaan. Als u een goede klant bent en u het bedrijf waardeert, benadruk dit dan. Voeg kopieën toe van bewijsstukken, refereer aan eerdere contacten en laat weten wat u wilt en voor welke datum u uiterlijk een reactie verwacht. Gaat het om veel geld, verstuur uw brief dan aangetekend.

Tip 4

Bel buiten de spits

Heeft u een klacht of vraag, bel dan niet op maandag. Ook tijdens lunchtijd ontstaan vaak lange wachtrijen. Informeer als u lang in de wacht heeft gestaan wanneer u een volgende keer het beste kunt bellen. Service-afdelingen en instellingen hebben zo hun eigen 'spitsijden'. In sommige gevallen maakt het niet uit wanneer u belt. Callcenters passen hun bezetting aan aan het aantal bellers dat ze verwachten.

Tip 5

Betaal niet zomaar voor reparaties

Ook als de op een garantiebewijs aangegeven termijn is verlopen, blijft u soms recht houden op een kosteloze reparatie of vervanging van een apparaat. Een product behoort gedurende de gehele verwachte levensduur normaal te functioneren. Wel zult u, als de garantie is verlopen, moeten bewijzen dat u niet de veroorzaker bent van het ontstane defect aan het product.

center-adviesbureau Auditel. 'Waar het om gaat, is dat degene die de telefoon oppakt goed is geïnformeerd. Het maakt dan niet uit of dat iemand is van binnen of van buiten het bedrijf.'

Westerkamp noemt als voorbeeld de abonnee die belt met de vraag: waar blijft mijn krant? De telefonist moet dan kunnen vertellen: 'Er is een vrachtwagen tegen een boom gereden, waardoor de bezorging is vertraagd. Vanmiddag krijgt u uw krant alsnog.' Daarvoor is nodig dat de telefonist wordt ingelicht door het distributiecentrum van de krant. Vaak echter weet de telefonist van niks omdat ze bij distributie simpelweg niet op het idee zijn gekomen het callcenter te bellen.'

De grootste frustratie van bellende klanten is lang wachten, weet Westerkamp. Die frustratie wordt een stuk draaglijker als mensen erover worden geïnformeerd hoeveel wachtenden er nog voor hen zijn of hoe lang

het nog ongeveer duurt voordat ze worden geholpen. Dat niet elk bedrijf dergelijke informatie verstrekt, heeft er volgens Westerkamp mee te maken dat de kosten van de technologie die daarvoor nodig is, 'aan de hoge kant' zijn. Vooral middelgrote bedrijven die een eigen service-afdeling hebben, met vijf tot twintig telefonisten, willen daarin niet investeren.

Personeelstekort

De ultieme oplossing voor het lange wachten is het aannemen van meer personeel dat de telefoon beantwoordt. Maar bedrijven en overheidsdiensten zijn terughoudend met het uitbreiden van hun capaciteit. Ze willen zo veel mogelijk het risico beperken dat er minder telefoontjes zijn dan er callcenterpersoneel aanwezig is.

Westerkamp noemt het voorbeeld van een reisbureau waar telefonisch reizen kunnen worden geboekt. 'Het reisbureau zal redeneren: van elke tien mensen die bellen, boekt er één een reis. Gemiddeld levert een reservering 500 euro op. Vervolgens kan het reisbureau uitrekenen hoeveel elk telefoontje gemiddeld oplevert en wat het risico is dat ze willen lopen dat mensen voortijdig ophangen.'

Soms is slechte dienstverlening regelrecht het gevolg van het uit het oog verliezen van de klant door het management. De wal keert dan vanzelf het schip. Philips, bijvoorbeeld, ontdekte ruimt tien jaar geleden dat het concern, onder meer als gevolg van slechte service, trouwe klandizie had verloren. *Customer first* – eerst de klant! – luidde de missie van de hoogste baas van dat moment, Jan Timmer. Nog net op tijd werden initiatieven genomen om de dienstverlening bij de elektronica gigant te verbeteren.

Het zijn doorgaans de monopolisten die volharden in slechte dienstverlening. Te

denken valt aan kabelbedrijven als UPC, energieleveranciers als Nuon en Essent en vervoerbedrijven als Connexion of de Nederlandse Spoorwegen. Die staan vaak hoog in de top-tien van ergerniswekkende bedrijven. Ze kunnen het zo bont maken als ze willen, de klant blijft meestal toch wel, want die heeft nauwelijks een alternatief. Immers, voor iemand die geen auto tot zijn beschikking heeft, blijft de NS de enige aanbieder van treinvervoer.

Ook (semi-)overheidsinstellingen, zoals sociale diensten, afdelingen Burgerzaken of de Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW), hoeven zich meestal geen zorgen te maken over weglappende klanten die vinden dat ze slecht worden behandeld. Hetzelfde geldt voor publieke instellingen, zoals ziekenhuizen, woningbouwverenigingen, verpleeghuizen en scholen.

Niettemin blijken ook monopolisten in staat hun leven te beteren. De Belastingdienst en de Informatie Beheer Groep zijn daarvan lichtende voorbeelden. Sinds hun reorganisatie wordt over beide instellingen aanzienlijk minder geklaagd, signaleert de Nationale Ombudsman.

Joop van Lunteren, die de Belastingdienst reorganiseerde, zei hierover destijds tegen *Elsevier* dat de motivatie van ambtenaren om hun werk goed te doen niet hoeft te verschillen van die van werknemers in het bedrijfsleven. 'Ook ambtenaren willen trots zijn op de organisatie waarvoor ze werken. Want ook ambtenaren komen op partijtjes

Tip 6

Zoek het hogerop

Verdoe uw tijd niet met personeel dat u niet kan of wil helpen en roep de baas erbij. Laat u niet ontmoedigen door callcentermedewerkers die de hoorn op de haak gooien als u naar hun leidinggevende vraagt. Bel opnieuw en vraag een collega u door te verbinden. Vergeet ook niet de naam te noteren van degene die u te woord staat.





waar mensen worden beoordeeld op het werk dat ze doen.'

Waar het dus opaan komt, is goed management, op een leiding die vastbesloten is de burger waar te bieden voor zijn geld. 'Daaraan ontbreekt het,' zegt overheidsadviseur en gastdocent overheidsmarketing aan de Universiteit van Gent, Hans Buurma. 'Er zijn te weinig Joop van Lunterens.' Vaak heeft dat ermee te maken dat de politieke bazen van leidinggevende ambtenaren zich niet druk maken. 'Ze hebben andere prioriteiten, zoals het doorvoeren van bezuinigingen. Dan kun je als ambtenaar nog zo hoog in de organisatie zitten, zonder politieke steun red je het niet

Tip 7

Versterk uw positie

Als u iets bestelt, bijvoorbeeld een bed of een kast, spreek dan een uiterste leverdatum af en laat deze zwart op wit zetten. Als de bestelling niet bijtijds wordt geleverd, spreek dan een nieuwe datum af. Wordt ook die overschreden, dan heeft u het recht de bestelling te annuleren. U kunt dit recht gebruiken om af te dingen op de prijs.

om een overheidsorganisatie klantvriendelijker te laten werken.'

Buurma signaleert dat organisaties als de politie de burgers niet altijd als klanten zien. 'Ze zeggen: er zijn wetten waaraan burgers zich moeten houden, en daar controleren we op.' Buurma vindt die zienswijze te juridisch. 'Als ze bij de Belastingdienst zo hadden gedacht, dan was dat nog steeds een klant-onvriendelijke organisatie geweest.'

Hoe dichter bij de klant, des te groter de druk om goede service te verlenen. In het algemeen doen gemeenten dan ook meer hun best het de burger naar de zin te maken dan provincies, ministeries en rijksinstellingen, is

Tip 8

Gebruik internet

De meeste bedrijven en instellingen hebben websites met daarop de antwoorden op vragen die door klanten het vaakst worden gesteld, de *frequently asked questions* (faq's). Ze doen dit om telefonisch verkeer met klanten te beperken. Maar ook is het in het voordeel van de klant: die hoeft niet lang aan de telefoon te hangen alvorens te worden geholpen.

Tip 9

Stap naar een geschillencommissie

Wie een geschil heeft met een winkelier over bijvoorbeeld een in de stomerij verknoeide winterjas of een slecht geregeld vakantiearrangement, kan dit voorleggen aan een geschillencommissie. De winkelier moet dan wel aangesloten zijn bij een branchevereniging. Een geschil voor de rechter uitvechten kan ook, maar daaraan zijn vaak hoge kosten verbonden.

de indruk van Buurma. 'Wethouders, raadsleden en gemeenteambtenaren komen direct met het publiek in aanraking. Ze ondervinden het zelf ook aan den lijve als ze nergens hun auto kunnen parkeren of als ze struikelen over de rotzooi op straat.'

Ongemanierde klanten

Burgers leggen de oorzaken van een slechte dienstverlening het liefst bij het bedrijf of de instelling waarvan ze iets verwachten. Maar de medaille heeft twee kanten. Verdient de klant de gevraagde service wel? Anders gezegd: soms zijn het de dienstverleners die recht van klagen hebben. Conducteurs worden bespuwd omdat ze om een kaartje vragen, stewardessen worden afgesnauwd omdat ze dronken passagiers niet willen bijschenken, medewerkers van sociale diensten worden bedreigd door ontevreden cliënten en huisartsen worden onder druk gezet voor een doorverwijzing. Ongemanierde klanten en burgers waren er altijd wel, maar hun aantal lijkt snel toe te nemen. Het is niet zo vreemd dat iemand die vaak respectloos wordt behandeld, zelf moeite krijgt om klantvriendelijk te blijven.

Daar komt bij: aan dienstverlening zijn kosten verbonden. Een product of dienst aanschaffen met garantie of een servicecontract mag duurder zijn dan een 'kale' aanbieding. Wie winkelt bij Aldi betaalt minder, maar wordt niet met dezelfde egards behandeld als bij Albert Heijn. Toeristenklasse vliegen is goedkoper dan *business class*, maar waar *business class*-passagiers kunnen doorlopen bij de incheckbalie, moeten die uit de toeristenklasse aansluiten in de rij. Wie blindelings een adsl-abonnement neemt bij een internetaanbieder die stunt met de prijzen, loopt het risico te worden opgezadeld met een slecht bezette helpdesk. Van duurdere internetproviders mag worden verwacht dat een klant niet een kwartier of een halfuur voor de helpdesk 'in de wacht' moet staan en dat hij of zij deskundig wordt geholpen.

Zo beschouwd krijgt de klant vaak de dienstverlening die hij verdient. Aan service hangt nu eenmaal een prijskaartje. ■