

De klant centraal: een succesvolle frontoffice in het facilitair bedrijf

Het bewaken en versterken van de kwaliteit van de dienstverlening aan de frontoffice is van groot belang. De frontoffice is het eerste aanspreekpunt voor de afnemers van facilitaire producten en diensten. Als gevolg daarvan is zij beeldbepalend voor het geheel van de facilitaire organisatie. Daarnaast bepaalt de kwaliteit van de 'intake' in sterke mate de efficiency en effectiviteit van de afhandeling. Wat zijn de succesfactoren die bepalend zijn voor een effectieve en efficiënte frontoffice?



De frontoffice is het centrale punt waar alle klantvragen en opmerkingen worden ontvangen, vertaald in concrete producten en diensten en worden doorgezet naar andere onderdelen van de organisatie. Aanvullende taken kunnen zijn het borgen, bewaken van de voortgang, het tussentijds informeren van de klant en gereed melden van de afhandeling van de aangevraagde producten en diensten.

In dit artikel wordt ingegaan op de kwaliteit van dienstverlening van de facilitaire organisatie en het belang van een succesvolle frontoffice. Een professionele facilitaire organisatie gebruikt vaak een frontoffice om klantgericht te zijn en de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren. Daarom wordt eerst ingegaan op de betekenis van de kwaliteit van dienstverlening voor een facilitaire organisatie en de kenmerken van de facilitaire producten en diensten. Vervolgens wordt de frontoffice getypeerd en de succesfactoren benoemd die bepalend zijn voor een effectieve en efficiënte frontoffice.

Kwaliteit van dienstverlening

Om greep te krijgen op de wijze waarop het facilitair aanbod door de klant wordt ervaren is inzicht in de aard van de facilitaire producten en diensten nodig. Met dit inzicht kan vervolgens gericht worden gestuurd op de kwaliteit van facilitaire dienstverlening.

In eerste instantie was kwaliteit gerelateerd aan de eigenschappen van een product of dienst. Kwaliteitsverhogende maatregelen waren voornamelijk gericht op het beperken van de uitgaven en het verbeteren van de kwaliteit van producten en diensten. Vervolgens is geconstateerd dat een zwaardere en meer 'intelligente' inzet van de facilitaire organisatie-onderdelen de randvoorwaarden creëren om binnen het primaire proces kosten te reduceren. Daarmee is het klantgericht denken binnen de facilitaire organisatie geïntroduceerd. Als gevolg daarvan kon kwaliteit worden vertaald naar het voldoen aan de verwachtingen van de klant. Deze 'vraaggerichte benadering' binnen de facilitaire organisatie betekent dat de

gebruikers van het pand worden beschouwd als klanten en dat hun facilitaire behoeften pro-actief worden vertaald in het facilitair dienstenaanbod.

Het facilitaire dienstenaanbod bestaat uit een combinatie van concrete fysieke producten en de meer ongrijpbare diensten. Kenmerkend voor diensten is dat:

- Ze niet tastbaar zijn (zoals het reserveren van vergaderruimten). Diensten komen veelal voor in combinatie van goederen die een tastbaar karakter hebben zoals bij schoonmaak. De schoonmaker gebruikt middelen en machines. Maar het resultaat van de dienst is een schone omgeving, zichtbaar maar moeilijk tastbaar;
- Ze bestaan uit een reeks van activiteiten. Bijvoorbeeld de aanvraag en levering van inkoopartikelen. Het proces bestaat dus uit een reeks van handelingen waarbij het eindproduct de levering van het ingekochte is. De kwaliteit wordt zowel beoordeeld op basis van de kwaliteit van het geleverde (bijvoorbeeld een bureaustoel) en de wijze waarop het proces is verlopen (de inkoopdienst);
- Ze vaak direct worden geproduceerd en geconsumeerd (bijvoorbeeld de afhandeling van een informatieverzoek of een reservering);
- De klant tot op zekere hoogte participeert in de levering van diensten (bijvoorbeeld het maken van toegangspassen met pasfoto en de aanvraag en specificatie van een verhuizing).
- Ze als gevolg daarvan persoonsgebonden kunnen zijn. Doordat de klant actief deelneemt in het dienstverleningsproces kan worden ingespeeld op individuele klanten. Diensten worden immers pas verricht (en dus gefabriceerd) op het moment dat de klant er om vraagt.

Het resultaat van een facilitaire dienst is daarom niet of nauwelijks zichtbaar voor anderen omdat een klant vaak geen fysiek product in handen heeft maar alleen de ervaring van de dienstverlening. Deze ervaring is sterk beïnvloed door de verwachting die de klant heeft van de dienstverlening. Vaak zal de klant actief deelnemen in het dienstverleningsproces. De ervaring van

Het resultaat van een facilitaire dienst is niet of nauwelijks zichtbaar voor anderen omdat een klant vaak geen fysiek product in handen heeft maar alleen de ervaring van de dienstverlening.

de klant wordt dan tevens bepaald door de interactie met degene die de facilitaire dienst levert. Het gevoel is dat slechts het enthousiasme of teleurstelling van klanten het kwaliteitsoordeel bepalen. Daar slechte ervaringen lang blijven hangen en eerder worden doorgegeven aan anderen is kwaliteitsbeheersing voor dienstverlening voor de facilitaire organisatie van groot belang.

Dit betekent dat niet alleen de fysieke afhandeling van een vraag goed moet worden uitgevoerd. Ook het contact met de klant is sterk bepalend voor de uiteindelijke beleving van de manier waarop iemand is geholpen. Hoe de klant de facilitaire dienstverlening ervaart is dus bepalend voor de beeldvorming van de facilitaire organisatie en daarmee de kwaliteit van dienstverlening.

De frontoffice als klantgericht aanspreekpunt voor de facilitaire organisatie

Samenvattend is het klantcontact dus van groot belang voor de aansluiting tussen facilitaire vraag en aanbod. Binnen de professionalisering van facilitaire organisatie is de klantgerichte benadering onder andere vertaald in de invoering van het concept van front- en backoffice. De frontoffice functioneert als het centraal facilitair meldpunt voor de eerstelijns dienstverlening voor informatievragen, verzoeken en aanvragen voor facilitaire dienstverlening.

Frontoffice speelt een centrale rol in de klantgerichtheid.

Binnen de facilitaire organisatie kan de frontoffice op verschillende manieren worden gepositioneerd. Twee uiterste varianten zijn te onderkennen. In de eerste plaats kan worden gekozen voor de frontoffice als een centraal meldpunt waar alle verzoeken worden aangemeld. De taakstelling van de frontoffice is dan primair gericht op het afdoen van zoveel mogelijk dienstverlening. Indien afhandeling niet direct mogelijk is dan dragen de frontoffice medewerkers zorg voor de coördinatie van de afhandeling in overleg met de betrokken specialisten in de backoffice.

In de andere variant heeft elk onderdeel (zoals diensten, inkoop en archief) van de facilitaire organisatie zijn eigen loket. Het voordeel van meerdere 'loketten' is het vereenvoudigen van de inname van werkzaamheden en vergroten van de zichtbaarheid van het eigen organisatieonderdeel. In de praktijk zijn variaties op beide varianten zichtbaar. De keuze voor type frontoffice wordt ingegeven door het type en grootte van de (facilitaire) organisatie.

De frontoffice sluit aan op de visie van klantgericht aanspreekpunt van de facilitaire organisatie. De eisen die aan de frontoffice worden gesteld zijn hoog. Niet alleen moet de frontoffice in staat zijn inhoud te geven aan de klantgerichte benadering. Zij moet ook meerdere inhoudelijke competenties of

disciplines bezitten om de afhandeling van de verschillende soorten klantvragen te organiseren en goed samenwerken met andere onderdelen binnen en buiten de organisatie.

Succesfactoren voor een effectieve en efficiënte frontoffice

Onafhankelijk van de variant van de frontoffice beïnvloed een succesvolle inrichting van de frontoffice de kwaliteit van dienstverlening. Voor een geslaagde inrichting zijn succesfactoren te benoemen.

Succesfactoren voor een frontoffice zijn:

- De frontoffice is goed bereikbaar;
- De klant wordt goed geïnformeerd en geholpen;
- De klant heeft de overtuiging dat hij of zij optimaal is geholpen;
- De samenwerking tussen frontoffice en andere organisatieonderdelen is gericht op optimale serviceverlening.

De frontoffice is goed bereikbaar

Bereikbaarheid heeft in de eerste plaats te maken met voldoende bezetting om de klant te woord te staan en te helpen. Via de balie, email of telefoon kan een klant terecht bij de frontoffice. In de frontoffice moet daarom voldoende capaciteit worden ingezet om:

- telefoontjes aan te nemen;
- emails tijdig te verwerken;
- klanten aan de balie te ontvangen;
- de verwerking en afhandeling van aanvragen;
- en het uitvoeren van andere verantwoordelijkheden.

In de tweede plaats moet de frontoffice snel reageren op een klantvraag. Dat betekent dat bijvoorbeeld telefoontjes binnen 25 seconden worden opgenomen of emails binnen 1 uur worden beantwoord. Indien klantvragen niet direct worden afgehandeld dan moet de klant in elk geval worden geïnformeerd dat zijn vraag in behandeling is genomen.

Soms is het zodanig druk dat klanten niet direct worden geholpen. Op dat moment moet de klant de keuze hebben om later terug te komen of te wachten. Om de ervaren tijd (die vaak anders is dan de feitelijke wachttijd) te verkorten kunnen zogenaamde 'wachtverzachters' worden ingezet. 'Wachtverzachters' zijn informatiebrochures of een zitje aan de balie, informatietekst in de telefoon en dergelijke.

De klant wordt goed geïnformeerd en geholpen

Dit heeft betrekking op een deskundige, professionele en succesvolle intake van de klantvraag. In de eerste plaats betekent een deskundige intake van de klantvraag dat de medewerkers aan de frontoffice:

- Inhoudelijk op de hoogte zijn van de facilitaire producten en diensten;
- In staat zijn om een klantvraag te vertalen naar deze concrete producten en diensten;
- De juiste vragen en eventueel aanvullende vragen kunnen stellen;
- Communicatief vaardig zijn (zowel schriftelijk als mondeling) om met de klant effectief te kunnen communiceren.

In de tweede plaats betekent dit een professionele intake. Professioneel heeft betrekking op de houding van de medewerkers aan de frontoffice. Een vraaggerichte frontoffice begint met medewerkers die intrinsiek klantgericht zijn. 'Nee', 'Ik weet het niet' of 'ik kan u niet helpen' zijn uitspraken die hierin niet passen. Indien niet direct kan worden geantwoord dan moet de medewerker vertellen dat de vraag wordt uitgezocht en de klant later wordt teruggebeld.

Kenmerken van een professionele houding zijn:

- Een open en geïnteresseerde opstelling;
- De klant juist informeren. Als de vraag niet direct kan worden beantwoord de klant later terugbellen;
- Altijd een belofte nakomen;
- Geen beloften aan de klant doen die niet waar kunnen worden gemaakt of waarvoor geen bevoegdheid bestaat;
- 'Weten wat je niet weet' en bij twijfel altijd vragen.

Uiteraard zal de klant zich in alle redelijkheid moeten opstellen. Het gezegde is immers: de klant is koning zolang hij zich als keizer gedraagt.

In de derde plaats ten slotte, wordt een klant goed geholpen als sprake is van een succesvolle intake. De primaire taak van de frontoffice is de klantvraag goed in te nemen en te verwerken. De klantvraag wordt correct vertaald in concrete facilitaire producten en diensten en uitgezet naar de backoffice of naar derden.

De klant heeft de overtuiging dat hij of zij optimaal is geholpen

Kwaliteit van facilitaire dienstverlening is gedefinieerd als de wijze waarop de klant facilitaire dienstverlening ervaren heeft. Dit betekent niet alleen een feitelijke goede afhandeling van een klantvraag maar ook dat de klant de overtuiging heeft dat hij of zij optimaal is geholpen. De klant kan terecht bij de frontoffice en ervaart dit ook als zodanig. De afhandeling van een facilitair verzoek kan bedrijfsmatig perfect verlopen maar als de klant een negatieve ervaring heeft ten aanzien van de wijze waarop hij of zij is bejegend zal de beeldvorming ten aanzien van de facilitaire dienstverlening negatief worden beïnvloed. De klantafhandeling aan de frontoffice betreft dus zowel de feitelijke als de gevoelsmatige afhandeling van het verzoek. Dus de klant moet het gevoel hebben dat de frontoffice zijn facilitaire vraag efficiënt en effectief heeft opgepakt en beantwoord.

De samenwerking tussen frontoffice en andere organisatieonderdelen is gericht op optimale serviceverlening

Nadat het klantverzoek is ingenomen wordt bekeken of deze binnen de frontoffice kan worden afgehandeld of moet worden doorgeleid. Het verzoek wordt doorgeleid naar andere onderdelen van de facilitaire organisatie of externe partijen. Wanneer is besloten dat de frontoffice meer is dan een doorgeefluik voor klantvragen dan zal zij ook het gehele werkproces moeten bewaken. Dit betekent:



- Het beheersen van het proces van doorgifte naar de juiste partij;
- Borging voortgang en prestaties;
- Borgen nakomen afspraken klanten;
- Borgen juiste informatievoorziening vanuit de organisatie of derden;
- Het informeren van de klant als daar aanleiding voor is bijvoorbeeld bij vertraging in het leveringsproces.

Het contact met de klant is sterk bepalend voor de uiteindelijke beleving van de manier waarop iemand is geholpen.

De samenwerking tussen de frontoffice en andere organisatieonderdelen en derden vergt dus veel aandacht. De samenwerking moet worden gericht op een optimale serviceverlening aan de klant. Om dit te bereiken heeft de frontoffice kennis nodig van de taken, deskundigheid en vaardigheid van de andere onderdelen. Dit ligt niet altijd voor de hand omwille van diverse redenen variërend van persoonlijke argumenten tot complexe organisatieprocessen. Het betrokken management moet zich hier van bewust zijn en in de onderlinge afstemming tussen de bedrijfsonderdelen nauw met elkaar samenwerken.

Ten slotte

De frontoffice speelt dus een centrale rol in de klantgerichtheid van een professionele facilitaire organisatie. Afhankelijk van het type facilitaire organisatie wordt gekozen voor een eigen inrichting van de frontoffice. Desalniettemin zijn kritieke succesfactoren te benoemen voor een effectieve en efficiënte frontoffice. Deze succesfactoren hebben betrekking op bereikbaarheid van de frontoffice, de manier waarop de klant wordt geholpen, hoe de klant de facilitaire dienstverlening ervaart en de samenwerking tussen frontoffice en de backoffice. <<

Referenties

- Boomsma, S., Borrendam van, A., (2000), *Kwaliteit van dienstverlening, 3de geheel herziene druk*, Alphen aan den Rijn, Samsom.
- Grims, M., en Rouw de, L.P., (2002), *Vraagstukken bij invoering van een 'frontoffice' facilitaire zaken*, *Overheid Facilitair 11*, pag 17-21.
- Grönroos, C., (2000), *Service management and marketing, a customer relationship management approach, second edition*, West Sussex, John Wiley & Sons Ltd.