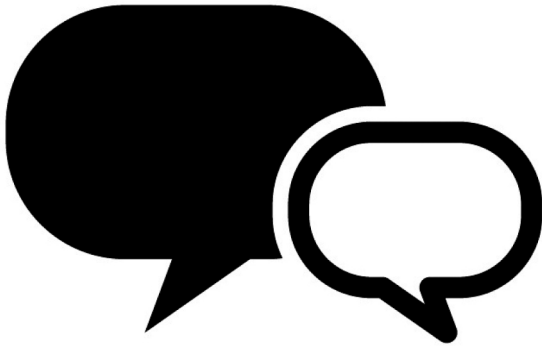


HAYSTACK

# webcare

in 60 minuten



digitale trends en tools

Ronald van der Aart

Eerste druk december 2014

Uitgeverij Haystack  
Postbus 308  
5300 AH Zaltbommel  
0418-680180  
[www.haystack.nl](http://www.haystack.nl)  
[needle@haystack.nl](mailto:needle@haystack.nl)

In samenwerking met Frankwatching  
[www.frankwatching.com/60](http://www.frankwatching.com/60)  
[redactie@frankwatching.com](mailto:redactie@frankwatching.com)

Auteur: Ronald van der Aart  
Corrector: Carolien van der Ven  
Vormgeving: Levin den Boer

ISBN: 9789461261113 | NUR 800

© 2014 Ronald van der Aart | Uitgeverij Haystack

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaardt schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

# Inhoud

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| Inleiding                               | 9   |
| 1   Hoe organiseer je webcare?          | 27  |
| 2   Hoe groot moet je webcareteam zijn? | 39  |
| 3   Selectie van een webcaretool        | 55  |
| 4   Reageren in de praktijk             | 83  |
| 5   Kansen en valkuilen                 | 111 |
| 6   Wat is het resultaat van webcare?   | 139 |
| Dank                                    | 152 |
| Over de auteur                          | 154 |



## INLEIDING

Ook al klinkt ‘webcare’ vrij internationaal, de term is bedacht op het hoofdkantoor van UPC Nederland. In internationale vakliteratuur wordt meestal gesproken over *social customer service* of *social customer care*. In 2006 startte UPC Nederland als eerste organisatie in ons land met webcare. Daarmee zette het kabelbedrijf een trend, die tot op de dag van vandaag voortduurt. Webcare leverde het kabelbedrijf een karrenvracht aan positieve publiciteit en erkenning op. Die aandacht was heel welkom: met 2,2 miljoen aangesloten klanten, een flinke concurrentieslag tussen telecomeaanbieders en een moordend tempo van productintroducties lag UPC vrijwel permanent onder vuur, ook en met name online. Het initiatief om via sociale media de dialoog aan te gaan

met klanten over vragen en klachten was gedurfd en wel het laatste wat klanten en media van het kabelbedrijf verwachtten. UPC profiteerde van de wet van de accelererende achterstand.

Inmiddels is webcare in veel organisaties bijna een gewone vorm van klantenservice. Uit het Kwantitatief Webcare Onderzoek 2013 van online monitoring- en webcaretool Coosto blijkt dat 59 van de top 100-adverteerders in Nederland al met webcare actief zijn op Twitter. In 2012 waren dat nog 41 bedrijven. Naar schatting bieden in totaal enkele honderden organisaties in meerdere of mindere mate structureel en professioneel webcare, waaronder ABN AMRO, ANWB, KLM, ING, Nuon, Vodafone, TUI, NS, UWV, Belastingdienst, Staatsloterij, T-Mobile, universiteiten, hogescholen, ziekenhuizen, goede doelen en talloze gemeenten. Tegelijk doen talloze ondernemers in het mkb en zelfstandige professionals aan online klantenservice. Zij trekken echter minder aan-

dacht, hebben geen separate afdeling voor webcare, maar reageren gewoon op vragen en klachten van klanten.

Hoewel reputatieverbetering voor UPC zonder meer een aanleiding was om online actief te worden, stond bij het kabelbedrijf vanaf het begin vast dat webcare alleen kans van slagen zou hebben als niet de reputatie, maar de klant centraal zou staan. Niet voor niets werd het webcareteam ondergebracht bij de afdeling Customer Operations. Het team kreeg de volgende opdracht mee:

- het scheiden van feiten en fictie in online discussies;
- het helpen van individuele klanten;
- het geven van consumentenvoorlichting.

Deze prioriteiten zie je bijvoorbeeld nog steeds in de manier waarop het kabelbedrijf Twitter inzet. Het webcareteam is actief via de accountnaam @UPC, terwijl de interactie met stakeholders over

het bedrijf, de producten, tv-content en sponsoring verloopt via het – niet zo heel voor de hand liggende – account @WijZijnUPC.

## **Webcare = service**

Steeds meer bedrijven zetten webcare in en daarvoor is er enige begripsverwarring ontstaan. De gehanteerde definities en doelstellingen verschillen van bedrijf tot bedrijf, van expert tot expert en van promovendus tot promovendus. Aan de ene kant zie je dat webcare wordt ingezet als een extra kanaal voor klantenservice, aan de andere kant zijn er organisaties waar webcare in het teken staat van reputatieverbetering en verkoopbevordering. In dit boek staat het afhandelen van online vragen en klachten centraal:

*Webcare is de structurele, realtime serviceverlening van een organisatie via sociale media aan een of meer-*

*dere specifieke doelgroepen. Met webcare antwoordt een organisatie op vragen, verstrekt ze informatie en lost ze klachten op. Dat doet de organisatie zowel reactief als op eigen initiatief. Opgedane inzichten over producten, diensten en/of serviceverlening worden intern teruggekoppeld aan relevante personen en/of afdelingen.*

De verschillende elementen van deze definitie zijn stuk voor stuk belangrijke voorwaarden voor een succesvolle webcarefunctie.

### *Structureel*

Als organisatie kies je bewust voor de inzet van webcare als servicekanaal. Incidentele reacties of een tijdelijke inzet van webcare leidt namelijk vrij snel tot grote ontevredenheid bij je klanten. Online niet bereikbaar zijn is hetzelfde als telefonisch onbereikbaar zijn. Webcare behoort dan ook een structurele bezigheid te zijn.

### *Realtime*

Je klanten willen online snel worden geholpen. Er lijkt maar weinig begrip te zijn voor trage bedrijven en treuzelende webcareteams. Sterker, met webcare komt de lat steeds hoger te liggen. Razendsnel reageren is inmiddels de norm voor professionele webcare.

### *Service*

Bij webcare staat de serviceverlening aan je klanten centraal. De reputatie van je organisatie is weliswaar belangrijk, maar in dit geval secundair. Natuurlijk heeft een goede dienstverlening ook een positief effect op de reputatie. Goed ingespeelde webcaremedewerkers zijn effectieve ambassadeurs die klagers kunnen omtoveren in fans.

### *Organisaties*

Het is een misverstand dat webcare alleen een geschikt servicekanaal is voor grote bedrijven of

publieke organisaties als gemeenten, ministeries en uitvoeringsorganisaties als de Belastingdienst en het UWV. Ook als zzp'er of als ondernemer met weinig medewerkers kun je aan webcare doen.

### *Sociale media*

Bij webcare gaat het om serviceverlening via sociale media. E-mail, chat en (online) zelfservice zijn dan ook geen vormen van webcare. Soms worden al deze vormen – inclusief webcare – echter bijeengebracht onder een noemer als eService.

### *Specifieke doelgroepen*

Afhankelijk van de branche (business-to-business, business-to-consumer) waarin je werkt en de keuzes die je maakt, richt je je met webcare op een of meerdere specifieke doelgroepen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan je huidige klanten, potentiële klanten, burgers, inwoners en/of eigen medewerkers.

### *Gevraagd en ongevraagd*

Inmiddels zijn veel mensen bekend met klantenservice via sociale media en worden organisaties rechtstreeks benaderd. Het wordt zelfs als uiterst onbeleefd ervaren als je niet reageert op een tweet van een klant. Tegelijk kan een organisatie zich krachtig onderscheiden met ongevraagde interventies in de vorm van oplossingen, antwoorden en informatie.

### *Interne terugkoppeling*

Met webcare heb je niet alleen de vinger aan de pols van bijvoorbeeld je klanten, maar indirect ook aan de pols van je eigen organisatie. Met alle inzichten uit online monitoring en online conversaties met klanten weet je precies waar de schoen wringt. Daarom is het belangrijk dat al deze klantervaringen worden teruggekoppeld naar relevante afdelingen.

## Menselijk gezicht

Webcare heeft een goede reputatie. Mensen zijn overwegend positief over de service van webcare-teams. Dat is niet verwonderlijk: webcaremedewerkers hebben meestal een wat uitgebreider mandaat en een groter intern netwerk dan andere servicemedewerkers. Daardoor kunnen ze sneller een oplossing bieden, ook voor de lastigere vragen en klachten.

Maar dat is niet het enige. Professionele webcare-teams geven organisaties een menselijk gezicht. Ga maar na: terwijl anonieme medewerkers je per e-mail en aan de telefoon vrij onpersoonlijk zo snel mogelijk ‘afhandelen’, zijn webcaremedewerkers vaak uiterst hulpvaardig en warm. Ze lijken verantwoordelijkheid te nemen voor je vraag of klacht en kunnen niet zelden een gespannen sfeer ombuigen met een rake grap of meer luchtige toon.

Na alle schaalvergroting van de afgelopen tien tot twintig jaar hebben klanten nadrukkelijk behoefte aan een persoonlijke benadering van banken, verzekeraars, energiebedrijven, telecombedrijven, overheden, gemeenten, uitvoeringsorganisaties, et cetera. Niet voor niets positioneert SNS Bank zich na uitgebreid marktonderzoek inmiddels als de ‘normaalste bank van Nederland’. De bank belooft eenvoudige producten te bieden en eenvoudige taal te spreken. Tegen elke marktbeving in investeert SNS Bank volop in nieuwe kantoren. Medewerkers nemen weer gewoon de telefoon op zonder tussenkomst van een keuzemenu. De bank toont een opvallend menselijk gezicht als tegenreactie op alle wantrouwen tegen financiële instanties na de bankencrisis.

## **Online reputatiemanagement**

Probeer webcare niet te verwarren met online

reputatiemanagement. Door de stormachtige groei van de populariteit van webcare in Nederland gebeurde dat aanvankelijk wel.

Webcare werd lange tijd als een synoniem gezien voor *online reputation management*. Dat begrip stond rond 2007 internationaal vooral bekend als het ‘naar beneden duwen’ van negatieve zoekmachineresultaten over een bedrijf, merk of persoon naar meer onschadelijke Google-rankings, bij voorkeur ergens op een tweede of – nog beter – derde pagina met zoekresultaten. Deze invalshoek werd ook wel SERM genoemd: *search engine reputation management*.

De aanvankelijke verwarring tussen webcare en online reputatiemanagement is goed verklaarbaar. Professionele webcare heeft ontegenzeggelijk een positief effect op het sentiment ten aanzien van zoekresultaten, op de perceptie van klantvriendelijkheid en daarmee op de reputatie van je organisatie. Effectieve webcare zorgt er bovendien voor

dat online klachten niet escaleren en een eigen (viraal) leven gaan leiden.

Inmiddels zijn veel communicatieafdelingen nadrukkelijk bezig met online reputatiemanagement als aanvulling op hun offline activiteiten. Ik zie online reputatiemanagement, dat ik bewust probeer te onderscheiden van webcare, als volgt:

*Online reputatiemanagement is gericht op het verbeteren van de verstandhouding tussen een organisatie en haar stakeholders door proactief en stelselmatig betrokken te zijn bij relevante online conversaties.*

## **Wanneer is webcare belangrijk voor je?**

Webcare is relevant zodra er voldoende online berichten verschijnen over je organisatie of de branche waarin je actief bent. In de praktijk kan webcare daarom heel belangrijk zijn voor een klein bedrijf in de telecomsector, maar helemaal

niet voor een grote briefpapier- en enveloppenfabrikant. Een telecombedrijf biedt nu eenmaal een *high interest* merkproduct aan en een enveloppenleverancier een *low interest* product.

Een tweede voorwaarde is dat een significant deel van de berichten rond je organisatie bestaat uit actuele klachten en vragen, of dat er schadelijke discussies worden gevoerd op basis van veronderstellingen en foutieve informatie, dan wel dat er daadwerkelijk behoefte is aan concrete informatie. Dan kun je serieus aan de slag met webcare en heeft het nieuwe kanaal toegevoegde waarde voor je organisatie.

Voordat je webcare in je organisatie inzet, is het belangrijk dat je een actueel en gedetailleerd beeld hebt van de situatie. Met behulp van een online monitoringtool (zie hoofdstuk 3) kun je een *quick scan* (laten) uitvoeren en breng je de aard en omvang van de online buzz rondom je organisatie in kaart. Daarbij let je op de ontwikkelingen van

merken, producten, dienstverlening, bestuurders en concurrenten.

Meer concreet gaat het bij zo'n eerste online scan om belangrijke aspecten als:

- het aantal berichten;
- de onderwerpen, thema's en issues in deze berichten;
- de brontypen en bronnen van deze berichten;
- de geografische herkomst van berichten, indien relevant;
- de relevantie van de berichten voor webcare;
- het sentiment (positief, neutraal, negatief) in de berichten.

Op basis van deze analyse krijg je handvatten voor een kosten-batenanalyse: is de inzet van webcare op dit moment daadwerkelijk zinvol? En zo ja, hoe kan webcare binnen jouw organisatie het best worden vormgegeven? Tegelijkertijd is de online *quick scan* een handige nulmeting op tactisch niveau.

## Hoe kun je dit boek lezen?

Dit boek bestaat uit twee delen. In de eerste hoofdstukken beschrijf ik de tactiek achter webcare. De centrale vraag is daarbij: hoe richt je webcare binnen je organisatie op een professionele wijze in? Zo ga ik in hoofdstuk 1 uitgebreid in op een groot aantal organisatorische aspecten van webcare. In hoofdstuk 2 komt de even lastige als belangrijke vraag aan de orde wat de capaciteit van het webcareteam moet zijn – denk hierbij aan keuzes op het gebied van openingstijden en reactiesnelheid. Een webcareteam is bovendien effectiever en efficiënter met online monitoring- en webcaresoftware. Waar je op moet letten bij de selectie van een dergelijke tool, komt in hoofdstuk 3 aan de orde.

In het tweede deel van het boek is het tijd voor de dagelijkse praktijk van webcare. Hoe kun je het best reageren op klachten? Daarvoor bied ik

je in hoofdstuk 4 een praktisch stappenplan. In hoofdstuk 5 komen bovendien een aantal *do's* en *don'ts* aan bod die je kunnen behoeden voor enkele gevaarlijke valkuilen.

Het afsluitende hoofdstuk 6 maakt de cirkel rond, want waarom wilde je ook alweer starten met web-care? Wat waren je doelen? En kun je deze meetbaar maken? Hoe evalueer je je successen?

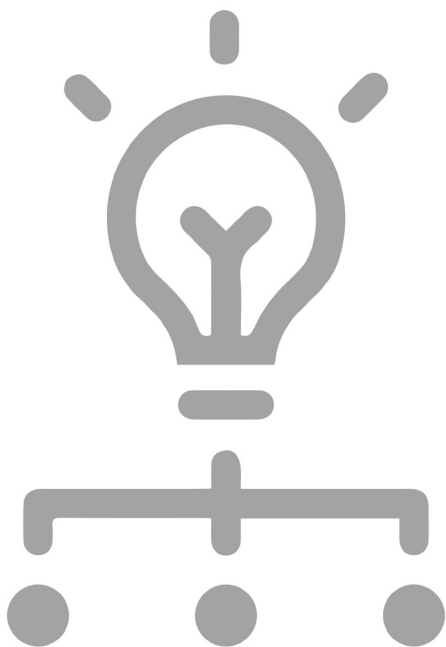
Heb je na het lezen van dit boek vragen? Mail, tweet of invite me via:

[ronald@repmen.com](mailto:ronald@repmen.com)

[@amazingpr](https://twitter.com/amazingpr)

[www.linkedin.com/in/rvdaart](https://www.linkedin.com/in/rvdaart)





# 1 HOE ORGANISEER JE WEBCARE?

Als je van plan bent om webcare in je organisatie te introduceren, moet je een aantal belangrijke organisatorische vragen beantwoorden:

- Wil je webcare in eigen huis halen of wil je de functie uitbesteden?
- Indien 'in huis', waar breng je webcare onder in je organisatie?
- Welke kennis en ervaring heb je nodig in het webcareteam?
- Heb je gezorgd voor voldoende draagvlak?
- Welke andere afdelingen heb je nodig om succesvol te zijn?
- Hoe richt je de dagelijkse werkzaamheden in?
- Welke training en opleiding hebben webcaremedewerkers nodig?

Zorg voor een goede reputatie door via sociale media actief te werken aan je imago. Reageer snel op vragen en klachten, en informeer je doelgroep met interessante informatie.

Ronald van der Aart is oprichter-directeur van PR-bureau RepMen en is gespecialiseerd in online reputatiemanagement. Hij is auteur van *Fail, omgaan met kritiek op internet*.

Weinig tijd, maar veel ambities? Informeer jezelf snel en grondig met de boeken in de serie *Digitale trends en tools in 60 minuten*. De serie is een initiatief van Uitgeverij Haystack in samenwerking met Frankwatching.com, het toonaangevende platform over online trends, tips & tricks.



in samenwerking met  
**Frankwatching**  
[www.frankwatching.com](http://www.frankwatching.com)



9 789461 261113