

## Jaarboek CCM 2007

### Artikel Interactive Intelligence

#### “Van alles iets” of “alles in één” ?

*De voordelen van een all-in-one ten opzichte van een multi-point contactcenter oplossing*

*Contactcenters bestaan vaak uit een wirwar van applicaties en technologieën. Dit brengt aanzienlijke kosten voor beheer met zich mee, mede vanwege de integratie van de verschillende applicaties. Een all-in-one solution kan veel van de nadelen wegnemen. Onderzoek naar de verschillen tussen de twee oplossingen door het BenchmarkPortal bevestigt dit.*

Technologie speelt vandaag de dag een belangrijke rol binnen organisaties, en zeker ook in contactcenters. Steeds meer verschillende communicatietechnieken worden hier afgehandeld, ieder met specifieke eigenaardigheden en technische vereisten. Het afhandelen van een telefonische vraag, een e-mail, een voicemail of webchat verschilt inhoudelijk wellicht niet veel van elkaar, maar de verschillende media vragen wel allemaal om een eigen technologische ondersteuning.

Het selecteren en werven van de juiste mensen, processen en technologieën voor het contactcenter en het zo goed mogelijk afstemmen hiervan op de behoefte van de klant en de onderneming, is mede hierdoor op zijn minst een uitdaging te noemen. Tegen deze achtergrond speelt de meer of mindere complexiteit van technologie een belangrijke rol in zowel het succes als de kostenstructuur van het contactcenter. Hoe eenvoudiger en beter de technische componenten geïntegreerd zijn, hoe soepeler de processen verlopen en hoe effectiever (en meer tevreden) de werknemers kunnen zijn.

Niet alle managers van callcenters en contactcenters reageren hetzelfde op (nieuwe) technologie. Hun reacties kunnen in vier categorieën worden ingedeeld:

- Verwarring en afkeer bij de managers die technologie niet goed begrijpen (veel succesvolle contactcenter managers zijn ‘mensen managers’ en hebben geen technische achtergrond).
- Fervente trouw aan toeleveranciers van managers die de technologie begrijpen en hun carrière ‘bouwen’ op bepaalde systemen.
- Afgunst en frustratie bij managers die niet over het budget beschikken dat noodzakelijk is voor wat ze willen of nodig hebben.
- Dankbaarheid en voldoening bij die contactcenter managers die het geluk hebben dat ze een systeem hebben dat doet wat zij en de organisatie willen.

In deze omgeving van angst, loyaliteit, afgunst, frustratie en tevredenheid is het issue van all-in-one oplossingen versus multi-point oplossingen regelmatig onderwerp van discussie.

#### **Technologische vooruitgang**

Wie meegroeit met vragen van klanten om meer contactmogelijkheden en de vraag vanuit de organisatie naar meer efficiency en effectiviteit, wordt automatische geconfronteerd met de mogelijkheden van technologische vooruitgang. Voor veel organisaties betekent dit dat de bestaande infrastructuur regelmatig werd en wordt uitgebreid met nieuwe hardware en software componenten. Daarbij groeien IT en telefonie steeds meer naar elkaar toe en besteden leveranciers en klanten veel aandacht aan het integreren van alle verschillende oplossingen.

In contactcenters is telefonie vaak het beginpunt van innovatie in technologie: de telefooncentrale is een gegeven en vormt de basis voor verdere uitbouw. Nieuwe oplossingen worden zo goed mogelijk geïntegreerd, waar nodig met behulp van specialisten. Grofweg kunnen organisaties worden opgesplitst in twee groepen:

- Organisaties die beschikken over een contactcenter oplossing die bestaat uit verschillende al dan niet geïntegreerde deel oplossingen, waarvoor meestal niet bewust is gekozen (voor het gemak verder 'multi-point' genoemd).
- Bedrijven die beschikken over een all-in-one contactcenter oplossing.

Dit artikel behandelt de verschillen van deze twee situaties. Wat zijn de achtergronden van deze twee categorieën en wat zijn vooral de consequenties voor het management en het beheer? Onderzoek van het BenchmarkPortal toont aan dat er belangrijke verschillen zijn in flexibiliteit en daarmee gepaard gaande verschillen in het aanpassingsvermogen en de beheerskosten.

### **Multi-point oplossing**

Een point oplossing wordt geleverd door één specifieke leverancier en voldoet aan één specifieke behoefte, zoals een PBX, Automatic Call Distribution (ACD), Interactive Voice Response (IVR), Workforce Management (WFM) of één van de vele andere toepassingen (zie kader).

In een multi-point strategie kiest een contactcenter manager voor individuele, gerichte oplossingen en laat deze door consultants en software-integratiespecialisten integreren met andere applicaties. Iedere applicatie wordt apart door een deskundige op de werkvloer beheerd. Leveranciers van dit type oplossingen richten zich soms op één specifieke oplossing of leveren een complete suite van verschillende specialistische applicaties. Deze zijn vaak via acquisitie in het portfolio gekomen en worden verkocht compleet met integratieservice.

Een dergelijke leverancier met een portfolio van gespecialiseerde oplossingen verschilt principieel van de all-in-one oplossing.

### **All-in-one oplossing**

Een all-in-one oplossing is een oplossing waarbij een leverancier een complete suite van contactcenter oplossingen biedt. De technologie is vanaf de bron geïntegreerd, waarbij de componenten zo ontworpen zijn dat ze naadloos samenwerken en een enkel punt voor beheer leveren. In de all-in-one strategie heeft de contactcenter manager een relatie met één leverancier die alle, of bijna alle, componenten levert. Deze strategie heeft twee 'smaken':

1. De all-in-one software/hardware-oplossing staat op de locatie van het contactcenter waar eigen medewerkers het systeem beheren. Eventueel kan het systeem fysiek verspreid zijn over verschillende bedrijfslocaties.
2. De all-in-one software/hardware-oplossing kan ook bij een externe leverancier zijn geplaatst, waarbij het contactcenter een basisvergoeding betaalt op basis van gebruik. In dit scenario is er geen hardware binnen de organisatie aanwezig en zijn er geen eigen (IT-)medewerkers belast met het technisch beheer.

### **Multi-point versus all-in-one**

De discussie over de keuze tussen deze twee soorten contactcenter oplossingen kent een aantal hoofdargumenten. Voorstanders van een multi-point oplossing wijzen op de voordelen van het kunnen kiezen van 'best-of-breed' oplossingen voor ieder deelprobleem. Een combinatie van alle beste oplossingen levert naar hun mening ook de beste totaaloplossing op.

Supporters van all-in-one oplossingen brengen hier tegen in dat veel van de technologie in de all-in-one suites al innovatief en op het niveau van 'best-of-breed' zit. In andere gevallen is het verschil in functionaliteit tussen een goede all-in-one oplossing en de beste individuele oplossingen over het algemeen klein en heeft relatief weinig invloed op het functioneren van de meeste contactcenters. Daarnaast beschikken gebruikers van all-in-one oplossingen over het voordeel van eenvoudig beheer van de gehele oplossing en kunnen relatief sneller op veranderingen binnen het contactcenter inspelen.

All-in-one supporters hechten veel belang aan technologische integratie en wijzen op de complexe problemen die vaak opduiken bij het samenvoegen van technologieën van verschillende leveranciers. Daarbij kunnen zij genoeg praktijkvoorbeelden geven van projecten waar iedereen achteraf nog steeds het koude zweet bij uitbreekt. In essentie zijn all-in-one aanhangers voorstander van zo min mogelijk hardwaredozen en zo min mogelijk beheerders. Multi-point fans brengen hier tegen in dat integratie steeds eenvoudiger en beter voorspelbaar wordt door de opkomst van industriestandaarden. Bovendien zijn door overnames bepaalde 'product suites' steeds meer productintegraties dan losse modules.

Het argument van de industriestandaarden wordt door de all-in-one voorstanders gepareerd met de open standaarden (zoals bijvoorbeeld SIP) waar hun oplossingen een voortrekkersrol in hebben. Totdat de industriestandaarden dezelfde verspreiding en acceptatie hebben bereikt, maakt data die apart geconfigureerd is over meerdere applicaties, het verschillende systemen moeilijk om op een goede manier samen te werken in een multi-point wereld. Bijvoorbeeld: gebruikers dienen soms wel binnen vijf verschillende applicaties te worden aangemaakt met vijf verschillende tools. Tot slot zijn upgrades en veranderingen voor all-in-one gebruikers relatief eenvoudig en is er weinig technische kennis voor nodig. Vanuit het multi-point kamp wordt hier tegen ingebracht dat huidige individuele applicaties gebruiksvriendelijker zijn dan vroeger en dat technisch specialisten eenvoudig aanpassingen kunnen doen.

### **Onderzoek BenchmarkPortal**

Voor- en tegenstanders van beide oplossingen voeren dus een levendig debat en all-in-one versus multi-point is daarmee een interessant onderwerp om nader onderzoek naar te doen. BenchmarkPortal beschikt over een uitgebreide database van contactcenters, zowel in de Verenigde Staten als internationaal, waarvan een belangrijke steekproef werd aangeschreven. De ingevulde online vragenlijsten in combinatie met een aantal interviews en bedrijfsbezoeken leverde in oktober 2006 een omvangrijk eindrapport op.

De deelnemende contactcenters vormen een representatieve afspiegeling: zowel grote als kleinere, met één of meerdere vestigingen, in- en outbound en vooral ook met verschillende soorten technologische omgevingen. De contactcenters met meer dan vijftig agents die gebruik maken van minimaal vier verschillende specialistische contactcenter-technieken zijn met name betrokken in het onderzoek.

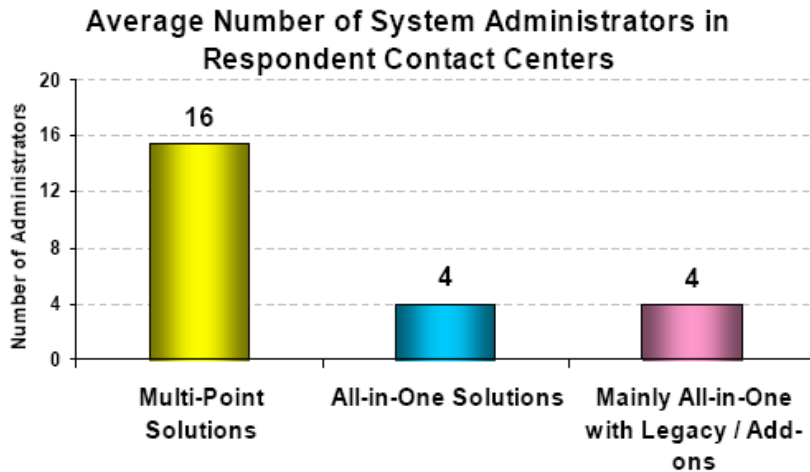
Technisch gesproken zijn contactcenters te verdelen in drie categorieën:

1. Multi-point oplossingen
2. All-in-one oplossingen
3. Contactcenters met een all-in-one oplossing, aangevuld met legacy- en andere systemen.

### **Verschillen in beheer**

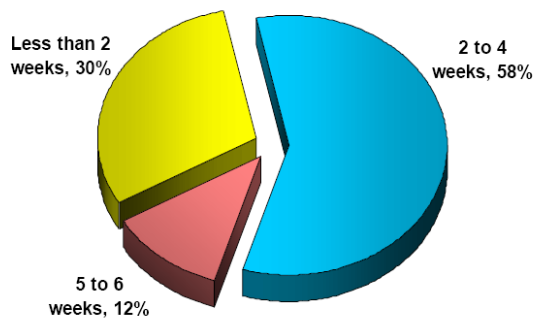
De onderzochte contactcenters met multi-point- en all-in-one oplossingen zijn ongeveer even groot (gemiddeld 278 en respectievelijk 250 agenten). De contactcenters met een all-in-one oplossing, aangevuld met legacy en andere systemen is met 132 agenten relatief iets kleiner.

Opvallend is echter het grote aantal systeembeheerders bij de multi-point systemen vergeleken met de all-in-one, terwijl de totale bedrijfsomvang ongeveer hetzelfde is.



Dit betekent dat multi-point oplossingen een extra kostenpost opleveren die behoorlijk kan oplopen. Niet alleen zijn er vier(!) keer zoveel beheerders nodig, maar de kennis is ook verdeeld over al deze verschillende mensen. Wat gebeurt er wanneer iemand weggaat? Wat kost het om iemand opnieuw in te werken? Ook daar is naar gevraagd en de inschatting van de ondervraagden varieert van minder dan twee tot wel zes weken. De meeste geven aan twee tot vier weken kwijt te zijn.

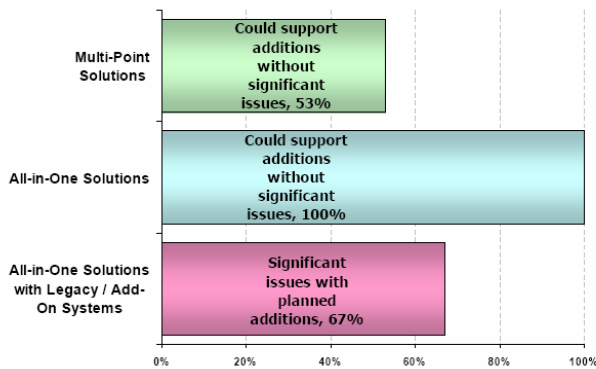
Estimated time required for a contact center administrator to learn a new admin interface for a hardware or software product.



### Toevoegen van technologieën

Het toevoegen van nieuwe applicaties aan een contactcenter kan aanzienlijke uitdagingen met zich mee brengen. 53 Procent van de contactcenters met een multi-point oplossing geeft aan dat zij aanvullingen op het contactcenter zonder problemen kunnen ondersteunen. Daarentegen geeft zelfs honderd procent van de contactcenters met een all-in-one oplossing aan dat dit geen problemen met zich meebrengt. Een belangrijke conclusie is dan ook dat het voortdurend toevoegen van nieuwe technologieën, applicaties en functionaliteiten significant gemakkelijker te realiseren is bij een all-in-one oplossing dan bij een multi-point oplossing.

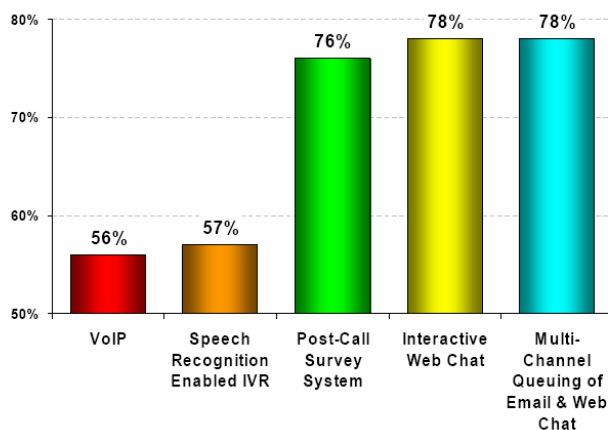
### Ability to Support Planned Technology Additions



### **Trends in nieuwe technieken**

Er bestaat een relatief grote vraag naar nieuwe technologieën binnen contactcenters. Onderstaand is grafisch weergegeven welke het populairst zijn onder contactcenter managers.

### Most Popular "Planning to Add" Technologies



Veel contactcenters managers hebben een 'wensenlijstje' van technologieën die zij graag aan het contactcenter zouden willen toevoegen. Multi-channel queuing van e-mail en webchat komen als favorieten uit het onderzoek naar voren.

De beschikking over een Post-Call Survey System werd zelfs aangemerkt als een vereiste voor contactcenters. Dit systeem wordt gebruikt om een goed beeld te kunnen vormen van de prestaties van het contactcenter, zowel van call agents, als van gebruikte technologieën en processen vanuit het oogpunt van de klant. Het Post-Call Survey System was zelfs het meest aangedragen onderwerp wanneer het ging om de klanttevredenheid in verhouding tot de prestaties van de agenten te kunnen vaststellen.

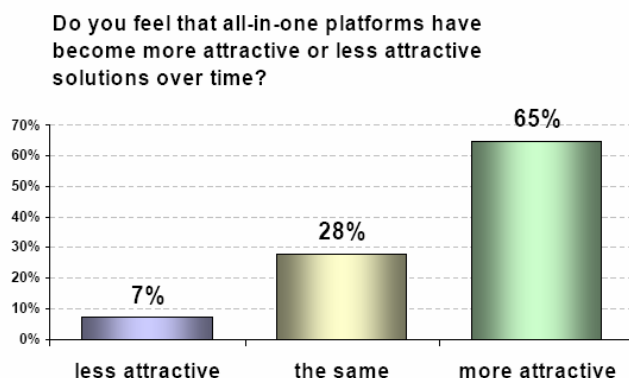
Opvallend is dat de technologieën met de hoogste populariteitscore tevens de technologieën zijn met de laagste score als het gaat om het gemak deze te integreren en in te richten. Dit geldt met name voor de multi-point oplossingen. Dit suggereert dat contactcenter managers deze technologieën al eerder geprobeerd hebben, maar er nog niet geheel tevreden over zijn. Hier liggen echter wel goede mogelijkheden voor de producenten van deze technologieën.

### **Conclusies**

De algemene eindconclusie van het rapport is dat contactcenter managers vooral over gebruiksvriendelijke en betrouwbare technologie willen beschikken. Ze hebben

daarbij de voorkeur voor één relatie met maar één leverancier, en één product suite met een gezamenlijke beheerinterface. In de praktijk hebben zij echter vaak te maken met een historisch gegroeide, multi-point oplossing die hun beslissingen beïnvloedt. Daarnaast hebben sommigen langdurige relaties met leveranciers die ze willen voortzetten. Een minderheid van deze managers denkt dat zij bij het overstappen naar een all-in-one oplossing een klein deel van de door hen essentieel geachte functionaliteit zullen verliezen.

De deelnemers zien echter over het algemeen de all-in-one benadering als de trend voor de toekomst en oordelen dat dit concept de afgelopen jaren steeds aantrekkelijker is geworden.



Kijkend naar die toekomst zijn er twee belangrijke zaken die uit het rapport naar voren komen. De huidige systemen en technologische infrastructuur bij contactcenters, in combinatie met eerder opgedane ervaringen en bestaande relaties met leveranciers, hebben een vertragende invloed op de migratie naar een all-in-one oplossing. Daarnaast zullen leveranciers van all-in-one systemen hun uiterste best moeten blijven doen om topfunctionaliteit te blijven ontwikkelen, onderhouden en demonstreren in hun totale aanbod.

Auteur: Jos Mols is Territory Manager bij Interactive Intelligence. Het complete rapport is bij hem op te vragen: [jos.mols@inin.com](mailto:jos.mols@inin.com).

[Kader]

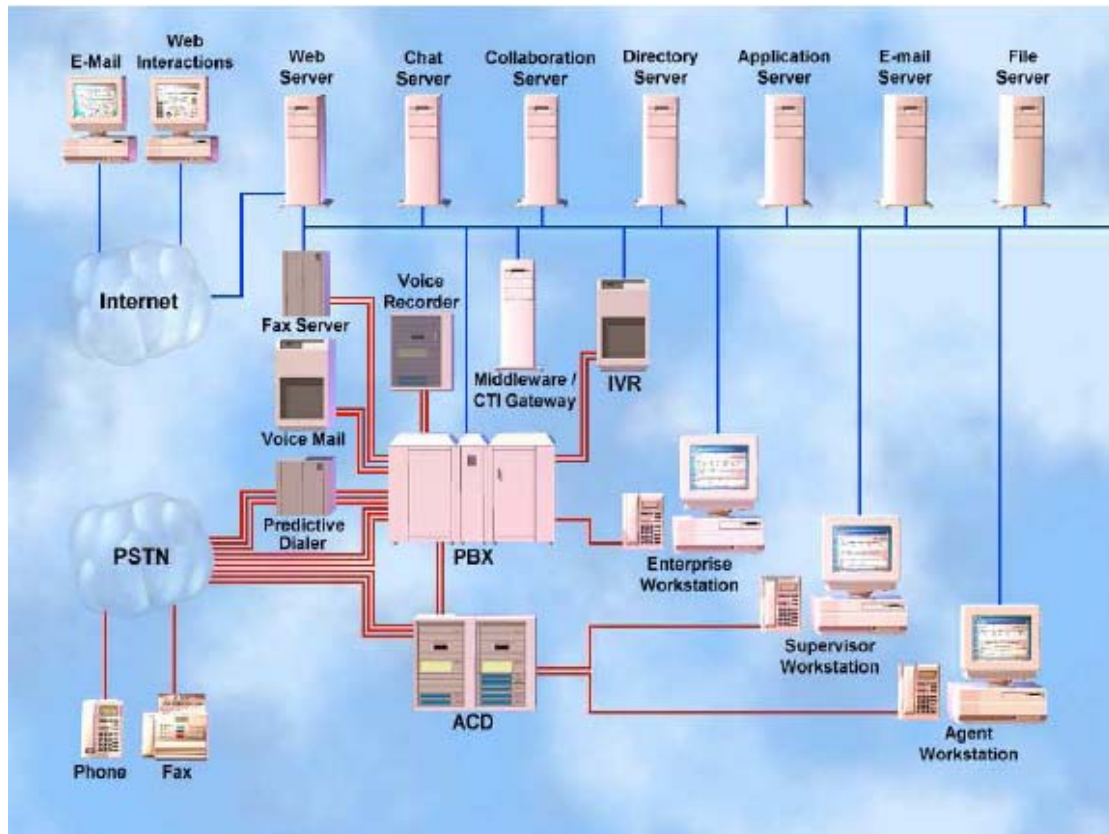
### **Over BenchmarkPortal**

BenchmarkPortal is de beheerder van de Purdue Research Foundation database van contactcenter performance metrics, de grootste database in zijn soort ter wereld. De gegevens worden verzameld in samenwerking met het Center for Customer-Driven Quality™ op de Purdue University in Indiana. In 2005 heeft BenchmarkPortal patent gekregen op de ontwikkelde metric gap-analyse waarmee de prestaties van call centers kunnen worden geëvalueerd. BenchmarkPortal brengt regelmatig industry reports uit en levert dienstverlening op het gebied van klanttevredenheidsonderzoeken en agenttevredenheidsonderzoeken. Meer informatie staat op [www.benchmarkportal.com](http://www.benchmarkportal.com).

[Kader]

### **Multi-point oplossing**

Het volgende schema laat een multi-point contactcenter oplossing zien, opgebouwd uit verschillende systemen en met meerdere integratie- en beheerpunten.



[Kader]

### **All-in-one oplossing**

Bij de all-in-one oplossing is er sprake van software die draait op standaard servers, zonder proprietary firmware of hardware. De architectuur is daardoor over het algemeen eenvoudiger.

