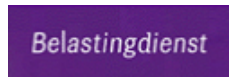


Een Check op Chat

Een exploratie van de mogelijkheden van chat als dienstverleningskanaal



Colofon

Datum : 10 juli 2009
Versie : 0.9
Verandering : Concept
Project referentie: Kanalen in Balans/D1.6.1
Novay referentie : [TI referentie]
Bedrijfsreferentie : [Bedrijfsreferentie]
URL : www.kanaleninbalans.nl
Toegangsrechten : [Toegangsrechten]
Status : Concept
Redacteur : Willem Pieterse
Bedrijf : Universiteit Twente
Auteur(s) : Willem Pieterse, Marije Teerling

Synopsis:

Chat wordt als communicatiemiddel steeds populairder. Dit roept de vraag op wat de mogelijkheden zijn van het medium om als dienstverleningskanaal te fungeren. In dit rapport wordt deze potentie geanalyseerd aan de hand van een aantal casussen van het gebruik van chat. De analyse laat zien dat chat wel een zeker potentie heeft, maar vermoedelijk een marginale rol zal spelen als dienstverleningskanaal vanwege de kosten en de geringe voordelen ten opzichte van de andere kanalen.

Management Samenvatting

Moeten overheidsorganisaties chat als dienstverleningskanaal gaan aanbieden of niet? In het kader van Kanalen in Balans en de zoektocht van overheidsorganisaties om hun dienstverlening aan de klant te verbeteren is dit een relevante vraag. Het is echter niet eenvoudig om een antwoord te geven op de vraag omwille van een aantal eenvoudige redenen. In de eerste plaats zijn er weinig lessen te leren uit de praktijk. Er zijn niet zo heel veel (overheids)organisaties die chat aanbieden en er is niet veel gedocumenteerde kennis voorhanden. In de tweede plaats laat de wetenschap ons in de steek. Er is onderzoek gedaan naar chat, maar dan vooral als communicatiemedium in organisaties. Er is geen empirisch onderzoek bekend naar de rol van chat als dienstverleningskanaal van (overheids)organisaties. Toch is geprobeerd om een beeld te schetsen. Op basis van een inventarisatie van de literatuur en een aantal casussen is in kaart gebracht wat de mogelijkheden zijn van chat als kanaal.

Chat is in de meeste gevallen een succesvol kanaal. Bij veel organisaties is het gebruik van het kanaal hoger dan verwacht. En bij organisaties die het al enige tijd aanbieden schommelt het rond de 20% van het percentage contacten, ook zijn klanten veelal tevreden over het kanaal. Toch zijn er ook organisaties waar het gebruik lager was dan verwacht. Dit maakt het verklaren van het succes van chat moeilijk. Ten slotte blijkt chat niet een enorm efficiënt kanaal te zijn. De gesprekken duren vaak langer dan aan de telefoon en efficiencyvoordelen door het af kunnen handelen van meerdere chats zijn lager dan geanticipeerd. Het is aan te bevelen chat niet in te zetten vanuit de gedachte dat het een kostenefficiënt kanaal is. Klanttevredenheid, klanten goed kunnen helpen voor bepaalde vormen van dienstverlening en innovativiteit lijken betere motieven.

De resultaten laten zien dat chat een lacune invult tussen de telefoon en e-mail. Het combineert voordelen van de telefoon (synchroniteit) met die van e-mail (zaken zwart op wit). Nadelen zijn dan weer de lagere efficiency dan de telefoon en de beperktere capaciteit dan e-mail. De lage mogelijkheid tot informatieoverdracht beperkt het medium voor vraagstukken met hoge complexiteit en het geringe aantal cues beperkt de mogelijkheid om ambiguïteit te reduceren. Het is wel een 'rijker' medium dan bijvoorbeeld e-mail en heeft verder als sterk voordeel dat het de gebruiker de kans biedt tot anonimiteit. In bepaalde gevallen kan anonimiteit gewenst zijn, voorbeelden binnen de overheid waar dit zou kunnen spelen zijn bijvoorbeeld de Politie of de IND. Chat blijkt ook goed te werken als kanaal om door te linken naar andere media, bijvoorbeeld door foto's en brochures te verzenden of door middel van URL's door te verwijzen naar webpagina's.

Hieruit volgen een aantal aanbevelingen wat betreft de inzet van chat binnen een Multi-channel strategie. De eerste zou zijn om de eigenschappen van chat uit te nutten. Zet chat niet als algemeen dienstverleningskanaal in, maar alleen voor korte en eenvoudige vragen (bijvoorbeeld gekoppeld aan de FAQ). Hierbij moet dan wel snel doorverwezen worden naar de andere kanalen (telefoon en balie) wanneer vraagstukken te ambigu of complex zijn. Een tweede aanbeveling is om chat te gebruiken als doorgeefluik van informatie (zoals URL's) vanuit de andere kanalen (telefoon en balie). Chat blijkt bij uitstek geschikt om als 'kruispunt' te fungeren tussen verschillende kanalen. Zo kunnen brochures snel gedeeld worden via chat en kunnen klanten vanuit de website naar een specifiek telefoonnummer geleid worden nadat duidelijk is waar de vraag over gaat.

Chat is wel een kanaal dat volop in ontwikkeling is. Tegenwoordig is het mogelijk om te video- en audiochatten waarbij chat als medium rijker wordt. Hierbij schuift het op richting de telefoon en kan zelfs een zekere mate van convergentie met de telefoon plaatsvinden. In potentie zou chat dan ook gebruikt kunnen worden om meer ambigu vraagstukken af te handelen. Dit heeft als consequentie dat de efficiency van het kanaal afneemt; medewerkers kunnen minder goed meerdere gesprekken tegelijk voeren.

Best practices / tips

- Chat blijkt een populair kanaal te zijn en lijkt daardoor gewenst door de doelgroep
- Chat blijkt zeer geschikt voor bepaalde doelgroepen, zoals:
 - Jongeren
 - Auditief beperkten
- Chat blijkt vooral geschikt voor de volgende typen diensten
 - Eenvoudige vragen
 - Zaken die om anonimiteit vragen, bijvoorbeeld persoonlijke zaken.
 - Vragen waarbij aanvullende informatie (links, brochures) verstuurd moet worden.
- Chat werkt goed als ‘doorverwijs’ kanaal. Bijvoorbeeld door URL’s te versturen.
- Verrijk chat zoveel mogelijk (versturen brochures, video/audio) om ook meer ambigue vraagstukken te kunnen afhandelen.
- Zet chat alleen in als er voldoende volume gedraaid kan worden, anders kunnen geen efficiency voordelen behaald worden.
- Zet chat niet in als kanaal om andere kanalen te vervangen, maar benut het vanwege de eigenschappen.
- Het effect van chat kan alleen goed vastgesteld worden wanneer nauwkeurige gebruikscijfers van de andere kanalen voorhanden zijn.
- Begin kleinschalig met chat om vast te stellen of het kanaal aansluit bij de behoeften van de klant en het dienstenaanbod van de organisatie.
- Houdt er rekening mee dat chat niet goed volledig te beveiligen is, hierdoor leent het kanaal zich minder goed voor het doorgeven van privacygevoelige informatie.

Inhoudsopgave

1 Situatieschets en vraagstelling	9
1.1 Inleiding	9
1.2 Wat is Chat?	9
1.3 Eerder onderzoek	11
2 Case Studies Chat	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Case studies	15
2.2.1 Opzet en analysekader	15
2.3 Resultaten	16
3 Conclusies	19
3.1 Best practices / tips	20
Referenties	21
Casussen	22
Casus 1: Antwoord© voor Bedrijven	22
Casus 2: Gemeente Groningen	24
Casus 3: Contactpunt Vlaamse Infolijn	26
Casus 4: De Kindertelefoon	27
Casus 5: Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	29
Casus 6: UWV, Chat voor auditief beperkten	30

1 Situatieschets en vraagstelling

1.1 Inleiding

De meeste overheidsorganisaties bieden op dit moment een beperkte set dienstverleningskanalen aan. De meeste overheidsorganisaties hebben een website, een telefoonnummer en een balie. Vaak is er ook e-mail in enige vorm beschikbaar (gestructureerd of ongestructureerd) voor klanten om contact te zoeken met de overheidsorganisatie. Er zijn echter meer dienstverleningskanalen beschikbaar, zoals SMS en Chat. De vraag is in hoeverre het zin heeft om dergelijke kanalen in te zetten. Zit de klant er op te wachten? Levert het voordelen op ten opzichte van de andere kanalen? En is het effectief als dienstverleningskanaal?

Er is echter weinig gefundeerde kennis over de inzet van dergelijke nieuwe kanalen. In de context van contacten tussen burgers en overheden is er geen wetenschappelijk onderzoek voorhanden en meer praktijkgericht onderzoek is tevens schaars. Wat betreft de inzet van SMS wordt binnen het project Kanalen in Balans experimenteel onderzoek verricht naar de inzet van dit kanaal voor contacten tussen burgers en overheden. Doel van deze rapportage is om bestaande kennis rondom het chat kanaal te verzamelen en een beeld te schetsen van de mogelijkheden van chat als dienstverleningskanaal. Het doel is nadrukkelijk niet om een definitief oordeel te geven en normatieve adviezen te geven. Deze inventarisatie is exploratief en inspirerend en kan helpen om kaders rond de inzet van chat te schetsen.

In dit eerste hoofdstuk beschrijven we wat achtergronden; we definiëren Chat en geven aan wat hiervan de (theoretische) eigenschappen zijn, verder brengen we de bestaande kennis over chat bijeen. In het tweede hoofdstuk analyseren we een aantal cases over het gebruik van chat bij een aantal publieke en private organisaties. In het derde hoofdstuk volgen een aantal conclusies over het gebruik en de inzet van chat als dienstverleningskanaal.

1.2 Wat is Chat?

We kunnen twee soorten chat onderscheiden, de eerste is chat waarbij twee mensen met elkaar communiceren (hetgeen we aanduiden met ‘chat’) en een vorm waarbij een mens communiceert met een computer (een ‘chatbot’). De chatbot wordt een steeds populairdere vorm van chat vanuit organisaties, maar reguliere chat is veruit het meest belangrijk. ‘Het grootste deel van dit rapport zal dan ook ingaan op reguliere vormen van chat, al zullen we verderop aandacht besteden aan de specifieke eigenschappen van chatbots.

Chat is een text-gebaseerde één-op-één wijze van communicatie. Chatten, zoals we dat in zijn meest bekende vorm kennen (bijvoorbeeld via IRC of MSN) is een synchrone wijze van communicatie. Dit betekent dat vraag en antwoord elkaar meteen opvolgen. Chat wijkt hiermee (momenteel¹) af van e-mail dat qua signaal overdracht gelijksoortig is (alleen tekst; een vrij ‘arm’ medium), maar asynchroon is; vraag en antwoord vinden

¹ De opmerking moet gemaakt worden dat (in tegenstelling tot de verderop besproken Media Richness Theory) media eigenschappen niet vaststaand zijn. De eigenschappen van het medium worden sterk bepaald door het huidige gebruik en wat betreft chat is het op dit moment zo dat het een betrekkelijk arm medium is omdat alleen tekstgebaseerde vormen van chat ingezet worden.

gescheiden in de tijd plaats. Als gekeken wordt naar de communicatieve eigenschappen, dan is Chat een vrij ‘arm’ medium. Volgens de Media Richness Theory wordt de rijkheid van een medium bepaald door een viertal eigenschappen:

- Snelheid van antwoord
- Aantal cues (bijvoorbeeld audio en video)
- Mate van personalisatie (kan de boodschap aan de ontvanger worden aangepast)
- Taal variatie (kan ik bijvoorbeeld een synoniem gebruiken)

De onderstaande tabel geeft van een aantal dienstverleningskanalen een aantal eigenschappen weer (gebaseerd op van Dijk, 2005).

	Dienstverleningskanaal					
Eigenschappen	Balie	Telefoon	Website	E-mail	Chatbot	Chat
Type medium	Synchroon	Synchroon	Synchroon	a-Synchroon	Synchroon	Synchroon
Soort dienst ¹	Conversatie	Conversatie	Consultatie	Conversatie	Conversatie	Conversatie
Snelheid contact ²	Laag	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog
Snelheid antwoord	Hoog	Hoog	Middel	Laag ³	Hoog	Hoog
Aantal Cues	Hoog	Middel	Middel	Laag	Laag	Middel
Personalisatie	Hoog	Hoog	Laag ⁴	Middel	Middel	Hoog
Taal variatie	Hoog	Hoog	Laag	Middel	Middel	Hoog
Informatie overdracht ⁵	Laag	Laag	Hoog	Middel	Laag	Middel
Kosten per contact	Hoog	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Middel

¹ Voor welk type dienst (gezien vanuit de burger) is het kanaal geschikt; conversatie (één op één contact) of consultatie (waarbij de burger alleen informatie raadpleegt). Dit is gelijksoortig aan het onderscheid synchroon/asynchroon. Zie ook Pieterse et al., (2007)

² Al is dit sterk afhankelijk van de situationele context van de kanaalkeuze. Een burger kan zomaar naast het gemeentehuis wonen.

³ Uitgaande van de onderzoeken waaruit blijkt dat overheidsorganisaties niet bepaald snel zijn met het beantwoorden van e-mail.

⁴ Al maakt de technische vooruitgang personalisatie steeds meer mogelijk, in vergelijking met de balie en telefoon blijft dit voorlopig laag

⁵ Hiermee bedoelen we hoeveel informatie overgedragen kan worden via het medium.

De tabel laat zien dat alle verschillende kanalen verschillende sterktes en zwaktes hebben. Chat lijkt daarbij een snel medium te zijn, waarmee niet alleen snel contact plaatsvindt maar ook nog eens snel een antwoord gegeven kan worden (mits de vraagstelling niet te gecompliceerd is). Daarnaast lijkt chat betrekkelijk efficiënt te zijn voor de organisatie. Onderzoek van TNO laat zien dat de contacten via Chat efficiënter verlopen dan via de andere kanalen. Dit komt vooral doordat een agent meerdere contacten tegelijk kan afhandelen².

Tegelijkertijd heeft chat een aantal nadelen. De belangrijkste hiervan is momenteel de betrekkelijke ‘armheid’ van het kanaal. Moeilijke ambigue vraagstukken vereisen een bepaalde rijkheid in de communicatie om onduidelijkheden weg te nemen. Doordat Chat alleen tekst (aangevuld met emoticons) kan overdragen is de rijkheid van het medium laag. Zo ben je niet in staat om intonaties en lichaamstaal van de communicatiepartner te zien, hetgeen het bijvoorbeeld lastig maakt om de ernst van situaties in te schatten. Dit maakt dat chat in principe alleen geschikt is voor vrij basale vormen van informatieoverdracht; het doorgeven van statusinformatie en het oplossen van eenvoudige problemen. Een risico van chat is dat het kanaal bijzonder *inefficiënt* wordt wanneer klanten toch proberen om complexe vraagstukken via dit kanaal op te lossen.

² http://www.snt.nl/chat_328.html

Chat heeft de potentie wel om als medium rijker te zijn dan nu toegepast wordt. Door toevoeging van bijvoorbeeld video via webcams is het mogelijk het aantal cues te vergroten. Technisch is dit allang mogelijk, maar binnen de dienstverleningscontext wordt het nog amper toegepast. Voordeel van een dergelijke verrijking is dat, in principe, meer ambigue vraagstukken kunnen worden afgehandeld. Communicatie kan beter begrepen worden omdat ook lichaamstaal en expressie gezien kunnen worden. Tegelijkertijd ontstaan hierdoor een aantal nadelen; een medewerker van de organisatie kan minder eenvoudig met meerdere klanten tegelijk chatten, omgevingsaspecten in de organisatie gaan een rol spelen (de fysieke chatomgeving moet wel representatief zijn) en klanten en medewerkers zijn minder anoniem, wat communicatie over privacygevoelige onderwerpen kan bemoeilijken.

Chatbots

Een bijzondere vorm van chatten is er een waarbij de (overheids)organisatie geen mensen inzet om de vragen van de burger te beantwoorden, maar dit door de computer laat doen; de zogenaamde chatbot. Verscheidene organisaties zetten chatbots in in de dienstverlening. Commerciële partijen als de ING (de Posbank Buddy) en Vodafone (via MyVodafone) bieden de chatbot aan. De gemeente Malmö biedt de chatbot ANNA aan. Voordeel van de chatbot is dat deze goedkoop is en dat deze goed geschikt is om eenvoudige vragen (zoals statusvragen) af te handelen. Hoewel de technologie op dit vlak met sprongen vooruitgaat, zijn chatbots nog niet in staat om complexe dialogen te voeren³. We maken in deze rapportage derhalve de beperking tot het chatkanaal waarbij agents de chats afhandelen.

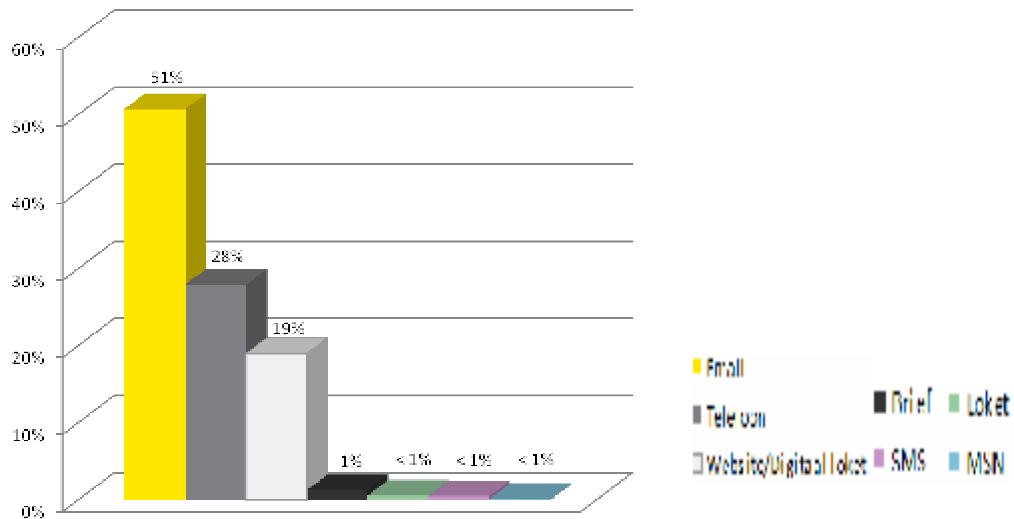
1.3 Eerder onderzoek

Er is wetenschappelijk onderzoek voorhanden naar het gebruik van chat, alleen niet in de context van chat als (overheids)dienstverleningskanaal. Onderzoek heeft zich tot nu toe vooral gericht op chat als communicatiekanaal binnen organisaties en van chat (of Instant Messaging) op sociale contacten (meestal bij de jeugd tussen vrienden). In beperktere mate is er onderzoek gedaan naar het gebruik van chat als onderwijsondersteunend middel en als tool voor e-participatie.

Naar het gebruik van Chat in algemene zin is een aantal studies gedaan. Hieruit blijkt dat chatten vooral onder de jeugd erg populair is. In 2005 gebruikte 75% van de Amerikaanse jongeren chat, tegen 42% van de volwassenen. De jongeren gebruiken chat niet alleen als communicatiemiddel, maar ook om documenten of foto's te versuren (45%), muziek verzenden (31%) en links naar artikelen op het web (50%) (Kerner, 2005). Een meer recent onderzoek uit Nederland (Valkenburg & Peter, 2009) laat zien dat van de 10-17 jarigen in Nederland bijna 100% chat gebruikt om te communiceren met vrienden. Voornamelijk onder de jeugd is Chat daarom te classificeren als een algemeen geaccepteerd communicatiemiddel.

Dit impliceert echter niet direct dat chat ook populair is als dienstverleningskanaal voor overheidsdienstverlening. Onderzoek van Ernst & Young (van den Boom, 2008) laat zien dat er weinig behoefte is aan chatten met de overheid bij burgers (zie Figuur 1).

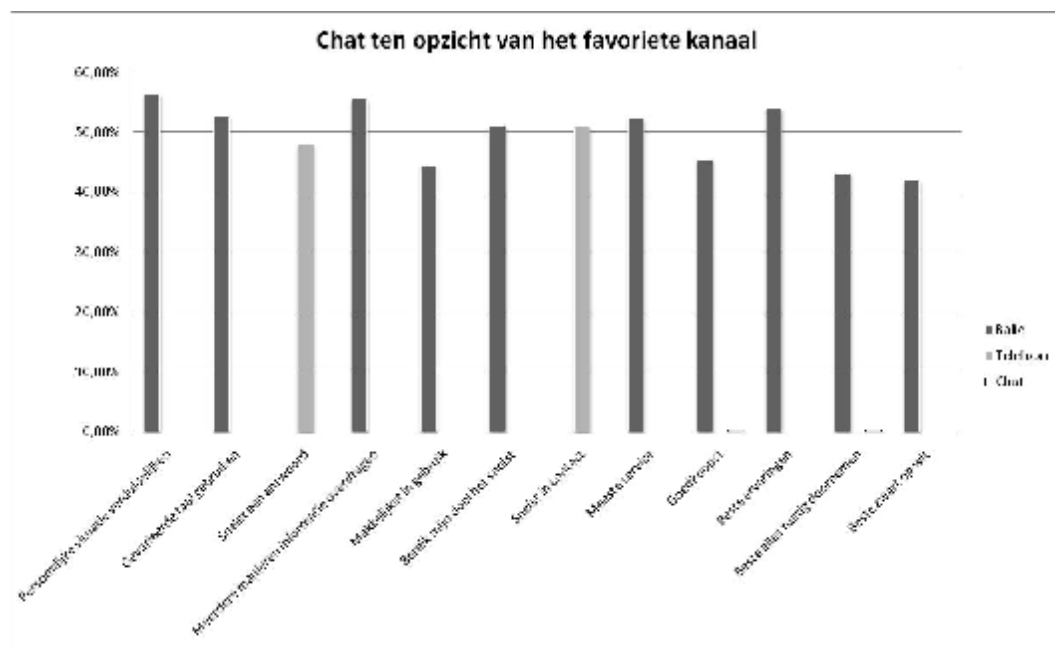
³ http://www.marketingfacts.nl/berichten/20071017_klantenservice_steeds_beter_afgehandeld_door_chatbots/



Figuur 1 Behoeftte aan contact met de overheid via verscheidene kanalen (Van den Boom, 2008)

Dit resultaat wordt bevestigd door het Kanalen in Balans onderzoek bij het Activerium Apeldoorn (2^e meting) (Teerling, 2008). Hier is aan de respondenten gevraagd welk kanaal ze zouden gebruiken voor uiteindelijke diensten. Chat werd hierbij nauwelijks genoemd als gekozen kanaal. Binnen Kanalen in Balans is bij het Activerium Apeldoorn (2^e meting) ook onderzocht in hoeverre mensen chat zouden kiezen in verschillende situaties en is chat meegenomen in de vraag met welke kanalen verschillende kanaaleigenschappen geassocieerd worden. De rol van chat bleek hierin marginaal te zijn.

In Figuur 2 wordt het voorkeurskanaal weergegeven wat betreft de kanaaleigenschap. De balie wordt bij bijna alle eigenschappen het meest genoemd. Telefoon wordt het sterkst geassocieerd met snelst een antwoord en snelst in contact. Chat wordt met vrijwel geen enkele kanaaleigenschap geassocieerd, alleen met goedkoopst en beste alles rustig doornemen en dan slechts door een minimaal % van de klanten.



Figuur 2: Kanaalpercepties Activerium Apeldoorn 2^e meting

Mogelijke beperking van dit onderzoek is mogelijk dat Chat niet geassocieerd wordt met bepaalde kanaaleigenschappen omdat het kanaal niet aangeboden wordt. Wellicht kunnen burgers zich geen voorstelling maken van een kanaal wanneer ze daar geen ervaring mee op kunnen doen.

De geringe populariteit van Chat voor dienstverlening werkt door in andere contexten van de publieke sector, zoals chat als middel voor e-participatie.

Beknopte casus: Overheid.nl Monitor 2004

Chatsessie burgemeester gemeente Dongen strandt op gebrek aan enthousiasme
Vorig jaar schreef Overheid.nl Monitor 2003 nog enthousiast over de burgemeester-chat in Dongen. Hoewel op de website van Dongen in december 2004 nog steeds vermeld staat, dat dhr. Van Brummen elke week op dinsdagavond voor een chat-sessie online is, is na doorklikken al een half jaar op de site te zien, dat de chat 'wegens omstandigheden is vervallen'. De logfile van de laatste chatsessie van de burgemeester op 30 maart 2004 bevat als eerste zin 'Goedenavond en hartelijk welkom' en als tweede en laatste zin: 'Ik ga nu sluiten'. Een enthousiast initiatief komt zo wegens gebrek aan succes ten einde.

In gemeenteland is Chat in het verleden met weinig succes ingezet om de e-Participate te bevorderen. Ondermeer in de gemeenten Schagen en Dongen. Het gebrek aan deelname van burgers was de reden tot stopzetting van beide initiatieven. De gemeente Westerhaar past momenteel chat toe als dienstverleningskanaal, maar heeft geen data voorhanden over het gebruik en het succes ervan.

In het buitenland vinden we een aantal voorbeelden van de inzet van chat. De gemeente Malmö zet automatische chat in, hetgeen buiten de scope van dit experiment valt. De Finse centrale overheid heeft chat ingezet (otakantaa.fi) voor e-Participatie en heeft geen gegevens beschikbaar over het succes ervan, hetzelfde geldt voor de overheid van Singapore (Accenture, 2005).

In de commerciële sector is een aantal (wetenschappelijk) studies uitgevoerd naar het gebruik van chat als dienstverleningskanaal. Weinberg et al. (2007) richtten zich op een tweetal vragen, 1) de conversie van zoeken naar (online) verkoop en de rol van chat daarbij en 2) de klanttevredenheid. Resultaten lieten zien dat klanten die een vraag stelden via chat eerder geneigd waren tot een aankoop over te gaan via de website en meer tevreden waren dan mensen die een vraag stelden via e-mail en telefoon. Verklaring hiervoor is vermoedelijk dat het chat kanaal meer geïntegreerd is met de website en dat mensen daardoor makkelijker in dat kanaal blijven hangen. Een vergelijkbaar resultaat wat betreft tevredenheid werd gevonden door Van de Kar et al. (2004), hier werd echter geen verschil gevonden in conversie tussen chat en de telefoon. Dit heeft er mogelijk mee te maken dat chat in deze studie in een apart scherm werd geopend en dat deze studie alweer uit 2004 dateert. Ten slotte vindt ook O'Crockett (2001) dat chat een significante bijdrage levert aan de conversie van bezoeker naar koper op een website, de loyaliteit van de klant en de mogelijkheden tot cross-selling. Negatieve resultaten zijn er ook gevonden, namelijk de associates van Chat met (gebrek aan) vertrouwen en veiligheidsissues (van Dolen & de Ruyter). Een ander nadeel is dat chat problemen met zich meebrengt voor gebruikers met slechte typevaardigheden (Nilsen, 2004). Dit kan ertoe leiden dat mensen moeilijker uit hun woorden komen en niet in staat zijn de benodigde nuances in hun boodschap aan te brengen (Graetz, Boyle, Kimble, Thompson, & Garloch, 1998).

Tegelijkertijd is een voordeel van Chat dat het anoniem is. Het kan zijn dat de gebruikers van dienstverlening wensen om anoniem te blijven, bijvoorbeeld vanwege de gevoeligheid van het onderwerp (Hvass & Myer, 2008). Als gebruikers van het internet

anoniem zijn, voelen ze zich vrijer en minder beperkt (Dietz-Uhler & Bishop-Clark, 2002) en dat kan een reden zijn om dit kanaal in te zetten voor vormen van dienstverlening waarbij anonimiteit wenselijk kan zijn (scheiding, dreigend ontslag of rondom de ziektewet).

Resumerend kan gesteld worden dat er niet heel veel steekhoudende conclusies getrokken kunnen worden uit deze (beknopte) analyse wat betreft de inzet van chat als dienstverleningskanaal binnen de overheid. Een aantal (voorzichtige) conclusies kan getrokken worden. In de eerste plaats wordt chat als (algemeen) communicatiemedium steeds volwaardiger en belangrijker. Vooral de jeugd heeft chat volledig geadopteerd en gebruikt dit kanaal vooral voor het onderhouden van het sociale netwerk. In de tweede plaats wordt chat in de private sector met een behoorlijk groot succes ingezet, waar chat gebruikt wordt als middel om klant te helpen bij hun aankoopbeslissingen heeft chat, mits goed geïmplementeerd, een positief effect op het koopgedrag van klanten en het behouden van klanten in het online kanaal. Wel is het in de context van de *customer service* onduidelijk in hoeverre chat een verdringend effect kan hebben op de andere kanalen. Wel lijkt chat per contact efficiënter te zijn dan veel andere kanalen en zijn de gebruikers van het kanaal in het algemeen tevreden over de inzet ervan. In de derde plaats lijkt het erop dat burgers nog niet echt warmlopen voor chat als dienstverlenings (en participatie)-kanaal bij de overheid. Het is echter niet te zeggen wat van dit laatste door oorzaak is. Er kan simpelweg geen behoefte zijn, het kan niet goed ingezet zijn, het kan niet goed vermarkt zijn of wellicht is het publiek er nog niet klaar voor.

Omdat de bestaande literatuur onvoldoende inzichtelijk maakt wat de mogelijkheden en beperkingen van chat als dienstverleningskanaal zijn gaan we in het volgende hoofdstuk dieper in op een aantal bestaande casussen van het gebruik van chat. Deze casussen kunnen meer inzicht opleveren over bovengenoemde vragen.

2 Case Studies Chat

2.1 Inleiding

Als aanvulling op het literatuuronderzoek is een (beknopte) case studie uitgevoerd om van een aantal casussen meer informatie te krijgen over het succes van chat als dienstverleningskanaal. In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van een zevental casussen naar het gebruik van Chat bij (overheids)organisaties. Hierbij schetsen we allereerst de opzet en het analysekader bij de casussen. Vervolgens presenteren we de resultaten van het onderzoek. Hierbij geven we de resultaten kort weer. Een (beknopte) uitwerking per casus is weergegeven in de bijlage.

2.2 Case studies

2.2.1 Opzet en analysekader

Door middel van desk research is geprobeerd in kaart te brengen wat de ervaringen zijn met Chat als dienstverleningskanaal. Waar nodig en mogelijk is dit aangevuld door middel van telefonische interviews om aanvullende informatie te verkrijgen. Een zevental casussen is geanalyseerd:

- Antwoord voor Bedrijven (AvB)
- Gemeente Groningen (Gron)
- Contactpunt Vlaamse Infolijn (CVI)
- De Kindertelefoon (KT)
- Ministerie van Landbouw Natuur en Voedselkwaliteit (LNV)
- Een Nederlandse Commerciële Dienstverlener (NCD)⁴
- UWV, Chat voor Auditief Beperkten (UWV)

Keuze voor deze casussen is vooral pragmatisch geweest. Het aantal beschikbare casussen is beperkt en daarnaast waren de onderzoekers afhankelijk van de bereidheid van de organisaties om mee te werken. Niettemin bevat de ‘steekproef’ een mooie mix tussen organisaties die al lang met chat bezig zijn en die niet begonnen zijn, organisaties uit de publieke en private sector en organisaties die chat groot- danwel kleinschalig inzetten.

Bouwman et al. (2002) onderscheiden vier fasen in de ontwikkeling en introductie van innovaties;

1. adoptie, in dit geval de beslissing om chat te gaan inzetten als kanaal
2. implementatie, in dit geval de wijze waarop chat in gebruik is genomen
3. gebruik, in dit geval het resultaat van chat in termen van gebruik door klanten
4. effecten, in dit geval het uiteindelijke resultaat in termen van klanttevredenheid danwel organisationele efficiency

In het geval van de inzet van chat kan gesteld worden dat de eerste twee fasen plaatsvinden *voordat* de klant met chat in aanraking komt en derhalve sterk gericht zijn op de *invoering* van chat. De laatste twee richten zich duidelijk op de *resultaten* van de invoering. Vanwege beperkingen in tijd en het beschikbare casusmateriaal zijn alle casussen op deze twee niveaus geanalyseerd (invoering en resultaten). Wat betreft de

⁴ Op verzoek van de organisatie is deze casus geanonimiseerd, derhalve noemen we deze organisatie “NCD”.

invoering is gekeken naar de concrete *aanleiding* en de *reden* om met chat te beginnen. Verder is gekeken naar de wijze waarop chat in de organisatie belegd is. Wat betreft de resultaten is gekeken naar de *klanttevredenheid*, *het effect op de andere kanalen* en de *efficiency* van het kanaal. Daarnaast zijn een aantal algemene gegevens verzameld, zoals de status van het kanaal (is het nog actief of niet), de wijze waarop het kanaal wordt ingezet (als volwaardig kanaal, of in pilotvorm) en voor welke doelgroep het ingezet wordt. Ook is geprobeerd een beeld te schetsen van de ervaringen van de organisatie met het kanaal.

2.3 Resultaten

In deze paragraaf worden de belangrijkste resultaten van de case studies weergegeven. Allereerst worden de belangrijkste resultaten in tabelvorm samengevat (Tabel 1).

	Casussen						
	AvB	Gron	CVI	KT	NCD	LNV	UWV
<i>Status</i>	Actief	Actief	Actief	Actief	Actief	Inactief	Actief
<i>Inzet</i>	Volwaardig	Pilot	Volwaardig	Volwaardig	Volwaardig	Pilot	Volwaardig
<i>Doelgroep</i>	Bedrijven	Burgers/ bedrijven	Burgers/ bedrijven	Kinderen	Klanten	Burgers/ bedrijven	Auditief beperkten
<i>Invoering</i>							
<i>Aanleiding</i>	Introductie AvB.	Project student	Technische mogelijkheden	Behoeften kinderen	Technische mogelijkheden	Verwachte behoefte van klanten	Auditief beperkten
<i>Reden</i>	Innovatief zijn, kijken of het werkt.	Innovatief zijn, kijken of het werkt	Innovatief zijn, kijken of het werkt	Kinderen beter van dienst op een manier die bij hen past	Innovatie uitsralen, voorsprong op concurrenten	Innovatief zijn, kijken of het werkt. Promoten e-kanalen.	Deze groep toch de kans geven elektronische kanalen te gebruiken
<i>Organisatie</i>	Lijn	Projectgroep	Lijn	Lijn	Lijn	Projectgroep	Lijn/Projectgroep
<i>Resultaten</i>							
<i>Klanttevredenheid</i>	Positief	Positief	Positief	Positief	Positief	Positief	Positief
<i>Effect kanalen</i>	Onbekend	Onbekend	Onbekend	Onbekend	Geen	Geen	Geen
<i>Efficiency</i>	Agent doet 2 calls tegelijk. Gesprekken langer dan telefoon.	Agent doet 3 calls tegelijk. Kosten vallen tegen.	Geen meting, agents zijn tevreden.	Veel aandacht voor efficiency door scholing en planning.	Volumes zijn gering en gesprekken duren langer dan telefoon	Te laag. De volumes waren dermate laag dat niet efficiënt gewerkt kon worden.	Omdat chat voor een hele specifieke doelgroep wordt ingezet is dat nauwelijks vast te stellen

Tabel 1: Resultaten case studies

2.3.1 Status, Inzet en doelgroep

Bij de meeste organisaties wordt chat nog steeds ingezet. Alleen bij het Ministerie van LNV is chat niet meer in gebruik. Bij de meeste organisaties is het kanaal ook meteen als volwaardig kanaal ingezet. Bij de gemeente Groningen en het ministerie van LNV is het als (beperkte) pilot ingevoerd. Bij de gemeente Groningen wordt het kanaal nog steeds uit projectgeld gefinancierd. Het is de bedoeling het kanaal in de toekomst in de 'lijn' te gaan integreren. De doelgroepen waarvoor het kanaal worden ingezet verschillen nogal, maar dit is grotendeels te wijten aan de verschillen in doelstelling en doelgroepen van de aanbiedende organisaties. Enige opvallende hier is het UWV dat Chat nu aanbiedt aan een beperkte doelgroep, namelijk doven en slechthorenden. Aan deze doelgroep is chat aangeboden omdat deze groep slecht in staat is van kanalen als de telefoon gebruik te

maken. In dit geval is dus bewust gebruik gemaakt van de cues die het kanaal *wel* gebruikt (tekst).

Samenvattend kan gesteld worden dat in de meeste gevallen chat als volwaardig kanaal wordt aangeboden aan alle klanten van de organisatie.

2.3.2 Invoering

Bij de meeste organisaties is chat niet zozeer ingezet omdat er een duidelijke klantbehoefte was of omdat er de noodzaak (en daaruit voortvloeiende verwachting) was om efficiënter te gaan werken. Bij de meeste organisaties die chat inzetten was innovativiteit het voornaamste motto om chat te gaan inzetten. Chat was technisch mogelijk en er was misschien wel de verwachting dat de inzet van het kanaal tot tevreden klanten of efficiency zou leiden, maar belangrijkere motieven waren veelal het imago en het vergroten van de keuzemogelijkheden van de klant. Een goede onderbouwing voor de inzet van het kanaal komt van de kindertelefoon. Uit onderzoek van deze organisatie was gebleken dat de doelgroep (kinderen) wel degelijk een behoefte aan chatten had, vooral omdat chatten zo sterk deel uitmaakt van het sociale leven van kinderen.

Bij de meeste organisaties is de invoering van het kanaal vergelijkbaar geweest met de invoering van nagenoeg elk (ICT) project; er is een projectgroep gemaakt, de (technische) mogelijkheden zijn geïnventariseerd, er is personeel opgeleid, bijgeschoold of ingehuurd. Het karakter was bij de meeste organisaties wel erg gebaseerd op trial and error, er waren bij de meeste organisaties geen concrete ambities wat betreft het volume en de eerste opzet was dan ook vaak kleinschalig. Bij de meeste organisaties overtrof het aantal chats de verwachting (niet bij alle). Chat werd dan snel grootschaliger dan verwacht. Hierdoor moesten er extra agents ingezet worden en kreeg chat al snel een formeler karakter.

Ten slotte valt op dat de uiteindelijke beslissing om chat na een proefperiode te continueren in geen van de gevallen wordt ingegeven door harde (resultaat)cijfers, maar meer door onderbuikgevoelens (imago) en beperkte ervaringen (tevreden klanten en medewerkers).

2.3.3 Resultaten

Bij één organisatie is het chatkanaal niet meer in gebruik. Het kanaal werd daar eerst in een tweetal pilotfasen ingezet en daarna werd besloten het kanaal formeel een plek te geven. Echter, de aanbieder van de chatsoftware ging failliet en dat was het signaal om het kanaal op te heffen. Hier speelde tevens mee dat de chatvolumes zo laag waren dat het niet (kosten)efficiënt was om met het kanaal door te gaan.

Bij de meeste andere organisaties ging het vanaf het begin bergopwaarts met het aantal contacten. Bij de meeste organisaties ging dit zo snel dat chat al snel een volwaardig dienstverleningskanaal werd. Bij veel organisaties (Kindertelefoon, Groningen, AvB) schommelt het aandeel van chat in het aantal klantcontacten na een aantal jaren rond de 20%. Er lijkt een groei te zijn, maar na een snelle groei na de introductie groeit het volume bij de meeste organisaties langzaam door. Wel zijn er organisaties (LNV, CVI, NCD), waar het aandeel van chat laag is (was). Het is niet duidelijk hoe deze verschillen verklaard kunnen worden. Een drietal verklaringen zijn:

- Verschil in doelgroep (verklaard de populariteit bij de Kindertelefoon)
- Verschil in dienstenaanbod kan verklaren waarom het soms wel en soms niet werkt
- Verschil in de locatie op de website (homepage versus ‘verstopt’).

Het is echter bij geen van de organisaties duidelijk in hoeverre chat heeft geleid tot een daling in het gebruik van de andere kanalen. Vaak is er onvoldoende zicht op het kanaalgebruik om hier gevolgen van vast te kunnen stellen. Chat wordt wel positief gewaardeerd door de klanten, in alle gevallen waar de tevredenheid is vastgesteld is deze positief en meestal hoger dan de tevredenheid met de telefoon.

Chat lijkt in de afhandeling niet efficiënter dan de telefoon. Organisaties die hier, in welke vorm dan ook, onderzoek naar gedaan hebben constateren dat chats vaak langer duren dan telefoontjes voor dezelfde vragen. Verder kunnen agents minder gesprekken tegelijk aan dan verwacht of gehoopt werd. In de praktijk is 2 à 3 tegelijk het maximum om fatsoenlijk af te kunnen handelen.

Wat betreft de soort vragen kan gesteld worden dat chat zich goed leent voor simpele, niet al te meervoudige en laag ambigue vraagstukken. Bij complexe vragen ontstaan dermate lange vraag-antwoord dialogen dat de telefoon effectiever en efficiënter wordt. Bij een aantal organisaties wordt dan ook doorverwezen naar de telefoon, maar bij de meeste organisaties wordt toch geprobeerd de vraag te beantwoorden. Wel blijkt chat uitermate geschikt om feitelijke informatie door te geven, alsmede zaken als URL's. Wat bij de Kindertelefoon opviel is dat *anonimiteit* een reden kan zijn voor kinderen om voor chat te kiezen. De commerciële dienstverlener voert geen chatgesprekken over privacygevoelige onderwerpen. Reden hiervoor is dat de beveiliging van niet volledig zeker is. Klanten worden dan doorverwezen naar een ander kanaal.

3 Conclusies

Het is niet eenvoudig om steekhoudende conclusies te trekken op basis van de in het vorige hoofdstuk geschetste inventarisatie van wat voorhanden is op het gebied van Chat als dienstverleningskanaal voor overheidsdienstverlening. Er is nauwelijks wetenschappelijke kennis voorhanden, er zijn nog niet veel (overheids)organisaties die het kanaal aanbieden en die organisaties hebben weinig kennis en ervaringen gedocumenteerd. Een aantal indicatieve conclusies kan wel getrokken worden.

In de eerste plaats suggereert de theorie dat chat wat betreft de communicatieve eigenschappen een heel eigen kanaal is. De ervaringen uit de case studies lijken dit te bevestigen. Chat lijkt hiermee een lacune in te vullen tussen de telefoon en e-mail. Het combineert voordelen van de telefoon (synchroniteit) met die van e-mail (zaken zwart op wit). Nadelen zijn dan weer de lagere efficiency dan de telefoon en de beperktere capaciteit dan e-mail. De lage mogelijkheid tot informatieoverdracht beperkt het medium voor vraagstukken met hoge complexiteit en het geringe aantal cues beperkt de mogelijkheid om ambiguïteit te reduceren. Het is wel een 'rijker' medium dan bijvoorbeeld e-mail en heeft verder als sterk voordeel dat het de gebruiker de kans biedt tot anonimiteit. In bepaalde gevallen kan anonimiteit gewenst zijn, voorbeelden binnen de overheid waar dit zou kunnen spelen zijn bijvoorbeeld de Politie of de IND. Chat blijkt ook goed te werken als kanaal om door te linken naar andere media, bijvoorbeeld door foto's en brochures te verzenden of door middel van URL's door te verwijzen naar webpagina's. Tegelijkertijd is het moeilijk om de veiligheid van het kanaal te garanderen en daardoor lijkt het niet verstandig om al te privacy gevoelige informatie via het kanaal te communiceren.

Hieruit volgen een aantal aanbevelingen wat betreft de inzet van chat binnen een Multi-channel strategie. De eerste zou zijn om de eigenschappen van chat uit te nutten. Zet chat niet als algemeen dienstverleningskanaal in, maar alleen voor korte en eenvoudige vragen (bijvoorbeeld gekoppeld aan de FAQ). Hierbij moet dan wel snel doorverwezen worden naar de andere kanalen (telefoon en balie) wanneer vraagstukken te ambigu of complex zijn. Een tweede aanbeveling is om chat te gebruiken als doorgeefluik van informatie (zoals URL's) vanuit de andere kanalen (telefoon en balie). Chat blijkt bij uitstek geschikt om als 'kruispunt' te fungeren tussen verschillende kanalen. Zo kunnen brochures snel gedeeld worden via chat en kunnen klanten vanuit de website naar een specifiek telefoonnummer geleid worden nadat duidelijk is waar de vraag over gaat.

Chat is wel een kanaal dat volop in ontwikkeling is. Tegenwoordig is het mogelijk om te video- en audiochatten waarbij chat als medium rijker wordt. Hierbij schuift het op richting de telefoon en kan zelfs een zekere mate van convergentie met de telefoon plaatsvinden. In potentie zou chat dan ook gebruikt kunnen worden om meer ambigu vraagstukken af te handelen. Dit heeft als consequentie dat de efficiency van het kanaal afneemt; medewerkers kunnen minder goed meerdere gesprekken tegelijk voeren.

De organisaties die met chat bezig zijn doen dat bijna allemaal omdat ze gedachte hebben dat chat de dienstverlening verbetert en dat het een positieve (innovatief) bijdrage levert aan het imago. In de meeste gevallen is chat dan ook vrij ongestructureerd begonnen, als kleine pilot waarbij het accent in het begin op de technische implementatie lag en organisatorische aspecten pas later een rol gingen spelen (zoals scholing en planning) het (onverwachte) succes van chat zorgde ervoor dat organisatorische aspecten sneller dan geanticipeerd relevant werden. Het strekt dan ook tot aanbeveling voor organisaties die

met chat willen beginnen om ook de organisatorische aspecten vanaf het begin goed te borgen.

Chat is in de meeste gevallen een succesvol kanaal. Bij veel organisaties is het gebruik van het kanaal hoger dan verwacht. En bij organisaties die het al enige tijd aanbieden schommelt het rond de 20% van het percentage contacten. Toch zijn er ook organisaties waar het gebruik lager was dan verwacht (CVI, LNV). Dit maakt het verklaren van het succes van chat moeilijk. Een nadere beschouwing van organisatorische verschillen (dienstenaanbod), doelgroep en promotie is hiervoor noodzakelijk.

Ten slotte blijkt chat niet een enorm efficiënt kanaal te zijn. De gesprekken duren vaak langer dan aan de telefoon en efficiencyvoordelen door het af kunnen handelen van meerdere chats zijn lager dan geanticipeerd. Het is aan te bevelen chat niet in te zetten vanuit de gedachte dat het een kostenefficiënt kanaal is. Klanttevredenheid, klanten goed kunnen helpen voor bepaalde vormen van dienstverlening en innovativiteit lijken betere motieven.

3.1 Best practices / tips

- Chat blijkt een populair kanaal te zijn en lijkt daardoor gewenst door de doelgroep
- Chat blijkt zeer geschikt voor bepaalde doelgroepen, zoals:
 - Jongeren
 - Auditief beperkten
- Chat blijkt vooral geschikt voor de volgende typen diensten
 - Eenvoudige vragen
 - Zaken die om anonimiteit vragen, bijvoorbeeld persoonlijke zaken.
 - Vragen waarbij aanvullende informatie (links, brochures) verstuurd moet worden.
- Chat werkt goed als ‘doorverwijs’ kanaal. Bijvoorbeeld door URL’s te versturen.
- Verrijk chat zoveel mogelijk (versturen brochures, video/audio) om ook meer ambigue vraagstukken te kunnen afhandelen.
- Zet chat alleen in als er voldoende volume gedraaid kan worden, anders kunnen geen efficiency voordelen behaald worden.
- Zet chat niet in als kanaal om andere kanalen te vervangen, maar benut het vanwege de eigenschappen.
- Het effect van chat kan alleen goed vastgesteld worden wanneer nauwkeurige gebruikscijfers van de andere kanalen voorhanden zijn.
- Begin kleinschalig met chat om vast te stellen of het kanaal aansluit bij de behoeften van de klant en het dienstenaanbod van de organisatie.
- Houdt er rekening mee dat chat niet goed volledig te beveiligen is, hierdoor leent het kanaal zich minder goed voor het doorgeven van privacygevoelige informatie.

Referenties

- Accenture. (2005). *Leadership in Customer Service Report: New Expectations, New Experiences*: Accenture.
- van den Boom, G. (2008). *Vandaag op Morgen, Lokale krant of Chat; Wat verwacht de burger van de dienstverlening door de overheid?* Den Haag: Ernst & Young.
- Bouwman, H., van Dijk, J., van den Hooff, B., & van de Wijngaert, L. (2002). *ICT in Organisaties*. Amsterdam: Boom.
- Dietz-Uhler, B., & Bishop-Clark, C. (2002). The Psychology of Computer-Mediated Communication: Four Classroom Activities. *Psychology Learning and Teaching*, 2(1), 25-31.
- van Dijk, J. A. G. M. (2005). *The Network Society, Social Aspects of New Media*. (2nd ed.). London: Thousand Oaks.
- van Dolen, W. M., & de Ruyter, K. Moderated group Chat: An Empirical Assessment of a new e-service encounter. *International Journal of Service Industry Management*, 13(5), 496-511.
- Fukkink, R. G., & Hermans, J. M. A. (2007). Ervaringen van kinderen met de Kindertelefoon - Een vergelijking tussen de ondersteuning via de chat en de telefoon. Utrecht: Landelijk bureau Kindertelefoon.
- Graetz, K. A., Boyle, E. S., Kimble, C. E., Thompson, P., & Garloch, J. L. (1998). Information sharing in face-to-face, teleconferencing and electronic chat groups. *Small Group Research*, 29(6), 714-743.
- Hvass, A., & Myer, S. (2008). Can I help You? Implementing an IM service. *The Electronic Library*, 26(4), 530-544.
- van de Kar, E., Herder, P., Sijnders, A., & Dik, W. (2004). *Sales-Supporting E-Services*. Paper presented at the 37th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Kerner, S. M. (2005). Teen use of web, online technologies growing. Clickz.com. from <http://www.clickz.com/stats/sectors/demographics/article.php/3523376>
- Nilsen, K. (2004). The library visit study: User Experiences at the Virtual Reference Desk. *Information Research*, 9(2).
- O'Crockett. (2001). Chat me up ... please. *Business Week Ebiz*.
- Pieterse, W., Teerling, M., Klievink, B., Lankhorst, M., Janssen, M., & Boekhoudt, P. (2007). *Multichannel Management: De stand van Zaken, Kanalen in Balans/D4.1 (in Dutch)* (No. TI/RS/2007/040). Enschede: Telematica Instituut.
- Teerling, M. (2008). *Activerium Apeldoorn. Tweede meting mei 2008*. Enschede: Telematica Instituut.
- Valkenburg, P. M., & Peter, J. (2009). The Effects of Instant Messaging on the Quality of Adolescents' Existing Friendships: A Longitudinal Study. *Journal of Communication*, 59(1), 79-97.
- Weinberg, B. D., Parise, S., & Guinan, P. J. (2007). Multichannel marketing: Mindset and program development. *Business Horizons*, 50, 385-394.

Casussen

Casus 1: Antwoord© voor Bedrijven

Algemeen

De enige casus van een organisatie die Chat als dienstverleningskanaal specifiek aanbiedt aan bedrijven is Antwoord© voor Bedrijven. Dit is de voortzetting van het Bedrijvenloket en het moet de portal worden voor bedrijven in hun contacten met de overheid. Antwoord voor bedrijven (AvB) bestaat sinds januari 2007 en biedt sinds die tijd ook chat aan. De voorganger van AvB (Het Bedrijvenloket) bood sinds eind 2006 ook al chat aan. In 2008 is een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder de gebruikers van de kanalen van AvB, maar de respons was dermate laag dat nauwelijks steekhoudende uitspraken gedaan kunnen worden. Het is wel een succesvol kanaal in termen van gebruik, dit is in de eerste twee kwartalen gestegen naar ongeveer 20%.

Invoering

Chat is destijds ingevoerd als pilot van drie maanden, puur om te zien of chat als kanaal zou werken. Vooral functionaliteit als het kunnen doorverbinden (in theorie) naar andere overheidsorganisaties was voor een eerste lijnorganisatie als AvB een belangrijk argument om chatsoftware aan te schaffen. Het feit dat de chatsoftware goedkoop was en dat er binnen de organisatie en door klanten positief werd gereageerd was een reden om met de inzet door te gaan. Implementatie was technisch en organisatorisch niet een zodanig grote kwestie, vanwege de kleinschaligheid in de implementatiefase. Het grootste probleem was de integratie van de chatbutton van de (closed source) op de open source website.

Resultaten

Opvallend aan deze casus is dat het aantal contacten via chat sinds het begin van de invoering op een hoog niveau staat en nog steeds groeit. Ongeveer vijftien procent van de contacten vond in 2008 plaats via Chat en daarmee lijkt het op ongeveer hetzelfde niveau te zitten als momenteel de Kindertelefoon. In de eerste twee kwartalen van 2009 is het aandeel van chat in het aantal contact gestegen naar ongeveer 20%. Overigens neemt hier ook het aandeel van e-mail in het totale aantal contacten toe (ten koste van de telefoon).

Contacten Antwoord voor Bedrijven in 2008					
	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	totaal:
aantal contacten	1,709	1,617	1,821	2,911	8,058
werkdagen	62	60	65	66	253
gem per werkdag	27.6	28	28	44.1	31.8
<i>Aantallen</i>					
telefoon	914	815	936	1159	3824
email	525	569	619	1333	3046
chat	270	233	266	419	1188
<i>Percentages</i>					
telefoon	53.5%	50.4%	51.4%	39.8%	47.50%
email	30.7%	35.2%	34.0%	45.8%	37.80%
chat	15.8%	14.4%	14.6%	14.4%	14.70%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.00%

Gedurende 2008 (maart-december) is een onderzoek uitgevoerd onder bedrijven die contact zochten met AvB naar ondermeer de tevredenheid met de kanalen. Uiteindelijk zijn echter maar 92 vragenlijsten ingevuld waarvan 12 via de chat. Dit maakt het

onmogelijk representatieve uitspraken te doen. Resultaten zijn hooguit indicatief. Het onderzoek suggereert dat chatters het meest tevreden zijn van alle kanaalgebruikers, 75% van de ondervraagden is zeer tevreden, tegenover 59% bij e-mail en 35% bij de telefoon. Omdat AvB nog niet zo lang bestaat en chat meteen werd ingevoerd is niet in te schatten wat het effect van chat op de andere kanalen is. Ook is nooit cijfermatig vastgesteld wat de efficiency van Chat is. Er zijn wel ervaringen opgedaan die als vuistregels kunnen gelden. Agents blijken ongeveer twee gesprekken tegelijk te kunnen voeren. Daarboven wordt het verwarrend. Dit heeft vermoedelijk te maken met het gegeven dat het domein waarover antwoorden gegeven moeten worden nogal breed is. Ook lijkt de gemiddelde duur van een chat gesprek met ca. 10 minuten een stuk hoger te liggen dan bij de telefoon. Verder blijkt uit de ervaringen dat Chat een prettige manier van werken is, zeker in tegenstelling tot e-mail omdat a) er dialoog is en b) chat zich goed leent voor doorgeven van URL's hetgeen lastig is per telefoon. Ten slotte blijkt dat chat zich slecht leent voor mensen met complexe of meervoudige vragen, het werkt het best met relatief eenvoudige en korte vragen, wel wordt geprobeerd de vragen in het kanaal af te handelen en niet door te verwijzen.

Wel is het zo dat het gebruik van Chat, evenals e-mail, voor de klanten gratis is, terwijl de telefoon bij AvB 10ct per minuut kost. Dit zou een verklaring kunnen zijn voor de populariteit van dit kanaal, maar dat is niet met zekerheid te zeggen. Wel is het zo dat de invoering van chat in ieder geval een imago versterkend effect lijkt te hebben binnen overheidsland, gegeven het aantal keren dat vanuit de overheid belangstelling wordt getoond voor Chat bij AvB.

Best practices / tips

- + Chat is een populair kanaal
- + Klanten zijn tevreden met het kanaal
- + Chat blijkt vrij eenvoudig in te zetten (technisch en organisatorisch)
- Chat leent zich het beste voor een beperkte set vragen (eenvoudig)

Casus 2: Gemeente Groningen

Algemeen

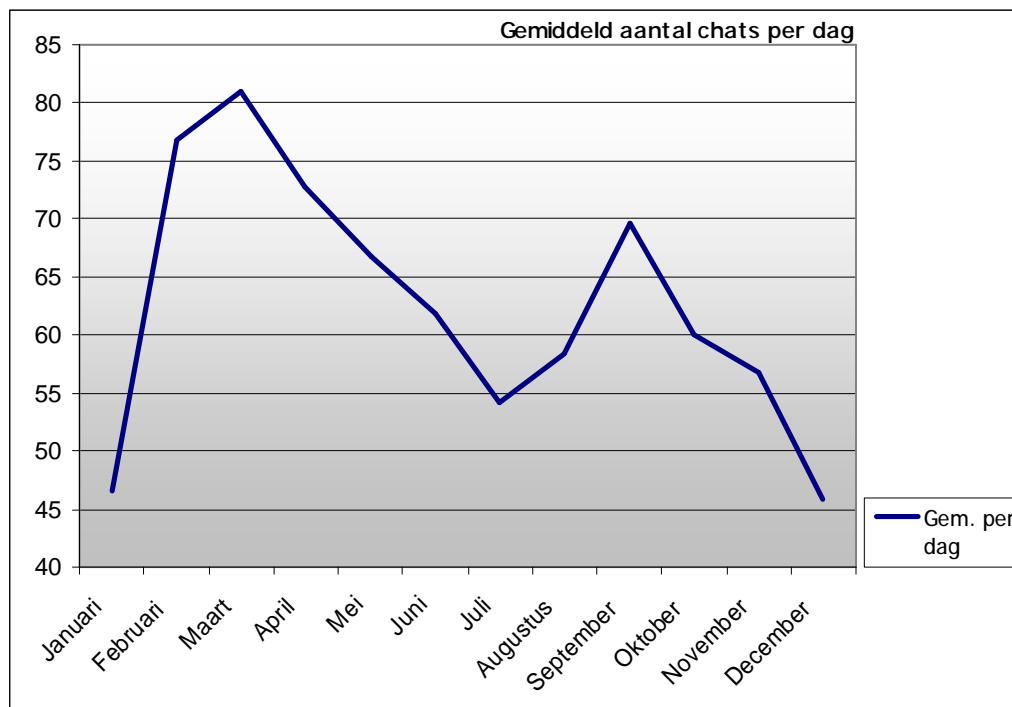
Meest veelbelovende voorbeeld in gemeentelijk Nederland is Groningen. Hier wordt sinds 22 januari 2008 chat ingezet als extra dienstverleningskanaal. Ooit begonnen als experiment van een student is het al vrij snel een volwaardige pilot geworden binnen de gemeente. Op dit moment heeft het nog steeds die status, al wordt ernaar gestreefd om het kanaal een formele plek in de organisatie te geven.

Invoering

Chat is ooit begonnen als experiment door een student in de gemeente Groningen. Via een chatbutton op de site konden bezoekers van de website communiceren met de gemeente. Door de populariteit van het kanaal en het innovatieve karakter ervan is besloten om chat een meer prominente plek in de organisatie te geven en er werd een project voor aangemaakt met programmagelden. Er werd een aantal medewerkers opgeleid en deze handelen de chat af. De implementatie werd sterk bepaald door trial en error, zoals het bepalen hoeveel gesprekken tegelijk gevoerd konden worden. Op dit moment heeft het kanaal nog steeds de 'project' status.

Resultaten

In heel 2008 hebben in de gemeente Groningen 15044 chatgesprekken plaatsgevonden, dit betekend dat er per dag ongeveer 63 gesprekken plaatsvinden die gemiddeld een kleine vijf minuten duren. Een agent blijkt uit de ervaring ongeveer 3 chats tegelijk te kunnen voeren. In het algemeen zijn de reacties op de inzet van het kanaal positief. Het aantal gesprekken blijkt gedurende het jaar niet te zijn toegenomen in de gemeente. (zie Figuur 3). Het gebruik van de andere kanalen bleek niet inzichtelijk te maken.



Figuur 3: Gemiddeld aantal chats per dag in de gemeente Groningen, op maandbasis in 2008

Het blijkt nog niet inzichtelijk te zijn wat het effect is van de inzet van chat op de andere dienstverleningskanalen. De gemeente is (nog) niet in staat om kanaaleffecten vast te stellen. Mogelijk kan dit wel in de toekomst. Hierdoor is het ook nog niet mogelijk om

vast te stellen wat de inzet van chat betekend heeft voor de totale kosten van de dienstverlening. Uit schattingen blijkt dat de agents in staat zijn ongeveer 3 gesprekken tegelijk af te handelen.

Chat heeft geen volwaardige plaats in de organisatie. Omdat het lastig blijkt de kosten van het kanaal in kaart te brengen, is het lastig om een verdeelsleutel te vinden van de kosten van het kanaal over de verschillende afdelingen. Het voortbestaan van het kanaal staat daardoor regelmatig onder druk. Omdat de gemeente innovativiteit belangrijk vindt en chat een belangrijk communicatiemiddel vindt waarmee websitebezoekers goed en gemakkelijk geholpen kunnen worden, wordt de chat de rest van het jaar alsnog door betaald vanuit het lopende programmabudget. In de visie publieke Dienstverlening 2014 van de gemeente, die de afgelopen maanden is ontwikkeld, is de chat ook in de begroting opgenomen. In principe zal chat de komende jaren derhalve uit dit visiebudget betaald worden.

Best practices / tips

- + Chat blijkt een populair kanaal te zijn
- Het effect van chat is alleen vast te stellen als er gebruikcijfers over de kanalen zijn
- Chat blijkt minder efficiënt dan verwacht en daardoor vrij kostbaar

Casus 3: Contactpunt Vlaamse Infolijn

Algemeen

Een mogelijk interessante casus is het Contactpunt Vlaamse Infolijn (CVI). Hier wordt Chat sinds een aantal jaren ingezet. De aantallen contacten via het CVI zijn in de loop der jaren sterk gegroeid. Het is een interessante casus vanwege de grootschaligheid van de organisatie erom heen. Het CVI handelt ruim een miljoen contacten met burgers af per jaar en is daarmee een van de grootste overheidsorganisaties die chat aanbiedt.

Invoering

Het CVI is de vraagbaak voor Vlamingen aan de overheid (vergelijkbaar met wat Antwoord© in Nederland moet worden). Het project startte in 1999, toen nog onder de naam 'Vlaamse Infolijn'. In 2004 werd de Vlaamse Infolijn als project samengevoegd met het e-governmentproject van de Vlaamse overheid en het project Kleurrijk Vlaanderen. Zowel de Vlaamse Infolijn als het e-governmentproject hadden zich gericht op frontofficetoeepassingen, respectievelijk contact center en portaal-site. Dankzij de fusie van de drie projecten kon de Vlaamse overheid de verschillende vormen van klantgerichte dienstverlening naar burgers en bedrijven centraliseren in één entiteit. Het nieuwe project kreeg de naam "Contactpunt Vlaamse Infolijn". Sinds 2002 werd ook chat aangeboden, vooral vanwege de wens om de burger keuzevrijheid aan te bieden en het innovatieve karakter ervan. Dit kanaal werd meteen in de lijn van de organisatie aangeboden.

Resultaten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de verschillende contacten per kanaal. Chat blijkt nog een marginale rol te spelen in het aantal contacten met het CVI. Nog geen half procent maakt gebruik van chat. De sterke groei in het aantal contacten sinds 2004 komt door de samenvoeging van de diverse projecten in het CVI (zie boven).

Tabel 1. Ontwikkeling contacten CVI

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Telefoon	57.207	163.079	421.286	583.418	583.464	1.027.426	1.024.241	1.113.792
E-mail	2.360	4.440	8.836	13.620	9.848	15.748	24.992	57.247
Chat	–	–	–	52	1.818	2.971	3.694	5.169
& Co-Browsing								
Totaal	59.567	167.519	430.122	597.090	595.130	1.046.145	1.052.927	1.176.359

Verder laten de metingen van de klanttevredenheid zien dat ruim 90% van de burgers die contact hebben met het CVI tevreden is met de dienstverlening van het CVI. Echter hier ontstaat een probleem. Er is niet vast te stellen in hoeverre bezoekers van de Chat tevreden zijn met het kanaal. In 2008 is een klanttevredenheid onderzoek uitgevoerd en slechts één respondent daarvan had chat gebruikt. Het spreekt voor zich dat hier geen steekhoudende uitspraken over gedaan kunnen worden. Ook wat betreft de effecten op de andere kanalen en de efficiency van het kanaal zijn geen onderzoeken uitgevoerd.

Best practices / tips

- + Chat gebruik neemt toe
- Het effect van chat is alleen vast te stellen als er gebruikcijfers over de kanalen zijn
- Chat blijkt minder gebruikt dan bij de andere casussen

Casus 4: De Kindertelefoon

Algemeen

Begin van het nieuwe millennium kwamen diverse signalen dat kinderen met de Kindertelefoon wilden chatten. Dit was de directe aanleiding om te beginnen met een project in 2003. Na een succesvol pilotproject werd het na 2003 steeds meer een 'gewoon' kanaal. Deze casus is relevant vanwege de doelgroep (kinderen) omdat het daarmee wellicht een beeld geeft van de potentie van chat in de toekomst wanneer deze doelgroep de volwassen leeftijd bereikt. Daarnaast is deze casus relevant omdat het de enige is waarbij uitgebreid onderzocht is waarvoor het kanaal gebruikt wordt in vergelijking met de telefoon.

Invoering

Toen de Kindertelefoon steeds vaker vragen kreeg via de e-mail van kinderen besloot deze organisatie om chat te gaan aanbieden om daarmee beter aan te sluiten op de op nieuwe media gerichte leefwereld van kinderen. In 2003 ging om die reden chatproject 1 van start. In dit project werd geëxperimenteerd met chat kanaal voor kinderen om in contact te komen met de Kindertelefoon. In totaal hebben 75 vrijwilligers van 7 vestigingen in 2003 chatgesprekken gevoerd. Ondanks het feit dat er geen enkele richtbaarheid gegeven is aan dit experiment overtrof de vraag meteen al vele malen het aanbod. De ervaringen overtroffen de verwachtingen ruimschoots. Het project werd wel geplaagd door technische problemen. Vandaar dat in 2004 een nieuw project (Chat 2), met een nieuwe chatapplicatie is gestart. Hierbij lag de focus eerst op de kwaliteit en daarna pas op kwantiteit. Vandaar dat de inzet van chat voorzichtig werd uitgerold over de vestigingen. De focus op kwaliteit blijkt ook uit de investeringen in scholing van medewerkers.

De ontwikkeling van de laatste jaren heeft ervoor gezorgd dat chat bij de Kindertelefoon nu goed functioneert in technische en organisatorische zin. In 2005 won de Kindertelefoon zelfs de Contact Center Promotion Award gewonnen voor haar chatproject tijdens het Nationale Contactcenter Award Gala. Financieel blijkt het kanaal wel duurder dan geanticipeerd omdat ook veel gesprekken gewoon 1op1 plaatsvinden. Hiermee biedt het kanaal geen schaalvoordelen ten opzichte van de telefoon.

Resultaten

Het gebruik van chat is sterk gegroeid sinds de implementatie. In 2007 werden via de Kindertelefoon 107.313 gesprekken gevoerd, waarvan 18.062 via chat. In totaal verloopt dus inmiddels ongeveer 17% van de contacten via de chat.

<i>Gesprekken</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
Telefoon	137659	208533	174223	125633	89251
Chat	3573	3099	4075	12003	18062
Totaal	141232	211632	178298	137636	107313
Aandeel contact					
Telefoon	97,47%	98,54%	97,71%	91,28%	83,17%
Contact	2,53%	1,46%	2,29%	8,72%	16,83%
Totaal	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Het meest interessante aan deze casus is dat het de enige casus is waarbij uitgebreid onderzoek is verricht. In 2007 heeft de UvA (Fukkink & Hermans, 2007) een studie uitgevoerd naar de verschillen in gebruik tussen telefoon en chat. De resultaten laten zien

dat kinderen het Chat kanaal voor andere vragen gebruiken dan de telefoon. Zo blijkt chat meer gebruikt te worden voor 'emotionele problemen' dan de telefoon en wordt chat eerder gebruikt wanneer de 'ervaren ernst' van het vraagstuk groter is. Mogelijk heeft dit te maken met het gegeven dat chat anoniemer is en gevoelens als schaamte minder een rol spelen.

Verder valt op dat via chat vaker om ondersteuning en minder vaak om informatie wordt gevraagd. Ook verschillen de profielen van de chatters en bellers; chattende kinderen blijken ouder. Ten slotte blijkt dat chatgesprekken langer duren dan telefoongesprekken. Wat betreft de effecten van chat valt verder op dat de gebruikers van chat meer tevreden zijn met dit kanaal. Ook wat betreft het welbevinden van het kind door de interactie laat chat een positiever beeld zien dan de telefoon.

Best practices / tips

- + Chat blijkt een populair kanaal te zijn onder de jeugd
- + Chat groeit zeer sterk
- + Chat is zeer geschikt als doorgeefluik van informatie
- + Onderzoek van gebruik chat levert veel relevante informatie op over mogelijkheden
- + Chat is geschikt voor emotioneel geladen vragen
- + Chat wordt positief geëvalueerd
- Het effect van chat is alleen vast te stellen als er gebruikcijfers over de kanalen zijn
- Chat wordt pas een succes als de kwaliteit in orde is.

Casus 5: Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Algemeen

Het ministerie van landbouw, natuur en voedselkwaliteit (LNV) begon met chat als middel om gebruikers van de dienstverlening meer keuze te bieden en ondersteuning te leveren, maar stopte daar ook weer mee. Verschillende redenen had de organisatie om te stoppen, een aanbieder die geen ondersteuning meer kon leveren en het gebruik van het kanaal bleef achter. Hierdoor was de afhandeling van het kanaal weinig efficiënt en bleken de kosten te hoog te zijn. De casus is interessant omdat het een van de weinig bekende gevallen is waar chat alweer uit de lucht is en waar het kanaal niet zo succesvol was.

Invoering

Gedurende de jaren ontving LNV steeds meer e-mails en bezoekers op de website. De elektronische kanalen werden dus steeds populairder. Om het gebruik van de elektronische kanalen te promoten en klanten die hulp nodig hadden vooral in een elektronisch kanaal te houden werd besloten om chat als kanaal in te gaan zetten. Omdat het inzetten van chat nogal nieuw en innovatief was, werd besloten eerst een kleine pilot uit te voeren. Deze vond plaats in 2006 en was klein van opzet. Uiteindelijk werden in deze pilotperiode nog geen 50 chatgesprekken afgehandeld. Technisch bleek chat goed te werken en de implementatie daarvan bleek eenvoudig. Om iets meer zicht te krijgen op het gebruik bij grotere volumes werd een tweede pilotfase ingevoerd (23-01-2007 t/m 07-03-2007). In deze fase was het wel zo dat klanten maar voor een beperkt aantal vragen kon chatten. In deze fase werden in totaal 427 chatgesprekken gevoerd. Omdat klanten positief waren over de chatgesprekken, werd besloten om vanaf 01 april chat als volwaardig kanaal in te zetten, waarbij in de loop van 2007 over alle onderwerpen gechat kon worden.

Resultaten

Op 01 april 2007 (02 april in de praktijk) werd chat officieel ingevoerd als dienstverleningskanaal. In de periode tot en met 31 december (39 weken) werden 2277 chatgesprekken gevoerd, dit komt neer op ongeveer 60 chats per week. In 2008 werd chat nog een kleine twee weken ingezet waarin in de complete week 75 chats werden afgehandeld. In de periode duurde een chatgesprek gemiddeld 768 seconden. De tevredenheid met chat was hoog, 50% van de klanten beoordeelde de chat met een 'uitstekend' en 39% met een 'goed'.

In de tweede week van 2008 ontstond het probleem dat de aanbieder van de chatsoftware niet langer voor ondersteuning van het product kon zorgen. De directie van het ministerie vond het niet verantwoord om met een ongesupport systeem verder te gaan. Hierop werd besloten chat niet langer als dienstverleningskanaal aan te bieden. Bij deze beslissing speelden een aantal andere factoren tevens een rol. In de eerste plaats bleken alternatieve aanbieders van software een stuk duurder dan de eerste aanbieder hetgeen de inzet van het kanaal duurder zou maken. Daarnaast was de inzet van chat weinig efficiënt; vanwege het lage volume konden medewerkers niet optimaal ingezet worden, waardoor de contacten per saldo een stuk duurder waren dan via de telefoon.

Best practices / tips

- + Klanten zijn tevreden met het kanaal
- Een zeker volume is nodig om efficiënt te zijn.
- Het wegvallen van de ondersteuning toont aan hoe lastig de afhankelijkheid van technologie is.

Casus 6: NCD, Een Nederlandse Commerciële Dienstverlener

Algemeen

De Nederlandse Commerciële Dienstverlening (NCD) is een van de grootste Nederlandse bedrijven die in de 'dienstensector' valt. Hoewel geen volumes van de contacten zijn vrijgegeven voor deze casus, is wel bekend dat het één van de organisaties in Nederland is met de meeste klantcontacten. De doelgroep wordt net als bij bijvoorbeeld de Belastingdienst gevormd door nagenoeg de gehele bevolking. Hoewel de beschikbare informatie voor deze casus vrij beperkt is, biedt ze een relevant inzicht in de ervaringen van het gebruik van chat in de commerciële sector.

Invoering

NCD opereert in een concurrerende omgeving, innoveren is dan ook een uiterst relevant middel voor een dergelijke organisatie om te overleven. Toen de organisatie er achter kwam dat bepaalde doelgroepen steeds meer gebruik gingen maken van chat voor hun sociale contacten, besloot de organisatie het kanaal als dienstverleningskanaal aan te bieden. Inmiddels is het kanaal al een aantal jaren in de lucht en kunnen de klanten van NCD via een button op de website contact zoeken met de organisatie.

Resultaten

NCD is tot nu toe tevreden over de inzet van het kanaal. De Ervaringen van klanten zijn positief, het kanaal wordt goed gewaardeerd en een groot deel van de klanten zou in de toekomst weer bij vragen gebruik maken van het medium. Chat wordt positief gewaardeerd, het kanaal scoort een 7,9 op gebied van klanttevredenheid, dit is overigens wel lager dan de beoordeling van de telefoon (8,9). Klanten zijn ook tevreden over de beantwoording van hun vraag. In 73% van de chat sessies beoordeeld de klant de vraag: Is je vraag naar tevredenheid beantwoord? met uitstekend, zeer goed, goed Chatklanten bij NCD zijn over het algemeen jongere klanten (jonger dan 35 jaar).

Het aandeel van Chat in het totaal aantal contacten is vooralsnog laag. Nog geen 0,5% van het totaal aantal contacten loopt via het chat kanaal. Het aanbieden van Chat heeft daarmee niet geleid tot een reductie in het gebruik van de andere kanalen. Uit intern onderzoek blijkt dat ongeveer 11% van de klanten die kiezen voor chat anders geen contact zou hebben opgenomen. Over het totaal aantal contacten maakt dit dus geen verschil. Ook bij NCD blijkt dat de gemiddelde chatsessie fors langer duurt dan bijvoorbeeld een inbound telefonie gesprek. Hiermee is de bemenste chat een duurder kanaal per gesprek dan de telefoon. De klanten zouden in meerderheid voor e-mail kiezen als alternatief kanaal. De Chatters zijn niet alleen vrij jong, zoals hierboven al vermeld, ze zijn ook meer technologisch georiënteerd. Zo maken ze vaker gebruik van elektronische (transactie)diensten.

NCD is van mening dat het kanaal nog niet volwassen genoeg is om op grotere schaal in te zetten. Zoals boven al gemeld duren chatsessies gemiddeld langer dan bijvoorbeeld een afhandeling van een email of een telefoongesprek. In verband met beveiliging en het niet kunnen vaststellen van de identiteit van de klant kan NCD ook niet alle vragen via chat beantwoorden.

Best practices / tips

- + Klanten zijn tevreden met het kanaal
- + Klanten zijn technologisch georiënteerd en komen terug
- Chat is minder efficiënt dan de telefoon
- Chat is minder geschikt voor privacygevoelige informatie, vanwege de beveiliging.

Casus 7: UWV, Chat voor auditief beperkten

Algemeen

Het UWV biedt sinds eind 2007 chat aan als dienstverleningskanaal voor een specifieke doelgroep; auditief beperkten (doven en slechthorenden). Het kanaal werd ingezet na een verzoek van de cliëntenraad van het UWV in overleg met het dovenschap. De casus is interessant vanwege de doelgroep, voor deze groep blijkt het kanaal uiterst geschikt te zijn.

Invoering

Doven en slechthorenden kunnen moeilijk communiceren met de overheid via de traditionele kanalen (balie en telefoon). Dit is voor belangengroepen als het Dovenschap reden om organisaties te vragen om ook kanalen aan te bieden die gebruikt kunnen worden door deze doelgroep. Chat is bij uitstek een kanaal dat geschikt is voor auditief beperkten. De cliëntenraad van het UWV heeft de organisatie verzocht het chat kanaal aan te bieden voor de doelgroep en het kanaal werd in november 2007 ingevoerd. Vanwege de beperkte omvang van de doelgroep was de verwachting niet dat het kanaal veelgebruikt zou gaan worden en derhalve was de invoering ook geen complexe exercitie. De software werd aangeschaft en een aantal medewerkers werd bijgeschoold.

Resultaten

Het gebruik van chat is niet wereldschokkend hoog. Gemiddeld worden een stuk of 75 chat gesprekken per maand afgehandeld. In de periode juli 2008-juni 2009 voerde het UWV 918 chatgesprekken. Er leek zich een stijging voor te doen in februari en maart, maar dit werd veroorzaakt door een 'stalker'. Deze persoon nam 50 tot 100 keer per maand contact op via de chat met onzinnige vragen. Deze persoon bleek trouwens ook geen gehoorbeperking te hebben.

Chatgesprekken duren gemiddeld iets langer dan telefoongesprekken (313 versus 300 seconden), maar het is niet duidelijk of dit komt door een effect van het kanaal, de specifieke vragen van de doelgroep, of omdat dit simpelweg toeval is. Ook hiervoor geldt dat de aantallen te laag zijn om steekhoudende uitspraken te kunnen doen.

Deelnemers aan chats kunnen ook deelnemen aan het Klanttevredenheidsonderzoek van de het UWV (KTO). De resultaten hiervan laten zien dat klanten erg tevreden zijn over de inzet van chat.

Best practices / tips

- + Chat blijkt zeer geschikt te zijn voor specifieke doelgroepen als auditief beperkten
- + Chat blijkt een populair kanaal te zijn voor de doelgroep