

Ons kenmerk: 14.62998/ds/ET  
Uw kenmerk: -  
Behandeld door: N. Pouw  
Bijlage(n): -



Aan de besturen van Vulcanus,  
de VBU, BRES en WijWonen

**BEZOEKADRES**

Kanaalweg 4  
2628 EB Delft

**CORRESPONDENTIEADRES**

Postbus 54  
2600 AB Delft

Datum: 28 oktober 2014  
Onderwerp: Adviesaanvraag openingstijden

T 088 - BelDuwo  
088 - 2353896  
I DUWO.nl

Geacht bestuur,

Medio 2012 heeft DUWO in het kader van het project DUWO2014 haar klantvisie vastgesteld, waarin is vastgelegd welk beeld DUWO van haar klanten heeft en hoe zij met haar klanten wil omgaan. De concept klantvisie is destijds met u besproken en ter advies voorgelegd.

*De klantvisie*

Doel van onze nieuwe klantcontactstrategie was om door modernisering van de dienstverlening voorwaarden te creëren om meer klanten te bedienen met hetzelfde aantal medewerkers. Realisatie van een kostenreductie was noodzakelijk en minimaal behoud van de bestaande klanttevredenheid een voorwaarde. Uitgangspunten van de klantvisie waren:

- Het passend bedienen van onze voornaamste klantgroep, de student
- Gebruik van moderne digitale dienstverlening, passend bij de doelgroep
- Minimaal gelijke klanttevredenheid (7 in KWH-termen); door klanten snel te helpen en in één keer goed
- Meer kostenefficiëntie dienstverlening; meer klanten bedienen met hetzelfde aantal medewerkers

De klantvisie heeft ertoe geleid dat DUWO heeft ingezet op de ontwikkeling van digitale (internet)media tot het belangrijkste kanaal voor het contact met haar klanten, in plaats van het contact via telefoon en balies.

*Twee jaar verder: doelen bereikt...*

Medio 2014 is het instrumentarium hiertoe grotendeels ontwikkeld en operationeel (m.u.v. Accommodate). Er zijn zeker opstartproblemen, zo ook met u besproken tijdens het laatste bestuurlijk overleg, maar we zijn hard op weg om de doelstelling uit de klantvisie te realiseren dat 50% van onze klantcontacten en –processen digitaal worden afgehandeld. Kijkend naar het directe klantcontact dan wordt nu bijna 40% digitaal afgehandeld, als we ook de websitebezoeken hierbij tellen gaat het om 85%. De digitale kanalen zijn daarmee, als beoogd, de belangrijkste kanalen voor DUWO en haar huurders geworden. Het baliecontact is met 24% het minst gebruikte kanaal.

**Totaal klantcontacten per dag in de periode 9/5-10/6**

Kanaal	Contacten per dag	% excl. website	% incl. website
Balie	181	24%	6%
Telefoon	280	37%	9%
Contactformulier	288	38%	10%
Websitebezoeken*	2.237	-	75%
Totaal	2.986	100%	100%

\* o.b.v. unieke bezoekers

Daarmee hebben we dus, zoals beoogd, de situatie bereikt waarin de digitale internetmedia ons voornaamste communicatiekanaal zijn geworden. DUWO is hiermee tevreden, maar constateert ook dat als gevolg hiervan verdere stappen nodig zijn om aan de randvoorwaarde -behoud van klanttevredenheid- te kunnen blijven voldoen.



*...maar randvoorwaarde van klanttevredenheid in gevaar*

Het succes van onze digitale media heeft direct tot gevolg dat onze klanttevredenheid in steeds grotere mate bepaald wordt door hoe we deze digitale communicatie opvolgen. Dat betekent ook dat de kwaliteit van deze dienstverlening relatief de grootste aandacht verdient. De organisatie van DUWO is daar nu nog niet op ingericht. Klanten aan de balie worden altijd direct geholpen, telefoontjes worden conform KWH-normen snel beantwoord en bij voorkeur in één keer afgehandeld. Alle digitale correspondentie gebeurt feitelijk 'tussen die bedrijven door'.

De huidige situatie:

- Klanten worden consequent gewezen en doorverwezen naar onze digitale media, de website en huurdersportaal met in geval van vragen, het contactformulier op de website
- Klanten weten deze kanalen, zoals uit de cijfers blijkt, al heel goed te vinden. Voor direct contact met DUWO is het contactformulier reeds het belangrijkste kanaal
- De capaciteit om de contactformulieren te beantwoorden is echter te beperkt om deze allemaal binnen een redelijke termijn weg te werken. Hierdoor ontstaat structurele achterstand, die zich ophoopt
- Onze interne norm om 90% van de contactformulieren binnen de vastgestelde termijn af te handelen, halen we niet meer. In de periode 9/5-10/6 werd tweederde binnen de vastgestelde termijn afgehandeld.
- Gevolg is dat huurders opnieuw een klantcontactformulier gaan versturen en/of ook via de traditionele kanalen contact gaan zoeken.
- Daarmee loopt het aantal openstaande verzoeken exponentieel op en wordt prioritering en regie onmogelijk.

Het kastje en de muur dreigen dus. Huurders die er met het contactformulier niet doorkomen, gaan bellen, mailen of komen langs en krijgen dan het advies om nogmaals een contactformulier te sturen. Het aantal klantcontacten neemt daardoor toe, klantcontacten worden onoverzichtelijker, communicatie met (ontevreden) klanten minder aangenaam en tijdrovender, etc. Bovendien ontstaat er concurrentie tussen de kanalen. Het persoonlijke contact was bedoeld voor de bijzondere gevallen die extra aandacht behoeven, maar deze klanten komen nu in de rij te staan tussen onze 'digitale klanten'.

Deze problemen worden door de huurdersorganisaties ook herkend, zo blijkt uit de signalen die we krijgen. De doelstelling van behoud van klanttevredenheid staat onder druk met als groot risico dat klanten de digitale kanalen niet meer als voorkeurskanaal kiezen en we terug zijn bij af.

*De volgende stap: andere inzet van capaciteit*

In de klantvisie wordt een eindbeeld geschetst waarin er voor klanten altijd ook de mogelijkheid bestaat voor persoonlijk contact. Dit was een belangrijke voorwaarde voor de huurdersorganisaties om een positief advies af te geven op de klantvisie. In de klantvisie staat óók dat DUWO streeft naar een optimum tussen vraaggestuurd en kostenefficiënt werken (met een minimaal gelijkblijvende klanttevredenheid als maatstaf). Naarmate de digitale en selfservice-mogelijkheden toenemen, zouden er op termijn hogere drempels opgeworpen kunnen en moeten worden voor de traditionele kanalen, bv. door de bereikbaarheid van de DUWO-kantoren te beperken of kosten in rekening te brengen voor telefonisch contact.

In deze lijn is wat ons betreft nu de volgende stap noodzakelijk: de digitale klant moet, in lijn met het aantal klantcontacten, ook in capaciteit voorop worden gesteld. Dit is een logisch gevolg van de keuze om de digitale kanalen als primaire kanaal aan te wijzen en is uiteindelijk in het belang van al onze klanten. Succesvoorwaarde voor het realiseren van de klantvisie was dat het digitale kanaal voor onze klanten het snelste en goedkoopste medium is. Als de digitalisering door de klant slecht beoordeeld wordt, zal deze niet succesvol zijn en zal een grotere efficiëntie niet bereikt worden. Dat dreigt op dit moment en om het tij te keren zijn twee acties noodzakelijk:

1. *Meer aandacht voor de website.* De website (en MijnDUWO) is zonder meer het belangrijkste informatiekanal geworden voor huurders. Op basis van actuele cijfers wordt het aantal unieke bezoekers dit jaar geschat op ruim 800.000 en groeien we gestaag toe naar 1 miljoen bezoekers per jaar. Dat geeft het belang aan van goede en volledige informatie op de website, aansluitend bij de behoeften van de klant. Doen we dat goed, dan scheelt dat veel direct klantcontact, maar ontbreekt informatie of is informatie onduidelijk dan leidt dat bij een groeiend websitegebruik onherroepelijk tot meer contactformulieren en balie- en belcontact.



2. *Meer capaciteit voor afhandeling contactformulieren.* Als we de contactformulieren geen adequate opvolging geven, dwingen we (digitale) klanten om ook de traditionele kanalen te kiezen; kanalen die niet hun voorkeur genieten, arbeidsintensiever zijn en een hogere foutkans kennen.

*Voorstel: beperking kantoortijden*

Om de kwaliteit van de website te verbeteren en contactformulieren adequaat op te kunnen volgen (conform de norm) is meer capaciteit nodig. Het voorstel is om de capaciteitsinzet voor de klantkanalen in lijn te brengen met de doelen uit de klantvisie én inmiddels ook de huidige praktijk, en meer capaciteit vrij te maken voor het verbeteren en up to date houden van de website/MijnDUWO en de afhandeling van de digitale contactformulieren. Dit willen we bereiken door de openingstijden van onze kantoren te beperken.

Uit tellingen blijkt dat DUWO in de ochtend het minste klanten ontvangt (15 per uur tegenover gemiddeld 25 in de middag) en het voorstel is daarom om de openingstijden voor de balie te beperken van 12.00 uur tot 17.00 uur (ma-vr).<sup>1</sup> Tijdens deze uren blijft DUWO wel gewoon telefonisch bereikbaar.

De capaciteit die hiermee wordt gewonnen zetten we volledig in voor de genoemde activiteiten. Er gaat dus nadrukkelijk geen capaciteit verloren. De traditionele kanalen (telefoon en balie) blijven zoals afgesproken met de huurdersorganisaties in tact voor alle huurders en (vooralsnog) kosteloos, maar zetten we dus wel beperkter in ten behoeve van een adequate afhandeling van onze digitale klantcontacten.

*Adviesaanvraag*

In het kader van de klantvisie is afgesproken dat wij de huurdersorganisaties, als vertegenwoordigers van onze klanten, nadrukkelijk betrokken zouden houden bij de verdere uitwerking van deze visie. Wij leggen voornoemd voorstel daarom aan u voor en zien uw reactie graag uiterlijk 10 december tegemoet. Als u ten behoeve van het uitbrengen van uw advies vragen heeft of behoefte aan overleg, kunt u hiervoor contact opnemen met mijn collega Noek Pouw via [noek.pouw@duwo.nl](mailto:noek.pouw@duwo.nl) of 088-BELDUWO.

Met vriendelijke groet,  
Stichting DUWO

H.M. de Vreese  
Directeur-bestuurder

---

<sup>1</sup> Voor DUWO Leiden geldt dat, net als nu, de balie vrijdagochtend geopend zal zijn.