

Process Mining telefonie proces

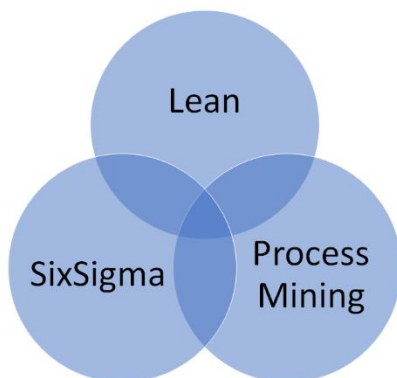
Verbeterpotentieel en advies telefonische bereikbaarheid en verhogen efficiency

Opdrachtomschrijving

Vanuit de opdrachtgever bestond de wens om de telefonische bereikbaarheid van de organisatie te verbeteren met als doel om de organisatie te “versimpelen”, taakverrijking voor medewerkers te realiseren en processen efficiënter te maken. Door telefonie-data te analyseren met behulp van Process Mining is inzicht verkregen in de mate van bereikbaarheid en het aantal keren dat klanten de organisatie niet konden bereiken.

Aanpak

In overleg is besloten om de telefonische bereikbaarheid te analyseren op basis van Lean Six Sigma; het focussen op welke procesactiviteiten na realisatie van het verbeterpotentieel waarde toevoegend zijn voor de opdrachtgever en het zo efficiënt mogelijk inrichten van processen. Om het telefonieproces te analyseren hebben we gebruik gemaakt van Process Mining.



Figuur 1: Componenten van de opdracht aanpak

Op basis van uitgevoerde interviews zijn de volgende werkzaamheden opgepakt in het kader van Process Mining:

- Opvragen en valideren van data vanuit de telefoniecentrale;
- Prepareren en opschonen dataset;
- In kaart brengen van belangrijkste verstoringen in het telefonieproces voor zowel de klanten als de interne medewerkers;
- In kaart brengen van de wachttijden en knelpunten voor wat betreft bereikbaarheid (welke afdelingen);
- In kaart brengen van het te realiseren verbeterpotentieel omtrent bereikbaarheid, wachttijden;
- Opstellen van een actielijst.

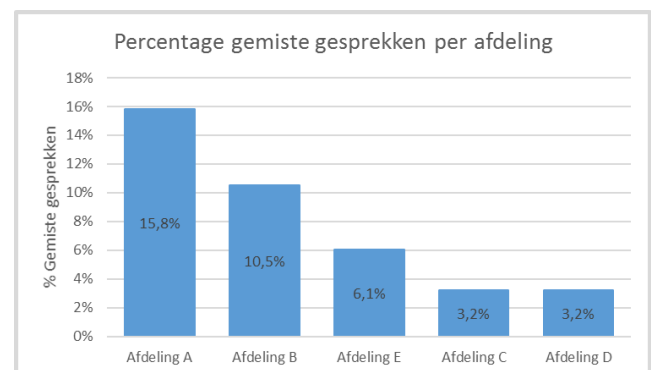
Na akkoord op de inhoud van de data is gestart met het inzichtelijk maken van:

- ✓ De bereikbaarheid van de organisatie voor klanten;
- ✓ De bereikbaarheid van collega's onderling;
- ✓ De hoeveelheid tijd die wordt gependend aan interne telefonie en externe telefonie;
- ✓ Aantallen keren dat klanten de telefoon ophangen;
- ✓ Aantallen keren dat collega's de telefoon ophangen;
- ✓ De hoeveelheid wachttijd voor klanten en collega's;
- ✓ Aantallen doorverbindingen.

Resultaten

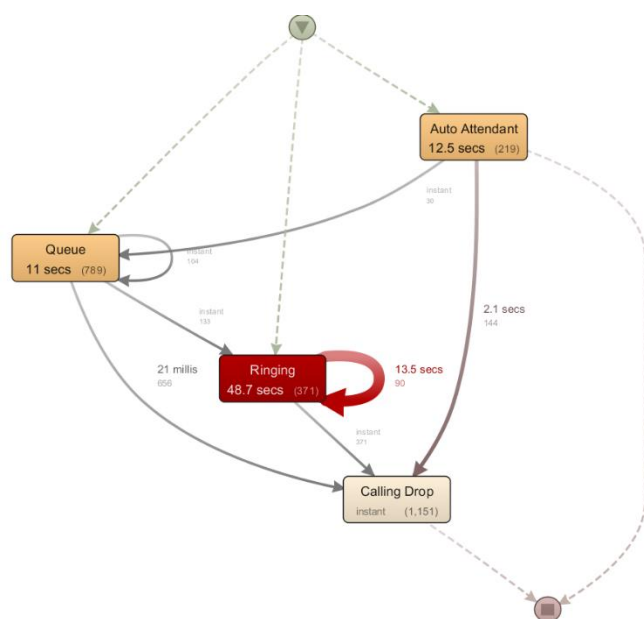
De uitkomsten zijn gerapporteerd in een managementoverzicht en de verbeterpunten zijn afzonderlijk besproken met het management. In het managementoverzicht is o.a. uiteengezet:

- ✓ Hoe vaak klanten de organisatie niet konden bereiken (1% van alle inkomende oproepen);
- ✓ Hoe vaak klanten de telefoon hebben opgehangen zonder iemand gesproken te hebben (6% van alle inkomende oproepen);
- ✓ Hoeveel tijd er in totaliteit aan telefonie wordt besteed (gemiddeld 171 uur per week) met de piek in de ochtenduren;
- ✓ Hoeveel tijd verloren gaat aan wachttijd voor zowel klanten als medewerkers (13% van de totale gespreksduur);
- ✓ Concreet bij welke afdelingen / personen de meeste verbetering realiseerbaar is ten aanzien van telefonische bereikbaarheid en wachten.



Figuur 2 geeft de vijf afdelingen met het hoogste percentage gemiste oproepen van klanten weer. Bij de interne oproepen bleek het percentage gemiste gesprekken zelfs 50% voor één enkele afdeling.

Figuur 3 toont heel concreet het procesverloop van gemiste gesprekken. Er is veel variatie in het proces door de vele malen dat een telefoontje wordt doorverbonden dan wel dat de klant geen medewerker aan de lijn heeft gekregen. Hierdoor zijn alleen de vaakst voorkomende activiteiten getoond. Ook toont figuur 3 de gemiddelde tijd (49s) dat de telefoon overgaat (ringing) voordat de klant ophangt.



Figuur 3: Procesverloop van gemiste gesprekken

De telefonische wachttijd voor een klant bedroeg gemiddeld circa 13% van de totale duur van een gesprek. Bij verdiepende analyse bleek de hoogste wachttijd circa 35% van de totale gespreksduur van één afdeling te zijn. Hiermee is verbeterpotentieel voor de interne organisatie geïdentificeerd waarmee de wachttijd voor klanten kan worden verminderd.

Verbeterpotentieel en advies

Onze opdrachtgever heeft met de door ons gegenereerde informatie en concrete aanbevelingen de telefonische bereikbaarheid op de strategische agenda gezet. Ook heeft de opdrachtgever op ons advies een projectteam opgezet dat de telefonische bereikbaarheid nog verder moet gaan verbeteren, waardoor ook de interne efficiency kan worden verhoogd.

Process Mining heeft voor de opdrachtgever dan ook bijgedragen aan:

- ✓ Inzicht in welke afdelingen / personen minder goed bereikbaar zijn en waar de acties door het projectteam moeten worden genomen (de zogenoemde knelpunten oplossen);
- ✓ Betere bereikbaarheid realiseren door extra inzet van capaciteit op de piekmomenten (ochtenduren) dat klanten veel bellen en natuurlijk ook andersom – de klant staat centraal!;
- ✓ Het inzichtelijk maken van tijd die binnen de organisatie en voor klanten verloren gaat als gevolg van wachten, en doorverbinden. Vervolgens kan per afdeling de oorzaak worden aangepakt;
- ✓ Een adequaat managementoverzicht waarmee verbeteringen t.a.v. bereikbaarheid, minder doorverbinden en de tijdsbesteding aan telefonisch verkeer structureel inzichtelijk kan worden gemaakt en waarmee het management kan bijsturen.
- ✓ Het plaatsen van bereikbaarheid voor zowel klanten als de eigen medewerkers op de strategische agenda.