

SECTOR VAN **CONTACTCENTERS** WORSTELT MET GROTE UITDAGINGEN

Callcenters tussen hamer en aambeel

Technologiegoeroes hebben al meermaals de dood van het callcenter aangekondigd, maar de arbeidsintensieve sector ziet nog een belangrijke rol weggelegd voor de mens in het contactcenter van de toekomst. Een portret van een branche die volop consolideert om een antwoord te bieden op de uitdagingen. *Kurt De Cat*

Wie vragen heeft rond het probleem van fipronil in eieren, kan een infonummer bellen en komt in een callcenter terecht, waar medewerkers bellers informeren en geruststellen. Callcenters of contactcenters worden veel ingeschakeld, voor allerlei zaken. Soms maken ze deel uit van een zelfstandige groep en bieden ze hun diensten aan aan klanten (de facilitaire contactcenters), soms houden bedrijven er hun eigen contactcenter op na (inhouse contactcenters). Toch duikt de callcentermedewerker steevast op in lijstjes van beroepen die zullen sneuvelen door de oprukkende automatisatie en artificiële intelligentie. Technologiebedrijven zetten hun slimme chatbots in de markt als *the next big thing*. “De wereld evolueert zeer snel”, reageert Christian Dumolin, de topman van de Koramic Holding, die onder meer de marktlieder van de contactcenters onder haar vleugels heeft (zie kader *Belgen baas op Belgische markt*). “Maar we zijn nog niet zo ver dat de machine de mens ver-

vangt. Routinetaken zullen geautomatiseerd worden en de medewerkers zullen focussen op de meer complexe opdrachten. Het is geen of-of- maar veeleer een en-enverhaal.”

“In onze markt gelden andere economische wetmatigheden dan voor ‘klassieke’ bedrijven”

Marc Ponet, B-Connected

Dumolin is met bedrijven als IPG, In2Com, RingRing en Call-IT (begin dit jaar overgenomen van het Nederlandse USG People) de grootste speler op de Belgische markt van de facilitaire contactcenters, goed voor 2500 medewerkers en een omzet van 120 miljoen euro. Volgens Hans Cleemput, de secretaris-generaal van Contactcentres.be, de sectorvereniging voor inhouse en facilitaire contactcenters,

zijn er zo’n honderd facilitaire contactcenters actief in België. Hij schat dat de hele branche zowat 100.000 mensen tewerkstelt, van wie een kwart in facilitaire contactcenters werkt.

Maar de sector heeft het niet makkelijk. De digitalisering is niet de enige uitdaging die de sector het hoofd moet bieden. De toenemende concurrentie, rendabel blijven in een arbeidsintensieve sector en de moeilijkheid medewerkers te vinden, zijn nog drie grote struikelstenen.

1. Groeien in een mature markt

De belangrijkste uitdaging voor de sector van de contactcenters in België is groei realiseren in een mature markt. De concurrentie wordt op het scherp van de snee gevoerd, want groeien lukt enkel nog door een stuk van de taart van de concullega’s in te pikken. Er is dan ook een consolidatiebeweging aan de gang. Ook Christian Dumolin heeft de ambitie zijn contactcenterbusiness voort uit te bouwen, zowel in België als in het buitenland. De Kortrijkse ondernemer is met zijn contactcenters ook ➤



CALLCENTER
De digitalisering is niet de enige
uitdaging voor de sector.

“We zijn nog niet zo ver dat de machine de mens zal vervangen. Routinematige taken zullen geautomatiseerd worden en de medewerkers zullen focussen op de meer complexe opdrachten. Het is geen of-of- maar veeleer een en-enverhaal.

Christian Dumolin, Koramic Holding

➤ actief in Nederland, Frankrijk en Marokko. “Contact met de klant – onze specialiteit – wordt almaar belangrijker. Tegelijk concentreren bedrijven zich meer en meer op hun kernactiviteit en besteden ze activiteiten uit. We hebben contact met bedrijven die nog geen beroep doen op onze diensten, maar vaak wel een inhouse contactcenter hebben”, zegt Dumolin.

Ook Frank Dhooghe, de CEO van het Gentse Mifratel, gelooft dat outsourcing organische groeikansen biedt. “Ook in de nieuwe economie is er behoefte aan. Internetondernemingen, zowel e-commerce- als pakjesbedrijven, interageren ook met hun klanten en kijken of ze dat kunnen uitbesteden.” Of de Belgische bedrijven daar een graantje van kunnen meepikken, moet nog blijken. Onlangs was er nog het verhaal van het fietskoeriersbedrijf Deliveroo, dat plannen had zijn klantendienst te verhuizen naar Madagaskar.

Dhooghe kijkt met voldoening terug op de eerste helft van 2017. Hij speelt een actieve rol als consolidator in de sector. “De overname van Ebos (opgericht door Groupe Rossel en Ludovic Herman, *nvdv*) was een eerste, belangrijke stap. We kopen geen omzet om te kopen, maar als we kansen zien waarmee we onze positie geografisch of strategisch kunnen verbeteren, dan

gaan we daar zeker op in.”

Karin Van De Velde, de CEO van het Limburgse Callexcell, wijst op het belang van diversificatie. “We proberen goed te diversifiëren door te mikken op klanten uit verschillende sectoren”, legt ze uit. “Onze grootste klant is goed voor zowat 27 procent van onze business. Diversificatie is belangrijk. Als je alleen voor telecomspelers en energiebedrijven werkt, ben je kwetsbaar. Die krijgen dezelfde klappen op hetzelfde moment. We werken nu in energie, telecom, retail, verzekeringen, banken, automotive, enzovoort. Voor b2b-klanten boeken we afspraken.”

Van De Velde, die al meer dan twintig jaar in de contactcenterbusiness zit, ziet nog voldoende groeikansen. “We kunnen nog nieuwe sectoren aanboren, zoals de farmaceutische wereld. We werken in de e-commerce voor Vente-Exclusive, ook daar liggen nog kansen. We hebben net ons eerste ziekenhuis, het Sint-Trudo Ziekenhuis in Sint-Truiden, als klant binnengehaald. Als dat goed loopt, zullen er nog volgen.”

2. Flexibiliteit versus rendabiliteit

Voor contactcenters is het personeel de grootste kostenpost. Bovendien is het een sector waarin vaak ook 's nachts en in het weekend gewerkt wordt. De ondernemingen moeten dus voortdurend een evenwicht zoeken

tussen flexibiliteit en rendabiliteit. “We balanceren tussen hamer en aambeeld”, stelt Marc Ponnet, de topman van het Brusselse contactcenterbedrijf B-Connected. Die top-20-speler draaide in 2016 met een omzet van 3,3 miljoen euro. Volgens een recente studie van de extreemlinkse partij PVDA over het inzetten van uitzendkrachten laat B-Connected bijna 80 procent van het aantal gepresteerde werkuren uitvoeren door uitzendkrachten. De contactcenters (zie tabel *Contactcenters zijn uitzendkampioenen*) zijn goed vertegenwoordigd in de lijst van grootgebruikers van uitzendarbeid, net als de logistieke bedrijven.

Voor Marc Ponnet is het geen toeval dat zijn sector hoge toppen scheert in die lijst. “Blijkbaar gelden in onze markt andere economische wetmatigheden dan voor ‘klassieke’ bedrijven.” Ponnet legt uit dat de grote (internationale) opdrachtgevers vaak werken met tijdelijke projecten en die vrij vlot van het ene contactcenter naar het andere kunnen verhuizen. “Bovendien zijn de volumes vaak moeilijk in te schatten. Het is geen uitzondering dat het verschil van de ene maand op de andere oploopt tot 400 procent”, zegt Ponnet. “Op een groot aantal factoren in ons businessmodel hebben wij weinig of geen vat. Afhankelijk van het soort projecten dat ons aangeboden wordt, doen

CONTACTCENTERS ZIJN UITZENDKAMPIOENEN

Bron: Studiedienst PVDA op basis van databases Trends Business Information en Belfirst (cijfers 2015).

Cijfers 2015	Naam	Aantal vaste werknemers (in VTE)	Aantal vaste uren	Aantal uitzendkrachten (in VTE)	Aantal uren interimarbeid	Deel interim-uren (in%)
1	B-CONNECTED	75	104.436	207	406.131	79,55
2	IKANBI BELGIUM	195	297.940	339	669.883	69,22
3	CALLEXCELL	136	210.375	166	326.460	60,81
4	CALL-IT BELGIUM	129	186.830	148	247.680	57,00
5	MIFRATEL	218	328.439	146	310.384	48,59
6	W.B.C.C.	217	337.655	115	227.396	40,24
7	IPG CONTACT SOL.	1.609	2.128.882	319	629.541	22,82



CHRISTIAN DUMOLIN
"Het blijft een people business.
In onze sector werken ontzettend veel mensen."

voorbeeld is dat beter geregeld. Als daar een contract naar een andere partij overgaat, dan gaan de mensen mee. Dat is ook maar normaal."

3. Mensen vinden en houden

Een derde uitdaging voor de contactcenters is personeel vinden en houden. Callcentermedewerker is al langer een vaste waarde in de lijst van de knelpuntberoepen. De Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) ontving in het afgelopen jaar zo'n 3500 vacatures voor callcentermedewerkers, waarvan er nog meer dan 500 niet ingevuld zijn. Daarnaast is de sector op zoek naar teamleiders, sales- en IT-supervisors. Zeker nu de economie aantrekt, wordt het voor de sector moeilijker goede mensen te vinden.

Volgens de website van de VDAB is werken in een contactcenter een knelpuntberoep door "de stress, het eventuele avond- en deeltijds werk en de loonbarema's". Vooral de uitgaande telefoongesprekken (*outbound*) worden als lastig ervaren door de negatieve reacties die de medewerkers vaak krijgen. Meer dan een miljoen mensen registreerde zich al op de bel-me-niet-meer-lijst van de overheid. De uitgaande telefoontjes zijn goed voor 20 procent van het werk in de sector, al zijn er ook gespecialiseerde spelers, zoals BSG, die focussen op dat segment van de markt.

"Het blijft een people business. In onze sector werken ontzettend veel mensen, ook mensen die in andere sectoren niet gemakkelijk aan de bak komen. Het is een moeilijke branche", weet ook Christian Dumolin. "Bovendien stijgt het competentieniveau ontzettend. We werken niet meer enkel via de telefoon, de contacten verlopen tegenwoordig via allerlei wegen."

Uit cijfers van de IT-dienstverlener Dimension Data blijkt dat contactcen-

wij een beroep op uitzendkrachten." Ponnet wijst ook op het feit dat B-Connected niet beschikt over een buitenlandse vestiging, naar waar eventuele pieken kunnen worden afgeleid.

Ook bij het Limburgse Callexcell zijn de uitzenduren goed voor meer dan 60 procent van het arbeidsvolume. "Dat geeft ons de mogelijkheid in te spelen op de vragen van onze klanten. Dat biedt flexibiliteit voor alle partijen", zegt Céline Malyster. "We gebruiken

uitzendarbeid ook als een rekruteringskanaal. Iedereen start als uitzendkracht, maar na negen maanden kunnen ze een vast contract krijgen."

Christian Dumolin vindt dat de sector de volatiliteit van de business beter zou moeten kunnen organiseren. "De contracten in onze branche zijn meestal van beperkte duur. Als een contract niet verlengd wordt, dan moet je mensen ontslaan, wat in België zeer duur is. Bij onderhoudsbedrijven bij-

actua facilitaire contactcenters

➤ ters al negen kanalen inzetten om de klanten te bedienen. Binnenkort worden dat er elf. Denk aan telefoon, chat, e-mail, videobellen, sociale media, sms, enzovoort. Internationaal is het volume telefoontjes sinds 2015 met 17 procent gedaald. Die contacten verlopen nu via de digitale kanalen. “Op de Belgische markt zien we het totale aantal interacties ook stijgen, terwijl het belvolume vrij constant blijft. We verwachten hier niet meteen een afbouw van de telefonische contacten. Er komen vooral digitale interacties bij”, stelt Philippe Urbain van Dimension Data België.

Dat het werk van de contactcenters almaar meer omnichannel verloopt, is volgens de bedrijfsleiders uit de sector een kans om de jobinhoud van de callcenteragent – vandaag niet de meest aantrekkelijke job ter wereld – naar een



KARIN VAN DE VELDE

“Uw persoonlijke private banker is een contactcentermedewerker.”

hoger niveau te tillen. Medewerkers moeten kunnen communiceren, mondeling en schriftelijk en het liefst in verschillende talen. Ze moeten met verschillende softwareprogramma's overweg kunnen. De keerzijde van de medaille is dat dat investeringen vergt in technologie, extra opleiding en coaching. En dat vreet aan de marges.

4. Automatische chatbots

De digitalisering ziet de sector nog als de minste van de bedreigingen. Weigen geloven dat de callcentermedewerker straks vervangen wordt door ➤

BELGEN BAAS OP BELGISCHE MARKT

De Belgische spelers domineren de Belgische markt. Grote buitenlandse spelers zoals Sitel en Xerox zijn al een tijd vertrokken. “Dat heeft onder andere te maken met de complexiteit van de Belgische markt”, duidt Hans Cleemput, de secretaris-generaal van de sectorvereniging Contactcentres.be. “Die is relatief kleinschalig, tweetalig en duur door de hoge loonkosten. Verschillende bedrijven in onze arbeidsintensieve sector bieden de klok rond diensten aan, dus ook 's nachts en in het weekend. Die flexibiliteit kost veel meer dan in het buitenland.”

Op de competitieve Belgische markt hebben tien grote spelers 80 procent van de markt in handen. Zij zijn samen goed voor een omzet van ongeveer 285 miljoen euro. De rest van de sector bestaat uit een breed veld van kmo's met gemiddeld een vijftiental medewerkers. De Koramic-divisie Koramic2Engage van Christian

Dumolin staat met twee bedrijven in de top tien: de marktlieder **IPG Contact Solutions** en **Call-IT**. IPG werkt voor grote namen als Proximus, Telenet, Kone en De Persgroep en werd ook ingeschakeld in de crisiscommunicatie naar aanleiding van de terreurdreiging en aanslagen in Zaventem en Brussel van 22 maart 2016.

Het nummer twee **N-Allo** is een dochter van de energieproducent Engie Electrabel. Het contactcenter opereert onder het goedkopere aanvullend paritair comité voor de bedienenden (PC 200) en heeft vestigingen in Brussel, Mechelen, Leper, Gent, Gosselies en Eupen. N-Allo werkt niet alleen voor de moedermaatschappij, maar heeft ook externe klanten.

Ook het contactcenter van de bank-verzekeraar ING opereert als een aparte vennootschap in paritair comité 200. **ING Contact Centre** NV, het nummer vijf van de markt, boekt de jongste vijf jaar met gemiddeld

255 werknemers een stabiele omzet van 22 miljoen euro. Het nummer drie in de tabel, de Nethys-dochter **Wallonie Bruxelles Contact Center** (W.B.C.C.), is intussen voorbijgestoken door het snel groeiende **Mifratel**. Het Gentse contactcenterbedrijf is sinds 2014 in handen van het Belgische investeringsfonds KeBeK. De groep groeide vorig jaar dankzij de overname van sectorgenoet Ebos naar 850 medewerkers en 40 miljoen euro omzet. De tweede plaats wenkt.

Een exotische naam in de top tien is **Ikanbi Belgium**, het vroegere Target Europe. Ikanbi is afgeleid van het Zoeloe-woord voor oplossing 'ikkambi'. Ikanbi Belgium is het grootste private contactcenterbedrijf in Wallonië. De Belgische groep met maatschappelijke zetel in Brussel heeft operationele vestigingen in Herstal, Tirana (Albanië) en Casablanca (Marokko). Deze zomer opende Ikanbi een contactcen-

ter in Hasselt, goed voor 50 banen.

Ook **Callexcell** is actief in Limburg. Het contactcenterbedrijf van CEO Karin Van De Velde en minderheidsaandeelhouder Roland Duchâtelet opereert vanuit Stayen, het stadion van de eersteklassevoetbalclub STVV in Sint-Truiden. De omzet van Callexcell, dat werkt voor klanten als Telenet, Lampiris en Nespresso, steeg van 13,2 miljoen euro in 2014 naar 19,3 miljoen euro in 2016. Het bedrijf stelt 500 mensen tewerk.

Verder in de top tien duikt **De Stroomlijn** op, een tweede publieke speler. Die coöperatieve vennootschap is een dochteronderneming van de distributienetbeheerder Eandis en de watermaatschappij Faris (voorheen TMVV). De Stroomlijn heeft klantencommunicatiecentra in Gent, Leper en Mechelen. **24+** ten slotte is een joint venture van de bank-verzekeraar KBC en de mobiliteitsorganisatie VAB.

actua facilitaire contactcenters

➤ een algoritme, een chatbot. De chatbots zullen de mensen niet vervangen, maar ondersteunen, is de verwachting. “De technologie zal onze agenten extra tools geven om nog efficiënter en klantgerichter te werken”, reageert Frank Dhooghe.

Vandaag worden chatbots vooral ingezet voor datagedreven applicaties, ze herkennen een factuurnummer en kunnen je een zitje toewijzen in een vliegtuig, maar ze kunnen nog geen open conversatie met een klant voeren. Die technologie staat nog in zijn kinderschoenen. En zeker in de b2b, waar het vaker om grotere budgetten gaat, wil een klant meteen door een mens geholpen worden.

“We evolueren volop naar digitale communicatie, maar er zal altijd een menselijke inbreng nodig blijven”, duidt Karin Van De Velde. “Chatbots zullen basisinformatie kunnen verstrekken, maar voor complexe zaken zal je altijd met een mens moeten communiceren. De robots en de chatbots komen eraan en de contactcenters passen zich aan. Ik vind dat goed nieuws voor het profiel van de mensen die in contactcenters zullen werken.”

Volgens Van De Velde is de contactcentermedewerker van de toekomst een expert. “Ik zie een toekomst waarin ingenieurs en dokters mensen vanop afstand zullen helpen. Ook de verkoop zal helemaal anders worden. Een deel daarvan kan gebeuren via medewerkers aan de telefoon of digitaal met beeldbellen. Waarom moet iedereen de baan op? De technologische evolutie is geen bedreiging, maar een kans om onszelf opnieuw uit te vinden. Daar worden we slimmer van.”

De CEO van Callexcell geeft het voorbeeld van de bankwereld: “Uw persoonlijke private banker is een contactcentermedewerker. Uw kapitaal tot 500.000 euro wordt beheerd door iemand die je één keer gezien hebt via een videochat. Voor de rest belt en mailt die persoon je. Zo wordt je portefeuille beheerd. Mensen zien dat zo niet, maar dat is contactcenterwerk door een expert in beleggen en financieel advies. Het belang van expertise en technologie zal toenemen in onze business.” ☉



FRANKY VERDICT

FRANK DHOOGHE
 “De technologie zal onze agenten extra tools geven.”

TOP 10 VAN DE CONTACTCENTERS IN BELGIË

Bron: Trends Business Information en NBB (cijfers 2015)

	<i>Naam</i>	<i>Omzet (*)</i>	<i>Personeel (**)</i>
1	IPG Contact Solutions	89.108	1.609
2	N-Allo	41.413	699
3	W.B.C.C.	28.784	217
4	Ikanbi Belgium	27.032	195
5	ING Contact Centre	22.613	253
6	Mifratel	22.101	218
7	Callexcell	16.808	136
8	De Stroomlijn	13.046	214
9	Call-IT	12.915	129
10	24+	11.885	92

(*) In duizend euro
 (**) In VTE

“We proberen goed te diversifiëren Als je alleen voor telecomspelers en energiebedrijven werkt, ben je kwetsbaar” - Karin Van De Velde, Callexcell