

## MBO VAN CONTACTCENTERPROFESSIONAL

# Wow! Wat een deal

**Een klantcontactcenter, helpdesk of servicedesk, ze worden al lang niet meer gezien als noodzakelijk kwaad. Facilitair contactcenter SNT ziet ze juist als visitekaartje richting de klant. Dat besef sijpelt langzaam maar zeker ook door bij de rest van het Nederlandse bedrijfsleven. Fortis Private Equity gelooft in het belang van klantcontact en nam samen met het zittende management SNT over van KPN.**

Giro 555. Nederland helpt Haïti. 83 miljoen euro haalden de Samenwerkende Hulp Organisaties op voor het door een catastrofale aardbeving getroffen land door middel van een gezamenlijke radio- en tv-uitzending van verschillende omroepen. De Nederlandse bevolking en het bedrijfsleven gaven gul. Daarvoor belden meer dan 110.000 mensen met 0800-1112. Behoudens enkele bekende Nederlanders, die in het telefoonpaneel zitting namen, werden de telefoontjes beantwoord door 1.500 vrijwilligers die door SNT 'gestrikt' waren voor deze grootschalige actie. 'Op zondagavond hoorden we dat er een landelijke actiedag inclusief radio- en tv-uitzending kwam en drie dagen later hadden we liefst 1.500 mensen bereid gevonden zich belangeloos in te zetten voor de slachtoffers. De aanleiding is natuurlijk rampzalig en het is heel erg dat deze actie nodig is, maar voor ons als contactcenter is dit wel een uitgelezen mogelijkheid om onze maatschappelijke betrokkenheid professioneel in te zetten. Het is geweldig dat we in

staat zijn om op hele korte termijn zo'n grootschalige operatie tot een goed eind te brengen', vertelt Jac Vermeer, algemeen directeur van SNT.

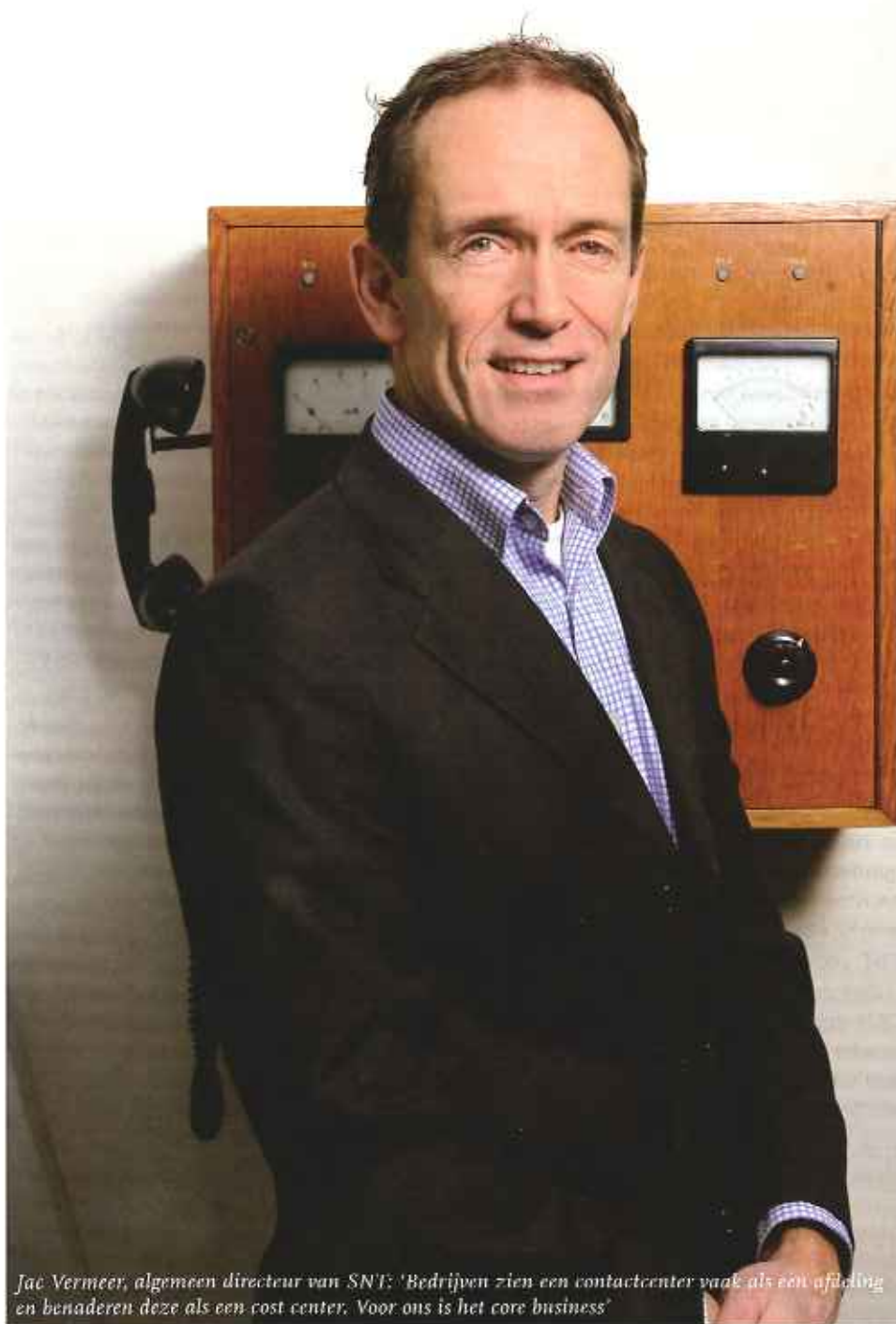
### PROFESSIONALS

Het is overigens niet voor het eerst dat SNT met dit bijltje hakt. Ook bij de inzamelingsactie naar aanleiding van de tsunami-ramp bemande SNT de telefoon. En recentelijk beheerde SNT de callcenters waar gedupeerden van in nood verkerende financiële instellingen voor vragen en hulp terecht konden. 'De verwerking van de gesprekken tijdens de Haïti-actie is inhoudelijk niet al te complex. Na een instructie van een half uur konden we de medewerkers inzetten. Heel anders is dat geweest rondom die financiële vraagstukken. Dan zitten financiële professionals aan de telefoon die de bellers helpen met bijvoorbeeld het invullen van formulieren', aldus Vermeer. Het inzetten van professionals is bij SNT, Nederlands langst bestaande contactcenter, eerder regel dan uitzondering. Voor klanten in diverse

sectoren, zoals energiebedrijven, banken, verzekeringsmaatschappijen, telecombedrijven, reisorganisaties, vervoersmaatschappijen en zorginstellingen verwerkt het bedrijf alleen al in Nederland 50 miljoen telefoongesprekken per jaar. In België zijn dat er nog eens 15 miljoen. 'Gesprekken die gaan over facturen, storings, aankopen, installeren, producten, reisboekingen, verhuizingen, je kunt het zo gek niet bedenken. Heel Nederland belt dagelijks met help- of servicedesks en contactcenters. Die mensen willen allemaal kwalitatief goed en snel geholpen worden. Het is ons streven ze stuk voor stuk het gevoel te geven van "wow, wat ben ik goed geholpen". Daarom leiden wij, samen met onze klanten, onze mensen speciaal op voor die ene specifieke klant. Onze mensen zijn veelal *dedicated to one client*. We werken doorgaans niet vanuit de *multi client gedachte*', zegt Vermeer.

### CORE BUSINESS

Doordat *customer contact servi-*



Jac Vermeer, algemeen directeur van SNT: 'Bedrijven zien een contactcenter vaak als een afdeling en benaderen deze als een cost center. Voor ons is het core business'

ces core business is voor SNT, is het bedrijf in staat zich continu te blijven ontwikkelen op dit vakgebied. 'Multi-channel klantcontact en customer relations management wordt steeds belangrijker. En dit

gaat gepaard met steeds grotere volumes. Doordat wij doorgaans werken met grote volumes, ligt bij ons het kostenniveau lager dan wanneer bedrijven het klantcontact zelfstandig blijven doen. Bovendien

beschikken wij over specifieke kennis op gebied van klantcontact en zijn wij in staat efficiënt met de bezetting om te gaan. De kunst zit hem erin op het juiste moment precies genoeg mensen in te zetten. Wachtrijsystematiek heet dat. Als we teveel mensen inzetten, wordt dat te kostbaar. Zetten we te weinig mensen in, dan lopen wachttijden voor de bellers op en gaat dat ten koste van de klanttevredenheid. Aan de hand van wiskundige formules en ervaringscijfers kunnen wij piek- en daluren vaststellen en zijn onze mensen op kwartierbasis in te roosteren. Onze CAO is daarop ingericht. Tevreden medewerkers, klanten en bellers. Wat is er mooier? Maar om dat blijvend te genereren, is groei onontbeerlijk. Dan is het fijn dat een partij als Fortis Private Equity dat ook inziet, je steunt en er in meegaat.'

#### ONTSTAAN

Dit jaar viert SNT het 25-jarig bestaan. Het idee van een contactcenter komt vanuit de Verenigde Staten, waar bedrijven beter bereikbaar wilden zijn voor hun klanten. Toen ook Nederlandse bedrijven een servicenummer instelden voor hun klanten, ontstonden aanvankelijk 06-nummers. Vandaag de dag staan 06-nummers voor mobiele telefoonnummers en kennen we vandaag de dag de 0800- en 0900-nummers als servicenummers. De onstuimige groei van contactcenter SNT kan worden geïllustreerd aan de hand van een tweetal gebeurtenissen die aan het begin stonden van de groei in het bellen naar 06-nummers en later naar de 0800- en 0900-nummers. De landelijke actie 'Red DAF' met massa-tv en -telefonie was één en Henny Huisman die met zijn Soundmixshow heel Nederland opriep te bellen en daarmee het telefoonverkeer in het hele land

plategde was twee. Vermeer: 'Eind jaren negentig nam de groei van SNT een vlucht. Bedrijven kwamen steeds vaker met nieuwe producten, diensten en toepassingen op

Worldonline-debacle, was zeer succesvol. Al snel nam SNT over de grens bedrijven over of richtte het nieuwe bedrijven op: SNT België, SNT Duitsland en SNT Scandinavië.

## *'Elk contact met een klant is een kans om van die klant een tevreden klant te maken'*

de markt. Klanten van die bedrijven moesten in geval van vragen en problemen wel in contact kunnen treden met die bedrijven. SNT bood de oplossing.'

### **VERKOOP**

In maart 2000 volgde een beursgang van SNT, waarbij het bedrijf kapitaal wilde ophalen voor verdere internationale expansie. Die beursgang, de laatste voor het

In 2001 sloot SNT een deal met minderheidsaandeelhouder KPN en Atos Origin Frankrijk: KPN bracht alle CRM-activiteiten bij SNT onder. Aangezien KPN de volledige zeggenschap over zijn eigen CRM-activiteiten wilde behouden, bracht het in 2004 een succesvol bod uit op alle uitstaande aandelen SNT, en werd daarmee in 2005 enig aandeelhouder. Kort daarop stootte het SNT Scandinavië en SNT

Frankrijk af en verzelfstandigde Interview NSS via een *management buy out*. Vervolgens splitste in 2006 in Nederland het toenmalige SNT op in KPN Contact en het huidige SNT, waar in 2007/2008 een reorganisatie werd doorgevoerd. Aangezien voor KPN het voeren van CRM-diensten voor derden – anders dan een aantal KPN core diensten – geen core business was, zette KPN in 2008 de verkoop van SNT Nederland en SNT België in gang. Echter, niet lang nadat in de zomer van 2008 het informatie memorandum was uitgegeven, brak de financiële crisis uit. Hoewel dit uiteraard gevolgen had voor het sentiment op de fusie- en overnamemarkt, bleek de impact op het onderhavige verkoopproces beperkt. 'Wij waren al op de hoogte van de ontwikkelingen rondom SNT op basis van relaties uit het verleden en hadden ons al eerder gemeld als geïnteresseerde koper. Na de herstructurering van ons moederbedrijf Fortis Bank Nederland hebben wij onze kandidatuur en toezeggingen onverminderd kunnen waarmaken', vertelt Arne Hamers, investment director bij Fortis Private Equity. Gelukkig voor Fortis Private Equity was er nauwelijks sprake van oponthoud in het verkoopproces. 'Verkoper en adviseur toonden begrip voor onze situatie en stelden ons in staat om in november weer aan te haken in het verkoopproces', doet Hamers uit de doeken.

### **ONDERNEMING SNT**

**KOPER** Fortis Private Equity en zittend management (Jac Vermeer, CEO en Ronald Luijckx, COO)

**VERKOPER** KPN

**KOOPSOM** Niet bekend gemaakt

**SIGNING** 14 oktober 2009

**CLOSING** 1 december 2009

**BETROKKEN PARTIJEN KOPER** Deloitte, Houthoff Buruma

**BETROKKEN PARTIJEN VERKOPER** Rabo Securities, Stibbe

Kenmerkend voor het verkoopproces is volgens Hamers de open communicatie over en weer tussen verkoper en adviseur en Fortis Private Equity. Partijen waren geduldig op het goede moment en hadden begrip voor elkaars positie. De onderlinge relatie is volgens Hamers altijd goed geweest. Hamers: 'KPN en zijn adviseurs hebben ons voorzien van uitgebreid gedocumenteerde informatie, en zorgden er ook voor dat deze werd geactualiseerd. Op basis daarvan was er voor ons een goede basis gelegd om in juni 2009 met een concreet overnamevoorstel te komen. De zomermaanden juli en augustus hebben we gezamenlijk gebruikt om de deal te verfijnen. Uiteindelijk bereikten we in oktober een principe-akkoord met KPN. Nadat achtereenvolgens een positief OR-advies en goedkeuring van de NMa werden verkregen, kon op 1 december de deal *geclosed* worden.'

#### AANVULLEND

Het bijzondere aan de SNT-deal is volgens Hamers dat deze zich afspeelde tijdens de financiële crisis, waardoor het verkoopproces relatief veel tijd in beslag nam. 'Het voordeel van zo'n lang proces is wel dat het ons de kans gaf om SNT echt goed te leren kennen. Het crisisjaar geeft ons bovendien comfort over de marktomgeving en performance van SNT. Het is gebleken dat deze sector betrekkelijk ongevoelig is voor conjunc-

tuurschommelingen. Ook wist het bedrijf in deze periode een aantal mooie opdrachten binnen te halen', laat Hamers weten. Volgens hem is SNT, met de Nederlandse roots, solide marktpositie, groeiperspectief en gedegen management een schoolvoorbeeld van een bedrijf dat past in het portfolio van Fortis Private Equity. 'Wij hebben inmiddels een duidelijk gevoel bij deze business. Dat hebben we ook nodig om toegevoegde waarde te kunnen bieden, zonder op de stoel van het management te willen zitten. Dat helpt SNT weer verder, want de markt biedt legio mogelijkheden om verder te groeien.' Vermeer vult aan: 'Kleine contactcenters haken af. Vanwege noodzakelijke investeringen is het voor hen moeilijk om *stand alone* actief te blijven. Die ontwikkeling speelt ons, met onze *buy and build* strategie, in de kaart.' Groeimogelijkheden ziet Vermeer dus door overnames, maar ook autonoom. 'De *inhouse* markt – bedrijven die nog in eigen huis en onder eigen beheer een contactcenter voeren – omvat nog altijd zo'n 85 procent van de totale markt van contactcenters. Bedrijven zien dat als een afdeling en benaderen deze als een *cost center*. Voor ons is klantcontact echter core business. Elk contact met een klant is een kans om van die klant een tevreden klant te maken. Een goed klantcontact zorgt voor loyaliteit. Daarom streven wij naar 50 miljoen "wow-momenten". Die wow-momenten

gebruiken we vervolgens als input richting de bedrijven – onze klanten – om hun dienstverlening, producten, gebruiksaanwijzingen en al dat soort zaken te verbeteren. "Doe je voordeel met een klantcontact", dat gaat voor ons, en dus onze klant, daadwerkelijk op. De bedrijven waar wij voor werken waarderen dat. Net als uiteraard de manier waarop wij hun klanten een "moment om niet te vergeten" bezorgen. En langzaamaan ziet ook de rest van Nederland de toegevoegde waarde van *outsourcing* van het contactcenter aan een professionele partij als SNT. *Customer care* is een vak apart. Ik bewonder Fortis Private Equity dat het zich in dit vak wil verdiepen en het ook al daadwerkelijk begrijpt. Bovendien heeft Fortis Private Equity natuurlijk veel expertise op het gebied van investeringen en overnames. Daarmee vullen we elkaar uitstekend aan in onze verdere groeidoelstellingen.' 

#### SNT

**CORE BUSINESS** Customer contact services

**AANTAL VESTIGINGEN** 4, Zoetermeer (hoofdkantoor), Ede, Groningen, Antwerpen

**AANTAL MEDEWERKERS** 2.000 (1.200 FTE)

**OMZET** ongeveer 75 miljoen euro

**AANTAL SEATS (BELPLEKKEN)** 1.400