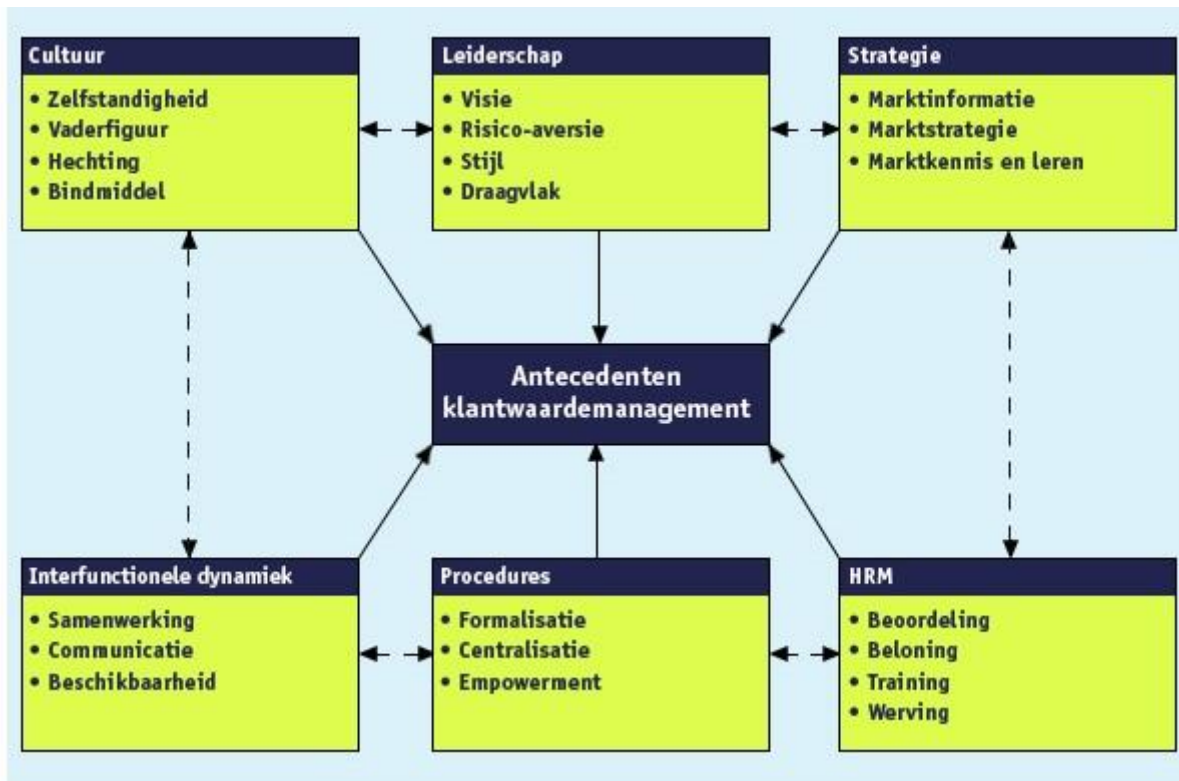


Klantwaarden Management



Door: Peter de Koo

Dynamiek(en) in ondernemingen

Succesvolle ondernemingen met gemotiveerde medewerkers zijn ondernemingen die in ontwikkeling blijven.

Hoe succesvol een manier van werken, een strategie, product of dienst of bedrijfsvoering ook is; altijd hetzelfde blijven doen werkt niet. Is zelfs onmogelijk.

Dit is geen verrassende of schokkende stelling. De meeste professionals weten dat het zo werkt en hebben ook de intentie om in ontwikkeling te blijven.

Maar ondanks goede bedoelingen, draagvlak en veranderingsbereidheid mislukt meer dan de helft van alle (verander)trajecten in ondernemingen.

Soms lijken ondernemingen perfect georganiseerd te zijn maar komt er niet uit wat er uit zou kunnen komen.

Er lijken wel onzichtbare krachten aan het werk.

In ondernemingen bestaan een bovenstroom en de onderstroom.

▲ Tot de bovenstroom behoort alles wat zichtbaar is.

o een organogram, functieprofielen, missie en visie van de onderneming , beleidsplannen etc.

▲ Tot de onderstroom behoort alles wat niet zichtbaar is.

o onderlinge dynamiek, de organisatiecultuur, motivatie en drijfveren van de individuele medewerker.

Inter-functionele dynamiek

Inter-functionele dynamiek is het coördineren van de verschillende functies (afdelingen) in een onderneming om kennis over klanten en andere informatie te gebruiken om beter klantgericht te kunnen werken.

Goede inter-functionele dynamiek betekent een hoog niveau van samenwerking en communicatie tussen medewerkers ongeacht de aanwezigheid van gescheiden divisies of hiërarchische lagen.

Het betekent ook een betere beschikbaarheid van mensen (multifunctionaliteit) en informatie (uitwisseling)

Het moet in een onderneming relatief gemakkelijk zijn om vergaderingen te organiseren of contacten te leggen met medewerkers van andere afdelingen.

Een gedeelde 'knowledge base' kan de beschikbaarheid van informatie over de markt, klanten en concurrenten alleen maar versterken.

Processen en procedures

Een onderneming kan klantgericht worden door haar activiteiten horizontaal (procesmatig) in plaats van verticaal (functiematig) te organiseren.

De principes van een procesmatige inrichting binnen de onderneming kunnen als volgt worden samengevat:

▲ organiseer rondom processen en niet rondom taken

- ▲ minimaliseer het aantal niveaus binnen de onderneming
- ▲ wijs één verantwoordelijke aan voor ieder bedrijfsproces en de prestatie van het proces
- ▲ verbind de prestatiedoelstellingen en evaluaties aan klantentevredenheid
- ▲ laat teams als basis van de organisatie fungeren
- ▲ combineer waar mogelijk management en niet-managementactiviteiten
- ▲ informeer en train de medewerkers op basis van datgene wat zij over de klant moeten weten
- ▲ maximaliseer het contact tussen de werknemers en de klant
- ▲ zorg ervoor dat inter-functionele bekwaamheden de regel zijn en niet de uitzondering
- ▲ beloon de ontwikkeling van individuele vaardigheden en teamprestaties

Niet alleen de gerichtheid op de externe klant wordt door een procesmatige inrichting versterkt, ook de interne klantgerichtheid wordt hierdoor verbeterd.

Medewerkers

Medewerkers moeten:

- ▲ de vrijheid krijgen om klantgerichter te kunnen werken en daarom dienen ook de procedures te worden aangepast.
- ▲ kansen krijgen voor eigen initiatieven en niet worden gehinderd door bureaucratische beperkingen (minder geformaliseerd).
- ▲ niet voor al hun activiteiten de goedkeuring nodig hebben van hun superieuren (minder gecentraliseerd).
- ▲ toestemming krijgen om besluiten te nemen die de klantgerichtheid versterkt (meer empowerment).
- ▲ hierbij op informele als ook op een sociale manier gemonitord worden.

'Human Resource Management' (HRM)

Een domein waarop de klantgerichtheid kan worden versterkt met betrekking tot medewerkers:

▲ kunnen alleen maar gefocust zijn op de klant als ze begrijpen:

- o wat klantgerichtheid inhoudt,
- o als ze getraind zijn in klantgerichtheid

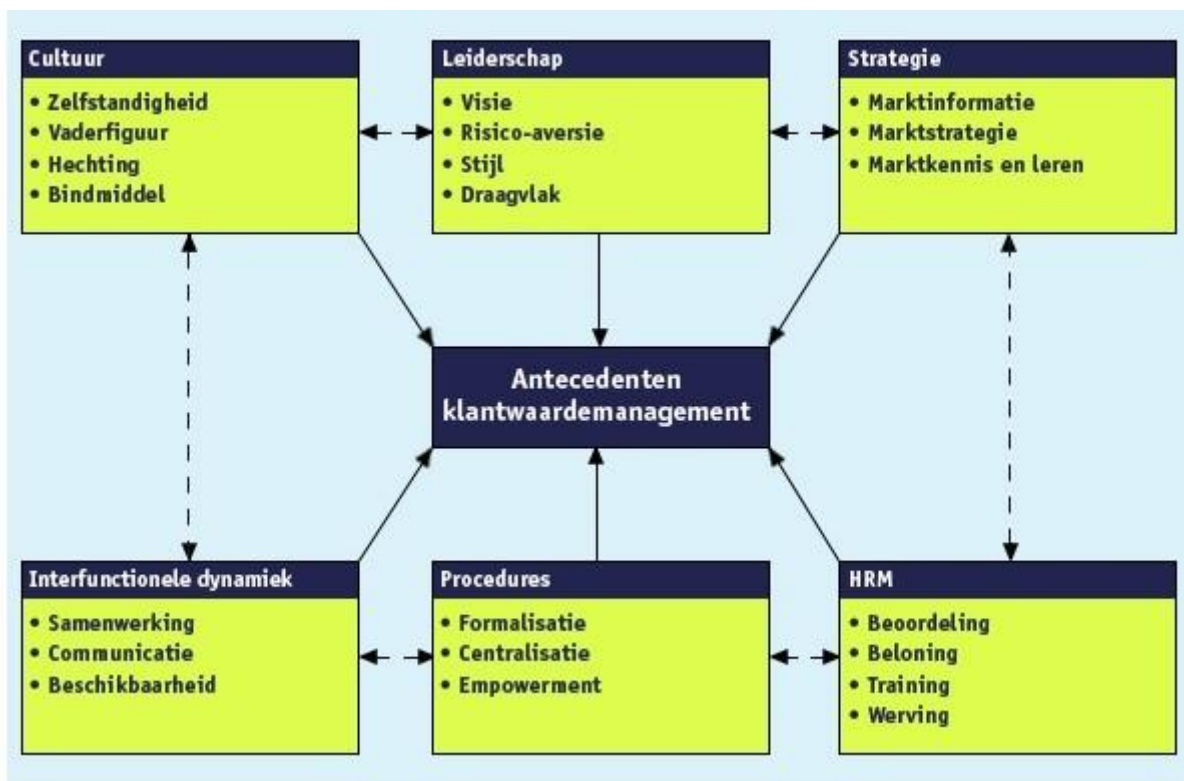
▲ moeten geselecteerd worden:

- o op hun attitude,
- o hun passie voor de klant
- o hun vermogen om daadwerkelijk klantgericht te kunnen werken.

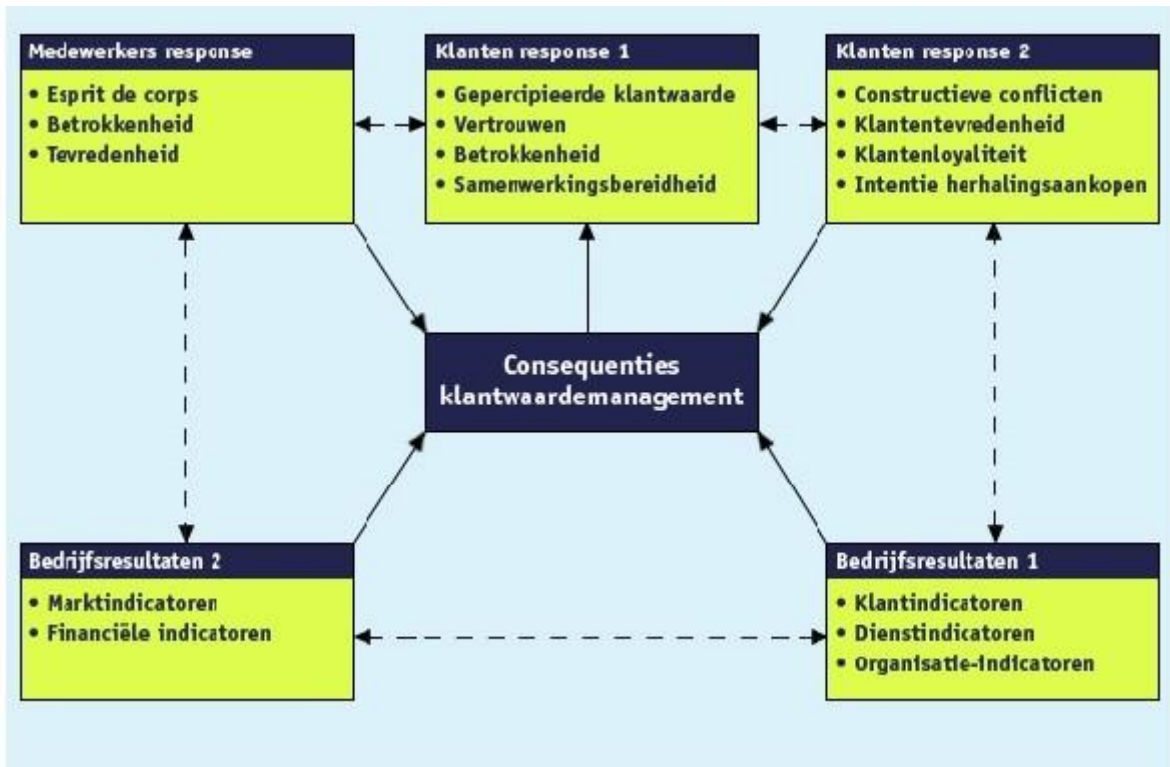
o Incl. training zodat zij de relevantie van klantgericht handelen inzien en de noodzakelijke vaardigheden hiervoor verder ontwikkelen.

Medewerkers dienen ten slotte beloond te worden op basis van hun opbrengsten voor de onderneming in termen van klantentevredenheid en klantenloyaliteit.

Wat moet er veranderen:



Wat zijn de consequenties:



Voor meer informatie of contact met Peter via [deze link](#)