

# Hoe word je onmisbaar

**De economie trekt aan. Consumenten zijn weer bereid om geld uit te geven. In mei van dit jaar gaf de gemiddelde Nederlander 3,5% meer uit dan in mei vorig jaar. Dat is het goede nieuws. Het slechte nieuws: de concurrentie blijft onverminderd groot en de klant wordt niet minder kieskeurig. Wat moeten organisaties doen om succesvol te blijven?**

**E**fficiencymaatregelen alleen bieden helaas te weinig soelaas. De sleutel ligt bij een strategie die gefocust is op de klant, zo stellen Paul Weermeijer en Floris Hurts. Beiden hebben daarvoor benaderingen ontwikkeld die elkaar opvallend aanvullen. Wie meer succes wil hebben op een concurrerende markt moet klanten oplossingen bieden die zij niet meer willen missen. Dat lukt alleen als je weet waar je als organisatie voor staat. Medewerkers moeten de missie en de toekomstvisie van de organisatie paraat hebben om de klantfocus te kunnen vertalen naar de praktijk. Weermeijer en Hurts draaien daarvoor een aantal algemene managementwijsheden om.

snellen productontwikkeling. Met andere woorden: de expertise van de organisatie wordt gevoed en gestuurd vanuit persoonlijke betrokkenheid en motivatie, in plaats van andersom.

Na de fusie van betonproducent 'Kellen' met 'Struyk VerwoInfra', marktleider in bestratingsmaterialen, werd de oude productgerichte benadering vertaald in één markt- en klantgericht mission statement: 'Als professionele partner passende oplossingen realiseren voor een toonaangevende en duurzame inrichting van de leefomgeving'. Beton staat hierin niet meer centraal, maar de klant en de inrichting van de openbare ruimte. Dat leidde tot de definitie van de gemeen-

schappelijke waarden: kennis, non-sense instelling, betrokken, betrouwbaar, service- en oplossingsgericht. Met voor elke kernwaarde een voorbeeld hoe die in de dagelijkse praktijk zichtbaar is in denken en handelen.

## Verstand van de klant

In *De Onmisbaarheidsfactor* stelt Hurts dat doordachte dienstverlening ertoe kan leiden dat klanten niet meer zonder willen. Organisaties weten helaas vaak te weinig over de behoeften van hun klanten en versnipperen hun

aandacht over teveel verschillende groepen klanten. Bepalen welk type klant het meest bijdraagt aan het succes van de organisatie helpt om de ontwikkeling van het aanbod scherp en waardevol te maken. Met andere woorden: klantkennis leidt tot toegevoegde waarde en succes in de markt. Niet andersom.

Zo leidde het inzicht in de behoeften van de klant er bij Carglass toe dat naast het vervangen van ingeslagen autoruiten

**De onmisbare kracht van Alex Beleggersbank** In 1991 zagen Rene Frijters en Peter Verhaar een aantal tendensen: de individualisering van de maatschappij en het feit dat mensen zelf – zonder tussenkomst van een adviseur – hun financiën willen regelen. Pas in 1999 was de technologie zover dat klanten op een andere manier konden worden bediend. Dit leidde tot een uitdagende missie: 'particuliere beleggers beter en zelfverzekerder te laten beleggen, middels het voortdurend doorvoeren van productinnovaties in combinatie met een uitstekende service.' Alex beleggersbank, de eerste beleggingsbank die volledig via internet en telefoon werkt, was geboren. Kantoor tijden? Alex is bereikbaar wanneer de klant zijn beleggingen wil regelen, ook 's-avonds en in het weekend. Onduidelijke kosten? Alex verlaagde de transactietarieven substantieel. Beleggen moeilijk? Alex kwam met de laagdrempelige Alex Academy. Liever niet via internet? Je kunt ook een echte en deskundige medewerker spreken. Daarmee maakte Alex zich onmisbaar: de tevredenheid en loyaliteit van klanten staat bij Alex op een ongekend hoog niveau.

## Gedeeld bewustzijn

In *Mission at Work* pleit Weermeijer voor het belang van een door management en medewerkers gedeeld bewustzijn van de essentie van de organisatie – de missie. De meeste missie-statements blijven nu steken in algemeenheden, die nauwelijks in staat zijn medewerkers te motiveren. Een bottom-up, goed geformuleerde missie en duidelijke gemeenschappelijke waarden doen dat wel. Die bundelen en richten de interne energie, versterken het draagvlak voor beslissingen en ver-



# voor je klanten?

ook de mogelijkheid werd geboden om rechtstreeks en online vanuit Carglass aangifte te doen bij de politie. Dat bespaart klanten met een drukke agenda veel waardevolle tijd. De klantvoorkeur voor Carglass is mede daardoor ongeëvenaard.

## Missie als kompas

Om de missie scherp te krijgen, is gedegen zelfonderzoek nodig. Weermeijer raadt aan hiervoor een zogenaamd 'mission statement team' in het leven te roepen - een mix van directie, management en medewerkers. Aan de hand van praktische vragen wordt de blik eerst naar binnen gericht. Wie zijn wij en wie wensen wij te zijn? Daarin ligt immers het bestaansrecht van de organisatie - en dus de ingrediënten van de missie - besloten. Vervolgens wordt de blik naar buiten gericht. Het doorgronden van de toegevoegde waarde voor de klant leidt tot een kernachtig mission statement: 'dit is wat we voor de klant willen betekenen'. Deze missie fungeert als kompas. De bestemming wordt vervolgens verwoord in een inspirerende visie: een beknopte beschrijving van de gewenste toekomst die de organisatie wil realiseren.

Vervolgens komt het erop aan om de identiteit, gemeenschappelijke drijfveren, missie en visie intern te toetsen en om te zetten in strategie en concrete actie(stappen). Dat is waar *De Onmisbaarheidsfactor* begint.

## De onmisbaarheidsfactor

Volgens Hurts zit de essentie van een onmisbaar serviceconcept niet in wat de organisatie voor de klant doet, maar hoe het voor de klant werkt. Daarvoor is inzicht nodig in het

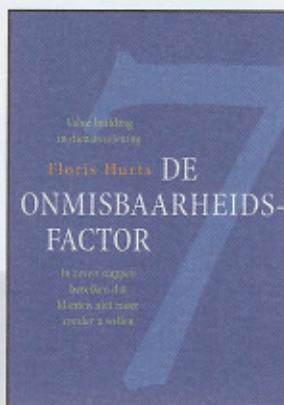


Floris Hurts

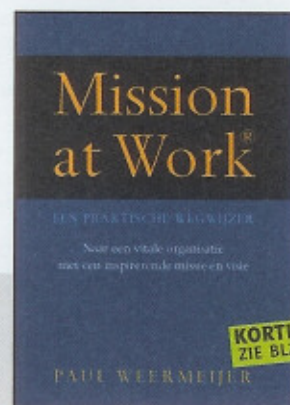
**ISBW Opleidingen** ontdekte dat het voor veel mensen onduidelijk is hoe zij hun vakkennis en vaardigheden verder kunnen ontwikkelen. Met een online instrument helpt ISBW nu potentiële cursisten om hun eigen startpositie en ambities te bepalen en de juiste keuze te maken als aanvulling op de aanwezige kennis en ervaring. Zo helpt ISBW de klant al voordat hij cursist is.

functioneren van de kernklant. De omschrijving van de 'context' bij de klant biedt mogelijkheden om het serviceconcept daarop te laten inhaken. In de praktijk blijkt dat ook andere klantgroepen van die voordelen graag gebruikmaken. Denk aan de zakelijke reiziger die voor een lowcost-vlucht kiest in plaats van business class. Denk aan de vele welgestelde klanten van IKEA, die de voordelen van woonoplossingen voor jonge gezinnen maar al te graag meenemen. Het geheim: blijf trouw aan je kernklant en het serviceconcept, maar laat iedereen toe die daarvan gebruik wil maken.

De vele voorbeelden in zowel *Mission at work* en *De onmisbaarheidsfactor* laten zien dat onmisbare dienstverlening geen utopie is, maar een daadwerkelijk te realiseren strategie - gebaseerd op een heldere missie. ■



*De onmisbaarheidsfactor*  
Floris Hurts  
180 blz.  
€ 25,00  
ISBN 90 5871 176 5



*Mission at work*  
Paul Weermeijer  
156 blz.  
€ 23,50 nu voor € 21,00  
ISBN 90 5871 174 9

HOE ONMISBAAR IS UW ORGANISATIE?  
DOE DE TEST OP [WWW.ONMISBAARHEIDSFACOR.NL](http://WWW.ONMISBAARHEIDSFACOR.NL)

[WWW.MISSIONATWORK.NL](http://WWW.MISSIONATWORK.NL)

KORTING!  
ZIE BLZ. 15