

PRAAT MËT, NIET ÓVER ELKAAR

Overleg leidt tot hogere klantentevredenheid

Vaak wordt er in een bedrijf meer over elkaar gepraat dan met elkaar. Dit leidt tot frustraties, onverschilligheid en eilandvorming. Een overlegstructuur waarbij iedereen periodiek een stem heeft binnen het bedrijf leidt tot een betere werksfeer, tevredener klanten én tijdswinst.

Een klassiek voorbeeld van miscommunicatie dat wij veel tegenkomen in autobedrijven is het ontbreken van communicatie tussen degene die de auto afleveringsklaar moet maken en degene die de auto heeft verkocht en uiteindelijk aflevert aan de klant. Tijdens de verkoop worden met de klant bepaalde afspraken gemaakt over het afleveringsmoment en over de vraag hoe de auto er uit zal gaan zien. Naast type, model, kleur, uitvoering en motortype, worden afspraken gemaakt over accessoires en klantspecifieke wensen (radio ombouwen, gratis lakstift, leren pook e.d.). En hier gaat het vaak mis: deze bijzonderheden worden niet goed vastgelegd en/of vervolgens niet goed gecommuniceerd naar de aflevermonteur. Het resultaat? De verkoper is gestressed en geeft de monteur de schuld en andersom. Maar, wie is uiteindelijk nu echt de dupe? Juist, Koning Klant. Die zal het bedrijf dan ook zeker niet met de zo broodnodige dikke check waarden. En niemand die het ziet of er wat aan doet.

Een ander sprekend voorbeeld van gebrekkige communicatie is het niet of nauwelijks communiceren van besluiten die genomen zijn door de directie en/of het management en die direct van invloed zijn op de werkzaamheden van 'de mensen op de vloer'. "Ik heb toch gezegd dat er iemand bij zou komen? Nou, hier is hij dan, succes met invaren!", is misschien wel het meest schrijnende voorbeeld dat wij kennen.

PLEZIER

Door het invoeren van een overlegstructuur – let op, geen overlegcultuur! – worden een vele onduidelijkheden en daarmee gepaard gaande irritaties en onplezier voorkomen of opgelost. Hoe ziet zo'n structuur er dan uit? Aangezien elk bedrijf anders is, is het niet mogelijk een bestaande structuur één op één te kopiëren. De doelstelling is echter voor elke structuur gelijk en is meermalig.

Iedereen binnen het bedrijf krijgt een stem en kan pro-actief meedelen en meedoen om de bedrijfsvoering te continueren en te verbeteren.

Hierdoor krijgen medewerkers na verloop van tijd meer plezier in hun werk: betrokkenheid maakt mensen immers verantwoordelijk en het bedrijf wordt een stukje van hen zelf. Bovendien worden door een overlegstructuur beslissingen of vragen snel top-down gecommuniceerd en signalen van de werkvloer (vragen, problemen, onduidelijkheden) worden door het management snel gesignaleerd. Hierop kan dan snel actie ondernomen worden.

Om u een idee te geven hoe een structuur er uit zou kunnen zien, is een aantal richtlijnen voor een overlegstructuur beschreven. Zowel after sales (manager after sales, chef werkplaats, receptie, magazijn en monteurs) als sales (verkoopmanager, verkopers, verkoopadministratie) houden periodiek overleg. Denk hierbij aan tweewekelijkse overleg van ongeveer een half uur tot een uur. De manager after sales en de verkoopmanager hebben elke week een kort overleg van een half uur. Daarnaast heeft het management (verkoopmanager, manager after sales, controller, personeelszaken en directie) wekelijks een overleg van ongeveer anderhalf uur. Wanneer u meer vestigingen heeft, zie de structuur er anders uit, het basisprincipe is echter gelijk. Vergeet niet de telefonist(e) en het manussje van alles deel te laten nemen aan het overleg!

YAHOE!

Wat zijn de kenmerken van een goed overleg? De volgende punten zijn van belang, waarbij in acht genomen moet worden dat kwaliteit voor een groot deel bepaald wordt door motivatie van de deelnemers:

- vaste begin- en eindtijd
- agenda
- voorzitter
- voorbereiding en actief deelnemen
- openheid en Yahoo-stemming!
- vastleggen (actielijst) en opvolgen.

Houd het overleg altijd op dezelfde dag en hetzelfde tijdstip, bijvoorbeeld op maandag van 12:30 tot 13:30 uur. Houd het kort en laat het niet uitlopen. Houd de agenda aan en stel tijdens het overleg de agenda voor het volgende overleg vast. Op de agenda staan punten als actielijst, mededelingen management en importeur, bedrijfsresultaten, ontwikkelingen klantentevredenheid en rondvraag. De voorzitter leidt de discussies, sluit elk onderwerp na enige tijd af en neemt beslissingen op basis van de discussie die is gevoerd. Iedere deelnemer

beleid het overleg voor en neemt actief deel. Tijdens het overleg kan iedereen vrij spreken over wat goed gaat en wat verbetering behoeft. Vergeet niet een zogenaamde Yahoo-stemming (= heel goed nieuws, een leuk nieuwtje e.d.) in de vergadering te brengen. Van elke vergadering wordt ten slotte een actielijst bijgehouden (wie doet wat en wanneer is het af) en deze wordt elke vergadering doorlopen om voortgang van afspraken te monitoren. Iedereen moet zijn of haar taken hebben uitgevoerd alvorens het overleg begint.

WEERSTAND

Naast bovengenoemde kenmerken is er een aantal basisvoorwaarden voor een goede overlegstructuur:

- continuïteit (sla het overleg niet over, houd periodiek overleg)
- commitment van het management
- monitoring van de actielijst
- gesignaleerde problemen of vragen worden snel opgelost respectievelijk beantwoord.

Overleg wekt soms ook weerstand op. Sommige mensen praten liever over elkaar, zijn wars van verbeteren (= veranderen), geloven door hun onverschilligheid niet in het resultaat dat overleg kan opleveren of denken dat het te veel tijd kost. Helaas heerst vaak ook het misverstand dat belangrijke dingen 'wel direct besproken worden wanneer ze zich voordoen' en dat de 'wandelgangen' effectief genoeg zijn.

Ons advies? Denk na over een structuur, voer het in, evalueer na een kwartaal en voer eventuele verbeteringen in. Besteed weinig energie aan de medewerkers die structureel tegenwerken, maar gebruik deze inspanning om de overlegstructuur te doen slagen. En het resultaat? Uiteindelijk zal door overleg tijd gewonnen worden doordat onnodig over en weer gepraat en gediscussieerd tussen de dagelijkse werkzaamheden door niet meer nodig zijn, wordt het plezier in het werk verhoogd en verbetert het bedrijf zich (zeker in het begin) met grote stappen.

En last but not least, de klant heeft er baat bij. Want hij/zij komt graag bij een bedrijf dat gesmeerd(er) loopt doordat men met elkaar praat, waardoor men meer tijd heeft om met de klant te communiceren. En daar draait het toch om bij klantentevredenheid? Succes!

Oskar Bronsgeest & Alexander Lampert,
W&D Consultants, oskar@wd.nl & alex@wd.nl

Het is een misverstand dat 'de wandelgangen' effectief genoeg zijn.