

Regel nou eens service in 2016! (Jalta, 12 december 2015)

Het budgetproces voor volgend jaar is in de meeste organisaties afgerond. In de donkere dagen voor kerst wordt veelal de hand gelegd aan de jaarkalenders en het beantwoorden van de vraag hoe de doelstellingen voor het aankomende jaar gaan worden gehaald. In lijn hiermee worden de projecten bepaald die de meer softe kant van de organisatie verder gaan helpen. Dé twee woorden voor 2016: executie en service!

In de jaren van de financiële crisis is er veel focus gelegd om het teruggaan naar basis processen, het verlagen van de kosten om de organisatie in lijn te brengen met een lagere vraag. In de afgelopen drie jaar van schommelingen op de wereldmarkt en onzekerheid over de toekomst hebben de meeste organisaties een vorm van flexibilisering gevonden waarbij relatieve schokken kunnen worden opgevangen. Daarnaast is de financiële balans op orde gekomen en wordt er weer winst gemaakt. Winst die moet worden geïnvesteerd in de toekomst. 2016 wordt het jaar om de servicecomponent van het geleverd product of dienst naar een veel hoger plan te krijgen. Hierbij staat vernieuwing van een aantal externe processen cruciaal. Deze zullen hun weerslag intern kennen, waarbij executie absolute prioriteit moet hebben.

Oncomfortabel is goed

Wij Nederlanders kunnen enkele dingen heel erg goed. Organisatievermogen en logistiek procesdenken bijvoorbeeld. Daarnaast zijn we erg goed in stakeholders management. Focus op de juiste zaken is een andere sterkte, waarbij zowel ja en nee een antwoord zijn. De laatste kracht -net als onze oosterburen- is onze zucht naar efficiëntie. Er is echter een keerzijde van deze sterktes. Zo zijn Nederlanders over het algemeen totaal niet actiegedreven. We overleggen graag nog een keer en hebben ultieme consensus in plaats van door te stomen en potentieel iemand tegen het hoofd te stoten. We piekeren ons suf over de vervolgstappen in plaats van eens gewoon te beginnen met de eerste stap. In ons focusdenken sluiten we vaak de route naar de niet-gemaakte keuze af. Kortom: het duurt vrij lang voordat er een besluit is, En na dit besluit is het dan ook zo. Punt uit. En vernieuwing is vaak risicovol, we zijn liever zeker van een investering of rekenen nog een keer aan de getallen in het plan. In 2016 moet het maar eens afgelopen zijn! Over het algemeen liggen de kansen in een gebied waar normaal niet op wordt gefocust, en dat betekent dat we actief moeten zoeken naar het gebied waar we het meest oncomfortabel zijn. Dat zijn twee zaken: executie en service.

Executie: serieel denken zonder te stoppen

Een grote denkfout in organisaties is uitgaan van een aanname dat parallel werken aan verschillende projecten sneller gaat dan serieel werken. Als u dit nog steeds gelooft, zet dan een stopwatch aan en schrijf dan blokletter voor blokletter op een vel papier: "Kerstdiner" en daaronder getal na getal een rij getallen van 1 tot en met 10, waarbij de 1 onder de "K" komt en 10 onder de "R" van het woord "kerstdiner". U meet de tijd en doet dit opnieuw waarbij nadat de K is opgeschreven u naar de rij eronder gaat en nummer 1 opschrijft, vervolgens E en dan nummer 2 tot u uitkomt bij de R gevolgd door getal 10. En u meet ook deze tijd. U zult ontdekken dat u 25% trager bent bij de tweede reeks doordat uw hersenen moeten schakelen tussen de series. Serieel werken is gewoon effectiever. "Maar sommige projecten hebben downtime" is het snel gemaakte argument tegen deze gedachte, maar dat is juist ook het punt. Zorg nou dat die loze tijd uit het project verdwijnt in plaats van weer afgeleid te worden door andere projecten. Waar ook nog veel te halen valt is het omdraaien van de hiërarchie in een organisatie. Goedkeuring neerleggen op het allerlaagste niveau. In 2016 kan een duidelijk target worden gesteld op het aantal malen vergeving vragen achteraf. Daarbij kan een mooie parallel met de Formule1 worden gemaakt. 70% van alle beslissingen volgen altijd het standaard proces en iedereen weet wat er moet gebeuren. 20% van de beslissingen heeft een stukje trottoir nodig (curbstone) waarbij de beslissing niet

optimaal genomen wordt, maar de uitkomst prima is. En dan is er de 10% grid. Foute beslissing, foute uitkomst en grote fout voor de organisatie. De meeste organisaties managen de 70% alsof het de 10% is. De consequentie is vertraging op de executie door te veel controle. Een goede executie test vraag voor de organisatie is: "wanneer we jou helemaal vrij spelen voor dit project en je zou carte blanche hebben om dit project zo snel mogelijk af te ronden, wat heb je dan van ons nodig?" Een voorzichtige inschatting is dat het project 60% sneller afgerond kan worden met maximaal drie realistische eisen.

Service: het negeren van interne procedures

De tweede grote kans die in veel organisaties ligt is het leveren van oprechte service. Dit kan zo klein zijn als het correct aanspreken van mensen in winkels, het doorschakelen van de vaste werktelefoon na sluitingstijd naar de mobiele en vervolgens ook echt beantwoorden. Maar de echte service zit hem in het negeren van procedures die organisaties zichzelf opleggen. Ondanks dat de minimale bestelgrootte 500 paar schoenen is, waarom zouden we niet een keer afwijken en er 200 verkopen? Of ondanks dat een klant een bonnetje moet hebben van de Hema voor retourneren, het is vrij onaannemelijk dat dit Hema-product is aangeschaft bij de Blokker. Dus waarom moeilijk doen? Het maken van een foto van een officieel document en uploaden naar een server is toch eigenlijk hetzelfde als een gewaarmerkt kopie maken en naar een postadres in Tilburg sturen en ga zo maar door. Onder aan de streep is de basale vraag: wil je het leven makkelijk maken van je klanten of burgers, of wil je je eigen leven makkelijk maken door processen te volgen die je zelf bedacht hebt?

Het vernieuwen van services

Geen enkele organisatie zal uit zichzelf zeggen dat de manier waarop dingen geregeld zijn nog beter kan. Of dat de producten verbeterd kunnen worden. Uiteraard wordt wel geroepen dat we "moeten vernieuwen" of "dingen anders doen", maar ademt de organisatie dit ook echt? Bij de Albert Heijn staan we nog steeds boodschappen uit een schap in een winkelwagen te doen, vervolgens er weer uit bij de kassa en weer in de kar. Er bestaan al tientallen jaren zogenaamde RFID-tags, implementeer dit bij de leveranciers en verlaag de prijzen (want kassières kunnen naar huis). En waarom zit die OV chipkaart niet gewoon op de telefoon en zitten die poortjes niet bij de deur van de trein dat je automatisch uitcheckt. Bij banken moet je nog steeds fysiek langskomen voor bepaalde dingen terwijl je dit ook per Skype of Facetime kan afhandelen, waarbij je je paspoort naast je gezicht toont. Het is onmogelijk om bij een rechtszaak vanuit het buitenland in te bellen in een conference call om te horen wat er over je zaak wordt gezegd. Innovatie is een containerbegrip, maar durf eens echt radicaal te denken en voer het dan ook uit zonder aarzeling. Service en executie gaan hand in hand.

Aan iedereen de taak om tijdens de donkere dagen voor kerst langs te gaan bij de meest vervelende klant en te vragen wat zijn grootste frustratie is. Maak de afspraak met uzelf vooraf dat er geen afscheid wordt genomen van elkaar voordat er een duidelijke datum is afgesproken dat dit is opgelost. Desnoods neemt u dit artikel voor hem mee waarbij spoedig een terugbezoek kan worden verwacht. De voorbeelden mogen in de reacties worden gedeeld.

Alvast een zalig kerstfeest en een actie- en servicegericht 2016 gewenst!