



EMERPARK AUTOBEDRIJVEN (CITROËN) NAAR ÉÉN ISO-SYSTEEM VOOR ALLE BEDRIJVEN:

"INTERNE AUDIT GEEFT ONS CONCRETE VERBETERPUNTEN"

Eén van de verplichtingen uit de ISO 9001:2000 is de periodieke interne audit, welke moet worden uitgevoerd door onafhankelijke en deskundige auditoren. Doel is na te gaan of aan de verplichtingen van de norm wordt voldaan en of de binnen het bedrijf gemaakte afspraken (procedures) worden nageleefd.

De auditrapportage geeft aan op welke punten maatregelen getroffen moeten worden, daarnaast geven de CORBO-adviseurs altijd mogelijke verbeterpunten aan, variërend van praktische oplossingen tot managementrapportages. De door het bedrijf getroffen maatregelen worden veelal in de directiebeoordeling, die vaak samen met de CORBO-adviseur wordt opgesteld, besproken.

In 2002 heeft CORBO's adviseur Mark Doorneveld na een inventarisatie de kwaliteitsmanagementsystemen bij de bedrijven in Zwolle en Breda opgezet. De audits worden jaarlijks door hem uitgevoerd. Van Zantwijk: "CORBO zet een adviseur in die bij ons past en de taal van het autobedrijf spreekt en verstaat. Dat is plezierig en vandaar dat we de interne audits jaarlijks door CORBO laten uitvoeren." De twee onafhankelijk van elkaar opererende bedrijven hadden een gestructureerde budgetterings- en rapportagesystematiek, maar interne organisatie en processen zijn bij de invoering van het systeem gestructureerd. "De opzet van het systeem resulteerde in een duidelijke taakverdeling, de interne audits leid-



Algemeen directeur Thimas van Zantwijk



den tot aanpassingen in ons proces."

HUIDIGE SITUATIE

De organisatiestructuur is inmiddels aangepast, zodat er voor alle bedrijven nu één eindverantwoordelijke is voor after sales en één voor sales. De afdelingen moeten nu op identieke wijze werken. Op bedrijfsniveau zijn de after sales manager en de verkoop leider verantwoordelijk voor bewaking van processen. "Voor mij is de interne audit een goede manier om te bepalen of mijn mensen hun zaken op orde hebben", aldus Van Zantwijk. "Zo'n audit is effectiever dan zelf navragen of alles voor elkaar is."

TOEKOMST

Van Zantwijk: "De afgelopen vijf jaar is de basis gelegd voor een systeem dat in de gehele organisatie wordt gedragen. We kijken nu vijf jaar vooruit, in de autobranche is het onmogelijk verder dan deze middellange termijn te kijken." Bij een eventuele overname kan het huidige kwaliteitsmanagementsysteem samen met de bestaande budgetterings- en rapportagesystematiek zonder problemen worden geïmplementeerd. "De interne audit geeft dan aan, welke zaken in zo'n organisatie moeten worden aangepast, om de kwaliteit op het door ons gewenste niveau te krijgen."

EN VERDER IN DIT NUMMER:

- Pag.2: Koppen dicht, en opletten!
- Pag.3: Herhaalbezoeken terugdringen
Nieuwe training:
Time-Management
- Pag.4: Even bijpraten
Trainingsagenda

Emerpark Autobedrijven heeft Citroën-dealerbedrijven in Zwolle, Breda en sinds vorig jaar Oosterhout, 60 medewerkers en verkoopt circa 2.500 nieuwe en gebruikte voertuigen per jaar.

De bedoeling van algemeen directeur Thimas van Zantwijk is voor 1 januari 2009 een 4e Citroën-dealerbedrijf over te nemen. Door de schaalgroottes worden synergievoordelen behaald; bedrijfsvoering en procesbeheersing zijn en worden in alle bedrijven op uniforme wijze ingericht en er is een overkoepelend kwaliteitsmanagementsysteem.

Doel van de organisatie is een gezonde balans tussen welvaart en welzijn, waarbij concrete doelstellingen zijn bepaald op het gebied van bedrijfsresultaat, klantentevredenheid en medewerkerstevredenheid.

Directie en medewerkers van **CORBO** Organisatie, Advies & Expertise b.v. wensen u prettige feestdagen en een voorspoedig **2008!**

ONZE TRAININGS- AANPAK:

Cor van Disseldorp, een van onze trainers, vertelt over zijn belevingen en over zijn en onze trainingsaanpak!

Een tijdje terug nam ik zelf deel aan een training. Na een monoloog van veertig minuten werd mij beloofd dat de dag lekker interactief zou worden. Vervolgens stak de trainer van wal met een prachtige Powerpoint presentatie die welhaast perfect getimed leek. Het programma klopte tot op de minuut af en zo werd het dan ook 12:15. Tijd voor een discussie. Helaas kwam deze discussie niet echt op gang. Om 12:30 volgde de lunch, exact zoals gepland, en dus tot zo ver de interactie van de ochtend.



Het middagprogramma zag er nagenoeg hetzelfde uit. Een lange presentatie, een opdracht in tweetallen van maar liefst 20 minuten en aan het einde 15 minuten voor discussie. Vreemd genoeg liep deze discussie ook niet geheel lekker. Maar, de trainer had toch nog het een en ander te vertellen, zo bleek. Vervolgens was er nog de evaluatie (schriftelijk) en deze 'lekker interactieve' training was voorbij. Ik strompelde doodmoe naar buiten, mijn hoofd liep om van alles wat ik zou moeten onthouden en ik bedacht me plots dat ik nog nooit zo weinig contact had gehad met anderen als die dag...

Nu weet ik als trainer maar al te goed dat de mate van interactie ook afhankelijk is van de groep. Vaak zul je er in het begin wat harder aan moeten werken. Een groep moet zich eerst veilig voelen om tot interactie te kunnen komen. Elk groepsproces verloopt volgens een aantal fases, daar zul je als trainer rekening mee moeten houden. Feit blijft echter dat jij als trainer de toon zet, niet door wat je vertelt te gaan doen, maar vooral door wat je doet.

Ik begin een training dan ook vaak met de vraag: "Hoe ging dat vroeger op school, les krijgen?" De reacties zullen bij u allen bekend zijn. Lange rijen, veel kinderen, en wat misschien nog wel het beste is bijgebleven: 'Koppen dicht, en opletten!' Een trainer noemt zichzelf echter een trainer, en niet een leraar. Wat is dan het verschil tussen een trainer en een leraar? Is ook één van mijn favoriete vragen in de eerste twee minuten van een training. Voor mij is een trainer in elk geval vooral een begeleider. Er zit vaak ontzettend veel kennis in een groep, het is belangrijk daar gebruik van te maken. Een trainer heeft wel een doel voor ogen, maar de cursisten bepalen voor een groot deel

hoe dat doel te bereiken. De trainer stuurt, de trainer begeleidt, de trainer helpt mensen zelf te ontdekken wat voor hen belangrijk is.

Wil een training effectief zijn dan is veiligheid de basis, maar een training dient vooral ook leuk en afwisselend te zijn. Humor is een uitermate belangrijk onderdeel van een training. In een ontspannen setting op een plezierige wijze door de lesstof heen worden gelooft is zo veel effectiever dan 'zitten en luisteren!'. De toegepaste werkvormen dienen elkaar dan ook vaak af te wisselen. Niet iedereen leert immers op dezelfde manier.

En wat betreft interactie? Volgens Van Dale betekent het: Wisselwerking. Interactief wordt in diezelfde Van Dale omschreven als: Op elkaar inwerkend. Echte interactie kan ontstaan als mensen zich vertrouwd voelen, weten dat ze de ruimte krijgen en ook de onverdeelde aandacht en het respect van de trainer. Interactief bezig zijn is niet hetzelfde als een beetje discussiëren op een gepland tijdstip.

KOPPEN DICT, EN OPLETTEN!

Dus, als u binnenkort een training gaat volgen en de trainer begint met een lange introductie en dan de zin: "We gaan het eens lekker interactief maken", wees dan gewaarschuwd. Het zal een lange zit worden...

NIEUWE TRAINING TIME-MANAGEMENT

TIJD OVER?

De service-adviseur is een sleutelfiguur in de after-sales. Door de diversiteit aan werkzaamheden is de kans op fouten en vergissingen groot. Een goede service-adviseur snapt wat de klant wil en ook hoe hij het maximale rendement uit een werkorder kan halen. Hij is op de hoogte van de 'ins en outs' van het factureren. Hij is vooral druk druk druk.

Voor serviceadviseurs die af en toe door de bomen het bos niet meer zien hebben wij een 1-daagse training 'Time Management' ontwikkeld. Het volgen van een training bij CORBO brengt u in contact met collega's die hetzelfde werk uitvoeren. Ook hierdoor wordt er veel ervaring en kennis overgebracht.

Trainingen worden gegeven door trainers die ervaring hebben in de autobranche. Wij stimuleren eigen inbreng in de training omdat dit de training bewezen effectiever maakt. Oefenen staat centraal en het geleerde wordt direct omgezet naar de dagelijkse praktijk. Geen ellenlange theorie, maar praktische handvatten om meteen mee aan de slag te kunnen.

In deze training leert u effectieve vaardigheden zoals 'nee'-zeggen, delegeren en omgaan met deadlines. Ook kijken we naar wat het voor u persoonlijk nu zo moeilijk maakt om goed met uw tijd om te gaan. Er wordt geoefend in die vaardigheden die nodig zijn om effectief doelen te stellen, te plannen en te werken aan uw prioriteiten.

MEER INFORMATIE?

Wilt u meer weten over de inhoud van de training, de kosten en de trainingsdata, kijk dan op www.CORBO-opleiding.nl of stuur een bericht naar info@CORBO.nl

ZO DRINGT U HERHAALBEZOEKEN TERUG!

Herhaalbezoeken, een fenomeen in de after-sales waar we allemaal in meer of mindere mate mee worden geconfronteerd. Onder herhaalbezoeken verstaan we in feite alle bezoeken die door een klant met zijn auto aan de werkplaats worden gebracht om werk te verrichten, af te maken of te repareren dat eigenlijk bij het eerste werkplaatsbezoek (in één keer goed) had moeten worden uitgevoerd.

Het percentage herhaalbezoeken verschilt per bedrijf. Ook zijn er verschillen per merk aan te geven. In onze praktijk komen we percentages tegen van 4 tot ruim boven de 30. Dat wil dus zeggen dat in het laatste geval van alle werkplaatsbezoeken op een dag maar liefst 1/3 een herhaalbezoek is. De negatieve invloed die hiervan alleen al op de organisatie uit gaat behoeft bijna geen toelichting, maar desondanks een paar voorbeelden.

De receptie heeft veel dubbel werk, deze moet extra werk inplannen in een toch al volle planning. Er moet eventueel kostenloos een vervangende auto worden ingezet om de klant nog enigszins tevreden te houden en monteurs moeten van een karwei worden afgehaald om de klant snel te helpen. Dit verstoort de productiviteit direct. Verder moeten er extra controles worden uitgevoerd om de kwaliteit nu wel te bewaken want nog een keer terugkomen, dat kan echt niet. Ook wordt er een grote last op het magazijn gelegd, want de delen moeten er nu toch echt komen. En ga zo maar door.



NEGATIEF EFFECT

Gelukkig wordt het werkplaatsmanagement zich bij veel bedrijven steeds meer bewust van het grote negatieve effect dat de zogenaamde herhaalbezoeken hebben op het functioneren en het resultaat van de werkplaats, maar ook op de tevredenheid van de klant. Bij diverse bedrijven zijn we aan de gang met het terugdringen van herhaalbezoeken. Hiervoor hebben we een doelgericht programma ontwikkeld dat al aanwijsbaar tot resultaat heeft geleid. Het programma start met een analysedag waarbij de herhaalbezoeken worden geanalyseerd, de kwaliteit van de werkplaats wordt beoordeeld en het complete after-sales proces wordt geanalyseerd. Dat laatste gebeurt samen met de werkgroep, die het bedrijf zelf samenstelt. De werkgroep bepaalt de zwakke punten in het proces en maakt keuzes om maatregelen te nemen die de herhaalbezoeken daadwerkelijk terugdringen.

TERUGDRINGEN

Het belangrijkste bij het terugdringen van herhaalbezoeken is dat er structureel aandacht komt voor de herhaalbezoeken. De aandacht dient er te zijn bij het gehele team; monteurs, serviceadviseurs, magazijnmedewerkers en de leiding van het bedrijf. Als iedereen bezig is met het voorkomen van herhaalbezoeken en dus in één keer een goede kwaliteit te leveren, neemt het aantal herhaalbezoeken drastisch af.

Bij de analyse van de herhaalbezoeken is het van belang dat dit steeds op de korte termijn gebeurt. Het liefst dagelijks. Ook hier geldt dat als iemand er dagelijks aandacht voor heeft en dit terugkoppelt naar zijn collega's, dit de beleving om met elkaar de herhaalbezoeken daadwerkelijk terug te dringen versterkt. Bij de analyse gaat het wel om een grondige analyse van de onderliggende oorzaken. Dus als er een onderdeel niet is,

TREF TIJDIG MAATREGELEN

goed doorvragen waarom het er niet was. Is de werkvoorbereiding wel goed geweest? Heeft de monteur het onderdeel tijdig besteld? Kortom, hoe hadden we het kunnen voorkomen dat er nu een herhaalbezoek is?

ZAKKEN

De resultaten bij de bedrijven zijn tot nu toe hoopgevend. In de klantentevredenheidsonderzoeken zakt het percentage herhaalbezoeken in eerste instantie stevig. Om vervolgens onder de normen (van de diverse fabrieken) te komen en ook te houden vraagt nog een flinke extra inspanning van een ieder in het bedrijf. Alleen structurele aandacht en dus structurele verbetering van processen en werkwijzen leidt tot een structurele verlaging!

Dit vereist blijvende aandacht van het management in alle facetten van de after-sales. Als u zo verbent om hier mee aan de slag te willen en te kunnen, neem dan contact met ons op voor een vrijblijvend oriënterend gesprek!

Voorbeelden van succesvolle maatregelen zijn:

Driehoeksoverleg tussen werkplaats, receptie en magazijn om voor de dag van morgen alle werkorders door te spreken en de voortgang van de dag van vandaag aan de orde te laten komen. De ervaring is dat dit per dag een flink aantal herhaalbezoeken kan schelen.

Diagnose stellen vóór 10 uur, zodat onderdelen nog op de zelfde dag kunnen worden geregeld.

Een goede werkverdeling. Juiste monteur aan het juiste werk.

Meer ruimte nemen in de planning. Planningszittingen zitten vaak te vol, waardoor de kwaliteit van het werk onder druk komt te staan.

W W W

KIJK OOK OP HET INTERNET

Meer informatie over CORBO? Voor onze verschillende activiteiten hebben we diverse websites met uitgebreide informatie. Kijk op de volgende websites:

www.CORBO.nl
www.CORBO-opleiding.nl
www.CORBOsupport.nl
www.iso-manager.nl
www.CORBO.com.pl

In het volgende CORBO bulletin vindt u weer een colum van Jan van Corven van CORBO Polska.

COLOFON

Hoofdredactie: Bert Bloemendal
Redactie: Court-Jan van Beek
(info@profpubliciteit.nl)
Layout: www.imadiaweb.nl

CORBO

Organisatie, Advies en Expertise BV
Postbus 101, 3360 AC Sliedrecht
Telefoon 0184-447299

www.corbo.nl / info@corbo.nl

Communicatie en management

Soms valt je ineens iets op. Zit je in de huiskamer met vrouw en één dochter en moet er door die dochter wat aan de andere dochter worden gevraagd die boven op zolder op haar kamer zit. Ik kan mij herinneren dat we in het verre verleden dan gewoon opstonden en even naar boven gingen, of onder aan de trap iets riepen. Maar niks van dat alles. Er werd een sms bericht ingetikt en verzonden en even later kwam het antwoord binnen, per sms uiteraard. Kortom, het was hoog tijd voor een stukje gezinsmanagement. Even de dochters toegesproken dat persoonlijk contact toch sneller is, persoonlijker is en ook nog sterk kostenbesparend! Eerst krijg je dan een niet begrijpende blik maar later lijkt er toch wat begrip door te dringen.

Is dit nu alleen iets dat bij mij thuis gebeurt? Na wat rondvragen blijkt het bij veel meer gezinnen te gebeuren, zelfs echtelieden die via sms met elkaar communiceren. Of dat nu zo goed is voor je relatie? Ik betwijfel

EVEN BIJPRATEN!

het. Het gebeurt niet alleen in het gezin, het gebeurt in deze vorm en vooral in de vorm van e-mail ook bij steeds meer bedrijven. Er schijnen zelfs al medewerkers van bedrijven per sms te zijn ontslagen, toch wel heel erg!

Kijk eens rond in uw bedrijf. Hoe vaak gebeurt het tegenwoordig wel niet dat besluiten, vragen, opdrachten en dergelijke alleen nog maar door middel van een e-mailtje worden gecommuniceerd? En dan vaak niet alleen naar degene die iets moet doen of waarvan iets wordt verwacht, maar voor de volledigheid ook maar met een cc'tje naar alle andere collega's. Doet u dit zelf ook? Zo ja, waarom eigenlijk? Is dit 'management by e-mailing around' of gewoon 'management met een e-mailtje' (MMEM) de opvolger van het 'management by walking around'?

Doet u dit omdat het lekker onpersoonlijk is of omdat u geen tijd heeft, of omdat u de waarheid niet durft te zeggen tegen een collega of een medewerker?

En, als u aan MMEM doet, hoe bewaakt u dan de opvolging van al die e-mailtjes, al die oekazes die u zelf rondstuurt of die u ontvangt?

Kijk gewoon eens rond bij u in het bedrijf. Let eens op hoe er onder andere met email wordt omgegaan. Wordt het echt functioneel gebruikt, of dreigt het te ontaarden in een automatisme om alles maar via email te regelen. Vraag u dan eens af in hoeverre dit invloed heeft op de betrokkenheid van u en uw medewerkers, op de manier waarop zij en wij met elkaar omgaan, en het kan bijna niet anders dan dat u signaleert dat zaken onpersoonlijker, ongevoeliger worden. Dan moet u kiezen, wilt u dat mensen persoonlijk met elkaar communiceren?

Bespreek dit dan eens en stuur er geen e-mailtje over rond. Maak afspraken met elkaar. En als iemand zich niet aan de nieuwe afspraken houdt, stuur ook dan geen mailtje, maar spreek hem of haar gewoon even aan! U zult zien, dat werkt altijd nog het beste!

Bert Bloemendal
(deze colum werd eerder gepubliceerd in AutoKompas)

TRAININGSAGENDA 2008

Time-Management. Bedoeld voor de service-adviseur. U leert effectieve vaardigheden zoals nee-zeggen, delegeren en omgaan met deadlines. Ook kijken we naar wat het voor u persoonlijk nu zo moeilijk maakt om goed met uw tijd om te gaan.

23 januari 2008
27 februari 2008
26 maart 2008
30 april 2008

Kwaliteitstraining. Met name bedoeld voor leden van het management en kwaliteitsmanagers. Zij worden uitgebreid geïnformeerd over alle zaken die verband houden met ISO 9001:2000.

14 februari 2008
8 mei 2008

Audit-training. Met name bedoeld voor medewerkers die belast zijn of worden met het uitvoeren van interne audits. Uitgangspunt zijn de eisen zoals gesteld in de norm NEN-EN-ISO 9001:2000.

13 maart 2008
29 mei 2008

Stuur op cijfers. Bedoeld voor diegenen die direct of indirect verantwoordelijk zijn voor de resultaten van de werkplaats: directie, after sales managers, after sales medewerkers van importeurs en iedereen die zich interesseert voor de cijfermatige kant van de servicewerkplaats.

19 maart 2008
24 april 2008

Een uitgebreide folder is op aanvraag beschikbaar. Voor alle informatie en inschrijvingen kunt u terecht op www.CORBO-opleiding.nl. Trainingen worden gehouden op een eenvoudig bereikbare locatie in Gorinchem of op onze vestiging in Sliedrecht.