

W & D Consultants kruipen bij de klant achter de computer

DE SCHOULDERS ERONDER

JOS VELDHIJSEN • Het Amersfoortse W&D Consultants is geen onbekende in de autobranche. In 1992 gestart als adviseurs voor ISO-certificeringstrajecten ligt de focus alweer een aantal jaren op het sterker maken van ondernemingen in de automotive sector. Zowel de werkplaats- als de showroomactiviteiten hebben daarbij de aandacht. De huidige eigenaren Oskar Bronsgeest en Remco de Vette zijn erg praktisch gericht en zijn vaak het verlengde van het operationele management van het auto(dealer)bedrijf. Met hen sprak Autokompas over de kansen en bedreigingen waar elke goede automanager op in zou moeten spelen.

Het klantenbestand van W&D bestaat voornamelijk uit dealerbedrijven en importeurs. Naast activiteiten als callcenter heeft W&D een actieve adviestak. Beide afdelingen zijn omzetmatig ongeveer even groot. Veel van de werkzaamheden die worden uitgevoerd zijn gerelateerd aan de aftersales, maar de showroomactiviteiten komen steeds vaker in beeld. Daarnaast worden *audits* uitgevoerd ten aanzien van de gehanteerde dealerstandaards en vormen *mystery visits* een deel van de activiteiten. Bronsgeest: "Wat dat laatste betreft worden we nog immer geconfronteerd met tekortkomingen waarvan al twintig jaar wordt geroepen dat ze opgelost moeten worden: bezoekers niet aanspreken, NAW-gegevens niet noteren, niet terugbellen, geen proefrit aanbieden et cetera. Ten aanzien van de werkplaatsreceptie valt nog steeds op dat er bij het maken van een onderhoudsafspraak weinig of helemaal niet wordt doorgevraagd, maar we gaan ervoor en proberen onze opdrachtgevers steeds weer punten ter verbetering aan te dragen."

'HET IS BELANGRIJK DAT JE OPENSTAAT VOOR VERANDERING, WANT MARKTOMSTANDIGHEDEN ZIJN STERK AAN HET WIJZIGEN EN WORDEN EEN STUK COMPLEXER'

Verbeterpunten

Op verschillende fronten kunnen dan ook belangrijke verbeteringen worden geboekt. Bronsgeest: "Bijvoorbeeld in de kwaliteit van het management, zowel aan de top als in het middenmanagement. Door een betere aansturing en het dagelijks in de gaten houden wat er in je bedrijf speelt, kan veel winst worden behaald. Nu blijken veel automanagers te vaak achter de feiten aan te lopen, waardoor ze de nodige slagvaardigheid missen. Dan is er het punt van de klantgerichtheid. Je moet je niet louter richten op het versturen van mailings en het plaatsen van advertenties. Zelfs een goede dienstverlening is niet voldoende. Nee, je moet bovenop de klant zitten, proactief aan de slag gaan en veel meer contactmomenten zoeken met de

klanten."

De Vette: "Daarnaast is het zaak het directe contact met de klant beter te benutten, zeker bij de werkplaatsreceptie. Daar kun je winst behalen door veel beter met de klanten te communiceren, ze meer aan je weten te binden."

Kun je een voorbeeld geven? "Als de werkplaatsklant de factuur aangereikt krijgt en/of afreken, maak dan direct een afspraak voor een volgend werkplaatsbezoek. Dat kun je doen door vooraf de klanthistorie te controleren. Ken je klant. Er zijn aanbiedingsmogelijkheden genoeg: een aanstaande vakantieperiode, een wintercontrole en/of een winterbandenwissel, een aircocontrole, de apk-keuring... Als je de volgende onderhoudsbeurt vastlegt, pleeg dan wel een maand ervoor wel even een telefoontje om de kilometerstand te controleren en de afspraak te bevestigen, dan wel een nieuwe datum af te spreken."

Is er tegenwoordig meer synergie tussen de afdelingen verkoop en werkplaats? "We ervaren hier en daar

al dat sales en aftersales worden geïntegreerd. Dat levert overigens meestal ook wel wat op, maar eerlijk gezegd zien we vaker dat de kloof tussen beiden onoverbrugbaar is", concludeert Bronsgeest.

"Twee andere punten waar winst kan worden geboekt liggen in elkaars verlengde. Ten eerste zijn dat de bedrijfsprocessen, afspraken hoe je met elkaar aan de slag gaat en je werk moet doen. Dat is nu te vaak een erg inefficiënt proces, mede omdat medewerkers soms te weinig teamgeest tonen. Ze spreken elkaar te weinig aan op verantwoordelijkheden, of kunnen niet overweg met goed bedoelde kritiek. Je moet van elkaar willen leren en niet automatisch een verdedigingswal opwerpen als je wordt gewezen op een mogelijk probleem. Als er iets is,



Oscar Bronsgeest en Remco de Vette (rechts): "Als de manager geen probleem ervaart dan staat hij ook niet open voor een oplossing. Onze taak is om te laten zien waar het dan toch beter kan."

moet je direct samen een oplossing uitwerken. Lukt dat niet, dan zou de directeur/manager vaker met de vuist op tafel moeten slaan. Een mix van harde en zachte sturingsmogelijkheden werkt het beste. Wat belangrijk is, is dat je snel de angel uit een eventueel probleem haalt en dan samen voor een structurele oplossing zorgt."

Hoe kijken jullie aan tegen het online maken van een werkplaatsafspraak door de klant? "Het is iets van deze tijd, maar of het je efficiency ten goede komt, betwijfelen wij. Je kunt er nooit op rekenen dat de klant alles vertelt of invult. Je kan dan voor verrassingen komen te staan als de auto wordt aangeboden bij de werkplaats en dan ontstaan er mogelijk *bottle-necks* in de werkproces."

Is het uiteindelijk jullie bedoeling om de productiviteit te verhogen? "Productiviteit wordt verkeerd gemeten en verkeerd gedefinieerd. Als een monteur op een dag vier uur heeft gewerkt en je kunt 4,2 uur factureren, dan is iedereen al blij, maar de vraag of door meer efficiency de monteur wel zes of zeven uur had kunnen werken wordt zelden gesteld", stelt Bronsgeest nadrukkelijk.

Hij gaat verder: "Helaas moeten wij concluderen dat de problemen van een autobedrijf vaak zijn terug

te voeren op de kwaliteit van het management. Veel automanagers hebben simpelweg de juiste competenties niet. Door promoties komen in wezen goede mensen op de verkeerde plek terecht, waar ze dan niet goed presteren en zelfs bijdragen aan het verlies."

'SALES EN AFTERSALES, HIER EN DAAR ZIE JE WAT VAKER DE INTEGRATIE, MAAR WE ZIEN EERLIJK GEZEGD VAKER DAT DE KLOOF TUSSEN BEIDE DICIPLINES ONOVERBRUGBAAR IS'

Meetbaar

Kommer en kwel dus. De Vette: "Het is niet alleen maar ellende. Er zijn uiteraard ook veel autobedrijven waar het wel goed gaat, of in ieder geval beter gaat dan bij andere. Een kenmerk van die bedrijven is dat zij veelal bovenop de klant zitten. Het is verder belangrijk dat ze openstaan voor verandering, want de marktomstandigheden zijn sterk aan het wijzigen en worden een stuk complexer."

Hoe breng je de boodschap om het anders te gaan doen over? De Vette: "Het is erg belangrijk om verbeterpunten meetbaar te maken, bijvoorbeeld in een X percentage kostendaling, of beter nog: een omzet-

en/of margestijging. Verbeteringen moeten simpelweg iets opleveren. Het moet je sterker maken, je concurrentiepositie verbeteren."

"Zo'n duidelijke aanpak met meetbare punten is ook ons visitekaartje", stelt Bronsgeest. "Wij zijn praktijkgerichte consultants. We houden er

niet van om op afstand te werken en allerlei rapportjes te schrijven. We gaan gewoon dingen aanpakken, op een creatieve manier omgaan met CRM bijvoorbeeld. Geen aankoop van een softwarepakket en dan maar data invoeren. Nee, wij gaan bij het bedrijf achter de computer zitten en segmenteren samen met de medewerkers het klantenbestand. Dan kijken we welke auto's er verkocht moeten worden op korte termijn. Het gevolg is dat je veel gericht met aanbiedingen komt en daardoor makkelijker een showroomafspraak kan maken. Gewoon de schouders eronder, dat is W&D."

ADVERTENTIE



T. 0318-632202
F. 0318-630320
E. info@cwn.nl
I. www.cwn.nl

SPUIT/DROOGCABINES • EDE

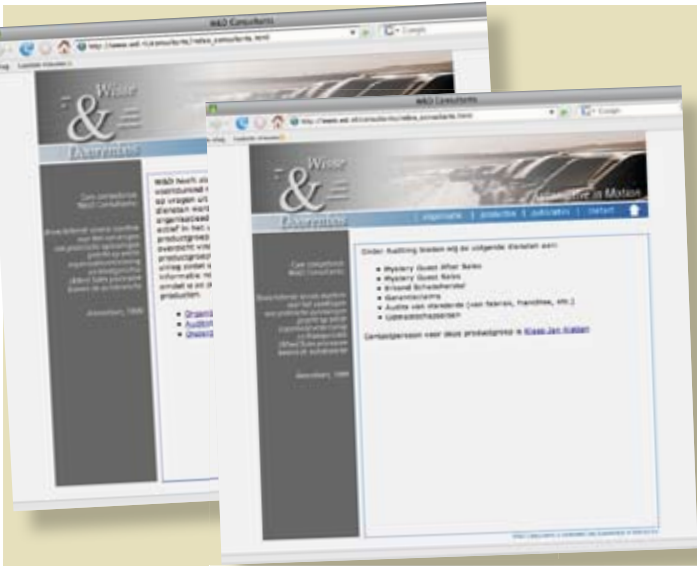


= STA EENS STIL =
bij de remdelen van Magneti Marelli



Voor Fiat, Alfa en Lancia
onderdelen belt u 058-294 8970.
Of kijk op
www.Buren-Hallum.nl

BUREN HALLUM AUTOMATERIALEN BV



W & D ervaringen

Op de website van W&D Consultants kunt u een scala aan ervaringen van W&D terugvinden. Een flink aantal pers-artikelen waarin duidelijk wordt wat deze adviseurs en probleemoplossers de autobranche kunnen bieden. Juist de brede inzetbaarheid van het ervaren bureau en bovenal de praktische aanpak worden duidelijk omschreven.