

Coolblue is succesvol door digitale perfectie te koppelen aan extreme klantgerichtheid. Met medewerkers die deskundig zijn en passie hebben. Die meegroeien met Coolblue zelf. Waar ruimte is voor Fun op het werk. Heleen Mes, HR directeur, liep mee in Coolblue's rondleiding "Rondje van de Zaak", verdiepte zich in het sterk groeiende en Award-winnende bedrijf in consumentenelektronica en zag waar HR een voorbeeld aan kan nemen: 8 tips.

1. Maximaal digitaal proces

Coolblue is een online-speler die het aankoopproces voor de klant gemakkelijk, snel en plezierig maakt. Duidelijke informatie om producten te vergelijken, plussen en minnen van een product en een redelijke prijs. Het lijkt simpel, maar andere sites laten zien dat het ook anders kan.

HR zit in de omslag naar digitalisering. 50% van de organisaties heeft een digitaal personeelsdossier en bij veel organisaties verlopen de processen nog grotendeels via papier. Hoewel bedrijven steeds meer een digitale strategie uitzetten, lijkt de HR efficiency niet veel voorrang te krijgen. Maar de voordelen die digitalisering heeft voor de eindklant, gelden ook voor de eigen medewerkers: selfservice, realtime informatie, efficiënte processen, hogere tevredenheid en inzicht in data. Medewerkers zijn privé gewend online zaken te regelen, waarom dan niet alle dienstverlening van de eigen werkgever?

Dus HR, versnel je digitalisering en geef meer service. Verbeter je HR website. Maak HR systemen toegankelijk via een mobiele app. Gebruik bij werving een digitale tool die de beste sollicitant bovenaan de lijst plaatst. Koppel de HR-systemen zodat gegevens niet meerdere keren ingevuld hoeven te worden. En maak gebruik van single sign-on. Stel de digitale personeelsdossiers open voor medewerkers zelf. Laat je inspireren door online gepersonaliseerde marketing en bedenk welke service HR kan geven.

Wordt HR overbodig door digitale processen? Nee, zeker niet. Routineklussen vallen weg en de echte waarde toevoegen krijgt meer ruimte: verwachtingen overtreffen, empathie, creativiteit en maatwerkadviezen, vernieuwen en verrassen. Dé HR competenties voor de toekomst.

2. Alles voor een glimlach: ga voor extreme klantgerichtheid

Bestellen bij Coolblue is een feestje. De levering op zondag, de grappige doos, de deskundige helpdesk, youtube filmpjes vol productinformatie en een handgeschreven kaartje toe. Digitale spelers als Coolblue kiezen voor een hoog niveau van vertrouwen in de klant: niet in discussie gaan maar problemen snel en correct oplossen. Bijkomende kosten komen voor rekening van de on-line spelers. Zo kweek je een goede reputatie.

Dat HR de administratieve zaken snel en correct afwikkelt en een leesbare HR site zou de standaard moeten zijn en geen extreme klantgerichtheid. Vroeger was een interne vraag beantwoorden binnen 3 dagen acceptabel. Sollicitanten krijgen een melding dat zij binnen 14 dagen bericht krijgen. Tegenwoordig wil de helft van de consumenten een antwoord binnen 4 uur, 20% wil binnen 1 uur antwoord en dan ook nog prettig en persoonlijk verwoord. Een vriendelijke attitude is de meest onderschatte marketing tool.

Kun je minimaal 3 voorbeelden van externe klantgerichtheid van je HR afdeling benoemen waardoor je laat zien dat je het echt meent? Ga na waaraan managers en medewerkers zich storen bij HR en zorg dat juist dát punt maximaal wordt opgelost en het voorbeeld wordt van extreme klantgerichtheid. Deel je bewijzen met je bedrijf en help andere afdelingen in het benoemen van hun extreme klantgerichtheid. Zo kweek je een goede reputatie als HR afdeling én werkgever.

3. Een motto waar je warm voor loopt

"Elke dag een beetje beter" is het motto van Coolblue. En "alles voor een glimlach" is de klantbelofte. Eindbaas Pieter de Zwart straalt dat zelf uit. Volgens onderzoek bepaalt de persoonlijkheid van leiders voor 50-70% de persoonlijkheid

van de totale organisatie. Hun persoonlijkheden bepalen 30-40% van het bedrijfsresultaat. Zo ook bij Coolblue. De sfeer van het bedrijf werkt aanstekelijk. Echte passie blijft lang bij.

Leiderschap begint bij het delen van een inspirerende visie. Hoe doet jouw bedrijf dit? Met een duidelijke 'WHY' zoals Simon Sinek dat voor ogen heeft? Met een gedeelde droom, een hoger doel waar medewerkers zich voor inzetten? Of een weinigzeggend verhaal vanuit de top over wat en hoe, omzetambities, holle frases en lege kreten met kernwaarden zonder concretisering? Laat de visie op de toekomst van de organisatie en het HR beleid er één zijn waar je warm voor loopt. Helder uitgewerkt in concreet gedrag en geschreven in begrijpelijke inspirerende taal. Wat drijft ons? Wat zet en houdt ons aan de gang? Het hebben van een doel, een bijdrage aan iets dat groter is dan jezelf is essentieel voor betrokkenheid van medewerkers. HR: neem daarin het voortouw!

4. Iedereen is frontoffice

Coolblue heeft goed begrepen dat backoffice niet meer bestaat. Alle afdelingen hebben hun impact op de klantrelatie. Zonder de hulp van 'backoffice' afdelingen lukt het niet om extreem

klantgericht te zijn. Iedereen maakt onderdeel uit van de frontoffice. Dus alle afdelingen weten van elkaar waar zij aan werken. Alle feedback van klanten wordt gedeeld. Immers hoe directer de waardering van de klant, des te intenser de betrokkenheid. De bedrijfsresultaten zijn transparant. Successen worden gezamenlijk gevierd. Alle medewerkers krijgen maximale autonomie: de ruimte om zelf beslissingen te nemen in het voordeel van de klant. De klant is meer tevreden door de snelle oplossing en ook voor medewerkers geeft het meer voldoening.

Dus weg met het onderscheid in core-business en stafdiensten. Weg met interne klantgerichtheid. Iedereen werkt voor de klant. Iedereen is van belang. Dus HR-medewerkers: investeer in je kennis van de eindklant. Gedraag je als frontoffice. Geef elkaar ruimte voor attente acties. Ga na waar HR-medewerkers toestemming voor moeten vragen en rek grenzen op.

5. Beslissingen op basis van data

Coolblue neemt haar beslissingen op basis van data. Niet op vaag onderbuik gevoel, geen hobbyisme of berijden van stokpaardjes. Coolblue is voortdurend met de klant in gesprek: Wat vindt de klant waardevol, hoe waardeert de klant za-





ken. Wat kan beter? De data spreekt voor zich. Daarna worden diensten en producten snel aangepast. Ook HR moet beslissingen en voorspellingen baseren op data: welke competenties hebben echt invloed op succesvol functioneren? Dat zijn vaak maar de helft van alle competenties van een functie. Welke Talent programma's zijn werkelijk effectief? Wat is de relatie tussen klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid en commerciële resultaten? Wat zijn de HR karakteristieken van een succesvolle afdeling? Wat zegt de klant over onze dienstverlening? Ook bij het gebruik van data blijft menselijke interpretatie noodzakelijk. Het voegt meerwaarde toe aan een data-analyse. De computer versterkt zo de kwaliteiten van het menselijk brein.

6. Beloon waar het echt om gaat.

Call center medewerkers bij Coolblue worden beoordeeld op hun Net Promotor Score, niet op de duur van het telefoontje of omzet. Zo krijg je het gedrag dat je wilt bereiken. Een organisatie krijgt immers niet wat het nastreeft, maar wat het beloont. Is je bonussysteem gebaseerd op financiële resultaten? Dan zal naar die financiële resultaten gestreefd worden, ook als de klant er niet beter van wordt. Misschien winst voor de korte termijn, maar niet op langere. Uit onderzoek blijkt dat bedrijven met de grootste focus

op winst de grootste kans hebben om de doelen niet te halen. Dus HR, evalueer je beoordelings- en bonussysteem: is dat gebaseerd op de zaken die je écht wilt belonen?

7. Have fun & be happy

Bij Coolblue zijn de vergaderruimtes een bron van inspiratie: de ballenbak of de junglekamer met lianen. Het bedrijfsrestaurant is een picknickplek, compleet met grastapijt en bomenbehang. Er is humor en een geslaagde 1 april-grap. Lol hebben op het werk is heel belangrijk. Als medewerkers onderling fun hebben merkt de klant dat ook. En klanten houden van positieve medewerkers. HR: kijk eens naar je eigen afdeling en je werk. Zit er humor in? Wordt er genoeg gelachen? Laat het idee varen dat je niet professioneel bezig bent als je plezier hebt. Gebruik creatieve werkvormen om de sleur van de vergadering te doorbreken. Sta stil bij de positieve zaken van de afgelopen week. Geef elkaar eens een complimentje. Happy medewerkers functioneren beter!

8. Van customer experience naar employee experience.

Op de website schrijft Coolblue zelf: "we hebben een obsessieve focus op klanttevredenheid." Dat vertaalt zich naar de ambitie om de zogenaamde Customer Experience steeds op een hoger plan

te brengen en zo klanten te binden. In de afgelopen jaren groeit bij bedrijven en HR het besef dat een optimale klantbeleving nauw samenhangt met een optimale medewerkersbeleving. Bedrijven die hoog scoren op customer experience hebben anderhalf keer meer bevlogen medewerkers dan bedrijven met een lage score. Bedrijven gingen er vanuit dat tevreden klanten leiden tot tevreden medewerkers. Dat effect is er zeker, maar het omgekeerde effect blijkt twee keer zo sterk: verbeter de employee experience van je eigen medewerkers en de customer experience groeit als gevolg. Of zoals Simon Sinek het stelt: 'Customers will never love a company until the employees love it first.'

De employee experience is wat een (potentiële) medewerker ervaart in al zijn of haar contacten met de organisatie en de wijze waarop dit tegemoet komt aan de eigen verwachtingen. Van employer branding van de organisatie en het sol-

liciteren tot het moment dat de medewerker de organisatie verlaat en zelfs daarna, en alles wat daartussen op het werk gebeurt. Deze medewerkersbeleving bepaalt hoe goed een organisatie in staat is om talent aan te trekken, bevlogen te laten zijn en te behouden.

Als je de customer experience wilt vergroten zul je de 'reis' die klanten maken in contact met je bedrijf stapsgewijs in kaart moeten brengen en de klantwaardering per stap meten. Dit levert waardevolle inzichten op en aanknopingspunten om verbeteringen door te voeren voor de klant. Voor de 'reis' die medewerkers maken in je bedrijf kan HR hetzelfde doen. Van employer branding tot pensioen: HR zal alle HR instrumenten, processen en regelgeving moeten stroomlijnen en herontwerpen. Hoog tijd dus om aan de slag te gaan met het creëren van de beste employee experience.



Heleen Mes bereikte als HR directeur met twee werkgevers een toppositie Beste Werkgever. Zij werkt als HR directeur, consultant, trainer Happiness@Work voor HR, docent HRM en talentmanagement en schrijft artikelen over employee experience en gelukkig werken en is editor van de nieuws-site Happy People Better Business Nieuws (www.hpbbnieuws.nl) en LinkedIn groep Employee Experience Nederland/België.