

DE MENSELIJKE COMPONENT VAN DIGITAAL TRANSFORMEREN

Je gehele organisatie meekrijgen

Inhoudsopgave

Van productiebedrijf naar serviceorganisatie	3
1. Laat het nut van digitalisering inzien	5
2. Peil de behoefte van medewerkers en business partners	6
3. Rollen veranderen: sta je medewerkers daarin bij	7
Aan de slag!	8
- Enable	
- Optimize & Scale	
- Transform	



Van productiebedrijf naar serviceorganisatie

Als er één uitdaging is waar alle bedrijven binnen sectoren als food, agri en industriële productie mee worstelen, is het de verdergaande digitalisering van onze samenleving. Op basis van alleen je product ga je je niet meer onderscheiden: met de toetreding van de grote geïntegreerde handelsplatformen van techbedrijven als Alibaba, Tencent en Amazon tot de Nederlandse markt zijn er, naast jou, nog legio aanbieders van over de hele wereld waar iedereen vrijwel dezelfde producten kan bestellen. Er wordt meer van je gevraagd.

Hoe beweeg je als productiebedrijf hierin mee? En bovenal: hoe krijg je je gehele organisatie mee, om

ervoor te zorgen dat je de beloftes die je richting je klanten uitspreekt ook daadwerkelijk waarmaakt? Een fikse puzzel, waar we je in deze whitepaper enkele handvatten voor aanbieden.

Maar eerst even terug richting die ‘belofte’ aan je klant: wat verstaan we hier eigenlijk onder? Binnen de huidige tijdsgeest betekent dit: producten en diensten die bij de persoonlijke behoefte(n) van de klant aansluiten. Ook wil de klant direct met je in contact kunnen treden, om te bestellen, vragen te stellen en advies in te winnen. Op welke positie binnen de keten je je ook bevindt.

De tijden van puur produceren en de output doorgeven aan de volgende in de rij zijn dus echt voorbij. Wil je binnen de productie-industrie een rol van betekenis blijven spelen, dan zul je moeten veranderen. Van een productgedreven organisatie

naar een serviceorganisatie, waarbij de wens van de eindklant altijd centraal staat. Dit vraagt niet alleen om een intensievere samenwerking binnen de keten (ketenintegratie), maar ook om het begrijpen van de eindklant. Je moet gevoel krijgen bij hetgeen waar je producten en halffabricaten uiteindelijk voor gebruikt gaan worden. Hiervoor is het noodzakelijk om zowel met andere ketenspelers als de eindklant blijvend in contact te treden. Pas dan kun je je klanten optimaal van dienst zijn en de keten verder optimaliseren.

Deloitte heeft het in zijn trendrapport [The Industry 4.0 Paradox](#) over de *physical-digital-physical loop*. Je haalt gegevens uit de fysieke wereld, digitaliseert deze data en maakt dit inzichtelijk, om deze inzichten vervolgens weer te gebruiken om je productieprocessen en dienstverlening binnen de keten en richting de eindklant verder te optimaliseren. Hierbij richten organisaties de focus



al snel op handige tools en applicaties voor de (eind)klant. Deze leveren inderdaad dankbare data en inzichten op, maar wat echter vaak wordt vergeten, is om allereerst naar de eigen organisatie te kijken. Deze digitale transformatie heeft namelijk een sterke menselijke component, waar organisaties nog vaak te lichtzinnig over denken.

Je interne organisatie meekrijgen houdt veel meer in dan ‘alleen’ nieuwe productselectie-applicaties vormgeven of een modern intranet introduceren binnen je bedrijf. Je moet je gehele organisatie aan de hand nemen: van de helpdeskmedewerker tot de functioneel beheerders en van de product engineers tot de marketeers. Want voor iedereen gaat er veel veranderen.

“Behandel je medewerkers precies zoals je wilt dat zij je belangrijkste klanten behandelen”

- Stephen R. Covey
Managementguru

Inderdaad, data en Artificial Intelligence (AI) kunnen werkprocessen automatiseren. En business apps kunnen de werkzaamheden van je medewerkers véél

efficiënter maken en de foutkans tot het minimale beperken. Maar voordat het zover is, moet je organisatie er wel klaar voor zijn om daarmee aan de slag te gaan. Drie zaken die je allereerst op orde moet hebben, vormen de handvatten die we je in deze whitepaper bieden:

- 01. Laat het nut van digitalisering inzien**
- 02. Peil de behoefte van medewerkers en business partners**
- 03. Rollen veranderen: sta je medewerkers daarin bij**

01. Laat het nut van digitalisering inzien

Effectiever werken, producten beter aan laten sluiten op de behoeften van de klant, klachten voorkomen door problemen al te detecteren voordat ze zich voordoen. De digitale transformatie levert productiebedrijven uiteenlopende en aantoonbare voordelen op. Maar dat betekent niet dat je medewerkers dan ook maar automatisch en moeiteloos meebewegen.

Ga daarom allereerst aan de slag met hen in laten zien wat digitalisering jullie als bedrijf en hem of haar als werknemer oplevert. Op deze manier worden je werknemers ambassadeurs van je nieuwe werkwijze en de tools die daarbij horen. Neem bijvoorbeeld onze case bij een bedrijf dat oplossingen biedt voor de petrochemische industrie en overslag. (zie kader hiernaast)

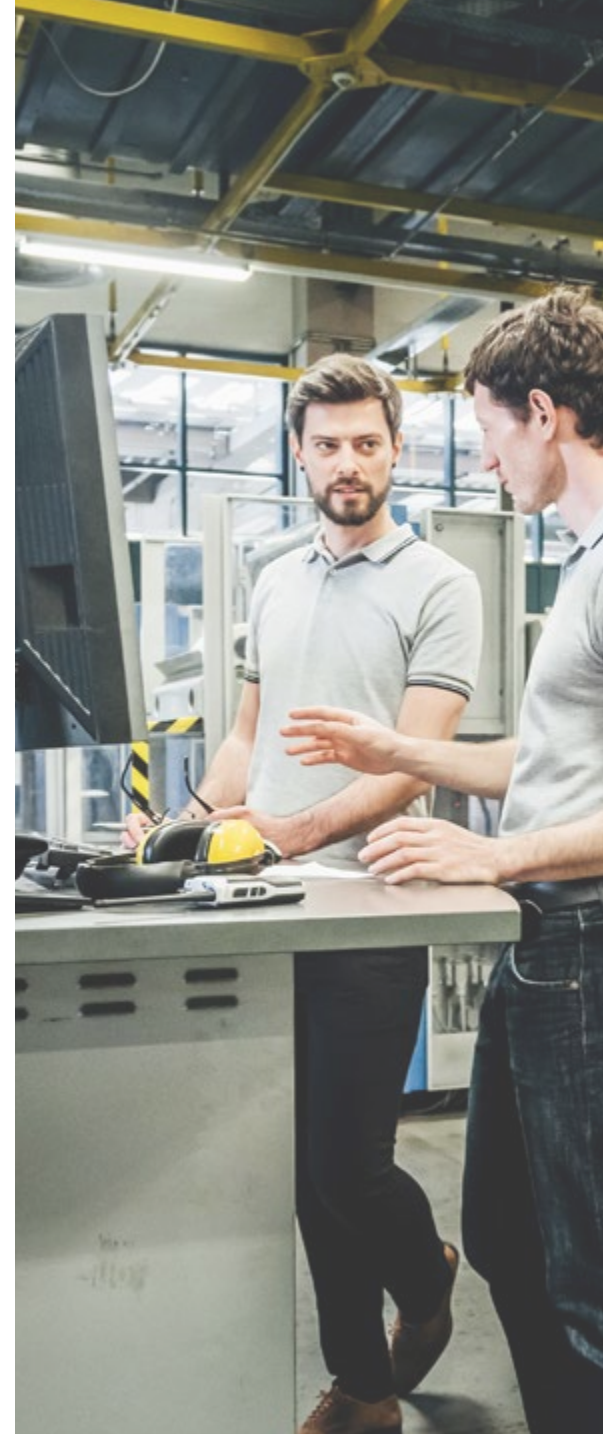
Leg je je medewerkers zomaar een app voor, dan kunnen we je één ding beloven: daar gaan ze niets mee doen. Kun je hen echter uitleggen en laten zien wat digitale tools hen en de organisatie opleveren, dan zul je zien dat ze wél bereid zijn om ermee te

werken. Betrek je organisatie – en zeker zij die op de werkvloer staan – dus bij dit proces.

Aantoonbare voordelen

Binnen de petrochemische industrie en overslag zijn slangen echt de – enigszins symbolische – levensaders door het gehele proces. Het goed functioneren van deze slangen is essentieel. Het controleren van de slangen is echter bijzonder arbeidsintensief en foutgevoelig, zeker omdat de slangen lastig van elkaar zijn te onderscheiden.

Met behulp van een app, die de data ook nog eens in de cloud opslaat, wordt dit proces efficiënter en veel minder foutgevoelig uitgevoerd. Door het scannen van een NFC-chip kunnen medewerkers op locatie, externe controleurs én andere stakeholders precies zien welke slang dit is, waar die voor wordt gebruikt en hoe het zit met bijvoorbeeld levensonderhoud en certificering.



02. Peil de behoefte van medewerkers en business partners

Digitaliseren staat niet gelijk aan harmoniseren. Zeker binnen de productie-industrie zijn er verschillende ‘werkplekken’ binnen één organisatie. Mensen werken op het hoofdkantoor, on the road, maar ook in verschillende vestigingen, vaak ook nog eens verdeeld over allerlei landen. Wordt de digitale transformatie binnen de organisatie onvoldoende uitgedragen, dan raken mensen alleen nog maar verder disconnected van elkaar.

Maar staat de gehele organisatie wél achter de te varen koers, dan brengt dit afdelingen juist dicht bij elkaar en vergroot dit de samenwerkingsmogelijkheden en daarmee de toegevoegde waarde van de organisatie. Luister dus goed naar je medewerkers en peil waar zij behoefte aan hebben. Bij Eneco bleek deze aanpak bijzonder succesvol.

Bindend intranet

Doordat mensen steeds meer energie zelf opwekken, opslaan en verdelen, verandert het businessmodel van energieleveranciers compleet. Ook bij Eneco is men zich bewust van het feit dat wendbaarheid en flexibiliteit belangrijke vaardigheden zijn voor een organisatie om toekomstbestendig te blijven. Daarvoor is een betere samenwerking, over de verschillende afdelingen (‘silo’s’) heen, noodzakelijk.

Met behulp van input vanuit verschillende gebruikersgroepen (secretaresses, monteurs, kenniswerkers) werd een intranet ontwikkeld waar iedereen mee kan en ook wil werken, omdat er functies in staan die werknemers ook daadwerkelijk nodig hebben. Eneco wist dus niet alleen de organisatie verder te digitaliseren, maar ook daadwerkelijk te transformeren.

Door silo-overstijgend te werken en bij de uiteenlopende gebruikersgroepen te inventariseren waar men (dagdagelijks) behoefte aan heeft, blijft de organisatie dicht bij haar werknemers én wordt de onderlinge samenwerking verbeterd. Daarnaast verhoogt deze aanpak de adoptiegraad van nieuwe tools, zoals een intranet, fors. Medewerkers raken meer betrokken, in plaats van dat er meer afstand tussen afdelingen ontstaat.

03. Rollen veranderen: sta je medewerkers daarin bij

Veranderende businessmodellen vragen om andere vaardigheden van je medewerkers. Binnen de productie-industrie zijn er steeds meer partijen die rechtstreeks met de eindklant schakelen: dit heeft ook zo zijn invloed op bijvoorbeeld de wijze waarop marketing- en salesmedewerkers hun taken uitvoeren. Wat zijn nou echt de wensen van je eindklant? Gebruiken zij de producten daadwerkelijk zoals jullie denken dat ze dit doen?

Daarnaast zijn niet alleen directe (verkoop)kanalen noodzakelijk, maar vraagt ook de informatievoorziening om uitbreiding. Klanten willen natuurlijk weten wat ze kopen, in welke specificaties de verschillen zitten en ze willen ergens met hun vragen terecht kunnen. Al met al moeten sales- en marketingmedewerkers de klantwens beter in beeld brengen en faciliteren.

Maar ook het IT-takenpakket verandert, aangezien organisaties binnen de productie-industrie veranderen van productiebedrijven naar serviceorganisaties. Dit vraagt om wendbare medewerkers en een flexibele dienstverlening. Cloudmigratie maakt dat bedrijven niet meer beperkt zijn tot hun on-premise IT-infrastructuur, maar dat ze bij kunnen schalen wanneer dit nodig is. Terwijl de afdeling IT voorheen vooral bezig was met het in de lucht houden van het lokale serverpark, komt het beheer dan in handen van de cloud-aanbieder en blijft er dus ruimte over voor andere werkzaamheden, zoals het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten op basis van de data die beschikbaar komt, zowel vanuit de keten als de eindklant.

Sta je je medewerkers bij terwijl ze hun nieuwe rollen en takenpakketten ontdekken, dan zul je zien dat ze zich hier veel meer thuis bij voelen. Door je personeelsleden optimaal te faciliteren bij het uitvoeren van deze nieuwe taken, transformeren ze met je mee. Dit bleek bijvoorbeeld ook bij de monteurs van een klant van ons.

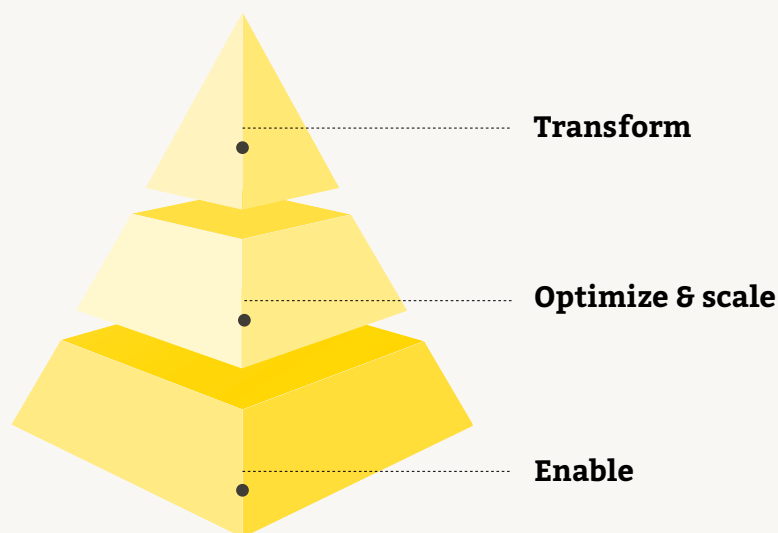
Meer dan onderhoud

De 500 cv-monteurs van een groot Nederlands installatiebedrijf komen dagelijks bij talloze klanten over de vloer en krijgen regelmatig vragen over bijvoorbeeld een nieuwe cv-ketel of het afnemen van een serviceabonnement in plaats van het kopen van een ketel. Uitgelezen verkoopmomenten, maar monteurs zijn in essentie natuurlijk geen salesmedewerkers. Door het ontwikkelen van een app (draaiend in de Microsoft Azure Cloud) kunnen monteur en klant gezamenlijk producten bekijken, informatie doornemen en – indien gewenst – direct een offerte samenstellen.

Op deze manier voelt het aanbieden van nieuwe producten en diensten niet als sales, maar juist als een extra vorm van dienstverlening. Met de app ondersteunt het installatiebedrijf haar medewerkers dus optimaal in het vormgeven van taken die beter op de tijdgeest en de klantbehoefte(n) aansluiten.

Aan de slag!

Je medewerkers faciliteren in het zo goed mogelijk bedienen van klanten en ketenpartners begint niet met transformeren: dat is het resultaat van je veranderstrategie. Een strategie die we in drie fases – Enable, Optimize & Scale en Transform – opdelen. Hier kun je direct mee aan de slag! Waar staat jouw organisatie binnen de digitale transformatie?



Enable

Dit vormt de fundering van de veranderstrategie, samen te vatten in de kernzin 'Dit is hoe we hier werken'. Iedereen slaat bijvoorbeeld de bestanden op in Sharepoint en chat met collega's uitsluitend met behulp van Teams. Op dit niveau gaat het over de (veiligheids)richtlijnen binnen een organisatie, waar alle medewerkers mee vooruit kunnen. Dit heeft een directe invloed op de efficiëntie van het productieproces binnen productiebedrijven. Na deze fase werkt men namelijk op eenduidige (en veilige) wijze samen binnen hetzelfde proces.

Optimize & Scale

Met Enable staat er een basis waarmee medewerkers binnen een organisatie met elkaar samen kunnen werken. Op Optimize & Scale-niveau spitsen afspraken zich toe op meer algemene scenario's. Bijvoorbeeld wat de interne basis van projectmatig met elkaar samenwerken is, en met welke tools de afdeling Planning de afspraken voor de servicemonteurs inroostert. Hiermee optimaliseren productiebedrijven hun dienstverlening binnen de keten, waar de eindklant op diens beurt ook weer van profiteert.

Transform

In deze fase worden door de gehele organisaties specifieke scenario's ontleed, waarbij het voor productiebedrijven veel toegevoegde waarde oplevert om deze (verder) te automatiseren. Denk aan het realtime monitoren van de producten en halffabricaten die productiebedrijven hebben afgeleverd. Op welke datum zijn ze geproduceerd, wat is de doorlooptijd ervan en wanneer is onderhoud of vervanging noodzakelijk? Dit stelt productiebedrijven niet alleen in staat om excellente service te verlenen, maar ook om direct met de eindklant te schakelen en klantdata te vergaren.

Start de digitale transformatie en begin intern

Alleen met producten die naadloos aansluiten op de klantbehoefte én met een optimale dienstverlening stel je je toekomst veilig. De verandering begint uiteindelijk binnen je organisatie zelf!

Ga het gesprek met je medewerkers aan en zorg ervoor dat je werknemers – uiteindelijk de ambassadeurs van je bedrijf - het beste uit zichzelf en je organisatie kunnen halen. Zij zijn de sleutel tot het bieden van een optimale klantbeleving. Wij helpen je hierbij. Op het vlak van [adoptie](#), maar ook wat betreft [slim samenwerken](#) en het vormgeven van een [moderne werkplek](#), waar iedereen zich thuis voelt.

Word je graag nóg concreter? Neem dan contact met ons!

Bel 023 20 60 600

Contact ons

