

STELLING

Overheid handhaaft rookbeleid slecht

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

DE LOOPBAANSTAP VAN ...

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Overheid overtuigt vaak voorbeelddoel bij het creëren van succesvolle werkplekstrategieën, stelt Jan Sloop. Hij is adviseur voor kleine, maar voornamelijk de 'bedrijven en organisaties' adviseert en richt zich op het spectrum van een rookbeleid.

Kamer van Koophandel wil 'huisarts' zijn

'We willen de huisarts van de ondernemer zijn. Heb je een probleem, kom dan eerst naar ons.' Zo formuleert Arno Commandeur, adjunct-directeur van de Vereniging Kamers van Koophandel, de nieuwe missie van deze organisatie. Maar wie een ander imago wil, moet eerst intern een cultuuromslag bewerkstelligen. En dus werden de kamervoorlichters omgeschoold tot 'eerstelijns hulpverlener'.

Op de foto staat een wulpse jonge dame arm in arm met saai en veel oudere heer. Is de handtekening van de vrouw van de baas wel rechtsgeldig?, vraagt de begeleidende tekst.

Deze advertentie met een knip-oog maakt deel uit van de nieuwe promotiecampagne van de Kamers van Koophandel (KvK). De campagne — die begin dit jaar is gelanceerd — moet de organisatie van haar wat stoffige imago bevrijden én meer ondernemers lokken. Arno Commandeur, adjunct-directeur van de Vereniging Kamers van Koophandel: 'Voorafgaand aan de campagne hebben we onze marktpositie onderzocht. Onze naam bekendheid bleek 100%, maar tegelijk wist 46% van de ondernemers niet één van onze producten te noemen. Bovendien had slechts 20% in de afgelopen periode daadwerkelijk een product afgenomen, en dan ging het nog vooral om het raadplegen van het handelsregister.'

En dat terwijl voorlichting één van de hoofdtaken van de Kamer van Koophandel is. Van de startende ondernemers weet 90% inderdaad de weg naar één van de kantoren te vinden. Maar in de fase daarna verdwijnen ze weer uit zicht. En zelfs de starters maakten geen optimaal gebruik van de mogelijkheden. Commandeur: 'Het kwam voor dat iemand zich meldde bij de balie 'start', daar keurig werd geïnformeerd over bijvoorbeeld het ondernemingsplan en vervolgens weer naar buiten liep. Terwijl er boven in een andere kamer iemand zat die van alles over bedrijfsterreinen kon vertellen wat ook interessant voor die starter was.'

De situatie die Commandeur beschrijft gaat als het goed is tot het verleden behoren. De kamer wil marktgericht en efficiënt werken en moet dat ook volgens de nieuwe wet op Kamers van Koophandel uit 1998. Als gevolg daarvan is de afgelopen twee jaar een nieuw beleid ontwikkeld, dat sinds begin 2000 stapsgewijs wordt geïmplementeerd. 'Tot die tijd waren er 21 regionale kamers die allemaal hun ding deden', vertelt Commandeur. 'En in formele zin zijn de kamers nog steeds autonoom, maar we hebben nu wel alle folders en brochures op één lijn gebracht en treden voortaan als één landelijk instituut naar buiten. We willen ons daarbij profileren als de huisarts van het bedrijfsleven. Als je vragen of problemen hebt, kom je als eerste naar ons toe. Kunnen wij je niet meer verder helpen, dan verwijzen we je door naar specialisten.'

De voorbereidingsstijd van twee jaar was vooral ook nodig om 'het beeld van de eerstelijnsopvang te la-



Arno Commandeur van de Vereniging Kamers van Koophandel: '46% van de ondernemers wist niet één van onze producten te noemen.'

FOTO: GERARD TIL

ten doordringen in de hoofden van onze vijfhonderd voorlichters', zegt Commandeur. 'Personeel heeft onze prioriteit gehad. Je kunt pas een nieuw imago neerzetten als je mensen het kunnen dragen.'

De voorlichter nieuwe stijl is een 'eerstelijns hulpverlener'. Hij geeft niet zomaar antwoord op de vraag van een klant, maar probeert de vraag achter de vraag te ontdekken. Commandeur: 'Hij willen weten wie je bent, wat voor bedrijf je hebt, waarom je bepaalde dingen wilt weten en of we je misschien nog iets anders kunnen helpen dan datgene waarvoor je oorspronkelijk binnenkwam. De voorlichters hebben kortom adviesvaardigheden moeten ontwikkelen. Ook hebben ze het hojkesdenken moeten loslaten, waarbij de één alles van 'start' wist en een ander alles van 'im- en export'. Nu hebben ze een klant die zit in een 'maatwerkgesprek' zo goed en breed mogelijk moeten adviseren.'

Om de muurtjes tussen de afdelingen te sloechten, heeft de kamer flink geïnvesteerd in software om alle beschikbare informatie centraal toegankelijk te maken. Ook is er sinds maart één gemeenschappelijke website waar ondernemers het antwoord op allerlei praktische vragen vinden, zodat ze bij de regio-kantoren eerder voor advies dan voor eenvoudige informatie zullen aankloppen. Die nieuwe internet-terras 'een hele omschakeling', aldus Commandeur: 'We krijgen nu nog jaarlijks rond de twee miljoen telefoontjes, maar die zullen meer en meer vervangen worden door internet. Toen de website begin dit jaar van start ging, hadden we 168.000 bezoekers per maand. In de zomer waren het er al 368.000. Als mensen nu naar de kamers beloven, hebben ze vaak zelf al veel informatie opgezocht. Onze medewerkers krijgen daardoor een gesprekspartner die zelf al basiskennis heeft. Dat betekent dat ze op een ho-

ger niveau met elkaar in gesprek raken.'

Voortaan onderscheidt de Kamer van Koophandel expliciet vier doelgroepen: naast starters gaat het om groeiende bedrijven, ondernemers die voor het eerst met het buitenland gaan handelen (im- en export) en ondernemers die uit hun bedrijf willen stappen (bedrijfsbeëindiging en -overdracht). Commandeur: 'Met die indeling willen we duidelijk maken dat we er niet alleen voor starters zijn. Ook groeiende ondernemers hebben eerstelijns hulp nodig. Wat komt er bijvoorbeeld bij kijken als je je eerste personeelslid aanneemt? Welke mogelijkheden zijn er als je van je zolderkamer naar een bedrijfspand gaat? Daarnaast willen we door de indeling in groepen benadrukken dat bij ons de mens centraal staat en niet ons productaanbod.'

Om de nieuwe adviesvaardigheden onder de knie te krijgen, zijn alle voorlichters een week op cursus

geweest en zullen ze de komende jaren voortdurend worden bijgeschoold. Daartoe is er één centraal opleidingsaanbod gekomen. Volgens Commandeur is het echter niet genoeg om alleen 'zachte' vaardigheden te ontwikkelen. 'We willen ook met harde indicatoren meten of de gewenste cultuurverandering inderdaad plaatsvindt. Je kunt wel prachtige beleidsvoornemens hebben, maar het gaat erom of ervanuit de "frontoffice" inderdaad afspraken worden gemaakt met medewerkers elders in het gebouw.'

Mede daarom werd besloten om alleen het eerste intakegesprek nog gratis te laten zijn. Voor een bedrag van f 50 per uur kan de ondernemer vervolgens een gesprek krijgen met een van de adviseurs van de 'backoffice', Commandeur: 'Het is een symbolisch bedrag. Enerzijds willen we ondernemer duidelijk maken dat we geloven in wat we doen en dat we dat ook geld waard vinden. Daarnaast biedt dit tarief ons de mo-



WWW.KVK.NL

De kamers van koophandel geven onder andere advies en voorlichting aan (aspirant-)ondernemers in het midden- en kleinbedrijf. Ze worden geheel gefinancierd door het lokale bedrijfsleven. Individuele ondernemers betalen een kostendekkende prijs voor de producten en diensten die ze afnemen. Iedereen die zich in het handelsregister inschrijft, betaalt een jaarlijkse bijdrage. Deze wordt gebruikt voor activiteiten waar in principe alle bedrijven in de regio baat bij hebben. Onder de koepel van de Vereniging Kamers van Koophandel vallen in totaal 21 regionale kamers. De directeurs van die kamers vormen gezamenlijk de directie van de vereniging. De regionale kamers zijn autonoom, maar bepalen in gezamenlijk overleg het minimale beleid van de kamers. Individuele kamers kunnen daarvan afwijken door extra service te bieden.

gelijkheid om uit de management-informatie te destilleren of "het kwartje" inderdaad is gevallen. Als in de toekomst blijkt dat een individuele kamer achterblijft bij het landelijke gemiddelde van productverkoop of klanttevredenheid, kunnen we de directie van de betreffende kamer daarop aanspreken.'

Sinds het begin van de campagne is de productverkoop volgens Commandeur met ruim 10% gestegen. Op termijn moet dat 20% tot 30% worden.

De promotiecampagne kost de Vereniging Kamers van Koophandel in totaal f 11 mln en loopt in 2002 af. Commandeur: 'Ik merkte dat medewerkers dachten dat er daarna wel een einde zou komen aan alle veranderingen. "Dat gebeurt nooit", heb ik toen gezegd. We hebben een turbulente periode achter de rug en het zal turbulent blijven. De wereld is zo dynamisch dat we zullen moeten blijven veranderen.'

EMELY NOBIS

