



# JUST-IN-TIME PROPOSITIE

De inhoud van Customer Intimacy is afhankelijk van de branche waarin u business bedrijft. Er zijn overeenkomsten; ken de behoeften van uw klant en, als het binnen uw leveringsaanbod valt, kan de sales inspanning meer effectief worden gericht. Er zijn verschillen; een fysieke relatie start of stopt met een ferme handdruk. Is er dan een kader waarbinnen invulling gegeven kan worden aan Customer Intimacy? Jazeker, dat is er dankzij Treacy en Wiersema. Zij onderscheiden drie richtingen voor strategie: *Operational Excellence*, deze richt zich op de optimale inrichting van de interne processen; *Product Leadership*, daarbij staat de aantrekkelijkheid van de geleverde producten en/of diensten voorop; *Customer Intimacy*, deze richt zich op de inhoud en het gebruik van de relatie met de klant. Zij stellen dat het niet mogelijk is om tegelijkertijd uit te blinken in meerdere richtingen. Een bepaalde richting is dominant, waarbij wel altijd op de andere richtingen een bepaalde minimale drempelwaarde qua invulling aanwezig is.

Wat leren Treacy & Wiersema ons over Customer Intimacy? De nadruk ligt op klantgerichte kernprocessen in een oplossingsgerichte omgeving met de focus op resultaatmanagement en relatiemanagement. De cultuur van de organisatie is gericht op klantenbinding. Dat betekent dus iets voor de inrichting van de processen binnen een organisatie met een dergelijke focus, de structuur is gericht op bevoegdheden dicht bij de klant. Het vergt ook iets van tooling, bijvoorbeeld een klantenmanagementsysteem gericht op de registratie en een slim gebruik van data van een selecte klantenkring. Het devies daarbij is, ken niet alleen uw klant en de klantbehoefte, maar ken ook de markt waarin uw klant opereert en de directe omgeving en beïnvloedingsfactoren van uw klant.

Customer Intimacy is dus duidelijk wat anders dan “De klant is koning en daarom moeten we er maar alles voor doen en ons alles laten welgevalen”. Deze laatste opvatting is een klassieke val waar een aanzienlijk deel van de Nederlandse werkende bevolking met beide klompen in trapt. Er is niet eens een schijn van vergelijking. Customer Intimacy is een strategische richting, de gehele organisatie staat ten dienste van het kennen van de klant met maar één doel: het binnen de begrenzing van de missie van het bedrijf, de vigerende wet- en regelgeving en binnen de cultuur passende gedrageregels maximaal bedienen van de klant of het concreet maken van latent of vanuit diens omgeving opdoemende behoeften. Het primaire doel is dus business en nog meer business. In onze kapitalistisch georiënteerde samenleving een legitiem en moreel verantwoord doel. Het ‘klant is koning verhaal’ doet het in die context wel aardig, maar is zeker geen strategie. Het is hoogstens een uiting van blinde paniek in een poging te overleven. Of het is een uiting van interne procesmatige chaos; het doet er niet toe hoe we de klant bedienen en tegen welke inspanning, als de klant maar klant blijft.

Wat is de moraal van dit verhaal? Customer Intimacy is een strategisch doel. Zoals elk strategisch doel zou dit geborgd moeten zijn tot op het niveau van elk uitvoerend werkproces. Het is duidelijk iets anders dan blind de klant achterna lopen en koste wat kost diens behoefte bevredigen. Het is het zo goed kennen van de klant, dat het aanbod om iets voor de klant te betekenen aan de klant wordt aangeboden op het moment dat de klant beseft dat hij/zij er behoefte aan heeft – een soort van Just-In-Time propositie dus.

**Bert van der Linde** (a.c.vd.linde@freeler.nl) is consultant op het grensvlak van Business en ICT.