

## Het managen van verwachtingen.

'Vol verwachting klopt ons hart, wie de roe krijgt wie de gard.'

We verwachten veel in ons leven. We verwachten een strenge winter, een mooie zomer, een omzetgroei van 10%, een zwakke economie en sterke concurrentie vanuit China. Maar ook een vrouw is in verwachting van een gezonde baby en van vaders verwacht men emoties en compassie, terwijl ze ook hard moeten zijn en moeten jagen.

De baas spreekt zijn of haar verwachtingen over u uit en verwacht een maximale inzet. U verwacht goede arbeidscondities en een welvarende toekomst. We verwachten veel.

Bovendien stijgen en dalen verwachtingen zonder reden. Hoewel er feitelijk niets verandert aan gemaakte afspraken of condities, kijken we ineens door een andere bril wanneer de tijd verstrijkt of wanneer we een beslissing hebben genomen. Du moment dat we een vakantie daadwerkelijk boeken stijgen de verwachtingen. Naar mate het uur u daar is, zijn ze maximaal, terwijl het geboekte hotel natuurlijk intussen niet is veranderd.

Een scholier die vlak voor zijn examen staat, heeft andere verwachtingen, dan de scholier die volgend jaar pas examen moet doen. Het examen verandert qua niveau natuurlijk niet. Verwachtingen zijn dus niet constant. De psyche neemt een loopje met ons.

Ook het omgekeerde is het geval. Bepaalde verwachtingen staan op een minimum niveau en dienen dat niveau ook te halen. Als je een paspoort gaat bestellen op het gemeentehuis, verwacht je snel klaar te zijn en geen kosten te betalen. Als blijkt dat je drie keer moet terugkomen en het kost je ook nog € 100,= dan voldoet de prestatie van de organisatie niet aan uw verwachtingen, terwijl u helemaal geen overdreven verwachtingen had of extreem bijzondere prestaties verwachtte. De gemeente heeft de verwachtingen van de klant niet gemanaged. Om nog maar te zwijgen over Den Haag, het Nederlands elftal of uw accountant. Pas als we worden teleurgesteld, maken we ons druk.

Kwaliteitsmanagement is het vak dat zich bezig houdt met de beheersing en verbetering van organisatieprestaties, opdat deze producten en diensten voortbrengt, die voldoen aan de eisen en wensen van de klant. Eisen en wensen kunnen op papier gezet worden. Dat heet dan een koopovereenkomst of order, waarin de specificaties staan vermeld. Een Service Level Agreement is ook zo'n document, maar deze gaat nog verder. Twee organisaties beschrijven daarin niet alleen het eindproduct met de specificaties, maar ook uitvoerig de wijze waarop ze samenwerken. Leverancier en klant gaan inniger samenwerken en maken allerlei afspraken rond het te leveren product of de te leveren dienst. In kwaliteitstermen worden de processen op elkaar aangesloten: ketenmanagement.

Men doet dat om voor nu en in de toekomst de leveranties zeker te stellen, qua kwaliteit, prijs en levering (QCD: Quality, Cost, Delivery). Men verwacht betere resultaten. Hoe goed zo'n contract technisch, operationeel of juridisch ook in elkaar zit, met alle eisen en wensen beschreven tot in detail, uiteindelijk hebben beide directeuren een verwachting van de samenwerking en die verwachting is doorslaggevend. Er zijn veel gesprekken nodig om het goede gevoel te krijgen en alle risico's zoveel mogelijk af te schermen. Uiteindelijk 'verwacht men veel' van de samenwerking. Een bijna standaard uitspraak van woordvoerders, die op tv door de pers worden geïnterviewd.

Verwachtingen hebben dus een directe relatie tot het nut, het resultaat. Een nieuwe machine wordt aangeschaft, omdat men verwacht dat daarmee de kosten zullen verlagen of de productie zal verhogen. Tot in detail worden de eisen en condities uitgewerkt, maar pas na installatie en werking in de praktijk zal blijken of voldaan wordt aan de hoog gespannen verwachtingen.

Het managen van verwachtingen begint bij de marketing en verkoopafdelingen. We moeten geen onzin verkopen (te hoge verwachtingen scheppen), maar ook niet te lage. Hoe beter de verkoper luistert naar de klant, meedenkt met de klant, in de huid van de organisatie kruipt, hoe beter hij in staat is de verwachtingen van de klant te managen. Hoe beter dat lukt, hoe groter het succes. (Let op: hier staat niet verwachtingen beïnvloeden, maar managen!)

Verwachtingen; ze moeten worden gestuurd en beantwoord. Het kwaliteitsmanagement doet dat door de eisen en wensen op te stellen die voortkomen uit alle emoties, wensen, gedachten, hoop, ondernemerschap, ambitie, angst en verwachtingen van de klant. Het niet goed managen van die verwachtingen leidt tot teleurstellingen, klachten, discussies, inefficiënties, credit nota's, hogere kosten en ontevreden klanten.

De oplossing: probeer niet te verkopen, maar mee te denken. Wees bereid je eigen organisatie continu te verbeteren en aan te passen aan de behoeften van de klant. Dat kost energie, ja, veel energie en het is een hoop gedoe. Toch is het de enige manier om gezond voortbestaan op langere termijn te garanderen. Organisaties moeten enerzijds hun processen standaardiseren om überhaupt winst te kunnen maken, maar anderzijds toch ook flexibel genoeg zijn om zich aan te passen aan veranderende eisen en wensen, welke gebaseerd zijn op verwachtingen. Daarin zit een vooralsnog onoplosbaar spanningsveld. De sleutel tot de oplossing is TQM: De hele organisatie continu verbeteren, standaardiseren en weer aanpassen voor de volgende behoefteverandering.

Zorg dat u de verwachtingen van uw klanten blijft managen. Ook Sinterklaas doet dat en hij heeft ons nog nooit teleurgesteld. 'Zal de goede Sint wel komen, nu het weer zo lelijk is?' Ik verwacht hem wel...

Met vriendelijke groeten,

Patagonia  
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

### **Contactgegevens**

*Bezoekadres:*  
Baanhoek 184  
3361 GN Sliedrecht

Telefoon : 078-6209935  
Fax : 078-6209936  
E-mail : [info@patagonia-bv.com](mailto:info@patagonia-bv.com)  
Skype : Patagonia-Jeroen  
Website : [www.patagonia-bv.com](http://www.patagonia-bv.com)

*Postadres:*  
Patagonia Consultants B.V.  
Boshoek 7  
3332 KA Zwijndrecht