

Gode relasjoner gir bedre lønnsomhet

«Bedrifter må tjener penger, ellers dør de. Men om man forsøker å drive en virksomhet bare for å tjene penger, så vil den også dø». Ordene er Henry Fords. Grunnlaget for lønnsomhet i et foretak eller en organisasjon ligger i å skape verdier for sine kunder og ved hjelp av gode relasjoner beholde kundene lenge.

Dette utsagnet stammer fra boka «*The Loyalty Effect*» av Frederick Reichheld. Han viser med tall hvordan bedrifter som satser aktivt på å beholde sine kunder, medarbeidere, aksjeeiere og leverandører - og som bygger gode, langsiktige relasjoner til dem - gir vesentlig større utbytte på lang sikt!

Reichheld mener at innholdet i dagens utdanning av økonomer bommer på målet når man vektlegger profittmaksimering og utdeling av aksjer i stedet for å skape verdi for kundene og forsøke å beholde dem.

Problemet er at maksimering av fortjeneste ofte kommer i veien for å skape gode relasjoner til kunder og medarbeidere fordi det innebærer kortsiktig tenking. Lojalitet og gode relasjoner må bygges inn i bedriftens forretningsidé helt fra grunnen.

Reichheld beskriver blant annet eksemplet med det svært så lønnsomme forsikringselskapet som etter en orkan reparerte forsikringstakernes hus grundigere enn hva man var forpliktet til ifølge forsikringsvilkårene. Hvorfor? Jo, fordi man regnet med å beholde sine kunder i flere tiår, og da ville utbetalingene bli mindre ved

neste skade. Reichheld mener at mange bedriftsledere er så fastlåst i sin tanke på fortjeneste at de har vondt for å forstå slike eksempler.

Skal man få lojale kunder, så må man ha lojale medarbeidere, ifølge Reichheld. Men medarbeidernes lojalitet er ikke noe man kan kontrollere, den er noe man må gjøre seg fortjent til. Derfor er god personalpolitikk Alfa og Omega i en bedrift som vil ha framgang.

Her er noen spørsmål du og dine kolleger kan diskutere i forhold til dette:

- Hva kan vi gjøre for å tilby våre kunder overlegne produkter og tjenester i samsvar med kundenes ønsker?
- Hvordan kan vi fortsatt lytte til våre kunder og stadig oppfylle eller overgå deres forventninger?
- Hvordan kan vi behandle våre medarbeidere slik at de er motivert for å skape og holde vedlike slike langsiktige kunderelasjoner?
- Hva gjør vi i dag som egentlig motvirker eller hemmer gode, langsiktige relasjoner til kunder og medarbeidere? Hvordan kan vi velge andre måter å arbeide på?

Jo visst, dette er spennende for oss Strategierlesere! Det viser at god personalpolitikk, kvalitet, omsorg for kundene, etikk og moral ikke bare er god humanisme, men også gir god lønnsomhet.

Lykke til!!

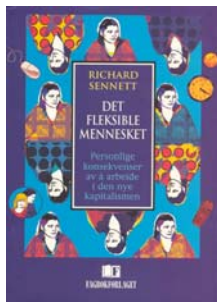
Jonas Himmelstrand

*Hele poenget med å leve
er å vokse
til det mennesket
du er emnet til å bli.*

Oprah Winfrey



Lest av
Aage Aakervik



Richard Sennett

DET FLEKSIBLE MENNESKET

Så foreligger den også på norsk, Richard Sennetts bok **The Corroton of Character**. Som leser av Strategier husker du kanskje at vi allerede høsten 2000 var ute med Ron Watsons artikkel "Når karakteren brister", hvor han peker på noen av de sentrale problemstillinger Sennett stiller oss overfor.

Ron Watsons konklusjon var at "Hvis dette stemmer, kan vi stå overfor forandringer som er like omfattende som overgangen fra jordbruks-samfunnet til industrisamfunnet". Med det som utgangspunkt omtaler vi gjerne boka en gang til, i denne spalten.

Richard Sennett er sosiolog, og i denne boka tar han for seg hvordan det moderne arbeidslivets "fleksibilitet" har store konsekvenser for arbeidstakernes emosjonelle og psykologiske velvære, deres karakter og karriere.

Sennett utforsker kontrasten mellom den "gamle" kapitalismens rigide, hierarkiske organisasjoner (med negativ underordning, men også med faste, langsiktige relasjoner og rimelig trygghet) – og det nye arbeidslivets krav om fleksibilitet, omorganisering, risikotaking, nettverkbygging og kortvarig arbeid i skiftende grupper. Han hevder at i den "nye kapitalismen" betrakter arbeidsgiveren enhver arbeidstaker som utskiftbar, og arbeidstakerne svarer på dette ved ikke å ha noen langsiktig lojalitet til de organisasjoner de arbeider for. Oppfinnelser som "fleksitid" lover tilsynelatende mer frihet til arbeidstakeren, men det lover mer enn det smaker: I virkeligheten gir det mindre frihet til å definere sin arbeidssituasjon og -karriere enn noen gang.

Tian Sørhaug skriver i sin innledning til boka: "For mange leser smarte managementguruer som Tom Peters. For få leser kloke professorer som Richard Sennett". Vi har tidligere omtalt et par av Tom Peters bøker. Tar du utfordringen og graver litt dypere med Richard Sennett?

Richard Sennett: **DET FLEKSIBLE MENNESKET**
Personlige konsekvenser av å arbeide i den nye kapitalismen. Oversatt av Vidar Enebakk

Fagbokforlaget (2001). ISBN 82-7674-733-7
199 sider, kr 238,-,

Denne boka kan du bestille fra **Strategiers bok-tjeneste**, fax 7427 4592. Porto kommer i tillegg.

Å eie sin læring, å eie sin jobb

En av de absolutt største utfordringene i skolen og på våre arbeidsplasser er det jeg kaller «eierskap». Du tar bedre vare på din egen bil enn en leiebil, ditt eget oppholdsrom bedre enn et hotellrom. Hvorfor? Fordi du eier dem.

Medarbeidere som har et eierforhold til sin jobb, tenker kvalitet og service bedre enn andre. Elever som opplever at de eier sin læring, lærer mer.

Å forandre følelsen fra «de vil at jeg skal» til «jeg vil at jeg skal» er ikke gjort i en håndvending, men her får du tips om tre gode prinsipper:

- **La dine medarbeidere være deleiere av organisasjonen - på alvor.** Dette har vist seg å være den aller beste resepten. I blant går det ikke av rent praktiske årsaker. Likevel gir denne tenkemåten spennende innfallsvinkler. Hvordan kunne pleiepersonalet eie sin avdeling, vaktmesteren sitt lokale, elevene og foreldrene sin skole?
- **Glede.** Stadig flere gjør ting av glede, ikke av plikt. Før lærte man seg fransk fordi læreren sa at man skulle lese og forberede seg til eksamen. Nå engasjerer man seg ikke om man ikke synes det er morsomt å lære. Tenk over hvordan flere kan oppleve lyst til å lære slik at de selv vil satse på å lære sin fransk. Når man har bestemt seg for å lære, da går det også lettere. Bør man legge mer vekt på motivasjonsarbeidet nå om dagen? Hvordan kan man få elevene til å forstå at beslutningen om å lære må de selv fatte?
- **Ansvar - ansvar - ansvar.** Hvis man føler et oppriktig og ærlig ansvar for oppgaven, blir det mer «mitt» og mindre «deres». Får dine elever eller dine medarbeidere virkelig ansvar? Ansvar gjør at man blir mer lojal mot beslutninger, tar flere initiativ og tar hensyn til organisasjonens beste.

Den tiden er forbi da lederen eller læreren kunne fortelle andre hva de skule gjøre uten å forklare hvorfor, med kontroll og trusler uten å invitere til delaktighet.

Tenk på tenåringen som elsker å stelle med mopeden eller motorsykkelen ute i garasjen. Tenk for et under om vi kunne få våre elever eller medarbeidere til å eie sin egen læring og sine arbeidsoppgaver med samme innlevelse og ansvar.

Lykke til!!

John Steinberg