

2 16 PROJECTEN, 10 PIJLERS
Nieuwe aanpak klachtenbeleid

4 WAT WIL PRODUCTIE?
De plannen voor 2006

€ GENOEG NAGEDACHT
Aan de slag met Brains & Balls

2 MANAGERS KRIJGEN HULP
Afgestofte verzuiminstrumenten

5 WERKWIJZER SCHEPT ORDE
Het einde van een lappendeken

€ SNELLE JONGEN BIJ POST
Nieuw gezicht: Stefan Boskamp

NR 3 INHOUD 9 MAART 2006

TPGPOST

MANAGEMENT!

MOBILITEIT MOET

Enerzijds dalen de volumes en stijgt de efficiency, anderzijds valt het verwachte verloop van medewerkers tegen. Mobiliteit zal daarom de komende jaren een belangrijk thema zijn. De nieuwe afdeling TNT Mobility gaat daar vorm aan geven.

De noodzaak van uitstroom van medewerkers mag duidelijk zijn. Dat geldt ook voor de richting van de mobiliteit, vooral buiten het bedrijf, aangezien traditionele oplossingen zoals interne herplaatsing, afkeuring, vervroegde uittreding en spontaan vertrek grotendeels zijn verdwenen. Dat geldt niet alleen voor Productie, maar ook voor Commercie en voor andere bedrijfs-onderdelen.

De regie van de mobiliteit ligt per 1 april 2006 in handen van TNT Mobility, de nieuwe afdeling waar ook HR Services (onder andere Job Consult) en de Regiekamer Distributie onderdak hebben gevonden. TNT Mobility biedt ondersteuning bij reorganisaties en dreigend overcompleteet en stimuleert vrijwillige mobiliteit om overcompleteet te voorkomen. Dit alles gebeurt in nauwe samenwerking met het betrokken bedrijfsdeel. In alle gevallen is het streven erop gericht dat medewerkers een baan elders vinden: van werk naar werk dus. TNT Mobility gaat relaties opbouwen met externe bedrijven om banen te zoeken. Er is inmiddels onderzocht welke sectoren hiervoor in aanmerking komen en welke functies binnen deze sectoren. Zo zijn er al voorlichtingsbijeenkomsten gehouden voor medewerkers over werken bij de politie Rotterdam-Rijnmond. Met andere politiecorpsen en met beveiligingsbedrijven wordt nog gesproken. Naast de acquisitie wordt gewerkt aan relatiemanagement: het onderhouden van contacten en het maken van afspraken met de bedrijfsdelen. TNT Mobility geeft ook prakti-



sche begeleiding aan individuele medewerkers die willen of moeten vertrekken. Dit gebeurt vanuit de zes huidige vestigingen van HR Services (Amsterdam, Den Bosch, Den Haag, Rotterdam, Utrecht en Zwolle). Waar nodig worden elders in het land tijdelijke spreekuurlocaties geopend. In het mobiliteitsbeleid staat de wil om te vertrekken centraal. Trefwoorden zijn de zelfredzaamheid van medewerkers en de eigen verantwoordelijkheid voor hun toekomst op de arbeidsmarkt. Wie bereid is om te vertrekken, wordt door TNT Mobility ook daadwerkelijk geholpen. Dat gebeurt bijvoorbeeld door mensen actief te begelei-

TPG POST WORDT TNT POST

3-programma uit 2005) te verlengen tot 1 juli 2006. Medewerkers kunnen dus net als vorig jaar een aanvraag indienen. Van het management wordt een actieve rol verwacht in het geven van bekendheid hieraan.

Informatie: Gerard Heuvelman, TNT Mobility, (070) 334 46 62, g.heuvelman@tppost.nl



FAST MOVER

Tot voor kort was hij alleen vertrouwd met bier en snoep. Stefan Boskamp, de pas aangetreden manager Management Development, maakte immers naam in de wereld van 'fast-moving consumer goods'. Toch voelde hij zich al snel thuis, want ook post is 'fast moving'.

Na een carrière van ruim 17 jaar in personeelszaken is Stefan Boskamp (42) neergestreken in Den Haag, waar hij sinds afgelopen oktober de portefeuille management development behartigt. Het is eigenlijk een iets te krappe omschrijving voor zijn takenpalet, vindt hij zelf. "Ging het 'alleen' om loopbaanplanning en -ontwikkeling, vroeg ik me af.

Mijn sceptis verdween snel toen ik hoorde welke brede HR-verantwoordelijkheid er onder deze functie valt: van de werving van WO- en HBO-afgestudeerden tot diversiteit, van managementopleidingen tot HR-advies hoofdkantoorpersoneel en medewerkers PAO. Ook sprak het profiel van TNT al snel tot mijn verbeelding: de grootste particuliere werkgever van Nederland, een enorme spreiding van personeel over de hele wereld, een sterk maatschappelijk bewustzijn via onder meer het WFP. Dat was een verrassing, want tot voor kort zag ik TPG Post, net als elke consument, vooral als 'eenvoudige' brievenbezorger, die is overgenomen door TNT. Nu weet ik dat het andersom is én dat we nog veel meer doen."

Uit de koffer
Boskamps hart lag jarenlang in de wereld van consumentenverbruiksartikelen. In 1988 begon hij op de afdeling personeelszaken van Heineken. Een groot deel van zijn tijd bij de brouwer leefde hij uit de koffer. "Na anderhalf jaar Heineken Nederland werd ik gevraagd om personeelszaken in Cen-

traal-Afrika te gaan doen. Vier jaar later kreeg ik de leiding over onder andere het expatriate-beleid van Heineken – hetgeen opnieuw veel reizen inhield naar nu met name richting Oost-Europa en Zuidoost-Azië. De 'inburgering' van acquisities in het Heineken-concern was daarbij een belangrijk aspect. Dat noemden we altijd 'Heinekenizen'. Ik heb er veel geleerd, vooral als mens. Bijvoorbeeld dat "mijn waarheid niet de waarheid is", een denkwijze die ik in elk contact met me meedraag. Ik probeer me altijd te verplaatsen in de gedachteoerselen van de ander."

Hotels en snoepjes
Zelf was hij na tien jaar ook Heinekenized, maar toch koos hij voor verandering. Drie jaar was hij HR-directeur van Bilderberg Hotels en voor het eerst eindverantwoordelijk. Die ervaring nam hij mee naar CSM, waar hij HR-directeur van de zoetwarendivisie werd. "Toen kwam het bericht dat CSM deze snoepjesdivisie wilde afstoten. Venture capitalist CVC werd de uiteindelijke koper – hier welbekend van de overnames van de Belgi-

sche en Deense postbedrijven." Boskamp ging niet mee naar de nieuwe organisatie, in plaats daarvan ging hij aan de slag bij het moederbedrijf CSM. Maar in zijn hart had hij al afscheid genomen, zo voelde hij het later. Toen kwam het aanbod van TNT.

Regisseursrol
Bij Personeelszaken Nederland kwam Boskamp op een functie die lange tijd niet was ingevuld. De lopende zaken waren netjes uitgevoerd, maar er was begrijpelijkwijs weinig tijd gestoken in nieuwe ontwikkelingen en beleidsvorming. Nu weer wel. Sterker nog, Boskamp heeft zijn ambities inmiddels aan de Mail-directie gepresenteerd. "Men houdt hier niet van dure woorden, het is een organisatie van gewoon doen. We zijn dus meteen met verbeteracties begonnen, zij het nog in beperkte vorm. Intussen zijn we over onze rol gaan nadenken. Ik zie MD graag functioneren als regisseur binnen een efficiënt stramien. Daaraan bleek ook behoefte te bestaan in de bedrijfsonderdelen. Een voorbeeld: we nemen jaarlijks zo'n 50 yeppers aan, maar die "zien" wij vanuit onze centrale rol na hun werving niet meer totdat ze pakweg zes jaar later in functiegroep 12/13 rechtkomen. Op de business units krijgen ze uiteraard goede ondersteuning, maar wel alleen op die specifieke bu-

gericht. Met meer centraal gecoördineerde begeleiding en planning kunnen we carrières beter sturen en zo meer rendement behalen voor zowel bedrijf als werknemer. Daarom vind ik het belangrijk dat we ons richten op een benadering waarin zowel de diverse activiteiten binnen de afdeling MD zelf, als ook met de aangrenzende HR-afdelingen beter in elkaar grijpen."

Krimp versus groei
Boskamp beseft dat hij in een organisatie aan de slag is gegaan die aan het krimpen is. "Dat is niet alleen maar negatief, het biedt ook kansen. Vergeet niet dat we ook een groeiscenario hebben gedefinieerd: de activiteiten binnen EMN. Belangrijk is dat we ons niet alleen richten op kostenbeheersing, maar juist ook op groei en innovatie, onder meer door creatief te zijn, buiten onze kaders te denken en de durf te hebben om onze concurrenten te slim af te zijn. Over vijf jaar ziet onze organisatie er totaal anders uit. Het is mede aan ons om daar nu al over na te denken, want alleen dan behouden we de mensen – en halen we de talenten in huis – die nodig zijn om vorm te geven aan die verandering." 

informatie: Stefan Boskamp, Personeelszaken Nederland, (070) 334 39 76, s.m.boskamp@tpgpost.nl



Stefan Boskamp

KATJO TAN

VAN INDOOR NAAR SAP

Wat is er aan de hand? Het informatiesysteem INDOOR wordt in de loop van 2007 vervangen door SAP-software. INDOOR is het systeem waarin alle gegevens uit het registratie- en facturatieproces worden vastgelegd. Het wordt ook wel het O2C-systeem genoemd (order-to-cash = van orderregistratie tot en met betalingsafwikkeling).

Waar wordt ermee gewerkt? Vrijwel de hele organisatie heeft ermee te maken: dat begint al bij aanname van partijenpost op de business-balies en reikt tot en met de factuur- en contractadministratie. INDOOR telt zo'n 1800 gebruikers, er staan ruim 200.000 klanten in vermeld en jaarlijks worden ruim een miljoen facturen gemaakt.

Waarom de vervanging? INDOOR is duur in onderhoud, weinig flexibel en technisch verouderd. SAP wordt al voor veel andere bedrijfsprocessen binnen TNT gebruikt en kan hetzelfde werk beter doen. Het belangrijkste is dat met SAP de bedrijfsprocessen gemakkelijker zijn aan te passen aan veranderingen die de markt eist. Bovendien is met SAP een substantiële kostenreductie in de werkprocessen te realiseren.

Wanneer gaat het gebeuren? Dit jaar wordt het nieuwe SAP-systeem technisch ingericht. Volgend jaar worden de klanten geleidelijk van INDOOR naar SAP overgeheveld, maar de twee systemen blijven tot eind 2007 naast elkaar draaien. Uiterlijk 31 december 2007 gaat de stekker uit INDOOR.

Waarom nu al bekendgemaakt? INDOOR is een complex systeem met allerlei verschillende werkprocessen en verschillende applicaties. De ingrijpende overgang naar SAP wordt door een projectteam genaamd ISIS (INDOOR Systemen In SAP) voorbereid. In 2005 is een blauwdruk opgesteld die de uitgangspunten voor de overgang van het ene naar het andere systeem beschrijft.

Wie zijn erbij betrokken? Het project valt onder de verantwoordelijkheid van de Mail-directie en wordt uitgevoerd door medewerkers van Commercie, Administratie Mail, Productie en ICT Mail, ondersteund door SAP-deskundigen. Met nieuwsbrieven worden de huidige INDOOR-gebruikers op de hoogte gehouden. 

informatie: Kees Geers, Administratie Mail, (070) 334 35 53, c.j.geers@tpgpost.nl

EERST DE BRAINS, NU DE BALLS

Vorig jaar zijn onder de noemer Brains & Balls alle projecten bijeengebracht die zich met de voorbereiding op de liberalisering bezighouden. De uitwerking van de plannen moet medio 2006 zijn afgerond; op tijd voor de feitelijke liberalisering van de markt, die zich op zijn vroegst in 2007 zal voltrekken.

Bij het omvangrijke programma zijn tientallen managers van Commercie en Productie direct betrokken. Alle projecten maken inmiddels deel uit van de marketing- en sales-plannen voor 2006. Veel ruimte voor vrijblijvendheid is er niet: de projecten moeten dit jaar al het nodige geld opleveren in de vorm van een extra EBIT (resultaat voor belastingen), verspreid over alle marktsegmenten. Aan Brains & Balls zijn ook doelstellingen op langere termijn gekoppeld, namelijk een

marktaandeel van 80 procent in 2010, met een marge (return on sales) van 20 procent. Brains & Balls omvat een scala aan projecten (zie <http://intranet.tpgpost.nl/monopolie/bb.asp>) om de hele commerciële organisatie op alle fronten verder te professionaliseren. Voor het merendeel van de projecten is het denkwerk inmiddels afgerond. De brains hebben het werk dus gedaan, nu moet de organisatie aantonen de balls te hebben om de voorstellen ook daadwerkelijk te implementeren. Sommige projecten hebben al tot concrete resultaten geleid. Zo wordt dit voorjaar in alle sales-organisaties een 'balanced scorecard' ingevoerd. Met dit instrument kunnen managers gemakkelijk en tegen lagere kosten sales-medewerkers aansturen en hun prestaties meten. Ook zijn er al commerciële successen. Dankzij het project *klantgerichte proposities*

met *ketenwaarde* zijn bijvoorbeeld door tariefsaanpassingen klanten uit de kansspelsector voor TPG Post behouden. Dergelijke oplossingen zijn niet een-twee-drie te vinden voor alle klanten die op het punt staan te vertrekken. Wel neemt het bewustzijn toe van de hoeveelheid druk die er op de ketel staat.

Competentiemanagement
Ervaringen van andere organisaties in Nederland met de liberalisering van hun markt (telecom, energie) hebben uitgewezen dat de vrije postmarkt hogere eisen stelt aan medewerkers. Aan deze hogere eisen is een apart project gewijd, wat heeft geleid tot een nieuwe aanpak van competentie management, op basis van aangescherpte competentieprofielen. Er is daarbij opnieuw gekeken naar de verschillende soorten competenties (kennis,

kunde en inzicht) waarover medewerkers moeten beschikken. De komende maanden zullen zo'n 140 managers en medewerkers in kritische functies (lijnmanagement, marketing, sales, human resources, account support) binnen Commercie een assessment ondergaan: een uitvoerige analyse van de mate waarin men beschikt over de vereiste competenties. Aan de hand van de uitslag stelt de medewerker samen met zijn manager een persoonlijk ontwikkelplan op om waar nodig binnen een afgesproken tijd de gevraagde competenties te ontwikkelen.

Marktbewerking
Een andere projectgroep heeft de afgelopen maanden nieuwe afspraken opgesteld om de effectiviteit en efficiency van marktbeperkingsacties te verbeteren. Doel is om de uitgaven, maar vooral ook de opbrengsten op het gebied van marketingcommunicatie trans-

paranter in beeld te brengen. Alle processtappen zijn op basis van 'best practices' tegen het licht gehouden, gestroomlijnd en opnieuw gedefinieerd. Het ontstane ideaalmodel ondersteunt marketeers bij het opstellen en evalueren van hun marktbeperkingsplannen. Dankzij het project zijn ook nieuwe richtlijnen opgesteld over de opbrengsten in relatie tot de kosten, de balans tussen harde doelstellingen (omzet) en zachte doelstellingen (klanttevredenheid, imago) en de minimale opbrengsten van een actie. In een serie workshops dit voorjaar kunnen marketingmedewerkers kennis maken met het gestroomlijnde proces en de nieuwe doelstellingen. Het ideaalmodel kunnen ze vervolgens in de praktijk toepassen om zelf hun plannen kritisch te toetsen. 

informatie: Barbara Betel, Commerciële Strategie, (070) 334 26 90, b.betel@tpgpost.nl, Dries Poels, Commerciële Strategie, (070) 334 43 63, d.poels@tpgpost.nl

LIBERALISERING

7

