

Hoe Beter Bed en Shoeby human capital ontwikkelen

18-08-2017 12:45



Precies die medewerker vinden die past bij je concept, drive en ontwikkeling. Dat is geen sinecure. Dat vraagt om visie, uitgekiende human resource. Goed werkgeverschap draait om het ontwikkelen van human capital. Zo pakken Beter Bed en Shoeby het aan.

“De kunst is de beste mensen binnen te halen en te behouden. Dat zie je terug in alles wat je doet”, zegt Svenja Roos, talentmanager bij Shoeby. De fashionketen maakt een behoorlijke transitie door. Was in 2014 nog tachtig procent van de filialen in handen van zelfstandig ondernemers, tegenwoordig is ruim 55 procent in beheer van het moederbedrijf. Het laat zich raden dat daarvoor op het gebied van hr alle zeilen moeten worden bijgezet. Dat geldt eveneens voor Beter Bed, dat met negenhonderd medewerkers en 125 filialen (inclusief die van Beddenreus) in Nederland en België sterk groeit. Vorig jaar zag het Udense bedrijf zijn omzet in Nederland met bijna twintig procent toenemen.

Groei vraagt om mensen met de juiste skills. Ook Beter Bed schat de rol van de medewerker op waarde. “Goede medewerkers zijn de beste ambassadeurs voor je bedrijf”, vindt hr-directeur Suzanne Broekman. Broekman werkt daarom met haar team aan professionalisering van collega’s, in alle lagen van de organisatie. “We blijven onze Brabantse mentaliteit van no-nonsense trouw. Beter Bed is een informele organisatie. Maar binnen die cultuur stimuleren we medewerkers wel. Klantgerichtheid, eigenaarschap, experimenteren en samenwerken staan centraal. Elke medewerker moet zich kunnen ontwikkelen tot ambassadeur.”

Shoeby stuurt op verantwoordelijkheid in de hele organisatie. “We sturen niet van bovenaf. Hospitality vinden we belangrijk, een hoog serviceniveau ook. Vanuit hr wordt flink geïnvesteerd om medewerkers daarin te ondersteunen.”

Training

Klantgericht ondernemen vereist gerichte werving en selectie en de juiste mindset op alle afdelingen. Voor verkoopmedewerkers startte Beter Bed een trainingstraject, maar bijvoorbeeld ook voor collega's van de bezorgdienst. “Transport is méér dan bezorgen, het hangt sterk samen met de mensen die het gezicht van je bedrijf zijn”, vindt Broekman. “Tevreden medewerkers verhogen de klanttevredenheid, een belangrijke strategische pijler voor de Beter Bed-organisatie.”

Beter Bed houdt nauwlettend bij of medewerkers ontwikkelingen volgen en kansen benutten. De keten doet dat onder meer met interne tevredenheidsonderzoeken en een beoordelingscyclus waarin ambitie en opleidingsbehoeften worden gepeild. Daarnaast starten pilots om uit te vinden of en op welke manier prettiger kan worden gewerkt. “We toetsen in de praktijk wat de toegevoegde waarde is. De mening van medewerkers en klanten telt sterk.”

Geen mens is ooit klaar met groeien, aldus Broekman. “Als er kansen zijn, moet je ze pakken. Daarom focussen we op persoonlijke ambities: wat is je behoefte, welke rol speel je, hoe ziet jouw ideale team eruit? Dat is eigenaarschap. Als hr-afdeling zijn we erop gericht zowel de leidinggevenden te coachen als de medewerkers te begeleiden. Recent is een leiderschapsprogramma afgerond waarin onze managementlaag op het hele spectrum van leiderschap is getraind. Zo spreken we dezelfde taal en sturen we teams op een professionele manier aan.”

Shoeby meet het effect van zijn hr-beleid maandelijks. Roos: “Streven is om in alle teams minstens een acht of hoger te scoren. De terugkoppeling op de resultaten wordt op elke afdeling gedeeld. We vinden het belangrijk iedereen te betrekken. Ons talentmanagementsysteem stelt medewerkers in staat zelf te bouwen aan hun ontwikkeling. Het maakt inzichtelijk welke trainingen er zijn en hoe de persoonlijke opleidingscurve eruit kan zien. We kiezen nadrukkelijk voor een proactief beleid. Laat medewerkers maar zien welke vaardigheden en kwaliteiten hun functie vraagt, waar kansen liggen en welke stappen ze daarvoor moeten maken.”

Doorontwikkelen

Shoeby maakt daarnaast gebruik van loopbaantrajecten, waar ontwikkelassessments deel van uitmaken. “Verder werken wij samen met scholen en universiteiten. En we hebben een fashion academy, waar medewerkers trainingen op maat krijgen. Collega's als persoon sterker maken, dát is wat we willen.” Roos ziet een verschil tussen hulp bieden en het dragen van verantwoordelijkheid. Shoeby-medewerkers zijn primair zelf verantwoordelijk voor hun ontwikkeling. “Ons hr-team en de coaches bieden zoveel mogelijk opties en begeleiding om het uiterste te bereiken. We stimuleren waar we kunnen.”

Roos en Broekman vinden het allebei belangrijk om niet alleen de ontwikkeling van medewerkers te stimuleren, maar ook hun eigen kennis en vaardigheden up-to-date te houden. “Ik wil weten wat er speelt in de markt. Wat zijn de ontwikkelingen, hoe zorg je ervoor dat je voor blijft op de rest?”, somt Roos op. Scholing die aansluit op de praktijk is interessant. “Hoe moet die ingericht worden? INretail is daarin een sparringspartner voor strategisch advies. Maar ook als klankbord, als aanbieder van bijscholingsdagen.” Professionalisering begint intern, door continu contact met managers en medewerkers, vult Broekman aan. “Maar volg ook bijeenkomsten, neem plaats in platforms en fora. Je blik naar buiten is eveneens belangrijk.”

Bron: [RetailTrends 4](#) (INretail-katern)

Human capital in retail op 12 oktober

Menselijke kennis en kunde – human capital – is voor retail- en merkorganisaties een cruciale succesfactor voor onderscheidend vermogen, groei en bestaansrecht. Maar hoe kunnen ze jonge generaties raken en werven? Hoe worden medewerkers merkambassadeurs? Wat zijn de retailjobs van de toekomst? Het nieuwe event Human capital in retail geeft antwoord op deze en andere vragen: humancapitalinretail.nl.

Sandra van Maanen