



# Sarphati<sup>®</sup>

LOGISTIEK

## RELATIEBEHEER

---

Voor Specialist transport en logistiek en Logistiek supervisor

Leerwerkboek | 1e druk

**B1-K3:** Onderhoudt zakelijke relaties en werkt klantvragen uit

ESS-examen: Proeve van bekwaamheid voor B1-K3 met voorwaardelijke meting of portfoliobeoordeling

## COLOFON

---

Boom Beroepsonderwijs  
info@boomberoepsonderwijs.nl  
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteur(s): Willem de Koning

Inhoudelijke redactie: Saskia Sjollema

Titel: Relatiebeheer

ISBN: 978 90 372 6728 0

Bronvermelding: Jungheinrich Nederland BV, Shutterstock: Legendary4, oleschwander, RODKARV

1e druk / 1e oplage

© 2024 Boom Beroepsonderwijs | Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Auteursrecht ten aanzien van tekst- en datamining en machinelearning is nadrukkelijk voorbehouden.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht ([www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van een (of meerdere) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl)).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom Beroepsonderwijs, te vinden op [www.boomberoepsonderwijs.nl](http://www.boomberoepsonderwijs.nl).

# INHOUD

---

<b>Inleiding</b> .....	<b>5</b>
<b>Kerntaken en werkprocessen</b> .....	<b>6</b>
<b>Inloggen Logistiek.nl</b> .....	<b>7</b>
<b>Hoofdstuk 1 Relatiebeheer</b> .....	<b>9</b>
1.1 Interne en externe relaties .....	10
1.2 Relatiebeheer .....	19
1.3 Klantgerichtheid: beroepshouding en service .....	24
1.4 Klantvragen: strategie en systemen .....	33
1.5 Samenvatting .....	39
1.6 Begrippen .....	42
<b>Hoofdstuk 2 Zakelijke communicatie</b> .....	<b>45</b>
2.1 Communicatiebegrippen .....	46
2.2 Communicatiemodellen .....	63
2.3 Communicatievaardigheden .....	71
2.4 Gesprekken voeren .....	81
2.5 Soorten gesprekken .....	91
2.6 Omgaan met weerstand en conflicten .....	96
2.7 Samenvatting .....	103
2.8 Begrippen .....	110
<b>Hoofdstuk 3 Offreren</b> .....	<b>115</b>
3.1 Offertes .....	116
3.2 Opbouw en uitbrengen van een offerte .....	122
3.3 Tarieven .....	127
3.4 Beoordelen offerte en vendor rating .....	132
3.5 Samenvatting .....	144
3.6 Begrippen .....	147
<b>Hoofdstuk 4 Contracten en overeenkomsten</b> .....	<b>149</b>
4.1 Contracten en overeenkomsten .....	150
4.2 Algemene voorwaarden .....	164
4.3 Incoterms® .....	182
4.4 Verzekeringen .....	190
4.5 Beëindigen van een overeenkomst .....	205
4.6 Samenvatting .....	212
4.7 Begrippen .....	216

<b>Hoofdstuk 5</b>	<b>Omgaan met klachten</b>	<b>223</b>
5.1	Soorten klachten en oorzaken	224
5.2	Klachtenprocedure	233
5.3	Webcare en klachten via social media	244
5.4	Voeren van een klachtengesprek	254
5.5	Samenvatting	258
5.6	Begrippen	261
	<b>Index</b>	<b>263</b>

## INLEIDING

---

### Digitale leeromgeving



Soms wordt er verwezen naar bijvoorbeeld filmpjes, formulieren of een website. Deze staan allemaal in de digitale leeromgeving. Je herkent de verwijzing aan het icoontje in de vorm van een wereldbol. In de digitale leeromgeving vind je ook Actieopdrachten en Test je kennis-vragen. Bovendien zijn hier beroepstaken van Opdrachtgestuurd Onderwijs (OgO) te vinden. Daarmee kun je je optimaal voorbereiden op de beroepspraktijk. Alles is te vinden via [digitaal.boomonderwijs.nl/beroepsonderwijs](https://digitaal.boomonderwijs.nl/beroepsonderwijs).

Voordat je de digitale leeromgeving kunt gebruiken moet je je licentie activeren.

- Overleg met je docent welk type account je gebruikt.
- Ga naar [www.boomberoepsonderwijs.nl/licentie](https://www.boomberoepsonderwijs.nl/licentie).
- Bekijk de instructiefilm of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.

Daarna kun je aan de slag!

In de logistiek heb je te maken met allerlei verschillende soorten zakelijke relaties. Denk hierbij aan klanten en leveranciers, maar ook aan collega's. Om de werkzaamheden goed te laten verlopen is het belangrijk om op een gepaste, professionele manier met al deze verschillende relaties om te gaan.

Hiervoor is kennis en vaardigheid op gebied van communicatie onmisbaar. Ook is het belangrijk om te weten wat rechten en plichten zijn die spelen bij formele afspraken, zoals offertes en contracten.

Al doe je nog zo je best, er kunnen altijd dingen gebeuren of zelfs misgaan waardoor relaties ontevreden zijn en klagen. Het is belangrijk om dit met de juiste kennis, inzichten en vaardigheden in goede banen te leiden.

Relatiebeheer is altijd en overal.

## KERNTAKEN EN WERKPROCESSEN

---

In dit boek Relatiebeheer komen de volgende kerntaken en werkprocessen aan de orde.

### **Specialist transport en logistiek en Logistiek supervisor**

**B1-K3:** Onderhoudt zakelijke relaties en werkt klantvragen uit

### **Werkprocessen bij kerntaak B1-K3**

**B1-K3-W1:** Beheert relaties

**B1-K3-W2:** Werkt klantvragen uit tot een voorstel

## INLOGGEN LOGISTIEK.NL

---

Via dit leermiddel heb je onbeperkt toegang tot de nieuwsartikelen van Logistiek.nl, het platform voor logistieke professionals. In de opdrachten van dit leermiddel staan verwijzingen naar de website. Op deze manier ben je steeds met actuele onderwerpen aan de slag. Maar je kunt via Logistiek.nl ook terecht voor vacatures, nieuwsbrieven en het digitale magazine. Een abonnement kost circa € 200 per jaar, maar is voor gebruikers van Sarphati | Logistiek gratis.

Ga naar je digitale leeromgeving van Sarphati | Logistiek en volg de stappen om je kosteloos te registreren. Alvast veel leerplezier!

The logo for 'logistiek' is displayed in a dark blue, lowercase, sans-serif font. The word 'logistiek' is followed by two green chevrons pointing to the right, indicating a forward or next step.







## HOOFDSTUK 1

### RELATIEBEHEER

---

Die vrolijke collega, die serieuze douanier, die dag en nacht te bellen leverancier of die veeleisende klant: in de logistiek onderhoud je contacten met allerlei soorten zakelijke relaties. Zakelijke relaties zijn ‘gewoon’ mensen, maar je gaat anders met ze om dan met privérelaties, zoals familie en vrienden.

Je onderhoudt de zakelijke contacten vanuit jouw positie in het bedrijf en hierbij spelen meer dan alleen jouw persoonlijke belangen mee. Met iemand waarmee je geen ‘klik’ hebt, zal je toch goed om moeten zien te gaan. En iemand die je juist superleuk vindt, kun je niet zomaar beter behandelen.

Het professioneel omgaan met zakelijke relaties is belangrijk voor ieder bedrijf. Maar hoe doe je dat, en doe je dat altijd op dezelfde manier?



## Opdracht 1 Openingsopdracht bij dit hoofdstuk

Bekijk het filmpje.

- Wat heeft dit filmpje te maken met relatiebeheer?
- Bedenk drie redenen voor het ontwikkelen van het team en jezelf op gebied van relatiebeheer. Bespreek je uitkomsten met een klasgenoot.

### 1.1 Interne en externe relaties

Tenzij je in je eentje in je eigen eenmanszaak werkt, heb je te maken met interne relaties, oftewel met collega's. Je hebt bijvoorbeeld informatie nodig van iemand van de afdeling Inkoop om te weten wanneer en hoeveel goederen je moet inslaan. Of jij bent juist degene die informatie moet geven, bijvoorbeeld aan een collega van de financiële administratie die de resultaten van de voorraadinventarisatie moet verwerken. Of je moet met een hrm-medewerker afstemmen hoe de vacature voor een nieuwe logistiek medewerker eruit moet zien.

Het uitwisselen van informatie met betrekking tot de inkoop, administratie, productie of verkoop speelt iedere dag. Vaak is het niet alleen informatie uitwisselen, maar ook overleggen, afstemmen en besluiten nemen. Als logistiek supervisor heb je zo contact met verschillende collega's.

#### Interne relaties

Er zijn drie soorten **interne relaties**:

- medewerkers (directe collega's)
- andere afdelingen (indirecte collega's)
- het management.



#### Directe collega's

**Directe collega's** zijn collega's waar je veel mee te maken hebt. Je werkt vaak op dezelfde afdeling of businessunit aan dezelfde diensten of producten. Hoewel binnen een afdeling medewerkers ook verschillende werkzaamheden kunnen uitvoeren, sluiten jullie werkzaamheden direct op elkaar aan.

#### Indirecte collega's

Collega's van andere afdelingen worden ook wel **indirecte collega's** genoemd. Zij werken met jouw afdeling en mogelijk ook andere afdelingen samen aan de resultaten van het bedrijf. Omdat ze een ander deel van het werk doen, hebben ze vaak andere prioriteiten. Soms levert dat een lastige situatie op.

De afdeling Verkoop wil bijvoorbeeld graag de omzet bij een klant uitbreiden, maar de afdeling Finance kijkt naar de **kredietwaardigheid** van de klant en twijfelt of ze de hogere rekeningen kunnen betalen. Om afdelingen goed te laten samenwerken is heldere communicatie en afstemming belangrijk.

### Management

Het management is de leiding van het bedrijf. De managers zijn vaak eindverantwoordelijk voor een of meerdere afdelingen en de managers samen vormen het managementteam dat rapporteert aan de directie. Managers bepalen wat er moet gebeuren en hebben een bredere verantwoordelijkheid. Dat betekent dat ze voor verschillende onderdelen van de werkzaamheden verantwoordelijk zijn. Ze laten zich vaak adviseren door medewerkers die meer gespecialiseerde kennis en ervaring hebben.

Het contact met het management kan regelmatig plaatsvinden, maar is meestal niet zo intensief als met directe collega's. Voor het bespreken van resultaten en plannen wordt vaak een officieel overlegmoment, zoals een vergadering ingepland. Dan kan het extra belangrijk zijn om datgene wat je wilt bespreken goed voor te bereiden.

### Bedrijfscultuur

Voor een optimale interne samenwerking is het belangrijk dat je de interne relaties goed onderhoudt. Hoe je dit goed doet, hangt af van een aantal factoren. Dat zijn bijvoorbeeld persoonlijk factoren, zeg maar de soort personen waarmee je te maken hebt. Maar ook de **bedrijfscultuur** speelt een rol. Een bedrijfscultuur is iets wat je niet kunt 'beetpakken', maar wat toch aanwezig en belangrijk is. Het gaat over normen en waarden: wat vinden we belangrijk en hoe gaan we met elkaar en de wereld om.

### Bedrijfscultuur als basis voor succes

Een gezonde bedrijfscultuur is belangrijk. Het zorgt voor personeel dat tevreden is, met plezier naar het werk gaat en betere kwaliteit werk levert. Het is best lastig om een goed voorbeeld van een bedrijfscultuur te geven. Het hangt erg af van het bedrijf en wat de omgeving van het bedrijf vraagt.

Een bedrijfscultuur gaat over hoe je met elkaar omgaat. Overal waar mensen samenkomen, ontstaat een cultuur. Dus ook binnen jouw bedrijf. De bedrijfscultuur is een weerspiegeling van de omgeving, maar ook van het bedrijf. Er zijn vier elementen die een belangrijke rol spelen in een bedrijfscultuur.

1. Mensen moeten het gevoel hebben dat ze een zinvolle bijdrage leveren.
2. Ze moeten het gevoel hebben dat ze bekwaam zijn.
3. Mensen moeten vanuit zichzelf een bijdrage willen leveren.
4. Ze voelen zich onderdeel van het geheel.

#### 1. Zingeving

Als jij ergens veel tijd aan besteedt, dan wil je graag dat dat ergens toe leidt. Daarom is het voor werknemers belangrijk dat ze zinvol werk doen. Dat betekent dat ondernemers per werknemer een vertaalslag moet maken: dit heb je gedaan en dat heeft op deze manier bijgedragen aan ons einddoel. Dat zit 'm niet perse in bonussen, want een financiële prikkel