

sales

management

**Meiny Prins,
Zakenvrouw van het Jaar
2009:**

“Wat je doet, doe je voor de klant”

Topcases wijzen de weg in klantenbinding

“Winnen als team is belangrijke uitdaging”

In Dubai maak je als expat wél het verschil

**Woensdag 19 mei:
Nationale Salesdag
2010**

gesprekspartner zijn die openstaat voor hun issues en hen begrijpt. Met dat soort veeleisende klanten moeten onze salesmensen kunnen praten.”

Behalve kennis en overtuigingskracht moeten

de salesmensen van Priva goed scoren op de waarden die de onderneming aanhangt: respect, betrokkenheid en resultaat. Prins: “Het zijn de basiscompetenties die beslist aanwezig moeten zijn als we mensen gaan aannemen.

En heeft iemand die niet in voldoende mate, dan helpen we ze ontwikkelen.”

Product-marktcombinaties

De salesstrategie van Priva is gericht op in- >

Familiebedrijf Priva

Het familiebedrijf Priva, bestaande uit Priva Agro en Priva Building Intelligence, is al vijftig jaar actief in klimaatbeheersing en bedrijfsprocessen in de glastuinbouw en 25 jaar in gebouwbeheersystemen. Als expert in hardware, software en diensten.

Voor de onderneming staan groei en ontplooiing centraal, zowel van Priva en de medewerkers als van de klanten en gebruikers van Priva-producten. De Priva-waarden respect, betrokkenheid en resultaat zijn terug te vinden in de manier waarop het bedrijf omgaat met zijn klanten, eindgebruikers, toeleveranciers, medewerkers en de wereld. Priva wordt dan ook vaak in één adem genoemd met het begrip ‘duurzaamheid’.

Meiny Prins: “Priva is een innovatief bedrijf met duurzaamheid als voornaamste bestaansrecht. Daarnaast hebben we een visie op ondernemerschap, waarbij groei en ontplooiing van de medewerkers een centrale plek innemen. Persoonlijk heb ik me in de afgelopen jaren sterk gemaakt voor allerlei initiatieven met betrekking tot duurzaamheid en energie.”

Een mooi voorbeeld hiervan is de Priva Campus, het nieuwe CO2-neutrale hoofdkantoor in De Lier dat in 2007 werd geopend en waar ruim driehonderd medewerkers bezig zijn met verschillende innovatieve klimaatoplossingen. Ook ontving Priva in november 2009 de Clean Tech Star Award van het Wereld Natuur Fonds. De prijs wordt toegekend aan een bedrijf dat een substantiële bijdrage levert aan CO2-reductie en dat als rolmodel kan dienen voor de technische sector.

Natuur zoekt technologie

“De natuur zoekt de technologie om een bijdrage te leveren aan een verbetering van het milieu”, zegt Prins. “Dat kan ook niet anders meer. Maar het is geweldig dat het WNF dit oppakt en dat wij deze prijs hebben gekregen.”



De Priva Campus in De Lier is een goed voorbeeld van duurzaamheid in de praktijk.



De onderneming werkt met marktgroepen om vlot en zo flexibel mogelijk te kunnen inspelen op specifieke vragen en ontwikkelingen in de markt. Priva BV beschikt nu over vestigingen in Canada, China, Groot-Brittannië, België, Duitsland, Zweden en Mexico en een zusteronderneming op het gebied van energiebeheer in Arnhem. Het verkoop- en

servicekantoor Nederland bedient de Benelux en alle markten in de wereld waar Priva niet met een eigen vestiging vertegenwoordigd is. Daarnaast levert het Westlandse bedrijf zijn systemen met behulp van een wereldwijd netwerk van partners, dealers en wederverkopers.



“Wij maken mensen zelf verantwoordelijk voor hun werk. Want het werk, dat zijn de mensen.”

ternationale groei. “En dan op ter plekke meer aanwezig zijn”, verduidelijkt Prins. “Dat betekent dat we op lokaal niveau meer productmanagement en marketing gaan inzetten. Verder zijn we parallel daaraan bezig met het ontwikkelen van nieuwe product-marktcombinaties die dichtbij Priva liggen. Zoals de combinatie vis- en plantkweek die we ondernemen onder de noemer EcoFutura. En het project Scholen, waarbij we werken aan een beter klimaat voor

de kinderen. Of de duurzame energievoorziening van woonwijken. Nieuwe projecten als deze zijn aanpalend aan onze bestaande business. Dat wil zeggen: daarmee voegen we er iets aan toe.”

Het verbaast niet dat sales en marketing bij Priva nauw samenwerken. Maar ook productmanagement en communicatie werken nauw samen met sales en marketing. Volgens Prins gaat het om een viereenheid. “Vroeger werd

er vanuit sales veel gekeken naar individuele klantwensen. Omdat we internationaal willen groeien, kunnen we onze R&D-afdeling echter niet continu volstoppen met individuele klantwensen. Vandaar dat we bezig zijn met standaardiseren. Marketing zorgt ervoor dat de klantwensen worden geïnventariseerd, productmanagement komt met een helder, eenduidig antwoord terug naar de klant; een antwoord dat een reeks klanten tegelijk bedient. En sales zorgt dat klanten het product kopen. De interactie tussen de afzonderlijke disciplines is heel sterk.”

Tevreden klanten

Vanzelfsprekend willen ze bij Priva graag weten wat klanten van de producten en diensten vinden. Daartoe zet het bedrijf klanttevredenheidsonderzoeken in. Doorgaans worden dat lijvige rapporten, in alle sectoren: zowel agro, building als internationaal. “We huren niet alleen een onderzoeksbureau in, maar onze eigen mensen gaan ook regelmatig op pad”, al-

“Onze salesmensen redden het niet met vlotte babbels”

dus Prins. “Dan bedoel ik niet de salesmensen of account managers, maar we sturen collega's van bijvoorbeeld productmanagement of van R&D naar klanten toe. Dan gaat het om andere mensen dan degenen die normaliter met de klanten praten en daardoor komen we ook andere dingen te weten.”

Dat klanten over het algemeen zeer tevreden zijn over Priva komt door een betrouwbaar imago. “Klanten kunnen op ons bouwen. We maken waar wat we zeggen. In de beleving van de klant kan het soms wel sneller, maar we komen onze beloften wel na. Het duurt lang voor je zo'n relatie met klanten hebt opgebouwd en daar zijn we dan ook heel zuinig op.” Dat positieve imago van het bedrijf was overigens niet altijd zo sterk en dat wil zeggen dat het verbindingswerk van Prins vruchten heeft afgeworpen.

Transparant en innovatief

“Klanten vonden ons wel betrouwbaar, maar ook gesloten en arrogant. Toen zijn we klanten bewust bij onze processen gaan betrekken. Met als resultaat dat ze ons nu transparant en innovatief vinden. Communicatie is heel >

Zakenvrouw van het jaar 2009 Meiny Prins

In 2003 komt Meiny Prins (47) als tweede generatie Prins in dienst van de Priva Groep. In het jaar daarop wordt zij benoemd in de directie van Priva BV en krijgt het strategische verandertraject in haar portefeuille. Vanaf 2007 staat zij als algemeen directeur aan het roer van Priva BV.

In de jaren dat Prins aan het hoofd staat van de inmiddels internationale onderneming is de basis gelegd voor een koerswijziging van een productgerichte naar een marktgerichte organisatie.

Voor haar komt naar Priva was Prins oprichter en directeur van ontwerp- en communicatiebureau 'De Stal', tegenwoordig 'Proforma', één van de top tien bureaus in Nederland op het gebied van corporate identity. De eerste drie jaar van haar carrière is zij werkzaam geweest in het onderwijs.

Ondernemerschap en duurzaamheid

Op 23 maart vorig jaar ontving Meiny Prins, getrouwd en moeder van twee kinderen (18 en 22 jaar), de Prix Veuve Clicquot 2009. Deze prijs, beter bekend als 'Zakenvrouw van het Jaar', wordt jaarlijks in zeventien landen toegekend en heeft als doel vrouwelijk ondernemerschap en vrouwelijk management te waarderen en te stimuleren.

Zij ontving de prijs uit handen van Europees commissaris *Neelie Kroes*. *Annemarie Jorritsma*, voorzitter van de jury die de prijs toekent, roemde Prins om haar succesvolle ondernemerschap en het feit dat het bedrijf duurzaamheid hoog in het vaandel heeft staan.



"Ik ga voor mijn passie en niet voor positie", zegt de Zakenvrouw van het Jaar 2009.

belangrijk geweest bij die verandering. Daarbij melden we het ook als het niet goed gaat. En dan laten we de klant geen half jaar hangen, nee, we geven ook de vervolgstappen aan en acties, zodat hij op de hoogte blijft."

misten ze structuur. Maar nu zeggen ze: laat de structuur maar zitten. Wij maken mensen zelf verantwoordelijk voor hun werk. Want het werk, dat zijn de mensen. Als je hen niet betreft, gebeurt er niks. Of het duurt veel te

ce wel degelijk een extra USP betekende. Behalve een goed gevoel heeft deze erkenning namelijk wel de nodige tastbare resultaten opgeleverd.

"Het is een heel zwaar jaar geweest in de tuinbouwsector. Maar de salescollega's voerden ineens heel andere gesprekken met klanten. Mijn titel heeft geholpen bij het binnenhalen van projecten, de waarde van ons bedrijf was bij klanten ineens belangrijker dan besparen tot op het laatste dubbeltje. Zo zijn we in staat geweest om ondanks het zware weer negen van de tien projecten die binnen onze sector werden vergeven binnen te halen. Dat zie ik als de belangrijkste salesprestatie van ons bedrijf van het afgelopen jaar."

Haarzelf heeft de titel vooral kennis en kennis opgeleverd. "Ik heb mijn verhaal goed en duidelijk kunnen vertellen, mijn boodschap komt nu beter over de bühne. En ik heb er internationale contacten aan overgehouden met zakenvrouwen in andere landen die net als ik bezig zijn met hun passie in plaats van hun positie. Ik heb dus kunnen zaaien op de thema's die voor ons van belang zijn, zoals innovatie en duurzaamheid. En de oogsttijd komt er nu aan."

Kortom, werk aan de winkel, voor de sales force en voor Priva als geheel. <

Lydia Lijkendijk is freelance journalist en vaste medewerker van Sales Management.

"Sales is de motivatie voor alle andere bedrijfsprocessen"

Behalve de tevredenheid van de klanten meet Priva ook de effectiviteit van de salesmensen. Hen daar met een bonussysteem op afrekenen is internationaal gebruikelijk, zegt Prins, maar in Nederland liggen de salarissen iets hoger en de bonussen wat lager. "Wij hebben hier in Nederland nu eenmaal een cultuur van zekerheden. Maar bij prestatie hoort belonen, dus aan het begin van het jaar, als de afspraken worden gemaakt, weten mensen hoe hoog hun bonus kan worden."

Zelf verantwoordelijk

Daarbij krijgen mensen bij Priva volop de gelegenheid en ruimte om dingen op hun eigen manier te doen. Ruimte geven staat centraal in de manier waarop Prins haar medewerkers coacht. "Wij zijn erg in beweging als bedrijf. Daar raken mensen aan gewend. In het begin

lang." Prins denkt overigens niet dat zij anders coacht dan een man zou doen. "Misschien heb ik meer intuïtie. Maar dat is dan ook het enige wat ik kan bedenken. Verder ga ik voor mijn passie en niet voor positie. En dat doen we hier eigenlijk allemaal."

Bedrijf gezicht gegeven

Haar verkiezing tot zakenvrouw van het jaar heeft Prins, en het bedrijf als geheel, mooie dingen gebracht. "Dat had ik van tevoren niet kunnen bedenken", stelt zij. "Ik heb bijvoorbeeld enorm veel ruimte gekregen om te werken aan de nieuwe positionering van ons bedrijf, om alle pijlers breed onder de aandacht te brengen. Ik heb de gelegenheid gekregen ons bedrijf een gezicht te geven en de waarde daarvan is niet in geld uit te drukken." Hoewel de titel van de directeur voor de sales for-

Kant-en-klare coaching in nog geen half uur!

De hoge werkdruk vraagt om snel en praktisch toepasbare oplossingen als het gaat om het aansturen en begeleiden van uw verkopers. In minder dan een half uur een specifiek aandachtsgebied van sales in uw team aanpakken? Het kan.

Sales Management biedt u iedere maand een kant-en-klare coachingsessie, telkens over een andere verkoopuitdaging. Ready-to-go! Elke aflevering voorziet in een korte onderbouwing, gerichte suggesties en een praktische oefening die u met uw team kunt doen in de volgende vergadering of bijeenkomst.



Deze coachingsessie op maat is afkomstig van Paul van den Hoven, oprichter van Sellvision in IJsselstein. Sellvision ondersteunt managers en hun teams bij het laten beklijven en scherp houden van kennis en vaardigheden voor vraaggerichte verkoop en optimale besteding van verkooptijd.

Actief met de verkooptrechter

Elke sales manager kent hem wel of werkt ermee: de verkooptrechter. Ofwel sales funnel. Een effectief stuk gereedschap waar het gaat om het beheren van verkooptrajecten. Zeker als u als manager een groter team aanstuurt, mag dit gereedschap niet ontbreken in uw aanpak. Maar hoe goed en effectief zet u het in?

Als je je aandacht erop richt, kom je veel organisaties tegen die aan reactief trechterbeheer doen. Zij ontberen heldere ankers om de trechter in te delen naar verkoopfasen. Dit resulteert in veelal 'twee minuten voor twaalf' bijwerken van hun trechter door leden van het commerciële team. Met veel 'nattevingerwerk' en wensen als vaders van de gedachten ten aanzien van status en voortgang. Aan u vervolgens de uitdaging om daar een accurate, verantwoorde rapportage van samen te stellen.

Meer betrouwbaarheid voorspellingen

Goed trechterbeheer maakt gelijk inzichtelijk hoe iemand ervoor staat en wat de prioriteiten van deze verkoper voor de komende week/weken dienen te zijn. Dat verhoogt de betrouwbaarheid van de verkoopvoorspellingen. Hieronder een aantal tips voor effectief trechterbeheer.

- Bepaal een set van ankers (zoals 10%, 25%, 50%, 75%, 90%, 100%) die staan voor de voortgang wat klantcommitment dan wel klantactie betreft. Beoordeel de vooruitgang bijvoorbeeld niet op het uitbrengen van een offerte, maar juist op de afspraak om de offerte door te nemen met de klant/prospect.
- Duidelijke en commitmentgerichte ankers zorgen ervoor dat uw teamleden hun contactmomenten doelgerichter kunnen voorbereiden en doorvoeren.
- De trechter kan worden ingezet voor kwantitatief beheer en het meten van conversieratio's: aantal leads – aantal afspraken – aantal offertes – aantal orders.
- Gebruik eenduidige begrippen bij het definiëren van de ankers.
- Hier geldt: minder is meer. Teveel ankers veroorzaken discussie en ballast.
- Geef zelf het goede voorbeeld en werk met actief trechterbeheer. Elke week.
- Een trechter is het wijdst aan de bovenkant. Daarmee maakt dit hulpmiddel als geen ander helder dat het aan het begin aankomt op voldoende leads. Dit geeft rust en zorgt voor keuze. Daardoor durven de teamleden scherper te kwalificeren en te verkopen.

Teamoefening

Ga een discussie aan met uw team over actief gebruik van de verkooptrechter. Welke mogelijkheden en voordelen zien zijzelf? Hoe kan dat hen ondersteunen in hun prestaties? Ga uit van de stelling 'meten is weten' en stimuleer een brainstorm waarin zijzelf met ankers, percentages en acties komen om proactief trechterbeheer duurzaam te integreren in hun werkweek. Laat ze direct aan de slag gaan en laat uw teamleden hun trechter presenteren in verkoopvergaderingen. Het werkt!