



van ambitie naar resultaat

Sales Activity Management

# Livecase8

Group 4 Securicor



# Sales Activity Management

## Van hard werken naar slim werken

### De klant aan het woord

“G4S is een bedrijf van mouwen oprollen en aanpakken. Hierdoor zijn we uiterst succesvol in de markt omdat we direct inspelen op (veranderende) klantwensen en in staat zijn om snel en adequaat projecten van iedere omvang op te starten. Als gevolg van dat gedrag zijn we echter niet altijd even gestructureerd en kan de hitte van de dag wel eens teveel de agenda bepalen. Dat was voor ons een van de redenen om Sales Activity Management te introduceren en zodoende meer zicht en grip te krijgen op het salesproces. Goede sturing vanuit heldere doelstellingen, vooraf vastgestelde doelgroepen en standaard kengetallen stellen ons nu in staat om de goede dingen te doen en ook in termen van middellange termijn te denken. We hebben met dit traject een goede aftrap gegeven en het is nu de kunst om deze gestructureerde werkwijze tussen de oren van de verkopers en die van de districtsmanagers te houden. Het brengt een soort cultuuromslag met zich mee en dat is voor G4S nog de grootste uitdaging!”

Marc van Haaren,  
Regiodirecteur Group 4 Securicor (G4S)

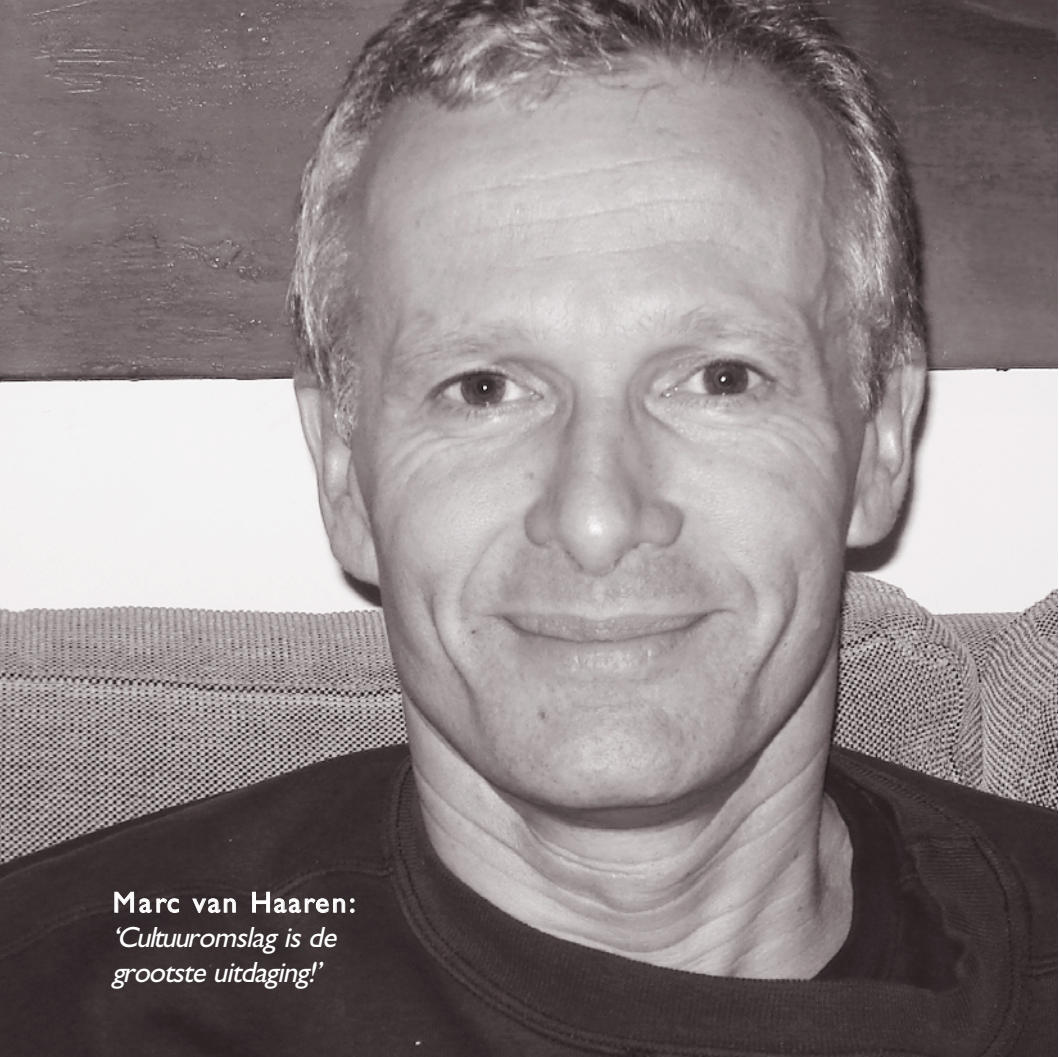
Hoe zorg je er voor dat je steeds beter wordt in sales? Hoe maak je de salesprestaties inzichtelijk met het doel om te verbeteren? En vooral: hoe doe je dat zonder dat je al te veel weerstand van verkopers ervaart? Sales Activity Management bleek voor Group 4 Securicor (G4S) het antwoord op deze vragen, waarmee uitstekende resultaten geboekt zijn. Hoe dat is gelukt? Dat leest u in deze Live Case. De essentie is een pragmatische aanpak die past bij de cultuur van het bedrijf: ‘niet praten maar doen!’

### Het vertrekpunt

G4S is marktleider op het gebied van beveiligingsoplossingen. Op deze markt ontstaat steeds meer concurrentie. Dit vraagt om een goede salesmethode. Daarom besloot G4S haar salesaanpak te wijzigen. Voorheen was sales geen aparte functie, maar geïntegreerd in de functie van unitmanager. De unitmanager stuurde in zijn district tevens de operatie (lees: de beveiligingsmensen) aan. Sales was hierdoor een nevenfunctie.

Om professioneler met sales om te gaan heeft G4S een aparte salesfunctie in het leven geroepen. De verkoper is daarbij vooral verantwoordelijk voor het genereren van new business. Voor G4S is dit een goede aanleiding om deze nieuwe functie meteen sterk neer te zetten en gestructureerd met sales te gaan werken.





**Marc van Haaren:**  
*'Cultuuromslag is de  
grootste uitdaging!'*

Van nature is G4S een organisatie die sterk gedecentraliseerd werkt. Dat zorgt enerzijds voor lokale slagkracht. Anderzijds leidt dit ertoe dat er minder uniform wordt gewerkt. Hierdoor loopt men het risico dat overal het wiel opnieuw wordt uitgevonden. Dat is goed voor de creativiteit, maar niet altijd even efficiënt én tijdrovend! En die tijd besteedt men liever aan klanten en aan sales. G4S wil echter absoluut vasthouden aan het sterke lokale ondernemerschap! De salesmanagers

die in deze nieuwe functie zijn benoemd hebben een zorgvuldig selectieproces doorlopen. De meesten van hen waren voorheen unitmanager. Daarom is niet alleen gekozen voor een apart begeleidingstraject voor deze nieuwe salesmanagers, maar ook voor de begeleiding van de districtsmanagers. G4S werkt in twaalf districten. De districtsmanger is daarbij de lokale ondernemer die zowel verantwoordelijk is voor de sales als voor de operatie in zijn district. Hiermee stuurt hij

zowel de salesmanagers als de unitmanagers aan. Aangezien zij een essentiële rol in de aansturing van de salesmanagers vervullen zijn de districtmanagers ook meegenomen in dit traject.

## Waar G4S van droomt...

G4S wil haar salespower optimaliseren, maar wel met maximale aandacht voor de klant!

Het was de wens van G4S om een professionele salesorganisatie in te richten die niet alleen hard maar ook slim werkt. Om dit goed te kunnen monitoren wil G4S de salesprestaties onderling kunnen vergelijken, zodat best practices beter zichtbaar worden en kunnen worden gekopieerd door andere salesmanagers. Wat G4S wil is dat men meer leert van eerdere ervaringen en het hierdoor steeds beter gaat doen. Een organisatie die effectief is in het winnen van deals en ook meetbaar vorderingen maakt. Maar ook meer uniformiteit in de basisaanpak. Een organisatie waarin de sales juist op haar verbeterpotentieel wordt gecoacht en gestuurd dan continu wordt gecontroleerd op de aantallen.

## Aanpak

G4S is qua cultuur een resultaatgerichte organisatie van harde werkers met een sterke focus op budgetdoelstellingen. Een dergelijke organisatie wordt niet warm van een lange termijn aanpak maar wil snel resultaten zien. Daarom is gekozen voor twee 'aanvliegroutes':

### 1. Quick wins

Hierbij kan snel succes worden behaald door het verbeteren van de salesaanpak in de praktijk, het monitoren van de salesprestaties en het coachen op het verbeteren van deze salesprestaties. Wetende dat nog niet alles perfect zou zijn, werd snel gestart met deze aanpak onder het mom van een 'leer- en ervaringsjaar'. Dit bleek achteraf

een essentiële basis voor het succes te zijn. Hierdoor dachten alle betrokkenen namelijk actief mee. Zij kwamen met verbeteringsuggesties in plaats van de hakken in het zand te zetten, omdat er een nieuwe werkmethode werd aangereikt.

### 2. Long term wins

Hierbij pakten we een aantal zaken, die we tijdens de quick win-aanpak tegenkwamen, op een structurelere manier op om sales excellence te creëren.

## Speerpunten

1. Planmatigheid
2. Effectiviteit
3. Uniforme salesaanpak
4. Salessturing
5. Door betere salesvaardigheden  
betere salescoaching.

Stuk voor stuk behandelen we deze speerpunten op de komende bladzijden..

### 1. Planmatigheid

G4S wilde van ongerichte naar meer gerichte sales op basis van een concreet salesplan, zodat men meer doordacht het salestarget kon realiseren. Bijna niemand werkte met een salesplan. Hierdoor was de sales ook veel moeilijker bestuurbaar en werd vooral gedreven door korte termijn-aanvragen. G4S wilde juist toe naar een meer geregisseerde aanpak van de sales. Om dit waar te maken werd een kort en simpel salesplan ontwikkeld vanuit de volgende vragen: WAT ga ik realiseren aan output, WAAR en HOE ga ik dat doen en hoe ga ik dat EVALUEREN? In figuur 1 vindt u de ingrediënten van het salesplan.



## Format Salesplan

<b>WAT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Output: hoeveel omzet ga ik realiseren?</li><li>- Van output naar aantallen: hoeveel verkopen/orders zijn daarvoor ongeveer nodig? (Benutten saleskenngetallen.)</li><li>- Van output in aantallen naar input: hoeveel activiteiten (verkoopbezoeken, offertes/presentaties) zijn daar ongeveer voor nodig uitgaande van mijn effectiviteit van vorig jaar (hoeveel acquisitiebezoeken leidden tot een voorstel, hoeveel voorstellen tot een opdracht)?</li></ul> <p>Houd het simpel! Geen statistische exercitie tot twee cijfers achter de komma. Doel van dit onderdeel is dat je je als verkoper afvraagt: wat moet ik erin stoppen om eruit te krijgen wat ik wil?</p>
<b>WAAR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- In welke segmenten moet ik hoeveel nieuwe klanten werven? Waarom die segmenten?</li><li>- Omzetoverzicht bestaande klanten: hoeveel omzet ga ik waar verkopen?</li></ul>
<b>HOE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tactiek voor nieuwe klanten en bestaande klanten</li><li>- Acties op prospect- en klantniveau voor Q1 en Q2: welke actie wanneer richting welke klant/prospect met welke beoogde output?</li><li>- Welke facilitering (lees: ondersteuning vanuit de organisatie of marketing) en coaching nodig?</li><li>- Welke persoonlijke ontwikkelpunten wil ik zelf ontwikkelen, hoe en wanneer?</li></ul>
<b>MONITORING RESULTATEN</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Welke meetpunten en performance indicatoren bouw ik in om tussentijds te monitoren en bij te sturen?</li><li>- Met welke frequentie zijn er coachgesprekken en wat is de agenda?</li></ul>

**Figuur 1** format salesplan

Bovenstaand format werd in een sessie met de districtsmanagers vertaald naar een format salesplan voor G4S. Vervolgens werd dit in een sessie met de verkopers behandeld, waarna zij de opdracht kregen om dit plan voor zichzelf uit te werken. Deze uitwerking is vervolgens geëvalueerd in een coachgesprek met de districtsmanagers.

De districtsmanagers is geleerd om dit coachgesprek zo te voeren dat de coaching op het verkoopplan van het begin af aan als 'helpen' in plaats van als 'controleren' werd ervaren. De volgende stap was om alle plannen op een centrale plek binnen de organisatie te verzamelen. Hierdoor kreeg men inzicht in elkaars salesplan-

nen en konden andermans ideeën worden benut. Bewust werd gekozen voor een actieplan per kwartaal. Dit werd gekoppeld aan een coachmethode waarbij ook per kwartaal het plan werd aangepast en ververs op basis van de ervaringen en nieuwe ideeën. Immers, de meeste verkopers hebben niet zo'n lange planningshorizon. Dit maakte het verkoopplan voor de verkopers overzichtelijk. Bovendien heeft deze vorm van kwartaalplanning ook de gedachte in zich van plannen om het continu slimmer te doen, in plaats van plannen om vervolgens een dik plan in de kast te leggen waar je nooit meer naar om kijkt.

Bij het invullen van dit salesplan kwam al snel naar voren dat men geen inzicht had in de sales-

kengetallen. Bijna niemand kon de vertaalslag maken van output naar input: Als ik x opdrachten of omzet moet binnenhalen hoeveel activiteiten zijn daar dan voor nodig? Dat brengt ons bij het tweede speerpunt van de aanpak: effectiviteit.

## 2. Effectiviteit

De salesfunnel was als het ware één grote black box. Zowel voor de verkopers als voor hun managers. Dit maakte het verbeteren ook moeilijk. Immers: als je geen inzicht hebt in de feiten, dan kun je alleen maar verbeteren op gevoel.

Bovendien wordt het dan ook heel lastig om je werk goed te plannen en reële doelstellingen met elkaar te bespreken. Want als je niet weet wat je ervoor moet doen, hoe kun je dan bepalen of je doel realiseerbaar is? We weten echter ook dat veel verkopers wars zijn van uitgebreide registratiesystemen. Dat past bovendien ook niet in de hands-on-cultuur van G4S. Daarom hebben we samen met G4S een simpel salesrapport ontwikkeld in Excel waarin de hoogst noodzakelijke gegevens stonden vermeld. Niet perfect, maar wel heel praktisch werkbaar!

<b>Rapportagesheet salesfunnel (vanaf week 19)</b>						
Naam:						
Functie:						
District/vestiging:						
Week	Aantal telefoon	Aantal afspraken	Aantal offertes	Met Cros Selling	Zonder Cros Selling	Aantal opdrachten
19&20						
21&22						
23&24						
25&26						
27&28						
29&30						
31&32						
33&34						
35&36						
37&38						
39&40						
41&42						
43&44						
45&46						
47&48						
49&50						
51&52						
<b>Totalen</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Ratio's</b>						
Telefoon/afspraken		:1				
Afspraken/offertes		:1				
Offertes/opdrachten		:1				

**Figuur 2** Rapportagesheet salesfunnel



De ergste nachtmerrie van verkopers is dat zij vervolgens op dit overzicht worden afgerekend. Daarom hebben de managers geleerd om hiermee om te gaan vanuit het verbeterperspectief in plaats van het afrekeningscenario. Zij leerden een coachmethodiek waarbij zij 75% van het coachgesprek besteden aan vooruitkijken op basis van de conclusies uit deze cijfers. In het coachgesprek werden vragen gesteld als: "Hoe ga je de komende weken invullen?", "Hoe kan ik je helpen om de hitratio in stap x van het verkoopproces te vergroten?", "Welke doelstelling heb je daar zelf voor?", enzovoort.

Hiermee werd het volgende bereikt:

- Verkopers kwamen veel beter voorbereid naar het coachgesprek, omdat van hen werd verwacht dat zij zelf al conclusies hadden getrokken op basis van hun cijfers en toekomstige acties hadden bedacht.
- Managers konden veel beter coachen. Zij coachten nu niet alleen op het gevoel en de beleving van de verkoper, maar ook op basis van concrete feiten en cijfers. Hierdoor kregen de coachgesprekken voor beide partijen veel meer toegevoegde waarde, waardoor ook de verkopers enthousiast werden over de aanpak. Zij ervoeren immers dat zij er iets aan hadden, in plaats van dat zij alleen werden gecontroleerd!
- Er werden veel concretere afspraken voor de toekomst gemaakt. Een belangrijk aandachtspunt hierbij was om niet alleen de actie af te stemmen, maar ook het resultaat meetbaar te formuleren en te evalueren.
- Er werden beter onderbouwde salesplannen gemaakt door het inzicht in de cijfers. Dit bood de mogelijkheid om vroeg in het proces bij te sturen in plaats van achteraf wanneer je het resultaat toch niet meer kunt veranderen. Het blijft een leerpunt voor managers om niet alleen de status te managen, maar vooral de beweging te leiden!

### 3. Uniforme salesaanpak

Iedereen had zo zijn eigen wijze van verkopen en G4S wilde toe naar een meer uniform verkooptraject. Daarom werd het professionaliseringstraject voor de verkopers en hun managers zo opgezet dat we samen met hen het nieuwe verkoopproces doorliepen, terwijl tegelijkertijd de saleskengetallen werden bijgehouden. Op deze manier werden verbeterpunten in het huidige verkoopproces duidelijk zichtbaar. Uiteindelijk ontstond zo een stapsgewijs verbeterd verkoopproces met een grotere uniformiteit en scoringskans.

### 4. Salessturing

Voor veel salesorganisaties is de belangrijkste uitdaging om het activiteitsniveau van hun sales-team omhoog te krijgen. (Lees: onze verkopers zitten te weinig bij klanten!) Vaak is er wel inzicht in het resultaat, maar niet in de inspanning. Door het inzicht in de saleskengetallen ontstaat ook inzicht in de activiteiten die de verkopers ontplooiën. Hierdoor kan de manager veel beter sturen. Als je het heel simpel stelt wordt salesresultaat behaald door te draaien aan 2 knoppen:

1. de activiteiten (doen mensen de goede dingen)?
2. de effectiviteit (doen mensen de dingen goed)?

Punt 1 vraagt een andere aansturing dan punt 2. Bij de activiteiten coach je als manager veel meer op het WAT en het in beweging krijgen van je mensen. Je coacht dan veel korter op de bal. Immers, het heeft weinig zin om te coachen op het HOE als men het WAT nog niet toepast. Door het inzicht in de salescijfers konden de managers dus veel beter hun wijze van sturing bepalen. Zo bleek bijvoorbeeld dat een verkoper erg moeilijk in beweging was te krijgen om telefonisch afspraken maken. Dit was een onderwerp in

ieder coachgesprek, om vervolgens achteraf vast te stellen dat het er weer niet van was gekomen.

### **Herkent u dat?**

In dit geval is de manager gaan coachen op andere momenten. Zij ging van achteraf naar vooraf coachen. Concreet betekende dit dat zij de momenten in haar agenda noteerde waarop de betreffende verkoper zijn beluren had gepland. Zij vroeg aan de betreffende verkoper: Wanneer ga je deze week bellen? Heb je die tijd gereserveerd in je agenda? Wat zou er mogelijk tussen kunnen komen? Als dit het geval is, meld dit dan op het moment dat er iets tussen dreigt te komen aan mij, dan zoeken we samen naar een oplossing. En de dag van te voren checkte zij nogmaals: heb je je belijst, hoeveel prospects wil je gaan bellen, waar verwacht je tegenaan te zullen lopen, wat moeten we samen nog oefenen? Op de dag zelf zorgde de manager dat zij bij de eerste telefoontjes aanwezig was.

In deze situatie kunnen er twee dingen gebeuren: de verkoper gaat het leuk vinden of de verkoper blijft er een hekel aan houden. In dat laatste geval kun je vervolgens als manager kijken naar andere manieren dan koud bellen om binnens te komen. En die zijn er genoeg! Ook daarvoor is een methode ontwikkeld. Kortom: de managers leerden hun stijl en de momenten van coaching te differentiëren naar de leerpunten van de verkopers.

### **5. Door betere salesvaardigheden betere salescoaching**

Gekoppeld aan de meting van de salesgetallen werd ook een tweewekelijks bilateraal tussen verkoper en manager ingevoerd. Een aantal managers deed dit al, een aantal nog niet. Er gebeurde echter ook iets anders. De managers volgden hetzelfde ondersteuningstraject als hun verkopers.

Hierdoor was hun coaching inhoudelijk ook gelijk aan het salesproces dat werd ingetraind en sloten hun tips ook aan bij wat de verkopers leerden. Neveneffect is ook dat de managers hun eigen verkoopvaardigheden aanscherpten en ook beter de zogenaamde HOE-coaching konden invullen.

### **Resultaten**

Wat heeft het traject opgeleverd?

- Er zijn salescompetenties en resultaatindicatoren benoemd, de mensen zijn hierop gemeten en iedereen heeft een POP.
- Van iedere verkoper is een maandelijks salesreport beschikbaar, dat inzicht geeft in de salesprestaties en de activiteiten per verkoper.
- Er worden tweewekelijkse salesbilateralen gehouden waarin niet alleen op gevoel, maar ook op cijfers en feiten wordt gecoacht door de districtsmanagers.
- Met behulp van gemiddelde saleskengetallen kunnen nieuwe verkopers gemakkelijker hun verkoopplan maken.
- Iedereen werkt met een salesplan waardoor salesresultaten beter kunnen worden voorspeld en waardoor ook slimmer wordt gewerkt.
- Er is centraal een overzicht van de salesplannen, zodat men van elkaar kan leren.
- Eén keer per kwartaal is er een landelijke salesmeeting waarbij de *best* en *worst* practices tussen de verkopers onderling worden uitgewisseld.
- Doordat men zo nadrukkelijk bezig is met sales, is sales het gesprek van de dag en heerst er steeds meer een salesmentaliteit en -cultuur.

### **Vervolgstappen**

De basis ligt er nu en de eerste beweging is gemaakt. Daarom is nu de tijd aangebroken voor





vervolgstappen. Deze hebben te maken met het meer gestructureerd optimaliseren van de salesaanpak en de resultaten, de tweede aanvliegroute. In deze tweede fase staan de volgende punten op de agenda:

### 1. Strategie

- Maak een keuze in salesstrategie voor consultatieve en transactionele verkoop en zorg dat voor iedereen duidelijk is wat de propositie is.
- Geef vanuit marketing het goede voorbeeld door per salesactie aan te geven wat de verwachte resultaten zijn.
- Zorg dat marketing niet alleen wordt afgerekend op het formuleren van een actieaanpak en actiepakket, maar ook op de evaluatie in termen van leerpunten en resultaten, zodat er ook een landelijk inzicht ontstaat in de effectiviteit van bepaalde acties.
- Zorg voor een goede balans tussen snel renderende en op langere termijn renderende acties in het salesplan en link dit aan de doelstelling.
- Benut bestaande klanten bij het werven van nieuwe klanten, locale netwerken, enzovoort.

### 2. Proces

- Ontwikkel naast het salesreport een geautomatiseerde salescockpit voor de districtsmanager waarbij deze in één oogopslag de stand van zaken ziet.
- Leg in de salesreports meer accent op forecasting.
- Ontwikkel op basis van de ervaringen in het salesproces een 'best practice salesproces', met tips per stap om onderscheidende te zijn.

- Vul het salesreport aan met de belangrijkste leerpunten en actiepunten voor de toekomst zodat ook het report zelf een lerend verslag wordt.
- Zorg voor goede salestools (zoals templates voor acties, offertes, PowerPoint-presentaties, etc.)
- Werk met incentives gekoppeld aan bepaalde acties. Dit is niet alleen verkoopbevorderend, maar dwingt ook om acties te monitoren en te evalueren.
- Zorg ervoor dat de verkoper zo min mogelijk tijd met administratie bezig is. Faciliteer aan de voorkant de presales (door marketing en/of call center) en aan de achterkant de administratie.

### 3. Mensen

- Benut de gekozen competenties van de nulmeting bij het aannemen van mensen.
- Zorg ieder half jaar voor een evaluatie en een verbetersessie waarbij de mensen op scherp worden gezet. Koppel dit aan een soort Sales kick-off voor het nieuwe halfjaar.
- Blijf de managers ondersteunen op goede salescoaching op inhoud.
- Zorg voor aparte salesmeetings voor managers (laat bijvoorbeeld een keer per periode het managementoverleg in het teken van sales staan). De managers presenteren elkaar dan de resultaten, forecasts en best en worst practices. Ook het aansturen van sales staat dan centraal.
- Zorg voor een salestraining voor nieuw binnenkomende salesmanagers.
- Zorg voor interactieve en inspirerende salesmeetings met een externe focus.
- Zorg voor regelmatige communicatie van de best practices (communiceer met name de succesfactoren zodat men leert van elkaar).

- Creëer een cultuur van 'van elkaar leren' door bijvoorbeeld een salesportal waarop mensen offertes, presentaties, verkooptips, enzovoort kunnen uitwisselen. Hierop kun je ook plaatsen: best-practice-actieplannen, succesvolle mailings, enzovoort. Voorwaarde voor plaatsing op het salesportal is wel dat ook de resultaten bekend zijn.

## Tips voor uw organisatie

Sales Activity Management betekent niet alleen sturen op salesresultaten, maar vraagt van uw management vooral ook om een andere manier van sturen en coachen van uw management. Het inzicht in de effectiviteit van salesactiviteiten maakt uw resultaten voorspelbaar. Hierdoor kunt u als management veel beter en tijdiger maatregelen nemen.

### Drie zaken spelen hierbij een belangrijke rol:

- WAAR:** Richten we ons op de juiste klanten, met het juiste aanbod?
- WAT:** Kwantiteit: hier gaat het om het aantal activiteiten zoals afspraak-calls, afspraken, offertes.
- HOE:** Kwaliteit: hoe staat het met de kwaliteit van de medewerkers (gesprekstechnieken, inhoudelijke kennis, enzovoort), maar ook om de kwaliteit van de ondersteunende hulpmiddelen per stap in het verkoopproces (offertes, verkoopmateriaal, enzovoort).

### Als u hiermee wilt starten wat moet er dan geregeld worden?

1. Een goed Sales Improvement Realisatieplan vormt de basis van Sales Activity Management. Dit plan biedt een tijdgebonden stappenplan, dat uw organisatie en uw men-

sen helpt om perfect om te kunnen gaan met Sales Activity Management. Hierbij ligt een zwaar accent op de begeleiding van de managers. De aanpak van Sales Activity Management door de managers bepaalt het verschil tussen mislukking (de verkopers zetten de hakken in het zand) en succes (de verkopers ervaren de toegevoegde waarde)!

2. Zorg voor een soort Sales Cockpit voor de manager die salesactiviteiten en salesresultaten zichtbaar maakt. Deze worden dan gelinkt aan de verschillende fasen in het salesproces en ook aan alle andere aspecten zoals cross-selling, omzet, tijd, segment, enzovoort. Hiervoor is het nodig dat u duidelijk het salesproces definieert, waarbij u aangeeft: op basis van welke criteria bevind ik me in welke stap van het salesproces?
3. Een Individueel Sales Report geeft de salesactiviteiten en resultaten per persoon weer.
4. Implementeer een tweewekelijks salescoachgesprek tussen manager en verkoper. Hierbij is het salesreport de input. De coaching is niet alleen gebaseerd op het 'wat' maar vooral op het 'hoe' en heeft een toekomstgerichte focus. Verbeteren staat centraal en niet het controleren!
5. Voer ook een salesmeeting per kwartaal tussen de verkopers onderling in. Deze heeft als doel het volgen van de teamresultaten en het uitwisselen van best en worst practices, waardoor de verkopers van elkaar leren om hun werk steeds slimmer aan te pakken.

### En nu doen!

Hoe kunnen we slimmer of effectiever werken? In deze case heeft u kunnen lezen wat een commercieel manager heeft gedaan om deze vraag betrouwbaar te kunnen beantwoorden. Slimmer werken start met inzicht.



Onderstaand treft u een checklist aan die in kaart brengt wat u nog niet weet. Aan de hand van deze gegevens weet u aan welke knoppen u moet draaien om effectiever te worden.

### Effectiviteitscanner

Kunt u antwoord geven op de vragen van de effectiviteitscanner op zowel organisatieniveau als op het niveau van iedere individuele verkoper?

### Effectiviteitscanner

Activiteit	Ja	Nee	Hoe objectief te achterhalen?
1. Heeft iedere verkoper een persoonlijke target?			
2. Hoeveel opdrachten moet hij verkopen om deze target te realiseren?			
3. Hoe is de conversie tussen offertes en opdrachten?			
4. Wat is de gemiddelde ordergrootte?			
5. Wat is de conversie tussen bezoeken en offertes?			
6. Wat is de conversie tussen benaderingen en eerste afspraken?			
7. Waarom doen uw top 20 verkopers het beter dan de rest?			
8. Weet u wat de gemiddelde doorlooptijd is van een eerste gesprek tot een order?			
9. Weet u wat de effecten van de verschillende acties zijn en waardoor deze afwijken van elkaar?			
10. Kunt u per verkoper aangeven waar in het verkoopproces het grootste effectiviteitsverlies ontstaat?			

**Figuur 3**

Wanneer u bij meer dan vier vragen ‘nee’ heeft ingevuld, dan adviseren wij u om Sales Activity Management te gaan oppakken.

Dit is een salesvoorbeeld. Vanzelfsprekend is

Activity Management ook toe te passen op andere onderdelen van de organisatie. Het is een werkwijze om inzicht te krijgen in de performance versus de resultaten en te ontdekken waar het verbeterpotentieel zit.