

MASTERCLASS

Kor Foekens, business unit manager Colt Nederland

# “Goed sparren leidt tot sales”

In deze serie blikken absolventen van het opleidingsprogramma Sales Leadership van de Rotterdam School of Management terug op deze opleiding. Ook vertellen zij over hun eigen salesaanpak. Kor Foekens, business unit manager Colt Nederland: “crm doe je stapje voor stapje.”

Colt International levert hoogwaardige installaties, producten en diensten op het gebied van klimaatbeheersing, luchtreiniging, brandveiligheid en esthetische gebouwafwerking. Het Britse bedrijf bestaat tachtig jaar en is nu vijftig jaar actief in Nederland. Daar heeft het drie vestigingen, waaronder een hoofdkantoor in Katwijk (Noord-Brabant). “Onze core business richt zich op alles wat te maken heeft met het werk- en leefklimaat”, vat Kor Foekens, business unit manager Klimaat van Colt Nederland, kort samen. Colt Nederland is vooral actief op het gebied van utiliteitsbouw en de industrie. Het klantenpalet is zeer divers: opdrachtgevers komen uit vele branches, van de zorg tot en met het openbaar vervoer. Zo betreft één van de grootste opdrachten van vorig jaar het glasdak, inclusief rook- en warmteafvoersysteem, van de nieuwe openbaar vervoer terminal in Den Haag.

## ‘Come back kid’

Foekens is, zo zou je kunnen zeggen, de ‘come back kid’ van Colt Nederland. Hij werkte er aan het begin van zijn loopbaan als technisch adviseur en werd in 2007 – nadat hij zeven jaar had gewerkt bij KPN – teruggevraagd door zijn voormalige werkgever. Foekens kwam terug terwijl het bedrijf midden in een reorganisatie zat. Colt Nederland nam afscheid van de rayonaanpak. In plaats daarvan werkt het bedrijf nu met drie business units. Deze vallen direct onder de algemeen directeur. “Als deskundige op het gebied van klimaat is mij gevraagd om de business unit Klimaat te leiden”, licht Foekens zijn comeback toe.

Als accountmanager had hij mooie successen geboekt bij KPN. Toch kwam Foekens graag terug. De kleinere schaal van Colt International was één van de belangrijkste argumenten voor zijn terugkeer. “Je ziet de effecten van je werk”, licht hij toe.

Colt Nederland kent zoals gezegd drie business units: Service & Onderhoud, Warmteafvoer, Glas en Building Design en Klimaat. Van de laatste is Foekens business unit manager. Hij geeft leiding aan 25 medewerkers: projectleiders, engineers, tekenaars, een productmanager en zes commercieel-technisch adviseurs. De commercieel-technisch adviseurs worden aangestuurd door een salesmanager die ook deel uitmaakt van de business unit. Deze salesmanager is voor Foekens een zeer belangrijke partner met wie hij dagelijks overleg voert. Dat geldt ook voor de manager contracts van de binnendienst. Want: Foekens is zowel verantwoordelijk voor de binnen- als de buitendienst. Hij fungeert als een spin in het web tussen beide diensten.

## Operatie stroomlijnen

Bij zijn terugkeer stond Foekens voor de uitdagende taak om de buitendienst en de binnendienst zo nauw mogelijk te laten samen-

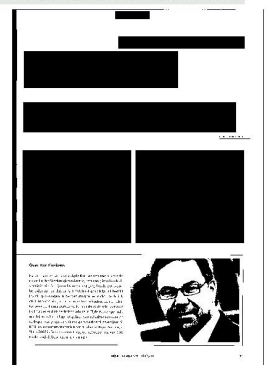
werken. “Toen ik begon, stonden er nog grote muren tussen deze bedrijfsonderdelen”, vertelt hij. Dat moest anders. “Als je onderling overleg stimuleert, verbeter je de uitvoering. Ik heb er voor gezorgd dat de buitendienst informatie vastlegt op een gestandaardiseerde wijze.” Hij verduidelijkt: “Als je niet goed vastlegt wat je hebt geadviseerd aan je klant, weet je zeker dat je dat in de uitvoering geld gaat kosten. En tja, als business unit ben je zelf verantwoordelijk voor je profit en loss. Je moet de operatie dus zó stroomlijnen, dat je marge goed blijft – of zelfs wordt verbeterd.” Het overdragen van informatie van de buiten- aan de binnendienst is inmiddels verbeterd, net als de communicatie naar klanten.

Het optimaliseren van processen, het slimmer uitvoeren van werkzaamheden, het sparren met teams: Foekens noemt het zijn specialiteiten. “Ik coach veel”, zegt hij. “Ik wil graag weten waar medewerkers tegenaan lopen en of ze het nog naar hun zin hebben. Ik ben ook goed in het bedenken van creatieve oplossingen. Ik spar graag met onze adviseurs.” Wie denkt dat dergelijke creatieve processen niets te maken hebben met sales, heeft het mis, benadrukt de business unit manager. “Dat sparren gebeurt tijdens het verkoopproces. De klant heeft een probleem en wij zoeken naar de beste oplossing. Door creatief en goed te sparren kom je uiteindelijk tot sales, omdat je de klant daardoor de beste oplossing biedt.” Dat sparren heeft overigens twee aspecten. “Natuurlijk is er de technische invulling: wat is de beste oplossing? Maar we vragen ons tegelijkertijd af: hoe gaan we de decision making unit bij de klant mee krijgen?”

Voor dat laatste is het belangrijk dat aan kantzijde een coach wordt gevonden en benoemd. Foekens: “Een contactpersoon die zo enthousiast is over ons, dat die ons wil helpen. Natuurlijk vind je die niet altijd, maar het is wel belangrijk dat je op zoek gaat naar zo’n persoon. Die kan je helpen bij eventuele problemen in het proces met de klant.”

## Segmentatie

De veelheid aan klanten en de diversiteit aan branches is voor Colt





Nederland zo groot, dat klanten nooit zijn gesegmenteerd. “Dat bleek ook onmogelijk, omdat het opbouwen van klantrelaties en key accounts niet noodzakelijk leek”, aldus Foekens. Hij geeft een voorbeeld: “Een klant heeft een klimaatprobleem in een lashaal. Wij lossen dat op en de klant is tevreden. Maar om dan blijvend contact te onderhouden?” Toch is Colt Nederland begonnen met het inrichten van accounts. Foekens wijdde zijn scriptie voor het opleidingsprogramma Sales Leadership aan het thema crm. “Hoe gaat crm ons helpen bij het ontwikkelen van business”, geeft hij de kernvraag van zijn scriptie aan. Het bedrijf staat aan de vooravond van een klantensegmentatie in A-, B- en C-accounts. Veel meer kan de business unit manager er daarom nog niet over zeggen. “crm is iets dat je stapje voor stapje implementeert. Maar het is wel duidelijk dat we er hoe dan ook mee verder gaan.” En dat zal inderdaad zijn tijd wel in beslag nemen, weet hij: “crm betekent vooral dat je alles goed moet vastleggen. Je moet al je processen herschrijven en heroverwegen.”

Naast kennis van crm heeft Sales Leadership Colt Nederland nog meer opgeleverd. Zo zorgde de opleiding voor een hernieuwde kennismaking met de Blue Sheet van Miller Heiman, dat het beslisnetwerk van de klant in kaart brengt. Foekens: “We gebruiken al ons eigen Colt Win Plan op het gebied van strategie. Maar we hebben de Blue Sheet daarin geïmplementeerd. Het maakt processen veel inzichtelijker.”

### Profiel inschatten

Ook Profile Dynamics, de methodiek die drijfveren van mensen inzichtelijk maakt, was voor Foekens een belangrijk winstpunt – al kende hij de methodiek al voordat hij aan Sales Leadership deelnam. “Onze buitendienst is getest met deze methodiek”, zegt Foekens, die zelf overigens beschikt over een oranje/geel (een combinatie van doelgericht en creatief) profiel. “Volgend jaar wil ik de binnendienst laten testen.” Hij is erg enthousiast over de methodiek. “Je beseft hoe iemand in elkaar steekt en hoe je het beste met de persoon kunt omgaan. Door iemand aan te spreken op zijn profiel, staat-ie gelijk in de meewerkmodus. Iemand met een groen profiel – wat staat voor het harmoniemodel – moet je niet benaderen op een manier die past bij het rode profiel, wat staat voor kracht en snelheid.” Hij gaat nog een stapje verder. “Je kunt de methodiek ook inzetten bij de klant. Aan de hand van het gedrag van de klant kun je inschatten welk profiel hij heeft en daar kun je je benadering dan op instellen. Een klant die bijvoorbeeld vraagt om een stapsgewijze benadering, heeft als profielkleur blauw: dan wil hij orde, structuur en betrouwbaarheid.” Wat het profiel van Foekens betreft: met de combinatie van creativiteit en zakelijkheid zou hij nog wel wat meer willen bereiken. Over zijn ambities is hij namelijk duidelijk: “Ik wil commercieel directeur worden in een technisch georiënteerd business-to-business bedrijf”, zegt hij vol overtuiging. “De combinatie techniek en sales is mijn sterke kant. Daar zit mijn toegevoegde waarde.”

Jaap van Sandijk is freelance journalist en vaste medewerker van Sales Management.

Dit artikel is het zesenvijftigste in een serie over strategische verkoop, waarin deelnemers aan het opleidingsprogramma Sales Leadership van Rotterdam School of Management (en in het verleden van Nyenrode Business Universiteit) vertellen over hun praktijk met complexe commerciële trajecten, vaak ook in een internationale context met grote klanten.

### Over Kor Foekens

Na de mavo en de havo volgde Kor Foekens met succes de opleiding hts Werktuigbouwkunde, met energietechniek als specialisatie. Na zijn militaire dienst ging hij als werkvoorbereider aan de slag bij GTI, het huidige Cofely. Dit bedrijf levert oplossingen in de werktuigbouw, elektrotechniek en automatisering voor de industrie, infrastructuur en utiliteitsmarkt. Hierna werkte Foekens gedurende acht jaar voor Colt Nederland als technisch adviseur. Tijdens deze periode was hij vooral actief op het gebied van het adviseren voor en verkopen van projecten. Vervolgens werkte hij zeven jaar bij KPN, als accountmanager binnen de divisie Major Accounts. Sinds 2007 is Foekens weer terug op het oude nest van Colt Nederland als business unit manager.



### Kor Foekens:

“Ik ben goed in creatieve oplossingen”

“Mijn toegevoegde waarde zit in de combinatie van techniek en sales”





Kor Foekens: "Als je onderling overleg stimuleert,  
verbeter je de uitvoering."