

## **Presentatie Sales Management Association**

Een team is een groep mensen met complementaire vaardigheden en competenties, die gericht zijn op het behalen van een gemeenschappelijk doel

### **Essentie van een team**

Als commercieel manager wilt u natuurlijk de prestaties binnen uw team monitoren en uw team stimuleren. Bij deze stimulans wordt de essentie van een team als speerpunt gebruikt:

- Prestatie en resultaten
- Vaardigheden en technische mogelijkheden
- Collectieve werkinzet
- Persoonlijke ontwikkeling
- Verantwoordelijkheid

Hoe hoger het commitment van de sales medewerkers op deze vijf aspecten, des te succesvoller zal hij als individuele salesprofessional, én als onderdeel van het salesteam fungeren.

### **Redenen waarom een team onvoldoende presteert**

Op het moment dat uw salesteam onvoldoende presteert, of dat de samenwerking binnen het team duidelijk te wensen over laat, moet er actie worden ondernomen. Hierbij is het goed om in het achterhoofd de belangrijkste redenen te kennen waarom een team onder de maat presteert:

1. Er is geen duidelijk prestatie doel;
2. Er is geen overtuiging dat men een gezamenlijke prestatie moet leveren;
3. Er is geen team-aansturing;
4. Er is geen prestatiegerichte communicatie;
5. Men is functie gericht en niet prestatiegericht;
6. Men is reactief i.p.v. pro-actief;
7. Men mist de vereiste capaciteiten, bevoegdheden en beslissingsruimte.

### **Pseudo teamgedrag**

Het komt voor dat de commercieel verantwoordelijk eigenlijk pas te laat ziet, dan er binnen zijn verkoopteam een probleem aan het ontstaan is. De consequentie hiervan is vaak dat doelen niet worden behaald, de sfeer onaangenaam wordt, het ziekteverzuim omhoog gaat en de commerciële processen ongrijpbaarder worden.

Gelukkig kunt u aandachtspunten die binnen uw commerciële team aan het ontstaan zijn, vroegtijdig herkennen aan het gedrag van de individuen. Als u een of meerdere van onderstaande signalen herkent, is het zaak om alert te worden:

- Medewerkers analyseren veel wat fout gaat, en hebben het er ook regelmatig over;
- Er is weinig focus op teamdoelen, er wordt bijvoorbeeld vaak gesproken over de individuele bonus die in zicht is;
- Werk en verantwoordelijkheden worden op elkaar afgeschoven, niemand durft de iets nieuws te doen;
- Er is sprake van hiërarchische communicatie, bv binnen een selling team of binnen een project team. De hoogste in rang staat op zijn strepen;
- Plannen worden veranderd zonder het team erbij te betrekken. Dat is een punt waar het commercieel management zich dan schuldig aan maakt;
- Er ontstaan teamcoalities, let maar eens op bij de lunch, de borrel, of gewoon aan de bureaus;
- Er zijn onduidelijke groepsregels en procedures, die als reden worden aangedragen dat resultaten niet worden behaald. Vroeger werd er geen woord over gerept!

### **Het topteam**

Dan blijft de vraag waar u als commercieel verantwoordelijk op moet letten om een topteam samen te stellen. Of waar u op moet letten om aanpassingen aan uw bestaande sub top team door te voeren. Onderstaand de handvatten die u hierbij helpen:

#### 1) Eenduidige visie- en organisatieondersteuning

Vraat u zich wel eens af of uw visie op het commerciële vak wel doorgedruppeld is naar het salesteam? En of de processen deze visie wel ondersteunen? Stel dat hier nog aangescherpt kan worden, dan mag u vooral in de spiegel kijken!

#### 2) De juiste mix van mensen en hun temperament

Vaak is het salesteam een kopie in meervoud van de commercieel verantwoordelijke. In hoeverre bent u in staat geweest om hier een evenwichtige mix van kennis en persoonlijkheden te maken? Heeft u dit ook met uw HR afdeling besproken?

#### 3) De competenties in kaart brengen

Competentie management, een hype woord. Correct, en ook zo zinvol. Op het moment dat u de sterke en minder sterke kanten van uw individuele spelers in kaart heeft, weet u, welke speler u onder de basket moet zetten om de order te vangen.

#### 4) De taken en rollen afstemmen

Net als bij een basketbal team, hebben de deelnemers aan het salesteam hun eigen rollen en taken. Deze rollen en taken kunnen onderscheiden worden door het type functie (bijvoorbeeld binnendienst t.o.v. buitendienst) maar ook door doelgroep (branche t.o.v. grootte van de organisatie) of type klant (new business sales t.o.v. account management)

Het is zaak om scherp te zijn op de verschillende rollen en taken. Niet alleen op het feit dat deze goed gedefinieerd zijn, maar ook op de vraag of de rollen en taken wel optimaal bij de aanwezige competenties passen

#### 5) Het doel en de weg naar het doel

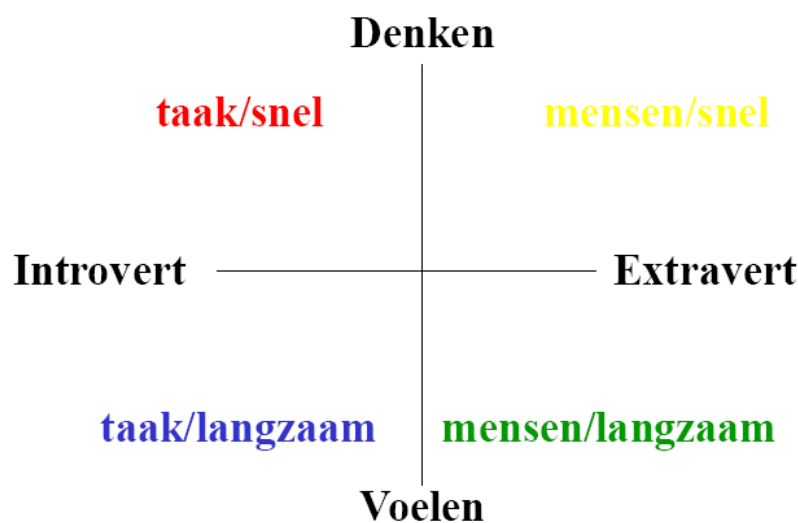
Als commercieel verantwoordelijke heeft u een doel in gedachten. Met een beetje geluk, is dat doel vertaald naar salestargets. Individueel of voor teams, per segment of op basis van cross sell ratio's. Als uw doel duidelijk is, kan de weg om dit doel te bereiken, worden uitgestippeld. Het liefste, in combinatie met de salesmensen zelf.

Tip: definieer het eindpunt, niet de route

#### 6) Kleur bekennen, de mindset van de persoonlijkheid

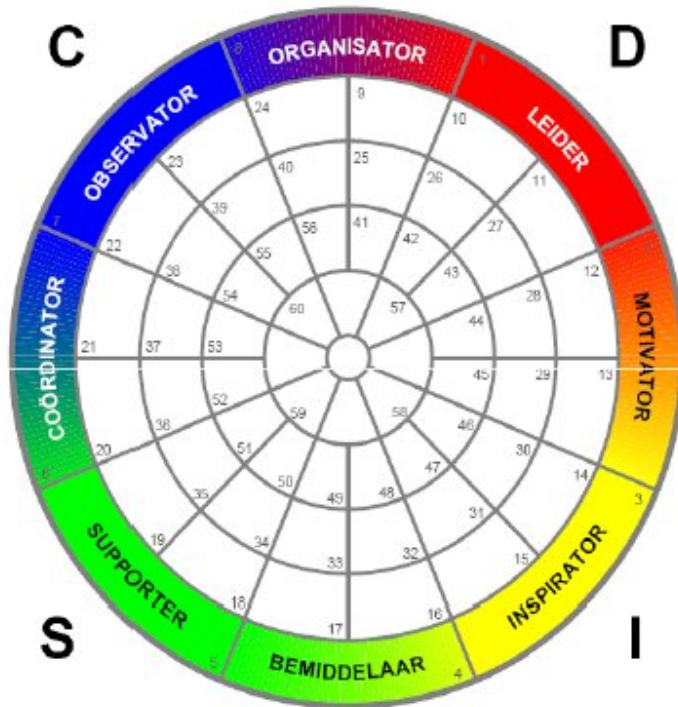
Zeker bij commerciële mensen is de persoonlijkheid prominent aanwezig. De persoonlijkheid is onderdeel geworden van het vak. Mensen kopen van mensen, en de salesmensen zetten hun persoonlijkheid in om succesvol te zijn.

Op het moment dat u als commercieel verantwoordelijke inzicht heeft in de samenstelling van de persoonlijkheden van uw team, krijgt u meer mogelijkheden om de teamdynamiek in te zetten om uw doelen te bereiken.



De persoonlijkheidskenmerken kunnen worden vertaald naar persoonlijkheid typeringen, die de teamdynamiek beïnvloeden.

## Het wiel



Om uw team tot een topteam om te vormen, wilt u inzicht in de teamsamenstelling en de persoonlijkheids inbreng van de verschillende individuen. Wilt u op de hoogte worden gehouden van ontwikkelingen ten aanzien van topteams, stuur dan een mail naar [glenn@12team.nl](mailto:glenn@12team.nl).