



Preview

15 jaar VANAD Group

over groeien en volwassen worden

2005 - 2020

Deel I

KEEP MOVING #FORWARD



Triple A

Wanneer is iemand volwassen? Kan je daar een leeftijd op plakken of spelen ook andere factoren een rol? In Nederland houden we gewoonlijk de grens van 18 jaar aan. Dan ben je meerderjarig, zo staat het ook in de wet, en volwassen genoeg om bijvoorbeeld te stemmen. Discussie gesloten, wel zo makkelijk. Maar toch ook tamelijk arbitrair. Voorbeelden te over van jonge tieners die al heel volwassen gedrag laten zien (zo werd Clarence Seedorf in de jeugd van Ajax de 'oud-international' genoemd, omdat-ie zich toen al gedroeg als een veteraan) en evengoed van twintigers die je nog zelf op de trein moet zetten, omdat ze anders niet op hun bestemming aankomen.

Wanneer is een bedrijf volwassen? Kan je daar een leeftijd op plakken of spelen ook andere factoren een rol? De wet zwijgt in dit geval in alle toonaarden. Mooi is dat. Waar is de wetgever als je hem nodig hebt, of althans z'n opvatting wil weten? Bij gebrek aan een duidelijke leeftijdsgrens - we gaan maar even op de stoel van de wetgever zitten - zullen we dus naar andere criteria moeten kijken.

Wat nou als een bedrijf in vijftien jaar groeit van 25 naar 1500 medewerkers? Als het toonaangevend opereert in zijn branche, voortdurend nieuwe initiatieven ontplooit, de ene na de andere omzetdoelstelling verpulvert, sinds jaar en dag internationaal aan de weg timmert, z'n eigen opleidingsinstituut heeft, nauw samenwerkt met de wetenschap, zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt en het technologische landschap keer op keer flink weet op te schudden? Om maar even mee te beginnen. Zelfs de wetgever zal dan niet aarzelen om zonder enig voorbehoud het predicaat 'volwassen' toe te kennen.

Triple A sinds 2005

Wanneer
ben je eigenlijk
volwassen?



Hier wordt je
constant uit-
gedaagd om je
capaciteit te
optimaliseren
benutten



Vijftien en volwassen. Ruim volwassen. Dat is VANAD Group. Een cluster van bedrijven dat zich op het snijvlak van ICT en customer service ontwikkeld heeft tot de absolute top in de branche. Triple A, by all means. Volgt natuurlijk de onvermijdelijke vraag: wanneer is die AAA-status dan precies bereikt? Het antwoord is simpel. VANAD is altijd Triple A geweest. Er stonden in 2005 immers drie A's aan de wieg van de company: Ad, Arnoud en Arthur.

De A mag dan het drievoudig startpunt van VANAD zijn, het achterliggende verhaal begint – naadloos passend in de bedrijfs-traditie om de zaken anders aan te vliegen dan anderen – toch echt bij de Z. De Z van Zwolle in dit geval. Meer precies: bij de vestiging van Leen Bakker in de Overijsselse hoofdstad. Daar stonden een goeie 25 jaar geleden toevallig twee jonge studenten met hun moeders vloerbedekking uit te zoeken voor hun nieuw te betrekken studentenhuus. In dat huis groeide de vriendschap en werd het zaadje geplant om ooit nog eens samen 'iets' te gaan doen. Een totaal onuitgewerkt plan, maar zeker geen oprisping.

Vloerbedekking en gordijnen

Arthur: 'Ik was redelijk 'cash rich' in die tijd. Ik gaf tennisles en bespande rackets. Of mijn moeder betaald heeft, kan ik me niet herinneren. Dat zijn van die details die Arnoud allemaal onthoudt, maar ik zo weer vergeet. Het enige wat ik nog weet was dat ik iets tegen haar zei als: 'mam, ik heb hier gewoon geen gevoel voor, maar het moet wel een beetje normaal ogen en makkelijk in het onderhoud zijn'. Zo zijn we aan vloerbedekking en luxaflex gekomen. Dat heeft er alle jaren dat ik er heb gewoon gehangen, niks meer aan veranderd.'



Arnoud Munneke, die bedrijfseconomische wetenschappen studeerde, en Arthur Nederlof, die communicatie en journalistiek als studie-onderwerp had, konden het prima vinden. Ze bleken veel gemeen te hebben, zo werd daar in Zwolle snel duidelijk. Allebei zeer sport-minded, met een fanatieke winnaarsmentaliteit, vrolijk, energiek en – van jongs af aan al – ondernemend. Jongens die positief in de wedstrijd staan. Hoewel ze na hun studie in totaal verschillende branches aan het werk gingen, bleef de ambitie sluimeren om samen ooit nog eens in zaken te gaan. Die kans deed zich, als donderslag bij heldere hemel, voor in 2005.

De studententijd hadden ze inmiddels ver achter zich gelaten. Arnoud was na wat tussenstations bij ING terechtgekomen en ontwikkelde zich daar 'als een raket', zoals Arthur het verwoordt. Arthur zelf had ook de nodige stappen gezet en had in 2005 een supertoffe baan bij de KNVB, 'die perfect bij hem paste', volgens Arnoud. De jongens waren, kortom, goed op weg en leken elk voorbestemd voor een mooie carrière in loondienst.

Geld verdienen

Arnoud: 'Het ondernemerschap zit er van huis uit in. Ik werkte tijdens mijn studie bij een Audi/Porsche dealer en ondertussen managede ik ook in het weekend nog een kledingzaak. Arthur en ik hadden allebei een auto, dat vonden we heel normaal. We wisten gewoon hoe je geld moest verdienen, hoe je dingen kon creëren. Toen belde Arthur met 'mijn vader heeft een opportunity, ik heb geen idee waar het over gaat, het lijkt me handig als je meegaat, dit kan wel eens onze kans zijn om samen te starten'. Zo zijn we begonnen.'

Enter Ad Nederlof. De vader van Arthur was net teruggekeerd in Nederland na een glansrijke en langjarige carrière in de tech-industrie, die hem langs grote spelers in binnen- en buitenland had gevoerd. Vooral de laatste jaren in de Verenigde Staten, bij Richter Systems en later Genesys, waren een kolfje naar zijn hand geweest. Daar had hij de top van de ladder bereikt en kon hij als hoogste baas zijn eigen beleid voeren. Met als absoluut huzarenstukje de verkoop van Genesys – specialist op het gebied van contact center software – aan Alcatel. Een megadeal. Maar na acht jaar Genesys, waarvan een groot deel in een vliegtuig, was het mooi geweest en lonkte Nederland weer. Stoppen op je hoogtepunt, zoiets. Waarbij voor Ad geldt, dat stoppen vooral betekent dat hij dus iets anders gaat doen.

Intertwine

58 was hij, en nog altijd brandend van ambitie. Wat te doen? Ad had in de loop der jaren meerdere bedrijven opgestuwd in de vaart der volkeren en wilde wel eens onderzoeken of hij ook zelf een company zou kunnen opzetten. En uitbouwen, uiteraard. Vanzelfsprekend een heel andere tak van sport dan een bestaande organisatie managen en ontwikkelen. En waarom zou je dan niet beginnen in een branche die je zo goed kent? Via een oud-collega hoorde Ad dat er een zieltoegend contact center in IJsselstein te koop was. De belangen van dat bedrijf, Intertwine, werden waargenomen door een curator. Die wees een eerste bod van Ad af. Een maand later, nadat duidelijk was geworden dat er geen andere gegadigden waren, volgde vanaf de tennisbaan een nieuwe poging. Die was wel succesvol. Iedereen had hem de koop afgeraden. Voor Ad een reden te meer om het juist wél te doen.

TE KOOP:
Contactcenter
(t.e.a.b.)

Maar wat nu? Wie ging die Intertwine-kar trekken? Ad was zelf als groootaandeelhouder betrokken bij Enovation, een Nederlof-familiebedrijf waarin broer Jean de dagelijkse leiding had, en wilde zijn aandacht daar op richten. Zo kwamen Arthur en Arnoud in beeld. Die wilden toch altijd zo graag samen een zakelijke uitdaging oppakken? Als zij nou eens die klus gingen doen.

‘We hebben 48 uur bedenktijd’, vertelde Arthur zijn vriend Arnoud nadat hij van de plannen op de hoogte was gesteld en samen met Ad bij de curator was geweest. Daar was dan eindelijk die opportunity waar de twee A’s zolang naar hadden uitgekeken, en dan moest je binnen twee dagen de knoop doorhakken. En wat is een callcenter eigenlijk, wat doen die mensen? Claimen dat ze verstand hadden van de business kwam niet in hen op en zou ook ver bezijden de waarheid zijn geweest.

Druk op de ketel, niet weten waar je aan begint, door anderen voor gek worden verklaard: die uitdaging gaan we aan, besloten Arthur en Arnoud. Daarmee van scratch af aan handelend volgens het in het steen gehouwen beginsel van VANAD: kan niet bestaat niet! Exit KNVB, exit ING. Wel moesten de twee ondernemers in spe nog even langs oom Jean in Capelle om de arbeidsvoorwaarden te regelen, want Enovation werd de formele overnemende partij.

Leren van de beste

Als je er dan voor gaat, ga dan ook tot het gaatje en gooi je ziel en je zaligheid erin. Ook zo’n typerende VANAD-pijler. Ad zou, met al zijn kennis en ervaring, de mannen op de achtergrond bijstaan maar ze moesten het vak nog wel in de vingers krijgen natuurlijk. Die bereidheid om te leren – we dreigen in herhaling te vallen maar ook dat is een basic VANAD-principe – was er ruimschoots, en dankzij het netwerk van Ad kon dat bij de beste in het veld: Kevin Panozza van Salesforce in Australië.

Salesforce hangt, net als Ad, een extreem klantgerichte filosofie aan. De klant staat op nummer 1, 2 en 3. Dat is de hoeksteen van VANAD, tot op de huidige dag én tot in lengte van dagen. Die *customer centric* aanpak wordt in de callcenter-branch vormgegeven door de klantexperts, de

stem aan de telefoon. ‘*The agents are the kings and the queens here*’, zo wordt Panozza geciteerd in ‘Additude’, de biografie van Ad Nederlof die in 2014 verscheen. Ook daarvan moesten Arthur en Arnoud doordrongen raken.

In Australië omarmden de twee jonge zakenlieden eveneens het principe ‘Jij bent Fantastisch’: iedereen heeft belangrijke kwaliteiten en is goed en waardevol voor het bedrijf, tot het tegendeel bewezen is. Daaraan gekoppeld is het VANAD-motto: FORWARD. De zeven kapitalen staan voor de zeven kernwaarden die vanaf dag één gelden: Fun, Ontwikkeling, Respect, Waardering, Aandacht, Resultaat en Daadkracht. Gewapend met al die bagage keerden de twee A’s terug in Nederland en kon het avontuur rond Intertwine, dat werd omgedoopt in Enovation Contact Centers, echt beginnen. Voor de benodigde software besloot Ad meteen even te shoppen bij zijn oude Genesys-vrienden. Veel korter kon het lijntje niet zijn.

50 licenties

Ad: ‘Ik kende de Genesys software, dat was goede meuk, dus ik bestelde gewoon 50 licenties, dan konden we even vooruit. We hadden toen nog niet zoveel agents maar we wisten wel dat we wilden uitbreiden. Wat ik vaststelde was dat Genesys eigenlijk veel te veel functionaliteit had en dat die technologie analoog was en niet digitaal. In 2005/2006 toen dit allemaal speelde, begon de doorbraak van VOIP. Na ellenlange discussies hakte ik de knoop door. We bouwden onze eigen technologie en we versimpelen de functionaliteit. Zo ontstond meteen ons eerste product: Cimplicity.’





Een roedel Living
Legends bij elkaar.
Dan is gekkigheid
nooit ver weg.

Van een leien dakje ging het aanvankelijk niet echt. Er waren tegenslagen, veel was nieuw, maar het bedrijf rechte de rug, kwam stabiel op de rails en groeide. Snel. Zo snel dat er al na een jaar behoefte was aan een nieuw onderkomen. Dat werd gevonden in Utrecht. De behuizing boven een benzinestation was nou niet bepaald een Triple A-locatie, maar bood wel de benodigde ruimte voor de uitdijende organisatie waar hard gewerkt werd, maar waar ook lol en werkvreugde torenhoog in het vaandel stond. Er hingen ballonnen aan de wand, bij elke nieuwe deal werd een bel geluid en spoot de confetti in het rond. En als er 's avonds doorgewerkt moest worden – eerder regel dan uitzondering – werden er pizza's besteld 'en gaven we de best scorende agent een fles Lambrusco', blikt Arthur terug in 5 jaar VANAD, *Let's go FORWARD*, dat in 2010 van de drukpers rolde. Het was een avontuurlijke pionierstijd, met heel veel actie en de voortdurend ambitie om verder te komen en de beste van de klas te zijn: Adventure, Action, Ambition. Triple A.

VANAD Group

Ook Utrecht bleek al snel te klein, waarna in 2007 de stap naar Capelle werd gezet. Daar zat moederbedrijf E.Novation en het aanpalende gebouw was beschikbaar. De organisatie telde inmiddels meer dan 100 medewerkers. Een verviervoudiging van het personeelsbestand in een jaar tijd. Goed bezig mannen! De gang naar Capelle markeerde ook een naamsverandering. Voortaan zou het bedrijf VANAD Contact Centers heten. Maar waar kwam die naam VANAD nou opeens vandaan?

'Een verviervoudiging in dik een jaar tijd'

Min of meer gelijktijdig met de overname van Intertwine was Ad CEO geworden van de Enovation Group, een koepel van verschillende bedrijven waarin ook twee neven van Ad en Jean participeerden. Vanwege verschillen van inzicht met de neven over het te voeren beleid bij Enovation besloot de internationaal gelouterde zakenman Ad zijn plannen parallel, onder eigen vlag vorm te gaan geven. Zo werd de VANAD Group geboren. Van Ad. In die club werden verschillende bedrijven ondergebracht waar Ad al belangen in had, zoals bijvoorbeeld Tangelo Software (waarover later meer) en nu dus ook

In 2007 telde de organisatie al meer dan 100 medewerkers. Een verviervoudiging in twee jaar tijd!



VANAD Contact Centers. De dagelijkse leiding van die overkoepelende VANAD Group kwam in handen van Arthur en Arnoud, met Ad als oprichter en grootaandeelhouder, in een zeer betrokken, sturende rol ernaast. Ad wilde in die tijd graag ook Enovation – een zich snel ontwikkelend bedrijf dat software voor de gezondheidszorg ontwikkelde en verkocht – bij de Group halen. Maar een poging om de twee neven Nederlof uit te kopen, strandde.

Voor Arnoud en Arthur bracht de stap naar de dagelijks leiding van VANAD Group een nieuwe rol met zich mee. Tot dusver hadden ze bij het contact center zelf zo'n beetje dagelijks met de voeten in de modder gestaan en volop meegestreden in de frontlijn, vanaf nu moesten ze niet alleen hun aandacht verdelen over verschillende bedrijven – in verschillende takken van sport – maar ook stukje bij beetje afstand nemen van de dagelijkse operationele gang van zaken.

Dat was andere koek en stelde nieuwe eisen aan de twee vrienden, onder meer op het gebied van management en het ontwikkelen van nieuwe business. Want stilstand is achteruitgang, zeker bij VANAD. De twee A's bleken ook tegen deze nieuwe taak opgewassen. Arthur werd CEO en daarmee het gezicht van de organisatie naar buiten, Arnoud richtte zich als COO vooral op het interne proces. De organisatie groeide voortvarend, maar ook callcenterland bleek niet immuun voor de kredietcrisis die de wereld rond die tijd in zijn greep hield. Marges kwamen onder druk en soms restte er geen andere

oplossing dan onder kostprijs te werken. Prima voor een tijdje, maar op de lange termijn zou dat de doodsteek zijn. De bakens moesten verzet, revolutionair ingrijpen was nodig. En dat gebeurde.

Work from Anywhere

Anno 2020 kent de hele wereld de waarde van thuiswerken. Sinds het voorjaar hebben bedrijven noodgedwongen en in een razend tempo waar mogelijk hun productie verlegd van kantoor naar de mensen thuis. Een operatie waar voorheen weleens over gedacht was, maar die in menig directiekamer terzijde was geschoven vanwege twijfels over de technische haalbaarheid, gebrek aan toezicht en – we noemen het beestje maar bij naam – wantrouwen over de productiviteit van het personeel. Dat zou zich thuis maar gaan uitleven op computerspelletjes, tv-kijken en ellenlange wandelingen nu er toch niemand over de schouders meekeek.

Anno 2020 kent de hele wereld de waarde van thuiswerken

Het tegendeel is waar. En VANAD Group bewees dat al in 2010. Tien jaar geleden dus! In die tijd werkte 20% van de agents al vanuit huis. Op zich al revolutionair in een samenleving waar 'thuis' en 'het werk' nog altijd twee compleet gescheiden grootheden waren. De overige 80% zat op kantoor. De thuisgroep bleek zelfs beter te presteren dan de agents op kantoor. De kosten waren lager, de loyaliteit hoger. Er waren simpelweg geen nadelen, stelde de VANAD-top vast, al hadden de klanten dezelfde twijfels als hierboven beschreven. Arthur, Arnoud en Ad zetten door: voortaan zou 80% vanuit huis en 20% vanuit kantoor werken. Dat pakte fantastisch uit. De groei keerde terug, de marges verbeterden en de tevredenheid van het personeel nam enorm toe. Want hoe heerlijk is het niet als je tussendoor even de kinderen uit school kan halen om 's middags dan gewoon een uurtje langer door te gaan? Of 's avonds nog een klus op te pakken omdat je overdag naar de tandarts moest?

Vertrouwen is een sleutelwoord

De omarming van 'Work from Home' of beter gezegd 'Work from Anywhere', want je hoeft niet thuis te zijn om online te kunnen werken, legt nog maar weer een robuust fundament onder VANAD bloot: Vertrouwen, met een grote V. Vertrouwen dat mensen verantwoordelijk zullen omgaan met de vrijheid die ze krijgen. Sterker nog: dat ze daardoor tot veel betere prestaties zullen komen, en zeker niet alleen bij thuiswerken. Iedereen die in een idee gelooft, krijgt bij VANAD de ruimte om dat uit te werken en tot een succes te maken. Jij bent Fantastisch! Als jij er brood in ziet, duik erin en geef het vorm. Zoals jij denkt dat het moet. Dat levert de mooiste resultaten op én supergemotiveerde mensen. Want succes smaakt naar meer! Vertrouwen, verantwoordelijkheid, vrijheid: Triple V. Al het goede komt in drieën.





De glazen bol van Joost

Joost Plugge, QuandaGo

Als er een medewerker de ontwikkeling van VANAD aan den lijve heeft ondervonden en mede vormgegeven, dan wel Joost Plugge. Toen de mannen in 2005 op de rokende puinhopen van Intertwine begonnen te bouwen, zat Joost bij Enovation. Direct na de verhuizing van IJsselstein naar Utrecht, stapte hij in bij het contact center. Letterlijk een medewerker van het eerste uur dus – en al 15 jaar in verschillende hoedanigheden actief binnen de groep.

In de onvolprezen uitgave 'Happy People, Happy Clients', sprak Joost de profetische woorden: 'In 2020 is VANAD dé autoriteit op het gebied van klantcontact in Nederland'. Hoogste tijd om hem eens te vragen of hij op het gebied van glazen bollen net zo betrouwbaar is als in zijn dagelijks werk – en of hij zich daarmee kwalificeert als ideale metgezel voor een bezoek aan het casino.

Serieuze speler

'Ik denk dat we daar nu inderdaad heel dicht tegenaan schurken,' steekt Joost van wal, 'vanuit meerdere perspectieven. In het laatste overzicht van Customer First staan we, met een omzet van 45 miljoen euro, zesde in de ranglijst van Facilitaire Contactcenters. Niet slecht voor een club die in 2005 met vrijwel niks begon. Puur op eigen kracht, niet door overnames of samenwerkingen. We zijn één van de serieuze spelers als het gaat om klantcontact

outsourcing en dienstverlening. Bovendien timmeren we flink aan de weg met onze software. We bieden onze klanten innovatieve oplossingen voor modern en toekomst proof klantcontact op basis van eigen technologie. Klinkt al aardig als een autoriteit, vind je niet? Daarbij groeien we nog steeds hard en blijft het buitenland in beeld. Met QuandaGo richten we ons zelfs met name op die internationale markt. Nederland is onze thuismarkt, maar we weten dat we alleen echt groot kunnen worden als we internationaal gaan. We kunnen de competitie aan met grotere en bekendere wereldmerken in klantcontacttechnologie. De uitdaging is om dat goed te organiseren, maar het product is er klaar voor.'

Zichtbaar

Ook Joost's voorspelling dat bedrijven met vragen over klantcontact anno 2020 zelf VANAD zullen bellen, lijkt uitgekomen. De droom van iedere marketeer. 'Nog niet door alles en iedereen, hoor, maar voor de totaaloplossing die wij bieden gebeurt het steeds meer. We timmeren steeds meer aan de weg, worden steeds zichtbaarder. Onze marketing efforts zijn nu bijna volledig online, op een enkele printadvertentie en de maandelijkse wikkels om Customer Contact heen. We doen veel met social media en LinkedIn-campagnes gericht op mensen in het internationaal klantcontactdomein, daar kun je heel goed op targeten. We zoeken steeds naar het beste rendement uit investeringen op marketinggebied en halen daar heel goede resultaten uit. Maar het gaat niet alleen om klanten binnenhalen, we moeten ons bedrijf net zo hard verkopen aan potentiële medewerkers. Online zetten we dan ook flink in op employee engagement. Vanwege COVID hebben we al veel te lang geen event gehad, maar dat zouden we dolgraag willen. Om elkaar fysiek te ontmoeten, om met collega's ergens te zijn, om dingen te

sponsoren. Ik hoop dat we dat snel weer kunnen oppakken.'

“Concurrenten beginnen ons nu ook echt vervelend te vinden”

Zware dobber

'Organisaties weten inmiddels dat wij wel houden van een uitdaging in klantcontact. Ik denk dat concurrenten ons nu ook echt vervelend beginnen te vinden, want als wij meedoen, wordt het een zware dobber. We kunnen de hedendaagse problematiek oplossen, maar vooral ook samen met de klant de toekomst in gaan om de bestaande situatie sterk te verbeteren. Dat is nodig, want nog veel te vaak voelen klanten zich onbegrepen en een last voor een organisatie. Te weinig bedrijven onderscheiden zich nu nog op klantenservice. Vreemd, want dat is nu de meeste producten op elkaar lijken nog het enige waar je op kunt onderscheiden. Dat klinkt niet alleen logisch, maar is bovenal 'good business'. Waar de een denkt te besparen door weinig capaciteit neer te zetten, zie je dat een andere organisatie een heel snelle afwikkeling doet. Wat weggeeft misschien, maar goed heeft nagedacht hoe ze dat in hun business case kwijt kunnen. Vrijwel alles wat wij nu weten van wat klanten en kanalen en hoe je die het beste kunt laten samenwerken, was er vijf jaar geleden ook al. Waar bedrijven toen nog de kat uit de boom keken, zie je ze nu om dergelijke oplossingen vragen. Dat wil niet zeggen dat ze het morgen ook hebben ingericht, want dit vraagt de nodige verandering in processen en werkwijzen. Het is onze uitdaging om mensen en bedrijven mee te krijgen in veranderingsgezindheid. Da's toch allemaal eng, gevaarlijk. Mensen houden nu eenmaal niet van verandering.'

Roer om

Joost heeft binnen VANAD al de nodige functies gehad. Logisch, want de ontwikkeling van de eigen mensen wordt binnen de organisatie toegejuicht en volop gestimuleerd. Ook dat is 'good business'. Het leergeld dat je betaalt als werkgever en werknemer, komt zo beiden ten goede. Je moet wel zelf aan de bel trekken en transparant zijn over je ambities. Af en toe in de spiegel kijken en nadenken over wat je leuk vindt, wat je hebt geleerd en wat je volgende stap zou kunnen zijn. Daarbij komt het vooral neer op eigen initiatief en de bereidheid om jezelf uit te dagen. Je krijgt niet automatisch een kans, maar moet laten zien dat je bereid bent om je grenzen te verleggen, uit je comfort zone willen stappen.

“Zelf aan de bel trekken en transparant zijn”

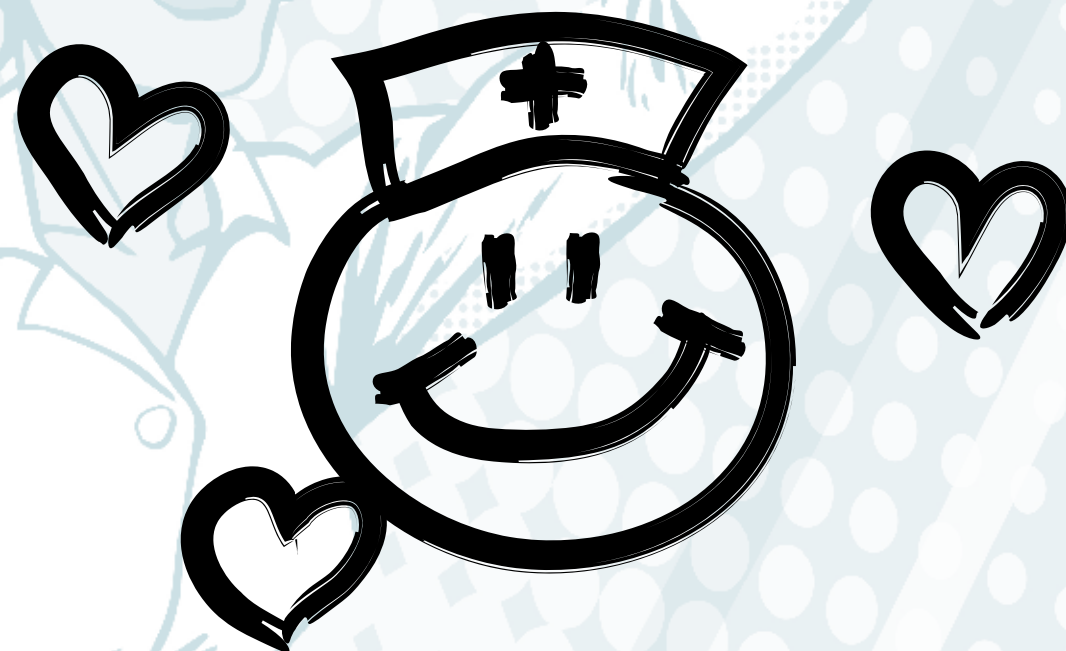
'Als je een combinatie laat zien van ambitie, willen leren, soms een stapje extra zetten, dan komt dat naar je terug en word je gewaardeerd en beloond. Zelf heb ik eind 2019 een belangrijke stap gezet. Sinds het begin ben ik in allerlei hoedanigheden bezig geweest met het contact center. Eind vorig jaar vond ik het tijd voor iets anders. QuandaGo heeft de tools en de middelen om bedrijven die klantcontact belangrijk vinden enorm te helpen. Ik ken de dienstverleningswereld door en door, de vraagstukken, de hoofdpijndossiers. Dus als ik antwoorden heb, kan ik die ook heel goed vertalen naar mensen met 'een probleem'. Met al mijn ervaring kan ik klantcontact, dienstverlening en de technologie die dat faciliteert bij elkaar brengen. Spannend, want technologie verkopen is heel wat anders dan partners zoeken waarvoor je het klantcontact mag doen.'

Toekomst

Over vijf jaar maakt Joost als het aan hem ligt nog gewoon deel uit van de club, in welke hoedanigheid dan ook. 'Eigenlijk begint het nu pas. Dat klinkt misschien gek, maar ik heb binnen VANAD als young professional, als groentje direct uit de studiebanken mogen ervaren hoe je zakelijk succes met een bedrijf doorloopt en hoe je dat met elkaar behaalt. Nu kan dat opnieuw. QuandaGo doet het hartstikke leuk in Nederland, maar als je kijkt naar ons marktaandeel zijn we nog ieniemienie. Een beetje zoals we ooit begonnen zijn in 2005: 25 medewerkers, ieder een lichte ons uit in Nederland. Dat gaan we nu opnieuw doen, maar sneller en groter, met alle ervaring van vijftien jaar vallen en opstaan. Als dat zich zo ontwikkelt zoals het al eerder is gegaan, kun je weer 15 jaar door. Tenzij de directie zegt 'we gaan het komende jaar maar gewoon de dingen doen zoals ze nu gaan'. Maar dat is niet des VANAD's – en ik geloof niet dat ik daarvoor gemaakt ben. Misschien dat het ooit wel een tandje zachter en rustiger kan. Maar nu niet. Daar is het veel te mooi voor.'

ENOVATION

THE NURSE
IS ON HER
WAY!



CARE TO COMMIT

Komen en gaan van een kroonjuweel

In den beginne was er Lifeline, de voorloper van Enovation. Een bedrijf met een wel zeer toepasselijke naam, want zonder deze 'Levenslijn' is het maar de vraag of het VANAD-verhaal zich zou hebben ontwikkeld zoals het gegaan is.

Lifeline werd begin jaren '80 opgericht door Fred en ('Grote') Arthur Nederlof, twee volle neven van Ad en Jean. Kernactiviteit van de onderneming was het aan de man brengen van een zelf ontwikkelde elektronische berichtendienst tussen huisartsen, ziekenhuizen, laboratoria en apothekers. Het product heette net als het bedrijf kernachtig Lifeline en was ronduit revolutionair in een tijd waarin een patiënt meestal nog een dichtgelikte envelop van zijn specialist meekreeg met informatie voor de huisarts. De berichtendienst werd op het ritme van de voortschrijdende techniek voortdurend verder geperfectioneerd en breder in de medische wereld uitgerold, onder andere bij tandartsen, fysiotherapeuten en ambulancediensten. Later ging het Zorgmail heten. 'Een briljant product, zijn tijd ver vooruit', laat Ad terugkijkend optekenen.

Naast Lifeline runden de twee neven het zusterbedrijf Nttx, dat zich richtte op datacommunicatie. Toen Nttx in de jaren negentig op de radar kwam van een grote Amerikaanse branchegenoot werd Ad – die inmiddels zelf vanuit de Verenigde Staten werkte en de markt goed kende – benaderd om de overname te begeleiden. Zo raakte Ad ook zakelijk betrokken bij zijn neven. Dat tweetal had zijn handen vol aan de Amerikaanse activiteiten en vroeg in overleg met Ad aan Jean om de dagelijkse leiding van Lifeline op zich te nemen. Aldus geschiedde. We schrijven 1997. Niet veel later kochten Ad en de twee neven onder-

delen van Nttx terug en zetten die in Nederland voort onder de naam Enovation. Dat bedrijf werd een paar jaar later samengevoegd met Lifeline, dat inmiddels fors was gegroeid. De combinatie ging verder onder de naam Enovation Group.

Ad was in die tijd nog volop actief in de Verenigde Staten en volgde de ontwikkelingen op de thuisbasis in Capelle van afstand. De onderneming groeide en bloeide en boekte in 2003 een recordomzet van 5 miljoen euro. Twee jaar later keerde Ad terug uit de VS en nam de rol van CEO op zich. De twee neven traden operationeel terug, maar bleven wel grootaandeelhouder. Ad zette meteen de turbo aan om Enovation verder op te stuwten in de vaart der volkeren. Hij zag volop mogelijkheden om de groei verder aan te jagen. De organisatie was in zijn ogen te defensief, zeker vanuit zijn Amerikaans georiënteerde perspectief. Technisch was het allemaal geweldig wat Enovation maakte, maar de marktvraag was nogal eens beperkt. 'We waren in die tijd eerst en vooral *technology driven*, niet *market led*', vertelt Ad vele jaren later. Daar moest verandering in komen.

Jeroen van Rijswijk weet het allemaal nog precies. Hij was in 1990 als ICT'er bij Lifeline aan boord gekomen en werd al snel de rechterhand van CEO Jean. 'Het was een avontuurlijke tijd. We ontwikkelden allerhande software. Dat werkte soms wel en soms niet', zegt Jeroen. Bedenk daarbij dat de hele digitale wereld begin jaren '90 nog in de kinderschoenen stond. 'Ik heb meegemaakt dat in een zaaltje met huisartsen geapplaudisseerd werd, omdat er van de ene computer naar de andere een elektronisch bericht was verstuurd. Dat hadden ze nog nooit gezien, veel huisartsen hadden toen nog helemaal geen computer. Dus dan is eigenlijk alles wat je levert een wonder ook als het soms niet werkte, want het is überhaupt al een wonder dat het er is. Daar is door de jaren heen heel veel aan veranderd: het moet er nu altijd zijn, altijd goed en altijd veilig en er mag niks fout zijn', zegt de man die nu alweer vele jaren de scepter zwaait bij Enovation.

Die omslag naar *market led*-producten moest Enovation indertijd dus nog grotendeels maken. Sinds Ad er aan het roer was, trok hij daarin de kar. Het kon hem niet hard en snel genoeg gaan. Maar de neven traptten op de rem. Ze waren niet overtuigd van Ad's visie en vonden zijn plannen vaak te riskant. Dat verschil in inzicht was voor Ad aanleiding om naast Enovation de VANAD Group in het leven te roepen, om dan in elk geval langs die weg zijn ambitieuze plannen gestalte te geven. Hij droeg zijn rol van CEO bij Enovation weer over aan Jean en verlegde de focus naar zijn eigen, nieuw opgerichte bedrijf. Vanuit die snelgroeïende organisatie

'Toen was applaus nog heel gewoon'

'Een briljant product, zijn tijd ver vooruit'

bracht hij in 2008 een bod uit op Enovation, maar de neven waren niet geïnteresseerd. Dat weerhield beide ondernemingen er verder niet van naar hartenlust samen te werken. Ze zaten samen op de campus in Capelle, dus de lijntjes waren kort. Enovation zat bomvol creatieve ontwikkelaars, die precies die software konden leveren waar de VANAD-bedrijven behoefte aan hadden. Een klassieke win-win situatie.

De verovering van het Rivium

Jean: 'Enovation huurde op Rivium, onder de rook van Rotterdam, ruimte van het vastgoedbedrijf van alweer een Nederlof-neef, Rob in dit geval. De snelle groei zorgde bij Enovation voor een steeds grotere ruimtebehoefte, met alle oplopende huurkosten van dien. Op een bepaald moment besloten we om niet langer te huren, maar de panden te kopen. Dat was al begonnen in 2005, met pand E. In 2007 kwamen daar A t/m D bij. Toen een potentiële klant van het contact center, die een grote opdracht te vergeven had, als eis stelde dat daarvoor aantoonbaar voldoende ruimte beschikbaar was, kochten we datzelfde jaar pand F erbij. Zo kwam het contact center vanuit Utrecht naar Capelle, raakten Enovation en VANAD nog sterker verbonden. En begon Rivium stukje bij beetje uit te groeien tot de VANAD Campus die het vandaag de dag is.'

Oude liefde roest niet

Voor Ad was het een teleurstelling dat het niet was gelukt om Enovation in te lijven. Maar hij bleef op het vinkentouw. Hij had nog altijd grootse plannen met de onderneming, die naar zijn overtuiging veel harder zou kunnen groeien dan ze deed. In 2013 was de tijd rijp voor een nieuw bod en dit keer hapten de neven wel toe. De deal werd bekrachtigd en Enovation kwam volledig onder de vlag van de VANAD Group. Een flonkerend nieuw juweel aan de kroon. Een stap ook met grote gevolgen voor beide organisaties, met elk hun eigen specifieke bedrijfscultuur.

VANAD is vanaf dag één een snelle, competitieve organisatie geweest. Enovation was behoudend en meer op structuur gericht. Die twee compleet verschillende achtergronden moesten zo snel mogelijk met elkaar verenigd worden. Enovation opende technologische deuren voor VANAD op het gebied van Healthcare en logistiek en zorgde voor een stroomver-

snelling van de internationalisering in de gezondheidszorg. Met Enovation erbij zag VANAD Group de omzet verdubbelen. En de *recurring revenues* uit abonnementen van z'n vaste klanten maakten het mogelijk om fors te investeren in nieuwe initiatieven en actief op zoek te gaan naar acquisitiemogelijkheden, zowel als aanvulling op het marktaandeel als gericht op technologische ontwikkeling.

'Enovation opende technologische deuren voor VANAD'

Na de overname vertrok Jean en nam Arthur zijn plek over als CEO van Enovation, dat zich onder zijn leiding nog nadrukkelijker internationaal ging profileren. De organisatie was al actief in Engeland en al snel werd de blik ook gericht op België, Duitsland en China. Na een goed half jaar droeg Arthur de eindverantwoordelijkheid voor Enovation over aan oudgediende Jeroen van Rijswijk, die zich met verve van zijn taak kweet. Er werden nieuwe productlijnen ontwikkeld en al snel volgden er acquisities. Het management werd verder ingevuld met Marcel van der Velden, al sinds 2001 bij het bedrijf betrokken, die de rol van CCO (Chief Commerce Officer) op zich nam. En als CTO (Chief Technology Officer) trad Dré Lameir aan, sinds 2006 een vaste waarde bij de onderneming. CEO, CCO & CTO: Triple C!

Kruisbestuiving

Marcel: 'Over en weer hebben we het nodige van elkaar geleerd. Wij waren harder, kritisch op onze investeringen en minder op harmonie gericht. We waren ook strenger richting de buitenwereld, al werden we veelal gezien als een hele lieve partij. Op een gegeven moment moet je ergens voor staan. Dat wil niet zeggen dat je vervelend doet tegen mensen, maar recht is recht en krom is krom. Ik denk dat VANAD een en ander van Enovation heeft geleerd als het gaat om structuur, hoe om te gaan met cloud- en SAAS-business, abonnementen en stabiele flow. Andersom hebben wij geleerd vooruit te kijken, groot te denken en meer te ondernemen. De grotere ambities, zeg maar.'

ALS PASEN EN PINKSTEREN OP EEN DAG VALLLEN



Voor de VANAD Group bracht de overname meer uitdagingen met zich mee dan alleen het in elkaar schuiven van twee verschillende bedrijfs-culturen. De flink toegenomen span of control vereiste een ingrijpende verdere professionalisering van de organisatie. De directie kwam op steeds grotere afstand van de operationele gang van zaken te staan, zeker toen de acquisitiemachine goed op gang begon te komen. Met Enovation erbij waren er middelen vrijgekomen om te investeren en interessante partijen binnen te halen. Dat leidde bij Enovation nog wel eens tot scheve gezichten. Of dat sentiment nu terecht was of niet, dat de bordjes waren verhangen nu Enovation als zelfstandig bedrijf was opgehouden te bestaan en onderdeel was geworden van VANAD, viel niet te ontkennen.

Enkele jaren na de overname begon binnen de VANAD Group het gevoel te ontstaan dat de organisatie wel heel hard was gegroeid. Misschien wel een

beetje té hard. Het managen van inmiddels 14 soms flink uiteenlopende initiatieven trok een stevige wissel op de directie. Die wilde al die bordjes wel degelijk graag tegelijk in de lucht houden – aan die ambitie ontbrak het bepaald niet - maar dan wel verantwoord. Goede raad was duur. Wat te doen? Na veel wikken en wegen werd besloten om meer te focussen op kernactiviteiten en de omvang van de Group wat terug te brengen. Afstoten van onderdelen dus. Daarbij werd in eerste instantie niet aan Enovation gedacht. Het kroonjuweel was de langgekoesterde wens van Ad, een relatief jonge loot aan de stam, een cashcow en bovendien een bedrijf met van oudsher veel binding met de familie Nederlof. Daar doe je niet zomaar afstand van, toch? Nee, zeker niet. Geen sprake van. Tenzij...

Tenzij Pasen en Pinksteren op één dag vallen Het onwaarschijnlijke gebeurde tot ieders verbazing begin 2017, toen een Chinese zakenvriend aan Ad vroeg of hij en 'een investeerder' eens met hem konden dineren. Ze spraken af in het Shangri-La Hotel in Shanghai. De investeerder bleek gespecialiseerd in healthcare ICT-bedrijven en was zeer geïnteresseerd in Enovation. Ad vertelde de man dat Enovation niet te koop was. 'Alles is te koop,' antwoordde de investeerder, 'noem je prijs.' Ad kwam daarop met een bedrag waarvan hij dacht dat het hoog genoeg was om de investeerder af te schrikken. Dat bleek niet het geval. Integendeel. Volgens zijn zakenvriend viel het de man zelfs mee. 'Je had meer moeten vragen,' zei hij lachend.

Terug in Nederland vertelde Ad het verhaal aan Johan, Arthur en Arnoud. Die zetten grote ogen op, maar spraken af er toch eens in te duiken. Johan informeerde bij zijn financiële vrienden in London, Arthur en Arnoud checkten bij rasondernemer Jasper de Rooij en de Nederlandse banken en Ad legde het verhaal voor bij enkele bekende investeerders, waaronder Main Capital Partners, een in Den Haag gevestigde investeerder in de softwarebranche. Tot hun verrassing kwam daar uit dat het spontaan genoemde bedrag realistischer was dan ze zelf dachten.

Daarmee ging een mentaal deurtje open. Ze benoemden onderling wel een belangrijke restrictie: Enovation, met alle data over de Nederlandse zorg en haar patiënten, mocht niet in buitenlandse handen komen. Na een belletje met de Corporate Finance divisie van ING begon het balletje te rollen. Main Capital was door het gesprek met Ad geïnteresseerd geraakt,



Theatermaker in de boardroom

Dré Lameir, Enovation

'Als je me dat vijf jaar geleden vroeg, had ik nooit gezegd: 'in 2020 ben ik de CTO van Enovation'. Dat moet je ook relativeren natuurlijk. Het is ook maar een rol. Iemand moet dat pak dragen, knopen doorhakken en zich eindverantwoordelijk voelen. Dat gaat me wel redelijk goed af, hoor. Ik zeg wel eens gekscherend 'op het moment dat ik stopte met softwareontwikkeling, ben ik al mijn skills kwijtgeraakt en dit is alles wat ik nu nog kan'. Daar zit natuurlijk een kern van waarheid in: ik heb dan ook veel respect voor onze technische mensen die van alles kunnen en nog steeds groeien in hun vak.

Inmiddels weet ik wel waar mijn sterke punten liggen en waarom ik ben waar ik nu ben. Dat is voor een groot deel zelf ervoor zorgen dat er kansen komen en die dan verzilveren. Binnen de VANAD Group en Enovation zijn er kansen genoeg. Altijd geweest, zeker voor iemand als ik. Ik ben, en dat weet ik dondersgoed, communicatief en outgoing in combinatie met technische kennis. Bovendien heb ik zelf ook nog met m'n handen in de techniek gezeten. Opvallend is dat de mensen die er in mijn team bovenuit stijgen, vrijwel altijd die combina-

tie hebben. Mensen die op elk niveau een gesprek kunnen voeren én technisch stevig onderlegd zijn. Wil je dan doorgroeien, moet je een keuze maken: ga je je steeds meer technisch specialiseren of ligt jouw sweet spot meer op het commerciële managementvlak? Op een gegeven moment wist ik zeker dat ik niet mijn hele leven zelf software wilde ontwikkelen, maar wel in de IT wilde blijven. Dus toen ik besloot om 100% voor een managementfunctie te gaan, liet ik wel mijn technische kant achter. Enerzijds jammer, maar die ervaring neem je wel altijd mee.

Wist je overigens dat ik ook theatermaker ben? Ik schrijf, speel, regisseer en ben voorzitter. De groep is heel innovatief met vorm: van niks iets maken en dat uiteindelijk op de planken laten zien. We maken locatietheater, dus dat is soms ook gewoon buiten in een bos, een weiland, een boerenshuur of in een kelder. Dat draagt er zeker aan bij dat ik ook zakelijk wat makkelijker op de planken sta. Nee, ik ben zeker niet die stereotype IT'er die introvert achter een beeldscherm zit en alleen opstaat voor koffie of een boterham. Integendeel.'

bood mee en bleek uiteindelijk zelfs de beste papieren te hebben. Na het nodige loven en bieden werd in september 2018 de deal afgekaart. Enovation kon met voldoende kapitaal een fase van overnames en significante groei ingaan. En met de vrijkomende gelden konden ook de VANAD Group bedrijven sneller groeien. 'Alleen maar winnaars aan de eindstreep,' concludeert Ad tevreden.

De verkoop van Enovation was voor VANAD met afstand de grootste transactie in de geschiedenis. Die ook nog eens z'n weerslag had op andere onderdelen van de Group. 'We besloten naar een decentrale organisatie te gaan en de dag nadat we Enovation hadden verkocht, kwamen we dus in een reorganisatie terecht', vertelt Arthur. 'We hadden als het ware net de ereronde gelopen voor ons zelf, zonder publiek natuurlijk want dat hebben we niet. De ene dag een fantastische deal sluiten, de volgende dag reorganiseren. Dat vond ik heel pittig. Maar het moest en we wilden het ook zelf doen. We laten dat niet aan iemand anders over, maar dat was mentaal wel lastig.'

Een heel ander speelveld

De verkoop markeerde uiteraard de ontvlechting van het bedrijf uit de VANAD Group. Directie en personeel bleven weliswaar op hun plek, maar hadden nu een andere heer te dienen. 'Dat ontvlechten is eigenlijk best snel gegaan, zeker qua cultuur', constateert CTO Dré Lameir goed twee jaar later. 'Enovation en VANAD waren eigenlijk altijd al twee bloedgroepen. Wat bij Enovation gebeurde, moest altijd afgewogen worden tegen het groepsbelang.' En die lijn was nu weggefallen. Enovation stond weer op

eigen benen. Organisatorisch moest er natuurlijk ook van alles ontrafeld worden. De twee bedrijven waren langs allerlei lijntjes aan elkaar verbonden: kantoorautomatisering, panden, shared services, netwerken... noem maar op. Fysiek viel de ingreep mee. Enovation bleef op de Campus, zij het in nieuw pand, wat dan weer wel helemaal opnieuw werd ingericht.

*'Ereronde
zonder publiek'*

Dat nieuwe meubilair stond in zekere zin model voor het nieuwe Enovation. Een zelfstandige organisatie die zich volledig kon focussen op de eigen activiteiten, zonder zich daarbij te bekommeren over de rol binnen een groter geheel. Dat was welkom. En misschien wel nodig om

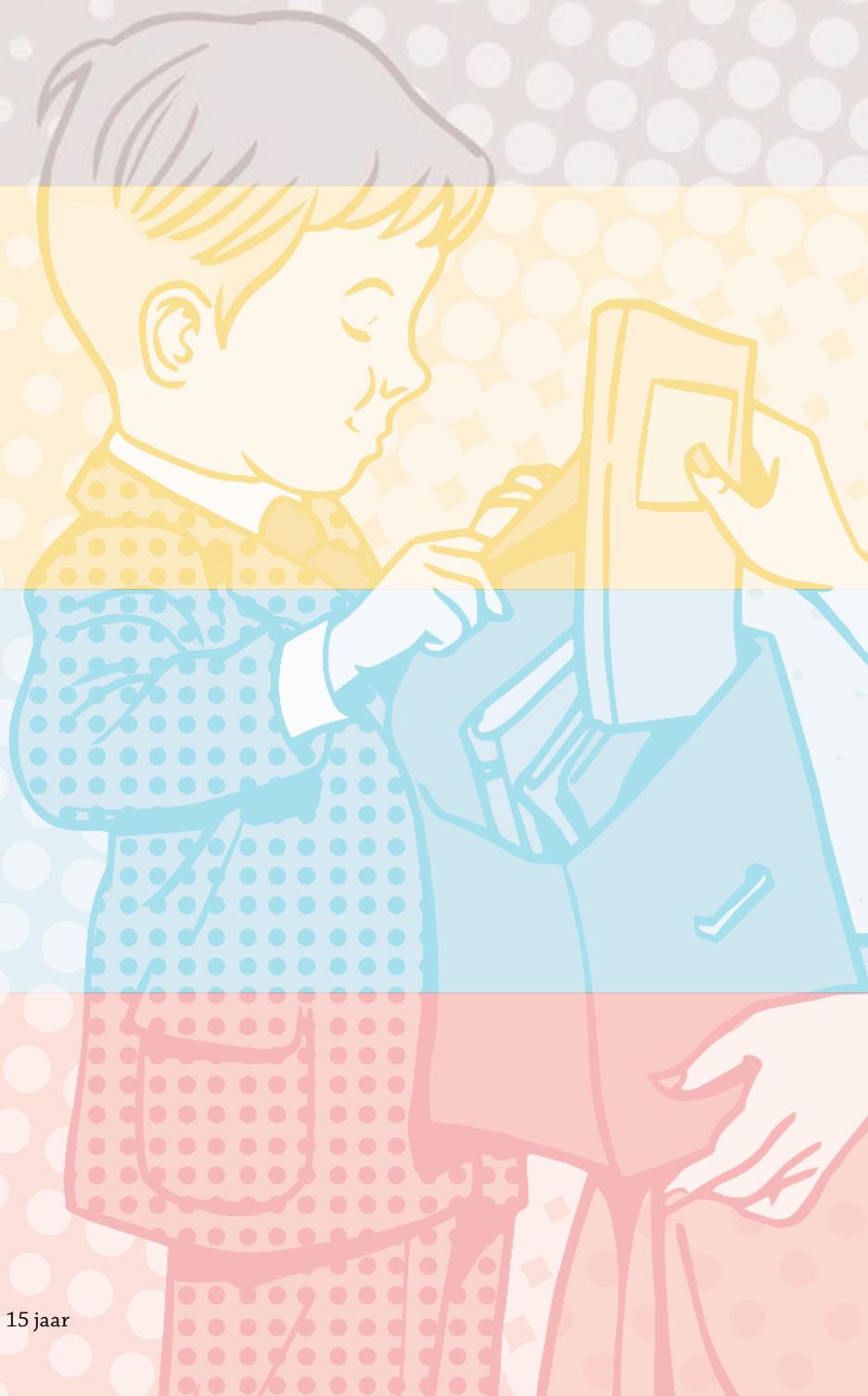
De boer op

Het was uiteraard zaak Main Capital en de andere geïnteresseerden een fair en compleet beeld voor te schotelen van hoe de company ervoor stond, hoe de markt zich ontwikkelde en wat de groeikansen waren. De managementpresentaties werden in eerste instantie verzorgd door CEO Jeroen van Rijswijk en CCO Marcel van der Velden. 'Dat was een superintensief, leerzaam en heel spannend traject', blikt Jeroen terug. 'Je informeert een potentiële koper in detail over je bedrijf, probeert de deal rond te krijgen en tegelijkertijd voer je een soort sollicitatiegesprek, want je bent zelf onderdeel van dat bedrijf en wilt er graag in verder. En dat wil de koper ook.'

vervolgstappen te kunnen maken. 'VANAD zat onbewust, of niet bewust, Enovation qua groei in de weg', zegt Jeroen van Rijswijk. 'Het geld dat Enovation verdiende ging naar de groep, voor alle initiatieven die daar waren, wat ook logisch is. Iedere euro die we nu verdienen, investeren we weer in Enovation, dus dat is een heel ander speelveld geworden.'

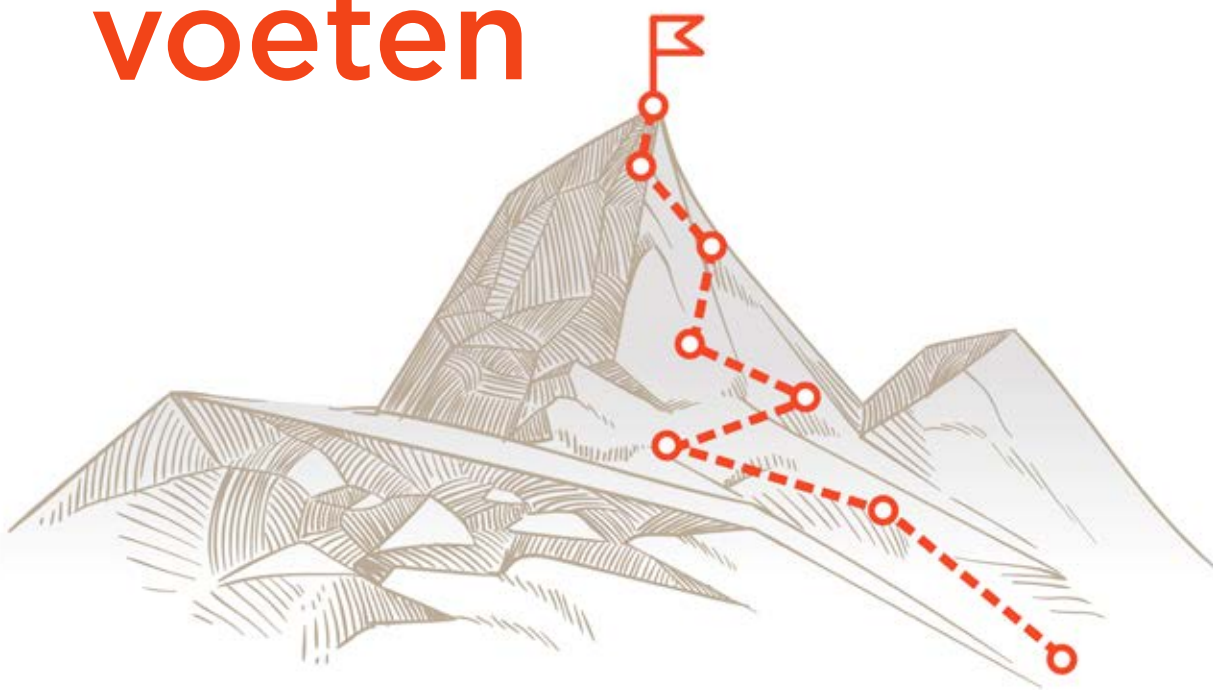
En dat speelveld groeit. Enovation heeft in twee jaar tijd vier bedrijven overgenomen. De organisatie is gegroeid van 125 medewerkers bij de overname in 2018 tot meer dan 250 nu en is met kantoren in onder andere de UK, België, Duitsland en Spanje actief in 19 landen. Die groei in activiteiten en personeel legt vraagstukken op tafel die bij VANAD maar al te zeer herkend worden. Als je een relatief klein bedrijf bent en je komt mekaar de hele dag tegen, ben je allemaal goed op de hoogte. De lijntjes zijn kort en iedereen zit er nagenoeg hetzelfde in. Vervolgens groeit de organisatie, komen er nieuwe clubs en nieuwe mensen bij. Hoe zorg je dan dat je allemaal een beetje hetzelfde DNA houdt, dat iedereen de producten en diensten goed kent. Wat is de visie, waar willen we heen, met welke strategie en hoe blijven we één met de collega's?

Goeie vragen die voorlopig ook nog wel even actueel blijven nu Enovation de *buy & build*-strategie overtuigend te pakken heeft. Een uitdaging voor de directie, die voorziet dat het bedrijf de komende jaren nog wel twee, drie keer groter kan worden. Internationalisering is nog steeds een speerpunt, met inmiddels ook bedrijfsvertakkingen in Spanje en Roemenië. In dat groeiproces is Main Capital nu het ijkpunt. De 'Lifeline' met VANAD is grotendeels doorgesneden. Maar, zoals CCO Marcel van der Velden het zegt, 'daar is nu een andere familie voor in de plaats gekomen.'



OP ELGEN BENEN

De (financiële) wereld aan je voeten



Weinigen zullen zich dat realiseren, maar net als Enovation is Tangelo ouder dan VANAD. Over volwassenheid gesproken. Het bedrijf dat in 1999 door Ad, Erwin Groenendal en Robert Hausdorfer (twee oud-collega's van Oracle) werd opgericht, is met z'n 21 jaar voor de wet zelfs ontslagen van alle ouderlijke verantwoordelijkheid. De ambitieuze twintiger, die vandaag de dag tientallen multinationals, gemeenten en de rijksoverheid voorziet van zeer gebruiksvriendelijke software voor corporate reporting, zag het levenslicht als Cumquat. Naar de oranje citrusvrucht, die de Hollandse roots van het bedrijf symboliseerde. Later werd het bedrijf omgedoopt in Tangelo. Eveneens oranje, maar groter dan een kumquat en vol sap. Symbolisch voor de groei die het bedrijf al snel doormaakte – en de gezonde bedrijfsvoering.

Tangelo begon onder de vlag van Enovation. 'Ad had een helder beeld van mij als architect en ontwikkelaar en zag mogelijkheden,' herinnert Erwin zich in *Happy People, Happy Clients*, het vorige jubileumboek. 'In die tijd lagen er veel kansen om Oracle-dienstverlening aan te bieden. We bouwden die producten om tot nieuwe technologie, in die tijd vooral web toepassingen, want E-business was het toverwoord. We hielpen bedrijven met hun business-to-business of business-to-consumer benadering via internet en deden veel aan detachering. Gericht op specialisatie, waren we voortdurend bezig met het onderzoeken van nieuwe dingen, nieuwe technologie.' Extensible Markup Language was hot en de combinatie van XML en Oracle leidde tot een grote opdracht voor de Universiteit van Amsterdam. 'Het idee was om studiegidsen te maken en te publiceren als boekwerk maar tegelijkertijd, vanuit dezelfde bron, de inhoud ook op de site te kunnen aanbieden. Met XML hebben we daar maatwerk voor gebouwd en hier is in 2004 ons huidige product uit voortgekomen.'

De software van Tangelo wordt anno 2020 breed uitgerold voor het maken van kwartaal- en jaarverslagen. Opmerkelijkste feature van het systeem is, dat je via een webapplicatie ook altijd en overal tegelijkertijd kunt werken in het document. Vervolgens kun je het publiceren naar diverse kanalen.

In de hoofdvesting van Tangelo in Zeist zwaait inmiddels René Tensen de scepter.

'We waren een beetje de ruwe diamant die in een hoekje lag te blinken. Maar nu zijn we opgepoetst en gaan we naar grote hoogtes stijgen. Om te kunnen groeien moet je investeren, maar daar ook de juiste energie en capaciteiten voor hebben. In deze tak van sport moet je veel meer een expert zijn dan een 'salesmeneer' die met een mooie lease-auto komt voorrijden en een glad verhaal vertelt. Uit de Telcom-markt weet ik heel goed hoe je abonnementen business moet laten groeien via onder andere online lead generatie. Zo gaan we met relevante content en materiedeskundigheid de markt op om breder in de wereld onze software aan de man te brengen.'

Over zieltjes en discipelen

Ad: 'Met Tangelo hebben we een absoluut uniek product in handen. Zonder één op één concurrenten. Het is onontgonnen grond en dat vraagt om wat ik noem een 'evangelische' marktbenadering: je moet met spiegels en kralen de zieltjes van je doelgroep winnen. Maar als je hun vertrouwen eenmaal hebt, kan het snel gaan. Ik denk dat we als we Tangelo eind 2021 naar the next level hebben getrokken, de groei kan opschalen van zo'n 40% naar zo'n 70-80%. Dat komt doordat degenen die overtuigd zijn geraakt van je product je discipelen worden. En dat zijn meteen je beste verkopers.'



“Niet bij jaarverslagen alleen”

René Tensen, Tangelo

Tangelo

‘Tangelo voegt veel waarde toe als een organisatie zelf rapporten wil maken die er professioneel en conform huisstijl uitzien, waarbij medewerkers van meerdere afdelingen aan de inhoud van de rapporten bijdragen en er sprake is van veel cijfers en grafieken. Dat zijn dus niet alleen jaarverslagen, maar ook bijvoorbeeld rapporten over maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hoeveel CO2 er wordt uitgestoten en of er groen wordt ingekocht. Eigenlijk alle stakeholderstukken die een organisatie uitgeeft. Professionele, representatieve rapporten, voor grote en kleine doelgroepen, die de kwaliteit van de organisatie onderstrepen. Neem bijvoorbeeld fondsenrapportages van pensioenbeheerders. Dat is aan strakke regelgeving gebonden. Het gaat misschien maar om tientallen experts die die rapportjes bekijken, maar ze moeten er heel strak uit zien. Elk kwartaal zo’n rapport maken voor honderd fondsen... dat kan natuurlijk in Excel of Word, maar je maakt het jezelf met Tangelo veel makkelijker, geloof me.

Wat er gewoonlijk gebeurt in zo’n rapportcyclus, is dat een vormgevingsbureau de opdracht krijgt om zo’n document in een bestaande of vernieuwde huisstijl op te maken. Als er dan ook een webversie nodig is, wordt er een web-

designer aan het werk gezet. Die krijgt de richtlijnen van de huisstijl mee en slaat aan het bouwen. Tegelijkertijd gaat er een fotograaf aan de gang om foto’s te maken in allerlei formats, zowel voor drukwerk als voor web toepassingen. Als het framework staat, levert de afdeling financiën alle cijfers inclusief grafieken en tabellen, terwijl marketing, reporting en de afdeling strategie het hele verhaal er omheen schrijven. Dat kunnen zomaar 30 of 40 mensen zijn, die samen één tekst moeten aanleveren. Die zitten dan in Word met elkaar te klooiën met de juiste versies, net zolang tot er bij de projectmanager stoom uit de oren komt van de stress van proces. ‘Hou daar mee op,’ roep ik dan. Ga Tangelo gebruiken, dan log je in op een Private Cloud omgeving, die helemaal beveiligd is en waarin je fantastisch samen kunt werken binnen de documentstijl die jullie zijn overeengekomen. Alles wat je schrijft of aanpast staat automatisch in die huisstijl.

Je kunt veel efficiënter werken, met als extra voordeel dat je ook in tussentijdse rapportages het opgemaakte resultaat ziet. Met een druk op een knop kun je een preview laten zien van de definitieve pdf of van de websiteversie. Het is net *magic*.



Van visie naar werkelijkheid

Bliss is gestart in 2016 en formeel opgericht in 2017 vanuit het ondernemerschap van Arnoud Munneke en de visie op werk en leven van Renate Haverkamp. Met elkaar zijn ze een samenwerking gestart bij T-Mobile, waar Project Management als service gezamenlijk is ontwikkeld. In haar carrière als projectmanager heeft Renate altijd gewerkt als facilitator van verandering. Resultaat behalen stond daarbij voorop. 'Vanuit de overtuiging dat je het maximale resultaat haalt door zo hard mogelijk te werken, was ik altijd succesvol. Maar ook uitgeput aan het eind van de week. Ik ben aan het werk gegaan met mijn zelfbewustzijn. Ik besloot die overtuiging ter discussie te stellen en in mijn werk en leven plezier en succes samen te omarmen.'

Verandering heeft tijd nodig

De intentie van Bliss is om een thuisbasis te creëren waar professionals zichzelf kunnen zijn, zich verder kunnen ontwikkelen en zelfbewust eigen keuzes maken. Een plek waar je verandering voor klanten succesvol en met veel plezier faciliteert. Deze filosofie vormt de basis van het bedrijf waar Bliss voor staat.

In 2018 sloot Rogier Schmit aan als partner. Renate en Rogier kenden elkaar uit de tijd waarin ze beiden voor T-Mobile werkzaam waren. Die samenwerking van meer dan 10 jaar geleden was geen direct succes. Renate was als projectmanager een echte doorbijter, iemand die zo strak als kon de regie in han-

den had. Rogier was meer een dromer die alle opties zo lang mogelijk openhield. 'We zaten dus lekker in elkaars irritatiezone,' herinnert hij zich. 'Het was bijzonder om elkaar na zo'n lange tijd weer te ontmoeten en te constateren dat we eigenlijk hetzelfde voor ogen hadden: in de steeds sneller veranderende wereld mensen succesvol op de toekomst te laten anticiperen.' De ervaring van Rogier in Digitale Transformatie en Innovatie Lab sluiten goed aan op de bedoeling van Bliss. 'Als mens zijn we beiden in bewustzijn gegroeid wat ervoor zorgt dat we de kwaliteit van de ander op waarde kunnen schatten. In plaats van elkaar irriteren, maken we elkaar beter.'

Bliss

HEILIGE GRAAL?

ARNOUD: 'BLISS IS GESPECIALISEERD IN HET FACILITEREN VAN VERANDERING. WE ZIEN VAAK DAT HET KOPEN VAN TECHNOLOGIE WORDT GEZIEN ALS DE HEILIGE GRAAL, MAAR EIGENLIJK IS HET EEN MIDDEL TOT EEN DOEL. NIEUWE TECHNOLOGIE RAAKT NATUURLIJK OOK PROCESSEN, MENSEN EN SYSTEMEN. DAT VERGT VEEL VAN EEN ORGANISATIE. BLISS LEVERT ONSCHATBARE WAARDE BIJ HET MANAGEN VAN DIE VERANDERING.'

In 2019 heeft Bliss zich verder ontwikkeld als zelfstandig bedrijf, met een eigen merk-identiteit zoals te zien is op de website: www.teambliss.nl. Daarbij zijn ook belangrijke staffuncties overgenomen die eerst nog binnen de VANAD Group waren geplaatst. De stap van een klein startend bedrijf naar een zelfstandige organisatie ging gepaard met een verdere groei in Bliss*ers en klanten. Het faciliteren van verandering ziet Bliss als vak en niet als generieke skill. Binnen het vakgebied worden Bliss*ers door hun klanten ingezet op de expertisegebieden project & programma management, business improvement, implementatie management en Agile change management.

In 2020 is Bliss verhuisd naar een nieuwe locatie. Vanuit een bijzonder pand in Leiden werken nu zo'n twintig Bliss*ers en dertig actieve 'Bliss Freelancers' dagelijks en met zichtbaar veel plezier aan het faciliteren van verandering. Wat deze mensen bijzonder maakt en verbindt is hun DNA, gezamenlijke waarden en rituelen. Bliss*ers zijn leergierig, durven hun eigen perspectief ter discussie te stellen en zijn gericht op blijvend leren.

'We streven het gezamenlijke resultaat na en hebben de moed om daarop te focussen. We zijn daarnaast comfortabel kwetsbaar en zullen confrontaties nooit uit de weg gaan. De praktijken die Bliss zelf heeft ingericht ondersteunen de waarden om kennis en ervaringen te delen, te leren van en met elkaar, op elkaar te vertrouwen en lief te hebben.'

vertelt Rogier met groeiend enthousiasme. 'De wereld waarin we nu leven vraagt om professionals die op een hoger zelfbewustzijn niveau acteren. Om aan de groeiende vraag naar veranderingen te voldoen is het onze missie om Bliss de komende jaren naar een 100+ community te laten uitgroeien. We zijn ervan overtuigd dat dit nodig is en hebben daar bovendien enorm veel zin en plezier in.'



“De zachte en de harde kant van verandering”

Renate Haverkamp, Bliss

Toen ik voor mezelf begon, noemde ik mijn bedrijf 'Rani'. De naam die ik in een yoga ashram in India kreeg. In 2010 ben ik daar een maand geweest om een opleiding te doen. Mijn wortels liggen in project/verandermanagement, maar dus ook in yoga, meditatie en mindfulness. Veel mensen zien dat als twee verschillende werelden. Projectmanagement is hard, dan moet je met je vuist op tafel slaan en dingen voor elkaar krijgen. Yoga en meditatie zien ze juist als zweverig en soft en minder op het resultaat gericht. Ik denk eerder dat het andersom is. Dat yoga en meditatie een mate van zelfbewustzijn en discipline vereisen die er juist voor zorgen dat je gefocust resultaten kunt behalen. En dat het faciliteren van verandering vraagt om het inzetten van intuïtie om op het juiste moment de juiste waarde toe te voegen. Ik zie dat daar gelukkig steeds meer ruimte voor komt. We mogen het hebben over zaken als mindset en intuïtie – en yoga en meditatie worden ook steeds vaker door bedrijven toegepast en ingezet om de gezondheid van medewerkers te bevorderen.

Bliss faciliteert verandering. De naam Bliss is gekozen omdat die een staat van zijn represen-

teert. Een mentale stabiliteit die onverstoord raakt door succes of verlies. Een soort gevoel van gelukzaligheid, dat niet op en neer springt door wat er op het moment goed of minder goed gaat. Daarmee zeggen we ook dat 'Bliss*ers' een onverstoord plezier hebben in verandering. Wat overigens niet betekent dat het altijd leuk is om dat te faciliteren, of dat het van een leien dakje gaat. Bij elke verandering komt weerstand om de hoek kijken. Er is altijd wel iets of iemand die zegt 'oh dit kan niet want...' of 'ik doe niet mee omdat...'. Dat is zeker niet altijd prettig, maar we begrijpen dat die weerstand nodig is om de stap te kunnen maken. In zeker opzicht is weerstand heel functioneel, want daar zit vaak de echte kern om iets naar daadwerkelijke verbetering te brengen. Om optimaal resultaat te behalen gebruiken we een zelf-ontwikkelde veranderaanpak met een bijbehorende mindset waar we onze mensen op trainen. Inmiddels merken we dat dit ook bij de klant een zeker onderscheidend vermogen aan het opleveren is. Dat is nog heel pril, hoor, maar echt kicken. Ik hoop dat we met Bliss nog heel professionals kunnen bewegen om succes en plezier in hun leven te combineren.



Bliss



Op een geautomatiseerde manier klanten veel persoonlijker helpen

Martijn Huisman, QuandaGo

'We zijn Morphis met z'n drieën begonnen in 2005, hetzelfde jaar dat VANAD is gestart. Dus voor ons is het ook een jubileumjaar. Alleen niet meer onder eigen vlag, daarin verschillen we. Niek en ik waren zo rond 2017 naarstig op zoek naar synergie. Iets dat onze groei kon versnellen, zoals een softwareproduct om onze propositie verder te verbeteren. Bij voorkeur ook een partij die kon helpen bij onze internationalisering. Er waren al de nodige gesprekken geweest met bedrijven. Dat klikte alleen steeds onvoldoende. Strategisch geen fit, organisatorisch geen fit, geen fit op cultuur, er zijn veel aspecten die moeten kloppen. Er was bijvoorbeeld een bedrijf dat ons puur wilde overnemen om met onze omzet erbij een interessantere partij te zijn om zelf weer overgenomen te worden. Dat vonden wij geen goede basis.

Meer dan de twee apart

We leerden rond die tijd ook VANAD kennen, via een gezamenlijke klant. Current gebruikte zowel Aloha als ProcessRunner, ons product, en wilde die twee platforms koppelen. In dat integratieproces raakten we in gesprek met de mensen van Aloha en dat klikte wonderwel. Bovendien bleken Aloha en ProcessRunner samen meer dan die twee apart. Dus besloten we te partneren en dat bleek al snel prima te werken. Het was ook een hele logische koppeling. Waar

Aloha ophield, begonnen wij. Aloha was een platform dat communicatiekanalen ondersteunt en zorgt dat een telefoontje, mailtje of berichtje bij de juiste agent terecht komt. ProcessRunner voegde content toe aan zo'n interactie, waardoor de klantexpert de beschikking kreeg over allerlei relevante kennis en processen rondom de klant waarmee hij contact had. Echt complementair.

“Alle relevante kennis en processen rondom de klant in kwestie.”

Completere propositie

Maar we hadden ook allebei een probleem. In Aloha kon je wel andere systemen openen, maar het werkt altijd beter om al je informatie binnen één systeem te hebben. Dienstbaar als altijd, ging VANAD dan voor iedere klant iets erbij programmeren. Dat wilden ze liever niet, want zoiets is natuurlijk slecht onderhoudbaar. Wij merkten juist dat klanten ons vroegen of we niet ook iets met 'messaging' konden doen. Aan twee kanten gebeurde er zo dingen die je als bedrijf eigenlijk niet wilde, iets dat buiten je *core competence* lag. Er zijn systemen, grote Amerikaanse spelers als Salesforce, Oracle of Microsoft, die zoiets wel hebben. Dus als jij het niet kunt leveren, gaan klanten in de markt op zoek en heb je kans dat je ze kwijtraakt. Met de Morphis software kon VANAD vanuit het Aloha perspectief hun klanten beter serviceren, en ook voor ons was het een veel betere entree. De combinatie leidde dus direct tot een completere propositie.

Eerst op vakantie

In de zomer van 2018 belde Arthur mij op van 'laten we eerst op vakantie gaan en daarna met

de benen op tafel kijken waar we staan en waar we heen willen'. In september is dat balletje gaan rollen. Dat hebben we vrij rap gedaan. Meestal duren zulke trajecten zomaar twaalf maanden of meer, maar wij hadden beiden het idee 'als het goed is moeten we doorpakken'. We hadden zo'n beetje hetzelfde DNA en bleken goed met elkaar overweg te kunnen, zowel bij de developers als op managementniveau. Dat maakte het leuk en natuurlijk om samen te ondernemen. Het heeft ook nooit zo gevoeld dat ik daarbij de vrijheid waar ik als ondernemer aan gewend was geraakt moest opgeven. Ik zag juist dat het ons verder zou brengen en dat ons bedrijf ook aan een nieuwe stap toe was. Zo werden op 31 december 2018 de overnamepapieren getekend.

Match made in heaven

Martijn: 'Het DNA van VANAD is ondernemend, opportunistisch, positief en bijzonder mensgericht. Het is geestig om te zien dat nu we samen een IT-bedrijf aan het bouwen zijn, het af en toe een beetje botst. Bij Morphis waren we redelijke structuurbeesten en VANAD denkt meer vanuit kansen en mogelijkheden. Die twee kanten komen nu heel mooi samen in QuandaGo: het procesmatige, gestructureerde, planmatige vanuit het oude Morphis samen met het marktgerichte, klantgerichte, opportunistische van VANAD. Een match made in heaven.'

Andere afslag

In januari 2019 zijn we bij elkaar gaan zitten om het verhaal rond te krijgen. De boodschap naar onze mensen was 'dit is een transactie op aandeelhoudersniveau, operationeel blijven we gewoon Morphis'. VANAD had drie technologiebedrijven en we hadden bedacht om die zelf-

standig te laten opereren binnen de groep. Een paar maanden verder realiseerden we ons dat als we wilden internationaliseren, we dan altijd drie merken moesten onderhouden. En als we samen klanten gingen bezoeken onze accountmanagers elkaar in de weg zouden lopen. Er zat dus overlap in onze road map, merkten we, en dat was niet handig. Daarom besloten we in mei om er een compleet nieuw bedrijf van maken.

Zo'n verandering in inzicht klopt ook met het VANAD-DNA: niks is in steen gehouwen en daar hou ik van. Op het moment dat je erachter komt dat een andere weg beter is, moet je stappen nemen. Veel mensen zijn meer op zekerheid en continuïteit gericht, zeker ook binnen de Morphis cultuur. Dan kan het lastig zijn om vanuit een bepaald toekomstbeeld ineens een andere afslag te nemen. Gelukkig konden we het heel goed uitleggen. Iedereen kende de voorbeelden van de maanden daarvoor en had zich soms aan dingen geërgerd. 'Dat is ook stom, zitten zij dat te ontwikkelen en wij hebben het al' en 'zitten we daar straks met drie accountmanagers, wie heeft er dan de lead?' Zo snapte vrijwel iedereen daar wel de noodzaak van, dat maakte het makkelijker.

Aardige vent

Sommige klanten stelden wel vragen, dat deden ze bij de overname natuurlijk ook al. Ze waren bijvoorbeeld benieuwd wat er zou gebeuren er als de regie overgenomen werd. Of hadden ons juist gekozen vanwege de korte lijntjes en waren bang voor een grotere club. Daar hebben we een paar gesprekken over moeten voeren. Soms ging Arthur mee naar zo'n account en dan ging het al snel van 'prima, aardige vent, alles gaat gewoon door, geen probleem'.

Digitale transformatie

De klant ziet dat het voordeel ligt in verhoogde efficiency en een betere functionaliteit. De propositie van QuandaGo is eigenlijk heel evolutionair. Bij de inrichting van een customer service operatie organiseer je dat een binnenkomend telefoontje ergens terecht komt. En als iemand een e-mailtje stuurt of een berichtje op WhatsApp moet dat ook ergens landen. Dat is je eerste zorg en dat kunnen wij prima ondersteunen. Die vragen komen massaal bij de klantexperts terecht en dan wordt het interessant om te kunnen overzien waar het precies over gaat en in welke volumes bepaalde vragen voorkomen.

“Inzichten creëren en op zoek gaan naar efficiëntere manieren om vragen te beantwoorden.”

De volgende fase is dus dat je inzichten creëert en op zoek gaat naar efficiëntere manieren om die vragen te beantwoorden: 'als we dit op de website zetten, hebben we 10% minder telefoontjes', of 'als we het proces anders inrichten, dan stellen mensen die vraag niet'. Vanuit inzicht kun je dus klantcontacten voorkomen. Dat klinkt misschien raar, maar niemand belt uiteindelijk voor z'n lol de klantenservice. Als je gebruikmaakt van wat klanten je aanreiken, kun je adviezen geven om bijvoorbeeld een aanmeldproces of betalingsproces veel strakker te organiseren. Als je zo'n proces volledig gepersonaliseerd en geautomatiseerd kan laten afwikkelen, is dat niet alleen efficiënt. Dan kun je echt spreken van digitale transformatie.

Machine learning

In de toekomst gaat dat nog veel verder. Denk bijvoorbeeld eens aan een machine learning

algoritme dat kan voorspellen of klanten weggaan of blijven. Als wij in ons proces kunnen inpassen dat een bepaalde klant in een bepaalde situatie met 80% waarschijnlijkheid weggaat, kun je direct maatregelen nemen. Een heel empathische klantexpert erop zetten, een bos bloemen sturen, je proces aanpassen of whatever. Daar kunnen we trouwens heel goed de opgedane kennis van Artificial Industry voor gebruiken.

State of the art

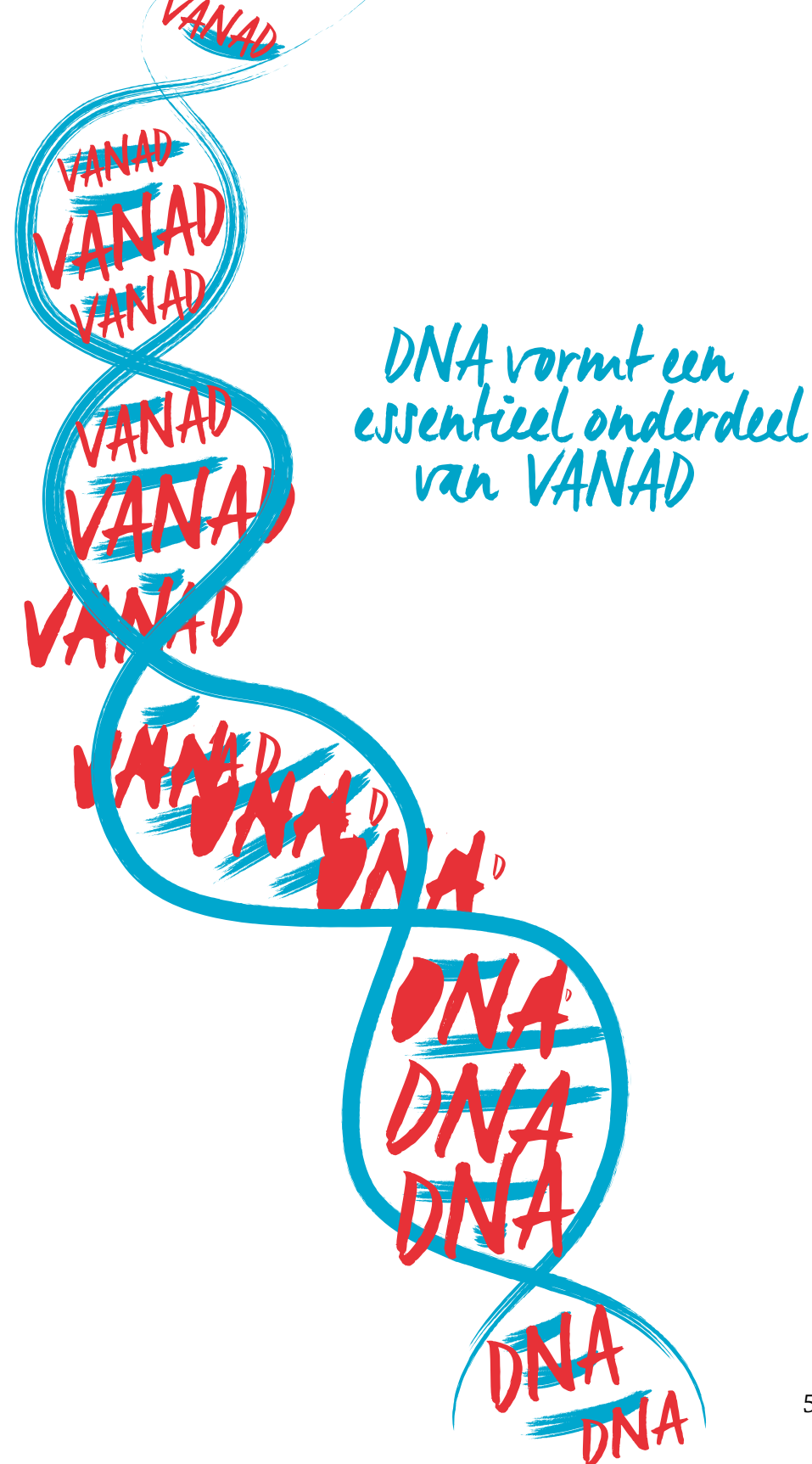
We werken er nu hard aan om het QuandaGo-platform technisch in een fraai nieuw jasje te gieten. De manier waarop we dat doen en de technologie erachter is werkelijk uniek. Echt

state of the art. Dan hebben we een platform waarmee je klantcontactkanalen organiseert en inzichten oogst om op een geautomatiseerde manier klanten veel persoonlijker te kunnen helpen. En kun je je klantexperts precies daar inzetten waar jij vindt dat ze waarde toevoegen aan het geautomatiseerde proces.

Wat waardevol is, bepaalt *at the end of the day* altijd je klant. Dus moet je weten op welk punt in het proces hij of zij een mens van vlees en bloed wil spreken en daar bij de inrichting van je proces flexibel mee om kunnen gaan. Hoe ons dat lukt? Daarover lees je meer in het volgende jubileumboek. Of op onze website natuurlijk.'

De beste kwaliteit in service

Arthur "Om ons met VANAD Engage nog beter te kunnen onderscheiden, hebben we zelf de technologie ontwikkeld die nodig was om de beste kwaliteit in service te kunnen bieden. Met onze software stellen we niet alleen de klantenservice, maar het héle bedrijf in staat om klanten te bedienen. Op een bepaald moment vroegen partijen uit de markt of zij ook onze software konden afnemen en hebben we deze apart ondergebracht in een bedrijfsonderdeel wat inmiddels QuandaGo heet. Anno 2020 bedienen we met QuandaGo klanten in Europa, Azië en Amerika en groeit de organisatie als kool."





‘Met z’n allen onder de Transaviadouche’

Inke Lunenberg, VANAD Engage

Natuurlijk zijn al onze klanten me even lief, maar op ons succes bij Transavia ben ik extra trots. Tot dusver de grootste deal die we met het team voor VANAD hebben binnengehaald en meteen ook een supermooi label om voor te werken. Heel bijzonder hoe dat proces ging.

Transavia benaderde ons omdat ze goede verhalen hadden gehoord over ons werk voor de Bijenkorf. Nu hebben we inmiddels een heel duidelijk beeld van het type organisatie waar Engage het verschil kan maken. Om te beginnen moeten ze willen, durven en kunnen veranderen en open staan voor verbeteruggesties. Het is ook fijn als ze niet te groot zijn, tot zo'n 250 fte op de customer serviceafdeling. Maar bovenal moeten ze mensen centraal zetten en op een soortgelijke manier als wij naar customer service kijken. Om dat te kunnen bepalen, moet je de visie kennen van de mensen in de board of de DMU.

De CEO bleek verantwoordelijk voor customer service en dus vroegen we om een kennismaking om te voelen of er een match was. Dat bleek niet mogelijk. Daarop heb ik een concullega gebeld of het misschien iets voor ons samen kon zijn. Wij hadden tenslotte de Bijenkorf case en zij het netwerk in airlines. Die bleken zelf in de race en wilden het alleen doen. Dus belde ik Transavia om te zeggen dat we zonder nadere kennismaking helaas niet mee wilden doen.

130 vragen – in het Engels

Wie schetst mijn verbazing toen ze zes weken later ineens belden dat we door waren naar de volgende ronde. Het bleek 'helaas' nog steeds niet mogelijk om met de CEO om tafel te zitten, maar ik gaf aan dat dat voor ons een absolute voorwaarde was. Uiteindelijk zwichtten ze en mochten we op vrijdag langskomen. Kort dag, want de woensdag daarop was de deadline en ik had ook de vragenlijst van de eerste ronde nog om in te vullen. Dat werd, midden in de zomer, dag en nacht typen om zo'n beetje 130 vragen in het Engels te beantwoorden. Niet mijn mooiste werk, dat kun je je voorstellen.

Stuiterballen

We gingen met z'n drieën naar de presentatie: Yvonne de Keijzer, Sharon Braam en ik. Drie blonde stuiterballen tegenover de hele board van Transavia: 12 man sterk, CEO, CFO, CMO, iedereen die je maar kunt bedenken. In plaats van ons verhaal op te dreunen, besloten we het heel persoonlijk en interactief te maken. Zo van 'ik ben Inke, kom uit Breda, heb de hotelschool gedaan en hou van reizen, dus van vliegen'. Dat hadden ze niet verwacht, maar sloeg wel aan. Voor we het wisten, zaten we gezellig te praten en vertelden zij ook allemaal persoonlijke dingen. Zij hoorden zelfs dingen van elkaar die ze eerder nog niet wisten! Natuurlijk hebben we ook ons inhoudelijke verhaal gedaan. We waren de derde van vier partijen die dag. In z'n feedback vertelde de inkoper dat wij als enigen 'de energie in de kamer om kregen'. We bleven in onze kracht – en dat overtuigde.

Gewoon vragen

Aansluitend zijn ze hier op *site visit* geweest. We hadden boardingpassen op naam laten maken met de routebeschrijving vanaf hun hoofdkantoor in een QR-code. Ook was er een

wall of change neergezet, helemaal Transavia gebrand, met spontane ideeën van onze medewerkers. Dat soort dingen doen we allemaal in het salesproces. We lopen ook graag een rondje over de campus en nodigen onze gasten uit om aan iedereen van alles te vragen. 'Wil je wat weten? Hier staan ze, vraag het maar gewoon'. Die energie voelen ze natuurlijk. Tussen de middag was er lunch met Ankie van de Bijenkorf. Waar wij niet bij zijn gaan zitten, onder het motto: wij kunnen wel vertellen hoe goed we zijn, maar dat kun je toch beter van onze klanten horen? Haar verhaal beviel blijkbaar goed, want daarna waren ze helemaal fan en zijn ze vol voor ons gegaan. Er zou nog een derde ronde komen, maar die hebben ze afgeblazen. Niet nodig, ze waren al overtuigd.

“Er zou nog een derde ronde komen, maar ze waren al overtuigd”

DNA-match

Dat was nou echt een bijzonder en mooi proces. En een bewijs dat onze salesaanpak succesvol is. We selecteren altijd twee kanten op. Er moet een DNA-match zijn, dat maakt onze medewerkers blijer en onze partnerships succesvoller. We verkopen natuurlijk geen pakken melk waarbij je alleen de houdbaarheidsdatum moet checken. We werken met mensen. Klantenservice is zo'n kritisch bedrijfsonderdeel, daarvoor moet je een heel goede partner kiezen en echt bij elkaar passen. Wij willen uitblinken in alles wat we doen en als we dat niet kunnen, gaan we zo'n samenwerking niet aan. Wij verkopen dus geregeld 'nee'. En het grappige is, als je dat goed uitlegt, dan waarderen je prospects dat en blijft het contact goed. Relatie is belangrijk, want in het contactcenterwereldje gaat iedereen ooit

weer een keer naar een andere stoel. Op de een of andere manier onthouden ze je ook beter als je een keer nee hebt gezegd.

Klantexperts

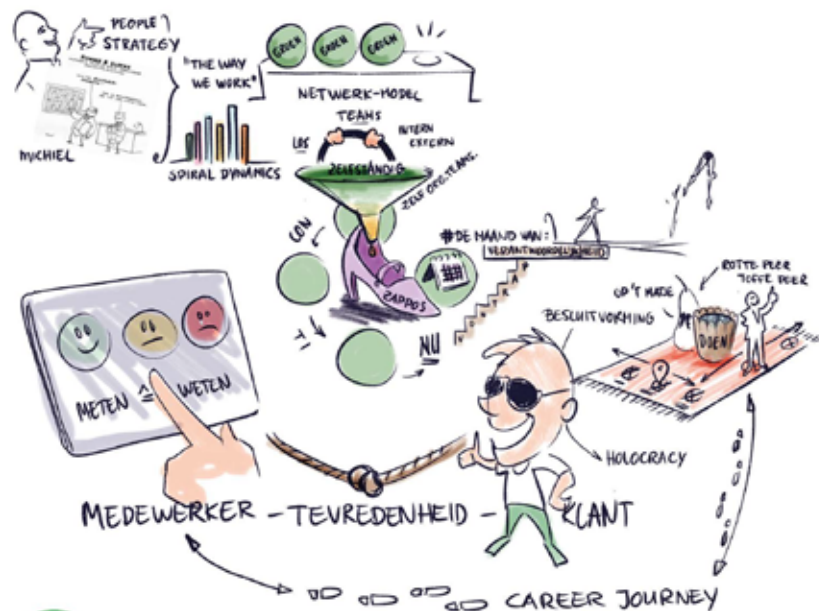
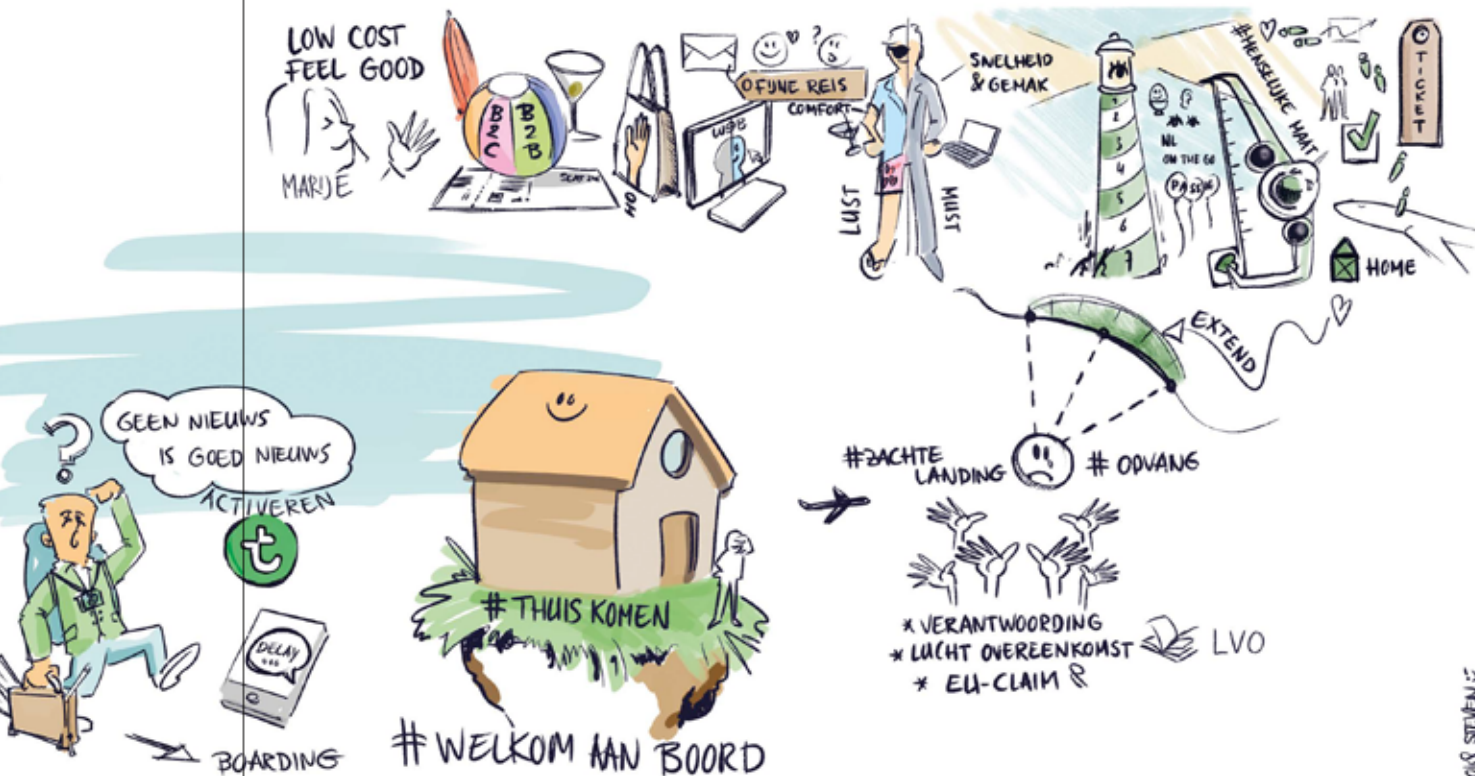
'Agents is hier een verboden woord. Wij hebben Klantexperts. Elke keer als je agent zegt moet je een euro in de pot doen. Het werk is enorm veranderd en daarmee is agents een woord geworden dat past bij het oude callcenter imago: simpel werk, dat nu wordt gedigitaliseerd en digitaal afgehandeld. De mensen die daar zitten zijn echte experts en verdienen een titel die daarbij past. Ze weten precies waar hun organisatie voor staat en welke ruimte ze hebben om hun klanten goed te helpen. Of dat nu een abonnement op de juiste manier afsluiten is of een briljante experience bij de Bijenkorf neerzetten. Of Transavia als je een coronacrisis hebt, of een brandstofcrisis op Schiphol. Die mensen hebben hard gespaard voor hun vakantie, dus dat moet je wel goed afhandelen. Dit is zeker niet zomaar 'een baantje', dit is een serieuze job.'

Transavia-douche

Nadat de deal was getekend, hebben we direct zo'n 200 mensen voor Transavia opgeleid en een kennisbank opgetuigd met alle informatie die klantexperts nodig hebben. De Academy gaf samen met de klant trainingen om hen het juiste gevoel te geven. Maar ook het salesteam moest natuurlijk ook onder de Transavia-douche. Helemaal groen kleuren. Dat gebeurde in een heisessie waar de directie van Transavia ons meenam in hun wereld. Waar ze naartoe wilden, wat ze spannend vonden, wat ze tof vonden, enzovoort. In de *paint your future* workshop vroegen we hen aan te geven waar ze naar uitkeken in ons partnership en wat een mogelij-

ke zorg was. Zo kwamen we erachter waar we extra aandacht aan moeten schenken.

Een sneltekenaar heeft voor ons de dag én de strategische speerpunten van Transavia visueel samengevat (zie volgende pagina). We hebben de hele dag geluisterd en opgezogen wie en wat Transavia is en waar ze voor staan. Dat is belangrijk, want alleen als we dat door en door snappen kunnen we het verlengstuk zijn dat de samenwerking met Engage zo bijzonder en waardevol maakt.'



Fijne feestdagen
en een
fantastisch
2021!

