

Anno 2008 kan de klant zelf zijn behoefte invullen en zijn relaties met aanbieders managen. Betekent dit dat de rol van verkoper verdwijnt? Of wordt hij alleen maar belangrijker?

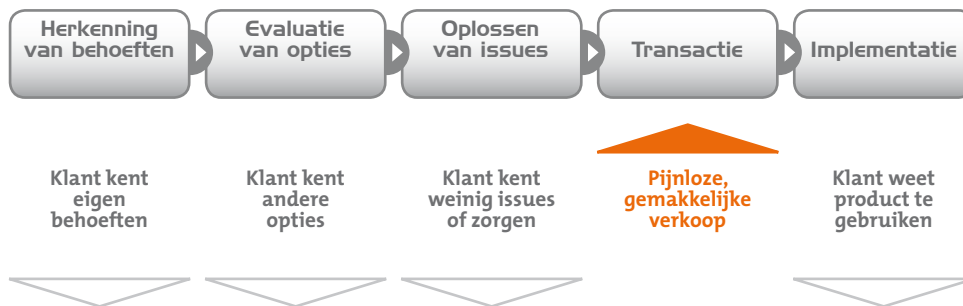
De prototype vertegenwoordigers, wie kent ze nog? In nette pakken en grote auto's doorkruisten zij het land. Zoals de sigarenverkoper, die langs de klant ging met een kofferbak vol rookwaren, bij iedere klant een bakje koffie deed en daarbij zijn orderboekje vulde. In de loop der tijd kwamen er allerlei verkopers bij, zoals accountmanagers, relatiemanagers, sales executives,

rol de verkoper bij zijn klant wil opeisen. De key accountmanager is de verkopende adviseur en de verkoopbinnendienst de 'snelle orderscoorder'.

Deze werkwijze lijkt klantgericht, maar wordt feitelijk door het bedrijf zelf en niet door de klanten bepaald. Beide partijen zijn erbij gebaat dat de klant zelf aangeeft hoe hij bediend wil worden. Als je daarbij vanuit het verkoopproces gaat redeneren, is de explosie van verkoopfuncties ook niet nodig. De combinatie van redeneren vanuit het verkoopproces en segmentatie naar klantbehoefte is treffend beschreven in het boek 'Rethinking the sales force' van Rackham en

Verkopen anno 2008:

Linda Nieuwenhuis en Frank Versloot



Transactionele verkoop

acquisitiespecialisten, commercieel medewerkers en sales consultants. Deze verschillende functies benadrukten steeds een ander accent in de wijze van verkopen, alsof het verkoopproces ingrijpend veranderde. Maar wat veranderde er eigenlijk?

Klantgericht?

In hun streven om klantgericht te opereren, hebben de meeste bedrijven hun klanten in verschillende segmenten ingedeeld en aan de verschillende functies gekoppeld. Zo heet de verkoper die de klanten met de hoogste waarde behandelt de key accountmanager. Klanten met een lagere waarde krijgen een sales executive en de 'kleine klantjes' kunnen terecht bij de binnendienstverkoper. Impliciet bepaalt deze segmentatie hoe een klant bediend wordt en welke

DeVincentis. Logisch uitgangspunt is dat de verkoper in feite als inkoper van zijn klant moet denken. Met de inkoopmatrix kan hij het belang van het product of de dienst voor de klant vaststellen en afhankelijk daarvan de juiste rol kiezen. En die rol is gebaseerd op de activiteiten in het generieke verkoopproces.

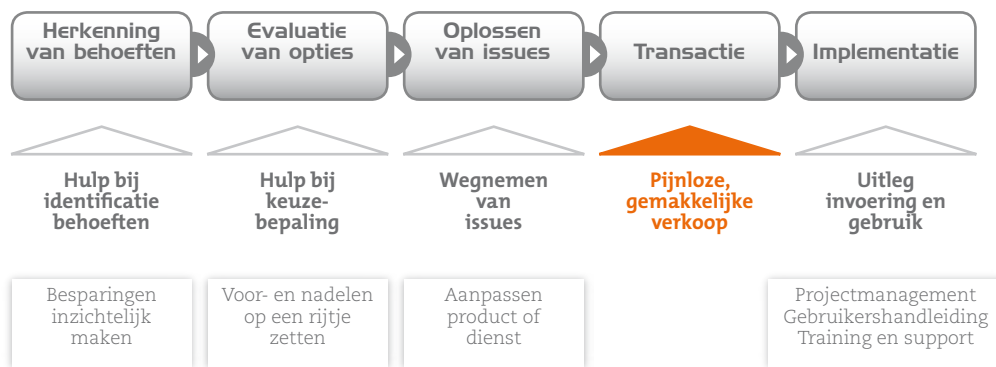
Drie rollen

Voortbouwend op 'Rethinking the sales force' onderkennen wij drie rollen in het verkoopproces. De eerste is die van transactionele verkoper. In dit geval weet de klant precies wat hij wil. Hij is op de hoogte van wat de markt te bieden heeft en heeft zijn keuze in feite al gemaakt. De meerwaarde van de verkoper ligt voornamelijk in het verzorgen van een pijnloze en gemakkelijke aankoop. Dit verkoopproces kan heel efficiënt

worden ingericht met een grote rol voor technologie. Een variant hierop is de bezoekende verkoper, die de klant na vervulling van zijn behoefte blijft informeren over nieuwe of toekomstige opties. Deze rol lijkt het meest op die van de aloude vertegenwoordiger. Een derde mogelijke rol is die van de consultatieve verkoper. De klant kent zijn eigen behoefte minder goed of helemaal niet en zoekt naar mogelijke oplossingen van problemen. Er is intensief contact tussen klant en verkoper. Daarbij ligt de meerwaarde van de verkoper in het breed adviseren van de klant.

Effectief verkopen vereist dat de verkoper naast de deal ook verantwoordelijk is voor de voorafgaande en navolgende processen, van marktverkenning en lead/opportunity generatie, orderafhandeling en levering tot betaling. Hij is van begin tot eind betrokken bij zijn integrale verkoopproces en kan hiervoor de volle verantwoordelijkheid dragen. Hij vervult dus alle functies in het verkoopproces: van marktverkenner, adviseur, dealmaker, relatiemanager, coördinator tot idealiter partner in business.

volledige verantwoordelijkheid



Consultatieve verkoop

Effectiever verkopen

Los van zijn specifieke rol en bijdrage aan het aankoopproces is het belangrijk dat de verantwoordelijkheid van de verkoper niet ophoudt bij de transactie. In onze ervaring wisselt dit sterk bij organisaties en heeft de verkoper vaak een te beperkte verantwoordelijkheid of opvatting daarvan. Zo kan hij bijvoorbeeld niet het juiste advies geven omdat hij offertes altijd uit standaardbouwstenen samenstelt. Daarnaast richten veel verkopers zich sec op de deal; het maakt hen niet uit wat er daarna gebeurt. Ook weten zij soms niet welke orders daadwerkelijk geplaatst of betaald zijn. Of er komt een aparte verkoper langs om de relatie te onderhouden.

Welke functienaam er op zijn kaartje staat, doet er niet toe. Wat er echter wel toe doet, is hoe de klant bediend wil worden. De rol van de verkoper moet hier een afgeleide van zijn. Het kiezen van een op de wens van de klant afgestemde rol in het aankoopproces in combinatie met integrale verantwoordelijkheid voor dit proces leidt tot effectiever verkopen: een simpele organisatie en slagvaardige verkopers. Deelt u deze mening? Of denkt u hier juist heel anders over? Laat van u horen op het MagnusBlog. ■

'Rethinking the sales force' Redefining Selling to Create and Capture Customer Value.

Door John De Vincentis en Neil Rackham. McGraw-Hill Companies, ISBN13 9780071342537, 19,99 euro