

Inhoud

Voorwoord 9

Leeswijzer 11

- 1 **Sales, een inleiding 13**
 - 1.1 Wat is sales? 13
 - 1.2 Salessystemen 14
 - 1.3 Soorten verkoop 13
 - 1.4 De verkoopvormen 17
 - 1.5 De verkooptaak en -cyclus 17
 - 1.6 Verkoopmethoden in perspectief 21
 - 1.7 Samenvatting 23
 - 1.8 Kernbegrippen 24
 - 1.9 Competentietraining 24

- 2 **Verkopen: kunst of kunde? 25**
 - 2.1 Producten verkopen of voordelen voor de klant? 26
 - 2.2 De menselijke behoeften 26
 - 2.3 Commercieel onderhandelen; de juiste argumenten gebruiken 29
 - 2.4 Het koopbeslissingsproces van consumenten 30
 - 2.5 Het koopbeslissingsproces in de zakelijke markt 32
 - 2.6 Over kennis en attitude van de klant 35
 - 2.7 Samenvatting 36
 - 2.8 Kernbegrippen 37
 - 2.9 Competentietraining 38

- 3 **Ethiek in de verkoop: een must voor continuïteit 39**
 - 3.1 Ethiek in perspectief geplaatst 40
 - 3.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen 40
 - 3.3 Ethisch gedrag in de commercie 42
 - 3.4 Verkoop en ethiek 43
 - 3.5 Samenvatting 45
 - 3.6 Kernbegrippen 46
 - 3.7 Competentietraining 47

- 4 **Salestechnieken I: verkopen is communiceren 49**
 - 4.1 Het begrip communicatie 49
 - 4.2 Het communicatiemodel 51
 - 4.3 De drie aspecten van betrekkningsniveaus 53
 - 4.4 Non-verbale communicatie: het belang van lichaamstaal 54
 - 4.5 Non-verbale communicatie: de functies 56
 - 4.6 Metacommunicatie: communiceren over communicatie 58
 - 4.7 Samenvatting 58
 - 4.8 Kernbegrippen 59
 - 4.9 Competentietraining 60

- 5 **Salestechnieken II: verkooptechnieken 61**
 - 5.1 Goed verkopen is vooral goed luisteren 62
 - 5.2 De juiste vragen stellen 64
 - 5.3 Een goed verkoopgesprek: voorbereiding en structuur 67
 - 5.4 Een goed verkoopgesprek: keuze uit drie soorten 69
 - 5.5 De structuur van het verkoopgesprek 69
 - 5.6 Argumentatietechnieken: overtuig de klant 71
 - 5.7 Afsluittechnieken: gesprek afsluiten of de order 74
 - 5.8 Professioneel presenteren 76
 - 5.9 Samenvatting 78
 - 5.10 Kernbegrippen 79
 - 5.11 Competentietraining 80

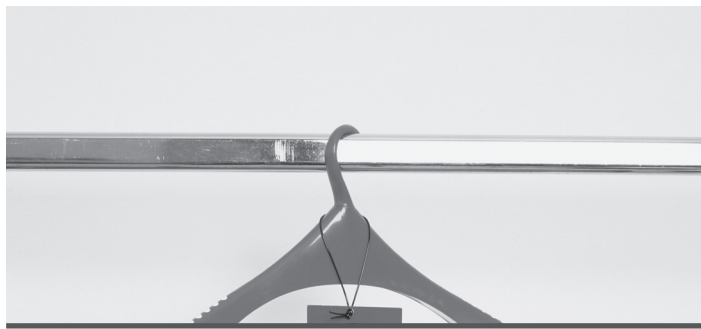
- 6 **Klachtafhandeling en klachtenmanagement: het is echt een kans! 81**
 - 6.1 De klacht: perspectief vanuit marketing 82
 - 6.2 Wat is een klacht? 83
 - 6.3 Soorten klachten 84
 - 6.4 De praktijk: richtlijnen voor klachtafhandeling 86
 - 6.5 Herstel van service en dienstverlening 88
 - 6.6 De verwachtingen van de klant verankeren 89
 - 6.7 Samenvatting 90
 - 6.8 Kernbegrippen 91
 - 6.9 Competentietraining 91

- 7 **De klant centraal: over accountmanagement en marketing 93**
 - 7.1 Accountmanagement: een prima sales tool 94
 - 7.2 Segmenteren: welke klanten worden accounts? 95
 - 7.3 Accountmanagement: meer dan alleen verkopen 98
 - 7.4 Accountmanagement: van analyse tot plan 100
 - 7.5 Marktgericht ondernemen: doelen en instrumenten 103
 - 7.6 De marketingmixinstrumenten 105
 - 7.7 Samenvatting 108
 - 7.8 Kernbegrippen 109
 - 7.9 Competentietraining 109

- 8 **Marketing: over ondersteuning aan sales- en marketingmanagement 111**
 - 8.1 Sales en marketing: it takes two to tango 112
 - 8.2 Marketing 113
 - 8.3 Over de behoeften van de klant, zijn wensen en de vraag 114
 - 8.4 Klantwaarde en klanttevredenheid ontwikkelen 115
 - 8.5 Het marketingmanagementconcept 116
 - 8.6 Marketingdoelstellingen 118
 - 8.7 De marketingstrategieën 118
 - 8.8 Marktonderzoek: meten is weten! 120
 - 8.9 Samenvatting 123
 - 8.10 Kernbegrippen 124
 - 8.11 Competentietraining 124

- 9 **Salesmanagement 125**
 - 9.1 De rol van salesmanagement 125
 - 9.2 De salesmanager 128
 - 9.3 Motivatie in sales: misschien wel het belangrijkste onderdeel van verkoop 131
 - 9.4 Leidinggeven aan verkopers: een echte uitdaging 133
 - 9.5 Verkoop is teamwork; hoe ontwikkel je een team? 135
 - 9.6 Teams bestaan uit mensen: iedereen heeft een rol 136
 - 9.7 Samenvatting 138
 - 9.8 Kernbegrippen 139
 - 9.9 Competentietraining 139

10	Over planning, bedrijfseconomische aspecten en coaching in sales	141
10.1	Hoe groot moet een buitendienst zijn?	142
10.2	Kengetallen in de verkoop: het chain ratio model	144
10.3	Coaching	146
10.4	Coaching in de praktijk	147
10.5	Het geven van feedback	149
10.6	Samenvatting	150
10.7	Kernbegrippen	151
10.8	Competentietraining	152
	Bronnenverantwoording	153
	Register	156
	Over de auteur	160



1

Sales, een inleiding

Wat is sales of – in het Nederlands – verkopen? In dit hoofdstuk gaan we uitgebreid in op het boeiende vak van de verkoper. We leggen uit wat verkopen precies inhoudt en hoe het is ontstaan. De belangrijkste aspecten die bij de verkoop aan de orde komen zullen de revue passeren. We behandelen diverse soorten salessystemen, zoals persoonlijke verkoop en telefonische verkoop. Daarna gaan we in op verkoopmethoden en -vormen. De verkoopcyclus, verkooptaken en -verantwoordelijkheden worden belicht en we sluiten dit hoofdstuk af met een uitleg van de belangrijkste verkoopmethoden die er zijn.

Competenties

Na bestudering van dit hoofdstuk kun je:

- in eigen woorden uitleggen wat sales (verkoop) precies inhoudt;
- de belangrijkste salessystemen benoemen en omschrijven;
- uitleggen wat ordertakers, ordercreators en ordergetters zijn en hiervan voorbeelden geven;
- de vijf verschillende verkoopvormen benoemen en omschrijven;
- uitleggen volgens welk stramien de verkoopcyclus tot stand komt;
- het belang van relatiebeheer omschrijven; en
- de zes (persoonlijke) verkoopmethoden onder woorden brengen.

Kader 1.1

1.1 Wat is sales?

Sales! Voor sommige mensen een geweldig vak, een droombaan, een carrière. Voor anderen een van de grootste nachtmerries: het valt namelijk niet altijd mee voldoende omzet te realiseren. En zeker in de huidige tijd (2013) waarin de economische laagconjunctuur ‘hoogtij’ viert. Over één ding zijn we het denk ik wel eens: verkopen is een vak. Een vak dat intensief is, afwisselend en dat je moet liggen. Verkopen is een geweldig beroep als je het op de juiste manier weet in te vullen, en er een zekere feeling voor hebt. Maar waar komt het verkopen eigenlijk vandaan? Daarvoor gaan we terug in de geschiedenis; ver terug in de geschiedenis. Een bekende uitspraak luidt: ‘het *oudste beroep* van de we-

*oudste
beroep*

reld'. Nu treden we niet in details over dit 'oudste' beroep, hoewel... Om dit beroep uit te oefenen, moest het natuurlijk wel – letterlijk – aan de man worden gebracht. En dat ging alleen maar als... juist... het verkocht kon worden. Dat betekende dat dit product – of beter gezegd deze dienst – een aantal voordelen moest hebben voor de klant. Die voordelen moesten dan weer zodanig zijn, dat de potentiële klant er interesse in had, dat de uitstraling ervan beter was dan bij de concurrent en dat de prijs aantrekkelijk was. Enfin, het punt is duidelijk: het oudste beroep is, inderdaad, verkopen dus!

Sales is dus zo oud als de wereld. In een tijd dat er nog geen geld in omloop was, werden goederen – en diensten – geruild. Nadat de industriële revolutie haar intrede had gedaan, kreeg het verkopen pas gestalte (zie Broekhuizen, 2013).¹ Wil je een echte professional in het dynamische en mooie vak van de verkoop worden, vergeet dan ook niet dat 'verkopen' eigenlijk pas begint als de klant 'nee' zegt.

De persoonlijke verkoop is een heel belangrijk onderdeel van het marketingdenken geworden. De klant speelt meer dan ooit een centrale rol. In het persoonlijke contact met de (potentiële) klant – de directe communicatie over en weer – brengt de verkoper de wensen en behoeften van de klant in kaart en doet hiervoor een passende aanbieding.

1.2 Salessystemen

Er zijn vele definities van salessystemen of, zo je wilt, verkoopsystemen. In deze paragraaf behandelen we de meest gangbare systemen. We hadden het al over de *persoonlijke verkoop*. Hier staat de tweezijdige, directe communicatie tussen klant en aanbieder centraal. De verkoper bezoekt de klant (of andersom). Bij een bezoek van de klant aan de verkoper zien we een tweede systeem: de *winkelverkoop*. Bij het systeem van winkelverkoop bestaat nog een onderverdeling in *zelfbediening* of *met bediening*.

Nog een ander systeem, dat momenteel erg in de (negatieve) belangstelling staat, is de *telefonische verkoop*. Klanten, of potentiële klanten, worden telefonisch benaderd om een goed of dienst af te nemen. Mensen worden te pas en te onpas gebeld met de vraag direct een product of dienst af te nemen (telesales) of men wil promotionele informatie overdragen om de verkoop extra te stimuleren. Dit laatste heet *telemarketing*.

Tot slot zijn er nog drie bekende systemen: de *schriftelijke verkoop*, *automatenverkoop* en het *verkopen via internet*. Bij de schriftelijke verkoop krijgen mensen informatie door middel van schriftelijke communicatie. Voorbeelden hiervan zijn de direct mailings en antwoordkaarten. Een steeds populairdere vorm van schriftelijke verkoop is het versturen (en ontvangen) van e-mailaanbiedingen. Bij automatenverkoop moet je dan denken aan de verkoop van bijvoorbeeld genotmiddelen via een automaat (sigaretten, snoep et cetera). Tot slot is natuurlijk het verkopen van producten en diensten via het internet. Een ontwikkeling die in de afgelopen vijftien jaar aan een enorme opmars is begonnen. Zo is het aantal webwinkels inmiddels gegroeid (peildatum 2012) naar bijna veertigduizend. De totale omzet die door deze virtuele winkels wordt gerealiseerd, bedraagt al ongeveer tien miljard euro.

*schriftelijke
verkoop
automaten-
verkoop
verkopen
via internet*

1.3 Soorten verkoop

Uit de verschillende (ver)koopssystemen in de vorige paragraaf blijkt eigenlijk al dat er ook diverse soorten verkoopfuncties bestaan. De verkoop² is naar functie te verdelen in drie soorten:

- 1 de ordertakers;
- 2 de ordercreators; en
- 3 de ordergetters.

Bij *ordertakers* kunnen we een onderverdeling maken in ordertakers binnen, leveringsverkopers en ordertakers buiten.

Ordertakers binnen zijn verkoopfunctionarissen die bijvoorbeeld op een klantenserviceafdeling werken, verkoopassistent zijn in de detailhandel of telesaleswerkers die bestellingen via de telefoon aannemen.

Leveringsverkopers gaan vooral langs de deuren. Je ziet ze nog regelmatig. Bekende voorbeelden zijn de groente- en melkman en de broodverkoper aan de deur. Deze ‘leveringsverkopers’ doen hun ‘rondje’ en leveren wat de klant vraagt. De klant moet voornamelijk zelf het initiatief nemen om meer of andere producten af te nemen. Het succes van dit soort verkopen hangt voornamelijk af van de leveringsbetrouwbaarheid.

Ordertakers buiten bezoeken de klant ook wel, maar ze hebben vooral een reactieve rol. Ze reageren voornamelijk op de aanvragen van de klant. Denk aan ‘verkopers’ die vaste routes afleggen en bijvoorbeeld in opdracht van een fabrikant of groothandel winkels bezoeken, vervolgens orders noteren en aansluitend een aantal schappen in winkels bijvullen. Deze soort van verkoop komt tegenwoordig steeds minder voor. De noodzaak efficiënt te werken – en dan

ordertakers

vooral kostenefficiënt – heeft ertoe geleid dat de ordertaker steeds vaker wordt vervangen door telesales en -marketing.

ordercreator Een ander soort functie in de verkoop is de *ordercreator*. Deze wordt in het Nederlands meestal de missionarisverkoper genoemd. En al raakt deze functie enigszins in onbruik, het is toch belangrijk dat je er iets van afweet. In de literatuur wordt de missionarisverkoper gezien als een functionaris die niet direct uit is op het schrijven van orders, maar op het beïnvloeden van de potentiële klanten. Denk aan artsenbezoekers. Zij informeren artsen en andere deskundigen in de medische en paramedische wereld. Op basis van deze informatieverstreking proberen ze hun verkoop te realiseren. Je leest ook wel eens advertenties waarin gevraagd wordt naar productbegeleiders en productspecialisten. Uit de omschrijving van de functie kun je afleiden dat het dan vaak gaat om missionarisverkopers.

ordergetter De derde soort functie in de verkoop is de *ordergetter*. Bij de ordergetters kun je drie soorten verkopers³ onderscheiden: de eerstelijnsverkopers, de technisch ondersteunende verkopers en de merchandisers.

De *eerstelijnsverkopers* hebben als belangrijkste taak (potentiële) klanten over te halen een eerste of een herhalingsaankoop te doen. Zij worden dan ook wel eerstelijnsverkopers genoemd. Deze eerstelijnsverkopers kun je verdelen in drie groepen:

- a Voor de *verkopers voor nieuwe klandizie* (new business) is de grootste uitdaging het genereren van nieuwe omzet voor het bedrijf waarvoor ze werken.
- b De *organisationale verkopers* gaat het vooral (ook) om het onderhouden van een goede relatie met de klant. Het langetermijndenken speelt hier een grote rol. Een voorbeeld is de accountmanager. Hierop komen we in hoofdstuk 7 nog uitgebreid terug.
- c De *consumentenverkopers* verkopen aan eindgebruikers, de consumenten in dit geval. Je kunt hier zelf voldoende voorbeelden bij bedenken.

De *technisch ondersteunende verkoper* werkt in markten die dikwijls complex zijn en met producten die veel technische kennis vereisen. Verkopers krijgen ondersteuning van dit soort functionarissen. Zij worden in de praktijk ook wel sales engineers genoemd. In sommige branches ondersteunen zij de verkopers, in andere branches handelen zij op eigen kracht.

Merchandisers vind je vooral terug in de detail- en groothandelsbranche. Merchandisers kunnen veel verschillende taken hebben, afhankelijk van de strategie

van het bedrijf. Je kunt denken aan het bijhouden van schappen in winkels, controleren van de voorraadniveaus bij de detail- en groothandel, contact onderhouden met het winkelpersoneel en zorgen voor promotionele ondersteuning.

1.4 De verkoopvormen

Aansluitend op wat we hiervoor hebben behandeld, kunnen we een indeling naar verkoopvormen maken. Op welke basis wordt er verkocht? Zo kun je *vijf verschillende verkoopvormen onderscheiden door te kijken naar:* *vijf verschillende verkoopvormen*

- 1 het soort aanbod:
 - Worden er producten of diensten aangeboden?
- 2 het initiatief tot verkoop of aankoop:
 - Is het een actieve vorm van verkoop (neemt de verkoper dus het initiatief)? of
 - Is het een passieve vorm van verkoop (neemt de koper het initiatief tot aankoop)? Deze passieve vorm van verkoop wordt in de praktijk ook wel de receptieve verkoop genoemd.
- 3 de benaderingswijze:
 - Wordt de eindgebruiker rechtstreeks benaderd door de verkoper (directe verkoop)? of
 - Vindt de verkoop via tussenhandel plaats (indirecte verkoop)?
- 4 de hoeveelheid die in één keer wordt verkocht:
 - Is het een aanbod aan een grote groep afnemers (de zogeheten massale verkoop)? of
 - Is het een op maat gemaakt aanbod (tailor-made) voor een klant? of
 - Gaan klanten steeds meer kopen, maar dan wel kleinere aankopen?
- 5 de gekozen doelgroep voor de verkoop:
 - Richt de verkoper zich tot consumenten, dus is hij gericht op eindgebruikers van producten of diensten? of
 - Worden bedrijven bezocht? Bij deze vorm spreken we ook wel van industriële verkoopvormen of business-to-businesssales.

1.5 De verkooptaak en -cyclus

Op dit moment heb je alleen nog maar een introductie bestudeerd van het dynamische en boeiende vak van de sales. Het zal je duidelijk zijn dat boven aan het lijstje van taken en verantwoordelijkheden van de verkoper staat dat hij de verkoop – en daarmee de omzet – moet realiseren en stimuleren. Er zijn boekenkas-

ten volgeschreven over de verkoopcyclus en de verkooptaak. Daarnaast zijn er alleen al in Nederland duizenden grotere en kleinere adviesbureaus die bedrijven helpen om aan deze cycli en taken een zo goed mogelijke invulling te geven.

verkoop- We behandelen eerst de *verkoopcyclus*. Hiervoor zijn vele verschillende indelingen te maken.

ATR- Een van die indelingen is de *ATR-methode* (Wijnberg et al., 2012).⁴ De letters *ATR* staan voor: Aanbodfase, Transactiefase en Relatiefase.

methode Zodra de (potentiële) klanten zijn geïdentificeerd, probeert de verkoper een zo goed mogelijke aanbieding te doen (aanbodfase). Hij neemt dan contact op met de potentiële klant (ook wel prospect genoemd). Als deze fase succesvol wordt doorlopen, wordt overgegaan tot het sluiten van de order. Je komt dan in de transactiefase. In deze fase vindt de verkoop daadwerkelijk plaats. De levering van het product of de dienst wordt aansluitend uitgevoerd. Iets wat nogal eens wordt vergeten is het onderhouden van de relatie met de (pas gewonnen) klant: de relatiefase. Het leveren van service, het afhandelen van klachten. Kortom, de nazorg nadat de deal is gesloten.

IOA- Een andere verkoopcyclus is de *IOA-methode*. Deze letters staan voor Informatiefase, Overdrachtsfase en Afhechttingsfase. Het zal je duidelijk zijn dat deze *methode* sterke overeenkomsten vertoont met de *ATR-methode*.

VOITAR vol- Nog een – veelgebruikte – methode voor een verkoopcyclus is *VOITAR*. Het *gens NIMA* *NIMA*⁵ zegt hierover dat de verkoopcyclus (verkoopfasen) bestaat uit opeenvolgende fasen in de activiteiten die door een verkoper ondernomen moeten worden om zijn product of dienst te verkopen. De letters staan voor:

- Voorbereidingsfase: de gespreksdoelstellingen worden bepaald en er wordt zo veel mogelijk informatie verzameld over het kopende bedrijf en de gesprekspartner(s). Wie is/zijn je gesprekspartner(s), welke producten laat je aan de orde komen en wat wil je bereiken in dit gesprek.
- Openingsfase: de fysieke begroeting vindt plaats, iedereen wordt aan elkaar voorgesteld en er wordt geprobeerd een goede sfeer te creëren.
- Informatiefase: de uitwisseling van informatie. De klant maakt zijn behoeften kenbaar (en verduidelijkt deze indien nodig) en de verkoper licht zijn aanbod toe.
- Transformatiefase: het vertalen van het aanbod naar de behoeften, wensen en eisen van de klant. Een heel belangrijke fase, want hierin ga je proberen de verkoop af te ronden.
- Afsluitfase: de koopsignalen van de klant moeten nu goed doorklinken bij de verkoper. De houding van de klant is positief tegenover het aanbod van de verkoper. Nu moet de verkoper ‘schakelen’ naar het afsluiten; dat wil zeg-

gen: hij moet nu de handtekening van de klant proberen te krijgen (de opdracht moet binnenkomen).

- Relatiefase: een bekende! Na de verkoop wordt de relatie opgebouwd.

Tom Hopkins (2011)⁶ legt uit dat goed verkopen bestaat uit zeven belangrijke stappen:

- 1 Identificeren. Het vinden van de juiste potentiële klanten.
- 2 Contact leggen. De voorbereiding en uitvoering van de eerste ontmoeting: het eerste gesprek met de potentiële klant.
- 3 Kwalificeren. Voldoet jouw aanbieding aan de eisen van het prospect en voldoet dit prospect aan jouw eisen.
- 4 Presenteren. Je zult je product of dienst goed moeten presenteren. En een goede presentatie vergt een gedegen voorbereiding.
- 5 Bezwaren wegnemen. Het komt zelden voor dat een klant het met je aanbieding helemaal eens is. En dat betekent dat je moet inspelen op zijn of haar tegenwerpingen.
- 6 Het sluiten van de koop. Zijn je prospect en jij het met elkaar eens geworden over alle voorwaarden, dan wordt het ‘contract’ getekend.
- 7 Het vinden van nieuwe klanten. Is de deal gesloten, het product of de dienst geleverd, dan is het belangrijk weer op zoek te gaan naar nieuwe klanten. Natuurlijk is het wel belangrijk om – ook al ga je op zoek naar ‘new business’ – after-sales service te bieden en invulling te geven aan de relatiefase.

Hopkins (2005) bespreekt overigens in ‘Mastering the art of selling (anything)’ tot in detail de vijftig belangrijkste vragen die je als verkoper kunt (lees: moet) stellen en welke juist niet.

Lommert (2004)⁷ benadrukt dat als je alle stappen van de verkoopcyclus met succes hebt doorlopen, je de nazorg beslist niet uit het oog mag verliezen. ‘Laat de klant na de aankoop niet in de steek.’ Vele onderzoeken hebben namelijk aangetoond dat een van de meest belangrijke redenen om van leverancier te veranderen, het ontbreken van goede nazorg is. Niet voor niets vind je tegenwoordig steeds meer aandacht voor ‘accountmanagement’, het beheren van je klant. In hoofdstuk 7 komen we hier uitgebreid op terug.

Nu je een goed beeld hebt gekregen van de verkoopcyclus, gaan we kijken naar de *verkooptaken*. Zoals gezegd gaat het om het genereren van omzet. Je zult zien dat er veel overeenkomst is met de verkoopcyclus. Welke taken en verantwoordelijkheden heb je nu als goed verkoper? We onderscheiden hier zes aspecten (Jobber en Fahy, 2012)⁸ aan verkoopverantwoordelijkheden om winstgevende verkopen te realiseren:

*verkoop-
taken*

- 1 prospecting;
- 2 bijhouden van klantendatabases en informatiefeedback;
- 3 serviceverlening;
- 4 klachtafhandeling;
- 5 zelfmanagement;
- 6 relatiebeheer.

prospecting *Prospecting* is het actief zoeken naar potentiële klanten. Contacten leggen, uitzoeken wat voor aanbieding het best bij een klant past en proberen je product of dienst zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de wensen en eisen van de klant. Je hebt verschillende mogelijkheden om goed te prospecteren, zoals dat in het Nederlands heet. Je kunt natuurlijk gebruikmaken van je bestaande klantenbestand. Als zij tevreden zijn over jouw manier van werken en over je producten, kun je ze vragen of zij andere mensen of bedrijven kennen die eventueel geïnteresseerd zijn in wat jij te bieden hebt. Je kunt ook gebruikmaken van de vele handelsadresboeken die er op de markt zijn. Sommige boeken zijn alleen tegen veel geld verkrijgbaar, andere zijn relatief gemakkelijk toegankelijk en (nagenoeg) gratis. Denk maar eens aan de bedrijvengidsen en de *Gouden Gids*. Een andere mogelijkheid is te zoeken in dag-, week- en maandbladen naar interessante advertenties. Zonder dat deze opsomming nu uitputtend is, kun je ook het zogeheten ‘cold calling’ of ‘cold canvassing’ inzetten. Engelse termen die staan voor ‘koud bellen’ en ‘koude acquisitie’. Je legt dan contact met bedrijven waarvan je denkt dat ze geïnteresseerd zijn in jouw producten of diensten. Hier komen we later nog op terug.

klanten-databases en informatiefeedback Het bijhouden van *klantendatabases en informatiefeedback*. Het kan eigenlijk niet genoeg worden benadrukt, maar goede klantinformatie is van vitaal belang voor succesvol verkopen. Wie zijn de klanten, waar kan ik ze bereiken, wat zijn hun contactgegevens, wanneer zijn ze voor het laatst bezocht en door wie, op welke gronden is de verkoop wel of niet tot stand gekomen et cetera. Iedere verkoper zou een cursus moeten volgen om te leren welke informatie hij moet verzamelen en documenteren voor het bedrijf waarvoor hij werkt. Het komt vaak voor dat er iets wordt vergeten of ten onrechte niet nodig wordt gevonden. Om de juiste beslissingen te kunnen nemen is informatie niet alleen erg belangrijk voor de verkopers zelf maar ook voor de ondersteuners in het bedrijf en niet te vergeten het management.⁹

service-verlening *Serviceverlening* is de derde verkooptaak. We kennen drie soorten serviceverlening: de service voordat de aankoop plaatsvindt (preservice), de serviceverlening tijdens de aankoop en tot slot de after-sales service. Ook hier zie je weer de ‘link’ met het relatiebeheer.

Een aparte plaats neemt de *klachtafhandeling* in. Als klanten ontevreden zijn over een product of dienst (of de verleende service), kan dit leiden tot een klacht. Het is voor een verkoper belangrijk te weten welke impact een klacht heeft. Zo is elke klacht ook een kans. Een kans om het in het vervolg beter te doen. Een goede verkoper leert hoe hij met klachten moet omgaan. In hoofdstuk 6 komen we hierop uitgebreid terug.

*klacht-
afhandeling*

De vijfde taak is die van *zelfmanagement*. Welke (potentiële) klanten ga je wanneer bezoeken? Hoe vaak ga je deze bezoeken? Het gaat hier om efficiënt werken. Veel verkopers verliezen onnodig veel tijd door hun route onhandig te plannen (en te veel tijd kwijt te zijn met reizen) of te vaak bij dezelfde klanten op bezoek te gaan.

*zelfmanage-
ment*

Tot slot van deze paragraaf staan we nog een keer stil bij *relatiebeheer*: De zesde taak. Actief relatiebeheer zie je vooral in industriële markten. Leverancier en klant werken samen om langdurig van elkaar profijt te hebben.¹⁰ Door gerichte beïnvloeding ontstaat er in de relatie met afnemers een duidelijke win-winsituatie en kan er meer winst worden gegenereerd. Loyale klanten dragen nu eenmaal meer bij aan de winst van een bedrijf dan de niet-loyale klanten. Uit een onderzoek van Reichheld (1999)¹¹ bleek dat de winstgevendheid van klanten stijgt naarmate de relatie met de klant langer duurt.

*relatiebe-
heer*

1.6 Verkoopmethoden in perspectief

In dit eerste hoofdstuk hebben we al veel behandeld over zaken die bij de verkoop van belang zijn. Tot slot gaan we in op de persoonlijke verkoopmethoden. Het NIMA gaat uit van zes van dit soort verkoopmethoden. We laten ze kort de revue passeren: de methode met het acceptatiemodel, de koopfasemethode, de probleemoplossende methode, de stimulus-responsmethode, de behoeftegerichte methode en tot slot de situationele methode.

Bij de methode met het *acceptatiemodel* staat de bewustwording van de klant van een bepaald product of dienst centraal. Dit model is overigens afkomstig uit de reclameleer. Hierbij zijn twee zaken van belang. Als een klant niets weet van een product of dienst, is hij er niet in geïnteresseerd. Naarmate hij informatie krijgt, wordt hij zich ervan bewust om wat voor soort product of dienst het gaat. De klant komt dus vanuit een onbewuste fase in een bewuste fase. Vervolgens krijgt hij – als alles natuurlijk goed gaat – begrip voor de propositie die hem wordt gedaan. Hij waardeert het aanbod, waarna hij een bepaalde

*acceptatie-
model*

voorkeur voor dat specifieke product krijgt. Tot slot gaat hij tot aankoop over. Schematisch weergegeven ziet dit er als volgt uit:
 Onbewust → bewust → begrip → waardering → voorkeur → aankoop.

Lavidge en Steiner (1961)¹² hebben een vergelijkbaar communicatiemodel van dit bewustwordingsproces gemaakt. Zij onderscheiden de volgende stappen: De *bekendheid* met een bepaald product of een bepaalde dienst is de eerste stap. Daarna *doet* het prospect *kennis op* over deze propositie. Hij komt vervolgens in de fase dat hij *positief gestemd* raakt. Daarna komt *preferentie*: een bepaalde voorkeur voor het product of de dienst. Als hij *overtuigd* is, gaat hij tot *aankoop* over.

koopfase-methode Bij de *koopfasemethode* wordt er een duidelijke ‘link’ gelegd naar de hiervoor genoemde methode van het acceptatiemodel. Aan iedere fase wordt een commerciële actie gekoppeld, wat meestal voorkomt in de industriële markten. Aan deze koopfasen onderscheiden we de volgende onderdelen:
 Voorbereiding → benadering van de klant → het presenteren (demonstreren) van het product of de dienst → het weerleggen van bezwaren (tegenwerpingen) → het afsluiten van de order.

Je ziet dat – ondanks kleine verschillen – veel modellen en methoden min of meer overeenkomst met elkaar vertonen. Je kunt dit het beste zichtbaar maken als je alle modellen naast elkaar zet.

probleem-oplossende methode De *probleemoplossende methode* wordt veel gebruikt in situaties waar technische complexiteit een belangrijke rol speelt. Bij deze methode staat het probleem van de klant oplossen eigenlijk centraal. Je zou kunnen zeggen dat in dit geval de behoefte van de klant bestaat uit het definiëren en oplossen van zijn probleem. De volgende fasen worden bij deze methode achtereenvolgens doorlopen:
 De probleemdefinitie → ontwikkelen van (alternatieve) oplossingen → selectiecriteria voor deze oplossingen → beoordelen van de alternatieven → besluiten tot aankoop.

stimulus-responsmethode De *stimulus-responsmethode* lijkt ingewikkeld, maar je komt hem in het dagelijks leven bijna overal tegen. De stimuli (zeg maar ‘impulsen’) van de verkopende partij vormen bij deze methode het uitgangspunt. Met andere woorden: de verkoper onderneemt een bepaalde actie (verbaal, non-verbaal of schriftelijk) en de potentiële klant reageert hierop. Je komt deze methode bijvoorbeeld vaak in winkels tegen en op markten. De verkoper (of demonstrateur) laat iets

zien, laat iets proeven of prijst al dan niet met luide stem zijn waar aan. De potentiële klant wordt hierdoor getrokken en reageert hierop (de respons). Dit alles leidt al dan niet tot een concrete aankoop van de klant.

Bij de *behoeftegerichte methode* is de belangrijkste rol van de verkoper te achterhalen waar nu precies de behoefte van de potentiële klant ligt. De verkoper probeert hierachter te komen door vooral veel vragen te stellen aan de kopende partij. Wanneer hij voldoende informatie heeft verzameld, probeert hij de eigenschappen van zijn product of dienst te ‘vertalen’ in voordelen voor de klant. Deze methode is in veel verschillende verkoopsituaties toepasbaar. Het vereist van de verkoper dat hij in ieder geval heel goed luistert naar wat de klant precies wil. Er is ook vaak enige creativiteit van de verkoper nodig. Hij moet de behoeften van de klant zo in kaart brengen, dat hij deze kan vertalen in de voordelen die zijn bedrijf te bieden heeft.

behoeftegerichte methode

Als je de voorgaande methoden goed hebt bestudeerd, zou je denken dat alle mogelijke methoden nu wel zijn behandeld. Toch is er nog één: de *situationele methode*. Eigenlijk is dit niet een echte methode. Het is een mix van alle voorgaande. Wanneer zet een verkoper deze submethode in? Als de situatie zodanig is, dat een van de andere methoden niet in zijn geheel kan worden toegepast. Met andere woorden, als de situatie zich voordoet. Het komt wel vaker voor dat er onderscheid wordt gemaakt tussen theorie en praktijk. We hopen dat het grote belang van theoretische vorming duidelijk is voor het succesvol zijn in de praktijk. Dat betekent dat je soms creatief moet omgaan met situaties: klanten laten zich nu eenmaal niet altijd door een bepaalde standaardverkoopmethode leiden.

situationele methode

1.7 Samenvatting

In dit eerste hoofdstuk van *Competentietraining sales* hebben we uitgelegd waarmee sales – verkoop – zich bezighoudt. De diverse salessystemen zoals persoonlijke verkoop, winkelverkoop, schriftelijke verkoop, automatenverkoop en verkopen via het internet werden behandeld. Ook de soorten verkoop kwamen aan de orde. Hierbij gaat het om de ordertakers, ordercreators en ordergetters met hun onderverdeling. Consumentenverkoop en industriële verkoop werden belicht. De concepten van de structuur van het verkoopproces zijn behandeld. Hierbij passeerden de ATR-methode en onder meer de IOA-methode de revue. Speciale aandacht ging uit naar de relatiefase, die in de dagelijkse verkooppraktijk nogal eens te weinig of geen aandacht krijgt. Tot slot

zijn de zes verschillende verkoopmethoden besproken, waarbij de laatste methode – de situationele methode – eigenlijk een submethode is.

1.8 Kernbegrippen

sales	persoonlijke verkoop
salessystemen	winkelverkoop
winkelverkoop met bediening	winkelverkoop zonder bediening
telefonische verkoop	schriftelijke verkoop
ordertakers	ordercreators
ordergetters	missionarisverkopers
merchandisers	organisationele verkopers
benaderingswijzen	verkooptaak
verkoopcyclus	ATR-methode
IOA-methode	prospecting
serviceverlening	relatiebeheer
communicatiemodellen	verkoopmethoden
methode van het acceptatiemodel	koopfasemethode
probleemoplossende methode	stimulus-responsmethode
behoeftegerichte methode	situationele methode
internetverkoop	

1.9 Competentietraining

- Maak een afspraak met iemand die verkoper is van beroep. Vraag hem het product of de dienst die hij gewoonlijk verkoopt, ook aan jou te verkopen. Analyseer vervolgens het verkoopgesprek en kijk of je de fasen herkent. Let ook goed op of de verkoper daadwerkelijk probeert in te spelen op jouw behoeften en – heel belangrijk – wat voor soort vragen de verkoper stelt.
- Bezoek een winkel waar je graag koopt. Het maakt niet uit of het om verbruiks- of gebruiksartikelen gaat. Verzin een klacht die betrekking heeft op deze winkel; bijvoorbeeld over een product of de wijze waarop je bent geholpen. Neem een studiegenoot mee of iemand uit je vriendenkring. Spreek af wie de klacht naar voren brengt. Let goed op de reactie van de winkelbediende of de manager tegen wie de klacht geuit wordt. Neemt hij de klacht serieus en stelt hij – goede – vragen? Is hij geïnteresseerd in jou en je klacht? Komt hij met oplossingen voor jouw specifieke probleem? Leg hem, na het klachtgesprek (of al vóórdat het gesprek gaat plaatsvinden), wel uit dat je onderzoek doet naar de manier waarop ‘verkopers’ met klachten omgaan.