

(Meer) verkopen kun je leren!

Vergroot uw commerciële slagkracht door commerciële zelfreflectie!

Door: Etienne Jager



- [> Staat bij u de achterdeur open?](#)
- [> Zelfreflectie in het commerciële proces](#)
- [> Het commerciële vliegwiel](#)
- [> Meer weten?](#)

Staat bij u de achterdeur open?

Commerciële ondernemingen meten hun verkoopactiviteiten vaak met de gerealiseerde opbrengsten. Verkopers handelen richting klanten in termen van eigen omzet en marges. Dit is zeker succesvol op de korte termijn. Maar is het ook een houdbaar verdienmodel op de lange termijn? Hoogstwaarschijnlijk zullen klanten zich tekort gedaan voelen en geen oprechte aandacht van de verkoper ervaren. 'Herhalingsaankopen' blijven uit en we gaan jagen op nieuwe klanten, terwijl we weten dat het aantrekken van nieuwe klanten vele malen meer kost dan investeren in bestaande, enthousiaste klanten. Wat we doen is eigenlijk niet alleen desinvesteren in bestaande klanten; we monitoren ook de mate van klantgerichtheid van ons verkoopapparaat niet. Oprechte aandacht voor klanten in combinatie met de ontwikkeling van de commerciële slagkracht van het verkoopapparaat zijn in veel bedrijven nog een ondergeschoven kindje. Ze komen niet verder dan het niveau waarbij men zich afvraagt waarom de verkopen maar niet toenemen. Verkoop heeft toch nieuwe klanten binnengehaald? Ja, dat is waar, maar de analyse is niet zo moeilijk: 'U heeft de achterdeur openstaan!'

In het proces van verkoop is de hamvraag in hoeverre verkopers een klantgerichte ontwikkeling hebben ondergaan en daadwerkelijk hebben geleerd van gedragspatronen tijdens het verkoopproces? Door in de spiegel te kijken, kun je al van jezelf leren. Wij hebben daartoe een klantgerichte verkoop- en leermethode ontwikkeld waarbij je tijdens de zeven commerciële stappen van de 'sales funnel' jezelf klantgericht ontwikkelt door middel van commerciële zelfreflectie. Een combinatie van beide elementen is zeer waardevol gebleken. Niet alleen voor de ontwikkeling van verkopers, maar ook voor de groei van verkopen voor de gehele organisatie.

Zelfreflectie in het commerciële proces!

Bij 'harde' sales is sales funnel management een bekend begrip. Het is bedoeld om continu goed inzicht te hebben in de stand van de huidige verkopen en daarnaast te anticiperen op het te verwachten commerciële resultaat. Daar waar nodig kan het management dan bijsturen. De stappen in een standaard commercieel proces zijn niet nieuw en duidelijk gedefinieerd. De overgang van de ene naar de andere stap (zgn. conversies) zijn objectief goed meetbaar. Door aan deze stappen een klantgerichte leerontwikkeling voor verkopers te koppelen, geef je direct inzicht in welke kennis, kunde en commerciële vaardigheden verkopers al beheersen en welke ze nog verder kunnen ontwikkelen. Zo krijgt de organisatie meer grip op het commerciële proces en ziet het management goed waar de 'zwakke plekken' in het verkoopapparaat zitten.

Als je als verkoper kritisch durft te reflecteren naar jezelf is het mogelijk per stap commerciële verbeteringen te signaleren. Dit maken we concreet door per stap voor iedere verkoper de commerciële leerontwikkeling inzichtelijk te maken met als doel het commerciële proces te versterken en als persoon commercieel te groeien. Door gebruik te maken van commerciële zelfreflectie stellen we leerdoelen en werken we direct aan (persoonlijke) verbetering. In ons verkoop- en leermodel definiëren wij vijf belangrijke commerciële zelfreflectie momenten. Daarmee zijn we niet uitputtend, maar wel in staat gebleken om de voornaamste zwakke plekken in het commerciële proces snel te onderkennen en op te pakken voor verbetering.

Het commerciële vliegwiel

We beschrijven de zeven stappen in een commercieel proces en koppelen dit aan de fasen van commerciële zelfreflectie die in essentie ervoor gaat zorgen dat het verkoopapparaat gaat leren en ontwikkelen in iedere stap van het commerciële proces. Het gevolg is een commercieel vliegwiel voor uw verkoopapparaat.

Stap 1: Bepaal uw wensklanten

Zonder klanten geen business! En zonder kennis over je klanten weinig keuze voor een organisatie om focus in activiteiten aan te brengen. Duidelijk toch? Met andere woorden: bedenk vooraf goed wie uw wensklanten zijn en waarom u juist in hen *tijd*, *geld* en *energie* wilt steken en uiteindelijk zaken mee wilt doen. Tijdens deze eerste stap verzamelen we relevante marktinformatie waarmee een klantgerichte focus ontstaat. Dit deel kan bijvoorbeeld goed met Business Intelligence worden ondersteund. We analyseren structureel wat er gaande is in de markt, welke ontwikkelingen er zijn, wat concurrenten doen, welke positie uw organisatie wilt innemen en welke klanten juist meer aandacht verdienen dan anderen, omdat daarmee uw eigen commerciële doelen gediend zijn.

Stap 2: Bepaal uw TGE-klienten

Aan de hand van de lijst met wensklanten stellen we een reële shortlist samen. Hiermee kunnen verkopers tot actie overgaan. Op basis van bestaande netwerken en contactgegevens werken we de shortlist uit tot op het niveau van 'naam' en 'rugnummer'. De uitkomst waarmee uw verkopers kunnen werken, is een geselecteerde lijst met waardevolle contacten waarvan we hebben vastgesteld dat het zinvol is in deze klantorganisaties en contactpersonen *tijd, geld* en *energie* te steken.



Stap 3: Contact met TGE-klienten

Met behulp van de shortlist ondernemen we klantgerichte verkoopacties. Afspraken worden gemaakt met contactpersonen uit de shortlist. Voor niet goed voorbereide verkopers staat dit gelijk aan 'koude' acquisitie. Er is echter een groot verschil in onze benadering. Immers door uw huiswerk goed te doen, bijvoorbeeld door uw netwerken te koppelen en de juiste personen met elkaar te verbinden, ontstaat in de meeste gevallen eerder 'lauwe' of zelfs 'warme' acquisitie. Wanneer daadwerkelijk door verkopers een afspraak wordt gemaakt, noteren we een afspraakconversie.

Stap 4: Vervolggesprek voeren

Nu er sprake is van een afspraak met een interessant contactpersoon en dit gesprek naar tevredenheid is verlopen, is de regel in het commercieel proces dat dit logischerwijs leidt tot vervolgacties. Zo'n vervolgactie kan van alles zijn wat de uiteindelijke 'business deal' ten goede komt, maar wordt alleen als conversie geregistreerd wanneer er sprake is van een vervolggesprek.



Stap 5: Klantgerichte aanbieding doen

Wanneer gebaseerd op vervolgesprekken een contactpersoon om een aanbieding vraagt, gaan we naar de volgende stap in het commercieel proces. We stellen een klantgerichte offerte op die door uw verkoper met aandacht wordt aangeboden.



Stap 6: Opdracht klantgericht uitvoeren

So far, so good! De klant accepteert uw offerte. Maar als u denkt dat uw commerciële doelstelling hier is bereikt (want de offerte is opdracht geworden en uw organisatie is feitelijk 'in business'), dan zal het zaken doen met deze klant van korte duur zijn. Juist in deze mogelijke 'only-now-and-never again' fase, moet u de waarde voor de klant tonen en voert u de opdracht juist klantgericht uit. Tijdens de uitvoering van de opdracht besteden we structureel aandacht aan klantgericht handelen door alle betrokken medewerkers waarbij aspecten als op tijd, binnen budget en met (tussentijds zeer) tevreden opdrachtgevers van groot belang is.



Stap 7: Klanttevredenheid meten

In ons commercieel proces gaan we nog verder, immers de 'verkoopcirkel' is nog niet rond. Na afronding van een opdracht, is het van commercieel groot belang dat de klant een zeer positieve ervaring heeft opgedaan. Hoe hoger de tevredenheid, hoe waarschijnlijker dat de klant zal terugkeren én hoe waarschijnlijker dat deze personen uw organisatie aanbevelen bij andere potentiële klanten voor uw organisatie. De klantbeleving wordt dus gemeten. Deze leidt tot inzicht in 'zeer enthousiaste' ervaringen, 'enthousiaste' ervaringen of wellicht 'niet enthousiaste' ervaringen. Deze ervaringen zijn in te delen naar bijvoorbeeld medewerker, team, klanttype of product, zodat maximaal geleerd wordt van de ervaren klantbeleving. De feedback van klanten is vervolgens weer te gebruiken om niet alleen het gesprek met bestaande klanten te versterken, maar ook om in uw organisatie commerciële of andere processen weer beter af te stemmen op de klant. En misschien commercieel gezien nog wel belangrijker, namelijk om een duurzame en lange termijn relatie met de klant op te bouwen? De commerciële cirkel is daarmee rond en de achterdeur wordt door uw eigen verkoopapparaat dicht gedaan!

Reflectiemoment 5: Werk aan klantwaarde

Als blijkt dat uw producten, diensten of projecten slechts één keer worden afgenomen, dan dient u te analyseren waarom u de klant verliest. U zult medewerkers moeten leren hoe je klantwaarde kunt zien en ook tastbaar kunt maken. Uw medewerkers krijgen inspiratie – ieder vanuit eigen positie en klantpositie - over hoe je klantverwachtingen kunt overtreffen. Zij krijgen grip op nieuwe ideeën over hoe je ‘klantambassadeurs’ inzet voor andere verkoopdoeleinden. Het gevolg is een (zeer) enthousiaste klant die terugkomt en uw organisatie aanbeveelt aan anderen.

Meer weten?

Wilt u weten hoe uw verkoopapparaat meer kan verkopen door het toepassen van commerciële zelfreflectie? Wilt u ervaren hoe het commerciële vliegwiel voor u kan werken, of eerst zien hoe anderen hier succesvol gebruik van hebben gemaakt? Neem dan gerust contact op met Etienne Jager (06 - 149 105 84).

drs. Etienne Jager MBA MC . (ETIENNE@H3ROES.NL) is lid van het eerste uur van H3ROES. Hij helpt organisaties klantgericht te maken en begeleidt sales teams te ontwikkelen op commerciële slagkracht.