

SALES

BETER DE BAAS

**LAAT SUCCES NIET
AAN HET TOEVAL OVER**

Edwin de Haas

Copyright: © Uitgeverij Boom Nelissen, Amsterdam
& Edwin de Haas, 2013

Omslag: Bas Smidt, Den Haag

Binnenwerk: Villa Y, Den Haag

Redactie: Janneke Sinot, SINOT – tekst & pr, Waalre

ISBN: 9789024402854

NUR: 801

1e druk: 2013

ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).



www.boomnelissen.nl

HOOFDSTUK 4

De baas is de beste verkoper

37

– ‘En, heb je die opdracht binnen?’

Hoopvol kijkt de ambitieuze ondernemer zijn accountmanager aan.

– ‘Nee, helaas.’

– ‘Hoezo, nee? Die klant hoefde toch alleen nog maar een handtekening te zetten? Je roept al maanden dat deze opdracht gaat vallen! Ligt er een fantastische kans, verknlal jij het! Daar heb ik je niet voor aangenomen.’

Teleurgesteld en gefrustreerd door de zoveelste gemiste kans trekt de directeur zich terug in zijn kantoor. Met een plof zakt hij in zijn stoel en vraagt zich vertwijfeld af: hoe kon dit nou misgaan?

DE ACCOUNTMANAGER LAAT KANSEN LIGGEN

Herken je deze situatie? Dan is het goed dat je dit boek leest. Want je zou niet de eerste briljante ondernemer zijn die in financiële problemen komt doordat het salesteam kansen laat liggen. Accountmanagers hebben het ook niet makkelijk. Ze zijn aangenomen om doelstellingen waar te maken. Ze moeten een product of dienst verkopen en doen daar heel erg hun best voor. Te erg hun best voor zelfs. Velen proberen onder druk van targets als een hijgerige verkoper mensen uitspraken te ontlokken en denken zo een opdracht te kunnen forceren. Levert dat toezeggingen op? Nee, integendeel. Het heeft een averechts effect.

DE BAAS IS BETER

Nee, dan de directeur. Die heeft over het algemeen de neiging om met meer afstand naar de business te kijken, steekt gesprekken op

een hoger abstractieniveau in en weet zo de onderste steen boven te krijgen. De meest succesvolle verkopers zijn zij die zonder druk van targets dicht bij zichzelf blijven, het gesprek aangaan en met oprechte nieuwsgierigheid naar hun gesprekspartner luisteren. Directeuren doen dit van nature! Zij gaan naar een bestaande of potentiële klant met het idee: 'Laten we nieuwsgierig zijn naar elkaar en onderzoeken of er aanknopingspunten zijn die er wellicht voor zorgen dat we zaken gaan doen. Laten we gewoon eens kijken waar we uitkomen.' Je bent een succesvolle verkoper als je het vertrouwen van de klant krijgt. Vertrouwen krijg je niet als deze voelt dat er druk op zit, als je doelstellingen probeert te bereiken of zelfs forceren. Als je iets wilt verkopen, dan moet je dát doen wat oprecht goed is voor je klant. Moet een accountmanager hiervoor het uiterste uit zichzelf halen – als het hem al lukt –, bij de directeur gaat zo'n gesprek makkelijker. Oké, misschien geldt het niet voor de technici die wat meer moeite heeft met communiceren. Maar zelfs die zal binnen zijn doelgroep – andere technici – inhoudelijk makkelijker een gesprek voeren dan een verkoper.

De meest succesvolle verkopers blijven dicht bij zichzelf en gaan met oprechte nieuwsgierigheid met de klant in gesprek.

VISITEKAARTJE IN JE VOORDEEL

Als baas de boer op gaan, heeft nog een ander voordeel. Voor een beslissers is het makkelijker om in contact te komen met een andere beslissers. Je weet niet wat je overkomt als je als directeur collega's gaat bellen voor een afspraak. Dat is totaal niet te vergelijken met de moeizame acquisitiepogingen van een accountmanager. Eén belletje is vaak al genoeg om een gesprek te regelen. Waarom? Omdat mensen je direct serieus nemen. Een directeur is over het algemeen wat zelfverzekerder, meer een allrounder, verplaatst zich veel makkelijker in de klant, is organisatiebewust en durft zich als senior op te stellen – allemaal zaken die van belang zijn voor een goed gesprek en het krijgen van een afspraak. Moet een accountmanager

zich een hele dag in het zweet werken om een afspraak te maken, als directeur regel je er op één ochtend makkelijk twee. En terwijl de baas al bij voorbaat wordt geloofd, moet de accountmanager juist bewijzen dat hij geen onwaarheden verkoopt. De functieomschrijving op zijn visitekaartje zet hem al direct op achterstand.

Het is ongeloofelijk hoe weinig directeuren met verkoop bezig zijn! Juist zij zijn de beste verkopers.

Is de directeur dan altijd een briljante verkoper? Nee. Maar als directeuren 'van man tot man' met elkaar praten en je met een oprecht geïnteresseerde blik onderzoekt hoe jij een bijdrage zou kunnen leveren aan het behalen van de doelstellingen van je gesprekspartner, komt het gesprek altijd uit op de latente behoefte van de (potentiële) klant. Zo komen de echte pijnpunten en doelstellingen van het bedrijf boven water. Dit levert op termijn veel meer op dan de resultaatgerichte verkoop van je accountmanagers.

JA, MAAR ...

Ik hoor het je al zeggen: 'Ja hallo, ik ben niet directeur geworden omdat ik zulke commerciële genen heb. Ik ben de man met visie, de leider met bestuurs- en managementkennis. Verkoop? Daar heb ik anderen voor. Bovendien word ik geleeft door mijn agenda.' Je bent druk met het strakker inrichten van processen, het verbeteren van je product en het op orde brengen van de financiën – maar niet met sales. Dat ligt namelijk buiten je *comfort zone*. Maar als je over die hobbel heen stapt, zul je merken dat je al snel succesvoller bent dan je beste accountmanager.

Natuurlijk, het is heel aantrekkelijk om je met de interne organisatie bezig te houden. Het probleem is dat de taak om nieuwe klanten binnen te halen dan volledig op de schouders van je salesmensen rust. Op zich is dat niet gek, want daar heb je ze voor aangenomen. Maar als je weet dat het voor jou als directeur veel makkelijker is om

aansluiting te vinden bij de klant, dan moet je daar toch tijd voor vrij kunnen maken? Want al is je product of dienst nog zo goed, je klanten bepalen het succes van je bedrijf. Heel wat briljante bedrijven gaan failliet omdat de directie vooral focust op interne zaken en te weinig oog heeft voor de buitenwereld. Of beter gezegd: de klant.

Heel wat briljante bedrijven
gaan failliet omdat de directie te
weinig oog heeft voor de klant.

GEWOON DÓÉN!

Om klanten binnen te halen, moet je naar buiten kijken dus. Uiteraard is het heel belangrijk om intern je zaakjes goed op orde te hebben, maar gebruik het niet als excuus om je niet met commerciële activiteiten bezig te hoeven houden. Want dat is wat er vaak gebeurt. Op een gegeven moment ga je in je eigen excuses geloven en word je net als die accountmanagers waar je zoveel commentaar op hebt. Wel tijd om uitgebreid te lunchen, maar niet om aandacht te besteden aan een paar klanten? Ja, dag! Je houdt jezelf voor de gek en doet je bedrijf ermee tekort. Als je het echt wilt, organiseer je het gewoon.

TOPPERS KUNNEN SCOREN

Moet je de hele sales dan ook maar op je schouders nemen? Nee, natuurlijk niet. Maar de baas is nou eenmaal de beste verkoper. En zo'n topper aan de zijlijn laten staan, is een gemiste kans. Een directeur die zelf deelneemt aan het verkoopproces brengt bovendien nog wat andere voordelen mee.

Voer je af en toe zelf gesprekken met klanten en prospects, dan weet je precies wat er bij bedrijven speelt en kun je je organisatie en aanbod daar beter op afstemmen. Je krijgt uit de eerste hand informatie over de dingen die niet goed gaan, in plaats van een afgezwakt,

gekleurd of ongenueanceerd verhaal via je accountmanagers. Die stellen de werkelijkheid toch vaak net wat anders voor dan ze is. Ook lukt het jou als collega-directeur beter om tijdens gesprekken waardevolle informatie los te krijgen. De juiste gegevens helpen je in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en zo je bedrijf te verbeteren.

Nog zo'n voordeel: een baas die zelf meeverkoopt, krijgt meer begrip van zijn salesteam. Het is heel makkelijk om tegen je accountmanagers te zeggen: 'Je moet bellen' of 'Werk dan wat harder' of 'We hadden toch afgesproken dat je vijf afspraken per week zou maken?' Door dit niet alleen te roepen, maar zelf mee te doen, dwing je respect af en motiveer je je verkopers. Bovendien kun je hen door de ervaring die je opdoet, voorzien van waardevolle feedback. En nog even voor de duidelijkheid: dit geldt voor directeurs van zowel kleine als grote bedrijven!

Tijd om zelf ook te gaan scoren dus! De volgende tips helpen je op weg.

- *Maak afspraken met je verkoopteam*
Zeg bijvoorbeeld: ik neem af en toe ook een afspraak voor mijn rekening. Je accountmanager laat je op de zaak tijdens zo'n klantgesprek, want de praktijk leert dat – als twee directeurs op niveau met elkaar communiceren – die accountmanager er toch maar voor niks bij zit. Met het risico dat hij bij een vervolgspraak zegt: dat doe ik niet meer, bekijk het maar.
- *Maak een lijst van iedereen die een goede relatie van je is, maar geen klant*
Dat kunnen slapende klanten zijn, maar bijvoorbeeld ook mensen uit je netwerk die je ontmoette zonder dat je daar verder een vervolg aan gaf. Het is echt wonderbaarlijk hoeveel directeurs andere directeurs kennen die geen klant zijn. De reden? Zogenaamd te druk om er werk van te maken. Vaak gewoon niet eens bij stilgestaan ...

- *Ga aan de slag. Pak de telefoon en bel iedere week drie tot vijf van die relaties*

Dat zijn er niet veel. Dat zijn er zo weinig dat je aan het eind van de week echt niet kunt aankomen met de smoes: dat had ik moeten doen, maar ik ben er niet aan toegekomen. Drie van die relaties bellen, kom op nou, dat kun je zelfs vanuit je auto doen! Bovendien: je kent die mensen, ze zijn directeur van een mooi bedrijf en dus potentiële klanten. En o ja ... met bellen bedoel ik natuurlijk spreken. En om iemand te spreken, moet je hem soms wel zes keer bellen!

Oké, je hebt dus al die tijd weinig tot niets met je relaties gedaan. Maar wat denk je dat er gebeurt als je er wel wat aan gaat doen? En je die drie relaties per week spreekt voor een afspraak? Dat zijn er dan zo'n honderdveertig in een jaar. Stel je eens voor wat dat met je business doet.

Gaat dit je toch nog te ver? Kun je hier echt geen tijd voor vrijmaken? Of kun je jezelf er gewoonweg niet toe zetten? Geef dan je salesteam opdracht elke week één afspraak te maken voor jou. En dan voor jou alleen. Belangrijk daarbij is dat zo'n afspraak op beslisniveau is: zorg dus dat je bij de directie zelf aan tafel komt.

- *Maak afspraken bij bestaande klanten*

Kijk eens naar de top twintig van je bestaande klanten. Zeg eens eerlijk: hoeveel directeuren, beslissers en beleidsmakers zitten daar tussen die je niet persoonlijk kent? Veel te veel waarschijnlijk. Dat klopt toch eigenlijk niet? Wat let je om die te bellen en te zeggen: 'Goh, we kennen elkaar niet, maar we doen al zo lang zaken met elkaar, laten we eens een afspraak maken.' Ik geef je een kans van een kleine 100 procent dat zo iemand zegt: 'Dat is goed' – en onmiddellijk zijn agenda trekt. Echt, je kunt enorm veel extra business genereren door je bestaande klanten te benaderen. Simpelweg door met hen te communiceren op hun eigen niveau. Je zult zien: mogelijkheden voor uitbreiding van de samenwerking borrelen in dat gesprek waarschijnlijk als vanzelf omhoog. Het doel: onderzoeken of je de klant nog beter kunt helpen dan je nu al doet.

Heb je ook hier geen tijd voor? Laat dan je salesmensen ervoor zorgen dat er afspraken bij je klanten komen. Geef ze toegang tot je agenda zodat ze kunnen zien wanneer je beschikbaar bent. Kunnen ze gelijk doorpakken ...
Zo simpel kan acquisitie zijn.

- *Een mooie opportunity voor een van je salesmensen? Zorg dat je erbij bent!*

Stel, een van je verkopers is ergens geweest, heeft daar een bijzonder goed gesprek gehad en een veelbelovende vervolgspraak kunnen maken. Spreek met je salesmensen af dat ze jou als directeur meenemen naar zo'n tweede gesprek. Het geeft aan dat je bloedserieus bent. Dat er zelfs vanuit de directie betrokkenheid is om de zaken goed aan te pakken en professioneel werk te leveren. De klant krijgt het signaal dat je hem écht wilt begrijpen en belangrijk vindt. Zo voeg je waarde toe aan de relatie die je met je klant of prospect aan het opbouwen bent. Omdat je op twee abstractieniveaus het gesprek voert, levert dat gegarandeerd meer op.

HET SUCCES LIGT OP STRAAT

Kortom: houd het niet bij praten, maar ga het gewoon dóén. Want nu je weet dat jij met zo weinig moeite zo'n wezenlijke bijdrage aan het verkoopproces kunt leveren, heb je geen enkel excuus meer. Dus kom uit je ivoren toren of je glazen kooi, stap buiten je *comfort zone*, geloof niet langer in je eigen smoesjes en kom in actie.

Echt, het succes ligt gewoon op straat. Je hoeft het alleen maar op te pakken.