

Salesmanagement

Colofon

Boom beroepsonderwijs
info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteurs: R. van Zijl
Eindredacteur: R. van Midde
Omslagfoto: Erik Karst Fotografie

Titel: Salesmanagement
ISBN: 978 90 3724 976 7

Eerste druk/vijfde oplage

© 2019

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet 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 enige 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 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in compilatiewerken op grond van artikel 16 Auteurswet kan men zich wenden tot de Stichting PRO (www.stichting-pro.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom beroepsonderwijs, te vinden op www.boomberoepsonderwijs.nl.

Inhoud

Voorwoord	6
1. Het communicatieproces	7
1.1 Inleiding	8
1.2 Het ZBMO-model	8
1.3 AIDA-model	11
1.4 Soorten communicatie	12
1.5 Begrippenlijst	17
2. Klantcontacten	19
2.1 Inleiding	20
2.2 Eenvoudig verkoopproces	20
2.3 Behoeftegericht verkoopproces	21
2.4 Verkoopcyclus	24
2.5 VOCATIO-model	25
2.6 Vormen van klantcontact	26
2.7 Transactiegericht, systeemgericht of adviserend verkopen	33
2.8 Verkoopmethoden	34
2.9 Begrippenlijst	38
3. Vraagtechnieken	43
3.1 Inleiding	44
3.2 Soorten vragen	44
3.3 Begrippenlijst	49
4. Koopgedrag consumenten	51
4.1 Inleiding	52
4.2 Koopsituaties	52
4.3 Waarneembaar consumentengedrag	55
4.4 Koopbeslissingsproces van een consument	57
4.5 Persoonlijkheid	60
4.6 Levensstijl	61
4.7 Motivatie	62
4.8 Waarnemen en verwerken van informatie	67
4.9 Attitude	67
4.10 Interpersoonlijke factoren	69
4.11 Invloed van inkomen en prijs op koopgedrag	74
4.12 Begrippenlijst	78

5.	Koopgedrag organisaties	83
5.1	Inleiding	84
5.2	Verschillen tussen B2C en B2B	84
5.3	Kenmerken van zakelijke producten	86
5.4	Betrokkenen bij het koopbeslissingsproces	88
5.5	Besluitvormingsproces	91
5.6	Koopbeslissingsproces van een organisatie	92
5.7	Inkopen en bestellen	95
5.8	Kopersgroepen	95
5.9	Koopsituaties	97
5.10	Buying grid	99
5.11	Klantbehoeften	100
5.12	Factoren die het koopgedrag beïnvloeden	101
5.13	Begrippenlijst	105
6.	Beïnvloeden van koopgedrag	109
6.1	Inleiding	110
6.2	Overtuigen	110
6.3	Argumenteren	115
6.4	Overwinnen van bezwaren	117
6.5	Onderhandelen	120
6.6	Begrippenlijst	127
7.	Salesorganisatie	129
7.1	Inleiding	130
7.2	Marketing en sales	130
7.3	Positie van verkoop in de organisatie	131
7.4	Binnendienst	135
7.5	Buitendienst	136
7.6	Verkoopfuncties	139
7.7	Verkooppartners	143
7.8	Relevante instellingen en autoriteiten	146
7.9	Begrippenlijst	153
8.	Salesplanning	157
8.1	Inleiding	158
8.2	Relatie tussen verkoop- en accountplanning	158
8.3	Verkoopanalyse	160
8.4	Verkoopprognose	160
8.5	Verkoopdoelen	164
8.6	Verkoopstrategie	166
8.7	Verkooptactiek	167
8.8	Verkoopactieplan	168
8.9	Evaluatie van het verkoopplan	169
8.10	Begrippenlijst	170

9.	Accountplanning	173
9.1	Inleiding	174
9.2	Accountmanagement	174
9.3	Accountselectie	177
9.4	Accountplanning	180
9.5	Account- en marktanalyse	181
9.6	Accountdoelen en accountstrategie	182
9.7	Accountbeheer	184
9.8	Accountbewaking en -evaluatie	186
9.9	Begrippenlijst	192
	Begrippenindex	197

Voorwoord

Scoren.info

Voor je ligt een bronnenboek dat hoort bij de methode Scoren.info. Scoren.info is de methode voor commerciële opleidingen op niveau 3 en 4. De opleidingen zijn:

- Commercieel medewerker (CM), niveau 3
- Contactcentermedewerker (CCM), niveau 3
- Intercedent (INT), niveau 4
- Junior accountmanager (JAM), niveau 4
- Vestigingsmanager groothandel (VMGH), niveau 4
- Assistent-manager internationale handel (AMIH), niveau 4.

Kwalificatiedossier

Uiteraard worden aan de opleiding eisen gesteld met betrekking tot het uitvoeren van het beroep.

De eisen die aan jou worden gesteld om in een bepaald beroep aan de slag te kunnen, staan vermeld in een zogenaamd kwalificatiedossier.

In dit kwalificatiedossier staan de kerntaken vermeld. Kerntaken zijn de belangrijkste taken die in een beroep voorkomen. Om deze kerntaken goed onder de knie te krijgen, moet je werkprocessen uitvoeren en competenties ontwikkelen. Werkprocessen zijn eigenlijk werkzaamheden die je dagelijks moet uitvoeren. Om dat goed te kunnen doen, moet je allerlei kwaliteiten ontwikkelen, zoals samenwerken, luisteren, initiatief nemen, vakkennis ontwikkelen en omgaan met stress. Dat noem je 'competenties'.

De theorieboeken en inhoud van de digitale leeromgeving zullen je hierbij helpen.

Hoe werkt de methode?

De methode bestaat uit theorieboeken en een digitale leeromgeving. Voor elke opleiding heb je een aantal theorieboeken nodig. In deze theorieboeken wordt de belangrijke basistheorie beschreven en worden begrippen uitgelegd.

In de digitale leeromgeving vind je zeer diverse opdrachten. Ook vind je er video's, weblinks en andere brondocumenten die horen bij dit theorieboek. De digitale leeromgeving kun je bereiken via digitaal.boomonderwijs.nl.



Bekijk de video in de digitale leeromgeving.



Activeer de weblink of download het document in de digitale leeromgeving.

Beschrijving inlogproces

Als je voor het eerst wilt inloggen op de digitale leeromgeving, moet je eerst de licentie activeren. Deze licentie heb je bij de aanschaf van je boek ontvangen.

Hoe moet je de licentie activeren?

Voordat je de digitale leeromgeving kunt gebruiken, moet je de licentie activeren.

- Overleg met je docent welk type account je gebruikt.
- Ga naar www.boomberoepsonderwijs.nl/licentie.
- Bekijk de instructiefilm of lees het stappenplan.
- Volg de stappen.



HOOFDSTUK 1

Het communicatieproces

Goed communiceren is van belang in elke commerciële organisatie. In jouw beroepspraktijk communiceer je dagelijks: in een werkoverleg, als je medewerkers aanstuurt, als je verkoopt, inkoopt of transport regelt en als je e-mails of promotieberichten schrijft. Daarom is goed communiceren van groot belang. Maar wat is communiceren?

Communiceren is het uitwisselen van informatie. Het is een proces van tweerichtingsverkeer waarbij interactie essentieel is voor goede communicatie. Communiceren is een complex proces dat door veel factoren verstoord kan worden.

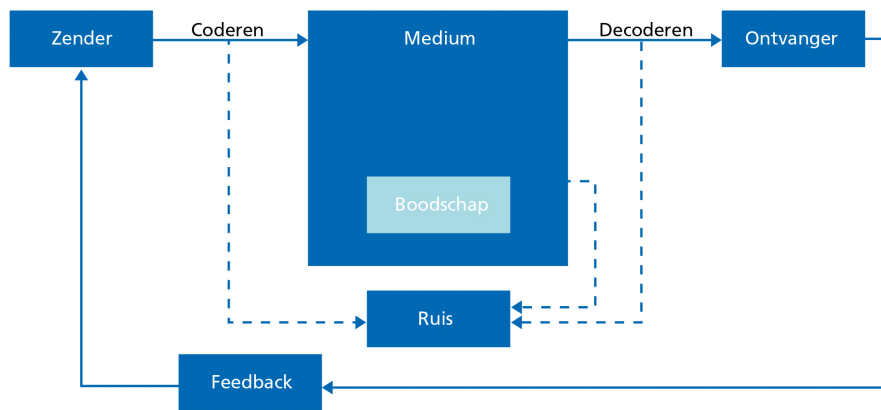
Dagelijks worden we omringd door communicatie: een billboard in het bushokje, een banner op Facebook en een commercial op tv of radio. Je spreekt met een vriend of medestudent of met je ouders. Elke dag ontvang je heel veel boodschappen waar je op reageert. Je gebruikt daarbij niet alleen woorden, maar ook lichaamstaal.

Communicatie is belangrijk voor het opbouwen en onderhouden van relaties met klanten, leveranciers, inleners, tussenpersonen en medewerkers. Dit is de reden dat je moet weten hoe het communicatieproces verloopt en op welke manier je daarmee moet omgaan.



Communiceren kan via vele kanalen.

Communicatie kan op veel manieren, maar verloopt altijd volgens een bepaald proces of model: het **ZBMO-model**. Dit model geeft de belangrijkste begrippen van communicatie weer: Zender, Boodschap, Medium en Ontvanger. De zender is de persoon of organisatie die een boodschap wil overdragen. Hij brengt een boodschap over via een medium. Dit kan een persoonlijk gesprek zijn, maar ook een e-mail of advertentie. De persoon voor wie de boodschap bestemd is, is de ontvanger.



Het communicatieproces volgens het ZBMO-model.

Feedback en terugkoppeling

Als de ontvanger reageert, is sprake van **feedback**. De ontvanger is dan zender geworden. Uit deze reactie kan de zender concluderen of de boodschap is overgekomen zoals hij die had bedoeld. De reactie die de zender geeft op de feedback, noemt je **terugkoppeling**. Bijvoorbeeld de ontvanger bedanken of de boodschap nog een keer zenden, maar dan harder of anders.

Indirecte feedback

De salesmanager houdt een toespraak tijdens de jaarlijkse personeelsavond. Alle verkoopmedewerkers zijn aanwezig. Bij zo'n toespraak kun je niet direct reageren. Toch krijgt de salesmanager een indirecte reactie, die hem veel zegt. Je kunt met elkaar gaan fluisteren. Dit is een boodschap voor de salesmanager: de toespraak is misschien niet zo boeiend. Of deze duurt te lang. Als iedereen opletten luistert, is dat ook een indirecte reactie: je bent geboeid. Zonder iets te zeggen geven de medewerkers toch feedback. Ze laten merken wat ze vinden van de toespraak: saai en te lang of boeiend en interessant.

Encoderen en decoderen

De zender stuurt dus een boodschap naar de ontvanger. De zender wil dat de ontvanger die boodschap begrijpt. Daarom moet de zender de boodschap duidelijk vormgeven. Het vormgeven van de boodschap heet **encoderen** of **coderen**. De zender zet zijn gedachten om in woorden, in een afbeelding of in lichaamstaal. De ontvanger moet de boodschap weer **decoderen** om die te kunnen begrijpen. Hij interpreteert de boodschap. Dit houdt in dat de ontvanger zich afvraagt wat voor waarde de boodschap voor hem heeft.

Miscommunicatie

Bij encoderen en decoderen kan heel veel fout gaan en ook ontstaan vaak misverstanden. De zender bepaalt vooraf welk effect hij met zijn boodschap wil bereiken. Als de boodschap niet overkomt zoals hij dat wil, is iets misgegaan. De zender kan het nog een keer proberen, net zolang totdat de ontvanger de boodschap wél heeft begrepen.

Communicatie als dynamisch proces

Communiceren doe je met elkaar. Het is een dynamisch proces met tweerichtingsverkeer waarbij interactie essentieel is. Ontvangers kunnen ook zenders zijn. Die rollen wisselen continu.

Communicatie als dynamisch proces

- Je pint een afbeelding van een product op Pinterest. De klant kan de afbeelding leuk vinden en op zijn eigen bord plaatsen door te repinnen. Dit is de interactie.
- Je plaatst een tweet waarin je reageert op een vraag van een klant. Je bent dan eerst de ontvanger en daarna de zender: de rollen wisselen. Je zoekt de interactie op met de klant.



Communicatie is een proces van voortdurende interactie tussen een zender en ontvanger.

Ruis

Een zender zet zijn boodschap om in woorden, beelden of lichaamstaal. De ontvanger zet de boodschap om in een betekenis. Dit lijkt een simpel proces, maar dat is het niet. **Ruis** is alles wat afleidt, waardoor communicatie niet optimaal verloopt. Het zijn alle factoren die ervoor zorgen dat de boodschap niet overkomt zoals de zender die bedoelt. Dit kan interne ruis zijn of externe ruis.

Oorzaken van ruis

- Je spreekt een andere taal of te veel vaktaal.
- Je hebt onvoldoende inzicht in elkaars culturele achtergrond.
- Je zendt slordige, onduidelijke berichten uit.
- De zender is ongeconcentreerd.
- De ontvanger is ongeconcentreerd.
- Het is erg druk of lawaaiig.
- Je laat je beïnvloeden door eerdere indrukken.
- Je laat je leiden door je eigen stemming.

Externe en interne ruis

Externe ruis ontstaat door invloeden van buitenaf, zoals het lawaai van een voorbijkomende auto. Je voorkomt externe ruis in een klantgesprek door een rustige locatie te kiezen.

Interne ruis wordt veroorzaakt door beperkingen of onzorgvuldigheden van de zender of de ontvanger. De ontvanger begrijpt de boodschap niet goed of is afgeleid. De boodschap kan slecht geformuleerd zijn of door het taalgebruik niet goed afgestemd zijn op de ontvanger. Als de klant zich tijdens een verkoopgesprek niet prettig voelt, is er al snel ruis. Hij kan dan een verdedigende houding aannemen en besluiten een andere leverancier te zoeken. Je kunt interne ruis zo veel mogelijk voorkomen door een klantgesprek goed voor te bereiden.

Emoji's leiden tot ruis en miscommunicatie

De kracht van emoji's is dat deze helpen om razendsnel iets duidelijk te maken. Emoticons zorgen voor meer intimiteit en hebben impact op je gevoel. Ze zijn niet meer weg te denken uit onze onlinecommunicatie. Ook in zakelijke e-mails zijn ze steeds meer geaccepteerd. Je gebruikt ze om een boodschap positief of

negatief te versterken. Je kunt er op een leuke manier snel duidelijk mee maken wat je bedoelt. Er komen steeds weer nieuwe bij. Maar gebruiken we ze wel goed? Niet alle emoji's betekenen wat je denkt dat ze betekenen. Emoji's zijn ooit bedacht in Japan. Daarom hebben ze soms een onverwachte betekenis.



Dit is misschien wel de emoji die het vaakst 'verkeerd' wordt gebruikt. Deze emoji lijkt het gevoel 'ik ben het zat' uit te beelden, alsof alles op een dag tegenzit. Hij wordt ook wel gezien als een huilend, snotterend figuurtje. De echte betekenis is: dit is een vermoeide emoji. In Japan wordt een snottebel uit de neus gebruikt om aan te geven dat iemand moe is.

Emoji's worden vaak verschillend begrepen door mensen. Dit kan leiden tot ruis en vervolgens tot miscommunicatie en misverstanden.

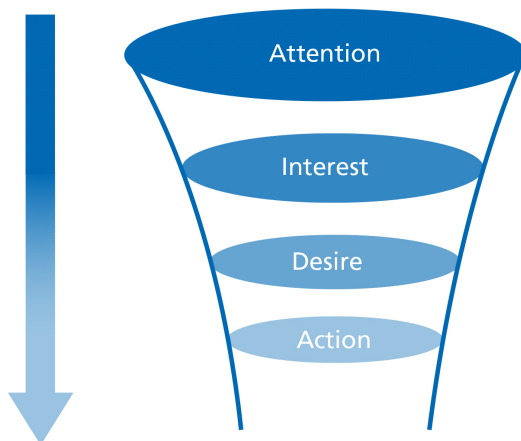
Redundantie

Redundantie is overtollige informatie. Soms is dit overbodig, soms juist gewenst. Als je een aantal keer hetzelfde zegt, kan dit ergernis oproepen bij de ontvanger. Dan veroorzaakt de redundantie ruis; de ontvanger verveelt zich. Soms zijn herhalingen juist nuttig, bijvoorbeeld als je in een rumoerige ruimte zit of een complex product verkoopt.

1.3

AIDA-MODEL

Met het **AIDA-model** kun je een (potentiële) klant of doelgroep aanzetten tot koop. Dit model is toepasbaar op alle commerciële communicatie. Het wordt vaak gebruikt om wervende teksten, banners, mailings en reclameboodschappen te schrijven. De letters staan voor Attention, Interest, Desire en Action.



Het AIDA-model.

A = Attention

Het doel van de attentiefase is dat je de aandacht trekt met een boodschap. Je moet de ontvanger (of de (potentiële) klant meteen nieuwsgierig maken, anders gaat hij niet lezen. Aandacht kun je trekken met een prikkelende startregel, vraag of onderwerpregel in een e-mail. De ontvanger moet het gevoel krijgen dat als hij niet verder leest de boot mist. Met de eerste alinea stimuleer je hem tot lezen.

I = Interest

Als je de eerste stap succesvol hebt gezet, wordt de potentiële klant een suspect. In deze fase wek je de interesse op. De ontvanger moet de indruk krijgen dat de boodschap relevant is en dat verder lezen in zijn eigen voordeel is. Dit kan door unieke USP's of verkooppunten te noemen, die vormen een belangrijke basis. Hiermee vertel je waarmee je je van de concurrent onderscheidt. Bijvoorbeeld de laagste prijs in een productreclame. Of je wijst op de superieure kwaliteit door het garanderen van een kwaliteitsgarantie.

D = Desire

Als de potentiële klant in deze fase belandt, kun je hem zien als een prospect. De fase gaat om verlangen. De ontvanger is zich bewust van de productvoordelen. Nu moet je proberen de interesse om te zetten in een verlangen. De ontvanger moet het gevoel krijgen het product echt nodig te hebben en niet zonder te kunnen. Dit kun je doen met een wervende afsluitende alinea of met vormgeving.

A = Action

De prospect is een hot prospect geworden. In deze laatste fase stuur je de klant via een gepaste call to action naar een vervolgactie. Je roept de klant op tot het uitvoeren van een actie, bijvoorbeeld een bestelling, of linkt door naar een website. Het is belangrijk dat de klant denkt dat hij vrijwillig in actie komt. Als de klant de actie daadwerkelijk uitvoert, is het doel van de boodschap bereikt.

1.4

SOORTEN COMMUNICATIE

Communiceren kan op veel manieren. Communiceren doe je een-op-een, in een groep of voor een massa. Praten is communiceren, maar gebaren maken is dat ook.

Communicatie kun je op de volgende manieren indelen:

- intrapersonlijke communicatie en groepscommunicatie
- massacommunicatie en interpersoonlijke communicatie
- interne en externe communicatie
- verbale en non-verbale communicatie
- formele en informele communicatie
- twee- of meerzijdige en eenzijdige communicatie
- directe en indirecte communicatie.

Intrapersonlijke communicatie en groepscommunicatie

Intrapersonlijke communicatie is communicatie die een persoon met zichzelf heeft. Je evalueert de afspraken na een verkoopgesprek of schrijft deze op. Dit doe je individueel. **Groepscommunicatie** is communicatie binnen een groep. Bijvoorbeeld een verkoopgesprek met een DMU of een werkbijeenkomst met inkoop en distributie.

Massacommunicatie

Massacommunicatie is openbare, voor iedereen toegankelijke communicatie. Als je massacommunicatie inzet, heb je de intentie om een grote groep mensen tegelijk te bereiken. Je verspreidt de boodschap meestal via televisie, radio of een dagblad. De ontvanger reageert bijvoorbeeld door de informatie te delen of iets aan te schaffen. De zender wordt dan ontvanger.

Deze vorm van communicatie is relatief goedkoop, omdat je veel mensen tegelijk bereikt. De kracht van massacommunicatie neemt de laatste jaren af. One-to-onemarketing en de daarbij behorende communicatie worden steeds belangrijker.