

A man with curly hair, wearing a dark pinstriped suit, stands with his back to the camera on a green soccer field. His hands are clasped behind his back, holding a white rectangular sign. The background shows a blue sky with light clouds and tall green trees. A soccer goal is visible in the distance.

Sales
bijdehand

Rikkert Walbeek

Sales Bijdehand

Sales Bijdehand

Eerste druk november 2008

*Uitgeverij Salesbijdehand.nl
Rijksstraatweg 2
2022 DA Haarlem*

www.salesbijdehand.nl

*Auteur: Rikkert Walbeek
Drukkerij: Skyline Asten
Fotografie: Simone Bär*

ISBN 978-90-79675-02-9

© Rikkert Walbeek

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaardt de auteur geen enkele aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

De auteur

Rikkert Walbeek (1970) is ruim 10 jaar actief geweest in verschillende salesfuncties, voornamelijk bij Amerikaanse ICT organisaties.

In 2002 besloot hij SalesXeed op te richten, een organisatie die zich richt op Sales Outsourcing, Interim Sales en Sales Recruitment.

Rikkert wordt regelmatig gevraagd voor lezingen, advies en workshops waarbij sales als onderwerp centraal staat. Hij is misschien wel het best te omschrijven als een ‘sales gek’ pur sang: hij is sales.

Eind 2005 werd hij gevraagd om een column te schrijven voor SalesExpert, het maandelijks magazine voor sales en account management. Drie jaar later zijn al zijn columns verschenen in deze bundel: ‘Sales Bijdehand’.

In 2006 startte Rikkert Nederlands eerste weblog over sales: www.salesiseenvak.nl.

Zijn weblog heeft een informatief karakter en belicht het salesvak voornamelijk vanuit de praktijk. De leukste artikelen vormen de ‘andere kant’ van deze bundel: ‘Sales bij de hand’.

Dat schrijven Rikkert gemakkelijk afgaat en tevens plezier oplevert, bewees hij al eerder met de publicatie van “De headhunter en de dode bestuurder”, de businessthriller die hij samen met Rob van Wissen schreef.

Inhoudsopgave columns

Voorwoord	6
Gemeenschap	10
'Nothing but net'	12
Broodje eten	14
Klantgericht	16
Het dak eraf	18
Eruit die vent!	20
Koning	22
Luistert	24
Beetje moe	26
Geloof	28
Beurs crash	30
Ondernemers	32
Parels voor de zwijnen	34
Succes vieren	36
Ik kan, ik kan...	38
Authentiek verkopen	40
Slippertje	42
Serious business?	44
Concept Selling	46
Spreekuur	48
Werkgever in de woestijn	50
Gezellig	52
Ton	54
Topspits	56
Auto + verkoper	58
Luisteren	60
Mosterd	62
Zomer	64
Personal coach	66
De lamme en de blinde	68
29 december	70
Mooi geweest	72

Voorwoord

De afgelopen drie jaar heb ik columns mogen schrijven voor het magazine SalesExpert en het laatste jaar ook voor de nieuwsbrief Contour Contact. Daarnaast schrijf ik al bijna drie jaar artikelen over sales voor mijn eigen weblog: www.salesiseenvak.nl.

Medio dit jaar heb ik besloten te stoppen met het schrijven van columns. Met de artikelen voor mijn weblog blijf ik overigens wel doorgaan.

Ik kreeg vaak de vraag of er niet ergens een overzicht is van al mijn columns en weblog-artikelen. Nadat ik had besloten om te stoppen, leek het bundelen van alle columns een mooi antwoord op deze vraag. Toen is ook het idee ontstaan om daar mijn leukste weblog-artikelen aan toe te voegen. Omdat een column essentieel anders is dan een weblog-artikel heeft dit boek twee delen.

De weblog-artikelen zijn snel en vluchtig geschreven en voornamelijk informatief bedoeld. Ik probeer met de meeste artikelen een beeld te schetsen van wat er speelt op salesgebied. Mijn weblog-artikelen zijn erg gevarieerd qua onderwerp, maar hebben wel allemaal raakvlakken met sales. De achterliggende gedachte is om het salesvak te beschrijven vanuit de dagelijkse praktijk.

Kenmerkend voor een weblog is dat er qua schrijfstijl geen regels of beperkingen zijn. Ik schrijf de artikelen in een keer op, controleer even snel op spelfouten en publiceer ze vervolgens. Ook schrijf ik

veelal in de ‘hij’-stijl waar natuurlijk ook ‘zij’ had kunnen staan.

Een column daarentegen heeft ‘maar’ 300 woorden. Ook een column schrijf ik snel, maar dan besteed ik nog wel veel tijd aan het redigeren. Mijn columns hebben een heel andere insteek. Met een column probeer ik een punt te maken. Scherp, op het randje, soms provocerend maar altijd met een knipoog.

Ik krijg vaak van mensen de vraag wat een column nu eigenlijk is. Ik had daar geen pasklaar antwoord op tot ik de column van Jacob Spoelstra las.

Jacob Spoelstra is stand-up comedian en werkzaam binnen de ICT. Jacob schrijft onder andere columns voor het magazine Computable. Op 28 maart 2008 verscheen de column van Jacob met als titel “Goeroes”. Het begint met een voor mij bijzonder mooie omschrijving van het begrip ‘column’.

Jacob Spoelstra beschrijft het als volgt: “Er wordt mij wel eens gevraagd, wat is je visie? Columnisten hebben geen visie. Columnisten schoppen tegen dingen aan, pissen erover en lopen hard weg. In het normale leven noemen we zoiets zinloos geweld, in een tijdschrift of krant noemen we dit een column.”

Ik kan me hier helemaal in vinden, het geeft precies aan wat een column is. Uiteraard geschreven door een columnist, dus met een knipoog.

Die duidelijke tegenstelling tussen een column en een weblog-

artikel heeft geleid tot de opzet van dit boek. ‘Sales Bijdehand’ is de verzameling van alle verschenen columns en kent een insteek die te omschrijven is als ‘lekker bijdehand’.

‘Sales bij de hand’ daarentegen is een verzameling van mijn meest interessante weblog-artikelen over sales. De gedachte hierachter is dat het stuk voor stuk praktische artikelen zijn om bij de hand te hebben.

Blijkbaar zat het ‘schrijven’ er al vroeg in. Tijdens het samenstellen van dit boek kwam ik een artikel van mezelf tegen in een oude interne nieuwsbrief van het bedrijf waar ik in 1995 voor werkte. Dat artikel lijkt verdacht veel op een column. Om die reden heb ik deze ‘column’ dan ook opgenomen in dit boek.

Ik heb mijn columns en weblog-artikelen met veel plezier geschreven en hoop dat u ze met net zoveel plezier zult lezen.

Rikkert Walbeek

Haarlem, november 2008

Sales Bijdehand

Gemeenschap

Wat is het toch met salesmanagers die steeds gemeenschap hebben met hun spreadsheet? Ze denken hun salesteam te kunnen managen door de hele dag achter hun laptop naar het sales spreadsheet te gaan zitten staren. Om er dan op gezette tijden een of ander mailtje uit te gooien dat de cijfers achterlopen. U kent ze wel, de 'spreadsheet-neukers'.

Het zijn niet de cijfers, maar zij zelf die achterlopen. Kom achter je scherm vandaan en ga in hemelsnaam eens aan het werk!

Sales management is voor een deel controleren. Daar helpt die spreadsheet prima bij. Maar niet meer dan dat. Het eigenlijke salesmanagement zit 'm in het motiveren, stimuleren, coachen en ondersteunen van het salesteam. En dat gaat nu eenmaal het beste als je niet achter je scherm zit.

Salesmanagers zouden continu met hun sales mensen moeten communiceren. Niet via het scherm maar face-to-face. Ga mee naar afspraken, help bij het uitwerken van een salescase, bedenk een motiverende incentive en zorg dat facilitair alle zaken op en top geregeld zijn voor je salesteam.

Salesmanagers zouden minimaal twee dagen per week samen met hun sales bij klanten moeten zitten. Daar gebeurt het ten slotte! Daar kunnen ze hun toegevoegde waarde laten zien. Daar kunnen ze daadwerkelijk bijdragen aan een hogere omzet en aan het op een

hoger niveau brengen van hun salesteam.

En achter die laptop bereid je een inspirerende salesmeeting voor. Of schrijf je een mooie wervende offerte. Of regel je dat je salesteam op tijd het salesplan en het bonusschema heeft.

Nederlanders hebben gemiddeld twee- tot driemaal per week een half uur seks. Dat lijkt me voor salesmanagers ook een mooi gemiddelde, als ze per se gemeenschap willen hebben met hun spreadsheet.

Salesmanagers die boven dat gemiddelde zitten, zouden zich af moeten vragen wat ze daarmee proberen te compenseren.

'Nothing but net'

Een basketballer die een afstandsschot neemt, voelt bij het loslaten van de bal al of die erin gaat of niet. De mooiste schoten raken zelfs de ring niet, maar alleen het netje. Vandaar de uitdrukking 'nothing but net'. Een bal die niets raakt, noemt men een 'airbal' en ook die voel je aankomen.

Maar hoe zit het eigenlijk met uw sales gevoel? Voelt u na het eerste contact met een potentiële klant al of u kans van slagen heeft? En voelt u aan als het met een contactpersoon echt helemaal niets wordt? Verkopers hebben de neiging om veelal rationeel te redeneren als het gaat om sales trajecten. Maar wat als we wat vaker op ons gevoel af zouden gaan?

U herkent ongetwijfeld ook die ene contactpersoon waar u gewoonweg geen 'klik' mee heeft. En u weet waarschijnlijk ook dat zo'n traject meestal op een 'airbal' uitloopt.

Zo herkent men ook meestal wel die situatie waarvan je vanaf het eerste contact direct dat 'nothing but net' gevoel hebt. Meteen na het eerste gesprek voel je de deal al aankomen.

Maar juist in al die situaties die minder duidelijk zijn en het gevoel ons even in de steek laat, hebben verkopers de neiging om zaken te gaan rationaliseren. Maar wat nu als we ons sales gevoel meer zouden ontwikkelen? Dan zou u in veel meer situaties op uw gevoel kunnen vertrouwen.

Het ontwikkelen van uw sales intuïtie kost tijd en moeite. Maar het loont in ieder geval wel. Sales wordt vaak als ‘mensen business’ getypeerd. Maar net zo vaak wordt vergeten dat mensen op elkaar reageren en dat hun gevoel daarbij een belangrijke rol speelt.

Soms wordt gesteld dat er geen verschil zou zijn tussen vrouwen en mannen. Maar kijkt u eens naar vrouwelijke verkopers. Vrouwen hebben veelal de neiging om meer te acteren op basis van hun intuïtie. In ieder geval meer dan de meeste mannen. Maar of dat vrouwen betere basketballers maakt?

Broodje eten

Enige tijd terug zat ik ergens met een oud-collega tussen de middag een broodje te eten. We hadden elkaar al een tijdje niet meer gesproken en daarom had ik hem gebeld en voorgesteld om weer eens samen te lunchen. Gewoon even lekker bijpraten en oude herinneringen ophalen.

Ergens in dat gesprek zijn we elkaar ‘kwijtgeraakt’. Dat wil zeggen dat ik zijn verhaal niet meer helemaal kon volgen. Hij vertelde me dat hij de laatste tijd zo druk was met netwerken. Hij “netwerkte zich helemaal te pletter”, zo zei hij me.

Hij stroopte de ene na de andere borrel af en begaf zich ineens op vele seminars en beurzen. Een gouden zet naar zijn eigen zeggen. Hij ontmoette steeds meer nieuwe mensen die hij nu tot zijn netwerk kon rekenen.

Terwijl ons gesprek voortkabelde, vroeg ik hem of hij nog contact had met andere van onze oud-collega's. Een negatief antwoord volgde, want daar had hij het toch veel te druk voor met al dat netwerken. Ik heb me daar toen erg over verbaasd.

Vervolgens vroeg ik hem wat netwerken dan precies is. Veel nieuwe mensen ontmoeten, was het antwoord. Waarop ik zei: “die je dan over een paar jaar ook niet meer spreekt, omdat je dan te druk bent met nog meer nieuwe mensen ontmoeten. Wat is dan de waarde van al die mensen in je netwerk?”

Gevolg van die vraag was dat hij me een beetje wazig zat aan te kijken. Ik snapte er helemaal niets van zei hij, hij was juist goed bezig. En daar zijn we elkaar kwijtgeraakt.

Maar gelukkig hebben we elkaar wel weer gevonden. “Spreek jij je oud-collega’s dan nog wel?” Ja, zei ik, ik bel ze nog wel eens op, om ergens een broodje te gaan eten en even bij te praten....

Klantgericht

“Vanaf nu staat de klant centraal! Sterker nog, vanaf nu gaan wij klantgericht werken!” Zo vertelde een salesmanager mij onlangs. Hoezo, vroeg ik hem, wat gaat er dan veranderen in jullie werkwijze?

Werkwijze? Nee, we hebben eindelijk een professioneel CRM pakket in gebruik genomen. Na een langdurige en verhitte strijd was het hem eindelijk gelukt de directie ervan te overtuigen om deze investering te doen. Hij leek erg in zijn nopjes te zijn.

Vervolgens vroeg hij me mee te kijken naar zijn scherm. “Dit systeem levert mij alle management informatie die ik nodig heb om mijn sales beter aan te kunnen sturen”. Hij toverde allerlei lijstjes met bezoekfrequenties en forecast gegevens op het scherm. Nu kon hij precies zien wie van zijn mensen de kantjes eraf liep.

Er stond echter nog niet veel informatie op zijn scherm. Ik vroeg hem of zijn mensen het dan niet invulden. Nee, dat was nog een probleem. Ze leken maar niet overtuigd te raken van de voordelen van klantgericht werken.

Maar daar zou hij tijdens de komende salesmeeting verandering in brengen. Elke sales zou worden verplicht om het systeem dagelijks bij te werken. Hij had ook al sancties als dat niet zou gebeuren....

Tijdens zijn ‘demonstratie’ belde de secretaresse om een klant door

te verbinden. Vraag maar even of hij straks terug wil bellen, ik ben nu bezig. Pffff, zei hij, kom we gaan verder.

En dan heb je het allermooiste nog niet eens gezien, vertelde hij triomfantelijk. Waarna hij een overzicht toonde dat hij zelf had samengesteld en dat informatie zou moeten geven over de verhouding tussen het aantal bezoeken en de omzet van zijn verkopers. Het verbaasde mij niets dat ook dit overzicht nog leeg was.

Toen bleek ook nog eens dat zijn klanten database nog niet in het systeem zat, maar dat zou later wel komen. Eerst wilde hij al zijn management overzichten op orde hebben.

Op de vraag wat de klant hier nu eigenlijk aan heeft, heb ik nooit antwoord gehad....

Het dak eraf

Helaas zijn er nog steeds organisaties met een bonussysteem dat voorzien is van een plafond. Het bekende bonus plafond. Blijkbaar vinden deze organisaties dat hun verkopers niet meer mogen verkopen boven een bepaald omzetbedrag.

Of hadden ze echt gedacht dat je verkopers motiveert door te zeggen dat ze boven een bepaald bedrag geen bonus meer krijgen? Dat die verkopers zich niet af zullen vragen waarom ze in hemelsnaam meer zouden verkopen dan tot aan het omzetbedrag waarover bonus wordt uitgekeerd?

En waarom? Waarom zou je verkopers niet meer met bonus belonen als ze boven een bepaalde omzet uitkomen? Dat is dan toch 'gevonden' geld, of niet?

Veelal wordt deze discussie afgedaan met argumenten die kant nog wal raken. Zaken als kwaliteit, klantrelaties en klanttevredenheid komen dan opeens om de hoek kijken. Ja hoor, die zaken tellen zeker pas als de verkoper boven het plafond uitkomt? Alsof ze willen zeggen: klanttevredenheid interesseert ons geen bal totdat het bonusplafond is bereikt, ja dan wel.

Eigenlijk zeggen deze organisaties dat ze hun verkopers graag stimuleren om omzet binnen te halen. Daar belonen ze die verkopers ook extra voor, middels bonus. Maar zo gauw die bonussen te hoog oplopen dan stoten de verkopers hun hoofd. Willen deze

organisaties dan niet dat hun verkopers nog meer verkopen? Ja, dat wel hoor. Alleen mag het niet teveel kosten....

Zal ik u even uitleggen waarom organisaties een bonusplafond instellen?

Omdat daar een laffe directie zit die bang is dat hun verkopers meer gaan verdienen dan zij zelf. Want o jee, wat als de beste verkoper meer verdient dan de directie? Dan worden er egootjes gekrenkt.

Huizen hebben een plafond. Salarishuizen niet. Directies die een salarishuis bouwen met een bonusplafond moeten worden aangeklaagd wegens bouwfraude.

Eruit die vent!

Eruit die vent, is hij nu helemaal gek geworden? Hem hoef ik dus niet, ga maar een ander zoeken. Zo luidde het antwoord van een van onze opdrachtgevers over een kandidaat die we hadden voorgesteld. Deze kandidaat had zojuist een arbeidsovereenkomst aangeboden gekregen en mijn opdrachtgever wilde hem, tot dat moment, graag in dienst nemen.

Wat was het geval? De kandidaat wilde nog even onderhandelen over zijn arbeidsvoorwaardenpakket. Lees: hij wilde graag in dienst komen, maar wel tegen een hoger salaris. Ik begreep eigenlijk niet helemaal waar mijn opdrachtgever zich zo druk over maakte. Het betrof een absolute topverkoper die een bijzonder goede aanwinst zou zijn voor deze organisatie.

Ik vroeg mijn opdrachtgever dan ook waar hij zich nu zo over opwond. Waarop ik zelf ook nog even de wind van voren kreeg. Hij had ons toch de opdracht gegeven om een topper te vinden? Niet om hem een poot uit te laten draaien door een kandidaat!

Toen begon ik me langzaam zorgen te maken en vroeg hem wat nu precies zijn probleem was. Dat wilde hij me graag haarfijn uitleggen. Met de woede nog in zijn ogen vertelde hij me dat hij die kandidaat een uitstekend salaris had geboden en dat die kandidaat daar gewoon blij mee moest zijn. Het was graag of niet. Vervolgens vroeg ik hem wat hij van zijn sales mensen verwacht. Dat ze deals binnenhalen, was het antwoord. Moeten ze goed kunnen

onderhandelen om die deals te scoren, vroeg ik vervolgens. Ja natuurlijk, ik zoek de echte dealmakers, de super onderhandelaars, zei hij me toen.

Dus jullie nieuwe sales moet goed kunnen onderhandelen? Toen begon het hem te dagen en langzaam verdween de woede uit zijn ogen.

Sindsdien stuurt hij verkopers eruit als ze niet onderhandelen over hun salaris.

Koning

De klant is koning. Leve de koning! Natuurlijk is de klant koning, keizer voor mijn part. Sterker nog, maak uw klant admiraal. U doet er werkelijk alles aan om het uw klanten naar de zin te maken. Alles om ze binnen te halen en natuurlijk ook alles om ze vervolgens te behouden.

Klanten weten dat, eisen dat zelfs in sommige situaties. Als verkoper houdt u natuurlijk rekening met het uitgangspunt dat uw klant koning is. Het is ten slotte de klant die indirect uw salaris betaalt.

Dus lopen we allemaal het vuur uit de sloffen voor de klant. Zorgen we er natuurlijk voor dat klanten zó tevreden zijn dat ze dat aan iedereen gaan vertellen. Betere reclame kunt u toch niet krijgen.

En ach, als uw klant eens wat meer vraagt dan dat u eigenlijk kunt bieden, ook dan is de klant koning. Dan doet u toch 'gewoon' iets extra's. En als de klant onredelijk begint te worden, dan doet u natuurlijk nog steeds alles voor die klant. Want ook een onredelijke klant is nog steeds koning.

Zo ook met klanten die zoveel extra's vragen dat uw marge onder druk komt te staan. Ook die klanten blijven natuurlijk koning. Zo ook als klanten niet op tijd betalen. Wat maakt het nu helemaal uit dat ze drie maanden te laat betalen. Want laten we eerlijk zijn, wat is nu drie maanden op een mensenleven?

In de onderhandelingen met een nieuwe klant bent u natuurlijk op en top koningsgezind. Een nieuwe klant binnenhalen is het ultieme van sales. Dat zijn de momenten dat uw klant nóg véél méér koning is dan anders.

Wat extra diensten, prima. Een extra korting is uiteraard ook prima. Een uitgestelde betalingstermijn: wat u wilt, koning! Het gaat ten slotte om het optekenen van wéér een nieuwe monarch. En wie betaalt, die bepaalt. Toch?

Hallo! Zullen we alstublieft even normaal gaan doen? Klant is koning, oké. Maar dat maakt ons verkopers toch niet tot hofnar?

Luistert

Enige tijd terug raakte ik in gesprek met een 'luister trainer'. Een wat? Ja, echt waar, een trainer die mensen leert luisteren. Dat deed hij voornamelijk bij managers die moeite hadden met het aansturen van hun team.

Dat zou volgens hem komen doordat ze niet goed kunnen luisteren en daardoor de essentie missen. Met als gevolg dat er miscommunicatie ontstaat die weer tot spanningen leidt.

Luisteren is bijzonder moeilijk, zo vertelde hij me. Het had te maken met oprechte interesse in de ander. Daadwerkelijk geïnteresseerd zijn in wat die ander drijft en bezighoudt. Maar gelukkig was hij in staat om mensen dat te leren met behulp van zijn 'luistertraining'.

We hadden elkaar ontmoet op een zakelijke bijeenkomst en raakten aan de praat. Ik raakte getriggerd door zijn benaming van 'luistertrainer'. "Goh, wat doe je dan precies?", was mijn vraag geweest. Vervolgens kwam er een heel verhaal over luisteren en hoe goed hij dat wel niet allemaal kon trainen.

Na minutenlang aandachtig te hebben geluisterd begon ik toch mijn aandacht een beetje te verliezen. Maar, u raadt het al, de luisterexpert ratelde maar door hoewel ik non-verbaal toch echt voldoende signalen afgaf dat ik 'er niet meer bij was'.

Op een gegeven moment heb ik hem maar onderbroken met de opmerking dat ik iemand zag lopen die ik even gedag wilde zeggen.

Waarop hij nog wel snel even vroeg wat ik eigenlijk zelf deed.

Heel even schoot het door mijn hoofd hem te vertellen dat ik trainingen verzorg voor mensen die niet goed kunnen praten. Maar dat was te veel een 'schot voor open doel'. Ik heb het er maar bij gelaten dat ik iets met sales doe en ben toen doorgelopen.

De rest van de avond heb ik hem steeds weer zijn verhaal tegen andere aanwezigen zien afsteken. Er waren die avond veel mensen 'die even iemand gedag gingen zeggen'....

Beetje moe

“U blijft maar bellen en daar word ik een beetje moe van”. Zo luidde het antwoord dat ik laatst van een prospect kreeg. Maar laat ik kort de voorgeschiedenis uiteen zetten.

Het betreft een club waar ik al een tijdje mee in gesprek was om een accountmanager te detacheren. Twee weken eerder waren we er bijna uit. Onze kandidaat paste prima in hun profiel en in hun cultuur. We zouden hem voor drie maanden gaan detacheren, alleen moesten we nog even de puntjes op de i zetten. Het wachten was alleen nog op het definitieve akkoord.

Dus ik ben er achteraan blijven bellen. “Belt u me morgen, dan heb ik alles rond” kreeg ik steeds te horen. Als sales, deed ik dat dan dus ook. Elke keer weer. Ik wilde ten slotte die deal binnen hebben. Totdat ik op een ochtend te horen kreeg dat ik wel heel erg vasthoudend was. Mijn prospect werd er zelfs een beetje ‘moe’ van.

Vervolgens heb ik hem uitgelegd dat wij een verkooporganisatie zijn die verkopers levert. Verkopers die vasthoudend zijn, precies zoals in hun eigen profiel beschreven. Had hij dan van ons verwacht dat we een beetje achterover zouden zijn gaan zitten? Wachtend tot de deal ooit binnen zou komen? Nee, toch?

Ik confronteerde hem met het profiel dat ze voor de accountmanager hadden opgesteld. Vasthoudend en proactief waren belangrijke

steekwoorden. In een voorgaand gesprek had hij me zelfs verteld dat hij eigenlijk een 'bijtertje' zocht. Dat was namelijk precies waar het binnen zijn huidige team aan ontbrak.

Toen viel het kwartje. We hebben er samen hard om kunnen lachen! Hij erkende dat onze manier van werken precies is wat ze zoeken in een verkoper. Zijn vermoeidheid was plots verdwenen en een paar uur later lag het contract getekend op de fax.

Geloof

Met een zwier ging de deur open en daar kwam hij vol flair binnen. Een ferme handdruk en een brede grijns maakten het plaatje compleet. Hier zat een zeer ervaren account manager, eentje van het soort dat je er graag bij wilt hebben. Een vent vol zelfvertrouwen, iemand die in zichzelf gelooft.

Na wat beleefdheden te hebben uitgewisseld begonnen we het gesprek. Zijn achtergrond en ervaring waren niet misselijk. Als je het moest geloven dan hadden we hier te maken met een absolute top-sales! Als je het moest geloven, ja!

En ja, dan houd je jezelf natuurlijk niet bezig met cold calling. Die tijd had hij al lang gehad. Daar moest de afdeling marketing zich maar mee bezig houden. Daar had je trouwens verder toch niet veel aan. Want wat snapten die rukkers van marketing nu helemaal van sales?

En o ja, er zat toch wel een secretaresse bij deze functie? Ten slotte wilde hij geen tijd verspillen aan het maken van offertes en de gebruikelijke administratie die bij sales komt kijken. Laat zo'n muts dat lekker oppakken, die kon verder toch niets. Deed ze tenminste nog wat met haar leven.

En hoe het eigenlijk zat met de technische ondersteuning. Presentaties geven dat was toch meer het werk van afgestompte 'techies'. Laat die nerds dat verder lekker even oplossen. Kunnen ze

zich mooi vastbijten in de vraagstelling van de klant. Anders gaan ze toch maar weer lopen zaniken dat sales het weer niet begrijpt. En hij ging er wel vanuit dat er zo'n sufferd op Legal zat die de contracten voor hem zou opmaken. Dat geneuzel met die kleine lettertjes is toch niets voor sales. Laat dat lekker over aan zo'n mislukt advocaatje.

En ten slotte wilde hij nog wel even zeker stellen dat het management toch wel in staat zou zijn hem op directieniveau te ondersteunen met het voeren van de onderhandelingen. Konden die baasjes lekker aan hun ego werken en zeggen dat het allemaal hun verdienste is. Kijk, uiteindelijk is het natuurlijk zijn deal, maar op het eind moest er altijd zo'n klojo van het management mee om de handtekening op te halen.

Met stomheid geslagen zat ik hem aan te horen. Ik geloofde mijn eigen oren niet. Ik geloofde het helemaal niet.

Uiteindelijk vroeg ik hem of hij zelf ook nog van plan was om iets te gaan doen. Waarop hij me een beetje geërgerd zat aan te kijken. Of ik het eigenlijk allemaal zelf wel snapte. Of ik eigenlijk zelf wel wist waar het bij sales om draait.

Ik had maar een antwoord voor hem: "Ja, ik geloof van wel".

Beurs crash

Stel, u moet binnenkort op een beurs staan voor uw bedrijf. Daar is veel geld voor uitgetrokken. Standbouw, standhuur, folders en gadgets. En u bent enkele dagen 'uit de running'. Maar alles voor het goede doel, want zo'n beurs kan veel nieuwe leads opleveren. Zeggen ze.

Wat te doen? Allereerst zorgt u dat u de eerste uren van de beurs een beetje met uw collega's achter in de stand blijft hangen om samen koffie te drinken. Daarna beweegt u zich langzaam naar de rand van de stand om daar samen op een rijtje te gaan staan. Ga zo staan dat er echt niemand meer in kan, het fort moet ten slotte wel bewaakt worden.

Het beste is om onderuitgezakt naast elkaar te gaan staan met de handen in de zakken en dan alleen nog een beetje lamlendig voor u uit kijken. De meeste bezoekers zullen u verder echt niet meer lastig vallen met vervelende vragen en ander ongemak. Bezoekers die dat toch proberen, blijft u gewoon dom aankijken of u kijkt snel de andere kant op. Wedden dat ze gewoon doorlopen naar een andere stand? Dan bent u mooi van ze af.

Na afloop van de beurs moet u zeker niet vergeten om nog even uw manager te melden dat het een waardeloze beurs was en dat marketing nu eindelijk eens met goede leads moet komen. Zo kunt u ten slotte uw werk niet doen. Leuk hoor, zo'n target, maar men verwacht toch zeker niet dat u die leads zelf gaat genereren?

Tot slot: Maakt u zich geen zorgen als het op de stand naast u steeds druk is. Dat de verkopers daar continu bezoekers aanspreken en met hen in gesprek gaan om vervolgens kaartjes uit te wisselen. Ze zullen toch niet echt denken dat zoiets werkt?

Ondernemers

Veel werkgevers zoeken verkopers die naast de bekende karaktertrekken ook over ondernemerschap moeten beschikken. Ze moeten 'hun eigen winkeltje' runnen, wordt dan vaak gezegd.

Maar ook verkopers roepen nog wel eens dat ze eigenlijk een soort ondernemer zijn binnen het bedrijf waar ze werken. Sterker nog, sommige vinden dat de functie van verkoper heel erg dicht tegen zelfstandig ondernemerschap aan ligt.

Wij noemen dat thuis gewoon lulkoek. En wel hierom. Diezelfde werkgever die zo nodig 'ondernemers' binnen wil halen als verkoper, stelt vervolgens een hele waslijst samen met regeltjes en beperkingen waar de verkoper zich aan dient te houden. De 'ondernemer' mag wel ondernemen, zolang hij of zij maar in het gareel loopt. Dat werkt dus niet.

Maar ook verkopers die zichzelf graag zien als ondernemer kijken te vaak door hun roze bril. Kijk ze eens onderhandelen over hun vaste salaris, hun pensioen en allerhande vaste vergoedingen. Maar onderhandelen over een zo hoog mogelijk variabel deel, ho maar.

Graag laten werkgever en verkoper elkaar in de waan dat ondernemerschap hoog in het vaandel staat. Sterker nog, tijdens de vrijdagmiddagborrel vertellen ze elkaar telkens weer dat ze eigenlijk wel echt ondernemer zouden willen worden. Dat gaan ze ooit ook zeker doen. Als die ene grote kans voorbij komt....

Ondernemen is heel wat anders. Ondernemen is kansen zoeken en creëren. En bereid zijn risico te nemen om die kansen te verzilveren. Daar passen die 'regeltjes' niet bij. En binnen 'het gareel' zijn doorgaans weinig kansen te vinden.

Nee, doe mij dan maar de echte ondernemers. Maar ja, die kunnen dan vaak weer niet verkopen.

Parels voor de zwijnen

Kan iemand mij misschien uitleggen wat er mis is met een new business hunter? Steeds vaker spreek ik verkopers die geen new business meer willen doen. Ze willen doorgroeien naar relatiebeheer. Ze willen groeien van hunter naar farmer. Alsof dat een stap voorwaarts is....

De verkopers die nieuwe klanten binnenhalen zijn de parels van hun organisatie. Zij zorgen voor groei! Maar daarvoor ontvangen ze maar zelden de erkenning die ze verdienen. En dat terwijl de relatiebeheerders die niets meer doen dan een klant, klant laten blijven, worden beloond met status en torenhoge salarissen.

Nu gaat het me te ver om alle farmers luie zwijnen te noemen. Maar hun prestaties staan in de schaduw bij wat de hunters laten zien. Zonder nieuwe klanten kan een organisatie niet groeien. En welke organisatie kan het zich permitteren om niet meer te groeien?

Natuurlijk is het uitermate belangrijk om bestaande klantrelaties in stand te houden en zelfs uit te breiden. Relatiebeheer is vanuit die optiek dan ook zeer belangrijk. Maar in de regel onderschatten wij de loyaliteit van klanten. Die lopen echt niet zo maar weg. Je moet het dus wel heel erg bont maken voordat je klanten weglopen. Klantenbehoud is dus lang niet zo moeilijk als de farmers willen doen geloven. Tja, totdat er een hunter van de concurrent bij die klant op bezoek komt....

Wordt het dan ook niet eens tijd dat organisaties de waarde van hun parels gaan onderkennen? Dat organisaties nu eens eindelijk gaan inzien wie de parels zijn? Of zijn het de zwijnen, die de waarde van de parels niet in willen zien?

Schop ik nu tegen teveel heilige huisjes? Dat is dan maar zo. Een relatiebeheerder kan namelijk alleen maar klanten beheren die ooit zijn binnengehaald. Door wie ook al weer? O ja, door de hunter.

Succes vieren

Onlangs was ik bij een klant om een grote deal te vieren. Althans, dat was de afspraak. Wij hadden hen ondersteund bij het binnenhalen van een voor hen grote deal. Volgens deze klant aanleiding om dit gezamenlijk te vieren. Dus zo gezegd toog ik met een grote fles champagne richting deze klant.

Toen ik binnenkwam keken ze me al wat verbaasd aan. Champagne? Om twee uur 's middags? Ze waren gewend om grote deals te vieren met koffie en een gevulde koek. Het verbaasde me toen ook niet meer dat ze geen champagneglazen in huis hadden. Was ik even blij dat ik niet ook nog een doos dikke sigaren had meegebracht.

Zo zaten we dus met z'n allen om tafel. Een gevulde koek en een plastic bekertje met champagne. Een beetje een lullige vertoning. Ik vroeg me af hoe ze een kleine deal zouden vieren. Met een dropje?

Elke zichzelf respecterende sales organisatie heeft standaard champagne in de koelkast liggen. Als je successen nastreeft moet je hele organisatie daar ook op zijn ingericht.

Na het behalen van een succes maak je ruimte en tijd om dat te vieren. En vieren doe je natuurlijk niet met koek, maar met champagne. Ook om twee uur 's middags, dat maakt helemaal niets uit.

Succes dien je te vieren omdat je daarmee de honger naar succes aanwakkert. En honger naar succes is wel wat anders dan trek in koek. En succes vier je om het onderdeel te laten worden van alle vezels in je lijf en je organisatie. Succes smaakt namelijk naar meer.

En champagne trouwens ook.

Ik kan, ik kan...

“Wat kan jij nu helemaal, dat ik niet al lang zelf kan?” Met die vraag begon een sales coaching opdracht die ik ooit deed. Ik moest een aantal accountmanagers een tijdje coachen om de verandering van een relatiebeheer naar een new business organisatie te ondersteunen. De eerste dag was met hun ‘beste’ account manager en liep niet zo lekker.

Tja, wat antwoord je dan op zo’n vraag. Natuurlijk gaat het er bij coaching helemaal niet om wat je zelf allemaal wel niet hebt bereikt. Maar ik had toch wel de neiging om hem eens goed de waarheid te vertellen. Hij was een aardige doorsnee sales, maar daar hield het toch echt mee op. Uiteindelijk heb ik er voor gekozen om te vertellen dat ik hem alleen maar zou ondersteunen.

Voorafgaand aan de eerste afspraak die we samen deden, gaf hij al aan dat het zijn afspraak was en dat hij zelf het gesprek ‘wel even’ zou doen. Ik mocht hem in ieder geval niet ‘in de weg lopen’. Die afspraak verliep compleet waardeloos. Toen we achteraf het gesprek evalueerden en ik aangaf waar het ‘fout’ ging en hoe hij het ook aan had kunnen pakken zei hij alleen maar “als je het allemaal zo goed weet, had die afspraak dan lekker zelf gedaan”.

Toen drong het tot me door dat coachen alleen werkt als beide partijen ervoor open staan. Degene die gecoacht wordt is net zo verantwoordelijk voor het succes als degene die coacht. Dat probeerde ik hem vervolgens ook duidelijk te maken.

Wederom probeerde ik uit te leggen dat het alleen maar mijn taak was om hem te ondersteunen. Hij bleef me vertellen dat hij een uiterst succesvolle accountmanager was die mijn 'hulp' echt niet nodig had. Hij bleef maar vertellen: "alles wat jij kan, dat kan ik ook".

"Ik kan, ik kan, wat jij niet kan" was het enige antwoord dat ik nog wist te bedenken. Hij heeft er in ieder geval niets van geleerd, maar voor mij was het een waardevolle les. Eigenwijze eikels zijn niet te coachen.

Authentiek verkopen

De laatste uitgekauwde modegril in salesland is authentiek verkopen. Verkopen vanuit jezelf, zoals zo vaak omschreven. Bij ons thuis noemden we dat vroeger gewoon jezelf zijn.

Zo ook laatst. Ik werd gebeld door een trainer die me zijn workshop wilde verkopen. Hij kon ons leren om authentiek te verkopen. Alsof verkopen op zich al niet moeilijk genoeg is....

Zelf had hij zich bekwaamd in de leer van de authenticiteit. Hij wist alles van persoonlijke ontwikkeling en de menselijke geest. Hij zou in staat zijn om via zijn unieke methode mensen in te laten zien dat ze van zichzelf uit moesten gaan.

Hij was, zoals hij zichzelf omschreef, een van de specialisten in ons land als het ging om authenticiteit. Hij publiceerde erover, hij studeerde er constant op en uiteraard was hij een veelgevraagd spreker over dit onderwerp. Gek genoeg had ik nog nooit van de beste man gehoord.

En zo bleef hij nog een tijdje opgeven over wat hij allemaal wist en wat hij allemaal had bereikt. Hij nam het begrip verkopen vanuit jezelf wel heel erg letterlijk. Er kwam in ieder geval erg veel vanuit hemzelf.

Maar wat is dan eigenlijk de link met verkopen, vroeg ik hem. Een warrig relaas over eigenwaarde en persoonlijke kracht volgde. Mooi

verhaal hoor, maar geen antwoord op mijn vraag.

Hij ratelde nog een tijdje door over allerlei modellen en inzichten. Tot het moment dat ik hem vroeg of hij zelf wel eens iets had verkocht. Een negatief antwoord volgde. Zelfs de verkoop van zijn workshop liep niet echt voorspoedig!?

Als je zelf nog nooit iets hebt verkocht, hoe wil je ons dan leren verkopen?, vroeg ik hem vol verbazing. Daar had hij nog nooit echt over nagedacht.

Een authentiek antwoord had hij niet kunnen geven.

Slippertje

Een uitglijder kan iedereen overkomen. Ook op het gebied van kleding. Bent u wel eens over- of underdressed verschenen op een afspraak? Dat kan tot gênante situaties leiden. Maar meestal is het allemaal wel overkomelijk.

Zo niet afgelopen zomer toen ik tijdens een van de vele hete dagen een sollicitant op bezoek kreeg. Zelf draag ik graag een spijkerbroek op kantoor. Gewoon lekker met een polo en nette schoenen. Moet kunnen. Ik had deze kandidaat al gezegd dat hij casual mocht komen. Het was toch veel te warm voor jasje-dasje.

Maar wat schetst mijn verbazing? Komt hij in een korte broek met slippers! Nu was het een zeer warme dag. Diep in mijn hart had ik ook liever een korte broek gedragen. Maar hoe haal je het in je hoofd om op slippers te gaan solliciteren!

Ik had hem uitgenodigd voor een job interview, toch niet voor een barbecue!? Hij kwam solliciteren voor een sales functie, niet voor een positie als barman in een strandtent.

Hij verdedigde zich nog, door te zeggen dat ik hem zelf had verteld casual te komen. Dat hij er op een warme dag als deze altijd zo bij liep. Dat het toch om de inhoud ging en niet om de verpakking.

Casual is toch echt wat anders dan de kleren die je thuis in de tuin draagt. Vertel een Nederlander dat hij casual mag komen en hij

trekt nog net geen joggingbroek aan!

Ik was echt helemaal klaar met deze kandidaat en heb hem onverrichter zaken huiswaarts gestuurd. Van sales mag je toch verwachten dat ze in staat zijn de situatie juist in te schatten. Wie weet wat voor pak hij aantrekt als hij straks klanten gaat bezoeken. Een clownspak?

Casual is oké, een korte broek had ook nog gekund. Maar slippers?

Serious business?

Een sales outsourcing organisatie is gespecialiseerd in het werven van nieuwe klanten en kan alles verkopen. Deze organisaties beschikken over uitstekende, zeer ervaren verkopers. Ze zijn razendsnel inzetbaar in elke markt en voor elk product. Aangezien ze verder toch niets te doen hebben, kunnen ze morgen voor je aan de slag.

En het mooie is dat sales outsourcing u bijna niets kost. U hebt als opdrachtgever een leuk product waarvan u denkt dat er zeker markt voor zou kunnen zijn. U gaat dus op zoek naar een club die aan sales outsourcing doet en vraagt of ze hun allerbeste mensen voor uw superproduct inzetten. Let er goed op dat u ook echt de allerbeste krijgt, want uw product is een buitenkansje voor ze.

Sterker nog, uw product is zo goed, dat het eigenlijk zichzelf verkoopt! Op de vraag waarom u dan geen eigen salesteam aanneemt, antwoordt u gewoon dat u daar geen budget voor hebt. Daar trappen ze toch altijd in. Niet vertellen dat het al twee keer is misgegaan. Weten zij veel...

Laat vervolgens een team van minimaal twintig mensen leveren dat in een paar weken vele grote internationale klanten binnenhaalt. De kosten vallen trouwens enorm mee. Een kleine onkostenvergoeding en daarnaast een klein bonusje per nieuw contract. Ja, dat laatste, daar komt u echt niet onderuit.

Zo heeft u in een zeer korte tijd mooi een paar miljoen omzet tegen

hooguit een paar duizend euro kosten. Ze moeten sowieso blij zijn dat ze er überhaupt iets voor krijgen. U ziet het: zo gemakkelijk kunt u het allemaal regelen.

Mocht u mij morgen bellen met dit voorstel, dan weiger ik overigens. Waarom? Omdat ik vind dat sales outsourcing een serieuze business is. Hoort u dit argument, speel dan uw laatste troefkaart uit: confronteer mij met het feit dat er niet eens een vaktijdschrift is dat aandacht besteedt aan het onderwerp sales outsourcing. Dus hoe serieus kan die business dan helemaal zijn?

Concept selling

We moeten nu snel opschakelen, zo zei hij me. Onze sales organisatie moet met de markt mee veranderen. We gaan klanten vanaf nu heel anders benaderen. De markt vereist dat we meer oplossingsgericht gaan werken. Vanaf nu gaan we in concepten en toegevoegde waarde denken en verkopen.

Blijkbaar keek ik hem vragend aan want hij begon zich direct te verdedigen. Nee echt waar, we zijn er nu klaar voor. We willen vanaf nu alleen nog maar verkopers in dienst die in staat zijn om ons concept te verkopen. We zoeken de echte toppers die concept selling in de vingers hebben.

Wat is jullie concept dan?, vroeg ik hem vervolgens. Daar is marketing nu druk mee, was het antwoord. Wederom begon hij zich te verdedigen. Ja natuurlijk, hij had ook liever gezien dat sales het concept zelf uit zou werken. Maar ja, druk, druk, druk hè?

Maar wat is voor klanten dan de toegevoegde waarde van jullie concept? Ook dat vond hij meer iets voor marketing. Sales was toch veel te druk om zich met de uitwerking van concepten bezig te houden?!

Dus jullie zijn eigenlijk een soort verlengstuk van marketing? Zij denken iets uit en jullie zijn daar dan vervolgens druk mee? Ik vertelde hem dat er nog een concept bestaat. Dat concept heet vragen stellen. Waarom vragen jullie niet aan klanten wat jullie

concept is en wat het voor hen zo waardevol maakt?

Dat vond hij een bijzonder goed idee. Hij zou marketing vragen om dat te gaan doen. Gevolgd door de briljante opmerking dat ik toch niet kon verwachten dat sales zelf met klanten in gesprek kon gaan over het concept en de toegevoegde waarde daarvan.

Nee, dat zou inderdaad te gek worden, sales die met klanten over toegevoegde waarde praten...

Spreekuur

Komt een verkoper bij de dokter. Dokter, ik voel me de laatste tijd zo uitgeblust, het lukt me niet meer om opdrachten te scoren. Ik voel me gedemotiveerd en kan het niet meer opbrengen om klanten de handtekening te vragen. Heeft u daar iets voor dokter?

Waarop de dokter vraagt hoe dat komt. Problemen thuis of op de zaak? Nee, niets van dat alles. Vroeger leek het allemaal vanzelf te gaan. Tegenwoordig lijkt het wel of iedereen tegen hem is. Klanten bellen niet terug of gaan met de concurrent in zee. De salesmanager, die vroeger een vriend was, lijkt tegenwoordig alleen maar geïnteresseerd in omzetcijfers.

Zou het een burn-out zijn? Vroeger kwam de motivatie vanzelf of zorgde de salesmanager daarvoor. Maar tegenwoordig ben ik steeds meer op mezelf aangewezen. En klanten, die rekenen je af op elk klein foutje. Dat is toch niet normaal?

De dokter kijkt voor zich uit en hoort het allemaal eens aan. Acht jaar lang heeft hij hiervoor gestudeerd. Nog elk jaar moet hij zijn best doen om zich de laatste medische informatie eigen te maken. Maar met veel plezier en voldoening. Elke dag is hij in staat om patiënten te genezen. Soms met een pil, soms met slechts een luisterend oor.

Mensen beter maken is een mooi vak. Vaak lukt dat en soms niet. Ach, "you win some and you lose some" zegt hij altijd tegen zichzelf.

Het gezicht van een patiënt die genezen zijn spreekkamer verlaat geeft hem elke keer weer de energie om er volle bak tegenaan te gaan.

Dokter? Luistert u wel? Jazeker, zegt de dokter tegen de verkoper. U moet eens stoppen met zeuren. Stoppen met anderen de schuld geven. Gewoon weer lekker aan het werk gaan en klanten blij maken. Uzelf motiveren om er elke dag volle bak tegenaan te gaan. U moet weer gaan genieten van uw vak! Volgende patiënt.

Werkgever in de woestijn

De laatste tijd spreek ik steeds meer werkgevers die voor een dubbeltje op de eerste rang willen zitten als het gaat om het aannemen van sales personeel. Ze lijken niet in te willen zien dat de markt aan het veranderen is.

Ze willen een top verkoper voor een laag basissalaris en een enorme provisie regeling onder het motto, “wie veel verkoopt kan ook veel verdienen”. Op zich is er niets mis met dat motto, mits de marktsituatie niet uit het oog wordt verloren.

Verkopers die op zoek gaan naar een nieuwe baan hebben veelal meerdere mogelijkheden waar ze uit kunnen kiezen. Een attractief bonusschema helpt natuurlijk bij het aantrekken van nieuwe sales. Maar daar hoort dan wel een net vast basissalaris bij. Dat laatste wordt helaas maar al te vaak ‘vergeten’.

Veel werkgevers willen nog niet inzien dat de markt aantrekt en dat ze mee moeten, indien ze goede verkopers willen blijven aantrekken. En dat betekent dat het vaste salaris in veel gevallen gewoon omhoog moet. Dat is geen fata morgana, maar de realiteit van vandaag de dag.

Veel werkgevers dreigen in de problemen te komen door vast te houden aan de voorwaarden van enkele jaren terug. Ze hebben als gevolg daarvan dan ook grote problemen om aan goede nieuwe verkopers te komen. Ze vissen te vaak achter het net.

Hierdoor voelen ze zich steeds meer een roepende in de woestijn. Ze willen maar niet inzien dat ze met hun huidige arbeidsvoorwaarden geen top verkopers binnen zullen halen. Ze houden vast aan hun gedachte dat ze wel degelijk voor een dubbeltje op de eerste rang kunnen zitten. Maar heeft u ooit een tribune in de woestijn zien staan?

Gezellig

Gek word ik van al die gezellige consultancy-achtige types die denken dat je iedereen kunt leren verkopen. Ze houden vol dat je verkopen kunt leren met behulp van hun cursus of workshop. Ze blijven roepen dat verkopen een vaardigheid is die je jezelf eigen kunt maken. Absolute onzin.

Succes in sales heeft net als bij ieder ander vak te maken met talent. Heb je geen of weinig talent dan zul je nooit een verkoper worden. Met name startende en 'kleine' ondernemers lopen vaak tegen dit probleem aan. Indien het talent om te verkopen ontbreekt, laten ze zich vaak verleiden tot allerlei gezellige workshops die worden gegeven door een net zo gezellige consultant. Meestal zo'n gezellige consultant die nog geen glas water aan een dorstige in de woestijn kan verkopen.

Met een beetje mazzel kun je die ondernemer nog leren zijn of haar eigen producten te verkopen. Maar dat maakt hem of haar nog geen verkoper. Een verkoper heeft van sales zijn vak gemaakt. Die beheerst het verkoopproces en kan daarmee niet alles, maar wel veel verkopen.

Je kunt die ondernemer beter leren hoe hij zijn enthousiasme optimaal in kan zetten om klanten binnen te halen. En laat het verkopen nu gewoon aan de verkopers over. Ik pleit al jaren voor de erkenning dat sales een echt vak is. Verkoper word je door de combinatie van talent, training en DOEN. Zonder talent kun

je trainen wat je wilt, maar je zult nooit verder komen dan een beginnening.

Verkooptalent bestaat voornamelijk uit een aantal eigenschappen, zoals empatisch vermogen, flair, 'likeability', doorzettingsvermogen, de wil om te winnen en drang naar erkenning. Als er een gezonde basis aanwezig is van deze componenten dan kun je een goede verkoper worden. Mits je die talenten ook gaat ontwikkelen.

Mis je teveel componenten dan helpt die workshop ook niet. Maar je hebt wel een gezellige dag....

Ton

Daar zat hij: 26 jaar, krap een jaar werkervaring. Twee glimmende, ietwat brutale pretoogjes keken me aan. Een ton, dat wilde hij hebben. Zijn volgende baan moest minimaal een ton opleveren.

Ik hinkte wat op twee gedachten. Moest ik hem een draai om z'n oren geven? Of juist doorvragen hoe hij dat in zijn hoofd haalde? Een ton. Je bent net 26 man. Nog nat achter je oren. Je komt net kijken, dwaas!

En een dikke BMW erbij. Tuurlijk! Wat heb je nu al helemaal laten zien dan? Weet je moeder wel dat je hier bent?

Toegegeven, hij had de uitstraling van een pure winnaar. Het charisma droop werkelijk van hem af. Deze vent had de gunfactor 'letterlijk' aan z'n kont hangen.

Hij wist verdomd goed waar hij over sprak. Hij kende de markt en had alle relevante ontwikkelingen op een rijtje. En op zijn visie op sales was echt niets aan te merken. Maar toch, een ton?

Navraag leerde dat hij inderdaad bovengemiddeld presteerde. Dat hij echt in staat was om op niveau te onderhandelen. Dat hij zijn geld meer dan waard was. Maar dan nog, een ton?

Een ding wist ik zeker. Deze vent zou bijzonder succesvol gaan worden in de sales. Dit zijn de types die iedereen wil hebben. Zo'n

jonge hond met de uitstraling van een zware senior. Zo'n vent die het team op sleeptouw neemt. Het type dat aan het eind van de maand nog even de deal doet die het teamtarget dicht.

Ook wist ik zeker dat hij die ton ergens zou gaan verdienen. Dat er zeker een organisatie zou zijn die het met hem aan zou durven. En dat die club nog groot gelijk zou hebben ook, om hem die ton te betalen.

Die brutale pretoogjes keken me nog steeds uitdagend aan. Met een blik van "kijk eens in de tonnetjes van mijn ogen".

Topspits

Een topverkoper is te vergelijken met een topspits. Het draait immers om het scoren. Geen samenspel, niet meeverdedigen, geen tactiek en een te grote mond ten spijt, het draait uiteindelijk om het aantal goals. Topclubs doen er alles aan om dat grote talent of die ene superspits binnen te halen.

Grof geld wordt er betaald, tezamen met het bijbehorende ‘in de watten leggen’. En terecht want die topspits kan ervoor zorgen dat het kampioenschap wordt binnengehaald. En dan zeurt er verder toch niemand meer.

Hoe anders is het in verkoopland. Tijdens het sollicitatiegesprek vertelt de salesmanager dat de topverkoper weliswaar een mooi CV heeft. Maar dat hij zich eerst maar eens met een halfjaar contract moet bewijzen. Tegen een financieel plaatje waar de topper niet echt warm van wordt. Na dat half jaar kunnen ze eventueel een vast contract en een hoger salaris bespreken.

Stelt u zich eens voor dat een Italiaanse topclub zich zo opstelt tijdens de onderhandelingen met de Nederlandse topschutter? Bewijs je eerst maar een seizoen en dan zien we daarna wel verder. Ik zie de voetbalmakelaar al hardop lachend weglopen. Druk telefonierend met drie andere Europese topclubs.

Neem dan de salesmanager. Die wordt niet warm of koud van z'n sollicitant die meer aanbiedingen heeft. Die laat de topper met

hetzelfde gemak weer weglopen.

Nee, dan liever kiezen voor de makkelijke weg. Dan maar liever een middelmatige verkoper die af en toe een deal doet. Heb je ook geen last van die grote mond. Heb je ook geen last van sterallures. Vergeten we voor het gemak maar even dat je dan ook geen 'last' hebt van overscore.

Dienstdoende salesmanagers die talent niet op de juiste waarde kunnen schatten zouden eigenlijk zelf per direct op de transferlijst moeten worden geplaatst.

Auto + Verkoper

Wat is dat toch met verkopers en hun auto? Uren, wat zeg ik, dagen bent u bezig met het uitzoeken van uw nieuwe leasebak. En dan nog eens een dag of wat voor de juiste toeters en bellen. U weet precies welke accessoires waarvoor dienen, wat ze kosten en of ze in een extra pakket zitten. Alle specificaties zijn uitgebreid in kaart gebracht.

De voor- en nadelen van de verschillende merken worden tot op het naadje van de kous bekeken. Verschillende motortypes en uitvoeringen worden naast elkaar gelegd en gedetailleerd vergeleken. Na vele afwegingen, waar ook het thuisfront een stem in heeft, wordt dan uiteindelijk de definitieve keuze bepaald.

Vervolgens begint dan de periode van onderhandelen. Eerst met uw eigen organisatie om nog net iets meer leasebudget te krijgen. En als dat al dan niet is gelukt, worden er bij verschillende dealers offertes aangevraagd. U onderhandelt stevig met de autoverkoper om nog wat extra opties los te peuteren.

Uw ware aard als verkoper komt dan boven. Dat gratis navigatiesysteem wordt zwaar bevochten. En laten we eerlijk zijn, die gratis optie smaakt natuurlijk des te zoeter, aangezien u deze zwaar uitonderhandeld heeft.

Maar wat als u in uw nieuwe leasebak naar uw klant rijdt? Dat gratis navigatiesysteem zorgt voor een zorgeloze rit. Niks geen

routeplanner op schoot en eindeloos de weg zoeken. Tijd genoeg dus, om over het komende verkoopgesprek na te denken. Zou je denken.

Maar eenmaal bij uw klant aan tafel wordt met alle gemak voorbij gegaan aan een goede inventarisatie. En in de onderhandeling wordt zonder enig tegenwicht een absurde korting weggeven. Waar is dan ineens uw handelsgeest gebleven?

Die autoverkoper, waar zo vaak om wordt gelachen, heeft in ieder geval nog met u onderhandeld.

Luisteren

Laatst was ik op een netwerkborrel waar ik werd aangesproken door iemand die zichzelf introduceerde als sales trainer. Hij zag aan mijn naambadge dat “wij wellicht iets voor elkaar konden betekenen”. Vervolgens begon hij zijn verhaal af te steken dat training voor sales mensen zo belangrijk is en dat hij een zeer ervaren verkoper is die van trainen zijn vak had gemaakt.

Hij gaf aan dat hij in zijn trainingen voornamelijk de nadruk legt op het luisteren. Hij had zelfs een aantal luistertechnieken ontwikkeld die een belangrijk onderdeel waren van zijn programma. Naar zijn mening zouden verkopers veel te vaak vergeten om te luisteren naar hun klanten.

Vervolgens ratelde hij maar door dat hij ook ons zou kunnen trainen en dat hij binnenkort een afspraak met me wilde maken. Want dat zou ons een heel stuk verder helpen, en zo ging hij nog wel even door....

Toen ik hem vroeg waarom luisteren dan zo belangrijk is, antwoordde hij dat je er met luisteren achter komt wat je klant eigenlijk wil. Zijn luistertechnieken stellen verkopers in staat om de echte behoeftes van hun klanten te achterhalen. En vervolgens trok hij nog een trommel met lulkoek open over hoe goed hij dat ons wel niet zou kunnen leren.

Uiteindelijk heb ik hem gevraagd wat wij dan eigenlijk willen en waar mijn behoeftes dan zouden liggen. Toen bleef het akelig stil.

Vervolgens heb ik hem maar de tip gegeven dat hij misschien een vraag had kunnen stellen. Had hij daarna zijn luistertechnieken toe kunnen passen....

Daarna ben ik maar een drankje voor mezelf gaan halen, het was ten slotte een borrelbijeenkomst.

Mosterd

Zelfvoldaan, bijna triomfantelijk, zat hij me aan te kijken. Zojuist had hij me uit de doeken gedaan hoe hij zijn salesteam managed. Hij was nu al drie jaar commercieel directeur van deze tent en wist heus wel waar Abraham de mosterd haalde.

Kijk, verkopers zijn in principe allemaal kloothommels die alleen maar voor het geld gaan, zo vertelde hij. Dus wat doe ik, vroeg hij me retorisch. Ik beloof ze een extreem hoge bonus als ze hun target halen. Maar, ging hij gniffelend verder, ik hoef jou natuurlijk niet uit te leggen dat ik het target zó hoog zet dat niemand het haalt.

Iedere maandagochtend liet hij zijn verkopers opdraven, om ze vervolgens twee uur lang de les te lezen over het verkoopvak. Daarna stuurde hij ze simpelweg het pand uit onder het motto dat er binnen niets te verdienen viel. Een beetje de druk opvoeren, noemde hij dat. Ze moesten toch weten wie hier de baas is.

Verder hield hij er blijkbaar van om zijn verkopers continu lastig te vallen met allerlei lijstjes en rapportages die ze in dienden te vullen. Controle was, naar zijn eigen zeggen, zijn belangrijkste tool om 'ze' eronder te houden. Van te veel vrijheid zouden ze alleen maar de kantjes er vanaf gaan lopen.

Uiteindelijk vroeg ik hem wat dan zijn probleem was. Toen kwam de aap uit de mouw. Zijn team bleek namelijk niet zo gemotiveerd te zijn en het verloop was onacceptabel hoog. Als klap op de

vuurpijl wist hij me ook nog te vertellen dat de targets niet werden gehaald.

Hoe zou dat toch komen, vroeg ik hem. Vervolgens keek hij me een beetje appelig aan en bleek de mosterd in geen velden of wegen te bekennen.

Zomer

Zo, de zomer zit er bijna op. Kunnen we eindelijk weer aan het werk. Dat viel niet mee hoor, twee maanden stilstaan. Vanaf september kunnen we gelukkig weer drie maanden werken om vervolgens weer twee maanden 'op zwart' te gaan.

Want laten we eerlijk zijn, tijdens de zomer valt er toch niets te doen op commercieel gebied. Iedereen is op vakantie. Salescycles liggen volledig stil. Beslissingen worden niet genomen. Hoe moet je als verkoper die periode in hemelsnaam doorkomen?

En niet te vergeten de december- en de januarimaand. Al die vrije dagen. En als Sinterklaas en de Kerstman dan eindelijk het land verlaten, gaan alle klanten ook nog eens op wintersport.

Maar ja, als iedereen terug is van het skiën, kunnen we gelukkig nog proberen wat deals te maken voordat de periode van Pinksteren, Pasen en Hemelvaart aanbreekt. Om daarna nog even snel een eindsprintje te maken tot de zomer.

Best een zwaar vak eigenlijk, dat sales. Je hebt ongeveer zes maanden per jaar om je omzet te halen. De rest van het jaar zijn je klanten er toch niet. Dan zijn ze met vakantie of hebben ze een vrije dag.

Bent u er nog? Zullen we nu dan eindelijk eens ophouden met dat eeuwige gezanik dat er tijdens de zomer geen business te doen is? Als je de gemiddelde verkoper moet geloven dan hebben zijn

klanten allemaal meer dan honderd vakantiedagen.

Lariekoeke natuurlijk! Uiteraard vertragen beslistrajecten iets tijdens de zomerperiode en de feestdagen. Maar het is natuurlijk absolute onzin dat alles stil komt te liggen. De zomer is de uitgelezen periode om nieuwe contacten te leggen.

Ga dus gewoon de boer op, bedenk een mooie 'zomeractie' of organiseer een boottochtje met uw belangrijkste prospects. Als u tenminste niet zelf op vakantie bent.

Personal Coach

Als je geen vak hebt geleerd dan kom je in sales terecht.

Goed nieuws! Er is een beroepsgroep die dat stokje van ons overneemt. De personal coach. Lukt niets, zelfs sales niet, dan kunt u altijd nog personal coach worden.

Het enige dat u hoeft te doen is een reis van twee weken naar India boeken. Ga wat rondtrekken met uw rugzak en verdiep u grondig in de Oosterse filosofieën. Vergeet vooral niet uw eigen Boeddhabeeldje mee terug te nemen!

Volg bij thuiskomst nog snel een of andere cursus. Doe maar iets met spiritualiteit of zo. Lees nog wat boekjes over zelfontplooiing. Grote kans dat deze 'reis' uw leven verandert. Dat u ineens 'het licht' ziet. Dat u erachter bent wat de diepere betekenis van het leven is.

Zo, u bent er klaar voor! U bent klaar om de mensheid de weg te wijzen. Stelt u zich daar overigens niet al te veel bij voor. Het enige dat u hoeft te doen is veel praten. Steeds maar weer vertellen hoe uw leven is veranderd.

Maakt u zich maar geen zorgen dat u vragen moet stellen. Dat u zich dient te verdiepen in de diepere drijfveren van uw cliënten. Het gaat er toch voornamelijk om uw verhaal te vertellen. Ze luisteren graag. U bent hun inspiratiebron, hun motivator en het lichtpuntje

in hun duisternis.

U hoeft hen ook niet echt te helpen. Dat is nu juist het mooie van het vak. U hoeft niets te doen. Uiteindelijk moeten ze het toch zelf doen.

Maar het allermooiste is nog wel dat zij u dankbaar zullen zijn en dat u een dikke factuur kunt sturen. Ten slotte word je niet zomaar personal coach, daar gaat een hele lange weg van zelfontwikkeling aan vooraf.

Zo, u weet nu wat te doen als het niet lukt in de sales. Neem een personal coach.

De lamme en de blinde

Wie leert salesmanagers eigenlijk managen? Gaan aanstaande salesmanagers wel op een cursus salesmanagement? Worden ze getest en gescreend alvorens de rol van manager te bekleden?

Of selecteren we nog steeds de best presterende verkoper voor de vrijgekomen plek van manager? Zonder ons verder te bekommeren over de al dan niet aanwezige competenties en kwalificaties.

Met als gevolg dat er dus met regelmaat een enorme klungel loopt te managen. Met als vervelend neveneffect dat er ook nog eens een flink stuk van de omzet wegvalt. Namelijk het deel waar de nieuwe salesmanager 'vroeger' verantwoordelijk voor was, want verkopen kunnen ze over het algemeen wel.

Maar goed, soms wordt de nieuwe salesmanager wel eens op een verkorte managementcursus gestuurd tijdens de eerste maanden. Maar daarna?

En dan nog. Al zou u uw salesmanagers op cursus willen sturen. Waar doet u dat dan? Want de meeste salestrainers zijn zelf niet meer dan mislukte verkopers.

Meestal zelfs zonder enige relevante salesmanagement ervaring.

Want laten we eerlijk zijn. Als je als verkoper of als salesmanager succesvol bent dan kies je toch niet voor een bestaan als salestrainer?

Een salestrainer is toch een soort grensrechter. Als je als voetballer het hoogste niveau niet aankunt, kun je altijd nog kijken of je dan maar aan de zijkant een beetje belangrijk kunt gaan lopen doen door met een vlaggetje te zwaaien.

Conclusie: de mislukte verkoper gaat de ongekwalificeerde nieuwbakken salesmanager proberen te leren hoe het salesteam aan te sturen. Jeetje wat een armoede zeg! Heeft toch wel wat weg van de lamme die de blinde leidt. Goede verkopers worden dus salesmanager en de slechte verkopers worden salestrainer.

En die laatste probeert die eerste dan iets te leren dat hij zelf ook niet kan.

29 December

“Maak het bier nu maar open”.

We schrijven vrijdag 29 december 1995, half vier. Het jaar is commercieel gezien voorbij, hoewel enkele account managers toch nog zenuwachtig rond de fax dreutelen.

De eerste flesjes bier worden geopend, er wordt gelachen. Er wordt geproost op het afgelopen jaar en er worden voornemens uitgesproken voor het komende jaar. Rond de fax nog steeds enkele gespannen gezichten. Tegen de klok van vier uur hebben ze het opgegeven en trekken ook zij een biertje open. Er worden moppen verteld en anekdotes uit een duister verleden toen het management zelf nog op de weg zat. Wat zij allemaal met hun auto's hadden uitgehaald, daar kon de huidige generatie wegpiraten nog een puntje aan zuigen.

Dan gaat daar opeens de fax. De drie account managers die zojuist nog ontspannen aan hun biertje zaten, veren op en zijn weg. Er klinkt geschreeuw vanuit de gang, twee account managers houden vol dat het jaar pas om vijf uur voorbij is. Ze hebben weer hoop gekregen want de fax werkt nog steeds, er rest hen nog een half uurtje.

Dit is natuurlijk geen willekeurig moment uit het leven van een account manager Private Sector. Maar het geeft wel aan wat voor sfeer er hangt in de A-vleugel van het RPS pand. Onze ploeg bestaat

uit 22 mannen en vrouwen. Als ik deze groep kernachtig zou moeten samenvatten dan zeg ik: teamspirit, keihard werken en veel lol. We zijn echt een team en daar zijn we trots op ook! We helpen elkaar met lastige klanten, nieuwe collega's worden uitermate goed opgevangen en iedereen staat te allen tijde voor elkaar klaar.

Het afgelopen jaar hebben enkele collega's afscheid genomen omdat ze elders hun heil gingen zoeken. Op hun afscheidsborrel kregen ze stuk voor stuk een brok in hun keel omdat ze ons gingen verlaten. Hoe goed de verbetering ook is die je carrièrematig kunt maken: je komt nooit meer in zo'n ploeg als waar je nu in werkt. Dit is de standaardzin tijdens elke afscheidsspeech. En na zo'n speech vloeien er wat tranen en daarna natuurlijk weer bier.

Dat we er keihard tegenaan gaan is iets, wat denk ik voor zich spreekt. En als er gewerkt wordt dan vergeten we de lolletjes wel eens. Dan zie je alleen nog maar priemende ogen gericht op het beeldscherm en rooie oortjes van het telefoneren. Dan is er geen tijd voor bier en grappen. In plaats van bierflesjes trekken we onze mappen met prospects open. Dan willen we maar een ding en dat is SCOREN.

Zelfs als we een middag gaan karten telt er maar een ding: winnen. Als de race dan voorbij is komen vanzelf de grappen, de moppen, de anekdotes en de sterke verhalen weer naar boven. En bier natuurlijk.

Naschrift: Deze 'column' verscheen in 1995 in de nieuwsbrief van RAET.

Mooi geweest

Het is nu wel eens mooi geweest, zei de verkoper tegen de columnist. Je hebt ons nu drie jaar lang bestookt met je mening. Nu weten we het wel. Niemand doet het goed in jouw ogen. Verkopers niet en salesmanager schijnen er helemaal niets van te snappen. Om nog maar te zwijgen van het overige management. Trainers en coaches hebben het helemaal te verduren.

De columnist probeert zich nog te verdedigen. Het is een column. Bedoeld om een punt te maken, maar dan wel met een vette knipoog.

Kan best wezen, gaat de verkoper verder, maar jij schijnt het altijd beter te weten. Is ook wel makkelijk hoor, om vanuit je ivoren columnistentoren wat ongenueanceerde visies de wereld in te slingeren.

De columnist probeert wederom zijn verdediging op te trekken. Natuurlijk is een column ongenueanceerd. Dat is ook de bedoeling. Ik heb maar 300 woorden.

En dan stelt de verkoper de columnist de vraag waarom hij niet gewoon weer lekker aan het werk gaat. Ga zelf weer eens wat verkopen, man!

Nadat de verkoper uit zijn gedachten is verdwenen, trekt de mist langzaam op en zit de columnist wat melancholisch voor zich

uit te staren. Is hij echt verworden tot de betweter zoals zojuist geschetst?

Ziet dan niemand dat je soms een beetje ‘over de grens’ moet gaan om iets duidelijk te maken? Dat nuances niet thuis horen in een column? Ziet dan niemand de knipoog?

Terugdenkend aan zijn innerlijke dialoog met de verkoper voelt de columnist alweer een column opkomen. Over verkopers met een veel te grote mond en een gebrek aan zelfreflectie. Maar ach, zou dat ooit veranderen?

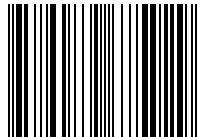
Misschien heeft de verkoper wel gelijk. Misschien luistert er wel helemaal niemand. Misschien wil men het ook gewoon niet weten. De columnist nam een besluit. Hij volgde de raad van de verkoper op en besloot dat het inderdaad mooi is geweest zo.

A man with curly hair, wearing a dark blue pinstriped suit jacket over a light blue shirt, stands on a green soccer field under a blue sky with scattered clouds. He is smiling and holding a white rectangular sign in front of his chest with his right hand. The sign contains the text 'Sales bij de hand'.

Sales bij de hand

Rikkert Walbeek

ISBN 978-90-79675-02-9



9 789079 675029 >

Sales bij de hand

Inhoudsopgave weblog-artikelen

Er zijn verkopers en mensen die kunnen verkopen	77
De 'you never know' prospect	79
Presenteren doe je met z'n tweeën	80
Offerte langsbrengen!	81
Minder beloven, meer doen	82
Je salesmanager is een resource, gebruik 'm dan ook!	83
Uitstraling	85
Kick	87
Zelfdenkend CRM systeem?	89
Geduld	91
Korting	93
Referenties	95
Maandagochtend grap	97
The only way you can make a deal is if you're ready to blow it	100
Hunters	102
Onvoorwaardelijke aandacht	104
Competitie	106
Klanten managen	108
Klant verwachtingen managen	110
Met horten en stoten	112
Energie in het verkoopgesprek	114
Onderhandel met plezier	116
Presentatie of mooi verhaal?	118
Enthousiasme	120
Sales sfeer	122
Salesmanager	125
Emotie	127
Klantrelatie	129
Vanzelfsprekend closen	130
Slimme inkopers	132
Mooi spel	134
Ideaal profiel	135
Kabouter Lui	137

Er zijn verkopers en mensen die kunnen verkopen

Een verkoper kan verkopen. Dat wil nog niet zeggen dat iedereen die zich verkoper noemt ook een verkoper is. Maar dat is een andere discussie.

Er zijn ook mensen die geen verkoper zijn en toch kunnen verkopen. Alleen weten ze dat vaak zelf niet.

Ik kom hier op omdat ik regelmatig ondernemers spreek die aangeven op zoek te zijn naar een oplossing op salesgebied. Ze vertellen me dat ze niet kunnen verkopen en eigenlijk op zoek zijn naar een (tijdelijke) verkoper. Als ik dan doorvraag dan blijkt vaak dat ze al een redelijk klantenbestand hebben opgebouwd. Dus ze hebben al 'verkocht'. Ze hebben dat in veel gevallen alleen niet gestructureerd gedaan. Maar uiteindelijk hebben ze wel contracten gesloten.

Als je verkopen 'uit het boekje' zou bekijken en vergelijken met de manier waarop zij het hebben gedaan, dan is er van alles 'mis'. Maar het heeft wel tot het sluiten van een contract geleid, en daar draait het bij verkopen uiteindelijk toch om.

Mijn punt is dat zij door hun enorme enthousiasme en kennis anderen hebben aangestoken. Ze zijn zo verschrikkelijk vol van hun eigen product dat het geleid heeft tot een verkoop. Dit enthousiasme is onuitputtelijk en daar kan geen verkoper tegenop.

De ondernemer verkoopt zijn eigen 'baby'tje'. En omdat het helemaal van zichzelf is, kan hij er uren over praten en is hij er ook helemaal dol op. Dit enthousiasme werkt aanstekelijk. Mensen praten graag met anderen die een grote passie hebben voor iets.

Met andere woorden: hoewel deze ondernemers geen verkopers uit het boekje zijn, zijn ze wel in staat om klanten te werven. En kunnen ze dus verkopen. Wat te denken als zij hun verkoopproces wat meer zouden structureren. En als ze dan ook nog wat theoriekennis opdoen, worden het vanzelf echte verkopers.

De 'you never know' prospect

Als verkoper heb je de neiging om maar geen afscheid te kunnen nemen van een prospect. We houden allemaal netjes onze pipeline bij met alle prospects waar we denken te kunnen scoren. Elke verkoper heeft in zijn pipeline ook 'you never know' prospects.

Dat zijn bedrijven waar je al lang contact mee hebt. Er ligt zelfs al een offerte. Je blijft ze netjes elke maand terugbellen, om steeds hetzelfde antwoord te horen. Nog even niet. Toch houd je ze in je pipeline. Je weet maar nooit, ooit zouden ze wel eens kunnen gaan beslissen om zaken met je te gaan doen.

Ooit heb ik de belangrijke les geleerd om zo snel mogelijk afscheid van deze prospects te nemen. De kans dat ze ooit een contract bij je tekenen is zo klein dat ze niet in je pipeline horen. En dat is moeilijk, afscheid nemen van een potentiële klant. Het zou zoveel makkelijker zijn als ze zelf gewoon aangeven geen zaken te gaan doen. Maar deze 'twijfelaars' zullen je dat nooit zeggen. Ze houden je liever aan het lijntje. Dus moet je als verkoper zelf de beslissing nemen.

Uiteindelijk houd je jezelf voor de gek. Mijn advies is dan ook om je lijst met prospects eens in de zoveel tijd op te schonen en deze prospects er af te halen. Zo creëer je voor jezelf een beter beeld op wat er daadwerkelijk in je pipeline zit. Daarnaast kun je de tijd die je aan hen besteedt beter aan serieuze prospects besteden.

Je neemt in je financiële planning toch ook niet het winnen van de jackpot op?

Presenteren doe je met z'n tweeën

Maar al te vaak zie ik om me heen dat verkopers alleen op pad gaan om de klant een presentatie te geven. Op zich geen drama maar niet erg efficiënt. Een presentatie aan de klant wordt veelal gegeven aan een groep mensen. Ik adviseer iedereen om dan niet alleen te gaan maar met een collega. Dat kan je manager zijn, een technisch consultant of een sales collega. Dat maakt niet uit. Maar niet alleen.

Als je namelijk alleen voor de zaal staat (niet zitten!) dan heb je al je concentratie nodig om je presentatie goed te laten verlopen en om op de juiste wijze in te spelen op het publiek.

Als je alleen bent dan mis je bijvoorbeeld de reacties op de gezichten, bij welke opmerkingen maakt het publiek aantekeningen, wie stelt welke vraag.

Neem daarom een collega mee. En laat die niet een beetje achteloos achterover hangen maar laat hem of haar actief opletten, kijken en luisteren. De rol van de collega is om bij te houden wie welke vraag stelt en wie aantekeningen maakt bij welke opmerkingen van de presentator. Maar ook om op te letten op de lichaamstaal en de gezichtsuitdrukkingen van het publiek.

Waardevolle informatie die je misloopt als je er alleen voor staat. Bijkomend voordeel is dat je feedback krijgt op je manier van presenteren. Zo leer je ook nog van elkaar.

Offerte langsbrengen!

Te vaak hoor ik dat verkopers een offerte via e-mail naar hun klant sturen. Gaat het om een relatief 'kleine' offerte naar een klant met wie je zeer regelmatig contact hebt, dan kan ik me dat nog voorstellen.

Maar het gebeurt ook met grote complexe offertes naar strategische prospects. En dat snap ik niet. Een offerte breng je in mijn ogen bij de klant langs om hem samen te bespreken. Je steekt ten slotte een hoop tijd in het maken van je offerte. Dan is het toch ook normaal dat je die offerte bij de klant aan tafel presenteert?

Dit levert niet alleen een extra contactmoment op, maar het geeft je ook de kans om te zien hoe de klant op je offerte reageert. Daar kun je zo nodig direct op inspelen. En je voorkomt dat de klant de offerte anders interpreteert dan dat jij hebt bedoeld.

Hoewel e-mail een aantal stappen in het salesproces veel efficiënter laat verlopen, is het in mijn ogen 'van de zotte' om offertes per e-mail te verzenden.

Minder beloven, meer doen

Veel verkopers hebben de neiging om meer te beloven dan ze waar kunnen maken. Met als gevolg dat de klant wordt teleurgesteld. Zonde, want het kan ook anders. Beloof nu eens iets minder en verras de klant door meer te doen.

De klant vraagt bijvoorbeeld om een offerte. Als verkoper heb je al snel de neiging om te beloven dat die offerte aanstaande vrijdag bij de klant ligt.

En ach, wat maakt het dan uit als dat een dag later wordt? Heel veel! Je hebt de klant namelijk iets beloofd en die belofte niet waargemaakt. En dat al in het offerte stadium. Veel klanten zullen dat als teleurstellend ervaren. Sommigen zullen zelfs aan je geloofwaardigheid gaan twifelen.

Mijn advies is om de klant iets te beloven dat je ook waar kunt maken. Sterker nog, tel gerust een dag op bij de beloofde datum. Vertel de klant dat je er alles aan zal doen om de offerte dinsdag op zijn bureau te hebben liggen. En zorg dan dat die offerte er al een dag eerder ligt. De klant zal als gevolg daarvan blij verrast zijn. Je komt niet alleen je belofte na, je overtreft zelfs je eigen belofte. Dat wekt direct vertrouwen!

Deze simpele tip is gemakkelijk toe te passen en levert heel veel op, zonder dat je eigenlijk iets extra's hoeft te doen.

Je salesmanager is een resource, gebruik 'm dan ook!

Niet alle salesmanagers zullen het met me eens zijn als ik zeg dat ze resources van de salesforce zijn. De goede zullen het beamen, de mindere goden zullen met allerlei verhalen over aansturing etc. komen.

In mijn ogen is een salesmanager een resource voor zijn salesmensen. Natuurlijk dient een manager zich met veel management zaken bezig te houden. Maar zijn primaire verantwoordelijkheid is ervoor te zorgen dat zijn mensen voldoende deals sluiten. Dat doet hij door ervoor te zorgen dat alles facilitair gezien wordt geregeld.

Salesmensen moeten zich niet druk hoeven maken over allerlei zaken zoals laptops, auto's, telefoons etc. De salesmanager moet ervoor zorgen dat de organisatie dat regelt voor 'zijn' mensen. Daarnaast moet hij hen ter beschikking staan. Dus hij gaat mee naar afspraken waar de verkoper toegevoegde waarde nodig heeft.

Soms is het handig om als sales je 'baas' mee te nemen, om zo wat meer gewicht in de schaal te leggen. Soms kom je wat makkelijker bij die ene directeur aan tafel als je zegt dat je speciaal daarvoor je 'baas' meeneemt.

Soms kun je je salesmanager meenemen om druk te zetten op de onderhandelingen. En soms is het gewoon handig om je manager het 'slechte nieuws' te laten vertellen zodat jij je persoonlijke relatie

met de klant niet op het spel hoeft te zetten. En zo zijn er veel meer voorbeelden van situaties waarin het je helpt om je salesmanager mee te nemen.

Toch kom ik vaak salesmensen tegen die er alles aan doen om hun manager maar niet mee te hoeven nemen naar een klant. Vaak veroorzaakt door angst. Bang om beoordeeld te worden, of erger, bang om bekritiseerd te worden. Domme angst in mijn ogen. Zet je manager in daar waar je denkt dat het je kan helpen. Daar is hij (ook) voor!

Uitstraling

Is uitstraling belangrijk voor een verkoper? Ik denk het wel! Misschien wel een van de belangrijkste eigenschappen van een verkoper. Verkopen blijft toch vooral mensenwerk. En mensen met uitstraling krijgen nu eenmaal meer dingen sneller voor elkaar.

Dit neemt niet weg dat je er alleen met uitstraling wel komt. Maar het helpt wel. Vandaag had ik een job interview met een kandidaat die niet heel veel ervaring heeft in sales. Sterker nog, de ervaring die hij had was ook nog eens in een andere branche. Echter, door zijn enthousiasme en uitstraling ga ik wel een tweede gesprek met hem aan. Want het zit er toch echt bij hem in!

Hij is in staat om zijn gebrek aan ervaring deels goed te maken en deels te camoufleren met zijn uitstraling. Toch zal hij er erg hard aan moeten trekken om zich snel te ontwikkelen tot een ervaren verkoper. Anders redt hij het niet, ongeacht zijn uitstraling. Gelukkig is hij iemand die dat zich dat goed realiseert en daar ook voor open staat. Deze komt er dus wel!

Maar wat is dat dan, uitstraling? Eigenlijk heb ik daar ook geen duidelijk antwoord op. Ik probeer het altijd maar zo te omschrijven: als er iemand met uitstraling binnenkomt, dan komt er ook IEMAND binnen.

Het is alsof je jezelf direct prettig voelt in de omgeving van zo'n persoon. Het is dus meer het gevoel dat iemand met uitstraling

bij anderen teweeg brengt. Ik ken voldoende mensen waar ik van vind dat ze uitstraling hebben. Vaak blijkt dan ook dat veel meer mensen vinden dat die persoon uitstraling heeft.

Blijkbaar heeft zo iemand op meer mensen hetzelfde effect. En dat effect noemen we blijkbaar uitstraling.

Kick

Een veelgestelde vraag aan verkopers is wat zij nu zo leuk en bijzonder vinden aan het vak verkopen. Echte verkopers beantwoorden die vraag met dat ze de kick van het scoren zo lekker vinden. Ik kan dat alleen maar beamen.

Verkopen kent vele leuke kanten. Maar het ultieme is toch wel de kick die je krijgt als je weer een contract hebt afgesloten. Na verschillende afspraken en onderhandelingen eindelijk de handtekening gaan ophalen bij je klant. Dat is waar je het allemaal voor doet. Dan ontstaat dat gevoel van 'die kick'.

En daarna in de auto naar kantoor. Muziek hard aan en een grote glimlach op je gezicht. Vervolgens je kantoor binnenstappen en aan iedereen je getekende opdracht laten zien! Het gevoel van erkenning dat dan ontstaat, is voor verkopers van heel veel waarde. Weken, zo niet maanden, van vele contacten met je klant hebben eindelijk geleid tot de handtekening. Dan volgt daarna de ontlading.

Bedrijven zouden hier veel beter op in moeten spelen. Geef je verkopers die erkenning en laat ze uitgebreid genieten van dat kick moment! Dat smaakt namelijk naar meer....

En laat dat kick moment nog eens terugkomen op de salesmeeting. Zet je beste verkopers in het zonnetje. Dat geeft hen wederom het gevoel van erkenning en doet de rest van het team ook naar die erkenning snakken. Zij willen op de volgende salesmeeting ook

naar voren worden geroepen voor ‘hun’ moment van erkenning. Dus zullen ze er alles aan doen om ook een grote deal te scoren of om de hoogste maandomzet te halen.

Bedrijven moeten zich dus bewust zijn dat verkopers dit ‘nodig’ hebben en kunnen daar gebruik van maken.

Zelfdenkend CRM systeem?

Vanmiddag werd ik gebeld door een advertentieverkoper die al een tijdje achter mij aanzit. Hij probeert al anderhalf jaar een advertentie aan me te slijten. En al die tijd vertel ik hem dat ik geen interesse heb om in 'zijn' magazine te adverteren.

Het pleit voor hem dat hij zo volhoudt. Hoewel het ondertussen ook wel iets zieligs begint te krijgen. Het is in mijn ogen prima om te laten zien dat je hongerig naar omzet bent. Maar het moet geen zielig verhaal gaan worden.

Vandaag belde hij weer. Nu met de boodschap dat we een aantal maanden terug hadden afgesproken een afspraak te maken om over onze advertenties voor het nieuwe jaar te praten. Vergis ik me enorm en ben ik die afspraak vergeten, of is zijn CRM systeem zelfdenkend en maakt het zelf aantekeningen? Of heeft hij een ietwat doorzichtige sales strategie?

Ik heb hem dan ook aangegeven nog steeds geen interesse te hebben en me helemaal niets van die afspraak te kunnen herinneren. Zijn antwoord was dat het in zijn CRM systeem stond, dus dat het daarom wel waar moet zijn. We zouden dat echt met elkaar af hebben gesproken, volgens zijn CRM systeem.

Ik kon het niet nalaten om hem vervolgens een beetje uit te lachen. Ik heb nog steeds bewondering voor zijn vasthoudendheid. Maar zijn theorie over wat waar en niet waar is ging me echt wat te ver.

Na hem verteld te hebben dat ik geen afspraak ga maken en ook geen advertenties ga boeken bedankte hij me vriendelijk voor het gesprek en gaf me nog wel even mee dat hij me over een paar maanden weer zou gaan bellen.

Ik ben nu al benieuwd naar wat zijn CRM systeem dan voor mij in petto heeft....

Geduld

Geduld is nogal tegenstrijdig als het gaat om sales. Soms moet je absoluut een afwachtende houding aannemen om tot een deal te komen. Maar in andere gevallen is geduld weer dodelijk als het gaat om het einddoel. Dan moet het ijzer gesmeed worden zodra het heet is.

Moeilijk is om mensen uit te leggen wanneer je nu juist wel en wanneer juist geen geduld moet hebben. Ongeduld is wat mij betreft wel een goede eigenschap voor sales mensen. Mits niet overdreven natuurlijk en enigszins beheersbaar.

Sales mensen zijn natuurlijk continu bezig met het binnenhalen van nieuwe deals. Geduld past daar niet altijd goed bij. Soms moet je gewoon toeslaan voordat je concurrent het doet. Als je in de salescycle zit en je bent in de eindfase beland dan moet je natuurlijk wel op het juiste moment 'toeslaan'.

Dan heeft het geen waarde meer om geduldig te gaan zitten wachten tot de klant zelf de opdracht geeft. Dan mag je van de verkoper verwachten dat hij of zij 'gewoon' zelf om de opdracht vraagt. Helaas een kunde die veel verkopers ontberen. Ze durven niet te vragen om de opdracht zodra de klant daar aan toe is.

Maar te ongeduldig is ook niet goed. Te vroeg om de opdracht vragen kan ook tegen je werken. Dan wordt het vervelend. Een goede timing is dus erg belangrijk hierin. Maar wanneer is je klant

er dan klaar voor? Dat is nu iets dat moeilijk te leren is. Het heeft naar mijn mening te maken met ‘aanvoelen’. Als verkoper voel je wanneer je klant klaar is om te tekenen. Als goede verkoper vraag je er op dat moment ook om.

Maar er zijn ook situaties waarin je beter even kunt wachten met ‘toeslaan’. Als je contactpersoon er klaar voor is terwijl je weet dat de rest van de organisatie dat nog niet is, dan is het soms beter daar eerst aandacht aan te besteden. Zo voorkom je een ‘snelle deal’ die later een hoop kopzorgen oplevert.

In veel gevallen dien je als verkoper zelf het initiatief in je salescycle te behouden. Maar soms ben je afhankelijk van de processen in de organisatie van je klant. Dan is geduld een schone zaak. Je zult rustig af moeten wachten tot de klantorganisatie de stappen heeft gezet die tot het einddoel leiden. Uiteraard dien je wel bovenop dit proces te blijven zitten, maar meer vanuit een afwachterende en sturende houding. Te veel pushen kan dan zorgen voor irritatie aan de kant van de klant.

Het moeilijkste blijft om in te schatten wanneer je wel en wanneer niet de touwtjes stevig in handen neemt. Mijn tip is om het totale sales proces dan eens te bekijken alsof je een ‘buitenstaander’ bent. Of bespreek de case met collega’s of je salesmanager.

Een ander heeft vaak verfrissende inzichten waar je zelf niet aan hebt gedacht. Eigenlijk net als een brief die je hebt geschreven waarbij je zelf over je eigen spelfouten heen leest.

Korting

Gisteren sprak ik met iemand over korting geven tijdens het onderhandelen en toen schoot me een anekdote te binnen. Deze wil ik graag delen.

In een ver verleden, toen ik nog een junior sales was en software verkocht voor salaris- en personeelsadministratie, zat ik op een gegeven moment bij een prospect aan tafel. We hadden een ‘gewoon’ gesprek en na zaken te hebben geïventariseerd, deed ik mijn verhaal.

Direct daarna vroeg hij om korting. Dat was raar want ik had nog helemaal geen prijzen genoemd en ook de omvang van de opdracht was nog niet duidelijk.

Mijn geconditioneerde reactie was: “waarom wilt u korting?” waarop hij antwoordde dat hij altijd korting wilde. Op dat moment schoot de optie door mijn hoofd om de prijs op voorhand te verhogen en hem vervolgens korting te geven. Zo zou ik toch op de normale prijs uitkomen. Maar dat leek me wat ‘gevaarlijk’.

Waarom weet ik niet meer, maar ik vertelde hem dat hij zoveel korting kon krijgen als hij zelf wilde: “Zegt u maar hoeveel procent u wilt”. Waarop hij antwoordde dat ik dan zeker eerst de prijs zou verhogen. Toch goed dat ik die optie had laten varen....

“Nee hoor, onze prijzen staan vast, die kan ik helemaal niet

veranderen.” Waarop hij de vraag stelde “dus ik mag zelf bepalen hoeveel procent korting ik krijg?”

“Ja, precies! Als het maar niet meer is dan 99%, wij willen ten slotte ook nog wat verdienen”. Eindelijk begon hij argwaan te krijgen. Hoe ik dat dan precies bedoelde.

Ik heb hem uitgelegd dat we korting mogen geven die afhankelijk is van het aantal licenties dat iemand afneemt. En dat indien hij meer dan 10 miljoen licenties zou bestellen hij in de hoogste kortingsstaffel van 99% zou vallen.

Beiden wisten we dat hij natuurlijk maar 1 licentie zou gaan afnemen. Hij vroeg nog wel wat de staffel was bij 1 licentie, maar eigenlijk wist hij zelf het antwoord ook wel....

Gelukkig vatte hij het sportief op en moest er na enkele minuten zelfs hard om lachen. Ter plekke hebben we het contract opgesteld en getekend.

En nee, hij heeft geen korting gehad.

Referenties

Bij het binnenhalen van een nieuwe klant kan het geven van referenties een goed hulpmiddel zijn om je klant te overtuigen. Maar om je referenties zo optimaal mogelijk te ‘gebruiken’ moet je ze op het juiste moment inzetten. Daarnaast moet je de relatie met referenties ook niet ‘overbelasten’ met teveel referentiebezoeken.

Klanten die tevreden zijn en dat ook graag aan anderen willen vertellen zijn letterlijk goud waard. Het zijn klanten die tevreden zijn met je product of dienst en bereid zijn ‘hun verhaal’ te vertellen aan je potentiële klanten.

Je moet deze klanten dus echt koesteren. Bedank ze uitgebreid nadat een prospect hen heeft gesproken of bezocht. Stuur, of beter, breng ze een presentje als dank. Maar het allerbelangrijkste is dat je ze niet ‘uitput’. Dus maak alleen gebruik van ze als je echt weet dat zij de laatste schakel in de salescycle zijn.

Daarmee bedoel ik dat referenties alleen zouden moeten worden ingezet als alle andere stappen in het salesproces zijn doorlopen. Veelal zie je dat referenties al vroeg in de salescycle worden ingezet. Puur en alleen omdat de potentiële klant daarom vraagt.

Ik ben van mening dat je niet altijd hoeft toe te geven aan de wensen van een prospect. Ook al willen ze snel een referentie spreken of bezoeken. Het is beter dat je die stap nog even ‘bewaart’. Leg uit dat je zuinig bent op je referenties en dat je hoopt dat zij later ook

referentie willen worden. En dat je daarom alleen gebruik van hen wenst te maken als het de laatste stap is in het verkoopproces.

Het gevaar als je veel referentie klanten belast, is dat er een moment komt dat ze aangeven 'liever even niet meer als referentie te willen dienen'. En dat is zonde!

Leg potentiële klanten uit dat je graag een referentie klant gebruikt, maar pas in de eindfase van het salesproces. Zij zullen eerst op basis van de gesprekken, presentaties(s) en de offerte voor jou moeten kiezen. Daarna kan een referentie als laatste 'duwtje in de rug' worden ingezet.

Of kiezen ze alleen voor jou als leverancier op basis van een referentie bezoek? Nee toch!

Wel kun je namen van bestaande klanten noemen, mits dat met de betreffende klanten zo is afgestemd. Spreek heel duidelijk af met je potentiële klant dat zij alleen contact op mogen nemen met je referenties nadat jij ze hierover hebt geïnformeerd.

Een referentie bezoek kan een belangrijke schakel zijn om die nieuwe klant binnen te halen. Dus ga er zo voorzichtig mogelijk mee om! En vergeet die referenties zo af en toe niet extra 'in de watten te leggen'!

Maandagochtend grap

Mijn afspraak van vanochtend is zo dramatisch verlopen dat ik er maar een ‘post’ aan wijd. Wat was het geval. Ik ben afgelopen week telefonisch benaderd door een club die software verkoopt. Een van hun producten sprak mij wel aan en zodoende heb ik een afspraak gemaakt met hun account manager.

Het telefoongesprek was bijzonder prettig en de dame in kwestie had even op onze website gekeken en wist waar ze het over had. Met een goede pitch heeft ze haar organisatie aan mij ‘verkocht’ waardoor ze de afspraak kreeg. Zij was echter alleen verantwoordelijk voor het maken van de afspraak. Hun account manager zou mij komen bezoeken. Dat was dus vanochtend en wat een drama is dat geworden zeg!

Toen we eenmaal aan tafel zaten begon hij zijn verhaal. Hij vertelde over het ontstaan van hun organisatie en over de verschillende oplossingen die ze in de markt hadden gezet. Ook vertelde hij uitgebreid over zijn eigen aandeel daarin. Ik moest goed begrijpen dat hij een van hun best presterende verkopers was. Het was mij niet helemaal duidelijk wat de toegevoegde waarde daarvan was voor mij. Afijn, zo ratelde hij nog wel een tijdje door over toegevoegde waarde, win-win en nog wat van dat soort clichés.

Na ongeveer een half uur vroeg hij mij wat wij eigenlijk doen. Dat is raar, dacht ik nog, hij zou dat toch moeten weten? Toen bedacht ik me dat ik maar eens een goede maandagochtend grap moest

uithalen. Zo gezegd, zo gedaan. Ik begon een verhaal over dat wij een installatiebedrijf zijn en dat onze specialiteit het aanleggen van hete lucht reinigers (geen idee of die dingen überhaupt bestaan) is.

Hij begon mij ietwat verwonderd aan te kijken. Dat gaf de burger moed. Vervolgens raakte ik op dreef. Ik stak een verhaal af over grote nieuwbouwprojecten waarbij wij verantwoordelijk zijn voor de ondergrondse pijpleidingen die alle nieuwe woningen voorzien van een hete lucht reiniger.

Toen ik uitgeraasd raakte, heeft hij me netjes onderbroken met de opmerking dat hij het idee kreeg helemaal verkeerd te zitten. Dat “die muts van de binnendienst” weer eens een zinloze afspraak voor hem had gemaakt. Dat gebeurde wel vaker, vertelde hij nog. Het was zonde van zijn tijd geweest en zonder ook maar aan mijn tijd te denken rondde hij het gesprek snel af. Zij (ik neem aan dat hij hiermee “die muts” bedoelde) zou hier meer van horen. Vervolgens haastte hij zich ons pand uit.

Oh, wat zou ik graag zijn gezicht zien als hij “die muts” gaat vertellen dat zijn afspraak zinloos was....

Maar de kern van deze anekdote is natuurlijk dat je jezelf wel moet voorbereiden op je afspraak met een prospect. Meestal zal het goed aflopen als je het niet doet. Meestal vertel ik ook gewoon wat wij doen als iemand erom vraagt. Maar vandaag kon ik het echt niet laten om het eens een keer niet te doen. Met als gevolg dat hij een

prospect kwijt is en waarschijnlijk ook nog een flater slaat als hij straks op kantoor zijn verhaal gaat doen.

Hoeveel moeite is het nu helemaal om even te kijken op de website van je prospect zodat je in ieder geval weet bij wat voor soort organisatie je aan tafel zit? Dat kost hooguit 10 minuten. Wat voor gevoel geef je die prospect als je niet eens bereid bent om die 10 minuten voorbereidingstijd aan hem te besteden?

***The only way you can make a deal
is if you're ready to blow it***

Deze uitspraak is van filmproducent Robert Evans (1930). In de 'Esquire' uit 2003 staat in een interview met Evans deze uitspraak.

Het artikel begint met een andere uitspraak: Cojones! Either you're born with 'em or without 'em.

De link naar sales is dat als je in een onderhandelingsituatie terecht komt en 'hard ball' wilt gaan spelen, je dat alleen kunt doen als je ballen hebt en ook echt bereid bent die deal te verliezen.

Te vaak proberen verkopers in de onderhandeling over een contract het spel hard te spelen. De schijn op te wekken dat ze tot het gaatje zullen gaan en anders de deal aan zich voorbij laten gaan. Terwijl ze in de meeste gevallen uiteindelijk toch eieren voor hun geld kiezen.

Als je besluit in de onderhandeling hoog spel te spelen en echt keihard voor de beste deal te gaan, doe dat dan alleen als je ook bereid bent die deal op te geven.

Kom je gaande de onderhandelingen steeds terug op je eerdere 'keiharde' spel dan verlies je je eigen geloofwaardigheid en zal een goede inkopende partij gehakt van je maken. Nog los van het feit dat het je zelfvertrouwen ook geen goed doet.

Echt hard spel spelen is niet de meest prettige manier van onderhandelen. Dus houd ook de klantrelatie in gedachten als je besluit het te doen. Maar het is wel de moeite waard om het zo nu en dan eens toe te passen. Al is het alleen maar om van het 'spel' te genieten. Maar alleen als je ook vol kunt houden en desnoods de deal op kunt blazen.

Overigens geldt dit verhaal ook voor inkopers. Ook die hebben nog wel eens de neiging zich harder voor te doen dan ze zijn om er vervolgens met boter en suiker in te gaan. Ook een mooi spel trouwens....

Hunters

Er schijnt wat onduidelijkheid te bestaan over de term hunter. Wij zijn voor een aantal opdrachtgevers regelmatig op zoek naar echte new business hunters.

We lopen tegen veel onbegrip aan rondom de term hunter. Het gebeurt meermaals dat men niet geassocieerd wil worden met de term hunter. Een hunter wordt gezien als een snelle, harde en/of platte verkoper.

Verkopers worden vaak in twee groepen ingedeeld: hunters en farmers. De praktijk is natuurlijk veel grijzer dan deze zwart-wit verhouding, maar het geeft wel duidelijkheid.

Een farmer is een relatiebeheerder. Iemand die een portfolio heeft met een x -aantal klanten en als taak dit x -aantal klanten te behouden en de totale omzet van het portfolio te vergroten. Een farmer zorgt dus dat bestaande klanten klant blijven en meer omzet gaan opleveren.

Een hunter is een verkoper die nieuwe klanten binnenhaalt. Iemand die bedrijven klant maakt die dat nog niet waren.

Punt. Zo simpel is het.

Hunters en farmers zijn er op alle niveaus. Dus in de platte verkoop. Maar ook in de complexe enterprise sales. Het is puur een term die

het onderscheid aanduidt tussen het beheren van bestaande relaties en het binnenhalen van nieuwe relaties.

Hunters kunnen rustig twee jaar werken aan een klantrelatie voor deze binnen te halen. Ze zullen dan vaak een zeer complexe salescycle moeten doorlopen en met veel verschillende mensen binnen die klantorganisatie relaties op moeten bouwen.

Maar te vaak wordt een hunter gezien als iemand die even snel een klant binnenpraat en zich vervolgens uit de voeten maakt. En dat is natuurlijk grote onzin.

Hunters krijgen alleen niet altijd de waardering die ze verdienen. Terwijl het juist de mensen zijn die een organisatie doen groeien! Helaas zijn er veel meer farmers dan hunters. Of beter, er zijn meer mensen die zich farmer noemen dan dat er mensen zijn die vol trots zeggen dat ze een echte hunter zijn. Sterker, er zijn eigenlijk maar weinig goede farmers. En nog minder goede hunters.

Wat dan wel? Er zijn heel veel mensen die zich account manager noemen.

Onvoorwaardelijke aandacht

Naast gespreks-, vraag- en luistertechnieken is er nog iets dat een belangrijke rol speelt bij een (sales)gesprek. Namelijk de aandacht die de gesprekspartners elkaar geven. Ieder mens wil graag aandacht. De mooiste vorm van aandacht is de onvoorwaardelijke variant.

Geef mensen (dus ook klanten) onvoorwaardelijk aandacht en ze zullen met je blijven praten. Ze zullen in je omgeving willen blijven.

Kennen we niet allemaal van die mensen die op borrels alleen maar over je schouder heen kijken om te zien wie er nog meer aanwezig is? Ik kan me daar in ieder geval bijzonder aan storen. Meestal houd ik ze dan ook niet langer op en neem afscheid zodat ze ‘snel verder’ kunnen. Het is irritant als iemand maar beperkte aandacht voor je heeft terwijl je met die persoon in gesprek bent.

In het boek “Flow en de kunst van het zakendoen” wordt dit onderwerp ook aangehaald. Joe Girard, een absolute topverkoper, vertelt dat hij, zodra hij met een klant spreekt, deze zijn totale aandacht geeft. Zelfs als er een brandweerauto met gillende sirenes langsrijdt, wijkt zijn aandacht niet af.

Toen ik dat las schoot me iets anders te binnen. Ooit las ik een verhaal over een schrijver van wie ik de naam ben vergeten. Wat me bij is gebleven is dat het een man betrof die niet bijzonder aantrekkelijk was maar wel altijd bijzonder aantrekkelijke vrouwen

om zich heen had. Vrouwen die hem aanbaden. En alleen maar omdat hij hen immer onvoorwaardelijke aandacht gaf. En dat werkt verslavend. Die vrouwen bleven bij hem komen. Ze waren verslaafd geraakt aan zijn onvoorwaardelijke aandacht als hij met hen sprak.

Kunnen we dit leren als verkopers? Volgens mij moeten we het gewoon DOEN. Neem je voor om, zodra je met iemand in gesprek bent, die persoon je totale aandacht te schenken. Die persoon zal met je willen blijven praten. Stel je voor dat je klanten zo verslaafd aan je raken....

Competitie

Een van de mooiste zaken in sales vind ik het competitie element. Zeker als er sprake is van een salesteam, dan zou onderlinge competitie een belangrijke drijfveer moeten zijn. Verkopers in 1 team drijven elkaar naar grotere hoogtes door deze onderlinge competitie. Maar ook teams onderling zouden met elkaar moeten concurreren.

Maar let wel op dat ik daar niet mee bedoel dat deze onderlinge competitie ten koste van mensen mag gaan. Ik bedoel met competitie dat de verkopers elkaar telkens proberen af te troeven. Op de maandelijkse salesmeeting worden natuurlijk de resultaten getoond. Niemand wil 'onderaan' staan. En iedereen wil de nummer 1 positie innemen. Dat zou ook de sfeer moeten zijn.

De salesmanager zou daar ook op in moeten spelen. Dus de onderlinge strijd zo nu en dan gedoseerd aanwakkeren. Let wel dat de 'mindere goden' niet ondersneeuwen. Het gaat er niet om mensen persoonlijk aan te vallen. Het gaat erom dat iedereen zijn eigen niveau omhoog trekt. Belangrijk dus om zaken in het juiste perspectief te plaatsen. Betere (meer ervaren) verkopers hebben een hoger target. De onderlinge strijd gaat dan ook niet om de absolute bedragen, maar om de procentuele verhoudingen.

Zo kun je juniors prima met seniors vergelijken. En dus ook onderlinge strijd ontketenen. Maar zorg wel dat een ieder in zijn waarde blijft. Zeker als er verkopers bij zijn die keihard werken

maar niet de gewenste resultaten boeken. Help ze liever hoe ze zich kunnen verbeteren.

Onderlinge competitie is ook uitstekend te gebruiken als inzet voor een sales actie. Idem voor teamresultaten. En bij competitie horen prijzen. Laat de 'winnaars' dus prijzen winnen. Oorkondes, cadeaubonnen, reisjes, horloges, het maakt niet uit wat, maar er moet wel iets te winnen zijn. Hoewel de meeste verkopers al helemaal opleven van de erkenning en de eer om 'bovenaan' te staan.

Niets mooier dan verkopers die aan het eind van de maand binnenkomen met verhalen over gescoorde contracten. Om elkaar vervolgens de loef af te steken met nog mooiere deals. Een beetje brallen, een beetje te veel grote monden en dito verhalen maar wel een echte sales sfeer. Aan de salesmanagers vervolgens om ook die grote verhalen weer in het juiste perspectief te plaatsen. De volgende maand staat iedereen immers weer op de bekende 'nul'.

Klanten managen

Een van de taken van een verkoper is om het sales proces te managen. En soms zul je ook de klant moeten managen.

Het begint met het managen van het sales proces. Zorg dat je zelf de regisseur blijft van het proces. Zeker als het een sales proces betreft waar je met meer contactpersonen te maken hebt.

Een belangrijke tip is om al heel snel in het proces alle stappen op een rijtje te zetten die genomen moeten worden om tot een deal te komen. Doe dat wel samen met je klant. Ga samen met de klant zitten en teken een tijdslijn. De klant geeft aan wanneer hij met het product of de dienst wil starten. Dat is het eindpunt van de tijdslijn. Van daaruit ga je terugrekenen welke stappen er vervolgens gezet moeten worden om daar te komen.

Zo kom je ook op de stap die beslissen heet. Je gaat dus samen met de klant een datum vaststellen wanneer de beslissing genomen gaat worden. Dit heeft als voordeel dat je de klant duidelijk maakt wat er nog allemaal moet gebeuren om tot de uiteindelijke aanschaf over te gaan. Maar je betreft ook je klant in het gehele proces. En je kunt direct het commitment van je klant peilen. Klanten die (toch) niet zo committed zijn als ze je willen doen geloven, of klanten die een 'te grote broek' aangetrokken hebben, zullen op dit punt gaan sputteren.

Maar wat ook duidelijk wordt, is dat je helder aan je klant laat

zien dat je professioneel te werk gaat. En dat je dit graag samen met de klant doet. Het verstevigt de relatie en je hebt duidelijke meetpunten (in de tijd) waar je elkaar aan kunt (gaan) houden.

Zorg, zodra het gezamenlijk afgesproken tijdsplan is geaccordeerd, dat je steeds rapporteert aan je klant dat jullie weer een stap verder zijn. Zo houd je de klant scherp en betrokken. En je houdt zelf het roer in handen.

Je zult de klant moeten gaan managen als gaandeweg blijkt dat je klant steeds de tijdslijn aan het verschuiven is. Dat kan heel acceptabele redenen hebben. Maak dan wel duidelijk dat de uiteindelijke datum van ingebruikname ook opschuift.

Het kan ook betekenen dat je klant een 'terugtrekkende' beweging aan het maken is. Je tijdsplan helpt je dus ook om vertragingen en 'showstoppers' helder te krijgen. Ook gaande het proces.

Klantverwachtingen managen

In de vorige post schreef ik over het managen van klanten. Het is soms ook nodig om de verwachtingen van de klant te managen.

Dit kan heel belangrijk zijn en is in de regel niet ingewikkeld. Toch gebeurt het (te) vaak niet. Stel, u koopt een systeem waarmee u in staat bent om brieven te vermenigvuldigen. U kunt dan in de verwachting zijn dat u een full color kopieerapparaat aanschaft dat ook nog dubbelzijdig kan printen. Want de verkoper heeft u verteld dat u in staat zult zijn om al uw brieven eenvoudig en tegen lage kosten te vermenigvuldigen.

Maar wat als deze verkoper u uiteindelijk een pak carbonpapier of een stencilmachine komt brengen? Een idioot voorbeeld natuurlijk, maar wel een gechargeerde weergave van hoe zaken in de praktijk gaan. Niet zo extreem en belachelijk, maar in de basis wel hetzelfde.

Veelal gaat het al veel eerder mis in het sales traject. Klant vraagt om een offerte en wil die snel hebben. Verkoper stuurt na een week een prijsoverzicht toe. Klant bedoelde een uitgewerkte business case met een ROI (return on investment) en wel binnen 2 dagen. Klant vraagt om demonstratie van het product. Verkoper verzorgt een standaard demonstratie van een half uurtje. Klant wilde eigenlijk een hele dag het systeem doorwerken met situaties uit de eigen organisatie.

Hoe kun je die verwachtingen dan managen? Door te vragen wat een klant precies verwacht. Door te vragen wat die klant precies bedoelt met snel, of met een demonstratie, of met wat dan ook. En door vervolgens aan te geven wat wel en wat niet kan of past. Dus door vervolgens af te stemmen met de klant wat jij kunt bieden op zijn vraag.

Het klinkt simpel. Vragen en afstemmen. Maar toch gaat het zo vaak mis. Moet je dan alles doen wat de klant vraagt? Nee, dat hoeft niet. Maar vertel wat je dan wel kunt doen. Als een klant een offerte snel wil hebben, vraag dan wat hij er precies in wil hebben en wat snel is. Als het niet lukt om alles binnen 2 dagen op te leveren vertel het de klant dan gewoon. Vertel dat je een uitgewerkte offerte kunt maken, maar dat je daar toch echt 4 dagen voor nodig hebt. Omdat je alle gegevens moet verzamelen en omdat je wilt zorgen dat die klant een compleet verhaal van je krijgt. Veelal zal een klant daar geen problemen mee hebben en akkoord gaan met de termijn die je voorstelt. Zie daar, klantverwachting goed gemanaged.

Is het dan echt zo simpel? Ja, zo lang je maar vraagt en overlegt met je klant. Dan weet die klant precies waar hij aan toe is en wat hij wel en niet en wanneer kan verwachten.

Dan kun je zelfs nog een stap verder gaan door vervolgens de klantverwachtingen te overtreffen. Door die offerte al na 3 dagen op te leveren. De klant zal versteld staan over je 'snelheid'. En dat terwijl hij de offerte zelf in eerste instantie eigenlijk al na 2 dagen wilde hebben....

Met horten en stoten

Vaak krijg ik de vraag wat salesmensen nu zo speciaal of anders maakt. Daar kun je verschillende antwoorden op geven. Deze ‘post’ wijd ik aan het met horten en stoten leveren van een prestatie op topniveau.

Als sales heb je meerdere dingen te doen op een dag: telefoontjes, bezoeken, administratie, offertes maken, vergaderen en wat al niet meer. En als sales word je uiteindelijk toch afgerekend op je resultaat. Je omzet dus.

Om tot resultaat en omzet te komen gaat het erom op bepaalde momenten op topniveau te presteren. Slechts een paar momenten bepalen of je succesvol bent of niet. De rest van de dag hoeft je niet op en top te presteren. Dat wil niet zeggen dat je maar wat aan moet lummelen. Nee, het gaat erom op die paar momenten 200% te presteren. De rest kun je gemakkelijk op 90% presteren.

Het gaat om dat ene telefoontje, om dat ene bezoek, om die ene presentatie. Op die momenten moet je 200% zijn. Moet je helemaal scherp zijn en op de toppen van je kunnen presteren. Tijdens een vergadering, tijdens ‘gewone’ telefoontjes of tijdens het bijwerken van je CRM mag je best op 90% acteren. Als je op het moment dat je er echt moet staan er maar helemaal bent.

De kunst is om te zien welke momenten dat zijn. Dat lukt de meesten ook wel. De volgende stap is om op die momenten ook helemaal TOP te zijn. Dat is al veel moeilijker.

Goede verkopers zijn in staat om op de momenten dat het er om gaat volledig op de top van de berg te gaan staan. Ze zijn dan 'in time', zoals ik ooit iemand heb horen uitleggen. Anderen noemen het 'in flow zijn'. Ze zijn in staat om hun stemming en gevoel op dat moment zo te veranderen dat ze helemaal top zijn. Hoe doe je dat dan?

In de NLP noemen ze het ankeren. Anderen hebben het over oppeppen. Het maakt niet uit hoe je het noemt, als je zelf maar in staat bent om je eigen topgevoel te creëren. Door bijvoorbeeld op weg naar die ene afspraak de (voor jou) juiste muziek op te zetten. Of door in gedachten terug te gaan naar dat ene succesvolle gesprek dat je ooit voerde. In ieder geval zul je ervoor moeten zorgen dat je het overwinnaarsgevoel van toen (tijdelijk) terug krijgt.

Top sales doen dat elke keer als ze moeten pieken. Soms bewust, soms onbewust. In ieder geval is het een van de onderscheidende factoren van verkopers. Lukt het ze niet om op het juiste moment te pieken dan missen ze deals en zijn ze niet of minder succesvol.

Lukt het om tijdens die momenten wel te pieken dan zul je zien dat het succes ze lijkt 'aan te waaien'. Om vervolgens van anderen te horen dat ze altijd maar 'mazzel' hebben. Dat het toeval is dat het hen wel steeds lukt om succes te boeken. Die anderen zien ze namelijk de hele dag op 90% draaien. Maar die zien niet dat die zelfde verkoper die dag al 2 maal op 200% heeft gepiekt. En daarmee zijn of haar succes heeft veilig gesteld.

Energie in het verkoopgesprek

Een onderwerp dat mij vaak bezig houdt, is het ‘stromen’ van energie in een verkoopgesprek. Of eigenlijk geldt dat voor alle gesprekken. Hoe komt het toch dat het ene gesprek ‘zo maar’ lekker loopt en dat alles vanzelf lijkt te gaan, terwijl het andere gesprek vanaf de eerste minuut stroef verloopt?

Dat komt volgens mij doordat in een ‘lekker’ gesprek de gesprekspartners qua energie op dezelfde lijn zitten. De energie stroomt probleemloos en beide gesprekspartners lijken elkaar steeds weer te versterken op het energievlak.

Ik heb gesprekken waar ik met veel meer energie uit kom dan ik ervoor had, maar ik heb ook gesprekken waarna ik een ‘leeg gevoel’ heb. Een soort van leeggezogen zijn.

Die ‘lekkere’ gesprekken heb ik met mensen met wie ik direct een klik voel. Meestal is dat wederzijds. En andersom geldt hetzelfde. Ook merk ik dat als ik energiek een gesprek in ga, dat het veelal een beter gesprek is dan wanneer ik er lusteloos in ga. Dat kun je overigens zelf beïnvloeden door je energie ‘op te laden’ voor een gesprek. Bij verkoopgesprekken is dat uitermate belangrijk. Je zult altijd op een zo hoog mogelijk energieniveau het gesprek in moeten gaan.

Iedereen doet dat op zijn eigen manier. Ik draai nog wel eens keiharde house deuntjes in de auto, op weg naar een klant. Oppeppen, heet

dat. Maar je kunt ook terugdenken aan vorige ‘lekkere’ gesprekken en het energieniveau van dat betreffende gesprek ‘terughalen’.

Het kan soms ook nadelig uitpakken. Ik heb gesprekken gevoerd waar ik bijzonder energiek in ging en waar dat botste met mijn gesprekspartners. Als die juist lusteloos zijn dan kan er een situatie ontstaan die moeilijk is om te buigen. Belangrijk is dus wel om je energie ‘af te stemmen’ op je gesprekspartners.

Maar ik spreek zelf liever met iemand die barst van de energie dan iemand die er maar een beetje als een zak hooi bij zit. Uiteindelijk werkt enthousiasme in sales als ‘Haarlemmer olie’. Mensen kopen nu eenmaal liever en makkelijker van mensen die vreselijk enthousiast zijn. Maar zorg wel dat je dit enthousiasme kunt beteugelen indien de situatie erom vraagt. En dat is nog verrekte moeilijk, is mijn ervaring.

Onderhandel met plezier

Als verkopers komen we regelmatig (althans dat is de bedoeling) in onderhandelingsituaties terecht. Er zijn voldoende boeken en artikelen te lezen over de vele verschillende technieken. Lees ze, haal eruit wat je aanspreekt en wat toepasbaar is binnen jouw branche/markt.

Wat nauwelijks genoemd wordt, is het feit dat onderhandelen een spel is. En spelletjes zijn er om van te genieten. Om plezier mee te hebben. Ga dan ook met plezier een onderhandeling in. Ga er in met de bedoeling om er een mooi spel van te maken.

En geniet van het spel. Uiteindelijk zul je sommige onderhandelingen 'verliezen', maar de meeste hopelijk winnen! Hoe de uitkomst ook is, probeer altijd het spelplezier te blijven inzien. Na een heel salestraject te hebben doorlopen is dan eindelijk de periode van het 'closen' aangebroken, kijk er dan ook naar uit! Ga het 'spel' in om samen met de inkoper het spel om de knikkers te spelen. Ga genieten van de eventuele 'koehandel' die soms plaats moet vinden.

Uiteindelijk gaan beide partijen een onderhandeling in met dezelfde doelstelling, namelijk het sluiten van een overeenkomst. Weliswaar hebben beide partijen een ander uitgangspunt qua criteria en invulling van de overeenkomst. Maar het einddoel is voor beiden een overeenkomst.

De 'hardste' onderhandelingen kunnen soms de mooiste zijn. Met mooie technieken en plannen van aanpak heen en weer. Een genot om te zien hoe twee professionals met elkaar onderhandelen. Veelal zie je de 'echte' onderhandelaars ook genieten van het spel.

Zodra je focust op het plezier van de onderhandelingen stelt dat je in staat om de stress van het wel of niet krijgen van de deal naar de achtergrond te verdrijven. De ontspanning die daardoor ontstaat stelt je beter in staat om te bereiken wat je wilt.

Ik stel hiermee niet dat onderhandelingen 'kinderwerk' zijn. En ook niet dat technieken zinloos zijn, integendeel. Het gaat me puur om het feit dat indien je met plezier onderhandelt, je veelal tot betere resultaten komt.

Presentatie of mooi verhaal?

De laatste tijd duiken er steeds meer berichten en filmpjes op die over het gebruik van PowerPoint tijdens presentaties gaan. Prima! We kennen allemaal de ellenlange presentaties met veel te veel slides die allemaal volgepropt staan met plaatjes, bullets en lappen tekst.

Er wordt in veel gevallen tips gegeven over hoe PowerPoint dan wel te gebruiken. En veelal wordt aangeraden om maar weer 'gewoon' een flip-over te gebruiken. Ook vinden we overal tips om je presentatie beter voor te bereiden en hoe je presentatie beter op te bouwen.

Dat is allemaal meer dan goed. Maar te vaak wordt er voorbij gegaan aan het feit dat het in de meeste gevallen helemaal niet om de presentatie zelf gaat, maar om degene die presenteert. Beter een mooi verhaal zonder inhoud dan een saaie presentatie die een boodschap bevat. In dat laatste geval komt die boodschap namelijk toch niet over.

Ik luister persoonlijk liever naar een mooi verhaal dan naar een opsomming van een saaie presentator. Mijn tip is dan ook om meer te focussen op hoe een mooi verhaal te vertellen dat mensen boeit. Vertel het vanuit jezelf.

Wat is er leuker en interessanter dan met open mond naar iemand te luisteren? De inhoud blijft dan ook veel beter 'hangen'. Daarmee wil ik niet zeggen dat alle tips die overal gegeven worden onzinnig

zijn, integendeel. Maar voeg daar iets aan toe. Namelijk dat je het geheel wel op een natuurlijke manier blijft vertellen.

Vraag aan de gemiddelde presentator of hij/zij het verhaal nu eens zonder PowerPoint wil doen. Vaak lukt dat niet. Terwijl als je dat zou doen er waarschijnlijk een veel mooier verhaal uit zou komen. Misschien dat het ten koste gaat van het perfect weergeven van de inhoud, maar het is in ieder geval veel leuker om naar te luisteren. Met als gevolg dat er veel meer blijft 'hangen'.

Kortom, zoek de juiste balans tussen inhoud, techniek, levendigheid en echtheid. Dan ben je in staat 'je publiek' echt te raken. Je verhaal blijft dan beter en langer 'hangen'. En dat is toch het doel van de meeste presentaties.

Enthousiasme

Een van de belangrijkste ‘wapens’ in sales is enthousiasme. Helaas wordt daar te weinig gebruik van gemaakt. Wat is er mooier dan een verkoper (of zomaar iemand) die enorm enthousiast over zijn/haar product vertelt? Niets toch? Het werkt aanstekelijk. Mensen die een enthousiast verhaal vertellen zijn veel beter in staat om anderen te overtuigen en mee te trekken in hun enthousiasme.

Als verkopers kunnen we hierbij een voorbeeld nemen aan veel ondernemers. Die geven veelal aan geen ‘verkoper’ te zijn. Maar zodra ze over hun eigen bedrijf of product beginnen te vertellen dan doen ze dat met zoveel vuur en passie dat ze velen weten te overtuigen. Maar ja, het gaat ten slotte ook over hun eigen ‘kindje’.

Zouden we als verkopers ook niet zo over onze producten/diensten moeten vertellen? Alsof het onze eigen bedrijf is. Succesvolle verkopers voelen dat vaak ook zo. Dat het bedrijf waarvoor ze werken voelt als hun eigen bedrijf. Dit gaat verder dan alleen maar achter je product staan. Dat is de basis, terwijl passie een stap verder gaat. Passie moet ook groeien.

Je kunt het wel aanwakkeren. Door anders naar het bedrijf te gaan kijken waar je voor werkt. Door anders naar je aanbod te gaan kijken. Vergeet de negatieve zaken eens. Focus op al de positieve zaken. Als je die focus weet te ‘grijpen’ heb je de weg naar passie ingeslagen. Lukt het echt niet dan moet je misschien wel op zoek

naar een andere werkomgeving. Want blijkbaar overstemt het negatieve dan het positieve.

Maar zodra je in staat bent om passie voor je werk te creëren dan ga je enthousiasme uitstralen. En weldra zul je daar de commerciële vruchten van gaan plukken.

Gelukkig hebben veel verkopers dit al van nature. Dat zijn diegenen die eigenlijk altijd succesvol zijn. Ze zijn in staat zichzelf te verbinden met hun bedrijf en product. Ze praten daarover alsof ze nooit iets anders hebben nagestreefd. En ze doen dat ook daadwerkelijk gemeend. Het is geen spel, ze voelen het ook echt zo. Dat stralen ze uit en daar acteren ze naar.

Overigens is hierbij een belangrijke taak weggelegd voor het salesmanagement. Die zou het goede voorbeeld moeten geven en moeten aansturen op het leggen van de focus op positiviteit. Ook zou het salesmanagement zelf een brok enthousiasme moeten uitstralen. Is het management zelf negatief dan straalt dat namelijk 'door'.

Plus het feit dat enthousiasme aanstekelijk werkt, zoals gezegd. Dus een enthousiast management werkt motiverend voor het team. Als salesmanagement moet je 'de boodschap' namelijk ook verkopen aan het team!

Sales sfeer

Sfeer in een salesteam is uitermate belangrijk en veelal maatgevend voor het totale resultaat. Maar sfeer heeft wel twee kanten. Waar een echte sales sfeer de resultaten positief beïnvloedt, doet een slechte sfeer het tegenovergestelde.

Veel salesmanagers zijn zich hier niet of onvoldoende bewust van en doen er dus ook niets mee. Dat is zonde. Een echte sales sfeer kan namelijk wonderen verrichten.

Maar wat is dan een echte sales sfeer? Op zich is dat moeilijk te beschrijven, je moet dat 'beleven'. Maar belangrijke aspecten zijn in ieder geval teamgevoel en competitie. Dat lijkt tegenstrijdig en is dat in zekere zin ook. Het is dan ook de reden dat veel sales teams geen optimale sales sfeer hebben.

Om een optimale sales sfeer te creëren moet er dus een samenspel zijn tussen competitie en teamgevoel. Dat wil zeggen dat de teamleden het gevoel moeten hebben een hecht team te zijn. En tegelijkertijd moeten ze 'tegen elkaar strijden'. Strijd om de beste resultaten.

In de maandelijkse salesmeeting staan alle resultaten op een rij. Niemand wil onderaan staan, sterker nog, iedereen doet zijn uiterste best om bovenaan te staan. Het sales management dient te zorgen voor dat onderlinge competitiegevoel.

En op hetzelfde moment moet het wel een team blijven. Collega's die elkaar helpen, motiveren en inspireren. Een team, met als voorzichtige ondertoon: "wij tegen de rest".

Organisaties die meerdere salesteams hebben, kunnen dit gemakkelijk voor elkaar krijgen door sales acties uit te schrijven tussen de verschillende teams. Bedrijven die slechts 1 team hebben moeten andere wegen zoeken. Een simpel dagje uit naar de kartbaan doet vaak al wonderen.

Ondanks dat teamgevoel moeten de leden onderling nog steeds strijd met elkaar leveren om de hoogste positie op de omzettelijst. Incentives doen ook hier wonderen.

Een goede sales sfeer is vaak af te meten aan het 'afzeik' of 'zuig' gehalte. De verkopers zijn elkaar onderling regelmatig aan het 'pesten'. Met onderling respect elkaar een beetje plagen. "Heb jij maar zo weinig verkocht deze maand? Kom anders een dagje met mij mee, dan leer ik je wel even hoe het moet."

Begrijp me goed, het gaat er niet om elkaar 'af te maken'. Maar wel om elkaar scherp te houden. Als de teamsfeer goed is dan zal dit 'zuigen' ook alleen maar tot meer competitie leiden. Is de sfeer negatief dan leidt 'zuigen' precies tot het tegenovergestelde. Dan zie je ook dat het niet meer met onderling respect gaat. En dan gaat het mis.

Het in balans brengen van sfeer en competitie is een van de zaken

waar de echt goede salesmanagers zich onderscheiden. En daarom zijn slechts enkelen in staat zich te ontwikkelen tot een echte salesmanager. De rest staart zich liever blind op z'n spreadsheet....

Salesmanager

In aansluiting op de twee voorgaande 'posts' over salesmanagement deel ik graag een ervaring. Tijdens mijn beginjaren in de sales heb ik mogen ervaren hoe een goede salesmanager acteert.

Ik zat in een team van vier junior sales. Alle vier waren we relatief onervaren en eigenlijk net droog achter de oren. We hadden een salesmanager die in staat bleek om in een paar maanden tijd een succesvol team te smeden.

Als team acteerden we in een soort underdog-rol. Wij waren de juniors. Vaak hadden we het gevoel dat wij ons als jonkies moesten bewijzen tegen de rest. Dat deden we door elkaar continu en onvoorwaardelijk te steunen in onze 'strijd' tegen de seniors.

En op hetzelfde moment bestreden we elkaar dagelijks om de hoogste omzetcijfers. Stond je onderaan die maand, dan moest je dat elke dag horen van je drie collega's. Dus zorgde je er wel voor dat de maand erna iemand anders aan de beurt was.

De salesmanager in kwestie deed iets heel bijzonders. Hij was niet de manager, nee hij was onderdeel van het team. Wij voelden ons nooit het team met vier sales en een salesmanager, maar wij waren 'de vijf'.

Daar waar nodig stapte de salesmanager heel even 'uit het team'. Om iemand een compliment te geven of om iemand een 'schop

onder de kont' te geven. Direct daarna stapte hij weer 'terug in het team'. Ik heb nooit het gevoel gehad dat wij een echte 'baas' hadden. Hij was gewoon een van ons.

Maar tegelijkertijd wist ik heel goed wie 'de baas' was. En als ik (weer) iets verkeerd had gedaan, dan wist ik ook dat ik dat van hem te horen zou krijgen. Overigens wel altijd op een manier met een positieve insteek. Altijd opbouwend en met de bedoeling dat ik ervan zou kunnen leren.

Het feit dat hij niet 'boven' het team stond maar 'er midden in', zorgde er ook voor dat hij altijd wist wat er speelde in het team. We hadden (bijna) geen geheimen voor hem. Dit in tegenstelling tot veel andere managers die veelal nooit weten wat er echt in hun team speelt. Nee, onze manager was 'een van ons' en deelde dus ook in de gesprekken bij de koffieautomaat.

Hij is een van de weinige managers geweest die ik heb meegemaakt, die in staat was om een optimale sales sfeer te creëren waar teamgevoel en onderlinge competitie hand in hand gingen.

Nu moet een ieder zijn of haar eigen managementstijl kiezen. Deze manier past zeker niet iedereen. Maar het was in ieder geval een manier die op dat moment, met die personen tot een optimaal resultaat heeft geleid.

Emotie

Verkopers zijn in de regel meer extravert dan introvert. Voor veel verkopers speelt emotie en het tonen daarvan ook vaak een belangrijke rol. Het tonen van emoties uiteraard wel 'gecontroleerd'.

Een emotie die bij sales erg belangrijk is, is enthousiasme. Een enthousiast verhaal doet zoveel meer dan een verhaal waar geen 'leven' in zit.

Verkopers hebben ook vaak de neiging om hun stemming meer uit te dragen. Op 'topdagen' zijn ze helemaal in hun element. Alles lijkt dan te lukken. Het grenzeloze enthousiasme op die dagen werkt dan ook aanstekelijk naar hun omgeving.

Niets lekkerder dan samenwerken met een collega die barst van het enthousiasme en de energie, toch? Verkopers die deze uitstraling hebben zijn in de regel beter in staat om zaken in beweging te zetten. Om 'iets' te laten gebeuren.

Maar deze extraverte kant heeft ook zo z'n nadelen. Namelijk dat het 2 kanten op werkt. Op 'slechte dagen' zit diezelfde emotie hen ook weer in de weg. En daarmee ook nogal eens hun omgeving.

Eigenlijk zouden ze zich op dat soort dagen beter kunnen 'terugtrekken' of beperken tot wat administratieve taken. Of natuurlijk, en dat is veel beter, ervoor zorgen dat ze in staat zijn

hun stemming om te draaien. Hoewel dat zeker niet altijd even gemakkelijk zal zijn. Ze hebben die 'negatieve emotie' ook nodig. Het zorgt voor een gezonde balans. Gelukkig komen die slechte dagen, als het goed is tenminste, slechts zelden voor.

Maar belangrijk is wel dat emotie iets teweeg brengt. Bij henzelf en bij hun omgeving.

Daarom ben ik zelf altijd op zoek naar de emotie in een verkoper. Ik zoek naar 'het vuur' in iemands ogen. Overigens niet alleen bij verkopers....

Ik kan genieten van iemand die vol vuur en passie spreekt over zaken. Dat werkt bij mij in ieder geval aanstekelijk. Dan gebeurt er iets. En dan realiseer ik me ook dat diezelfde emotie ook een keerzijde heeft.

U zou mij moeten zien na het verliezen van een deal: @#\$%^&*#& ^%\$# en daarna schop ik het liefst de prullenbak door het kantoor. Wat overigens ook best al een paar maal is gebeurd....

Klantrelatie

Als verkoper weten we dat we de relatie met de klant goed moeten onderhouden. Maar hoe zit dat eigenlijk andersom? Moet een klant ook de relatie met een leverancier goed onderhouden? Is het niet eigenlijk een wederzijdse verantwoordelijkheid?

Dit punt schoot me vandaag te binnen. Ik dacht terug aan een meeting met een klant die we het afgelopen jaar hebben binnengehaald. Tijdens de meeting, waarin we gezamenlijk het contract ondertekenden, bood mijn contactpersoon me een relatiegeschenk aan.

De gedachte daarachter was volgens hem dat hij graag wilde werken aan een constructief partnership met zijn leveranciers. De eerste keer dat we samen gingen lunchen stond hij er ook op de rekening te betalen. Wederom met dezelfde gedachte.

Een klant-leverancier relatie is naar mijn mening een verantwoordelijkheid die 'beide partijen' dragen. Dat kan nooit alleen de verantwoordelijkheid zijn van de verkoper. Het is eigenlijk net als in de liefde. Die moet ook van twee kanten komen. Pas dan leidt een relatie tot 'mooie dingen'.

Of eigenlijk geldt dit natuurlijk voor elke relatie.

Vanzelfsprekend closen

Er is al zo veel geschreven over hoe een deal te closen. Er zijn vele (theoretische) technieken die je toe kunt passen. Ik ken er niet een die altijd werkt. Het is dus zaak om vele technieken te kennen en deze in de praktijk door elkaar te mixen en toe te passen daar waar nodig.

Maar eigenlijk ben ik helemaal niet zo'n voorstander van al die technieken. Omdat klanten ze veelal ook wel kennen. En omdat het toepassen van een techniek vaak ten koste gaat van de 'natuurlijke' loop van een salescycle en het afsluitgesprek.

De mooiste techniek die daar 'geen last' van heeft, is vanzelfsprekend closen. Wat wil zeggen dat er helemaal niet geclosed wordt, maar dat de getekende deal een bijna automatisch uitvloeisel is van de salescycle.

Als klant en verkoper samen een traject ingaan dan weten beiden heel goed wat het einddoel is. De klant weet dat de verkoper wil verkopen en de verkoper weet dat de klant wil kopen. Alleen is nog niet duidelijk wat, wanneer, hoeveel, tegen welke voorwaarden en van wie er zal worden gekocht.

Maar gaande de salescycle wordt voor de klant steeds duidelijker van wie ze willen kopen. Zo ook wat, wanneer, hoeveel en tegen welke voorwaarden.

Als de salescycle harmonieus verloopt, is er geen echte closing fase meer. Dan is het tekenen van de overeenkomst een logisch uitvloeisel van hetgeen in de fases daarvoor is besproken en gedaan. In het extreme geval zal de klant 'gewoon' vragen om de contracten op te maken.

Lukt deze 'techniek' altijd? Nee, helaas niet. Maar veelal ligt dat aan de verkoper en niet aan de klant. Veel verkopers zitten vast in een stramien dat leidt naar een (harde) closing fase. En daarmee ondermijnen ze het 'vanzelfsprekend closen'.

Moeten alle andere technieken dan maar overboord? Nee, ook niet. Want om tot deze methode te komen, zul je vele anderen ook moeten uitproberen. Om vervolgens tot de methode te komen die het best bij jou past.

Voor een ieder gelden andere 'regels' en voorkeuren. Pas dus vele verschillende technieken toe en ontwikkel vervolgens in de loop van de tijd je eigen techniek, namelijk de techniek die het best bij jou past. En dat is veelal een mix van vele verschillende methodes door elkaar heen, overgoten met wat je er zelf aan toevoegt.

Zeg maar: een beetje van jezelf en een beetje van Maggi.

Slimme inkopers

Enige tijd terug mocht ik een groep inkopers ‘vermaken’ met wat verhalen en inzichten over sales. Doel voor hen was om eens iemand van ‘de andere kant van de tafel’ te spreken om zo meer inzicht te verkrijgen.

Slim natuurlijk. Deze inkopers hebben dagelijks te maken met verkopers en eens in de zoveel tijd besteden ze aandacht aan hun ‘tegenpartij’. Ze volgen zo nu en dan een sales training en ze nodigen sporadisch mensen uit de sales uit voor een lezing. Deze keer hadden ze mij uitgenodigd om eens wat over het salesvak te vertellen.

Wat tijdens de levendige discussie steeds naar voren kwam, was hun constatering dat veel verkopers maar niet wilden begrijpen wat de inkoper van de klant nu eigenlijk wil bereiken. Dat verkopers maar niet willen doorgronden wat er echt bij de klant speelt.

Dat was bij mij natuurlijk tegen het zere been. Maar ze hadden wel een punt. Zij ervaren dit ten slotte in hun dagelijkse werkzaamheden.

Ik kom ook maar weinig verkopers tegen die zich verdiepen in de inkoopprocessen. Laat staan dat ze een training voor inkopers volgen of een lezing bijwonen van een inkoper.

Tegelijkertijd meen ik ook niet dat alle inkopers zo bezig zijn met

‘de tegenpartij’ als deze groep. Maar toch.

Wat verder naar voren kwam is dat deze inkopers genieten van sales die echt de onderhandeling ingaan en er een ‘mooi spel’ van maken. Een spel zonder persoonlijke emoties maar wel op het scherpst van de snede.

Ze gaven aan respect te hebben voor verkopers die hun vak beheersen en deze ook meer te gunnen. Andersom vice versa....

Mooi spel

In de lijn van de vorige post over inkopers schoot me ineens een mooie anekdote te binnen. Het is alweer een tijd geleden. Ik verkocht software en was met een grote club in de eindfase beland.

Ik moest alleen ‘nog even’ met de afdeling inkoop het contract afronden. Daar kreeg ik te maken met een bijzonder ervaren inkoper die de klappen van de zweep op z'n duimpje kende. Het was nog een aardige vent ook, we waren elkaar voorafgaand aan de eindonderhandeling al meermaals tegengekomen.

Voor de onderhandelingen begonnen, zei hij me dat we er een mooi spel van gingen maken, dat het hard tegen hard zou gaan en dat we daarna samen uit eten zouden gaan en dat ik dan de rekening moest betalen. Daarna bulderde hij van het lachen.

Het ging precies zoals hij ‘voorspeld’ had. Het was een mooi spel. Hij speelde het keihard en ik kon stand houden. Toen we er bijna uit waren heeft hij me zelfs een week laten wachten op het definitieve akkoord omdat ik mijn ‘laatste punt’ niet toe wilde geven.

Uiteindelijk heb ik dat laatste punt gewonnen. Hij zei me dat die laatste knikker voor mij was en dat we gingen afronden en daarna uit eten. En zo ging het ook.

En ja, ik moest inderdaad de rekening betalen.

Ideaal profiel

Bekende situatie: bedrijf is op zoek naar een nieuwe verkoper, dus wordt het hele werving proces in gang gezet. Er wordt een profiel gemaakt met een daarbij behorend 'salarisplaatje'.

Vervolgens gaat men op zoek naar de ideale kandidaat die ook nog eens in het financiële plaatje past. Prima! Mits het profiel en de financiën op elkaar aansluiten. Dus geen zware senior zoeken en daar een junior salaris tegenover zetten. Klink logisch, toch?

Hoe anders is de praktijk. Hoe vaak liggen het profiel en het salarisplaatje (te) ver uit elkaar. Je zult dan iets moeten doen, een van beide zal moeten worden aangepast. Ook logisch, toch?

Maar nee hoor, in de praktijk wordt veelal tevergeefs vastgehouden aan een 'onmogelijke' combinatie. Vaak onder het motto dat het 'gewoon' moet kunnen. En vervolgens wordt er maanden lang gezocht naar die ene speld in de hooiberg. Maanden waarin er dus een vacante positie is. En maanden waarin er dus geen omzet binnenkomt.

Onlangs raakte ik in gesprek met een commercieel directeur die dit principe ook bezigde. Hij had al veel kandidaten laten lopen omdat ze 'te duur' waren. Of omdat ze niet 'goed genoeg' waren.

Maar hij was ervan overtuigd dat het ze zou gaan lukken om iemand binnen te halen die zowel in het profiel alsook in het financiële

plaatje paste. Hij was inmiddels al wel ruim een half jaar op zoek. Ik vroeg hem wat z'n nieuwe verkoper aan omzet zou moeten draaien. Dat bedrag liep hij nu dus mis. En dan maakte hij ook nog eens heel veel (indirecte en onzichtbare) kosten om iemand te vinden.

Het is dan toch een simpel rekensommetje? Wat niet wil zeggen dat de bomen maar tot in de hemel hoeven te groeien. Maar enige realiteitszin is toch wel gewenst. Want wat als uw concurrent wel een reële combinatie voor ogen heeft en daarmee wel een volledig salesteam op de weg heeft zitten?

Kabouter Lui

Sales moeten een beetje lui zijn. Maar dat is wat anders dan niets doen. Lui zijn heeft meer te maken met zo efficiënt mogelijk werken. Je richten op de kansrijke projecten. Een kansrijk project is een combinatie van een hoge scoringskans en een hoge orderwaarde. Lui zijn betekent dat je zo min mogelijk tijd besteed aan trajecten die op voorhand gezien weinig kans van slagen hebben. Dat je geen tijd verspilt aan zaken die weinig tot niets opleveren.

Lui zijn betekent dat je administratief je zaken op orde hebt. Zodat je niet steeds tijd verspilt met het zoeken naar documenten en verslagen. Dat je alle relevante informatie van een project altijd bij de hand hebt.

Lui zijn wil zeggen dat je tijdens elke salescycle constant de afweging maakt of en hoeveel tijd je erin gaat stoppen. Dat je continu go/no-go beslissingen neemt om te voorkomen dat je in 'eindeloze' salestrajecten terecht komt.

Lui zijn betekent dat je tijd besteedt aan je agendaplanning. Dat je niet van hot naar her rijdt maar dat je afspraken combineert. Dat je rekening houdt met files en vanuit huis opstart om te voorkomen dat je uren 'werkeloos' op de snelweg doorbrengt.

Lui zijn wil zeggen dat je geen energie verspilt aan interne discussies over zaken waar je toch niets aan kunt veranderen. Dat je geen energie verspilt met negatieve discussies over wat er allemaal niet

goed gaat of tegenzit.

Lui zijn betekent dat je jezelf continu verdiept in je vak, je propositie en je markt. Zodat je altijd op de hoogte bent van de laatste ontwikkelingen en je jezelf constant verder ontwikkelt. Zo voorkom je dat je in situaties terecht komt waarin je niet over de broodnodige up-to-date informatie beschikt en daardoor achter het net vist.

Lui zijn betekent dat je ervoor zorgt dat je 'on top of the world' bent als dat nodig is en dat je ook eens gas terug neemt op momenten dat de business dat toelaat. Zo voorkom je dat je er niet staat op het moment dat het juist heel belangrijk is.

Lui zijn in sales is dus iets anders dan de interpretatie van Kabouter Lui uit de kinderserie Kabouter Plop. Kabouter Lui wordt namelijk overal moe van en slaapt het liefst de gehele dag. Geloof je nog in sprookjes? Ik niet meer. Lui zijn in sales is namelijk best hard werken....