

Het klassieke model: de verkoper, die vroeger ook wel vertegenwoordiger heette, verkoopt aan de inkoper. Goed opgeleid volgt hij het hele traject van ijsbreker, inventarisering en argumentering tot afsluiting. Dit type verkoper gaat nog wel eens bij klanten waar een langere relatie mee bestaat "even een bakkie doen, want hij was toch in de buurt". De relatie tussen een leverancier en een klant kwam altijd volledig op zijn/haar schouders terecht. Vanuit die tijd stamt waarschijnlijk ook het veel door verkopers gebezigde "mijn klant".

Heeft de tand des tijds toegeslagen?

Maar werkt het nu werkelijk tegenwoordig nog zo? Verkoopt een verkoper alleen maar aan alleen een inkoper? Of gaat het in de moderne manier van zakendoen met veel toegevoegde waarde een heel stuk verder.

De kwaliteit van een bedrijf wordt gemeten aan de hand van de perceptie die klanten ervan hebben. En de samenwerking van een klant met een leverancier gaat veel verder dan de relatie inkoper - verkoper. De telefoniste, de marketinguitingen, de financiële afdeling, de servicemonteur die geregeld voor onderhoud langs komt, de afleveringen vanuit het magazijn, de snelle antwoorden van de helpdesk en een vlotte afhandeling van klachten op de customer service afdeling vormen veel sterker een perceptie van de klant dan (weer) die verkoper. En op basis van die perceptie worden ooit weer aankoopbeslissingen genomen. Mensen doen zaken met mensen.

De rol van de verkoper in deze situatie is dus sterk veranderd. Terecht wordt er ook vrijwel alleen nog maar gesproken van een accountmanager (let op de letterlijke betekenis van het woord!) en niet meer van een vertegenwoordiger. De verkoper vertegenwoordigt zijn/haar bedrijf niet meer alleen. Zo'n persoon stuurt en begeleidt een samenwerking tussen 2 groepen mensen die beiden een bedrijf vormen. De conclusie is dan ook: heel veel mensen in een bedrijf verkopen aan heel veel mensen in een ander bedrijf. Alle trajecten lopen tegelijkertijd en ook nog eens door elkaar. Het geldt zelfs voor het aanboren van nieuwe klanten of doelgroepen. Ook daar spelen veel meer mensen binnen een organisatie een rol dan je in eerste instantie zou denken. Een accountmanager maakt de samenwerking mogelijk en bewaakt dit traject, en bouwt daarnaast de samenwerking verder uit! Een accountmanager heeft dus niet alleen externe klanten, maar waarschijnlijk evenzoveel interne klanten. Tot hier zullen veel managers het volledig met mij eens zijn.

Maar als bedrijven investeren in communicatie- of verkooptrainingen dan is meestal de afd. verkoop de eerst aangewezen groep om deze training te doorlopen. Andere afdelingen vallen voor wat betreft verkooptrainingen vaak buiten de boot of volgen een "kleine training" over commercieel telefoongebruik. Slechts weinig managers zijn er echt van overtuigd dat vaak hele groepen mensen, direct of indirect, betrokken zijn bij de dagelijkse verkoopinspanningen. Een groep die veel groter is dan de verkoopafdeling alleen. En dat is een onterecht beeld, zoals uit het bovenstaande mag blijken. De accountmanager verkoopt steeds minder zelf, en de rest van de organisatie steeds meer. Hoe vaak gebeurt het dat medewerkers van de boekhouding, personeelszaken en productmanagement aanwezig zijn bij sales trainingen? Volgens mij niet zo heel vaak. Daarnaast zie je nog heel vaak dat in een training voor accountmanagers zaken als bezwaren behandelen, orders afsluiten en prijsverkoop nog steeds het overgrote deel van de inhoud van de cursus vormen. Deze tijd is langzaam voorbij denk ik, alleen weet nog niet iedereen dat. Heeft u al veel commerciële trainingen meegemaakt waar ook veel aandacht was voor technieken om de verkoper te helpen ook de eigen organisatie in de juiste richting te krijgen? Ik denk het niet... Kwam u al vaak een accountmanagementtraining tegen die gekoppeld was aan een cursus coaching?

Het blijkt dus steeds belangrijker te worden om door het hele bedrijf heen een sterke commerciële mindset te creëren en te behouden. Als iedereen zich dagelijks afvraagt wat de gevolgen zijn van zijn/haar handelen voor een klant en de omzet op zowel korte als lange termijn, en als iedereen ervan doordrongen is dat zakendoen een samenwerking is die voor beiden winst moet opleveren, dan kun je spreken van een echte commerciële mindset. Een begrip van hoe een bepaalde afdeling commercieel in het grotere geheel past, en ook daadwerkelijk bijdraagt aan het resultaat.

Houdt u hier rekening mee als u gaat nadenken over een trainingsplan of -budget. Een echt goed commercieel trainingsplan wordt gemaakt vanuit een helikopterview over de gehele organisatie, en traint veel breder in een organisatie dan slechts de afdeling verkoop. De centrale conclusie van dit artikel, en tevens mijn advies aan u allen: sta binnen uw organisatie alleen nog maar (commerciële) trainingen toe die company-wide de voor iedereen van toepassing zijnde verkoopvaardigheden aanleren, door alle lijn- en stafafdelingen van uw bedrijf heen. Het werkt natuurlijk ook de andere kant op, betrek

medewerkers van de verkoopafdeling ook bij trainingen die bestemd zijn voor andere afdelingen. Pas dan heeft u een maximaal resultaat van uw investering en reduceren losse uitgaven aan trainingen elkaars effect niet tot bijna nul.

In veel branches is de concurrentie tegenwoordig groot, en details maken dan het verschil...

Ed den Ouden - Managing Partner  
Ace! Management Partners