

Basisprincipes van de verkoop

In dit boekje worden de basis principes van de verkoop op een praktische en begrijpelijke manier beschreven.

Alle facetten van de verkoop worden inzichtelijk gemaakt, waarbij veel praktijkvoorbeelden gebruikt worden. Het boek richt zich vooral op de persoonlijke verkoop en is bruikbaar voor alle (aankomende) verkopers, die klanten persoonlijk te woord staan. Van winkel- tot industriële verkoop.

Met dank aan mijn vroegere managers, medewerkers en collega's. Van allen heb ik veel geleerd, door zowel goede als verkeerde voorbeelden te zien. Allen hebben mij ook altijd de gelegenheid gegeven om van mijn eigen fouten te leren.

DE FANTASTISCHE VERKOPER

In een groot warenhuis is een nieuwe verkoper aangesteld. De chef ziet dat de nieuwe verkoper in gesprek is met een man die een vishengel aan het bekijken is. De chef volgt het gesprek op de achtergrond. De verkoper zegt dat dit een goede hengel is, maar dat de klant veel meer mogelijkheden heeft met een werphengel. Hij vertelt enthousiast en beeldend over de mogelijkheden van een werphengel. Het geeft een groter bereik, er zijn verschillende vistechnieken mogelijk en het gevecht met de vis wordt er een stuk spannender van. Ze zoeken samen een mooie werphengel uit met een goede molen en alle benodigde accessoires. Natuurlijk hoort er ook een schepnet en leefnet bij. Nu is het weer in Nederland nogal wisselvallig. Je wordt regelmatig door een regenbui overvallen. De meeste vissers gaan dan snel weg. Dat is jammer, want tijdens een buitje bijten de vissen juist het best. Een visser doet er daarom verstandig aan om goede regenkleding aan te schaffen. De klant koopt een regenpak, laarzen, vissersparaplu en viskoffer annex krukje. De verkoper complimenteert de klant met de prima uitrusting die hij uitgezocht heeft. "Heel mooi om mee te beginnen, het echte werk komt later wel als u wat meer ervaring heeft", zegt de verkoper "Hoe bedoelt u?", vraagt de klant. De verkoper vertelt dat het echte vissen op ruimer water gebeurt. Dat is nog veel mooier. Het ultieme vissersgeluk is toch om, weg van alle drukte, in een bootje op de plas te dobberen en te vissen. Je voelt je dan echt één met de natuur. De klant ziet het helemaal voor zich en besluit om ook een bootje met een buitenboord motor en een trailer te kopen.

De chef staat perplex. Hij zegt tegen de verkoper: "Ik heb je aan het werk gezien, geweldig hoor, de klant wil een vishengel en hij gaat weg met een complete uitrusting en een boot. Fantastisch!". "Nou", zegt de verkoper, "Dan heb je het begin niet gehoord. De klant kwam binnen om een pak maandverband te kopen en ik vroeg of dat voor zijn vrouw was. Toen hij dat beaamde, zei ik dat hij dan beter kon gaan vissen."

INHOUD

Deel I De Verkoop	5
Historie	6
Marketing	7
Rol van de verkoper	19
Consumentengedrag	22
Betekenis voor de verkoop	30
Het product	34
Communicatie	40
Persoonlijke verkoop	44
Deel II Het Verkoopgesprek	50
Vorbereidingsfase	51
Openingsfase	54
Informatiefase	59
Transformatiefase	66
Afrondingsfase	74
Showroomverkoop	79
Service	81
Klachtenbehandeling	83
Prospecteren	85
Deel III Industriële verkoop	90
Marketingmix	91
De inkoper	92
Offertes	96
Onderhandelen	99
Accountmanager	105
Beurzen	107
Deel IV Organisatie van de verkoop	110
Planningsproces	111
Ondernemingsbeleid	114
Rayonnering	118
Beloningsregeling	121
Deel V De Verkoper	122
De verkoper	123
Nawoord	130
De gemiste kansen	131
Over de schrijver	133

INLEIDING

Iedere onderneming die goederen en diensten levert moet afnemers hebben. Veel van die ondernemingen maken gebruik van verkopers om hun producten te verkopen. Als die verkopers producten afzetten aan andere ondernemingen, is er sprake van *industriële verkoop*. Als producten afgezet worden aan de finale consument, spreken we over *consumenten verkoop*. De consumenten verkoop is te verdelen in:

Passieve verkoop (receptieve verkoop)

Bij passieve verkoop gaat initiatief van de klant uit. Winkel verkoop is hier een goed voorbeeld van.

Actieve verkoop

Bij actieve verkoop gaat het initiatief van de verkoper uit. Hij neemt dus ongevraagd contact op met de klant.

Aan beide vormen van verkoop wordt uitgebreid aandacht besteed.

Het eerste deel van dit boek gaat over “De verkoop” in zijn algemeenheid. In het tweede deel wordt “Het verkoopgesprek” gedetailleerd behandeld. De voorbeelden, die daarbij gebruikt worden hebben allemaal betrekking op de consumenten verkoop. Het principe geldt echter evenzeer voor de industriële verkoop, maar er zijn ook verschillen. Daarom gaat het derde deel specifiek over de industriële verkoop. In het vierde deel wordt dieper ingegaan op de organisatie van de verkoop. Het vijfde en laatste deel is kort, maar zeker niet onbelangrijk. Het gaat over de verkoper zelf.

Er bestaan veel karikaturen van verkopers. Ze worden afgebeeld als mensen met eelt op hun ziel, een bord voor hun hoofd, stalen neuzen in de schoenen en ga zo maar door. Dit heeft zijn oorsprong in een tijd dat er veel agressieve verkoop gepleegd werd. Klanten werden met een glad verhaal overdonderd en hadden iets gekocht, voordat ze er erg in hadden. Na afloop kregen ze spijt, maar dan was het al te laat.

Dat negatieve beeld is helaas nog niet overal verdwenen, maar er is gelukkig veel veranderd. Er zijn belangenorganisaties van consumenten en de consument wordt steeds meer door wetgeving beschermd. Er is geen plaats meer voor opdringerige verkopers. Verkopen is nu een vak dat steeds meer gewaardeerd wordt. Zonder verkopers kan de economie niet functioneren. Ieder bedrijf moet immers zijn goederen of diensten verkopen en iedere klant heeft behoefte aan producten. De verkoper is een soort bemiddelaar. Een goede verkoper bewijst zijn bedrijf, maar ook zijn klant een dienst en de klant zal dat ook als zodanig ervaren.

Een goede verkoper staat in figuurlijke zin niet tegenover de klant, maar naast de klant. Hij helpt de klant bij het formuleren van zijn behoeften en wensen. Hij selecteert een geschikt product en laat zien hoe dat product aan die behoeften en wensen tegemoet komt. Hij helpt de klant bij de besluitvorming. Een goede verkoper is dus als het ware de assistent inkoper van de klant.

Dit boek is een serieuze poging om het moeilijke, maar ongelooflijk boeiende, verkoopvak inzichtelijker te maken. Het is moeilijk, want iedere verkoopsituatie en iedere klant is weer anders. Toch zijn er veel belangrijke verkoopprincipes die overal gelden en overal toepasbaar zijn. Deze worden in dit boek behandeld. De verkoper die deze principes hanteert zal zeker succesvol zijn. Hij doet goede zaken. Zijn eigen bedrijf, of zijn werkgever varen er wel bij. Zijn klanten ook, want de basis van zijn verkoopmethode is dat hij zich richt op het belang van de klant. Dat leidt tot succes en een duurzame relatie met die klant.

DEEL I

DE VERKOOP

HISTORIE

Verkopen wordt wel omschreven als: “Het hulp bieden bij het tot stand komen van ruilprocessen.” Het fenomeen verkopen is dus heel oud. In alle beschavingen vonden immers ruilprocessen plaats. Wij kennen de professionele verkoper als de marskramer die in de middeleeuwen met zijn waren langs de dorpen en steden ging. De productie van goederen was kleinschalig en zat in de nijverheidssfeer. Daar kwam verandering in door de uitvinding van de stoommachine, die de industriële revolutie inluidde. Productieprocessen werden gemechaniseerd. Massaproductie kwam op gang en de lopende band deed zijn intrede. Het verkopen was geen probleem. De vraag was groter dan het aanbod. Producenten gingen betaalbare producten produceren en de verkrijgbaarheid vergroten. Dit is het *productieconcept*. Henri Ford was hierin een voorloper. Hij ging er vanuit dat iedere Amerikaan wel een auto zou kopen als hij deze zou kunnen betalen. Hij werd de grootste autoproducent, door het product te standaardiseren en daardoor goedkoper te maken. Hij leverde zelfs maar één kleur (je kunt bij ons iedere kleur krijgen, als het maar zwart is!). Deze periode werd gevolgd door het *productconcept*. Door de groei van het aantal producenten kwamen er meer keuzemogelijkheden. De consumenten kregen meer oog voor de prijs- kwaliteitsverhouding. Producenten legden meer de nadruk op product- en kwaliteitsverbetering, zodat ze hun klanten meer waar voor hun geld konden bieden. Deze periode werd gevolgd door het *verkoopconcept*. De magazijnen raakten vol. Producenten konden hun producten niet meer als vanzelf kwijt en schakelden verkopers in om de producten aan de man te brengen. Ze maakten gebruik van handelsreizigers, die het land door reisden om, ook ver van de producent, de producten te verkopen. Bij het verkoopconcept stond het belang van de producent voorop. Hij moest zijn producten hoe dan ook kwijt. Agressieve verkoopmethodes waren het gevolg. Langzaam maar zeker groeide het besef dat de klanttevredenheid ook belangrijk was, om vervolgorders tot stand te kunnen brengen. Zo deed het *marketingconcept* zijn intrede. Hierin werd de behoefte van de consument centraal gesteld. De hele bedrijfsvoering en dus ook de verkoop, kreeg tot doel om zo goed mogelijk aan die behoefte tegemoet te komen. Uiteraard wel op een winstgevende manier, anders verliest een bedrijf zijn bestaansrecht. Klanttevredenheid en klantenbinding werden belangrijke elementen. Het *societal marketingconcept* gaat nog een stapje verder. Hierbij staat niet alleen de behoefte van de consument centraal, maar ook het welzijn van de maatschappij op langere termijn. Milieu vriendelijkheid, oog voor de belangen van de derde wereld en verantwoord omgaan met natuurlijke grondstoffen zijn hierbij belangrijke elementen.

In de loop der jaren is het verkopen meegegroeid met deze ontwikkelingen en professioneler geworden. De eerste echte professionele verkooporganisatie werd in de tweede helft van de 19^e eeuw in de Verenigde Staten opgericht door John Petterson. Verkopers werden opgeleid en begeleid en kregen allemaal een eigen rayon.

Tijdens het verkoopconcept stonden de belangen van de producenten centraal en was er sprake van een agressieve verkoop benadering. Het heeft het verkoopvak een slechte naam bezorgd. Door de ontwikkeling van de marketing heeft de verkoop een andere plaats gekregen. De verkoper is nu vaak de onmisbare schakel tussen het bedrijf en haar afnemers. In zijn benadering gaat hij uit van de behoefte van de klant. Door deze zo goed mogelijk te vervullen ontstaat er een win win situatie. De weg naar vervolgorders staat dan open. Daarnaast is een tevreden klant een wandelende reclame.

MARKETING

Verkoop is dus niet langer een op zichzelf staande bezigheid, maar een onderdeel van het totale marketingconcept. Marketing is een manier om de afzet van producten te bevorderen, waarbij de behoefte van de klant centraal staat. Het is een veel breder begrip dan verkoop. Verkoop is eigenlijk de uitkomst van de totale marketing inspanning, waarvan het verkoopgesprek maar een onderdeel is. Wel een heel belangrijk onderdeel overigens. Marketing is voor velen een wat vaag begrip. Het is een vreemde mengeling van wetenschap en creativiteit. Het principe is echter eenvoudig. In dit hoofdstuk zullen we de belangrijkste marketing begrippen behandelen. Om e.e.a. te verduidelijken vertalen we de begrippen naar een case van een op te starten autobedrijf.

MARKT

Mensen hebben behoefte aan bepaalde producten. Een groep mensen met een gelijksoortige behoefte noemen we een markt. Zo'n markt moet aan een aantal criteria voldoen, namelijk:

Homogeen en verschillend

Dit lijkt in tegenspraak met elkaar, maar het valt mee. Er moet sprake zijn van een gemeenschappelijke behoefte. In die zin is er sprake van homogeniteit. Die behoefte wijkt af van die van andere markten. In die zin is er sprake van verschillendheid.

Groot genoeg

De omvang van de markt moet zodanig zijn dat hij op een winstgevende manier bewerkt kan worden. Groot genoeg is daarbij een betrekkelijk begrip. De markt voor massaproductiegoederen zal bijvoorbeeld veel groter moeten zijn dan de markt voor speciale goederen.

Geografisch geconcentreerd

Voor het bewerken en het bedienen van de markt is, om praktische redenen, een zekere geografische concentratie noodzakelijk.

Benaderbaar

De markt moet te benaderen zijn. De markt moet te lokaliseren zijn. Als je een product hebt voor roodharige mensen in Nederland, heb je een probleem om deze te bereiken. De adressen zijn niet verkrijgbaar en ze hebben ook geen speciale samenkomst plaatsen, of verenigingen.

Verenigbaar

Product, markt en verkoper moeten verenigbaar zijn. In moslim landen hebben vrouwen behoefte aan een hoofddeksel. Toch is er geen markt voor dames hoedjes.

Meetbaar

Er moeten marktgegevens voorhanden zijn. Het omzetspotentieel moet berekend kunnen worden. Marktaandelen moeten berekend kunnen worden, zodat zichtbaar te maken is hoe de markt zich ontwikkelt en wat de effecten van de eigen marketinginspanningen zijn.

Case autobedrijf

Zo kunnen we stellen dat de markt voor personenauto's in Nederland bestaat uit alle inwoners die een rijbewijs hebben. We gaan er dan gemakshalve van uit dat die vroeg of laat over een eigen auto willen beschikken. Als we de adressen hiervan niet kunnen verkrijgen, is hij voor ons moeilijk benaderbaar. We kunnen dan beter als markt kiezen voor alle inwoners boven de 18 jaar. Die hebben weleenswaar niet allemaal een rijbewijs, maar als we ons op deze markt richten weten we zeker dat we alle inwoners met een rijbewijs bereiken. Adressen van deze markt zijn verkrijgbaar.

MARKTSEGMENTEN

Als een markt te groot, of niet homogeen genoeg is, dan kan hij gesegmenteerd worden. Dat wil zeggen dat we de totale markt opdelen in een aantal segmenten, zoals we een taart in punten snijden. Er zijn een aantal criteria, die gebruikt kunnen worden om een markt te segmenteren. Dat zijn:

Cultuur

Variabelen zijn: ras of nationaliteit. In Nederland worden groepen allochtonen bijvoorbeeld steeds interessanter. Het zijn aparte groepen, die om een eigen benadering vragen. Veel groepen zijn inmiddels groot genoeg om als een apart segment te gaan bewerken.

Geografie

Variabelen zijn: land, streek, plaats, of klimatologisch gebied. Homogene marktsegmenten zijn geografisch alleen maar te onderscheiden als de geografische gebieden samenvallen met andere criteria zoals cultuurverschillen, klimaatverschillen, etc., anders is er geen sprake van gemeenschappelijke kenmerken. Geografische segmentering wordt wel vaak gebruikt om een bepaald werkgebied af te bakenen (rayonnering). Het heeft dan slechts een organisatorische betekenis.

Demografisch

Variabelen zijn: leeftijd, sekse, burgerlijke staat, kindertal, gezinsgrootte en gezinslevenscyclus. Gezinslevenscyclus is een combinatie van leeftijd, samenlevingsvorm en gezinsgrootte.

Socio-economisch

Variabelen zijn: inkomen, beroep, opleiding, sociale klasse, godsdienst en etnische afkomst. De indeling op sociale klasse is een mix van een aantal factoren, waaronder inkomen, opleiding en beroep.

Psychografisch

Variabelen zijn: persoonlijkheid en levensstijl (lifestyle).

Koopmotieven

Dat is segmenteren op gezochte nuttigheden. Bijvoorbeeld de markt voor personenauto's.

Koopgedrag

Variabelen zijn: mate van gebruik, merkentrouw en fase in het koopproces.

Gevoeligheid voor marketingmix instrumenten

Variabelen zijn: prijsgevoeligheid (de koopjesjagers), reclamegevoeligheid en servicegevoeligheid.

Meestal vindt segmentatie plaats op meerdere criteria. Het segmenteren kan plaats vinden op basis van marktonderzoek, maar ook vanuit het gevoel van de ondernemer. De markt, of het segment waar de onderneming zich op gaat richten is de *doelmarkt*, of *doelgroep*. Een onderneming kan voor meerdere doelgroepen kiezen. Er ontstaan dan verschillende product/markt combinaties (PMC's).

Case autobedrijf

We nemen als voorbeeld de automarkt in Nederland. Die markt bestaat in principe uit alle mensen in Nederland, die 18 jaar en ouder zijn. Als dat teveel is, kunnen we ons bijvoorbeeld beperken tot de provincie Utrecht. Dat is dan puur uit organisatorische redenen en niet omdat de markt in de provincie Utrecht echt andere kenmerken zou hebben dan de markt in de naburige gebieden.

We kunnen ook stellen dat we de totale markt niet homogeen genoeg vinden. De markt voor nieuwe Jaguars is toch anders dan de markt voor tweedehands auto's tussen de 5.000 en 15.000 Euro. De markt voor nieuwe Jaguars moeten we meer zoeken bij directeuren/eigenaren van BV's, vrije beroepen en directies van grote bedrijven. De markt voor tweedehands auto's tussen de 5.000 en 15.000 Euro zit bijvoorbeeld bij jongeren (starters), gezinnen in de lagere inkomensklasse en gezinnen in de middenklasse, die een tweede auto kopen. Dit zijn eigenlijk weer drie totaal verschillende marktsegmenten met eigen kenmerken, die om een andere benadering vragen.

SEGMENTATIE STRATEGIEËN

Een onderneming kan kiezen uit drie marktstrategieën:

Ongedifferentieerde marketing

De onderneming richt zich op de totale markt, met één bepaald marketingbeleid.

Gedifferentieerde marketing

De totale markt is opgedeeld in een aantal segmenten. De onderneming richt zich op alle segmenten, maar heeft voor ieder segment een aangepast beleid.

Geconcentreerde marketing (focusstrategie)

De totale markt is opgedeeld in een aantal segmenten. De onderneming richt zich op één segment en heeft daar zijn marketingbeleid op aangepast.

Een bruikbare segmentatie voor nieuwkomers, die zich op een bepaald, meestal op wat kleiner segment, concentreren (*niche-marketing*). Het vraagt relatief minder investeringen en de grote concurrenten richten zich op grotere segmenten.

Case autobedrijf

Wij kiezen als doelgroep huishoudens die behoefte hebben aan een tweede gezinsauto tussen de 5.000 en 15.000 Euro. Omdat die moeilijk te lokaliseren zijn, wordt onze doelgroep: “Meerpersoons huishoudens in de provincie Utrecht, met een inkomen tussen modaal en twee keer modaal”.

POSITIONERING

Als we een bepaalde doelmarkt gekozen hebben, moeten we bepalen hoe we ons op die markt willen positioneren. Positionering is de plaats die het product in het denken van de consument inneemt. Het is niet voldoende dat de consument het als “anders” ziet, maar ze moet er ook een bepaalde voorkeur voor krijgen. Positionering leidt dus tot het ontstaan van een bepaalde waardering voor het product, of het ontstaan van een bepaald imago.

Positionering rust op twee pijlers:

- de waardering van verschillen tussen producten
- de voorkeur van de consument ten aanzien van deze verschillen.

Het belangrijkste attribuut bij positionering zijn de te onderscheiden voordelen die de producent denkt te kunnen bieden. Dat zijn de Unique Selling Points (*USP's*) van het product.

De ketchup test

Er was eens op televisie een test van ketchup. Een panel van 8 mensen proefden en beoordeelden verschillende soorten ketchup. Frappant was dat alle 8 dezelfde ketchup op nummer één hadden staan. Dat komt niet zo vaak voor. Alle 8 zeiden ook dat dit de ketchup van Heinz was. Dat klopte niet. Het was een goedkoper B-merk. Iedereen had dus het idee dat de beste ketchup wel een A-merk moest zijn.

Positionering kan plaats vinden op grond van:

- bepaalde eigenschappen
- emotionele waarde
- prijs/kwaliteitsverhouding
- gebruik of toepassing
- soort gebruiker
- concurrentie
- productklasse

De positionering moet helder en duidelijk zijn. Het effect van positionering neemt af naarmate het aantal en de complexiteit van de geclaimde voordelen toeneemt.

De auto

Fabrikanten van A-merken geven vermogens uit om hun product op een bepaalde manier te positioneren. Toch lukt dat niet altijd. Sommige auto's staan bijvoorbeeld bekend als “pooierbakken”. Een positionering die de fabrikant nooit gewild heeft, maar kom maar eens van dat imago af.

Case autobedrijf

Wij willen ons positioneren als een speciaalzaak op het gebied van goede gebruikte tweede auto's. Omdat we ons uitsluitend op dat segment richten, bieden voor deze doelgroep een groot assortiment. Omdat we nog onbekend zijn, willen we ook een zwaar accent leggen op betrouwbaarheid.

MARKETINGMIX

Als er een PMC (product/markt combinatie) is vastgesteld en er een duidelijk beeld is van de gewenste positionering, wordt de marketingmix bepaald. Dat is een mix van instrumenten die ingezet kunnen worden bij het bewerken van de doelgroep. Deze instrumenten zijn:

- product
- plaats (ook wel distributie genoemd)
- prijs
- promotie

Deze elementen moeten toegesneden worden op de doelmarkt en op elkaar afgestemd zijn. In de volgende paragrafen worden deze instrumenten één voor één belicht.

PRODUCT

In de marketing is het product een bundel van bevredigingsmiddelen. Dat kan tastbaar of ontastbaar zijn (een dienst). De consument koopt het product waarvan de eigenschappen het beste aansluiten bij de door hem gezochte nuttigheden.

Die verzameling van eigenschappen zijn door Leeftang op drie niveaus onderverdeeld:

Het fysieke product

Dit omvat de eigenschappen van het product (afmeting, gewicht, smaak, specificaties, etc.) Dit wordt ook wel product in enge zin genoemd, of *primaire product*. Concurrerende producten verschillen in dat opzicht vaak weinig van elkaar.

Het uitgebreide product

Dit omvat het fysieke product en de uitbreidingen die daar aan toegevoegd zijn door de producent. Deze uitbreidingen kunnen instrumenteel zijn, maar ook emotioneel.

- voorbeelden van toegevoegde instrumentele eigenschappen zijn:

- verpakking
- merk
- service
- garantie

- voorbeelden van emotionele eigenschappen zijn:

- status
- imago

Deze uitbreidingen worden ook wel het *secondaire product* genoemd. Het uitgebreide product is dus het primaire plus het secundaire product.

Het totale product

Het totale product is het uitgebreide product plus de eigenschappen die de klant er aan toedicht. Eigenlijk de manier waarop de klant het product beleeft. Het gaat er om wat de *psychosociale gevolgen* van het product voor de klant zijn, of eenvoudigweg wat het product voor die klant doet (*benefits*), zoals bijvoorbeeld:

- gebruikersgemak
- nut
- vermeende duurzaamheid
- status

Het product is dus een heel breed begrip. Het gaat veel verder dan het tastbare product. De klant koopt uiteindelijk het totale product.

Verwarrend? Ik hoop het niet, want hier komen we bij de kern van de verkoop. Als iemand een auto wil kopen, wat koopt hij dan? Een auto, zou je denken? Nou mooi niet! Hij koopt veel meer. Hij koopt de psychosociale gevolgen van die auto, ofwel de benefits die die auto voor hem heeft. Als hij die auto nodig heeft voor zijn werk koopt hij met de auto de mogelijkheid om te kunnen werken. Wil hij een auto omdat hij dan niet meer gebonden is aan het openbaar vervoer, dan koopt hij vrijheid. Zo kan de auto vakantieplezier betekenen, macht, status, enfin noem maar op. Hij heeft keuze uit honderden auto's, maar als wij weten wat voor benefits hij zoekt, verkopen wij hem de auto die daar aan voldoet. We komen hier bij de behandeling van het verkoopgesprek nog wel op terug.

De tv

Een klant komt in een elektronicazaak. Hij blijft staan bij de kleurentelevisies. De verkoper komt bij hem:

Verkoper: Goedemiddag, waarmee kan ik u helpen?

Klant: Ik zoek een tv-tje

Verkoper: Wat voor één?

Klant: Een kleuren tv, als het kan met teletekst en afstandsbediening. Hij mag niet groter zijn dan 40 bij 40 maximaal 50 cm diep.

Verkoper: Vanwaar die beperkte afmetingen?

Klant: Hij moet in de caravan passen.

Verkoper: Dus u wilt tijdens de vakantie tv kunnen kijken.

Klant: Helemaal niet, maar ik krijg de kinderen niet meer mee op vakantie als er geen tv mee gaat.

Verkoper: Ah, juist. Eens kijken, wat voor eisen stelt u nog meer aan de tv?

Klant: Ik zou het zo niet weten

Verkoper: Welke apparaten wilt u er op aan kunnen sluiten?

Klant: Daar vraagt u wat. Misschien wel de videocamera en het is misschien ook niet zo gek als er een spelletjescomputer op aangesloten kan worden.

Verkoper: Verder nog?

Klant: Nee, ik dacht het niet.

Verkoper: Heeft u een DVD speler?

Klant: Nee, daar zitten ze wel al om te zeuren, maar dat heb ik nog even af kunnen houden.

Verkoper: O.K. Wilt u hem ook in het buitenland gebruiken?

Klant: Jazeker

Verkoper: Moet hij ook op 12 volt kunnen?

Klant: Nee, dat is niet nodig. We staan altijd op campings met stroom.

Deze klant koopt geen tv. Hij koopt de mogelijkheid om met zijn gezin op vakantie te blijven gaan. Als de verkoper hier goed op inspeelt verkoopt hij niet alleen een tv, maar ook een satellietontvanger en misschien nog wel een DVD speler. Hoe beter de kinderen het naar hun zin hebben, des te langer willen ze nog met hun ouders mee. Het product is hier dus "met z'n allen op vakantie kunnen gaan". Dat zijn de benefits of de psychosociale gevolgen, die de tv voor deze klant heeft.

Assortiment

Naast alle beslissingen die nodig zijn voor het samenstellen van het fysieke en uitgebreide product, moeten er beslissingen genomen worden over het assortiment. Binnen het assortiment kennen we:

Het product item of single product

Dat is dus een enkelvoudig artikel.

Productgroep, of product line

Dat is een groep van producten die nauw met elkaar samenhangt.

Bij de samenstelling van het assortiment gaat het om:

Breedte

Daarbij gaat het om het aantal verschillende productgroepen. Een warenhuis heeft een breed assortiment.

Diepte

Dit gaat over het aantal artikelen per productgroep. Een bier speciaalzaak heeft een smal, maar diep assortiment.

Consistentie

Onder consistentie verstaan we de verwantschap tussen de verschillende productgroepen. Die verwantschap kan op vele gebieden zijn, zoals grondstoffen, technologie, marketing, etc.

Hoogte

Dit is het gemiddeld prijsniveau van de producten in een productgroep.

Lengte

Hieronder verstaan we het gemiddeld aantal eenheden van een product dat aanwezig is. Voorraad dus

Case autobedrijf

Onze primaire producten zijn auto's. We hebben een relatief smal en diep assortiment. Het zijn kleinere tweedehands auto's, in prijs uiteenlopend van 5.000 tot 15.000 Euro en niet ouder dan 5 jaar. Voor huishoudens met kinderen is de veiligheid en bereikbaarheid van de achterbank belangrijk. Voor huishoudens zonder kinderen ligt het accent meer op sportiviteit, of fun. Kleine cabriolets zitten ook in het assortiment. De auto's moeten er prima uit zien. De voorraad bedraagt ongeveer 50 stuks.

Om het kwaliteitsimago te benadrukken geven we een vol jaar garantie. Bovendien is er een omruilgarantie. Gebruikte auto's kunnen na aankoop eenmalig binnen 10 dagen omgeruild worden.

Naast auto's leveren we ook accessoires. De voornaamste zijn audio apparatuur (op voorraad) en velgen (op bestelling).

We hebben een eigen werkplaats waar we onze auto's prepareren en verkochte auto's in onderhoud hebben. De service staat op een hoog niveau. Klanten krijgen een ruilauto mee en er is veel aandacht voor klachtenbehandeling.

PRIJS

De prijs is de ruilwaarde in geld van een product. Niet altijd wordt die waarde in geld uitgedrukt. Soms ruilen bedrijven in natura, dus producten tegen producten. Dat staat bekend als *bartering*.

Prijs is een belangrijk marketinginstrument. Prijs heeft directe invloed op het aanbod en op de afname. Voor aanbieders is de hoogte van de prijs van invloed op de opbrengst. Deze opbrengst moet voldoende zijn om alle kosten te dekken en een winst te realiseren. Voor afnemers is prijs een drempel. Hoe hoger de prijs, hoe hoger de drempel.

Een hoge prijs leidt tot een hogere marge, maar minder afzet (verkochte aantallen). Een lage prijs vergroot de afzet, maar leidt tot lagere marges.

Bij het vaststellen van de marketingmix kunnen we in principe kiezen uit twee prijsstrategieën:

Prijsconcurrentie

Door een lage prijsstelling wil de onderneming veel afzetten en markt veroveren. Door de hoge afzet verwacht men kostenvoordeel te kunnen halen, zodat er (op termijn) toch winst gemaakt wordt.

Niet-prijsconcurrentie

Dit kan prijsstelling op het marktniveau zijn, of daarboven. Dat laatste kan alleen als er sprake is van duidelijke productdifferentiatie en markt-specialisatie.

Case autobedrijf

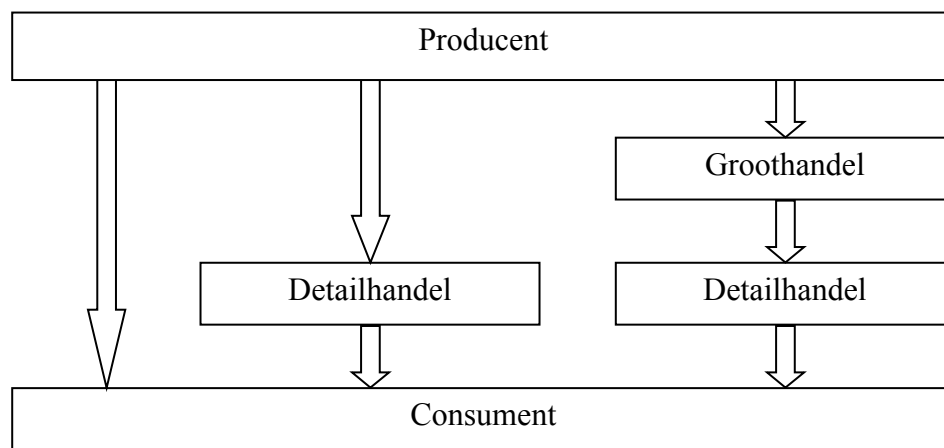
Ons totale assortiment zit tussen de 5.000 en 15.000 Euro. Wij willen geen prijsbreker zijn. Onze klanten kiezen voor kwaliteit, betrouwbaarheid en de enorme keuzemogelijkheden.

PLAATS

Onder het distributiekanaal verstaan we de keten van ondernemingen die betrokken zijn bij de voortstuwing van goederen van producent naar consument, zonder dat die goederen belangrijke veranderingen ondergaan.

We onderscheiden drie distributievormen:

- directe distributie (rechtstreeks van fabrikant naar consument)
- indirecte distributie
 - via het korte kanaal (er wordt maar één tussenschakel opgenomen)
 - via het lange kanaal (er zijn twee of meer tussenschakels)



Figuur 1

Push en Pull strategie

Fabrikanten die niet rechtstreeks hun producten afzetten, kunnen in hun marktbenadering kiezen uit een push, of een pull strategie.

Push strategie

De marketing inspanning van de fabrikant richt zich op zijn distributeur. Hij probeert het aantrekkelijk te maken voor de tussenhandel om zijn product in hun assortiment op te nemen.

Pull strategie

De marketing inspanning richt zich op de consument. Daardoor ontstaat er vraag naar het product. De detaillist wordt geconfronteerd met die vraag. Hij wil het in zijn assortiment opnemen.

Zo ontstaat er vraag vanuit de detaillist naar de fabrikant (al dan niet via de groothandel).

Vaak vindt er een mengvorm plaats, waarbij de fabrikant zowel een push, als pull strategie inzet. Meestal ligt bij een lang distributiekanaal het accent meer op pull en bij een kort kanaal meer op push.

Case autobedrijf

Ons bedrijf richt zich op een bepaalde doelgroep, binnen een bepaalde regio. Als we later willen uitbreiden, ligt het niet voor de hand om de regio te vergroten. De afstanden voor de koper en het onderhoud worden dan te groot. Bij uitbreiding zullen we meer moeten denken aan een nieuwe vestiging in een andere regio. Maar zover is het nog niet. Ons bedrijf moet een goede uitstraling hebben. Het hoeft zeker niet in het centrum van een plaats te liggen. Het moet centraal in de regio

liggen, goede bereikbaarheid per auto en goede parkeermogelijkheden, zijn belangrijk. Een vestiging langs een drukke provinciale weg lijkt ideaal. Het bedrijf is ook 's zondags open. Een eigen distributienetwerk is niet nodig. De klanten halen zelf de auto op.

PROMOTIE

De promotie is op zich weer een mix van een aantal instrumenten, deze zijn:

- reclame
- persoonlijke verkoop
- sales promotion
- public relations
- sponsoring

Er moet een promotieplan gemaakt worden met daarin:

- bepaling van de doelstelling
- bepaling van de boodschap
- bepaling van het promotiebudget
- verdeling van het promotiebudget over de promotiemix instrumenten.

Reclame

Reclame is een vorm van eenzijdige communicatie vanuit een herkenbare zender. Meestal is het doel het bijdragen aan het verkopen van goederen of diensten, of het imago van de organisatie.

Reclame is onder te verdelen in een aantal soorten.

Actiereclame

Een tijdelijke actie wordt onder de aandacht van de kopers gebracht met als doel een directe omzetbevordering.

Point of purchase reclame

Reclame die gemaakt wordt op de plaats van verkoop.

Buitenreclame

Reclameuitingen die buiten zichtbaar zijn. Lichtbakken, billboards, op auto's, achter vliegtuig, etc.

Directe reclame

Reclame die rechtstreeks naar de aspirant koper gaat. Folders in de bus, direct mail, etc.

Themareclame

Langdurige campagne die tot doel heeft om toegevoegde waarde op te bouwen van een product.

Institutionele reclame

Reclame voor de hele onderneming in plaats van een product.

Collectieve reclame

Gezamenlijke reclame van ondernemingen in dezelfde bedrijfstak. "Eet meer fruit".

Combinatiereclame

Gezamenlijke reclame van verschillende ondernemingen. Wasmachine met wasmiddel.

Coöperatieve reclame

Gezamenlijke reclame van ondernemingen met de tussenhandel. Autoreclame met vermelding van dealers.

Gesponsorde reclame

Reclame die door anderen gesponsord wordt, waarbij de sponsoren vermeld worden. Bijvoorbeeld de aankondiging van een voetbalwedstrijd, met vermelding van de sponsoren.

Ideële reclame

Niet commerciële reclame. Wordt in Nederland verzorgd door SIRE (Stichting Ideële Reclame)

Sluikreclame

Reclame op plaatsen die niet voor reclame bestemd zijn. Bijvoorbeeld tijdens reguliere radio en televisie uitzendingen.

Persoonlijke verkoop

Binnen de marketing is de persoonlijke verkoop een promotiemiddel, maar wel het krachtigste promotiemiddel. Door persoonlijke verkoop wordt de houding van de aspirant koper het meest beïnvloed. Nadeel is dat het kostbaar is en het bereik laag is. Bij actieve verkoop gaat het initiatief van de verkoper uit. Als het initiatief van de aspirant koper uitgaat spreken we van passieve verkoop.

Sales promotion

Dit is een communicatietactiek, waarbij tijdelijk de prijs/waardeverhouding van een product wordt verbeterd, met het doel extra verkopen te realiseren.

Bij sales promotion zijn de mogelijkheden schier eindeloos. We geven hieronder een aantal mogelijkheden aan, die vast wel bekend voorkomen:

Extra volume acties

Op de verpakking wordt aangegeven dat er tijdelijk 30% meer inzit voor dezelfde prijs.

Zegelacties

Door het verstrekken van zegeltjes wordt de winkeltrouw vergroot. Producten kunnen gepromoot door extra zegels te verstrekken.

Spaaracties

De klant moet gedurende een langere tijd aankoopbonnen bewaren, of laten registreren op een spaarkaart. Bij het bereiken van een grens heeft de klant recht op een bepaald voordeel.

Klantenkaarten

Een winkel geeft een klantenkaart uit. Hierop worden de spaarpunten geregistreerd en komt men in aanmerking voor tijdelijke kortingen op bepaalde artikelen. Door middel van registratie krijgt de winkelier een schat aan informatie over het aankoopgedrag van klanten.

Clubs

Na aankoop van een product kan men lid worden van een gebruikersclub. Middels een bulletin of internet wordt de klant op de hoogte gehouden van nieuwe ontwikkelingen en krijgt hij toegang tot diverse aanbiedingen.

Goeddoel acties

Bij de aankoop van ieder product gaat er een bedrag naar een goed doel.

Gratis monsters

Door het verstrekken van een gratis monster probeert de fabrikant de merkentrouw van de consument aan een concurrerend product te doorbreken.

Waardebonnen

Voor de verkoop krijgt de klant een waardebon, die hij kan verzilveren bij de aankoop van het product.

Weggevertjes

Bij aankoop van een product krijgt de klant iets gratis (bijvoorbeeld sleutelhangertje, petje, etc.)

Joint promotions

Dit is promotie door meerdere fabrikanten tegelijk. Bij de aankoop van een bankstel van fabrikant A krijgt de klant een cd-speler van fabrikant B cadeau.

Mysteryman

Een mysteryman, die aangekondigd is, maar waarvan niemand weet waar hij precies op zal duiken, stelt een vraag, waarmee een prijs te winnen is. Het antwoord op de vraag is te vinden op, of in, de verpakking van een bepaald product.

Prijsvragen

Op de verpakking staat een prijsvraag. Door inzending kan men een prijs winnen. Vaak moet er ook een slagzin gemaakt worden. Er moet sprake zijn van een jureerbare prestatie, anders is een prijsvraag verboden.

Loterijen

Een loterij is eveneens verboden (wet op de kansspelen). Dit wordt ontduikt door vooraf de winnende loten te trekken. Er is dan sprake van een *sweepstake*.

Refundacties

Dit is een prijskorting die de klant pas ontvangt nadat het product gekocht is. Na insturen van een deel van de verpakking wordt het geld overgemaakt.

Public relations

Een onderneming heeft te maken met diverse publieksgroepen. Dit zijn groeperingen waarmee de onderneming in contact komt. De meest voor de hand liggende zijn:

- klanten
- personeel
- aandeelhouders (financiers)

Maar er zijn veel meer publieksgroepen, zoals bijvoorbeeld:

- toeleveranciers
- overheid (lokaal of landelijk)
- buurtbewoners
- brancheorganisaties
- consumentenorganisaties
- werknemersorganisaties
- werkgeversorganisaties
- de media

Middels public relations wil de onderneming het wederzijds begrip met haar publieksgroepen verbeteren.

Publiciteit

Publiciteit is een middel dat bij de promotie ingezet kan worden. Natuurlijk is niet alle publiciteit te beïnvloeden. Het is zaak om aanleidingen voor negatieve publiciteit te vermijden. Als de onderneming desondanks negatief in de publiciteit komt, moet bezien worden in hoeverre de schade beperkt kan worden, door bijvoorbeeld een eigen perscommuniqué uit te geven, of een eigen persconferentie te beleggen.

Positieve publiciteit is mogelijk door regelmatig positieve berichten onder de aandacht van de pers te brengen. Dit valt onder de zogenaamde *freepublicity*. Ondernemingen die veel adverteren kunnen vaak wat extra mogelijkheden voor *freepublicity* bedingen.

Sponsoring

Een sponsor levert geld, goederen of faciliteiten aan een andere partij (gesponsorde), die communicatiemogelijkheden biedt. Bekend zijn onder meer sportsponsoring, cultuursponsoring, evenementensponsoring, tv-sponsoring en sponsored magazines. Sponsoring kan een rol spelen bij andere onderdelen van de promotiemix:

- sponsoring geeft extra *freepublicity* mogelijkheden
- de gesponsorde kan als reclamemedium gebruikt worden
- de gesponsorde kan ingezet worden bij sales promotions
- de gesponsorde kan dienen om goodwill te kweken, of imago te verbeteren.
- gesponsorde evenementen geven goede mogelijkheden voor relatiemarketing (uitnodigen van relaties).

Nadeel van sponsoring is de geringe beheersbaarheid. De gesponsorde kan slecht presteren, of negatief in de publiciteit komen.

Case autobedrijf

De naam van het bedrijf moet herkenbaar zijn voor de doelgroep. Bijvoorbeeld: "Second car 4 you", of "2^{de} autospecialist". De naam moet goed herkenbaar zijn vanaf de weg. De bewegwijzering naar de parkeerplaats en van de parkeerplaats naar de ingang van de zaak moet goed zijn. De showroom moet zo doorzichtig mogelijk zijn, met automatisch open gaande schuifdeuren, waarachter een mat met welkom en daarboven een bord met: "Bekijk ons aanbod geheel vrijblijvend".

In de showroom moeten enkele zitjes zijn, met gratis verkrijgbare koffie, thee en frisdrank en een speelhoek voor kinderen.

Adverteren gebeurt uitsluitend in regionale bladen en bij voorkeur in speciale autobijlagen, die huis aan huis verspreid worden. Er wordt niet geadverteerd met hele lijsten van verkrijgbare auto's, maar met de USP's (unique selling propositions). De USP's zijn: gespecialiseerd in 2^{de} auto's, grootste collectie, betrouwbaar, extra garantie en eigen onderhoudsdienst. In de advertentie staat een routebeschrijving, of routekaartje plus de openingstijden en het adres van de website. Op de website staan eveneens de USP's en daarachter het aanbod van auto's. Als er wat meer budget beschikbaar is ligt regionale etherreclame ook voor de hand. Sponsoring van een regionaal vrouwenteam is ook een optie.

Afgeleverde auto's krijgen nummerplaten, waarbij in de omlijsting de bedrijfsnaam vermeld staat. Bij aflevering verrassen wij de koper met een mooi boeket bloemen. De sleutels zitten aan een mooie sleutelhanger (met winkelwagenmunt) waarop onze bedrijfsnaam.

Als klanten hun auto voor onderhoud afgeven krijgen ze een ruilauto mee. Op deze auto staat reclame.

Er zullen relatief veel vrouwelijke klanten zijn. Het is te overwegen om een vrouwelijke verkoper in dienst te nemen. De verkoper moet zich in ieder geval tot de gebruiker richten en zich inleven in de doelgroep. Voor een vrouw is misschien de aanwezigheid van een make-up spiegel voor de bestuurder belangrijker dan het motorvermogen.

Een maand na aflevering wordt de klant (gebruiker) gebeld, om te horen of alles naar wens is. Vervolgens worden klanten jaarlijks gebeld.

Het zal duidelijk zijn dat de uitwerking van onze case maar een heel globale is. Om dit geheel uit te laten groeien tot een echt businessplan is verdere detaillering en vooral financiële onderbouwing noodzakelijk. Maar het was niet de bedoeling om een businessplan te maken, maar te laten zien dat een groot pakket van samenhangende maatregelen noodzakelijk zijn om tot een goed marketingplan te komen. Het vergt een consequent doorredeneren op de behoeften van de gekozen doelgroep en daar bij alle onderdelen van de bedrijfsvoering rekening mee houden.

Het verkopen van een product staat dus niet op zichzelf. De hele marketing inspanning is erop gericht om de mensen binnen de doelgroep die een (andere) tweede auto willen, naar de showroom te krijgen. Het assortiment is zodanig dat er vrijwel voor iedere klant een passende keuze is. De prijzen zijn redelijk, de kwaliteit, de garantie en de service is uitstekend. Het is nu aan onze verkoper, of verkoopster om de klant te overtuigen.

MARKTONDERZOEK

Hoe weet je nu wat de markt wil en hoe weet je wat de goede mix is? Daarvoor is er het onvolprezen marktonderzoek. Gespecialiseerde bureaus kunnen vrijwel alles onderzoeken.

Soorten marktonderzoek

Soms geeft een bedrijf, of een combinatie van bedrijven, een gerichte onderzoeksopdracht. Bureaus kunnen echter ook eigen onderzoeken uitvoeren, waarvan de resultaten verkocht worden aan bedrijven. Sommige onderzoeken lopen continu, zodat verschuivingen zichtbaar worden.

Onderzoeksmethoden

Er worden uiteenlopende methoden gebruikt. Als men grotere groepen wil onderzoeken (*kwantitatief onderzoek*), maakt men vaak gebruik van enquêtes, die steekproefsgewijs uitgevoerd worden. Zo'n steekproef moet dan wel *representatief* zijn. Dat wil zeggen dat alle relevante kenmerken uit de betreffende groep evenredig vertegenwoordigd moeten zijn. Vaste panels kunnen ingezet worden voor continu onderzoek. Om meer diepgang te krijgen (*kwalitatief onderzoek*) kan men interviews afnemen. Met gebruik making van statistische methodes kan men aangeven wat de betrouwbaarheid en nauwkeurigheid van het onderzoek is.

Validiteit

Een marktonderzoek is *valide* als er daadwerkelijk onderzocht is wat onderzocht moest worden. We kennen allemaal wel die examens met meerkeuze vragen, waarvan je het idee krijgt dat ze meer je kennis van de Nederlandse taal testen, in plaats je kennis over het vakgebied. Mensen geven op enquêtes soms antwoorden zoals ze het zouden willen doen, maar in de praktijk handelen ze anders. Als je bijvoorbeeld zou enquêteren wie er zou ingrijpen bij discriminatie, of een vechtpartij, of wie er bloeddonor wil zijn, dan is de uitkomst aanzienlijk hoger dan de realiteit. Mensen doen zich graag moediger voor dan ze zijn.

Sommige bedrijven vergeten nog wel eens dat hun eigen medewerkers, maar zeker hun verkopers, een belangrijke bron van marktinformatie kunnen zijn. De verkoper merkt dagelijks waar klanten gevoelig voor zijn. Hij weet waarom ze bepaalde producten wel of niet appreciëren en hij heeft een goed beeld van de concurrentie. Ook in een ander opzicht neemt de verkoper een unieke positie in. Als een verkoper een product verkoopt, is dat het sluitstuk van de totale marketing inspanning. Hij zet de kroon op het werk. Hij moet zich echter realiseren dat, vóór dat moment, al een heel bedrijf alles in het werk heeft gesteld om het product verkooprijp te maken. Het grote verschil is echter dat die totale marketing inspanning meestal gericht is op een hele doelgroep. De verkoper past daarentegen één op één marketing toe. Hij maakt het product koopwaardig voor die ene klant.

ROL VAN DE VERKOPER

Een koop is een ruiltransactie. Vroeger werden goederen en diensten geruild tegen andere goederen en diensten (*bartering*). Tegenwoordig wordt er vrijwel altijd tegen geld geruild. Bartering komt echter nog steeds voor. Iemand krijgt bijvoorbeeld een fles whisky voor een geleverde dienst. In handel met ontwikkelingslanden, die over weinig vreemde valuta beschikken, komt bartering zelfs op grote schaal voor.

Een verkoper assisteert bij het tot stand komen van een ruiltransactie. Een professionele verkoper is iemand, die daar zijn beroep van gemaakt heeft. Voor hem is verkopen een vak.

De professionele verkoper speelt een belangrijke rol binnen een onderneming. Zonder verkoop is er geen afzet van producten en verliest de onderneming haar bestaansrecht. De verkoper staat in de frontlinie. Hij moet het product aan de man brengen en is meestal ook het eerste aanspreekpunt voor klachten. De verkoper is als het ware het uithangbord van het bedrijf. Hij is het gezicht van het bedrijf naar de markt. Een slecht functionerende verkoper kan daardoor veel schade toebrengen aan een onderneming. De afzet zal dalen, omdat hij minder verkoopt. Bestaande klanten worden ontevreden en gaan misschien de relatie met de onderneming verbreken. Als die overstappen naar een ander komen ze niet meer terug. Daar tegenover staat dat een goede verkoper de omzet verhoogt en nieuwe klanten binnenbrengt.

ATTITUDES

Een klant koopt iets van een verkoper als hij behoefte heeft aan het product en vertrouwen heeft in het productaanbod, in de verkoper en het bedrijf dat het product levert. De houding (*attitude*) van de klant ten opzichte van het product, de verkoper en het bedrijf moet dus positief zijn. Maar wat is een attitude?

We kunnen het, het beste omschrijven als een duurzaam aangeleerde houding ten opzichte van iets, of iemand. Attitudes veranderen, maar daar gaat vaak enige tijd overheen.

Het feestje

Je bent op een feestje. Verderop staat een man, met een groepje om zich heen. Hij hangt, zo te horen, grote verhalen op en eist veel aandacht van zijn toehoorders. Je vindt hem een typische blaaskaak. Later op de avond wordt je aan hem voorgesteld. Daar zat je niet echt op te wachten, maar het was niet tegen te houden. Er ontwikkelt zich een gesprek en hij toont zich geïnteresseerd. Aan het eind van de avond heb je het idee dat hij misschien toch wel meevalt. In de loop van de tijd komen jullie elkaar vaker tegen en pakken dan de draad van voorgaande gesprekken weer op. Het “klijkt” eigenlijk wel tussen jullie. Als later iemand eens vraagt wat je van hem vindt, zeg je: “Prima vent, misschien een beetje foute uitstraling, maar daar moet je even doorheen kijken.” Jouw eerste indruk was slecht, maar in de loop van de tijd is jouw attitude ten opzichte van hem veranderd.

Attitudes bestaan uit drie componenten:

- cognitieve component (dat is de kennis, die je er over hebt).
- affectieve component (het gevoel dat je er bij hebt)
- conatieve component (hoe je wilt handelen, of handelt)

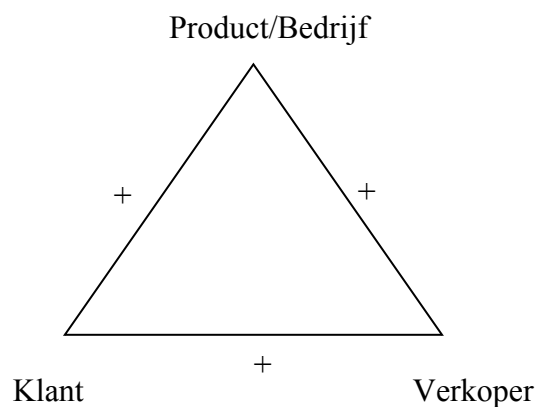
Even terug naar het voorbeeld van het feestje. Je kende hem nauwelijks (cognitief), maar vond het een “blaaskaak” (affectief). Je ging hem liever uit de weg (conatief). Naarmate je hem beter leerde kennen (cognitief), vond je hem steeds aardiger (affectief). Je maakt nu altijd even een praatje met hem (conatief).

De wasmachine

Een jong echtpaar heeft een nieuwe wasmachine van merk X gekocht. Ze hebben een keuze gemaakt tussen merk X en merk Y. Beide goede merken. De verkoper raadde X aan. De machine bevalt goed. Later kopen ze een droger en een afwasmachine van hetzelfde merk. Na ongeveer 10 jaar zwaar gebruikt te zijn gaat de wasmachine kapot. Zij kopen een nieuwe van hetzelfde merk. Deze machine vertoont al snel gebreken. Ze krijgen een paar dure reparaties voor de kiezen. Als een tijdje later de droger vervangen moet worden, aarzelen ze even, maar blijven toch bij merk X. De droger gaat echter ook een paar keer stuk. Bij vervanging van de afwasmachine stappen ze over naar merk Y. Naar verloop van tijd zijn de wasmachine en droger, die niet lang mee gegaan zijn, ook vervangen door merk Y en functioneren al weer jaren probleemloos.

Hun attitude is vooral bepaald door gebruikerservaring. Deze was eerst positief ten opzichte van merk X, maar later niet meer. Merk Y functioneert probleemloos. Merk X komt er bij hun niet meer in.

Een klant koopt iets als zijn attitude ten opzichte van het product, de verkoper en het bedrijf positief is. Dit wordt geïllustreerd met de *attitude overtuigingsdriehoek*.



Figuur 2

De zijden van deze driehoek geven de onderlinge attitudes weer.

- de attitude van de klant over het product en het bedrijf moet positief zijn
- de attitude van de klant ten opzichte van de verkoper moet positief zijn
- de attitude van de verkoper ten opzichte van het product en bedrijf moet positief zijn

De klant ervaart spanning als één of meerdere zijden negatief zijn. Hij zal kopen als alle zijden positief zijn. Deze driehoek maakt ook duidelijk dat de verkoper achter zijn product en bedrijf moet staan. Als dat niet het geval is zal de klant dat merken.

Stel dat de klant positief over de verkoper is, maar een negatieve houding ten aanzien van het bedrijf heeft. De verkoper moet dan die attitude positief beïnvloeden, anders zal de klant niet tot kopen overgaan. Verkopen is dus het beïnvloeden van attitudes.

De bezorging

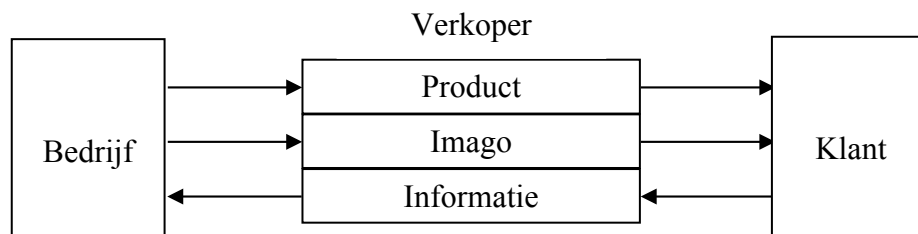
Een klant heeft een nieuw slaapkamerameublement gekocht. Er is afgesproken dat het in week 14 zal worden afgeleverd. In week 15 belt de klant, met de vraag waar het blijft. De verkoper zegt: "Het spijt me verschrikkelijk, maar ik kan er ook niets aan doen, het is momenteel een zootje in het magazijn, maar we doen er alles aan het komt zo snel mogelijk te bezorgen."

Een verschrikkelijk antwoord. Hij pleit zichzelf schoon ten koste van het magazijn. Bovendien weet de klant nu nog niet waar hij aan toe is. Als de zaken in het magazijn uit de hand lopen, had de

klant gebeld moeten worden met de mededeling dat er wat tegenslagen zijn geweest en dat dat helaas tot gevolg heeft dat de aflevering niet in week 15, maar in week 17 zal plaats vinden.

BRUGFUNCTIE

Uit voorafgaande is wel duidelijk dat de verkoper meer doet dan het product van het bedrijf verkopen aan de klant. De verkoper heeft een brugfunctie. Schematisch is dat als volgt weer te geven:



Figuur 3

De verkoper brengt het product van het bedrijf naar de klant. Zijn optreden is sterk bepalend voor het imago dat het bedrijf bij de klant krijgt. De verkoper is ook de schakel die het bedrijf belangrijke markt informatie verschafft. Hij weet immers hoe de klanten reageren op het productaanbod en hoe ze het product waarderen ten opzichte van concurrerende productaanbiedingen.

Daarnaast kan hij, afhankelijk van het soort bedrijf, nog diverse andere taken hebben, zoals:

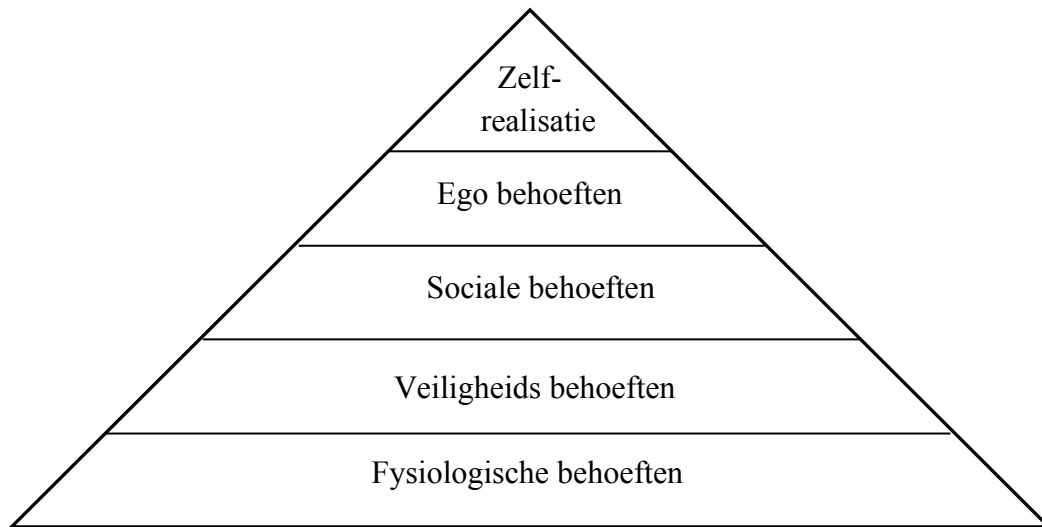
- klachtenbehandeling
- zoeken van prospects
- verlenen van aftersales service
- bestellen nieuwe voorraden
- voeren van een verkoopadministratie
- opstellen van een verkoopplanning
- bijwonen van verkoop en/of marketingmeetings

CONSUMENTENGEDRAG

Voordat we gaan verkopen, moeten we eerst wat meer weten van gedrag van de consumenten. Dat lijkt simpel. Iedere verkoper is immers ook consument en uit dien hoofde min of meer ervaringsdeskundige. Toch hebben we vaak weinig zicht op ons eigen consumentengedrag, laat staan op dat van anderen. Daarom zetten we onszelf in dit hoofdstuk in de consumenten rol.

BEHOEFTE

De basis voor dit onderwerp is terug te voeren op de motivatietheorie van Maslov. Hij stelde dat ieder mens een oneindig aantal behoeften heeft, die terug te voeren zijn op een aantal basisbehoeften, waar een bepaalde hiërarchie in zit. Als een behoefte op het ene niveau vervuld is, verlegt deze zich naar het volgende niveau. Deze behoeftenhiërarchie staat bekend als de piramide van Maslov.



Figuur 4

Anderen hebben dit verfijnd, of er zaken aan toegevoegd, maar in het kader van dit boek is dit model goed bruikbaar.

Even een korte uitleg van de verschillende lagen.

Fysiologische behoeften.

Aan de basis staat de zorg om te overleven centraal. Denk daarbij aan zuurstof, water, voeding, slaap, gezondheid, etc.

Veiligheidsbehoeften

In de volgende laag gaat het om het zeker stellen van het dagelijks bestaan zoals veiligheid, bescherming, inkomen, werk, etc.

Sociale behoeften

Als het dagelijks bestaan voldoende bescherm is, komt de behoefte om ergens bij te horen, zoals acceptatie, vriendschap, genegenheid, liefde, gezin, etc.

Ego behoeften

Dit is de behoefte om in een groep een hogere positie in te nemen. Er spelen zaken zoals aandacht, macht, prestige, status, respect, etc.

Behoeftte aan zelfrealisatie

Het zichzelf ontplooien staat nu centraal. Denk daarbij aan talenten ontplooien, jezelf ontwikkelen, kunst, creatief uitleven, etc.

De clochard die tussen de vuilnis naar een bruikbare warme jas zoekt, omdat hij niet wil bevriezen zit met zijn behoefte in laag één. De zanger die een jas wil, omdat hij bang is dat hij zijn stem zal verliezen zit in laag twee. De scholier die een jas van een bepaald merk wil, omdat hij anders voor zijn klasgenoten niet meer meetelt, zit met zijn behoefte in niveau drie. De manager die een jas wil van een bepaald merk, om daarmee te laten zien hoe succesvol hij wel is, zit in niveau vier. De man die afstand gedaan heeft van zijn bezittingen en schaapherder is geworden en volledig tevreden een warme jas breit van de eigen geschoren en gesponnen wol, zit in niveau vijf.

Voorbeelden van verschillende behoeften op diverse niveaus, die allemaal met een jas bevredigd kunnen worden. Iedereen heeft ook behoeften op verschillende niveaus. Dezelfde schaapherder kan bijvoorbeeld ook behoefte hebben aan een droge en tochtvrije hut. Die behoefte kan zijn oorsprong hebben in niveau één of twee.

Eten en drinken

In onze cultuur speelt de behoefte aan eten en drinken zich vaak af in niveau drie en vier. We gaan wat vaker uit eten, of maken er iets gezelligs van. Soms wordt er iets georganiseerd, of doen we aan iets mee uit status overwegingen. In een aantal andere landen voelt men deze behoefte dagelijks op niveau één, omdat er een schrijnend tekort is.

Als een behoefte op een bepaald niveau bevredigd is, dan bestaat hij niet meer, maar er komt een andere behoefte op hetzelfde, of op een ander niveau voor in de plaats, die dan weer bevredigd moet worden. Denk bijvoorbeeld aan woonruimte. Dat begint misschien met een huurhuis. Als dat vervuld is wil men een koopwoning. Zo schuif dat door naar bijvoorbeeld een hoekwoning met garage, een vrijstaand huis, een villa, etc. Hier past de uitdrukking: “Het bezit van de zaak is vaak het einde van het vermaak”.

Het behoeftenpatroon van mensen verschuift. Dat kan omdat bestaande behoeften vervuld worden en er nieuwe voor in de plaats komen. Het kan ook omdat iemand in andere omstandigheden terecht komt. Dat kan langzaam maar zeker gaan, maar ook heel plotseling. Als iemand hoort dat hij een levensbedreigende ziekte heeft, heeft dat acute invloed op zijn behoeftenpatroon.

Het nieuwe huis

Meneer A woont in een tussenwoning het is een eigen huis en hij heeft het naar zijn zin. Zijn buurman, waar hij goed bevriend mee is, vertelt hem dat hij een stukje grond heeft gekocht en daar een vrijstaand huis op wil laten bouwen. In de komende tijd laat de buurman regelmatig enthousiast de bouwtekeningen zien. De behoefte bij A aan een vrijstaand huis groeit met de dag. Hij laat zich ook inschrijven voor een stukje bouwgrond. Tot zijn vreugde krijgt hij een mooi perceel toegewezen. Hij maakt bouwplannen en het blijkt dat hij veel van zijn ideeën kan realiseren in het nieuwe huis. Naarmate de bouw vordert wordt zijn ongeduld en het verlangen naar het nieuwe huis steeds groter. Hij kijkt om zich heen en kan zich al niet meer voorstellen dat hij het al die jaren in dit toch wel bekrompen rijtjeshuis heeft uitgehouden. Nou ja, nog een paar maanden en dan kan hij er gelukkig uit.

Dan slaat het noodlot toe. De huizenmarkt stort in, voordat zijn bestaande huis verkocht is. Al snel wordt duidelijk dat hij een probleem heeft. Hij besluit om ook het nieuwe, bijna afgebouwde, huis te koop te zetten. Maar er zijn weinig kopers. Men wacht liever de ontwikkeling op de huizenmarkt nog even af. Voor meneer A dreigt het spookbeeld dat hij niet lang meer aan zijn verplichtingen kan voldoen. Hij kan de lasten van twee huizen niet opbrengen. Als het zo door gaat zullen beide huizen geveild moeten worden. Hij had zich al verzoend met de gedachte dat het nieuwe huis niet door zou gaan. Maar nu dreigt hij het bestaande ook te verliezen. Hij kijkt om zich heen. Hoe heeft hij ooit ontevreden over dit huis kunnen zijn.

Waar het om draait is dat iedereen behoeften heeft. Deze liggen op verschillende niveaus en veranderen in de tijd. Soms langzaam, soms plotseling.

We zijn ons lang niet van al onze behoeften bewust. De meeste zijn latent aanwezig. Dat is misschien maar goed ook. Daarbij kan nog een onderscheid gemaakt worden tussen:

Latente onbevredigde behoefte

Van deze behoefte zijn we ons niet bewust. Dat hij niet vervuld is, zijn we ons dus ook niet bewust. Dat besef komt pas als we ons de behoefte bewust worden.

Latente bevredigde behoefte

Van deze behoefte zijn we ons misschien ooit wel eens bewust geweest, misschien ook niet. We beseffen het niet meer, omdat hij als vanzelfsprekend vervuld wordt. Als de vervulling stopt, komt onmiddellijk de bewustwording van de behoefte op gang.

De afwasmachine

Meneer A deed iedere avond samen met zijn vrouw de afwas. Hij vond dat een vervelend werkje, maar wilde het haar ook niet alleen laten doen. Verschillende keren heeft hij de suggestie gedaan om een afwasmachine aan te schaffen. Zij vond dat onzin. Zo'n dure machine voor dat kleine beetje afwas! Meneer A kocht, zonder overleg, een afwasmachine en liet deze vlak voor Kerstmis installeren. Zowel op de 1^e als de 2^e Kerstdag verzorgden ze een diner voor familie en kennissen. De afwasmachine bewees goede diensten. Als hij nu stuk is roept zijn vrouw als eerste dat hij snel gemaakt moet worden, of dat er anders maar een nieuwe moet komen. Zij is zich nooit van de behoefte bewust geweest, maar is het geworden door het gebruik van het apparaat

MOTIEVEN

In de theorie wordt soms een onderscheid gemaakt tussen biologische (primaire) en psychologische (secondaire) behoeften. Anderen maken een onderscheid tussen behoeften en wensen, waarbij behoeften aangeboren zijn en wensen cultuur bepaald zijn. De behoefte aan drinken, wordt door de ene groep vertaald in de behoefte aan water, en door de andere groep door de behoefte aan cola. Dit onderscheid is hier niet van belang. Waar het om gaat is dat de behoefte aan water, of de behoefte aan cola herkend wordt.

De intensiteit van de behoeften, waarvan we ons bewust zijn verschilt. Sommige behoeften zijn zo sterk, dat we de inwendige prikkel krijgen om ze te bevredigen. Als dat gebeurt, zet een behoefte zich om in een motief. Een motief is dus de innerlijke drang die we hebben om een behoefte te bevredigen. Evenals behoeften, hebben we dus ook verschillende motieven, die weer veranderen in de tijd. Als we die sterke behoefte kunnen bevredigen door een aankoop, hebben we een koopmotief.

MODEL CONSUMENTENGEDRAG

Het is niet precies bekend wat zich binnen mensen afspeelt. Het is dus ook niet helemaal duidelijk hoe een latente behoefte uitgroeit naar een bewuste behoefte en hoe een bewuste behoefte uitgroeit tot een motief, of koopmotief. Dit onbekende terrein noemen we de black box. Wel is bekend dat zich daar een aantal mentale processen afspeelt. Ook is duidelijk dat de omgeving van invloed is op wat zich in deze black box afspeelt. Binnen de marketingleer wordt een model gehanteerd om het consumentengedrag te verklaren, dat goed bruikbaar is om e.e.a. te verduidelijken. Zie figuur 5.

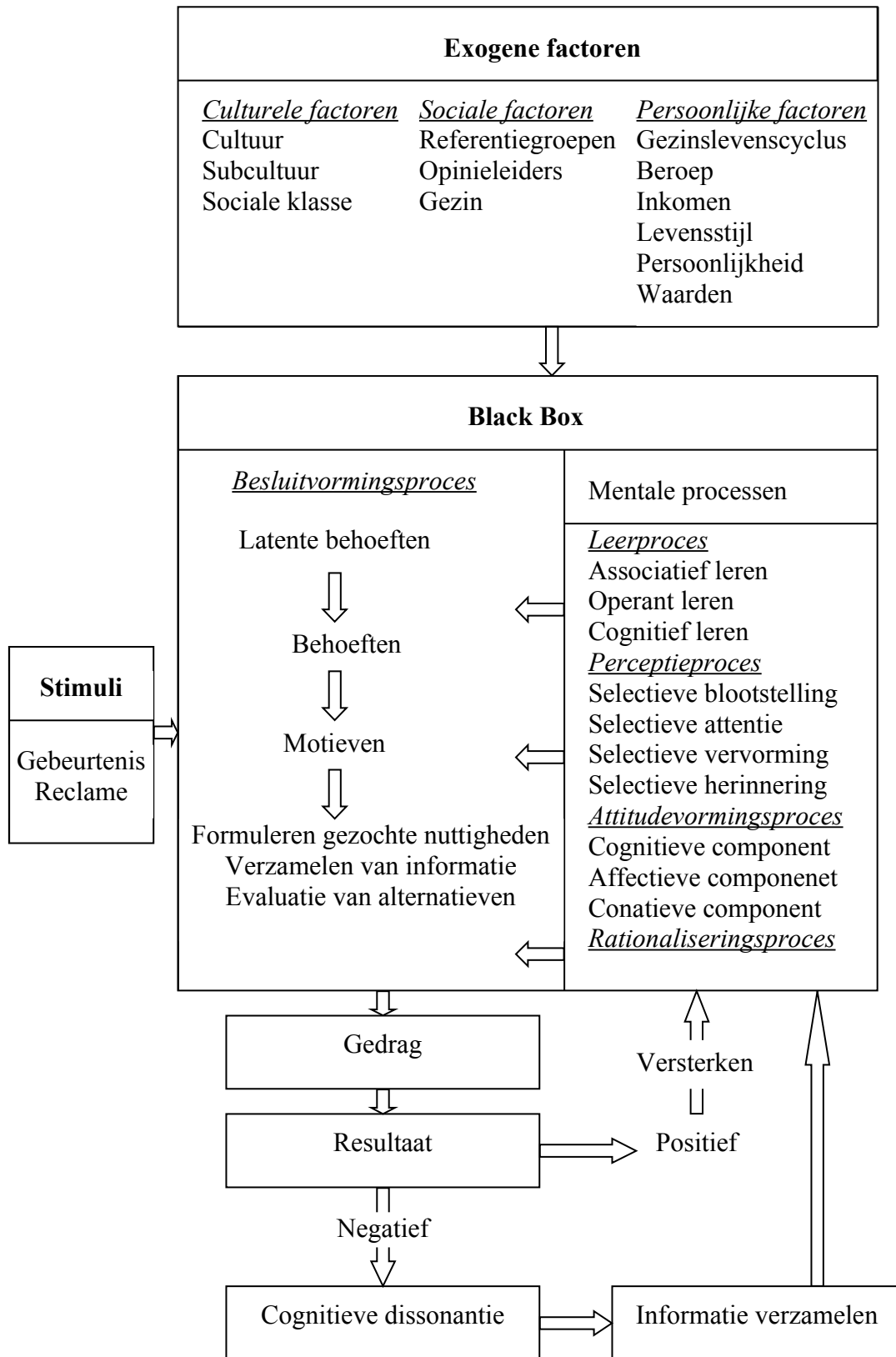
Exogene factoren

We worden beïnvloed door een aantal exogene factoren. Deze bestaan uit:

Culturele omgevingsfactoren

Hieronder verstaan we de door de mens gecreëerde, van generatie tot generatie doorgegeven waarden en normen. De cultuur waarin we zitten oefent dus invloed op ons uit. Deze cultuur verandert wel, maar daar gaat relatief veel tijd overheen. Een behoorlijke verandering, die zich binnen een aantal jaren voltrekt noemen we al gauw een cultuurschok. Door migratie is het

aantal verschillende culturen, binnen ons land, de laatste jaren behoorlijk toegenomen. Dat is dus zeker een factor om rekening mee te houden.



Figuur 5

Binnen een cultuur zijn er verschillende subculturen. Dat zijn groeperingen binnen een bepaalde cultuur met een aantal eigen waarden en normen. Denk bijvoorbeeld aan leeftijdsgroepen, godsdienstige groeperingen, beroepsgroepen, etc.

Sociale omgevingsfactoren

Binnen dit gebied worden we beïnvloed door referentiegroepen, opinieleiders en het gezin.

Referentiegroepen zijn groepen waar we ons graag aan spiegelen. Dat kunnen groepen zijn, waar we zelf deel van uit maken (directe groepen), of groepen waar we geen deel van uit maken (indirecte groepen). Directe groepen zijn bijvoorbeeld collega's, teamleden, etc. Voorbeelden van indirecte groepen zijn vakbonden, omroepverenigingen, politieke partijen. Directe groepen hebben over het algemeen meer invloed.

Opinieleaders zijn meestal mensen in de directe omgeving, die op een bepaald gebied veel kennis van zaken hebben en dat gevraagd, of ongevraagd, vaak op informele wijze, aan ons overbrengen. Voor verschillende gebieden kunnen dat verschillende mensen zijn.

Zij hebben een behoorlijke invloed, omdat ze onverdacht zijn. Ze zijn betrouwbaar en hebben het beste met ons voor. Ze geven zowel positieve als negatieve informatie. Soms is de opinieleader iemand die verder van ons af staat, maar waar we ons toch naar richten. Bijvoorbeeld een idool.

Natuurlijk is ook het gezin van invloed. Dat geldt zowel voor het gezin waarbinnen we opgegroeid zijn, als het gezin waar we nu deel van uit maken. Het begrip gezin kunnen we in dit verband moeiteloos veranderen in iedere andere samenlevingsvorm.

Persoonlijke omgevingsfactoren

Ook een aantal persoonlijke factoren hebben invloed op onze motieven en koopmotieven. Denk daarbij aan levensfase, beroep, inkomen, persoonlijkheid, levensstijl, etc.

Stimuli

De stimuli zijn andere, van buitenaf komende prikkels. Zij zetten de processen binnen de black box op gang, waardoor we onze behoeften signaleren, of stimuleren, zodat ze uitgroeien tot motieven. Bijvoorbeeld door gesprekken, (plotseling) gebeurtenissen, reclame, etc.

Black box

Wat zich daarbinnen afspeelt is niet precies bekend. Er spelen in ieder geval een aantal mentale processen, die van belang zijn. Ze beïnvloeden elkaar en ze beïnvloeden ook onze behoeften en motieven.

Leerproces

Ervaringen spelen binnen de black box een belangrijke rol. Van die ervaringen leren we en van de opgedane kennis maken we weer gebruik. Daarbij is het goed om te bedenken dat mensen op verschillende manieren leren. Zo onderscheiden we:

- associatief leren (klassieke conditionering)
- operant leren: beloond gedrag heeft de neiging om zich te herhalen. Zo volgen beloningen en herhalingen zich op, totdat gewoontevorming optreedt. Omgekeerd heeft gedrag de neiging zich niet te herhalen als het bestraft wordt.
- cognitief leren: dit is niet het leren uit ervaringen, maar door informatie tot je te nemen.

Perceptieproces

We nemen allemaal op onze eigen manier waar. We zien, als het ware, alles door een gekleurde bril. We weten dus niets, maar kennen alleen onze eigen perceptie. Binnen dit proces is er bijvoorbeeld sprake van:

- selectieve blootstelling: aan welke informatie stellen we ons bloot
- selectieve attentie: wat we waarnemen van de informatie waaraan we ons bloot stellen hangt sterk af van de attentiewaarde die het voor ons heeft.
- selectieve vervorming: onbewust vervormen we de waargenomen informatie, zodat het beter aansluit bij onze bestaande opvattingen. We zien wat we willen zien.

- selectieve herinnering: we herinneren ons alleen de waarnemingen, die ons uitkomen en die aansluiten bij onze opvattingen

Attitudevormingsproces

Een attitude (daar komt ie weer) is een duurzaam aangeleerde houding die we hebben ten opzichte van iets of iemand. Deze attitude bestaat uit drie componenten:

- cognitieve component. Dit heeft betrekking op de kennis die we over iets of iemand hebben.
- affectieve component. Dit heeft betrekking op de waardering die we voor iets of iemand hebben.
- conatieve component. Dit heeft betrekking op het gedrag, of de gedragsintentie die we ten opzichte van iets of iemand hebben.

Rationaliseringsproces

Het bewust worden van behoeften en het omzetten van behoeften in (koop)motieven is in eerste instantie een emotioneel proces. Opeens worden we ons iets bewust en opeens krijgen we de opwelling om er iets mee te gaan doen. Naarmate de gevolgen voor ons, of onze omgeving groter zijn, gaan we dit emotionele proces meer rationaliseren. Daarmee wordt bedoeld dat we onze emotie gaan vertalen naar redelijke argumenten.

Kleine kinderen rationaliseren nog weinig. Dingen komen spontaan bij ze op en moeten dan ook uitgevoerd worden. Als dit niet kan, of mag, van de ouders, stuit dit op een wereld van onbegrip. Het leidt vaak tot emotionele uitbarstingen (huilen, of driftbuien). Naarmate we ouder worden gaat we meer rationaliseren. We worden “verstandiger”. De spontaniteit verdwijnt meer naar de achtergrond en wordt verdrongen door zorgvuldige afwegingen. In onze cultuur speelt deze rationalisering een grote rol. We kunnen ons geen uitglijders veroorloven, want dan wordt er genadeloos met ons afgerekend. Als iemand in een spontane opwelling al een aantal keren dingen gekocht heeft die anderen afkeuren, dan denkt hij de volgende keer wel even drie keer na voordat hij iets aanschaft, zeker als hij zich van die anderen afhankelijk voelt.

Engelsdrop

Meneer A heeft boodschappen gedaan en staat bij de kassa van de supermarkt te wachten. Hij hoeft zich geen zorgen te maken over zijn budget. Voor de kassa liggen zakken met Engelsdrop verleidelijk uitgestald. Door deze prikkel groeit zijn behoefte aan Engelsdrop. Als hij vervolgens ziet dat ze nog in de aanbieding zijn ook, wordt zijn behoefte omgezet in een motief. Hij neemt in een opwelling een zak mee.

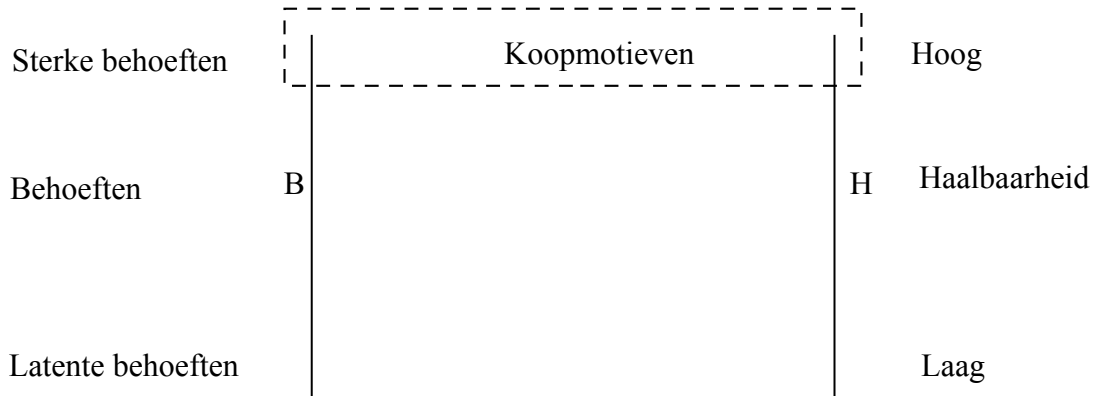
Meneer B staat ook bij de kassa. Zijn budget is beperkt hij doet bewust boodschappen. Bij de kassa ziet hij het Engelsdrop. Ook zijn behoefte groeit. De impact van zijn besluit is voor hem, gezien zijn krappe budget, veel groter. Ook al is het een aanbieding. Hij rationaliseert zijn opwelling en koopt niet. Hij vindt dat hij het ten opzichte van zijn vrouw, die altijd zo zuinig mogelijk doet, niet kan maken. Zijn behoefte verdwijnt weer naar de achtergrond en blijft latent aanwezig.

Veel behoeften worden niet omgezet in motieven omdat we na rationalisering denken dat het toch niet haalbaar is. Dit is een onderschat aspect. Als iemand denkt dat het niet binnen zijn mogelijkheden ligt om de behoefte te vervullen, wordt deze behoefte niet omgezet in een motief. Hij verdringt de behoefte.

KOOPMOTIEVEN

Als een sterke behoefte bevredigd kan worden door de aankoop van een goed, of dienst, is er sprake van een koopmotief. Het ontstaan van koopmotieven is nog wat nader te verduidelijken aan de hand van het volgende eenvoudig motivatiemodel (figuur 6).

Op de B-lijn staan de behoeften. Onderaan latent en bovenaan sterk. De H-lijn geeft perceptie van de haalbaarheid weer. Onderaan laag en bovenaan hoog. Als er een sterke behoefte is, die bevredigd kan worden door de aankoop van iets en men denkt dat deze aankoop haalbaar is, dan is er sprake van een koopmotief.



Figuur 6

Bijvoorbeeld:

1. A wil graag een nieuwe auto, maar hij heeft er geen geld voor. Geen koopmotief.
2. A wil graag een nieuwe auto en heeft er het geld voor. Koopmotief.
3. A vindt een nieuwe auto niet belangrijk, maar heeft er wel het geld voor. Geen koopmotief.

Drie situaties. Alleen in situatie 2 is er sprake van een koopmotief. Toch is het best mogelijk om in situatie 1 tot de verkoop van een auto te komen. We moeten A dan kunnen laten zien dat het binnen zijn mogelijkheden ligt. De haalbaarheid vergroten dus. Stel dat hij wel geld heeft voor een tweedehands auto. Misschien kunnen we hem laten zien dat het kopen van een nieuwe auto, met de hulp van een financiering, goedkoper is dan het kopen van een tweedehands auto. Tegenover de financieringslasten staat een langere garantie, minder onderhoudskosten, minder risico en het genot van een nieuwe auto (nieuwste model, nieuwere techniek, veiliger, zuiniger, meer uitrusting, etc.).

In situatie 3 is de behoefte laag. Wellicht is de behoefte te beïnvloeden. Waarom vindt hij een nieuwe auto niet belangrijk? Misschien vindt hij het wel geldverspilling en rijdt hij daarom in een tweedehands auto. Als hij ontdekt dat hij daarmee nog meer geld verspilt, groeit de behoefte aan een nieuwe auto sterk.

Het kan ook zijn dat meneer A andere behoeften heeft, maar niet weet dat de aankoop van een nieuwe auto aan de bevrediging van die behoefte bij zou kunnen dragen.

BESLUITVORMINGSPROCES

Het complete besluitvormingsproces bij de aankoop van iets, bestaat uit een aantal stappen.

1. Bewustwording van de behoefte. Dat is dus het hele proces van het omzetten van latente behoeften naar koopmotieven.
2. Formulering van gezochte nuttigheden. Met welke producten kunnen we onze behoefte bevredigen. Deze producten zitten in de zo-genaamde *awareness set* van de klant. Dat wil zeggen dat hij zich van het bestaan van deze producten bewust is. Uiteindelijk kiest hij uit een aantal productmogelijkheden. Deze producten vormen de *evoked set*. Hierin zitten de producten die het best bij zijn wensen aansluiten. Veel reclameinspanningen van bedrijven zijn erop gericht om hun producten in de awareness set, of evoked set te krijgen.
3. Respons. Dit kan bestaan uit een aankoop, een offerte, een proefaankoop, een proefrit, etc.

4. Gedrag na aankoop. Ook wel gebruikerservaring. Als de aankoop ons bevalt (positieve ervaring) heeft dat invloed op de mentale processen. We hebben wat geleerd en dat kan van invloed zijn op ons perceptieproces en attitudevormingsproces. De vervulde behoefte is geen koopmotief meer.

Als we spijt krijgen van de aankoop is er sprake van *cognitieve dissonantie* (negatieve ervaring). Dat heeft eveneens invloed op de mentale processen. De behoefte is echter niet verdwenen. Als de prikkel om hem te vervullen ook niet verdwenen is, dan is het koopmotief in stand gebleven en zullen we, met gebruikmaking van de vorige ervaring, opnieuw een poging ondernemen om de behoefte te bevredigen. Het kan ook zijn dat we ervaren hebben dat het vervullen van deze behoefte niet haalbaar is en dat het daardoor naar de achtergrond gedrongen wordt.

Cognitieve dissonantie is een gevoel van onbehagen. Als klant proberen we dat weg te nemen door:

- het verzamelen van positieve informatie over het aangekochte product. Hierdoor bevestigen we voor onszelf dat de keus toch goed is geweest.
- ons af te sluiten (selectieve attentie) voor positieve informatie over alternatieve producten uit de evoked set. Daarmee voorkomen we dat de cognitieve dissonantie groter wordt.
- het ontwijken van negatieve informatie over het aangekochte product.

AANKOOPGEDRAG

Het besluitvormingsproces speelt zich niet altijd even bewust af. Dat is afhankelijk van het soort gedrag dat vertoond wordt bij de aankoop. We onderscheiden drie soorten gedrag:

Uitgebreid probleemoplossend gedrag (UPO)

Hier is sprake van als het om een, voor de consument, belangrijke aankoop gaat. Over het algemeen duurdere duurzame consumptiegoederen. Alle fasen van het koopproces worden doorlopen.

Beperkt probleemoplossend gedrag (BPO)

De consument ziet geen verschillen tussen de aangeboden merken. Het maakt niet veel uit. Diverse stappen uit het consumentengedragmodel worden overgeslagen. Impulsaankopen vallen hier ook onder.

Routinematig aankoopgedrag (RAG)

De consument is bekend met het product. Het bevalt hem goed. Bij vervanging gaat hij zich niet meer oriënteren. Het kopen van een bepaald merk wordt gewoontegedrag.

Bij UPO zal de klant alle fasen het meest bewust doorlopen.

BETEKENIS VOOR DE VERKOOP

Wat betekent het consumentengedrag, zoals dat weergegeven is in figuur 5, nu voor de verkoop. Allereerst zal duidelijk zijn dat er veel dingen van invloed zijn op de consument. De logische consequentie van die constatering is dat verkoop niet een op zichzelf staande activiteit moet zijn, maar deel uit moet maken van een groter beïnvloeding van de consument, waarbij het van belang is dat deze invloeden elkaar versterken. Om dat te verduidelijken kijken we in dit hoofdstuk nader naar de betekenis van de verschillende aspecten van het consumentengedrag.

EXOGENE FACTOREN

De consument wordt beïnvloed door een aantal exogene factoren. We lopen ze hier nog even door.

Culturele omgevingsfactoren

Cultuur is niet te beïnvloeden. De verkoper moet aansluiten bij de bestaande cultuur. Dat kan zelfs betekenen dat er voor verschillende culturele groepen verschillende verkopers ingezet moeten worden, omdat anders onvoldoende bij de divers culturen aangesloten wordt.

Ook het bedrijf en het product moeten aansluiten bij de cultuur. Dit kan door productaanpassingen, verschillende positioneringen en verschillende reclameuitingen. Kortom een verschillende marketingmix. Voor het bepalen van die mix voor een bepaalde culturele groep is inbreng vanuit die groep onontbeerlijk.

Sociale omgevingsfactoren

Ook hier heeft de verkoper geen invloed op, hij moet zich dus aanpassen aan de omgeving. De onderneming kan zich richten op referentiegroepen en een vorm van relatiemarketing inzetten om deze groepen te benaderen. Zo worden reizen aangeboden door personeelsverenigingen, e.d. Ook kan men in de reclame gebruik maken van bepaalde idolen. Als zij het artikel promoten heeft dat een grotere impact dan wanneer u of ik dat doen. Een andere mogelijkheid is, om zich vooral te richten op opinieleiders. Middels vakbladen richt men zich tot de echte liefhebber, in de verwachting dat die zijn omgeving positief zal beïnvloeden. Binnen het gezin is vooral van belang dat het aangeboden product voor iedereen acceptabel is. Als het kind een bepaald speelgoed wil, dat de ouders gevaarlijk vinden, wordt het toch een probleem. Andersom is het moeilijk voor de vader om een auto aan te schaffen, die volgens zijn kinderen en vrouw absoluut niet kan.

Verkopers maken zelf natuurlijk ook deel uit van sociale groepen. Dat kunnen ze gebruiken, door hun verkoopinspanningen speciaal op die groepen te richten. Er zijn bedrijven die hun verkoop er speciaal op gericht hebben. Je verkoopt aan vrienden en kennissen en maakt een aantal van hen wederverkoper, die ook weer aan hun vrienden en kennissen verkopen, enzovoort (*netwerkmarketing*).

Persoonlijke factoren

De verkoper heeft ook geen invloed op de persoonlijke factoren van de consument, maar moet er terdege rekening mee houden. Hij moet aansluiten bij de belevingswereld van de klant. De onderneming kan zich natuurlijk weer richten op bepaalde leeftijdsgroepen, inkomensgroepen, beroepen, etc. Ook kan men zich richten op bepaalde levensstijlen en levensfasen.

STIMULI

Dit zijn de plotselinge van buitenaf komende prikkels, waardoor consumenten zich bewust worden van hun behoeften en motieven. Middels reclame worden daar dagelijkse pogingen toe ondernomen. Voor sommige low-interest producten is dat niet voldoende. De verkoper moet de bewustwording in gang zetten. Klassieke voorbeelden hiervan zijn levensverzekeringen, abonnementen op boekenclubs, verkoop van encyclopedieën, etc.

Over het algemeen kunnen we stellen dat, als het initiatief voor een gesprek van de klant uitgaat, de klant zich bewust is van de behoefte en ook al een koopmotief heeft. Als het initiatief van de verkoper uitgaat, is de klant in de meeste gevallen nog niet zover.

De boekenclub

In het verleden gingen verkopers van boekenclubs agressief te werk. Ze belden aan, waren meestal met z'n tweeën en overrompelden de klant met een glad verhaal waarbij ze probeerden om hem op een stellige manier te overtuigen van het nut van een lidmaatschap. Als je eenmaal lid was, bleek dat je er niet makkelijk van af kon. Zeker niet op korte termijn. Mede onder invloed van consumentenbeschermende maatregelen (o.a. de colportage-wet) werd er een andere weg ingeslagen.

Als de verkoper nu aanbelt, gaat het gesprek nu bijvoorbeeld als volgt:

Verkoper: Goedemiddag mijnheer, Ik ben ... van bedrijf Sorry dat ik u zomaar stoor, maar ik heb misschien een interessant aanbod voor u. Heeft u daar heel even tijd voor?

Klant: Als het niet te lang duurt.

Verkoper: Nee, hoor. Na een paar korte vragen kan ik al bepalen of het inderdaad voor u interessant kan zijn.

Hoeveel boeken koopt uw gezin per jaar?

Klant: Niet veel, laat ik zeggen een stuk of vier, vijf, vooral voor de vakantie.

Verkoper: En hoeveel boeken geeft u jaarlijks cadeau aan vrienden en familie, op verjaardagen en zo?

Klant: Ja, toch ook wel een stuk of vier.

Verkoper: En hoe zit dat met cd's?

Klant: Ook wel zo iets.

Verkoper: Dan heb ik inderdaad een interessant aanbod voor u. Als u lid wordt van onze boekenclub heeft u een grote keus, iedere maand geweldige aanbiedingen en kunt u alles thuis op uw gemak uitzoeken. Daarnaast zijn er nog verschillende andere voordelen. Als ik even mag binnenkomen, dan kan ik u er even wat meer over vertellen.

Klant: Komt u maar verder.

Op deze wijze zijn er weinig redelijke argumenten om "nee" tegen de verkoper te zeggen. Onwelwillendheid van de klant zal veelal te danken zijn aan de slechte reputatie, die de clubs in het verleden opgebouwd hebben. Bij de hedendaagse verkoop past ook dat de klant goed geïnformeerd wordt over de verplichting die hij aangaat, zodat er later geen misverstanden over kunnen ontstaan.

BLACKBOX

Attitudevormingsproces

Eigenlijk is verkopen niet anders dan het beïnvloeden van de attitude van de klant. Eerst moet de klant kennis hebben van het product. Dit kan middels reclame, brochures, voorlichting, etc. Dat is het cognitieve aspect. Vervolgens moet de klant het productaanbod appreciëren. Hij moet er waardering voor krijgen. Dat is het affectieve aspect. Tot slot moet hij de intentie hebben om tot koop over te gaan. Het conatieve aspect. Verkoop is alleen mogelijk als de klant positief staat ten opzichte van het product, het bedrijf en de verkoper. Zie ook de attitudeovertuigingsdriehoek op bladzijde 20.

Leerproces

De klant leert door middel van het tot zich nemen van informatie van bijvoorbeeld reclame, brochures, andere gebruikers, verkopers, artikelen, etc. Maar hij leert ook door ervaringen. Een

negatieve ervaring met de verkoper, het product, of het bedrijf moet dus voorkomen worden, omdat het de attitude van de klant negatief zal beïnvloeden.

Perceptieproces

Het is belangrijk wat de perceptie van de klant is over de verkoper, het product en het bedrijf. Deze perceptie kan sterk afwijken van de werkelijkheid en wordt dus weer beïnvloed door alle andere factoren.

De moderne verzekeringsmaatschappij

Toen bij een klantenonderzoek van een bekende verzekeringsmaatschappij bleek dat de klanten het een oubollig bedrijf vonden, begonnen ze een frisse reclamecampagne onder het motto: "Ons bedrijf verzekerd modern". Dit werd ondersteund met een aanpassing van het logo, het briefpapier, etc. In de branche bleven ze nog steeds als oubollig bekend staan, maar in de perceptie van klant werd het imago moderner.

In verband met het bereiken van de doelgroep is natuurlijk ook van belang waar je ze kunt bereiken. Welke bladen lezen ze, naar welke programma's kijken of luisteren ze, etc.

Rationalisierungsproces

Ook hier is reclame en voorlichting van invloed, maar de verkoper is waarschijnlijk de grootste beïnvloeder. In het rechtstreekse contact met de klant kan hij, gebruikmakend van zijn inventiviteit, de klant helpen inzien dat aanschaf wel degelijk binnen zijn mogelijkheden ligt.

Motivatiemodel

Wat betekent het motivatiemodel van figuur 6 voor de verkoop? Soms hebben mensen duidelijke koopmotieven. Ze hebben een sterke behoefte en weten dat ze die met de aankoop van een product kunnen bevredigen. Het is ook haalbaar. De verkoper moet zich richten op de koopmotieven en proberen te ontdekken wat de beslissingscriteria van de klant zijn. Vervolgens moet hij zijn productaanbod aanpassen aan die beslissingscriteria. Soms moet de verkoper latente behoeften uit laten groeien tot sterke behoeften. Soms moet hij laten zien dat een bestaande behoefte met zijn product bevredigd kan worden en soms moet hij zich op de haalbaarheidsvraag richten. Ter verduidelijking een paar voorbeelden.

Voorbeeld 1

Een jongeman van 25 jaar heeft de behoefte aan een laptop. Hij heeft hem nodig voor zijn werk en studie. Tot nu toe gebruikt hij een verouderde bureaucomputer. Deze is echter niet mobiel, behoorlijk traag en kan de modernste software niet meer aan. Zijn opa wil hem de laptop cadeau doen. Ze komen samen naar een computerzaak. De jongeman heeft zich van tevoren verdiept in de materie en weet precies wat hij wil. De verkoper heeft dit na een kort gesprekje in de gaten en de koop is snel gesloten. De prijs is niet zo belangrijk. Opa betaalt en wil gewoon dat het een goed apparaat is.

In dit voorbeeld is er direct een duidelijk koopmotief. Ook de beslissingscriteria zijn duidelijk. De jongeman heeft goed op een rij staan aan welke specificaties de laptop moet voldoen. De verkoper richt zich dus op de bestaande koopmotieven.

Voorbeeld 2

Opa zegt ergens in het gesprek dat hij steeds maar weer versted staat van de moderne ontwikkelingen. De verkoper praat daar nog even met hem over door. Dat je over de hele wereld met elkaar kunt communiceren vindt opa onvoorstelbaar, maar wel geweldig. De verkoper legt hem uit dat er steeds meer gebruik van gemaakt zal worden en dat opa met zo'n apparaat niet alleen nu, maar ook in de toekomst veel beter kan communiceren met zijn kinderen en kleinkinderen. Opa koopt er zelf ook één.

Opa had geen behoefte. De verkoper heeft hem echter duidelijk gemaakt dat opa in een steeds groter sociaal isolement terechtkomt als hij niet via een computer kan communiceren. Hij laat zien dat de computer een belangrijke bijdrage kan leveren aan de bestaande behoefte aan sociale contacten. Daar had opa nooit aan gedacht. De verkoper maakt dus verbinding tussen de B- en H-lijn met zijn product.

Voorbeeld 3

In dit voorbeeld verloopt het gesprek met opa iets anders.

Opa zegt ergens in het gesprek dat hij steeds maar weer versteld staat van de moderne ontwikkelingen. De verkoper praat daar nog even met hem over door. Dat je over de hele wereld met elkaar kunt communiceren vindt opa onvoorstelbaar, maar wel geweldig. Als hij wat jonger was, zou hij er ook wel één willen hebben. Als de verkoper vraagt wat leeftijd ermee te maken heeft, geeft opa aan dat hij er weinig van snapt en zich te oud vindt om zich er nog in te verdiepen. De verkoper geeft aan dat opa het makkelijk onder de knie kan krijgen. De verkoper vraagt aan de jongeman wat hij ervan vindt. Deze zegt dat hij opa in één middag kan leren internetten en e-mailen. Opa raakt enthousiast en koopt er zelf ook één.

In dit voorbeeld heeft opa wel de behoefte, maar het is in zijn perceptie niet haalbaar. De verkoper maakt gebruik van de kleinzoon om opa van de haalbaarheid te overtuigen. Hij beïnvloedt dus de H-lijn.

In deze voorbeelden gebruikt de verkoper bij de verkoop van een laptop verschillende elementen van het motivatiemodel. Bij sommige producten is de behoefte vrijwel altijd latent, of laag. Bijvoorbeeld levensverzekeringen, of boekenclubs. De verkoper zal zich, bij de verkoop van deze producten, dus vrijwel altijd eerst op de B-lijn moeten richten.

Besluitvormingsproces

Zonder twijfel heeft de verkoper in dit traject de meeste invloed. Afhankelijk van het soort product, zal hij de klant eerst bewust van de behoefte moeten maken. Vervolgens kan hij de klant helpen bij het formuleren van de gezochte nuttigheden en het product selecteren dat daar het beste aan voldoet. Hij zal dat product zodanig moeten presenteren dat het optimaal aansluit bij de behoeften van de klant. Hij kan bezwaren helpen overwinnen en de klant helpen met de besluitvorming. Als dit leidt tot aankoop kan hij een belangrijke rol spelen bij het voorkomen van cognitieve dissonantie. Dit kan door geen dingen te beloven die hij niet waar kan maken, boven de verwachting van de klant te presteren met aftersales, etc.

AFRONDEND

Het zal duidelijk zijn dat de verkoopresultaten niet alleen afhangen van de verkoper. Als het bedrijf een slechte reputatie heeft, het product ondeugdelijk is, de aflevering, garantie afwikkeling en/of service slecht is, heeft dat zijn invloed op de verkopen. Natuurlijk speelt reclame ook een rol. Van alle communicatiemiddelen die het bedrijf ten dienste staan om de klant te bereiken is de persoonlijke verkoop ongetwijfeld het krachtigste middel, maar ook het duurste. Dat vindt zijn weerslag in de prijs van het product. Omdat vele producten en diensten op verschillende manieren gedistribueerd worden, kan de klant vrijwel in alle gevallen een gelijkwaardig product krijgen voor een lagere prijs. De verkoper moet dus een meerwaarde voor de klant hebben, anders kan hij het beter via het internet, of op een andere rechtstreekse manier kopen. Dan betaalt hij minder, maar mist de voorlichting en de aftersales service van de verkoper.

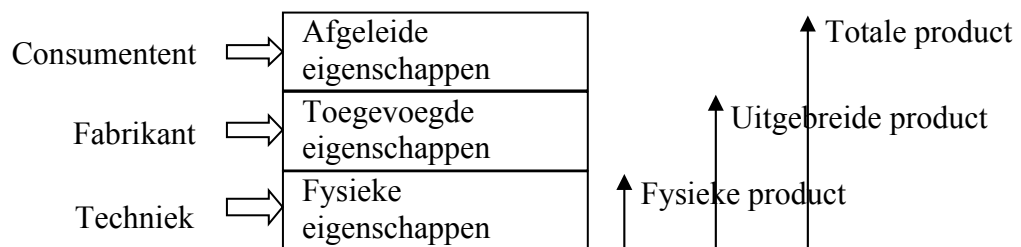
HET PRODUCT

Bij het consumentengedrag hebben we gezien dat iedere consument anders is. Iedereen heeft zijn eigen attitude en zijn eigen perceptie. Dat heeft ook consequenties voor het product. Iedere consument ervaart een product op zijn eigen manier. Dit hebben we bij het hoofdstuk Marketing al gezien. Toch willen we hier nog even wat verder op in gaan, want het is de kern van het verkopen.

Laten we iets eenvoudigs nemen, zoals bruine bonen. De ene consument vindt het vreselijk. Als kind moest hij het altijd eten, verschrikkelijk! Een andere consument vindt het heerlijk, vooral in de winter en dan met spek. Een ander is dol op chili con carne en daar moeten bruine bonen in. Weer een ander vindt het lekker bij taco's. Er is ook iemand die het heel gezellig vindt om er een buffet van te maken. Naast een grote schaal met bruine bonen, staan er schaaltes met augurken, zilveruitjes, mosterd, piccalilly, tzatziki, selleriesalade en groene salade. Het geheel wordt gecombineerd door een keuze uit verschillende soorten vlees, zoals spareribs, worst, gekookt en gebakken spek. De één associeert bruine bonen met de dwang uit zijn jeugd, de anderen met winterse dagen, of met Zuid Amerikaans eten, of een gezellig familie buffet. Het zijn dezelfde bruine bonen, maar ze worden totaal verschillend beleefd.

PRODUCTNIVEAUS

Een product is dus meer dan het lijkt. Een product heeft meerdere niveaus, zoals we bij het hoofdstuk marketing al gezien hebben. Die niveaus kun je schematisch als volgt voorstellen:



Figuur 7

Laten we eens als voorbeeld een eau de toilette nemen. Het fysieke product is wat in het flesje zit. Dat is vrij simpel. Het fysieke product is uitgebreid met een fraai design flesje met een dop. Onder de dop zit een verstuiver. Het flesje heeft een ingegraveerd label. Het flesje zit op zijn beurt in een klein zwart houten kistje. Het is een merk van een bekend modehuis. Het heeft een chique uitstraling. Het is alleen verkrijgbaar bij de betere drogisterijen en parfumerieën. Er is zorgvuldig een imago gecreëerd dat dit een eau de toilette is voor de geslaagde vrouw. In de reclamecampagne staan een aantal wereldberoemde succesvolle vrouwen centraal. De prijs is hoog, geheel in overeenstemming met dat imago.

Tot zover het uitgebreide product. Maar wat is het totale product. Wat is de betekenis voor de klant? Dat kan heel divers zijn. We beperken ons tot vijf verschillende mogelijkheden:

- bevestiging van het eigen succes
- gewaardeerd willen worden
- jezelf verwennen
- je aantrekkelijk voelen
- meer kans op sex

Bij verkopen gaat het er niet om wat een product is, maar wat het doet, of wel de *psychosociale* gevolgen voor de klant.. Dat wat het doet, staat soms helemaal los van het fysieke product. Wat betekent dit voor de verkoper? Laten we dat eens bekijken aan de hand van een voorbeeld.

De boormachine

Een man wil een tv-aansluiting in zijn slaapkamer maken. Hij moet daarvoor een gat door de muur boren. Hij leende voor klusjes altijd een boormachine van een vriend. Deze is echter op vakantie. Dus besluit hij zelf een boormachine te kopen. Het moet er toch een keer van komen. Hij komt een winkel binnen waar gereedschappen verkocht worden, loopt het schap langs met boormachines en bekijkt met een bedenkelijk gezicht wat er op de kaartjes staat. De verkoper loopt naar hem toe.

Verkoper: Goedemorgen, wat kan ik voor u doen

Klant: Ik zoek een boormachine

Verkoper: Dat kan, we hebben er genoeg

Klant: Dat heb ik gezien, maar ik heb geen idee van de verschillen

Verkoper: Dat zal ik u even uitleggen

Vervolgens legt de verkoper in een kwartier uit wat de belangrijkste verschillen tussen de machines zijn. De klant krijgt zoveel informatie dat hij door de bomen het bos niet meer ziet. Hij sluit het gesprek af.

Klant: Goh, ik dacht, ik ga even een boormachine halen. Ik wist niet dat er zoveel verschillende soorten waren.

Verkoper: Ja, zo eenvoudig is het niet

Klant: Nee. Maar ik weet nu een heleboel meer, daar moet ik toch even rustig over nadenken. Hartelijk bedankt voor de informatie.

Verkoper: Graag gedaan en tot ziens!

Een typisch voorbeeld van een verkoper die productgericht bezig is. Deze verkopers hebben veel productkennis en demonstreren dat graag. Daarmee tonen ze hun deskundigheid, met het gevaar dat ze ook nog in technische termen vervallen, die de klant niet begrijpt. Dit zijn geen verkopers, maar sprekende technische specificaties. Een verkoper richt zich op het totale product. Wat wil de klant met het product?

Als de verkoper zich op de situatie van de klant richt gaat het gesprek anders.

Klant: Ik zoek een boormachine

Verkoper: Dat kan, we hebben er genoeg

Klant: Dat heb ik gezien, maar ik heb geen idee van de verschillen

Verkoper: Dat kan ik me voorstellen. Waar wilt u de machine voor gebruiken?

Klant: Ik moet een gat door een muur boren voor een tv-aansluiting.

Verkoper: Hoe dik is die muur?

Klant: Ik schat 10 tot 12 cm.

Verkoper: En van welk materiaal is die muur?

Klant: Beton

Verkoper: Dan heeft u een stevige machine nodig, want in beton zitten ook kiezelstenen en die zijn letterlijk kei en kei hard.

Klant: Ja, dat zal wel

Verkoper: Ik heb hier een machine die dat aan kan (hij loopt met de klant naar een machine en pakt deze van het schap)

Hij legt de klant uit waarom deze machine er geschikt voor is. De klant informeert naar de prijs. Hij vindt hem wel duur, maar is er van overtuigd dat dit de goede machine is en koopt hem.

BENEFITS

De moraal van het verhaal is dat verkopers geen producten verkopen. Ze verkopen benefits. Een benefit kan vertaald worden als: nut, genot, voordeel, weldaad. Ze verkopen niet wat een product is, maar wat het doet voor een klant. Klanten hebben verschillende behoeften en wensen. Die zijn met verschillende producten te vervullen. Het lastige is dat één behoefte soms ook met verschillende producten te bevredigen is. Een klant die behoefte heeft aan een vervoersmiddel, waarbij hij onafhankelijk is van anderen, kan bijvoorbeeld kiezen uit een fiets, bromfiets, motor, of auto. Omgekeerd kan één product verschillende behoeften vervullen. Denk maar aan het voorbeeld van de eau de toilette.

De les van het verhaal is dat verkopers niet van hun product uit moeten gaan, maar van de behoefte van de klant. Als ze die behoefte met een product kunnen vervullen, kunnen ze zaken doen. In het ergste geval is de behoefte van de klant niet met een product te vervullen. Jammer, wijs hem de weg en nodig hem uit om de volgende keer terug te komen. Dat is veel beter dan de klant een product op te dringen waar hij later spijt van heeft (*cognitieve dissonantie*).

Als twee mensen behoeften aan vervoer hebben en daarom een auto willen kopen, zegt dat nog niets over hun motieven. De vraag is waarom ze behoefte aan vervoer hebben.

Meneer A heeft geen auto. Het was niet nodig. Bovendien is het duur en zijn er al teveel auto's in Nederland. Maar nu de kinderen wat groter worden, moet het er toch maar van komen. Ze moeten straks naar school gebracht en gehaald worden. Als ze een auto hebben kunnen ze ook eens wat makkelijker uitstapjes maken en de opa's en oma's bezoeken. Voor de wekelijkse boodschappen is het ook wel handig en ze kunnen met de auto op vakantie. De kinderen komen op een leeftijd dat campingvakanties aantrekkelijker lijken dan tien dagen in een appartement te zitten. Als hem gevraagd wordt wat voor eisen hij in dit verband aan zijn auto stelt, komt A uiteindelijk tot de volgende opsomming:

- ruim genoeg om drie kinderen op de achterbank kwijt te kunnen
- minimaal vierdeurs, met kindersloten op de achterportieren
- veel bagage ruimte voor vakantie
- lage tildrempel, zodat de wekelijkse boodschappen makkelijk geladen kunnen worden
- zijn vrouw moet er makkelijk mee overweg kunnen
- milieu vriendelijk
- economisch in gebruik

Meneer B heeft een andere baan gekregen, daar is hij reuze trots op. Hij maakt een mooie promotie en mag nu een lease auto uitzoeken. Hij zal als marketingmedewerker regelmatig filialen moeten bezoeken. Soms zal hij promotiemateriaal mee moeten nemen. Hij verwacht dat hij veel kilometers zal gaan maken. Hij zal er meestal alleen in zitten en wil de auto niet privé gaan gebruiken, om de fiscale bijtelling te vermijden. Zijn eisen zijn:

- comfortabel
- representatief
- stoer uiterlijk
- pittige prestaties
- voldoende bagageruimte
- veilig

Twee verschillende mensen. Dezelfde basisbehoefte. Verschillende motieven. A koopt vrijheid voor zijn gezin. B koopt promotie die hij aan zijn omgeving kan laten zien. Ze stellen totaal verschillende eisen aan de nieuwe auto. Toch kan het zijn dat hun behoefte door hetzelfde type auto bevredigd wordt. Het gaat erom dat de verkoper kan laten zien dat de auto volledig aan hun wensen tegemoet komt.

Bij de presentatie van het product zal bij A het accent gelegd moeten worden op zijn motieven en wensen. Daarnaast zal de vrouw er goed bij betrokken moeten worden. B krijgt dezelfde auto gepresenteerd, maar met een totaal andere argumentatie. Zie het voorbeeld in figuur 8.

Kenmerk	Betekenis voor A	Betekenis voor B
Carrosserie Stationwagen	Vijfdeurs met kindersloten Lage tildrempel Royale kofferruimte voor boodschappen en campingspullen Lagere afschrijving door tijloos model Laag verbruik door lage cw-waarde Milieu vriendelijke lak Volledig recyclebaar	Fraaie vormgeving Chique en toch robuust Mistlampen Kooiconstructie Kreukelzones Veiligheidskleuren Kan voldoende materiaal meenemen.
Interieur	Ruime achterbank Goede zitpositie voor man en vrouw Makkelijk verstelbaar Gordels op de achterbank Recyclebaar materiaal	Diverse airbags Goede geluidsisolatie Comfortabele zitpositie bestuurder Airco
Motorvermogen	Voldoende vermogen voor volgeladen vakantieritten Eén van de zuinigste auto's in zijn klasse Weinig onderhoud nodig Minimale uitstoot	Voldoende vermogen voor comfortabele lange ritten. Van 0-100 in 9,8 sec. Topsnelheid > 200 km
Bediening	Makkelijke verstelling spiegels Handelbaar voor vrouw	Elektrische ramen Elektrische spiegels

Figuur 8

Zowel A en B kopen naar volle tevredenheid een stationwagen van hetzelfde merk, omdat de verkoper ze heeft laten zien dat de wagen perfect aansluit op hun behoefte. Dat kan alleen maar omdat de verkoper de behoefte goed kende.

Als hij die behoefte niet had gekend, had hij verkeerde argumenten gebruikt. Als hij bijvoorbeeld bij A het accent had gelegd op de pittige rij-eigenschappen en de airco, was de koop zeker niet doorgegaan. Zo heeft B absoluut geen belangstelling voor economisch gebruik en de handelbaarheid voor zijn vrouw.

PRODUCTKENNIS

De verkoper moet een goede productkennis hebben. Niet om het allemaal te kunnen spuien aan een klant. Integendeel. Hij moet weten wat de kenmerkende eigenschappen zijn en ook weten wat de betekenis daarvan voor verschillende klanten kan zijn. Als hij dat weet, kan hij de wensen van de klant beter in verband brengen met zijn product.

Als een verkoper weet (productkennis) dat een bepaald scharnier van roestvrij staal is, is dat niet genoeg. Hij moet weten wat dat voor klanten kan betekenen. De betekenis van dat roestvrij staal kan bijvoorbeeld zijn:

- blijft altijd mooi

- weerbestendig
- gaat nooit vastzitten
- ziet er chique uit

De verkoper moet ontdekken welke benefits de klant wil. Hij heeft zijn productkennis nodig om te kunnen bepalen welk product hier het beste bij past. Vervolgens moet hij, op een voor de klant begrijpelijke manier, uit kunnen leggen waarom dit product het beste aan zijn wensen voldoet. Dat betekent dat hij alleen technische kennis spuit als de klant een technicus is, die erom vraagt.

SELLOGRAM

Voor verkopers is het nuttig om een sellogram op te stellen. In een sellogram worden eigenschappen van producten in verband gebracht met mogelijke koopmotieven.

Hier volgt een voorbeeld van een ten dele uitgewerkt sellogram (figuur 9) van een auto. Op de ene as staan mogelijke koopmotieven en op de andere producteigenschappen. Een letter in het sellogram geeft een verkoopargument weer.

Eigenschappen	Koopmotieven						
	Com- fort	Schoon- heid	Zuinig- heid	Snel- heid	Veilig- heid	Duur- zaam	Pres- tige
Carrosserie		AB	A	A	BC	CD	BEF
Binnenruimte	GHI	J			IKL	J	IJL
Kofferruimte							
Motor							
Versnelling							
Bediening							
Dashboard							

Figuur 9

We hebben voor het gemak alleen de eerste twee regels ingevuld. De letters staan voor:

- A = lange en lage vormgeving is fraai, vermindert de luchtweerstand en verhoogt de topsnelheid.
- B = In diverse kleuren leverbaar, waaronder kleuren die de auto goed staan, kleuren die veiligheid verhogen en kleuren die hem een chique uitstraling geven.
- C = Sterke kooiconstructie, met kreukelzones, verhogen de veiligheid en duurzaamheid
- D = Antieroestbehandeling verhoogt de duurzaamheid
- E = Bekend merk ...
- F = Ontworpen door ...
- G = Royale comfortabele verstelbare voorstoelen
- H = Voldoende beenruimte voor en achter
- I = Deelbare achterbank, met inklapbare armleuning annex kinderzitje en skiluijk
- J = Verschillende sterke bekledingsmogelijkheden, voor ieders smaak
- K = Airbags rondom
- L = 5 hoofdsteunen

Bij een klant die snelheid niet belangrijk vindt, maar veiligheid wel, zal de verkoper, als hij het over de carrosserie heeft, dus de veiligheidskleur en de kooiconstructie met de kreukelzones benadrukken.

Dergelijke sellogrammen zijn bijzonder ver uit te werken. Bij de productkennis van een verkoper hoort dat hij niet alleen de eigenschappen van het product kent, maar vooral weet hoe deze eigenschappen naar koopmotieven vertaald kunnen worden.

COMMUNICATIE

De verkoper moet een brug slaan tussen het bedrijf en de consument. Hij moet de attitude van de consument positief beïnvloeden. Daarvoor moet hij zicht hebben op de behoeften van de consument, zijn (koop)motieven en zijn beslissingscriteria. De basis hiervoor is communicatie. Om een goed contact met zijn klant hebben, moet hij verschillende gesprekstechnieken vlekkeloos beheersen. In dit hoofdstuk behandelen we de principes van de mondelinge communicatie en leggen we de basis voor de verschillende gesprekstechnieken.

DE BOODSCHAP

Als iemand iets zegt, zendt hij een boodschap uit. Aan zo'n boodschap zitten verschillende aspecten, afhankelijk van hoe en in welke situatie het gezegd wordt. Door intonatie, toon, volume, mimiek of houding kan een boodschap een totaal andere betekenis krijgen.

Stel iemand vraagt: "Is dit leuk?" Als de klemtoon op "leuk" ligt, vraagt hij zich af of iets leuk is of niet. Als de klemtoon op "dit" ligt, dan geeft hij aan dat hij "dit" helemaal niet leuk vindt. Dezelfde woorden, maar door een andere klemtoon en een andere mimiek krijgt het een totaal andere betekenis. Hier een voorbeeld, waarbij het "Ja, ja" van de ontvanger verschillende betekenissen krijgt.

<u>Zender</u>	<u>Ontvanger</u>	<u>Betekenis</u>
Ruim nu eindelijk eens je rotzooi op!	Ja, ja	Zit niet te zeuren
Vind je haar leuk?	Ja, ja	Heel erg leuk
Ik ben miljonair	Ja, ja	Ik geloof er niets van

Een boodschap bevat dus verschillende aspecten. Deze zijn:

Het referentiële aspect

Dit is de feitelijke mededeling. De inhoudelijke boodschap.

Het expressieve aspect

De boodschap zegt iets over de zender. Dit kan bijvoorbeeld informatie zijn over zijn waarden en normen, of over zijn gemoedstoestand.

Het relationele aspect

Uit de boodschap valt ook af te leiden hoe de zender tegen de ontvanger aankijkt. Is de boodschap denigreren, of waarderen? Praat de zender vanuit een ouder-kind relatie, of vanuit gelijkwaardigheid?

Het appellerende aspect

Meestal staat de boodschap niet op zich, maar appelleert het aan de ontvanger. Er wordt een reactie verwacht van de ontvanger.

Voorbeeld

Een man en een vrouw stappen in een auto. Zij gaat achter het stuur zitten. Als zij weg wil rijden, is er de volgende dialoog:

Man: "Hij staat nog op de handrem, lieverd"

Vrouw: "Als jij het beter kunt, rijd dan zelf!"

Het referentiële aspect is dat de handrem er nog op staat. Een feitelijk juiste mededeling. Het expressieve is dat de man betrokken is bij het rijden van zijn vrouw. Afhankelijk van de manier waarop het gezegd wordt, geeft hij misschien ook wel aan dat hij vrouwen achter het stuur maar niets vindt. Door de toevoeging "lieverd" geeft hij in ieder geval aan dat hij geen hoge pet op heeft van de rij kwaliteiten van zijn vrouw. Dat is het relationele aspect. De man wil met zijn opmerking bereiken dat de vrouw de auto van de handrem zet. Dat is in dit voorbeeld het appellerende aspect.

De vrouw reageert vooral op het relationele aspect. Waarschijnlijk zal ze ook wel op het appellerende aspect reageren en de auto van de handrem zetten voordat ze wegrijdt. Het kan natuurlijk ook zijn dat ze hem de sleutels geeft.

Een boodschap bevat dus veel meer informatie dan de feitelijke mededeling. Het bevat ook informatie over de zender als persoon, over het beeld dat de zender van de ontvanger heeft en over het effect dat hij met zijn boodschap wil bereiken.

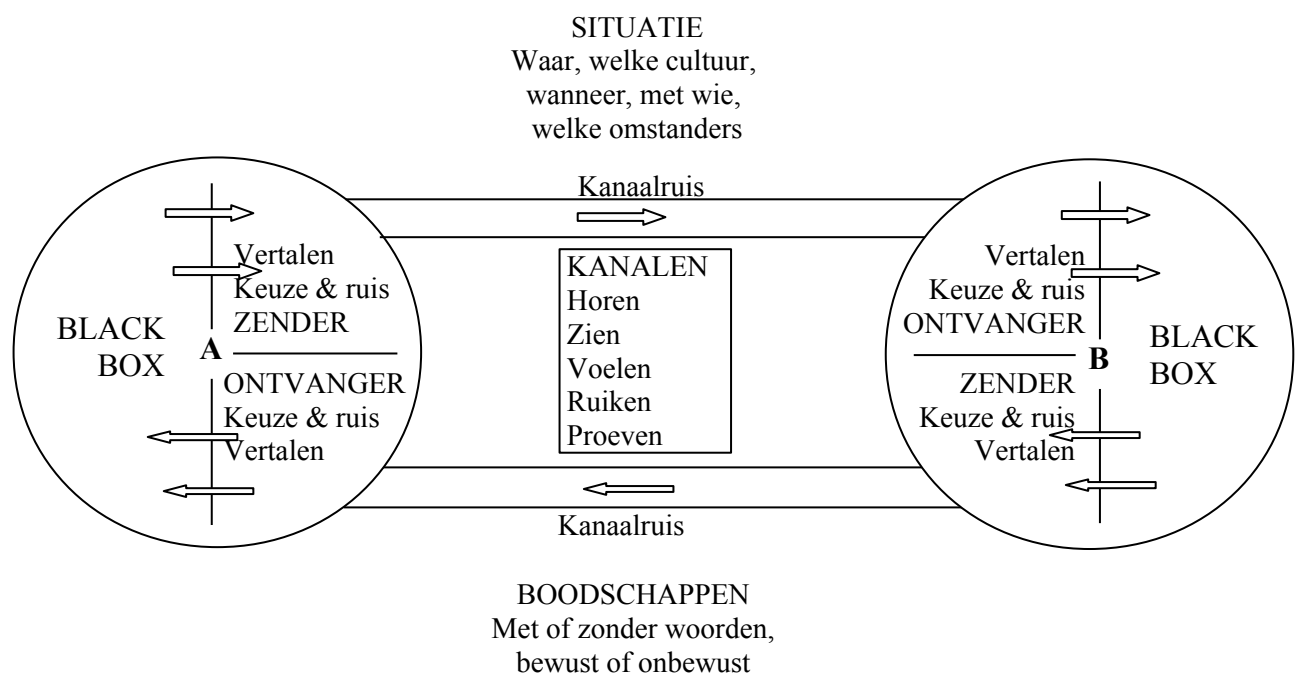
Het kan natuurlijk ook zijn dat de man geen enkele bijbedoeling met zijn opmerking heeft gehad, maar dat de antenne van de vrouw wat overgevoelig is op dit punt. In dat geval is er iets misgegaan in de onderlinge communicatie.

HET TWEEGESPREK

Er is sprake van een tweegesprek als twee mensen mondeling communiceren en op elkaar reageren. Dat communiceren is niet eenvoudig. Het komt regelmatig voor dat mensen elkaar niet begrijpen en soms langdurig langs elkaar heen praten. Soms hebben ze het idee dat ze elkaar wel begrepen hebben, maar achteraf blijkt dat dan niet zo te zijn. Hoe kan dat?

Bij wederzijdse mondelinge communicatie is er sprake van een zender en een ontvanger, die op elkaar reageren en voortdurend van rol wisselen. Het ene moment is iemand zender, het ander moment is hij ontvanger. Dit wisselt soms razend snel. Schematisch staat de mondelinge wederzijdse communicatie in figuur 10 weergegeven.

SCHEMA WEDERZIJDSE COMMUNICATIE



Figuur 10

Black box

Dit kwamen we al eerder tegen. Ieder mens heeft een "black box". Dat is de manier waarop de dingen in zijn hoofd verwerkt worden. Het is niet bekend wat zich daar precies afspeelt. Het is voor iedereen verschillend. Dat heeft onder meer te maken met iemand zijn cultuur, opvoeding, opleiding, ervaring, houding, etc. Dat heeft tot gevolg dat mensen de waarnemingen die ze doen

verschillend interpreteren. In het hoofdstuk over het consumentengedrag zijn we daar al uitvoerig op ingegaan.

Coderen

Als iemand wil gaan communiceren zet hij zijn gedachten en gevoelens om in verbale (met gebruik van taaltekens) en nonverbale (zonder gebruik van taaltekens) signalen. Dit is coderen. Dit heeft zijn beperkingen. Hij is bijvoorbeeld lang niet altijd bij machte om zijn gevoelens op een goede manier te uiten. Maar ook eenvoudige dingen kunnen misgaan, zoals een verkeerde woordkeus. Dan is er sprake van interne ruis.

Kanaal

De boodschap, die uitgezonden wordt, gaat naar de ander via bepaalde kanalen. In het schema staat er maar één, maar in werkelijkheid, communiceren we met al onze zintuigen. Het gaat dus om horen, zien, voelen, ruiken en proeven. Soms ervaren we de boodschappen in de verschillende kanalen als tegenstrijdig (bijvoorbeeld iemand uit een bedreiging met een vriendelijk gezicht), waardoor we behoorlijk in verwarring kunnen raken.

Externe Ruis

Naast de eerder genoemde interne ruis is er ook externe ruis. Bijvoorbeeld omgevingsgeluid. Hierdoor kunnen boodschappen vervormd worden.

Decoderen

De ontvanger zet al deze signalen weer om (decoderen). Daarbij kan weer interne ruis optreden (bijvoorbeeld een andere betekenis aan een woord toekennen). Vervolgens verwerkt hij ze in zijn black box. Hij interpreteert de boodschap op zijn eigen manier. De reactie die dat bij hem oproept codeert hij weer en zendt hij uit.

GESPREKSTECHNIEK

Als we dat hele proces bekijken is het een wonder dat mensen elkaar nog begrijpen. Eigenlijk begrijpen we elkaar nooit helemaal. We kunnen de boodschap nooit helemaal zo beleven als de ander bedoeld heeft. Goede wederzijdse communicatie is dus een kwestie van zo dicht mogelijk langs elkaar heen praten. Als iemand zegt “ik begrijp je” kun je met recht zeggen “nee je begrijpt mij niet”.

Door een paar eenvoudige basisregels te hanteren kunnen we er wel voor zorgen dat we elkaar zo goed mogelijk begrijpen. Deze regels gelden voor ieder gesprek:

Spreek dezelfde taal

Dat is letterlijk op te vatten. Als de één Frans praat en de ander Noors verloopt de communicatie moeizaam. Wat dichterbij huis, is het ook lastig als iemand een bepaald dialect heeft, dat de ander niet machtig is. Onder deze noemer valt ook dat we geen vakjargon moeten gebruiken als we niet met een vakgenoot communiceren. Denk in dat verband ook aan afkortingen die de ander niet kent. Maar ook vage begrippen als “een beetje”, “niet zoveel”, “af en toe” etc. leiden vaak tot miscommunicatie.

Nieuwjaarsbijeenkomst

Op de traditionele nieuwjaarsbijeenkomst voor de medewerkers en hun partners houdt de directeur een speech. Na korte tijd blijkt dat de luisteraars aan het afhaken zijn.

De directeur gebruikt “dure” woorden waar een deel van de medewerkers op afknapt en vakjargon waar de partners helemaal niets van begrijpen.

Stel vragen

Met het stellen van vragen starten we de communicatie en houden we hem in stand. We onderscheiden daarbij:

- gesloten vragen. Ook wel ja/nee-vragen genoemd. Deze vragen kunnen met “ja” of “nee” beantwoord worden. Ze dienen om snel een mening of standpunt te peilen, of een besluit te laten nemen.

- open vragen. Dat zijn vragen die beginnen met: wie, wat, waar, waarom, wanneer, welke en hoe. Deze kunnen niet met een simpel “ja” of “nee” beantwoord worden en leveren daardoor meer informatie op. Een vraag die begint met “waarom” is extra krachtig omdat het dwingt tot verdieping van het gesprek.

Luister naar de antwoorden

Voor verkopers is luisteren vaak belangrijker dan praten. Onder luisteren vallen zaken als:

- een aandachtige houding aannemen. De houding moet interesse uitstralen (koetsiers houding).
- niet onderbreken. Vaak worden mensen onderbroken. Hun verhaal roept gedachten op bij de luisteraar, die deze onmiddellijk kenbaar maakt en daardoor de spreker onderbreekt.
- aanmoedigen. Aanmoedigen om door te praten, kunnen we geven door aandachtig te knikken, of kleine aanmoedigingswoordjes te gebruiken, zoals “ja, ja”

Luisteren is veel meer dan aanhoren. Het is proberen te begrijpen en zoveel mogelijk proberen om je in de ander in te leven. Een eerste vereiste bij luisteren is wel dat de vragensteller na zijn vraag stil blijft en de ander vragend aankijkt. Ook al blijft het antwoord uit, blijf stil. Laat de vraag rustig op de ander inwerken en geef hem alle gelegenheid om het antwoord te formuleren. Hij is aan de beurt. Leer deze stilte te beheersen. Vaak zijn mensen bang voor een stilte in een gesprek en hebben de neiging om die stilte op te vullen. Een stilte kan inderdaad pijnlijk zijn, maar de stilte die valt nadat er een goede vraag gesteld is, is een bijzonder krachtig communicatiemiddel. Alle druk komt hierdoor bij de ander te liggen. Ga, als het even stil blijft, de vraag niet herformuleren, of de klant helpen bij het antwoord. Als hij hulp nodig heeft vraagt hij er wel om.

Blijf goed afgestemd

We kunnen eenvoudig toetsen of we nog op dezelfde golflengte zitten. Dat doen we door regelmatig stukken samen te vatten, en in onze eigen woorden terug te geven. Laat de ander op deze samenvatting reageren. Uit zijn reactie blijkt of we hem goed begrepen hebben. Daarnaast geeft het hem gelegenheid om nog wat aan te vullen, of te verduidelijken. Met regelmatig samenvatten houden we een duidelijke structuur in het gesprek, laten we merken dat we goed geluisterd hebben en toetsen we of we het goed begrepen hebben.

Iedereen die zich met verkoop bezig houdt moet deze gesprekstechnieken beheersen. Oefen er net zo lang mee tot het vanzelfsprekend gaat.

PERSOONLIJKE VERKOOP

Nu we meer weten over de consument en de basis hebben gelegd voor wederzijdse communicatie, gaan we de blik richten op de verkoop. Verkopen kan op veel verschillende manieren. In dit hoofdstuk behandelen we de belangrijkste verkoopsystemen en -vormen.

VERKOOPCYCLUS

Verkoop is cyclisch. We onderscheiden daarbij:

Aanbodfase

Er worden gesprekken gevoerd met mogelijke klanten (*prospects*). Nadat de behoefte geïnventariseerd is, wordt er een productaanbod gedaan dat aansluit op die behoefte.

Transactiefase

De koop wordt gesloten, nadat eventuele bezwaren overwonnen zijn. De prospect is nu klant. Het product wordt afgeleverd.

Relatiefase

In deze fase wordt aftersales service verleend en vindt relatiebeheer plaats. De klant is nu immers relatie. Men doet er alles aan om deze relatie in stand te houden, zodat het weer het vertrekpunt is van nieuwe aankopen.

VERKOOPSYSTEMEN

De manier waarop een organisatie haar producten aan de klant aanbiedt noemen we een verkoopsysteem. Er zijn veel verschillende verkoopsystemen. Denk daarbij aan:

Telefonische verkoop

De verkoper neemt telefonisch contact op met de potentiële klant, met het doel om hem iets te verkopen. (*Teleselling*)

Schriftelijke verkoop

De potentiële klant wordt schriftelijk op de hoogte gesteld van het aanbod en kan vervolgens ook schriftelijk het product bestellen. (*Directselling*). Dit kan bijvoorbeeld middels een brief, een brochure, catalogus, een advertentie met coupon, etc.

Persoonlijke verkoop

De verkoper bezoekt zijn klanten met het doel om, tijdens een face to face gesprek, producten te verkopen.

Winkelverkoop met bediening

De klant bezoekt de winkel. Het winkelpersoneel bedient de klant met het doel om producten te verkopen. Eigenlijk ook een vorm van persoonlijke verkoop.

Winkelverkoop zonder bediening

De klant bezoekt de winkel, maar wordt niet persoonlijk geholpen.

Verkoop middels internet

De klant bezoekt de internet pagina van het bedrijf en bestelt hier rechtstreeks de producten.

Automatenverkoop

Door geld in de automaat te doen, komt het product direct in het bezit van de klant.

Standwerkers

Door een goed verhaal en vlotte demonstratie van het product, probeert de standwerker omstanders te interesseren voor zijn product. Na afloop van de presentatie kan het publiek het product aanschaffen.

TV selling

Dit is een nieuwe variant van de standwerker. De klant ziet het productaanbod in speciale tv uitzendingen en kan het vervolgens telefonisch bestellen.

Ieder verkoopsysteem heeft daarbij zo zijn eigen voor en nadelen. Met directselling kunnen veel potentiële klanten gelijktijdig benaderd worden. De kosten per klantencontact zijn laag. Daar staat

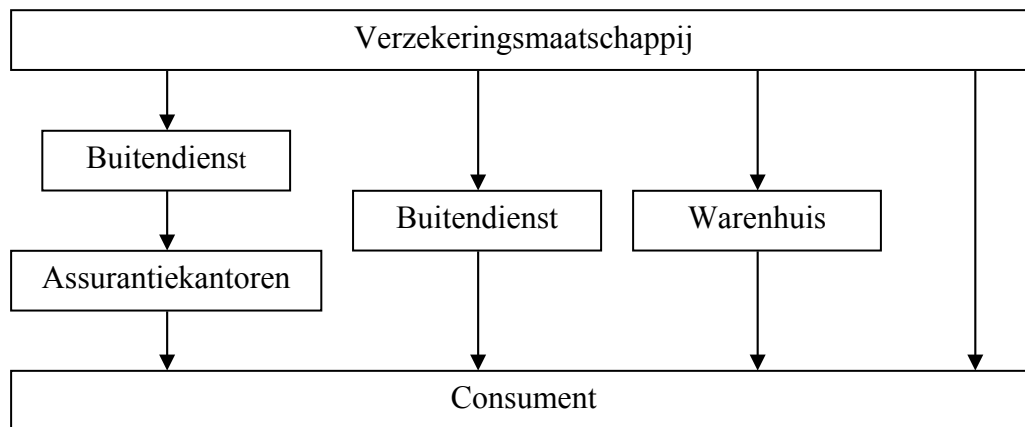
tegenover dat maar een klein deel van de gecontacteerden tot aankoop over zullen gaan. Bij persoonlijke verkoop zijn de kosten per klantencontact hoog. Door de directe beïnvloeding van de potentiële klant zal het percentage geslaagde contacten veel hoger liggen.

Er zijn ook organisaties, die van meerdere systemen gebruik maken (*Multi channel*).

MULTI CHANNEL

Vroeger was er een duidelijk onderscheid tussen een verkooporganisatie en een directwriter, die rechte reeks schriftelijk aan de consument verkoopt. Tegenwoordig gaan diverse technieken van klantbenadering hand in hand. We praten dan van multi channel benadering. Dat wil zeggen dat bedrijven producten langs verschillende afzetkanalen naar de consument brengt.

Een verzekeraar kan bijvoorbeeld zijn producten via verschillende verkoopkanalen afzetten.



Figuur 11

In dit voorbeeld maakt de verzekeraar gebruik van één lang kanaal, twee korte kanalen en één direct kanaal. Meestal is men huiverig voor verschillende prijsstellingen. De kanalen gaan elkaar dan immers met hetzelfde product op prijs beconcurreren. Toch zullen in de toekomst prijsverschillen onontkoombaar zijn. Het rechtstreekse kanaal is goedkoper. De advisering is ook minder. Er zijn natuurlijk veel varianten mogelijk bijvoorbeeld de bon uit de krant, e-mails, een telefonische benadering, tv-selling, postorder, internet, enz. De korte kanalen zijn wat duurder. De kosten van de tussenschakels moeten immers opgebracht worden. Daar staat tegenover dat de klant persoonlijk advies krijgt. Het lange kanaal is nog iets duurder. Daar staat tegenover dat de aanbieder (het assurantie kantoor) persoonlijk advies geeft en kan kiezen uit producten van verschillende verzekeraars. Hij kan onafhankelijk van de aanbieder adviseren. Waar het op neer komt is dat ieder kanaal zijn meerwaarde moet bewijzen. Dat kan zijn op het gebied van persoonlijke dienstverlening, onafhankelijkheid, het bieden van meer keuze mogelijkheden, de laagste prijs, de betere service, enz.

Prijskopers zullen sneller voor een goedkoop kanaal kiezen. Ingewikkelde en/of servicegevoelige producten vragen meer om persoonlijke verkoop. De klant kiest het kanaal op de veronderstelde prijs/kwaliteitsverhouding, het gemak, de service, zijn eigen deskundigheid, etc.

De aanbieder zal er wellicht ook niet voor kiezen om alle klanten op dezelfde manier te bedienen. Persoonlijke verkoop kan ingezet worden voor grote klanten. Kleinere klanten worden op een andere wijze bediend. Er wordt steeds meer voor een mix van verschillende kanalen gekozen. Minder belangrijke klanten worden rechtstreeks benaderd. Op het moment dat ze willen kopen kunnen ze kiezen tussen rechtstreeks, of via de persoonlijke verkoop, waarbij advies geven kan worden. Vervolgorders kunnen soms beter en sneller via internet geplaatst worden, waarbij de hele afhandeling vervolgens geautomatiseerd is.

VERKOOPVORMEN

We kunnen de verkoop ook indelen in twee hoofdvormen:

Persoonlijke verkoop

Hier is sprake van persoonlijk contact met de klant, zonder dat er een medium gebruikt wordt. Kenmerkend is dat er tweerichtingsverkeer is tussen klant en verkoper. Vormen van persoonlijke verkoop zijn bijvoorbeeld:

- vertegenwoordigers
- winkelverkoop met bediening
- verkoop op beurzen

De persoonlijke verkoop wordt onderverdeeld in *actieve* en *passieve* verkoop. Bij actieve verkoop gaat het initiatief voor het contact van de verkoper uit. Bij passieve verkoop gaat het initiatief van de klant uit. Bijvoorbeeld winkelverkoop.

De vleeswaren

Ook in eenvoudige verkoopsituaties maakt de rol van de verkoper een groot verschil. Om dat te illustreren volgen hier twee schetsen van een verkoopster achter een vleeswarencounter in een supermarkt.

Situatie A

In een vleeswarencounter van een supermarkt liggen voorgesneden verse vleeswaren. Achter de vleeswarencounter staan twee meisjes om de klanten te helpen. Ze zijn op een samenzweerderige toon met elkaar in gesprek. Het gaat kennelijk over één van de collega's.

Een klant komt bij de counter. Het duurt even voor ze hun gesprek onderbreken. Dan komt er één, met zichtbare tegenzin naar de klant. Haar aanpak is mechanisch en volstrekt routinematig:

Verkoopster: Zegt u het maar.

Klant: Een ons rookvlees graag.

Verkoopster: (Pakt het rookvlees) Anders nog?

Klant: Onsje ontbijt spek.

Verkoopster: Anders nog?

Klant: Heeft u ook lever?

Verkoopster: (Kijkt in de vitrine) Nee, dat is op. Anders nog!

Klant: Nee dank u.

Al die tijd heeft de verkoopster een chagrijnige uitstraling en is ze kortaf. Als de klant te lang aarzelt, straalt het ongeduld ervan af. Als de klant nog bezig is de vleeswaren te pakken, is ze alweer in gesprek gegaan met haar collega.

Situatie B

Een zelfde soort vleeswarencounter in een andere supermarkt. De ene verkoopster is bezig om vleeswaren te snijden, de ander schikt ze netjes in de counter. Ze zijn gezellig in gesprek met elkaar.

Er komt een klant. Ze onderbreken hun gesprek. Eén van de verkoopsters richt zich met een vriendelijk en open gezicht tot de klant.

Verkoopster: Goedemiddag, wat kan ik voor u doen?

Klant: Goedemiddag, een onsje rookvlees graag.

Verkoopster: Alstublieft, anders nog iets?

Klant: Ja, een ons ontbijtspek.

Verkoopster: En ons ontbijtspek, alstublieft, anders nog iets?

Klant: Heeft u ook lever?

Verkoopster: (kijkt in de vitrine) Ik zie het niet liggen, ik zal even aan mijn collega vragen. Ja het is er wel, als u even geduld heeft zal ze het voor u snijden. Verder nog iets?

Klant: Nee, dank u wel.

Verkoopster: We hebben vandaag achterham in de aanbieding. Die is echt heerlijk hoor.

Klant: Vooruit, laat maar eens proberen.

Verkoopster: Alstublieft en hier is ook de lever. Anders nog iets?

Klant: Nee, zo is het echt genoeg, dank u wel.

Verkoopster: Nou tot ziens dan en alvast een prettig weekend.

Klant: Dank u, insgelijks.

Al die tijd heeft de verkoopster een vriendelijke uitstraling. Ze heeft aandacht voor de klant en wacht rustig tot de klant haar spullen gepakt heeft en gaat dan weer door met het schikken van de vleeswaren.

Twee simpele verkoopsituaties. Toch een wereld van verschil. In situatie A werkt de verkoopster niet met plezier en de klant voelt zich niet welkom. In situatie B is dat duidelijk anders. De verkoopster verstaat haar vak. De klant voelt zich welkom. Zij wordt plezierig geholpen en zal ook met plezier terugkomen. Er zal een band van herkenning ontstaan tussen klant en verkoopster, waardoor de klantbenadering persoonlijker kan worden. Tussen het verkopen door wordt de counter goed bijgehouden. Dat maakt een nette en verzorgde indruk. De voorraad is op peil en de klant zal zelden mis grijpen. Als er iets niet op voorraad is, wordt het snel geregeld. Aanbiedingen, maar eventueel ook nieuwe soorten vleeswaren worden, niet alleen middels reclame, maar ook door de verkoopster, op een plezierige manier onder de aandacht gebracht.

Deze verkoopster werkt omzetverhogend en bevordert de winkeltrouw van de klant.

Onpersoonlijke verkoop

Hier is dus geen sprake van persoonlijk contact er wordt een medium gebruikt om in contact met de klant te komen. Het is eenrichtingsverkeer van bedrijf naar klant. Vormen van onpersoonlijke verkoop zijn bijvoorbeeld:

- schriftelijke verkoop
- verkoop middels advertenties
- automaten verkoop
- verkoop middels internet
- zelfbedieningswinkels
- postorder verkoop

Dit boek richt zich op de persoonlijke verkoop.

PERSOONLIJKE VERKOOP

Persoonlijke verkoop kan, op zijn beurt, ook weer op verschillende manieren plaats vinden.

Stimulus respons

Bij dit systeem wordt ervan uitgegaan dat groepen klanten dezelfde behoefte hebben en gevoelig zijn voor dezelfde argumenten. De verkoper hanteert een gestandaardiseerd verkoopverhaal. Deze methode wordt bijvoorbeeld toegepast door standwerkers en bij telefonische verkoop.

Acceptatie model

Dit vindt zijn oorsprong in de reclame. Deze methode gaat uit van de gedachte dat in het bewustzijn van de klant een aantal stappen doorlopen moeten worden voordat hij koopt. Deze stappen zijn:

- onbewust; in eerste instantie weet de klant niet dat het product bestaat
- bewust; nu is hij zich bewust van het bestaan. Hij kent het product.
- begrip; nu heeft de klant begrip voor het aanbod.
- waardering; hij krijgt waardering voor het aanbod.
- voorkeur; de klant heeft een voorkeur voor dit aanbod c.q. product
- aankoop; hij besluit tot aankoop

De verkoper moet snel peilen in welke fase de klant zich bevindt en van daaruit de draad oppakken. Deze methode wordt bijvoorbeeld gebruikt op beurzen. Het is niet bekend wat de klant al van het product weet. Ook bij het maken van verkoop presentaties en het introduceren van nieuwe producten, wordt van deze methode gebruik gemaakt.

Koopfasen methode

Ook hierbij gaan we ervan uit dat de klant een aantal stadia moet doorlopen. De verkooplijn is daarop aangepast. Ieder gesprek verloopt in een aantal standaard stappen. Bijvoorbeeld:

- voorbereiding
- benadering
- demonstratie
- bezwaren
- afsluiten

Deze stappen worden altijd doorlopen. Inhoudelijk zijn er per klant verschillen. Dit wordt veel toegepast bij industriële verkoop, waarbij inkopers een strak stramien volgen.

Behoeftegerichte methode

Hier is de behoefte van de klant het uitgangspunt. De verkoper moet deze behoefte peilen en vervolgens een daarop aangepast productaanbod doen, waarbij hij de eigenschappen van dat product vertaalt naar voordelen voor de klant. Dit is een veel toegepaste vorm van persoonlijke verkoop. Het is een methode, waarbij niet het product, maar de klant centraal staat. Er is creativiteit voor nodig om de eigenschappen van het product te vertalen naar de specifieke behoefte van de klant. Als dat lukt, zal de klant weinig bezwaren meer hebben om tot de koop over te gaan.

Probleemoplossende methode

Hierbij staat het probleem van de klant centraal. Dit probleem wordt gezamenlijk gedefinieerd. Vervolgens worden alternatieve oplossingen bedacht. Er worden criteria ontwikkeld die nodig zijn om tot de beste keuze te komen. De alternatieve oplossingen worden aan de hand van deze criteria beoordeeld en men koopt de beste oplossing. Dit wordt toegepast bij complexe technische verkoopsituaties. Komt veel voor bij automatiseringsvraagstukken.

Situationele methode

Dit is geen aparte methode. Hiermee wordt bedoeld dat de verkoper zijn verkoopmethode aanpast aan de situatie. Hij moet dus alle hiervoor aangegeven methoden beheersen en een goede inschatting van de situatie maken.

In alle methoden spelen de behoeften van klanten een belangrijke rol. In dit boek wordt vooral de behoeftegerichte methode uitgewerkt, omdat bij deze methode de individuele behoefte centraal staat.

FASEN IN DE VERKOOP

De behoeftegerichte methode bestaat uit een aantal fasen. Een bekende en algemene indeling van verkoopfasen is de VOITA formule. Dit staat voor:

- voorbereidingsfase
- openingsfase
- informatiefase
- transformatiefase
- afrondingsfase

Er bestaan vele andere indelingen, zoals bijvoorbeeld de VOCATIO formule van Jan Wage.

- verkenning van de behoefte
- opsomming van de behoefte
- confrontatie met het product
- argumentatie om het product te plaatsen in het behoeftenpatroon
- tegenwerpingen weerleggen

- instemming van de klant
- opdracht tot levering

VERKOOPLIJN

Deze algemene fasen kunnen verbijzonderd worden tot een meer gedetailleerde verkooplijn. In figuur 12 staat een uitwerking voor het verkopen van verzekeringen. Zo is voor iedere branche een gedetailleerde verkooplijn uit te werken. In sommige branches wordt bijvoorbeeld veel met offertes gewerkt. Vervolgens kan per onderdeel bepaald worden wat er precies moet gebeuren.

In de volgende hoofdstukken worden de verschillende verkoopfasen verder uitgewerkt. Deze uitwerking is niet gericht op een bepaald product, maar op de vaardigheden waarover de verkoper moet beschikken.

Verkoopfasen	Verkooplijn
Vorbereidingsfase	Verkoopvoorbereiding <ul style="list-style-type: none"> ▲ selectie ▲ informatie verzamelen ▲ voorbereiden afspraak ▲ voorbereiden informatiegesprek ▲ afspraak maken
Openingsfase	Informatiegesprek <ul style="list-style-type: none"> ▲ introductie ▲ jezelf en je bedrijf voorstellen ▲ positie kiezen ▲ eis breken
Informatiefase	Informatie <ol style="list-style-type: none"> 1. inventariseren huidige situatie 2. inventariseren behoeften en wensen 3. inventariseren mogelijkheden
Transformatiefase	Advies opstellen <ul style="list-style-type: none"> ▲ behoeften vertalen naar producten ▲ product keuze ▲ uitwerken advies ▲ voorbereiden advies uitbrengen Advies uitbrengen <ul style="list-style-type: none"> ▲ productpresentatie
Afrondingsfase	Verkoop <ol style="list-style-type: none"> 1. herkennen koopsignalen 2. afsluiten 3. bezwaren opvangen Nazorg <ul style="list-style-type: none"> ▲ administratieve verwerking ▲ agenderingssysteem bijwerken ▲ product afleveren ▲ betaling regelen

Figuur 12

DEEL II

HET VERKOOPGESPREK

VOORBEREIDINGSFASE

De voorbereidingsfase gaat aan het eigenlijke verkoopgesprek vooraf. De inhoud van deze fase is sterk afhankelijk van het soort verkoopgesprek.

PASSIEVE VERKOOP

Als het initiatief van de klant uitgaat (receptieve verkoop) dan kan de verkoper zich niet op de komst van die specifieke klant voorbereiden. Hij moet gewoon voorbereid zijn op de komst van klanten. Zijn voorbereiding is algemeen en bestaat uit:

Productkennis

Hij moet zijn producten kennen. Niet alleen de eigenschappen, maar vooral de betekenissen, die deze eigenschappen voor klanten kunnen hebben. De mogelijke benefits. In het hoofdstuk over product zijn we hier uitvoerig op ingegaan.

Verkooptechnieken

De verkoper moet de verschillende verkooptechnieken kennen en kunnen hanteren. Het lezen van dit boek levert daar een bijdrage aan. Het beoefenen van deze technieken tijdens een verkooptraining gaat een stap verder. Begeleiding op de werkvloer door een ervaren coach is daar weer een logisch vervolg op.

De toiletbrillen

Een man heeft besloten om voor de twee toiletten die ze thuis hebben nieuwe brillen te kopen. Hij gaat naar een bouwmarkt en ziet tot zijn verbazing dat daar wel 20 verschillende brillen hangen, die in prijs variëren van € 15 tot € 60. Hij bekijkt wat verschillende brillen en staat op het punt om één van de goedkopere modellen te nemen. Een mevrouw in Gamma kleding, die wat verderop met een schap bezig is, ziet hem staan en loopt naar hem toe. Ze zegt: "Mag ik u een advies geven?" De man vindt dat een prima idee.

Vervolgens legt ze hem uit waar hij op moet letten. De houten brillen zijn fraai, maar vergen meer onderhoud, omdat ze gelakt zijn. De goedkopere zijn van slappe kunststof. Ze gaan minder lang mee, de scharnieren zijn slap en ze zijn minder goed schoon te houden. De duurdere kunststof brillen zijn stevig en makkelijk schoon te houden. Een metalen scharnier is steviger. Chroom bijt na een poosje echter uit, roestvrij staal blijft mooi. Na deze korte uitleg checkt ze of er nog vragen zijn. "Nee", zegt de man, "Hartelijk bedankt, zo kom ik er wel uit".

De man zoekt nu bewust twee brillen uit.

De verkoopster had zijn aarzeling gezien. Ze stopt even met het opruimen van het schap om hem behulpzaam te zijn. Ze dringt die hulp niet op, geeft hem goede informatie en laat hem vervolgens zelf de keus maken. De klant heeft hierdoor drie keer zoveel geld uitgegeven dan hij van plan was. Hij is ook achteraf blij met zijn keus, omdat hij ervan overtuigd is dat hij een goede en bewuste aankoop gedaan heeft. Zijn vrouw vond het wel dure brillen, maar na zijn uitleg was ze het er ook helemaal mee eens.

ACTIEVE VERKOOP

Als het initiatief van de verkoper uitgaat, komen er nog een aantal dingen bij.

Marktkennis

De verkoper, die zelf zijn klanten bezoekt moet een behoorlijke kennis hebben van zijn doelmarkt. Een hypotheekadviseur, die op de particuliere markt werkt, moet weten wat er speelt op die markt. Hoe gaat het met de huizenverkoop? Hoe ontwikkelen de huizenprijzen zich? Wat zijn populaire hypotheekvormen? Hoe staat het met het consumentenvertrouwen? Hoe ontwikkelt de overnamemarkt zich? Wat zijn de te verwachten renteontwikkelingen? Waar zijn nieuwbouwplannen? Hoe gedraagt de concurrent zich?

Antwoorden op dit soort vragen vindt hij onder anderen door met klanten te praten, lokale bladen te lezen, de vakpers te volgen, informatie te verwerken die hij van banken en verzekeraars krijgt, enzovoort.

Kennis van de klant

Als de verkoper over een klantenbestand beschikt en een bestaande klant wil gaan bezoeken, zal hij zich ook in de situatie van die klant moeten verdiepen, door de bestaande files van die klant door te nemen. Als hij nieuwe relaties wil gaan benaderen, zal hij ook proberen om van tevoren zoveel mogelijk informatie van de prospect te vergaren.

Afspraak maken

De verkoper kan er voor kiezen om onaangekondigd naar de klant te gaan. Bij het benaderen van nieuwe klanten (prospecteren) kan dat een bruikbare techniek zijn, omdat er moeilijk vooraf een afspraak te maken is. Voor het bezoeken van bestaande klanten is het niet aan te bevelen. De kans is groot dat ze niet thuis zijn, of dat het bezoek ongelegen komt. Bovendien kan de klant zich “overvallen” voelen door het onaangekondigde bezoek. Het ligt dus voor de hand om van tevoren een afspraak te maken.

Gespreksvoorbereiding

Voordat de verkoper de klant bezoekt zal hij het gesprek nog voorbereiden. Met name de opening en de structuur van het gesprek. Welke punten moeten worden besproken en in welke volgorde.

AFSPRAKEN MAKEN

Hier zijn verschillende technieken voor.

Schriftelijk

Middels een brief of een kaartje wordt het bezoek aangekondigd. Er staat vermeld wie het bezoek aflegt, wat de reden is en wanneer het bezoek plaats vindt. De klant wordt verzocht om te reageren als het hem niet schikt.

Het is een makkelijke methode, die weinig tijd kost. Niet iedere klant zal deze methode waarderen, het kan opdringerig overkomen. Er kunnen gaten in de agenda vallen door klanten die onaangekondigd afhaken.

Telefonisch

De telefoon wordt veel gebruikt om afspraken te maken. Het is een persoonlijke benadering en er is overleg mogelijk. De afspraak kan aan de agenda van de verkoper aangepast worden. Vaak wordt er gebruik gemaakt van een uitgekiend telefoonscript, waarbij iedere klant met een standaard verhaal benaderd wordt (stimulus respons).

Mondeling

De verkoper komt aan de deur om een afspraak te maken. De methode is vergelijkbaar met het telefonisch afspraak maken. Er wordt ook vaak van een standaard verhaal gebruik gemaakt. Mondelinge afspraken zijn succesvoller dan telefonische. De verkoper is minder makkelijk af te poeieren. Daar staat tegenover dat het een tijdrovende methode is.

Telefoonscript

Een telefoonscript is een uitgekiend verhaal waarmee klanten benaderd worden. Het script wordt gemaakt en beoefend. Het moet natuurlijk over komen. Tijdens het gebruik blijkt wat goed loopt en wat niet. Voor onderdelen die niet goed lopen worden varianten bedacht en uitgetest. Zo ontwikkelt het script zich in de praktijk. Hier volgt een voorbeeld van een script voor een verzekeringsadviseur. Tussen haakjes staat aangegeven waarom het script zo opgesteld is.

(De klant neemt op en noemt zijn naam)

“U spreekt met adviseur X van verzekeringskantoor Y, goedemiddag!” (De verkoper maakt zichzelf en zijn bedrijf bekend. Door de begroeting aan het eind van de zin te doen, zal de klant reageren met een begroeting. Hij is daardoor even aan het woord en het is een vriendelijk begin)

“Wij bezoeken jaarlijks onze klanten om te kijken of alles nog goed is. Volgende week wil ik u graag bezoeken. Nu is mijn vraag wanneer schikt u dat beter, s’avonds, of overdag?”

(Deze zin moet er vriendelijk en vlot uitkomen. Er zit een dubbele afsluittechniek in. De verkoper vraagt niet “of” het schikt, maar “wanneer” het schikt. Hij gaat er dus impliciet vanuit dat het schikt. Vervolgens geeft hij de keus tussen s’avonds of overdag. Wat de klant ook kiest, het levert altijd een afspraak op. Door “overdag” als laatste te zeggen vergroot hij de kans dat de klant “overdag” kiest). Als de klant een keuze heeft gemaakt wordt een datum en de tijd afgesproken. Tot slot herhaalt de verkoper nog even de afspraak en eindigt het gesprek met *“Goed, dan spreken wij elkaardag om uur.”*

Dit is een eenvoudig script. Het zijn maar twee zinnen. Vervolgens wordt uitgewerkt wat de meest voorkomende tegenwerpingen zullen zijn en hoe daar het beste op gereageerd kan worden.

OPENINGSFASE

De openingsfase van een verkoopgesprek is een belangrijk moment. Wat is de eerste indruk die de klant krijgt van de verkoper? Gaat het klikken, of niet? De verkoper krijgt ook een eerste indruk van de klant. Wat voor type is het? Hoe kan ik het beste met hem omgaan?

DE EERSTE INDRUK

De eerste indruk is bepalend voor het verdere verloop van het gesprek en kan nooit meer overgedaan worden. Die eerste indruk wordt grotendeels bepaald door nonverbale communicatie. Natuurlijk is die eerste indruk maar oppervlakkig. Er zit ook iets persoonlijks in. Toch kan de verkoper er veel aan doen om de kans op een goede eerste indruk groter te maken.

Hier een paar voorbeelden van een verkeerde start van de verkoper:

- hij staat met een collega te smoezen
- hij staat luidruchtig te telefoneren en blijft telefoneren
- uit zijn houding blijkt dat hij de klant als een hinderlijke onderbreking ervaart
- hij houdt geen oogcontact tijdens het praten
- hij zendt nonverbale signalen uit aan collega's
- hij er ziet er onverzorgd uit
- hij profileert zich als de deskundige
- hij is chagrijnig
- hij komt direct op de klant af stormen
- hij heeft een onderdanige houding
- hij heeft een arrogante houding
- hij heeft knoflook gegeten

Zo zijn er talloze voorbeelden te bedenken, die een slechte eerste indruk geven. Zeker bij receptieve verkoop is het moeilijk om een zo'n eerste indruk nog positief om te buigen.

De start moet dus gelijk goed zijn. De verkoper weet nog niet wat voor vlees hij in de kuip heeft en moet zich wat neutraal opstellen. Hij moet zelfverzekerd en vriendelijk zijn. Uit zijn houding en manier van doen moet blijken dat hij het plezierig vindt om de klant te helpen. Hij mag niet opdringerig, maar ook niet onderdanig zijn. Hij moet zich gelijkwaardig aan de klant opstellen en de klant ook als gelijkwaardig beschouwen. Dus niet: "Dag mevrouw, kan ik u ergens mee helpen?"

PASSIEVE VERKOOP

Winkelverkoop wordt ook wel passieve-, of receptieve verkoop genoemd. Het initiatief voor het winkelbezoek gaat van de klant uit. Veel winkelverkopers bevestigen deze naamgeving door zich passief op te stellen. Ze bemoeien zich niet met de klanten. Ze wekken de indruk alleen aanwezig te zijn om de boel in de gaten te houden en winkeldiefstallen te voorkomen. Dat is jammer, want goede winkelverkopers werken absoluut omzet verhogend. Het alibi om zich afzijdig te houden vinden ze in het feit dat de klanten tegenwoordig liever rustig rond willen kijken. Als ze iets zien dat van hun gading is, kopen ze het heus wel.

Dat is vreselijk. De ondernemer heeft een goede vestigingsplaats gekozen. Het assortiment is met zorg samengesteld. Er wordt regelmatig geadverteerd en er staan borden buiten. Het etalage is aantrekkelijk, de winkelpui is uitnodigend en de deur staat open. Kortom er wordt alles aan gedaan om de klant binnen te krijgen. Als de klant dan binnen is, mag je van de verkoper verwachten dat hij er ook alles aan doet om de klant tot kopen te bewegen.

Het truitje

Mevrouw A bezoekt een kledingwinkel. Ze zoekt in het rek met truitjes. Ze heeft al verschillende uit het rek gepakt en bekeken. Tijdens het zoeken houdt ze er twee apart. Ze bekijkt ze nog eens en nog eens. Vervolgens hangt ze de truitjes toch maar terug en verlaat de winkel. Thuisgekomen gebeurt het volgende:

Vrouw: Ik zag nog een leuk truitje in de winkel.

Man: Waarom heb je het dan niet gekocht?

Vrouw: Ja, ik weet het eigenlijk niet, ik dacht ik kijk volgende week nog wel eens verder.

Man: Als het je aanstaat, moet je het gewoon kopen.

Vrouw: Nou ja, ik zie nog wel.

De volgende dag besluit ze om terug naar de winkel te gaan. Het truitje is er helaas niet meer. Ze heeft spijt dat ze het niet direct gekocht heeft.

Klanten komen niet om even rond te kijken. Ze komen omdat ze een behoefte hebben aan iets en ze denken dat in de winkel te kunnen vinden. De klant loopt de winkel altijd voorbij en nu stapt hij zomaar over de drempel. Dat is geen toeval, dat is fantastisch. Het is een unieke kans voor de verkoper om zijn kwaliteit te bewijzen.

Sommige verkopers stellen zich wel actief op, maar doen het verkeerd. Zij benaderen de klant, met de vraag: “Kan ik u ergens mee helpen?” Een slechte benadering. De meeste klanten zullen zeggen: “Nee, ik wil alleen maar even rondkijken”. Dat is dan gelijk einde oefening. Er zijn verkopers die dit al zo vaak gehoord hebben, dat ze hun openingszin erop aangepast hebben. Zij beginnen met: “Kan ik u ergens mee helpen, of wilt u even rondkijken?” Erger kan niet. Dit is een vraag, waarmee de verkoper zichzelf gegarandeerd buitenspel zet.

In de meeste winkels willen de klanten eerst even rondkijken. Ze stellen de benadering van de verkoper niet op prijs en schrikken er eerder van terug. Een openlijke benadering is dan niet handig, maar dat betekent niet dat de verkoper niets moet doen.

Een klant geeft ongemerkt aan hoe hij geholpen wil worden. Als hij zoekend om zich heen kijkt, moet de verkoper direct in actie komen. Een normale opening is dan: “Goedemiddag meneer, wat kan ik voor u doen?” Als de klant de verkoper negeert, past een omzichtige benadering. Kijk waar zijn belangstelling naar uit gaat. Benader hem niet opdringerig, maar behulpzaam.

Een voorbeeld:

Een vrouwelijke klant negeert bij binnenkomst de verkoper en snuffelt in een rek met aanbiedingen, als ze even bezig is komt de verkoper wat dichterbij.

Verkoper: Verderop staat ook nog een rek met leuke aanbiedingen mevrouw.

Klant: Ja, maar ik denk niet dat er wat voor mij bij is.

Verkoper: Wat zoekt u dan?

De klant die zelfbewust binnenkomt en de verkoper groet, weet meestal goed wat hij wil. Laat hem even gaan. Kijk waar zijn belangstelling naar uit gaat. Hij is te benaderen met een eenvoudig: “Kunt u het vinden?”

Als de verkoper in gesprek raakt met de klant is het vervolg eenvoudig. Het is een gewoon verkoopgesprek, waarin alle fasen doorlopen worden. Eigenlijk geldt voor winkelverkoop de normale verkooplijn. Alleen de specifieke voorbereiding en het afspraak maken ontbreekt.

De verkoper gaat dus eerst informeren:

- wat zoekt de klant?
- hoe wil hij het gaan gebruiken?
- welke maat?
- welke kleur?
- voor welke gelegenheid?

- welk merk?

Zo zijn er talloze vragen te bedenken. In deze fase horen het uiteraard open vragen te zijn. Als de verkoper goed weet wat de wensen van de klant zijn, komt hij met een gerichte oplossing en presenteert hij het product weer op de wensen van de klant.

Ondanks de hier beschreven mogelijkheden zal de winkelverkoper nog wel eens klanten over de vloer krijgen die zeggen: "Ik wil even rondkijken." Een natuurlijke manier om dan in gesprek te raken is dan een korte uitleg geven van de winkelindeling. Dat gaat als volgt:

"Prima, hier aan de rechter kant vindt u ..., links staan de ..., in het midden staat ... en meer naar achteren komt u bij ..."

Gaande deze uitleg loopt de verkoper samen met de klant op. Regelmatig haken klanten in op deze uitleg door gerichter te vragen "Heeft u ook ...?" Vervolgens heeft de verkoper een aanknopingspunt. Als de klant niets vraagt en een bepaalde richting uitgaat, kan de verkoper het gesprek even later weer oppakken met de vraag: "Kunt u het vinden?"

ACTIEVE VERKOOP

Er is sprake van actieve verkoop als het initiatief voor het gesprek van de verkoper uitgaat. Meestal zal de verkoper de klant bezoeken, naar aanleiding van een gemaakte afspraak. Dit stelt wat extra eisen aan de verkoper. De klant zit in zijn vertrouwde omgeving en de verkoper komt in een vreemde omgeving. Daar moet hij zich niet door geïntimideerd voelen. Hij moet zich in verschillende omgevingen onmiddellijk thuis voelen. De verkoper moet bij binnenkomst de normale omgangsvormen in acht nemen. Hij begroet de klant met een handdruk en stelt zichzelf zonnodig voor. Hij wacht op de uitnodiging om binnen te komen, de jas op te hangen en te gaan zitten. Als de zitplaats ongeschikt is voor een zakelijk gesprek kan hij rustig aangeven dat het, gezien het gesprek, beter is om aan een andere tafel te gaan zitten. De tv moet het liefst uit, of hij moet zo'n opstelling kiezen dat de klant met de rug naar de tv komt te zitten.

Het kan nodig zijn om het eis te breken, met een simpele opmerking over het weer of de actuele situatie in huis. Begin niet met een lang sfeerpraatje. Kom snel ter zake door te refereren aan de gemaakte afspraak. Geef aan wat het doel van het gesprek is en wat de structuur is. Vraag de klant of hij hier mee in kan stemmen. Als de klant instemt volgt de informatiefase, die in het volgende hoofdstuk behandeld wordt. Stemt de klant niet in met het gesprek, dan heeft hij een bezwaar. Hoe je als verkoper met bezwaren om kunt gaan wordt behandeld in het hoofdstuk over de transformatiefase.

VERSCHILLENDE IKKEN

Een mens heeft verschillende ikken:

- het zelfbeeld: zoals de persoon zichzelf ziet
- de ideale ik: zoals de persoon graag gezien wil worden
- de sociale ik 1: zoals de persoon denkt hoe anderen hem zien
- de sociale ik 2: zoals anderen hem daadwerkelijk zien

Het gedrag dat de klant vertoont is dus "de sociale ik 2". De verkoper moet proberen zich een beeld te vormen van "de ideale ik" van de klant. Als de verkoper daar op inspeelt zal hij een beter contact met de klant hebben. De klant voelt zich gerespecteerd en beter begrepen. Klanten verraden hun "ideale ik" door hun gedragingen. Door goed te observeren kan de verkoper daar een idee van krijgen. Let op hun kleding, gedrag, uiterlijk, sieraden, kapsel, make-up, auto, favoriete tv programma's, favoriete kranten, etc. en je krijgt een beeld van zijn "ideale ik"

Voorbeeld

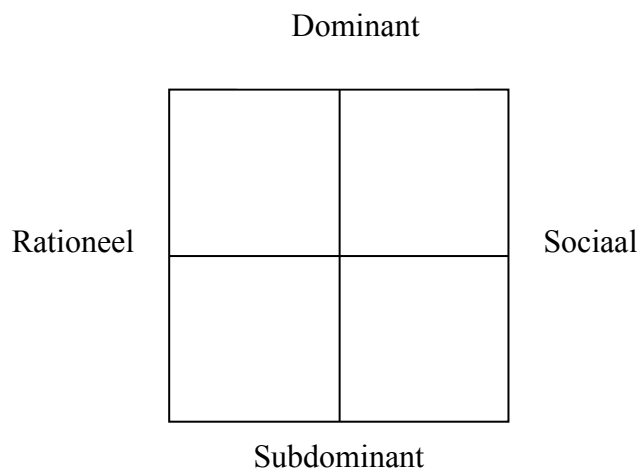
De verkoper vindt de klant irritant, maar uit zijn gedrag valt duidelijk af te leiden dat de klant populair gevonden wil worden. De verkoper doet er goed aan om zich niet door zijn irritaties te laten leiden en de populaire kant te bevestigen.

KLANTEN TYPOLOGIEEN

Zoals gezegd doet de verkoper een indruk op van de klant. Vervolgens past de verkoper zijn aanpak een beetje aan de klant aan. Tegenover een erg formele klant moet hij niet joviaal gaan doen. Omgekeerd moet hij bij een joviale klant niet erg formeel gaan doen.

Mensen zijn niet in vaste groepen in te delen en dat is maar goed ook. Toch zijn er een paar eenvoudige typologieën te onderscheiden. De verkoper, die deze typologieën kent, kan er zijn voordeel mee doen.

Het gedrag van iemand kun je een plaats geven in één van de kwadranten (figuur 13). In het midden is het gedrag neutraal. Helemaal boven is het extreem dominant en onder extreem subdominant (onderdanig). Uiterst rechts is sociaal en uiterst links is rationeel. Het gedrag zal niet vaak extreem zijn, maar meer neigen naar een bepaalde kant.



Figuur 13

Dominant

Is nadrukkelijk aanwezig. Gewend om zijn zin te krijgen. Vindt zichzelf succesvol. Omhult zich met tekenen van macht. Geeft een handdruk met de handpalm naar beneden. Beroept zich op rijke ervaring en veel kennis. Wil winnen.

Aanpak: Laat hem praten. Vraag wat hij ervan vindt. Toon belangstelling en respect. Stel je op als partner in business. Maak gebruik van zijn eigen woorden. Wordt niet onderdanig, want dan loopt hij volledig over je heen.

Subdominant

Cijfert zichzelf weg. Treedt niet graag op de voorgrond. Is bescheiden, wantrouwend en aarzelend. Maakt moeilijke keuzes. Geeft een hand met de palm omhoog.

Aanpak: Neem de klant serieus. Toon begrip. Wek vertrouwen, gebruik referenties. Wordt zelf niet te dominant en wals niet over de klant heen. Besteed extra aandacht aan aftersales. Het gevaar van cognitieve dissonantie is groot.

Sociaal

Gezelligheidstype. Joviaal, hartelijk. Praat veel. Is geïnteresseerd en ook wel in voor nieuwe dingen. Geeft makkelijk vertrouwen, maar is best wel onzeker. Doet aankopen op basis van emotie.

Aanpak: Kies geen formele opstelling. Maak geen misbruik van het vertrouwen. Druk niet teveel door. Bevestig hem in zijn keuze. Probeer boven de verwachting te scoren en besteed aandacht aan aftersales.

Rationeel

De sociale klant is emotioneel. Daar tegenover staat rationeel. Is introvert. Beredeneert zaken. Houdt van logica en is analytisch. Houdt niet van praatjesmakers en is op zijn hoede voor verkopers. Doet aankopen op basis van logica.

Aanpak: Stel vragen, zoek uit wat hij wil. Presenteer logische oplossingen. Ondersteun het zo mogelijk met onafhankelijke rapporten. Zet hem niet teveel onder druk. Hij zet de zaken op een rij en neemt een rationeel besluit.

In grote lijnen komt het er bij de opening van het gesprek op neer dat de verkoper zich actief opstelt, zonder opdringerig te zijn. Hij is vriendelijk, ziet er verzorgd uit en heeft een positieve uitstraling. Hij legt contact met de klant en past zijn stijl aan de klant aan.

Spiegelen

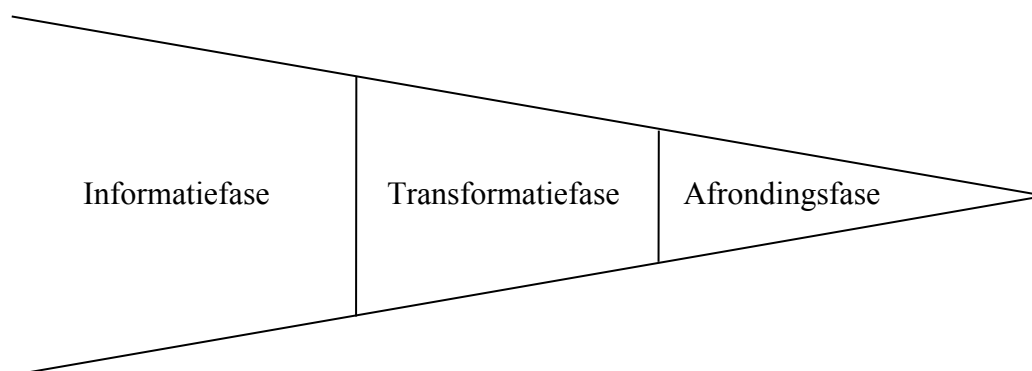
Een veel gebruikte techniek van verkopers is dat ze spiegelen. Ze passen zich aan, aan de klant, door ongeveer dezelfde houding aan te nemen en een zelfde gedrag te vertonen. Zeker een bruikbare techniek, als het maar niet tot in details uitgevoerd wordt.

INFORMATIEFASE

Na de openingsfase komt het gesprek in de informatiefase. De verkoper moet de behoeften en wensen van de klant kennen, maar ook de attitude van de klant. Hoe komt de verkoper dat te weten? Eenvoudig door goed te communiceren en goed op de houding van de klant te letten.

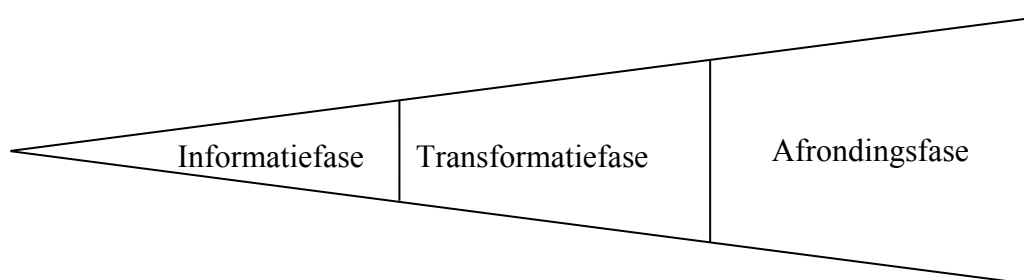
BELANG

De informatiefase is buitengewoon belangrijk. Hoe uitgebreider, hoe makkelijker de volgende fasen verlopen.



Figuur 14

Als de informatiefase uitgebreid is, kan de verkoper tijdens de transformatiefase zijn productaanbod goed toesnijden op de behoefte en wensen van de klant. De afrondingsfase is dan een logisch vervolg van het gesprek. Als de informatiefase te kort is, vergroot het de weerstanden in het gesprek.



Figuur 15

Omdat de verkoper de koopmotieven van de klant onvoldoende kent, zal hij tijdens de transformatiefase goede, maar ook een aantal verkeerde argumenten gebruiken. Dat roept weerstanden op. De afrondingsfase zal moeizaam verlopen. De klant zal veel bezwaren hebben.

Tijdens de informatiefase moet de verkoper de behoeften en wensen van de klant ontdekken. Hij moet de koopmotieven ontdekken en weten wat voor de klant belangrijke beslissingscriteria zijn. Daarnaast moet hij een beeld hebben van de houding van de klant tegenover de verkoper en zijn

bedrijf. In deze fase neemt de verkoper als het ware een interview af. Daarom eerst even iets over interviewtechnieken.

INTERVIEWTECHNIEKEN

Een interview is een vraaggesprek. Daarbij onderscheiden we een open interview (*vrij interview*) en een gerichte interview (*gestandaardiseerd interview*). Bij een open interview stuurt de interviewer het gesprek nauwelijks. De antwoorden van de geïnterviewde bepalen de richting van het gesprek. Bij een gericht interview stuurt de interviewer het gesprek. Hij bepaalt de richting. Een gestandaardiseerd interview is bijvoorbeeld een enquête. Bij een *semigestandaardiseerd interview* is er een vragenlijst, maar is er ook ruimte voor andere vragen.

Er zijn veel verschillende soorten vragen, zoals bijvoorbeeld:

Open vragen

Vraag die niet met “ja” of “nee” beantwoord kan worden en waar geen mening van de verkoper in opgesloten is. Open vragen geven veel informatie. Open vragen beginnen met: wie, wat, waar, wanneer, waarom, welke, hoe. Een ander onderscheid is:

- specifieke vraag (Waar was je dinsdagavond om negen uur?)
- algemene vraag (Hoe zag je planning van deze week er uit?)

Gesloten vragen

Kunnen met “ja” of “nee” beantwoord worden, of stellen de ander voor een keuze. Ze zijn onder te verdelen in:

- directe vraag. (Schikt het u dinsdagmorgen?)
- alternatieve vraag. Dit is een keuze vraag, waarbij de geïnterviewde uit twee alternatieven kan kiezen. Deze vragen hebben een sterk sturende werking (Wanneer schikt het u beter, dinsdagmorgen, of dinsdagmiddag?).
- suggestieve vraag. In de vraagstelling zit de mening van de interviewer opgesloten (U kunt dinsdagmorgen toch ook wel?).
- hypothese vraag. Hier wordt een nog niet bestaande situatie geschetst. Dergelijke vragen worden vooral gesteld om argumenten te onderzoeken (Stel dat we op een dinsdag willen afspreken, kunt u dan?).

In de informatiefase worden zoveel mogelijk open vragen gesteld. De verkoper wil immers zoveel mogelijk informatie van de klant. Eigen meningen of aannames zijn uit den boze. Ga er nooit vanuit dat jij wel weet hoe de klant erover denkt. Laat het hem altijd zelf vertellen. Vaak is het een semigestandaardiseerd interview. De interviewer heeft een aantal vragen voorbereid, maar zal zich ook laten leiden door de antwoorden van de klant.

Tijdens het interview gebruikt de interviewer een aantal technieken:

Startvraag

De interviewer geeft aan waar het interview over gaat. Daarmee bakent hij het onderwerp af. Vervolgens stelt hij een algemene open vraag over het onderwerp.

Invraag (verdiepingsvraag)

Een invraag haakt in op het antwoord van de klant. Het antwoord wordt dus verder uitgediept.

Exvraag

Een exvraag haakt niet in op het antwoord van de klant. Als de verkoper over een bepaald deel genoeg weet, gaat hij verder met een exvraag. Met een exvraag snijdt hij een nieuw onderdeel van het gesprek aan. Dit nieuwe onderdeel moet uiteraard wel passen in het kader van het onderwerp dat bij de startvraag is aangegeven.

Rewards

Dit zijn aanmoedigen voor de geïnterviewde om door te praten. Ze bestaan uit:

- non verbale rewards Dit zijn zaken als een geïnteresseerde houding en blik, knikken, goed oogcontact, stilte, etc.
- verbale rewards Af en toe kleine feedback in de vorm van hummen, of “ja, ja”, etc.

Ordering

Door middel van regelmatig samenvatten, checkt de interviewer of hij de geïnterviewde goed begrepen heeft. Met een samenvatting geeft de interviewer ook aan dat hij goed geluisterd heeft. Door de samenvatting in een vragende vorm te stellen, krijgt de geïnterviewde de gelegenheid om het te bevestigen, te corrigeren, of nog verder aan te vullen.

Spiegelen

De interviewer pakt één woord uit het antwoord van de geïnterviewde en herhaalt dat in vragende vorm. De geïnterviewde zal er een nadere uitleg over geven. Het is een korte afstemming, met de functie van een invraag.

Ter verduidelijking volgt hier een kort voorbeeld van een interview. Tussen haakjes wordt aangegeven welke techniek gebruikt wordt.

- Interviewer:* *Ik wil met u graag eens praten over de afgelopen zomervakantie. (onderwerp afbakening) Hoe heeft u uw vakantie besteed? (startvraag)*
- Geïnterviewde:* *We zijn met de kinderen en de caravan naar Midden Frankrijk geweest.*
- Interviewer:* *Midden Frankrijk? (spiegelen)*
- Geïnterviewde:* *Ja, in de Morvan, een gebied ten zuidoosten van Parijs. Ongeveer 700 kilometer hier vandaan.*
- Interviewer:* *Waarom de Morvan? (invraag)*
- Geïnterviewde:* *We zijn daar al eerder geweest. Er zijn daar een aantal stuwmeren. We kunnen daar aan het water kamperen. Het is ideaal voor de kinderen en dus ook voor ons.*
- Interviewer:* *U bent dus met uw gezin, in de caravan naar een stuwmeer in de Morvan geweest? (ordering)*
- Geïnterviewde:* *Ja, precies.*
- Interviewer:* *Hoe is de reis verlopen? (exvraag)*
- Geïnterviewde:* *Prima. We kennen de route en rijden er altijd in één keer naar toe. We zijn 's morgens vroeg om een uur of drie vertrokken en kwamen aan het eind van de middag aan. Een mooie tijd om de barbecue aan te doen. Vorig jaar ging dat fout, omdat we pech kregen.*
- Interviewer:* *Dat is vervelend, maar ik wil me graag beperken tot dit jaar. Dit jaar is de reis dus goed verlopen? (ordering)*
- Geïnterviewde:* *Ja, prima, geen enkel probleem gehad.*
- Interviewer:* *Wat hebben jullie daar gedaan? (exvraag)*
- Geïnterviewde:* *We hebben veel gesurft, gezwommen, gewandeld en gefietst en we hebben een aantal steden bezocht.*
- Interviewer:* *Welke steden? (invraag)*
- Geïnterviewde:* *Autun, Nevers en op de terugreis hebben we Reims aangedaan.*
- Interviewer:* *Oh, leuk. (reward)*
- Geïnterviewde:* *Ja, vooral Autun was erg leuk. Een indrukwekkende kathedraal, gezellige markt, leuke terrasjes en natuurlijk lekker geluncht.*
- Interviewer:* *Geluncht? (Spiegelen)*
- Geïnterviewde:* *Ja, als we een stad bezoeken gaan we altijd ergens uitgebreid lunchen. Dat is een prettige onderbreking en de kinderen vinden het ook heerlijk.*
- Interviewer:* *U heeft dus een goede vakantie gehad in de Morvan. De heenreis was goed. Daar hebben jullie, gesurfd, gezwommen, gewandeld en gefietst en wat steden bezocht. Op de terugweg hebben jullie Reims nog aangedaan. (ordering)*
- Geïnterviewde:* *Ja, we houden van een beetje actieve vakanties.*
- Interviewer:* *Ja, dat is duidelijk. Nou ik heb een aardig beeld gekregen van jullie vakantie. Bedankt voor het gesprek.*

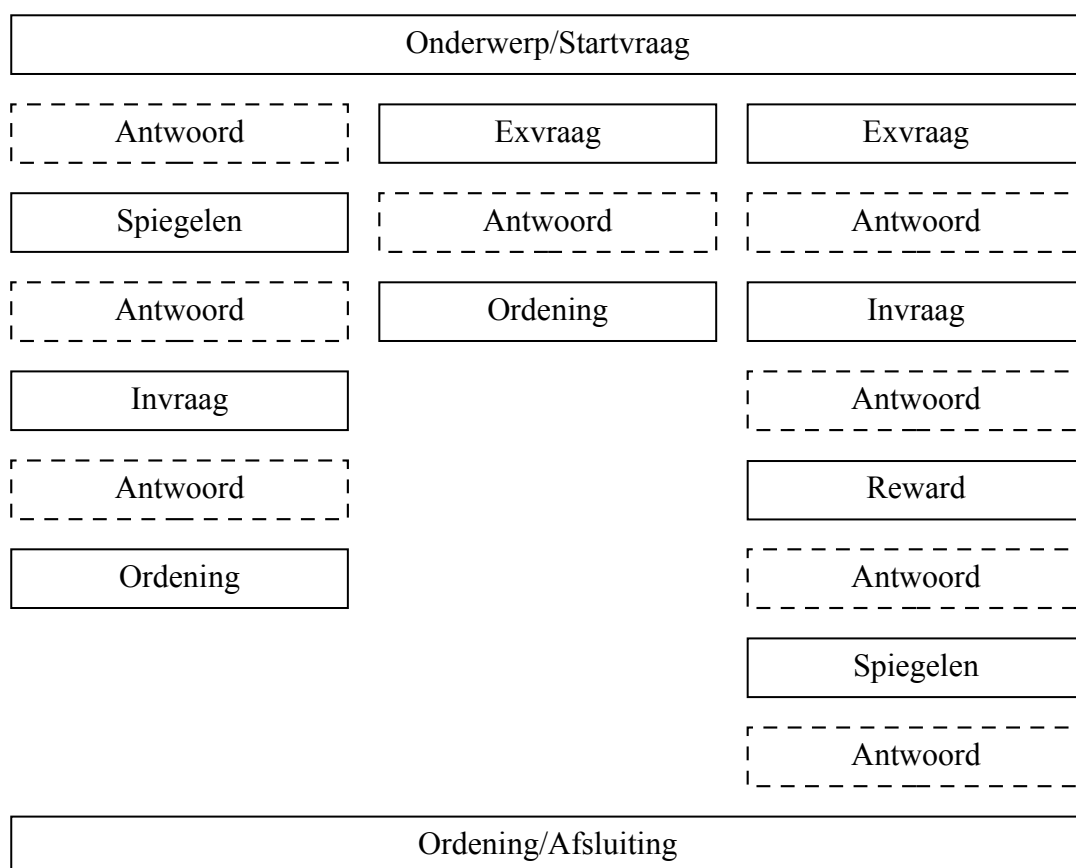
In dit voorbeeld was het onderwerp de afgelopen zomervakantie. Toen de geïnterviewde over het jaar daarvoor begon, kon de interviewer het makkelijk corrigeren en weer terugkomen op de afgelopen vakantie. Binnen het onderwerp is er gesproken over de bestemming, de heenreis en de activiteiten. De interviewer kan van tevoren bepalen welke gebieden hij wil bespreken. Hij had bijvoorbeeld ook de gebieden terugreis, eten en drinken, of het weer ter sprake kunnen brengen. De startvraag en de te bespreken gebieden zijn dus voor te bereiden. Tijdens het interview stuurt de interviewer het gesprek ongemerkt door steeds te kiezen of hij over een bepaald gebied nog meer wil weten (invragen stellen), of een vraag te stellen over een ander gebied binnen het onderwerp (exvraag). Als een bepaald gebied afgesloten wordt, is een ordening op zijn plaats.

Bij deze interviewtechniek worden dus zoveel mogelijk open vragen gebruikt. Het is aardig om oplettend naar interviews op de radio of televisie te luisteren. Daar komen de meest vreselijke dingen voor, zoals:

- dubbele vraagstellingen
- niet luisteren
- van de hak op de tak springen
- niet ordenen
- geen echte interesse in de gesprekspartner

Er zijn ook interviews die bewust anders aangepakt worden. De interviewer wil dan bepaalde uitspraken uitlokken. Er worden dan bewust gesloten en suggestieve vragen gesteld.

Schematisch verliep het interview als volgt:



Figuur 16

Laten we nu eens kijken hoe we deze interviewtechnieken kunnen toepassen in de informatiefase. Allereerst moet de verkoper weten wat hij wil weten. Een verkoper van bankstellen weet bijvoorbeeld dat de te bespreken gebieden zijn:

- samenstelling
- vormgeving
- materiaal
- duurzaamheid

Een voorbeeld van een man en een vrouw die een meubelzaak binnen-komen.

Verkoper: Goedemiddag mevrouw, mijnheer, waarmee kan ik u van dienst zijn?
Klant: Wij zoeken een nieuw bankstel.
Verkoper: Wat voor bankstel?
Klant: Een twee- en driezits.
Verkoper: En welke stijl heeft u in gedachte?
Klant: Meer modern
Verkoper: Wat voor bekleding?
Klant: Het liefst leer?
Verkoper: Waarom?
Klant: Nou ons huidige bankstel heeft een stoffenbekleding en dat is ons erg tegengevallen.
Verkoper: Wat viel tegen?
Klant: Het wordt zo gauw vies, je blijft aan het schoonmaken. Het is echt een voortdurende bron van ergernis. En nu begint het ook al te scheuren.
Verkoper: Hoe oud is het huidige bankstel?
Klant: Maar vijf jaar!
Verkoper: Dat is niet zo oud
Klant: Nee, het lijkt nergens op. We hadden gedacht dat het wel tien jaar mee kon. Dat had de verkoper ook gezegd, maar het is gewoon op.
Verkoper: Leer is een optie, maar er zijn tegenwoordig ook nieuwe stoffen die heel sterk en eenvoudig schoon te houden zijn.
Klant: Oh, dat klinkt interessant.
Verkoper: Welke kleur heeft u in gedachten?
Klant: Het liefst donkergroen
Verkoper: Waar moeten we nog meer rekening mee houden?
Klant: Nou, we hebben graag een model dat niet open is van onderen, maar dat tot op de vloer doorloopt. Het mag niet te duur zijn en moet lekker zitten.
Verkoper: Welke prijsklasse heeft u in gedachten?
Klant: Beslist niet boven de € 3.000
Verkoper: O.K. eens even recapituleren. U wilt een modern degelijk bankstel, dat langer dan vijf jaar meegaat en lekker zit. Een twee- en driezits, met een sterke, makkelijk te onderhouden donkergroene bekleding. Het model moet doorlopen tot op de grond en het mag maximaal € 3.000 kosten.
Klant: Ja
Verkoper: Dan valt leer af. Het is er wel in die prijsklasse, maar dan is de kwaliteit minder en moet u erop rekenen dat die ook niet langer dan vijf jaar meegaat.
Klant: Nee, het moet degelijk zijn. Hoe zit dat met die nieuwe stoffen?
Verkoper: Dat is voor u een veel betere keus. Als u even meeloopt, ik heb hier precies wat u zoekt.

Een eenvoudig voorbeeld van een informatiefase. De verkoper moet genoeg informatie hebben om een goed productaanbod te kunnen doen. Daarbij gaat het niet alleen om een goede keuze uit het

assortiment te kunnen maken, het gaat veel meer om voldoende argumenten te hebben om het productaanbod voor de klant interessant te maken.

Stel dat het gesprek als volgt was gegaan:

Verkoper: Goedemiddag mevrouw, mijnheer, waarmee kan ik u van dienst zijn?

Klant: Wij zoeken een nieuw bankstel.

Verkoper: Wat voor bankstel?

Klant: Een twee- en driezits.

Verkoper: En welke stijl heeft u in gedachte?

Klant: Meer modern

Verkoper: In welke prijsklasse?

Klant: Beslist niet boven de € 3.000

Verkoper: Dus u zoekt een moderne twee- en driezits bankstel onder de € 3.000.

Klant: Ja

Verkoper: Loopt u maar even mee, ik heb hier precies wat u zoekt.

Nu heeft de verkoper wel voldoende informatie om een keuze uit zijn assortiment te maken. Hij heeft echter weinig verkoopargumenten om tijdens de transformatiefase te gebruiken.

De fax

Er komt een vrouwelijke klant in een telefoonwinkel.

Verkoopster: Kan ik u helpen?

Klant: Ik zoek een fax

Verkoopster: Dat kan (Ze loopt samen met de klant naar de vitrine met de faxen en blijft bij een goedkope fax staan). Dit is een leuke fax en hij kost maar € 150. Deze werkt met thermisch papier.

Klant: Wat is dat?

Verkoopster: Thermische faxen kunnen niet lang bewaard worden.

Klant: Ze moeten minstens een jaar bewaard worden.

Verkoopster: Dat kan wel, maar dan moet je ze even kopiëren.

Klant: Dat is behoorlijk omslachtig.

Verkoopster: Dan kunt u misschien beter een fax met gewoon papier nemen, maar die is wel wat duurder (ze wijst er één aan).

Klant: Waar moet het papier dan in en hoeveel kan er in?

Verkoopster: (ze wijst de plek aan) Er kunnen 30 velletjes in.

Klant: Dat is krap.

Verkoopster: Dat geeft niet, hij heeft een geheugen en onthoudt het dus.

Klant: Hoeveel dan?

Verkoopster: Dat moet ik even nakijken. (na enig gezoek in de documentatie blijkt dat het geheugen groot genoeg is)

Klant: Heeft u geen fax waar wat meer papier in kan?

Verkoopster: Jawel. Dat is deze, maar die kost heel wat meer.

Klant: Hoeveel dan?

Verkoopster: Ja, deze kost wel € 550

Klant: Ja ..., nou ..., inderdaad een heel stuk duurder, dat moet ik eerst even met mijn man overleggen. Het is voor zijn bedrijf.

Verkoopster: Natuurlijk!

Klant: Nou, in ieder geval bedankt.

Verkoopster: Tot ziens!

De klant verlaat de winkel in behoorlijke verwarring. De kans dat ze daar nog een fax koopt is klein. Waarschijnlijk gaat ze eerst nog eens even ergens anders kijken.

De verkoopster lijkt wel bang om een dure fax te verkopen. Dat een klant daar behoefte aan kan hebben ontgaat haar helemaal. Het gesprek had ook zo kunnen verlopen.

Verkoopster: Waarmee kan ik u helpen?

Klant: Ik zoek een fax

Verkoopster: Wat voor één?

Klant: Dat weet ik eigenlijk niet zo goed.

Verkoopster: Hoe gaat u hem gebruiken?

Klant: Hij is voor de zaak van mijn man. Hij heeft een groothandel en het is handig als klanten ook per fax kunnen bestellen.

Verkoopster: Inderdaad, dat is zeker belangrijk. Dan moet het wel een betrouwbaar apparaat zijn.

Klant: Zeker

Verkoopster: Hoeveel uur blijft hij aan staan per dag?

Klant: Het liefst eigen dag en nacht.

Verkoopster: Hoeveel faxen verwachten jullie ongeveer per dag?

Klant: Moeilijk te zeggen. Misschien een stuk of 50 en dat kan nog best eens meer worden.

Verkoopster: Waar moeten we nog meer rekening mee houden?

Klant: Ik zou het zo niet weten.

Verkoopster: Is er een aparte lijn voor de fax.

Klant: Ja.

Verkoopster: Dan heb ik hier een geschikte fax voor u. Dit is een degelijk en betrouwbaar apparaat. U kunt hem rustig 24 uur per dag aan laten staan. Hij werkt met gewoon papier en er kan 100 vel in.

Klant: Wat kost die?

Verkoopster: € 550 en voor dat geld kunnen de klanten van uw man in het vervolg dag en nacht bestellen.

Klant: O.K.

TRANSFORMATIEFASE

Tijdens de transformatiefase wordt het product gepresenteerd. Feitelijk gebeuren er twee dingen. De verkoper kiest het beste product uit voor de klant en hij presenteert dat product in aansluiting op de koopmotieven van de klant.

ARGUMENTATIETECHNIEK

De argumentatietechniek die hierbij gebruikt wordt is de WKBBC formule:

Wens

De wens van de klant wordt als uitgangspunt gebruikt

Kenmerk

Dit is een eigenschap van het product

Betekenis

De betekenis van die eigenschap voor de klant

Bewijs

Aantonen van de betekenis.

Controle

Controleren of dit aan de wens van de klant voldoet

Stel dat een klant heeft aangegeven dat hij een mooie, degelijke en goed schrijvende ballpoint wil. De verkoper kan dan in de transformatiefase als volgt te werk gaan:

Verkoper: U zoekt dus een mooie, degelijke goed schrijvende ballpoint. (feitelijk is dit de afrondende ordening van de informatiefase)

Klant: Ja

Verkoper: Dan heb ik hier precies wat u zoekt (hij pakt de pen). Het huis is helemaal van metaal (kenmerk), het is niet alleen fraai (betekenis), maar veel sterker (betekenis) dan een kunststoffen omhulsel. U kunt hem rustig laten vallen, of erop gaan staan, probeert u het maar (bewijs). De vulling is eveneens van metaal (kenmerk) (hij schroeft hem los en laat het zien) en bovendien extra dik (kenmerk). Hij is daardoor niet alleen sterker (betekenis), maar gaat ook veel langer mee (betekenis). Door de uitgekiende vormgeving (kenmerk) ligt de pen goed in de hand (betekenis) en is hij tijdens het schrijven lekker in balans (betekenis). De punt van de stift is extra verhard (kenmerk), daardoor rolt hij beter (betekenis) en schrijft hij gelijkmatiger (betekenis). Hier probeert u hem maar even (bewijs) (de verkoper laat de klant even schrijven). En, is dit niet precies wat u zoekt? (controle).

In dit voorbeeld komen alle argumenten achter elkaar. Het is meestal beter om ze per stuk te behandelen. Ook is het niet altijd mogelijk en nodig om het bewijs te leveren.

In het vorige hoofdstuk hadden we een voorbeeld van de informatiefase van een meubelverkoper. Laten we nu de transformatiefase eens bekijken:

Meubelverkoper variant 1

Verkoper: O.K. eens even recapituleren. U wilt een modern degelijk bankstel, dat langer dan vijf jaar meegaat en lekker zit. Een twee- en driezits, met een sterke, makkelijk te onderhouden donkergroene bekleding. Het model moet doorlopen tot op de grond en het mag maximaal € 3.000 kosten.

Klant: Ja

Verkoper: Dan valt leer af. Het is er wel in die prijsklasse, maar dan is de kwaliteit minder en moet u erop rekenen dat die ook niet langer dan vijf jaar meegaat.

Klant: Nee, het moet degelijk zijn. Hoe zit dat met die nieuwe stoffen?

Verkoper: Dat is voor u een veel betere keus. Als u even meeloopt, ik heb hier precies wat u zoekt.

(Nu begint de transformatiefase)

Verkoper: Let even niet op de kleur. Dit bankstel is donkerrood, maar ook in het donkergroen te leveren.

Verkoper: Dit is een prachtige twee- en driezits bankstel, van Italiaans ontwerp (kenmerk). De Italianen weten als geen ander een eigentijdse vormgeving te combineren met zitcomfort (betekenis). Gaat u maar eens zitten (bewijs). Hoe zit dat? (controle).

Klant: Dat zit prima ja.

Verkoper: En wat vindt u van de vormgeving? (controle)

Klant: Ziet er goed uit.

Verkoper: Heeft u gezien dat het doorloopt tot aan de grond?

Klant: Ja, dat is precies wat we bedoelen.

Verkoper: Het binnenwerk is van eersteklas beukenhout (kenmerk). Dat is stevig en gaat gegarandeerd lang mee (betekenis). De banden aan de binnenzijde zijn extra versterkt (kenmerk). Het is comfortabel en toch stevig (betekenis). Wip maar eens wat op en neer (bewijs). Voelt degelijk aan hè? (controle)

Klant: Ja, inderdaad zeg!

Verkoper: De bekleding is van een speciale stof, het is heel dicht geweven (kenmerk) en kortgeschoren (kenmerk). Daardoor is het ijzersterk (betekenis), het lust niet (betekenis) en vuil kan haast niet doordringen (betekenis). Natuurlijk kan er altijd wat gebeuren, maar dan is het met een vochtige doek schoon te maken (betekenis). Zelfs een ballpointstreep is er zo af te vegen. Ik zal het u laten zien (de verkoper demonstreert het) (bewijs). Nou wat zegt u daarvan? (controle).

Klant: Geweldig, dat hadden we veel eerder moeten hebben.

Tot zover de uitleg over de argumentatietechniek. Nu zal helemaal duidelijk zijn dat een goede informatiefase van groot belang is. Door de manier van presenteren lijkt het bankstel op maat gemaakt voor de klant. Er valt nog veel meer over het bankstel te vertellen, maar dat zijn zaken die voor deze klant niet interessant zijn, dus laat de verkoper dat achterwege.

De kans dat de klant nog met bezwaren komt is klein. Aan al zijn wensen wordt immers voldaan. Als de verkoper te weinig informatie heeft, is de kans groot dat hij een product presenteert dat niet helemaal aan de wensen van de klant voldoet. Hij zal argumenten gaan gebruiken die de klant niet aanspreken. Vervolgens is de kans groot dat hij met bezwaren te maken krijgt. Soms heeft hij wel voldoende informatie, maar heeft hij geen product dat aan alle wensen van de klant tegemoet komt. Hij zal dan een product presenteren dat het beste in de buurt komt. Ook dan kan hij bezwaren verwachten. Daarom gaan we in dit hoofdstuk ook wat verder in op de techniek van het omgaan met bezwaren.

OMGAAN MET BEZWAREN

Het omgaan met bezwaren is één van de grootste uitdagingen van de verkoper. Het is een kunst op zich. Maar wie de kunst verstaat kan er veel plezier aan beleven. Er zijn ontelbare bezwaren te bedenken, maar ze zijn in te delen in twee soorten *Echte bezwaren* en *pseudo bezwaren* (valse bezwaren).

Een echte bezwaar is geen afwijzing, het is een teken van belangstelling. De klant vindt het productaanbod interessant, maar er kleeft ook een bezwaar aan. Hij oppert dat bezwaar. Als de verkoper het bezwaar kan overwinnen, blijft over dat de klant het productaanbod interessant vindt.

Voor het omgaan met bezwaren wordt de VLIMBA-formule gebruikt
 - vragen om uitleg

- laatste bezwaar van maken
- indelen
- motivatie vragen
- beantwoorden
- afsluiten

Uitleg vragen

De verkoper moet dus niet schrikken van een bezwaar. Hij moet er blij mee zijn. Het is een teken dat hij op de goede weg is. Hij moet het bezwaar rustig in ontvangst nemen. Eén van de belangrijkste dingen is wel dat hij zich eerst een goed beeld van het bezwaar vormt. Wat bedoelt de klant precies? Iedere klant is weer anders, nietwaar. Verschillende klanten kunnen hetzelfde bezwaar hebben, maar bedoelen ze ook hetzelfde en heeft het hetzelfde gewicht? Waarschijnlijk niet. De verkoper moet dus doorvragen totdat hij een duidelijk beeld van het bezwaar heeft.

Laatste bezwaar van maken

Als het bezwaar duidelijk is, gaat de verkoper er het laatste bezwaar van maken. Daar zijn twee technieken voor:

Hypothesevraag

Stel dat u bezwaar niet bestaat, doen we dan zaken?

Isolatietechniek

Afgezien daarvan, wat vindt u dan van het aanbod?

Ik kan me voorstellen dat u dat vervelend vindt. Is dit het enige ...

Indelen

Als de klant dit bevestigt, is het bezwaar het enige bezwaar geworden. Het is ook een echt bezwaar. Als hij met andere bezwaren komt, of probeert vaag te blijven, dan zijn het pseudo bezwaren. De bezwaren zijn vals. Hij is bezig smoezen te verzinnen om niet te hoeven kopen. Het opruimen van valse bezwaren heeft geen enkele zin. Er komen andere smoezen voor in de plaats. Het is een teken dat de verkoper op het verkeerde spoor zit. Teruggaan naar informatie trekken, om te kijken of er andere ingangen zijn, is de enige oplossing.

Motivatie vragen

Als het om een echt bezwaar gaat vraagt de verkoper de klant het bezwaar te motiveren. "Maar meneer, waarom is dat zo bezwaarlijk voor u?" Deze motivatie heeft een paar belangrijke functies. Het dwingt de klant tot nadenken. Hij overweegt als het ware zijn bezwaar nog eens. Niet zelden komt hij tot de ontdekking, dat het een ondergeschikt bezwaar is en stapt hij er zelf overheen. In het andere geval, geeft hij met zijn motivatie de verkoper meer inzicht in het bezwaar.

Beantwoorden

Als het bezwaar overeind blijft, moet de verkoper het bezwaar beantwoorden. Het is een nadeel, of een misverstand. Beide vragen om een andere aanpak.

De techniek bij een nadeel is:

Compensatietechniek

Bezwaar accepteren, er niet omheen draaien en de klant met extra voordelen overtuigen.

Sandwichmethode

Het bezwaar inpakken tussen positieve elementen

De techniek bij een misverstand is:

Referentie- of Identificatietechniek

Neem het bezwaar over (meebuigen) en bewijs (of laat de klant ontdekken) dat het niet terecht is. Refereer aan andere kopers.

Boemerangtechniek

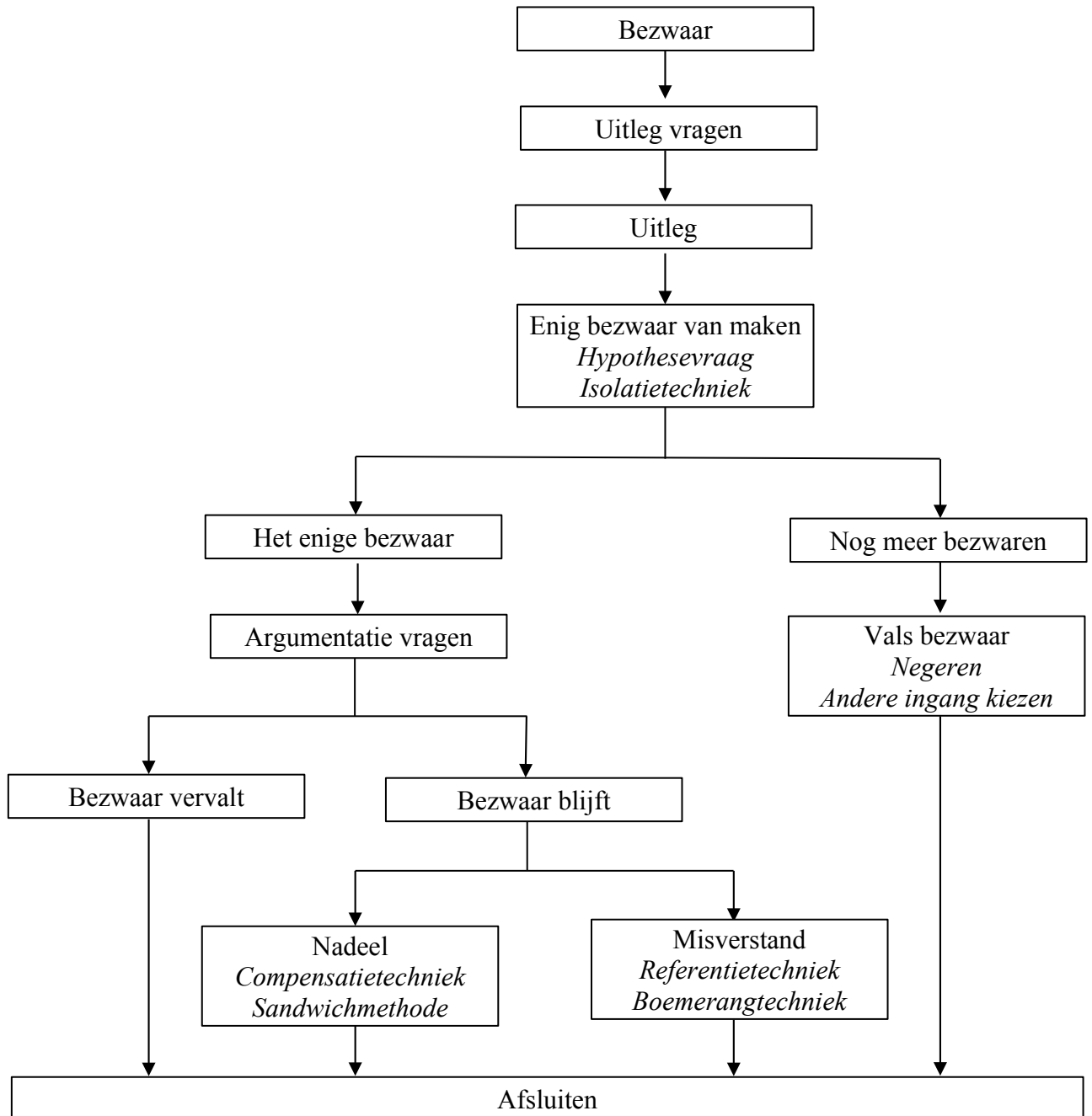
Maak van het bezwaar juist een positief punt om wel de order af te sluiten.

Afsluiten

Als het bezwaar opgeruimd is, moet de verkoper het gesprek gaan afsluiten. Het enige bezwaar is immers uit de weg geruimd. Het afsluiten behandelen we in het volgende hoofdstuk.

Schematisch wordt het omgaan met bezwaren in figuur 17 weergegeven

SCHEMA OMGAAN MET BEZWAREN



Figuur 17

Laten we nog eens teruggaan naar onze meubelverkoper. Hij heeft een mooi bankstel voor de klant. Het voldoet aan alle eisen en wensen, maar het kost € 3.500.

Meubelverkoper variant 2

Na de uitleg van de verkoper gaat het gesprek als volgt:

Klant: Wat kost dit bankstel?

Verkoper: Voor € 3.500 bezorgen wij u dit comfortabele en degelijke bankstel bij u thuis

Klant: Jammer, maar dat is te duur

Verkoper: Hoe bedoelt u, te duur? (uitleg vragen)

Klant: Nou het zal zijn geld wel waard zijn, maar het is € 500 boven ons budget

Verkoper: Dat is inderdaad jammer, dus als het € 500 goedkoper was geweest, had u het gekocht? (laatste bezwaar van maken)

Klant: Absoluut

Verkoper: Dit bankstel is helemaal naar u zin, waarom is die laatste € 500 zo'n probleem? (motivatie vragen)

Klant: Nou ja, we hebben ons voorgenomen om niet meer uit te geven.

Verkoper: Ja, het is inderdaad iets duurder, maar daar staat tegenover dat het helemaal naar uw zin is. Het zit lekker, het model is goed en het is bovendien een degelijk bankstel, waar u vele jaren plezier van zult hebben. Die extra investering verdient zich ruimschoots terug. (compensatie methode)

Klant: Daar heeft u wel gelijk in

Een andere variant is om de klant uit de voor- en nadelen te laten kiezen. Bijvoorbeeld:

Verkoper: Dat kan ik me voorstellen, je moet ergens een grens trekken. Maar wat heeft u liever, iets meer uitgeven voor een bankstel dat helemaal naar u zin is en dat vele jaren mee gaat, of u aan het budget houden en dan maar met een mindere kwaliteit genoegen nemen?

Klant: Dan kies ik toch maar voor het bankstel.

De verkoper had het bezwaar ook kunnen voorkomen, door direct bij de transformatiefase het bezwaar van de hoge prijs te verpakken. Dit had als volgt kunnen gaan:

Klant: Wat kost dit bankstel?

Verkoper: Dit eigentijdse fraaie bankstel komen we voor € 3.500 bij u bezorgen. Dat is iets meer dan u in gedachten had, maar daar staat tegenover dat het degelijk en makkelijk te onderhouden is. U zult er jaren langer plezier van hebben. (sandwich methode)

De draagbare radio

Een klant loopt een elektronica zaak binnen hij kijkt wat rond en blijft kijken bij het schap met draagbare radio's. Hij betast een duur model, dat in de aanbieding is. De verkoper is inmiddels dichterbij gekomen en het gesprek begint.

Verkoper: Een mooi apparaat hè?

Klant: Ja, maar deze is me veel te duur. Ik zoek een eenvoudige radio voor op mijn werkkamer en dacht, als ik nou een draagbare neem, dan kan ik hem ook op vakanties meenemen.

Verkoper: Goed idee. Wat voor apparaat moet het zo ongeveer zijn?

Klant: Een stereoradio, met cd-speler. Eenvoudige bediening, goed geluid en niet zo'n opzichtig apparaat

Verkoper: Een goed geluid?

Klant: Ja, ik kan niet tegen een slechte of blikkelige geluidskwaliteit en ik heb hem vrijwel de hele dag aanstaan.

Verkoper: Dan raad ik u toch deze aan. Hij pakt de dure radio van het schap.
Klant: Maar € 300 voor een draagbare radio vind ik veel te duur.
Verkoper: Deze is zijn geld waard. Het is een beschaafd apparaat, met voorkeursinstellingen, daardoor is de bediening eenvoudig. Er zit een afstandsbediening bij, zodat u hem zelfs eenvoudig vanuit de bureaustoel kunt bedienen. Maar het belangrijkste komt nog; de geluidskwaliteit is véél beter
Klant: Maar is hij ook twee keer zo goed, want hij is wel twee keer zo duur.
Verkoper: Hij is wel drie keer zo goed. Ik zal het u laten horen (hij demonstreert het geluid en vergelijkt het met het geluid van een goedkoper apparaat). Nou, heb ik teveel gezegd?
Klant: Ik geef toe, het scheelt behoorlijk, maar ik blijf het veel geld vinden.
Verkoper: Het is in vergelijking met die ander juist een goede investering. U krijgt zoveel meer voor uw geld en hij is nog in de aanbieding ook.
Klant: O.K., ik neem hem.
Verkoper: U heeft helemaal gelijk, u zult er beslist geen spijt van krijgen.

Een eenvoudige, maar prima opening. De klant heeft kennelijk belangstelling voor de radio, anders had hij er niet aangezeten. De verkoper laat zich niet afschrikken door het antwoord. Hij prijst het apparaat niet aan en verdedigt de prijs niet. Door een simpele vraag te stellen weet hij wat de klant wil. Hij presenteert het product op de sterke punten voor de klant en overwint het prijsbezwaar met gemak. Tot slot bevestigt hij nog even het goede beoordelingsvermogen van de klant.

Deze radio bood nog veel meer, zoals een autoreverse taperecorder, karaoke functie, externe aansluitingen, etc. De verkoper heeft er niet over gesproken. Als hij deze argumenten in de strijd had gegooid, had de klant snel de indruk kunnen krijgen dat hij veel moet betalen voor opties waar hij niets aan heeft.

Nu heeft de klant het beeld dat de vormgeving, het bedieningsgemak, maar vooral de geluidskwaliteit, de investering ruimschoots rechtvaardigt. Dat er daarnaast nog wat extra opties opzitten is niet belangrijk, hooguit leuk meegenomen.

NADENKEN

Regelmatig worden verkopers geconfronteerd met klanten die nog even over het aanbod na willen denken. Soms is dat volstrekt legitiem. Soms is het een verkapt “nee”. De klant heeft de moed niet om dat “nee” uit te spreken en geeft daarom aan dat hij nog eens even na wil denken. Hij heeft kennelijk bezwaren tegen het aanbod, maar uit deze niet. Het is zaak om deze bezwaren op tafel te krijgen. Da kun je er als verkoper iets mee. Een mogelijke aanpak is:

Klant: Ik wil er nog eens even over nadenken
Verkoper: Dat kan ik mij voorstellen, het is ook geen eenvoudige keuze, maar als ik vragen mag, waar wilt u precies over nadenken?
Klant: Nou, ik vind de prijs toch wel aan de hoge kant.

Nu kan de verkoper de bezwarentechniek op toepassen. De verkoper loopt bij deze vraagstelling het risico dat het gesprek anders verloopt.

Klant: Ik wil er nog eens even over nadenken
Verkoper: Dat kan ik mij voorstellen, het is ook geen eenvoudige keuze, maar als ik vragen mag, waar wilt u precies over nadenken?
Klant: Nou, ik wil het hele verhaal nog eens even op me in laten werken.

Hier kan de verkoper weinig mee. Hier rest niets anders dan een vervolgspraak maken. Dit is te voorkomen door in de vraagstelling een opsomming op te nemen.

Klant: Ik wil er nog eens even over nadenken

Verkoper: Dat kan ik mij voorstellen, het is ook geen eenvoudige keuze, maar als ik vragen mag, waar wilt u precies over nadenken? Is het het model?

Klant: Nee

Verkoper: De afmetingen?

Klant: Nee

Verkoper: Is het de kleur?

Klant: Nee

Verkoper: Is misschien de bekleding?

Klant: Nee

Verkoper: Of is het de prijs?

Klant: Ja

De verkoper moet iedere keer snel een punt noemen. Iedere keer dat de klant “nee” zegt, zegt hij eigenlijk “ja” tegen dat deel van het product. Soms zal de klant aan het eind zeggen: “Ach het heeft ook geen zin om er langer over na te denken, laat ik het maar doen”. Soms pakt hij er een punt uit. Door de prijs als laatste te noemen is de kans groot dat de klant de prijs als punt pakt. Nu heeft de verkoper een concreet bezwaar waar hij mee aan de gang kan.

Op het nadenken zijn diverse varianten.

Klant: Ik wil er nog eens even over nadenken

Verkoper: Prima, het is belangrijk dat u weloverwogen besluit. Ik moet nog even telefoneren, dan heeft u even rustig de tijd.

Als nadenken niet te vermijden is, houd dan als verkoper het initiatief. Bijvoorbeeld:

Klant: Ik wil er echt nog eens even over nadenken

Verkoper: Prima, het is belangrijk dat u weloverwogen besluit. Hoeveel tijd heeft u daar voor nodig?

Klant: Nou, het weekend

Verkoper: Uitstekend, dan neem ik maandag even contact met u op.

Contact opnemen

De verkoper neemt contact op met de klant die even na wilde denken. Het gesprek verloopt als volgt:

Verkoper: Zoals afgesproken neem ik nog even contact met u op. Heeft u er al over nagedacht.

Klant: Ja, we doen het toch maar niet

Verkoper: Waarom niet?

Klant: We willen nog eens rustig verder kijken

Als de verkoper contact opneemt met een klant die na heeft gedacht, dan is de beste techniek om te beginnen met iets nieuws. Maakt niet uit wat. De klant heeft weer aandacht voor de verkoper. Vervolgens pakt de verkoper de koopmotieven uit het gesprek terug, waardoor de klant weer in de positieve sfeer komt.

Verkoper: Zoals afgesproken neem ik nog even contact met u op. Ik wil nog even vermelden dat ik de vorige keer iets belangrijks vergeten ben. De fabrikant is zo overtuigd van de kwaliteit van zijn product dat hij er twee jaar volledige garantie op geeft. U was vorige week bij ons en we hebben toen gesproken over dat Italiaanse bankstel, maar dan in een donker-groene uitvoering. U vond het een mooi model, met name de degelijkheid en de sterke en makkelijk te onderhouden stoffering sprak u aan. U had er wel oren naar, maar wilde er even over nadenken. Wel wat denkt u?

Klant: Ja, we vonden het een mooi bankstel, maar we hebben toch besloten om het maar niet te doen.

Verkoper: Jammer. Ik dacht dat u het echt wel zag zitten. Waarom heeft u besloten om het niet te doen, is het de vormgeving?

Nu begint de verkoper met zijn opsomming. De klant zal een bezwaar kiezen en de verkoper heeft de mogelijkheid om op dat bezwaar in te gaan.

DE VERLOREN ORDER

Tot slot van dit hoofdstuk nog even iets over de verloren order. Als het verkoopgesprek misgelopen is en de klant niet koopt, is er toch nog een opening mogelijk, door de volgende zin, waarbij de verkoper zich een beetje onderdanig opstelt:

- Jammer, ik dacht juist dat we aardig op één lijn zaten. Even voor mijn begrip, waar ging het fout?

Op de uitleg van de klant kunnen een paar invragen volgen. Dat levert misschien concrete bezwaren op, of geeft mogelijkheden tot nieuwe ingangen.

AFRONDINGSFASE

Het belangrijkste van de afrondingsfase is de afsluiting van het gesprek. Zelfs bij een goed verkoopsgesprek heeft de klant op het beslissende moment vaak aarzeling. Besluiten nemen is voor veel mensen toch een beetje griezelig. Je zet een stap en kunt niet meer terug. Sommige mensen stellen dat moment van besluiten zo lang mogelijk uit. Het is aan de verkoper om de klant door deze moeilijke fase heen te loodsen.

KOOPSIGNALEN

Dat loodsen begint op het moment dat de verkoper merkt dat de klant aan een besluit toe is. De klant laat dat zien door koopsignalen uit te zenden. Die koopsignalen blijken uit wat de klant zegt of doet. Er zijn vele soorten koopsignalen. Hier volgen enkele voorbeelden:

Verbale koopsignalen

- zoeken naar adertjes

Voorbeeld: “Er zit toch wel garantie op hè?” De klant is gereed om te besluiten, maar moet op dit punt eerst gerustgesteld worden.

- om raad vragen

Voorbeeld: “Welke raadt u aan?”

- belangstellende vragen stellen over het artikel

Voorbeeld: “Wat is de levertijd?”

Non-verbale koopsignalen

- het artikel betasten
- het artikel oppakken
- oplettende houding aannemen

Na een koopsignaal moet de verkoper een afsluittechniek hanteren.

AFSLUITTECHNIEKEN

Afsluittechnieken zijn erop gericht om de klant soepel te helpen besluiten. Ze maken het de klant makkelijk om “ja” te zeggen en moeilijk om “nee” te zeggen. Het lijkt gemanipuleer, maar het volstrekt aanvaardbaar als ze toegepast worden nadat de klant een koopsignaal gegeven heeft. Op dat moment sluit zo’n techniek ook aan bij de belevingswereld van de klant. Met het koopsignaal geeft hij aan veel belangstelling voor het product te hebben. Dat is het moment waarop de verkoper hem even over de drempel kan helpen.

Er zijn veel soorten afsluittechnieken. Bij een goede afsluittechniek wordt niet alleen om de beslissing gevraagd, maar wordt het ook moeilijk gemaakt om “nee” te zeggen. Hier volgen de meest bekende:

Directe afsluitvraag

Dit is de zwakste afsluittechniek, want de klant kan even makkelijk met “ja” of “nee” antwoorden. Toch is deze techniek altijd nog vele malen beter dan niet afsluiten.

“Zullen we het zo maar in orde maken?”

Alternatieve vraag (Keuze vraag)

Door twee alternatieven te geven, geef je de klant de keuze tussen “Ja” en “Ja”. Hier zijn eindeloos variaties op te bedenken.

“Wilt u de standaard, of de luxe uitvoering?”

Anticipatie methode (Aannemen dat de koop al gesloten is)

In de vraagstelling ga je er van uit dat het product al verkocht is. Een mooie techniek, waar ook vele variaties op mogelijk zijn.

“Wanneer wilt u hem geleverd hebben?”

Formulierafsluiting

Een sterke vorm van anticiperen. De verkoper pakt het orderformulier en begint de vragen die daarop staan te stellen. Bij ieder antwoord dat de klant geeft, bevestigt hij de koop. Het proces is bijna geen halt toe te roepen. Een krachtige techniek waar je even handigheid in moet krijgen.

Deelbeslissing

Door over een detail te beslissen heeft de klant impliciet gekocht.

Bij de aankoop van een auto kan dit bijvoorbeeld zo'n deelbeslissing zijn: "Waar wilt u de cd wisselaar geplaatst hebben?"

De reflecterende vraag (wedervraag)

Een hele simpele en werkelijk prachtige techniek, die veel te weinig gebruikt wordt. Stel de klant vraag: "Heeft u hem ook in het rood?" De verkoper zegt: "Ja, hoor. Hij kan wel in 10 verschillende kleuren geleverd worden." Een gemiste kans. Hij heeft met het koopsignaal niets gedaan. Hij had een simpele wedervraag moeten stellen: "Wilt u hem in het rood?" Als de klant "Ja" zegt, zegt de verkoper: "Prima dan krijgt u een rode."

Assumptievraag

Breng de klant in de veronderstelling dat hij het product al bezit.

"Kunt u zich voorstellen dat u straks in het zonnetje, heerlijk met de kap open rijdt?"

Urgentietechniek

"Als we direct actie ondernemen, kunnen we nog voor de oude prijs leveren, wacht ik zal gelijk even bellen."

Complimenteren

"Dat is een uitstekende keuze, uw vrouw zal vast enthousiast zijn!"

Omgekeerde bewijslast

"Waarom zou u het niet doen?"

Ja-techniek

Breng de klant in een "ja" ritme. Neem de geaccepteerde koopmotieven in vragende vorm door. Laat de klant steeds bevestigen met "ja". Stel tot slot een afsluitvraag, die dan ook met "ja" beantwoord wordt.

De opsommethode

De koop wordt vrijwel onvermijdelijk als je alle positieve punten (benefits) opsomt en dan aanneemt dat de koop gesloten is.

"Aangezien dit product voldoet aan (opsomming van alle benefits), zullen we het direct maar in orde maken

De plus en min balans (T-balk methode)

Maak een T-balk met links de voordelen en rechts de nadelen, help de klant bij de voordelen en laat hem worstelen met de nadelen. Sluit af met het tellen van de argumenten en concludeer: "Het is wel duidelijk wat we moeten doen!"

Het is nooit te vroeg

Het grote probleem met koopsignalen is dat ze de voor de verkoper vaak te vroeg komen. Hij vindt dat er nog geen afsluitvraag gesteld kan worden, omdat de klant een aantal essentiële dingen nog niet weet. Dat is niet juist. Het gaat niet om de perceptie van de verkoper, maar om die van de klant. De klant geeft het koopsignaal, hij is er dus aan toe. Stel dat de klant een duidelijk koopsignaal geeft, terwijl de prijs nog niet ter sprake is gekomen. Maakt niet uit, gewoon afsluiten. Als de klant de prijs belangrijk vindt, zal hij er alsnog om vragen. Het is echt onvoorstelbaar hoe vaak klanten koopsignalen geven, waarna de verkoper ze er weer van af praat.

STILTE

Zowel bij het hoofdstuk communicatie, als bij de interviewtechnieken heb ik al aangegeven hoe belangrijk het is om stil te zijn nadat je een vraag gesteld hebt. Geef de klant rustig de tijd om na te denken en zijn gedachten onder woorden te brengen. Dit geldt helemaal na het stellen van een

afsluitvraag. Het belang is groot, zowel voor de klant als voor de verkoper. De klant moet een belangrijk besluit nemen. Voor de verkoper wordt duidelijk of hij de order wel of niet krijgt. De stilte duurt vaak langer dan na een normale vraag. Er moet serieuzer over gedacht worden. De spanning kan tijdens z'n stilte hoog oplopen. De grote valkuil voor de verkoper is dat hij de stilte doorbreekt, omdat hij het zelf als pijnlijk ervaart. Maar het is helemaal niet pijnlijk. Je kent de wensen van de klant en hebt een productaanbod gedaan dat daar goed op aansluit. De klant gaf een koopsignaal, dus stel je de afsluitvraag. De bal ligt nu bij de klant. Hij koopt, of geeft een bezwaar. Hoe we daar mee om moeten gaan weten we inmiddels. Hoe lang de stilte ook duurt, het maakt niet uit, de druk ligt volledig bij de klant. Hij moet antwoorden. Vaak gaat het om meerdere mensen, bijvoorbeeld een man en een vrouw, of een inkoper en een directeur. Deze gaan dan in overleg met elkaar. Laat ze lekker overleggen. Bemoei je er niet mee. Houd je mond, totdat ze met een antwoord komen.

De vlieg

Een wijnverkoper, vergezeld van een stagiair, heeft een wijnarrangement uitgelegd aan een man en vrouw. Ze tonen interesse. Hij stelt een afsluitvraag. Het gaat om een behoorlijke maandbedrag. De man en de vrouw denken na. De stilte is om te snijden.

De stagiair heeft tijdens het gesprek al een aantal keren last gehad van een irritante vlieg. Hij doet een greep in de lucht en roept triomfantelijk: "Ik heb hem!" De spanning is gebroken. "Goed hoor", zegt de vrouw. "Ja", zegt de man, "Ik weet niet wat het is, maar we hebben dit jaar veel meer last van vliegen dan in voorgaande jaren".

Kortom, het hele verkoopgesprek is om zeep.

PRIJSTECHNIEKEN

De prijs is het offer dat de klant moet brengen. Prijs moet altijd in relatie staan tot wat de betekenis van het product voor de klant is. Tegenover de prijs staan de koopmotieven. Als die nog onvoldoende belicht zijn, moet de verkoper nog geen prijs noemen. Als de klant er toch om vraagt, stel het antwoord dan uit.

Dat is een belangrijke vraag, daar kom ik straks op terug, wat vindt u naast de prijs nog meer belangrijk?

Als in een later stadium naar de prijs gevraagd wordt, noem hem dan altijd in samenhang met de koopmotieven en nooit als laatste.

Voor € 100 per maand, heeft u de studie voor uw zoon veilig gesteld.

Als je duurder bent, toegeven, je op het verschil richten en voordelen er tegenover zetten.

Bij ons kost het inderdaad € 20 per maand meer, maar daar staat tegenover dat je een snellere waardeinstijging hebt en dat je gratis kunt switchen.

Prijs onbelangrijker maken door:

- verkleinen: € 3.600 per jaar is € 300 per maand, is € 10 per dag
- relateren aan iets bekends: € 150 per maand is nog geen pakje sigaretten per dag.

Even terug naar onze meubelverkoper

Meubelverkoper variant 1

Verkoper: De bekleding is van een speciale stof, het is heel dicht (kenmerk) en kortgeschoren (kenmerk). Daardoor is het ijzersterk (betekenis) en kan vuil haast niet doordringen (betekenis).

Natuurlijk kan er altijd wat gebeuren, maar dan is het met een vochtige doek schoon te maken (betekenis). Zelfs een ballpointstreep is er zo af te vegen. Ik zal het u laten zien (de verkoper demonstreert het) (bewijs). Nou wat zegt u daarvan? (controle).

Klant: Geweldig, dat hadden we veel eerder moeten hebben. (koopsignaal)

Nu begint de afrondingsfase

Verkoper: Wanneer wilt u het hebben? (afsluittechniek; anticipatie methode)

Klant: Het liefst zo snel mogelijk, maar wat kost het eigenlijk?

Verkoper: Voor € 3.500 bezorgen we dit mooie, comfortabele en vooral sterke bankstel bij u thuis. (prijstechniek)

Klant: (Na behoorlijke stilte) Wanneer kunt u hem bezorgen? (koopsignaal)

Verkoper: Zegt u het maar, eind deze week, of begin volgende week. (afsluittechniek; alternatieve vraag)

Klant: Dan komt ons begin volgende week betere uit.

Verkoper: O.K., dan noteer ik dat. Wilt u nu betalen of bij aflevering? (afsluittechniek; alternatieve vraag)

Klant: Als ik hier kan pinnen, dan betaal ik liever nu.

Meubelverkoper variant 2

Verkoper: Dit bankstel is helemaal naar u zin, waarom is die laatste € 500 zo'n probleem? (motivatie vragen)

Klant: Nou ja, we hebben ons voorgenomen om niet meer uit te geven.

Verkoper: Ja, het is inderdaad iets duurder, maar daar staat tegen-over dat het helemaal naar uw zin is. Het zit lekker, het model is goed en het is bovendien een degelijk bankstel, waar u vele jaren plezier van zult hebben. Die extra investering verdient zich ruimschoots terug. (compensatie methode)

Klant: Daar heeft u wel gelijk in

*Verkoper: Een goede keus. U zult er geen spijt van krijgen. (afsluit-techniek; complimenteren)
Nu moeten we het nog even over de aflevering hebben. Wanneer wilt u hem hebben? (afsluittechniek; anticipatie methode)*

Klant: Het liefst volgende week.

Verkoper: O.K., dan noteer ik dat.

Afhankelijk van het soort product, horen bij de afronding nog een aantal zaken:

Feliciteren met de aankoop

De verkoper feliciteert de klant met zijn aankoop en bevestigt de goede keuze die de klant gemaakt heeft.

Administratieve afhandeling

Orderbevestiging maken, betaling regelen, bezorgafpraak, etc.

Nadere uitleg

Als een aantal belangrijke elementen van het product nog niet besproken zijn, kan dat nu. Bijvoorbeeld: gebruiksaanwijzing, garantie, etc.

Service aanbieden

Dat kan in vele vormen, bijvoorbeeld:

- als u nog vragen heeft, of als er iets anders is, neem dan contact op
- ik zal na de bezorging nog even contact met u opnemen om te kijken of er nog vragen zijn.

Vervolgafpraak maken

In sommige branches is het gebruik om na een bepaalde tijd weer een gesprek te plannen. Als dat zo is dan kan dat hier aangekondigd worden.

Afscheid nemen

Aan het eind herhaalt de verkoper nog even de vervolgafspraken. Bij het afscheid past vaak handen schudden. De verkoper geeft nog even aan dat hij het plezierig heeft gevonden om zaken met de klant te doen.

Meubelverkoper variant 1

Verkoper: O.K., dan noteer ik dat. Wilt u nu betalen of bij aflevering? (afsluittechniek; alternatieve vraag)

Klant: Als ik hier kan pinnen, dan betaal ik liever nu.

Verkoper: Goed, dan maak ik even de bon in orde.

Klant: Wanneer wordt het nu precies bezorgd?

Verkoper: Volgende week dinsdag, u krijgt nog een telefoontje hoe laat. Kijk hier is de bon.

Klant: Prima (en betaalt)

Verkoper: Nou dat is dan geregeld. U heeft een goede aankoop gedaan. Ik raad u aan om de bon te bewaren, want er zit drie jaar garantie op. U krijgt aan het eind van de week te horen hoe laat u het bankstel dinsdag kunt verwachten. Ik vond het plezierig zaken doen met u en ik wens u veel plezier mee uw bankstel. Als er verder nog iets is kunt u rustig bellen. Dit is mijn kaartje (de verkoper geeft de klant ten en afscheid de hand).

SHOWROOMVERKOOP

Showroomverkoop is in grote lijnen vergelijkbaar met winkelverkoop. Toch zijn er verschillen. Het gaat meestal om duurdere goederen. De klant zal zich breder willen oriënteren. De koop wordt meestal niet in het eerste bezoek gesloten. De verkoper moet een goede indruk achterlaten, een concrete offerte uitbrengen en de klant nabellen.

Ook bij showroomverkoop geldt dat de klant graag even rond wil kijken. Daar heeft de verkoper weinig aan. De klant krijgt alleen een indruk van de uiterlijke kenmerken van het product. Andere belangrijke productkenmerken ontgaan hem meestal. Bovendien kan de verkoper vaak veel meer productvarianten aanbieden, dan er in de showroom staan. Van al deze varianten krijgt de klant helemaal geen indruk.

De verkoper moet de klant aan tafel zien te krijgen. Hiervoor moet hij tijdens het showroombezoek het gesprek met de klant aangaan. De methode is vergelijkbaar met de winkelverkoop. Na een paar vragen moet al snel de conclusie getrokken worden dat het misschien beter is om eerst iets te vertellen zodat ze wat gericht kunnen zoeken.

Een directe benadering bij binnenkomst is ook mogelijk. Hier volgt een kort voorbeeld van een man en vrouw die een keukenshowroom binnenkomen:

Verkoper: Goedemiddag, wat kan ik voor u doen?

Klant: We zijn ons aan het oriënteren op een nieuwe keuken en willen even rondkijken

Verkoper: Prima. We hebben 20 verschillende keukens staan, maar het is misschien beter als ik er eerst even iets over vertel, zodat u wat gericht kunt kijken. Als u even plaats neemt, dan haal ik even koffie, of heeft u liever thee?

De verkoper haalt koffie en vervolgt:

Verkoper: In de eerste plaats hebben we het onderscheid tussen modern en klassiek. Waar gaat uw belangstelling naar uit?"

Met deze vraag luidt hij de informatiefase in.

Als hij een goed beeld heeft van de wensen van de klanten, neemt hij ze mee naar een passende keuken in de showroom. Hij komt met een gericht productaanbod en vertelt belangrijke details over de keukens, die aansluiten bij hun koopmotieven. Hij toont daarmee aan dat hij zijn klanten serieus neemt en tevens geeft hij hun een beeld van zijn deskundigheid. Eventueel kan hij monsters laten zien van een variant die nog beter past, maar niet in de showroom staat. Ook hier geldt dat, als de verkoper bij zijn productpresentatie de nadruk op de wensen van de klant legt, de klant snel enthousiast zal worden. Vervolgens wil de klant een indruk van de kosten hebben. Dat is het tijdstip om een keukenplan samen te stellen en een offerte uit te brengen.

Bij het opstellen van het keukenplan, wordt gedetailleerder geïnformeerd naar de wensen van de klant. Bij de offerte moet het accent ook liggen op de betekenis van de eigenschappen voor de klant.

Wanneer de offerte klaar is, informeert de verkoper wat de klant ervan vindt. Mocht blijken dat onmiddellijke besluitvorming niet mogelijk is, dan neemt de verkoper hartelijk afscheid en geeft hij aan dat ze er maar eens rustig over na moeten denken en dat hij volgende week wel even contact met ze opneemt. Als hij over een week contact opneemt, geeft hij aan dat hij belt over de ... keukens met die ... (hier herhaalt hij de belangrijkste kenmerken voor de klant). Zijn eerste vraag is dan of de klant nog vragen heeft over de offerte. Nadat eventuele vragen opgelost zijn, informeert hij hoever de klant is met zijn besluitvorming.

Een ander, veel toegepaste techniek is om alleen maar een keukenplan op te stellen als de klant bereid is om te beslissen. Het opstellen kost veel tijd en geeft de klant gelegenheid om met gedetail-

leerde informatie naar de concurrent te gaan. Dit zijn aanpakken die per branche sterk kunnen verschillen.

SERVICE

In veel branches speelt service een belangrijke rol. Persoonlijke verkoop is duurder dan andere vormen van verkoop. Dat vertaalt zich in een hogere prijs. Die hogere prijs is rechtvaardig, als daar ook een hoger serviceniveau tegenover staat.

Service omvat alle prestaties die aanvullend worden geleverd, maar die voor de verkoop van het artikel niet beslist vereist zijn. We onderscheiden daar-bij:

- service voor de verkoop (*pre-saleservice*)
- service tijdens de verkoop (*saleservice*)
- service na de verkoop (*after-saleservice*)
- klantenservice (*customerservice*)

Service voor de verkoop

Hierbij ligt de nadruk op de zorg, nog voordat het product geleverd is. Er vallen zaken onder als:

- goede bewegwijzering
- goede bereikbaarheid
- goede parkeergelegenheid
- uitnodigende winkelpui
- overzichtelijke winkelinrichting
- roltrappen, liften
- koffiebar
- kinderhoek

Pre-saleservice richt dus zich op het binnenhalen van de klant. De klant moet zich na binnenkomst ook prettig voelen in de winkel. De verkoper kan als geen ander verzinnen welke zaken van belang zijn. Daarnaast hoort hij op-, of aanmerkingen van klanten, die hij kan gebruiken om het serviceniveau verder te vergroten. Een nette en opgeruimde winkel is hierbij ook van belang. Ook hierbij speelt de verkoper een belangrijke rol.

Parkeergeld

De gemeente heeft in het dorp een parkeerbeleid ingevoerd. Het gevolg is dat sommige parkeerterreinen niet meer gratis zijn. Voor één van de supermarkten betekent het dat haar klanten nu parkeergeld moeten betalen. Bij de andere supermarkten is dat niet het geval. De gedupeerde supermarkt lost het op door extra service. De klanten krijgen het parkeergeld vergoed na aankoop van de boodschappen.

Service tijdens de verkoop

Hieronder valt onder meer:

- de ontvangst, bediening, voorlichting en advies
- aanbieden van een stoel, kopje koffie, etc.
- passen en vermaken
- laten proeven
- inpakken
- kredietverstrekking
- korting, zegeltjes

Saleservice heeft dus te maken met de behandeling van de klant tijdens de verkoop. Natuurlijk zijn alle elementen van belang, maar de verkoper bepaalt door de manier waarop hij de klant behandelt toch een groot gedeelte van de servicebeleving van de klant.

Het zitje

Een man is met zijn vrouw aan het winkelen. Zij wil kleren kopen. Na een aantal winkels is hij het wel zat, maar ja ze heeft nog niets gevonden. Ze zoekt nog wel tussen de rekken, maar met minder plezier, omdat ze merkt dat hij ongeduldig begint te worden.

Dan komen ze in een winkel waar een zitje is voor de klanten en een koffie automaat staat. Ze nemen een bekertje koffie. De man zegt: “Ga jij maar lekker kijken, dan ga ik hier even zitten”. Hij neemt nog een bekertje koffie. Hij zit heerlijk en zegt: “Doe maar rustig aan, ik zit hier prima”. Hij heeft inmiddels een krant gepakt. Zij heeft nu alle tijd om rustig iets uit te zoeken.

De bistro

Een man, vrouw en twee jonge kinderen komen in een bistro om wat te eten. Er is een open keuken en er is een leuke sfeer. Een vriendelijke serveerster neemt de bestelling op. De man en vrouw bestellen een voorgerecht en een hoofdgerecht, de kinderen nemen een kindermenu. De serveerster vraagt of ze het kindermenu gelijk met het voorgerecht mag opdienen, anders moeten de kinderen zo lang wachten.

Bij het uitserveren blijkt dat het kindermenu heel leuk opgemaakt is. De serveerster zegt: “Alsjeblieft. Straks krijgen jullie ouders nog een gerecht. Als jullie dit op hebben en je wilt nog meer, kun je gewoon naar de kok gaan. Hij maakt dan nog wat voor jullie”.

De kinderen zijn in de loop van het diner nog twee keer bij de kok geweest. Daar werden ze hartelijk begroet en konden ze, achter een soort barretje, meekijken hoe hij nog wat vlees en frietjes voor ze maakte.

Door ervoor te zorgen dat de kinderen het naar de zin hadden, konden de ouders ook genieten. Daardoor werd er meer gegeten en gedronken. Andere mensen hebben geen overlast van de kinderen, want ze zijn geen moment vervelend. En raadt eens waar ze de volgende keer heen willen?

Service na de verkoop

Dienstverlening met betrekking tot een bepaald product, waarbij de nadruk ligt op de nazorg.

- thuisbezorging
- klachtenbehandeling
- after-sales inspectie
- reparatie, etc

After-saleservice is dus meer de follow-up na de verkoop. De verkoper kan na de verkoop die service aanbieden. Zelf speelt hij een rol bij de behandeling van klachten. Hij kan ook na aflevering contact opnemen, om te horen of alles naar wens verlopen is en te kijken of er nog vragen zijn.

Customerservice

Klantenservice is gericht op behoud van klanten en het ontstaan van volgende transactiemomenten. Het omvat bijvoorbeeld:

- relatiebeheer
- sturen verjaardagskaart
- jaarlijks contact opnemen met relatie

After-saleservice is productgericht. De service is gekoppeld aan de levering van een bepaald product en maakt onderdeel uit van dat product. Customercervice is gericht op het onderhouden van een langdurige relatie met de klant. Dat vergroot de kans van herhalingsaankopen door die klant.

Bij persoonlijke verkoop is service van groot belang. De klant verwacht service. Dat is vaak de reden waarom hij niet voor een direct verkoopkanaal kiest.

KLACHTENBEHANDELING

In veel bedrijven is de verkoper ook het eerste aanspreekpunt voor klachten. Vaak wordt een klacht vervelend gevonden. Dat geldt overigens ook voor de klager. Dat is begrijpelijk, maar kortzichtig. Het voelt misschien niet prettig om door anderen op een (vermeende) fout aangesproken te worden. Toch is het in feite heel plezierig dat de klant zijn klacht uit. Hij geeft daardoor het bedrijf de mogelijkheid om er mee om te gaan en van te leren.

Beschouw een binnenkomende klacht dus niet als een aanval. Wees blij dat een klager zijn onvrede rechtstreeks uit. Door zijn klacht te uiten:

- geeft de klager aan wat hij belangrijk vindt
- krijgt de onderneming de kans om zijn onvrede weg te nemen
- levert het leerpunten op voor de onderneming

Niet zelden wordt de band tussen de klager en het bedrijf juist versterkt door een goed afgewikkelde klacht.

Voor de behandeling van binnenkomende klachten zijn een aantal eenvoudige principes:

Laat de klager stoom afblazen

Neem de klacht serieus. Veelal heeft de klager een behoorlijke drempel moeten overwinnen om de klacht te uiten. Soms spelen emoties als woede en teleurstelling een rol. Het is in deze fase belangrijk om de klager aan het woord te laten. Reageer niet geprikkeld. Val hem niet in de rede. Luister en toon interesse.

Vorm een goed beeld van de klacht

Om een goed beeld van de klacht te krijgen is invragen en luisteren van belang. Als het beeld helder is, vat het dan samen en check of het beeld klopt. Het is duidelijk dat bij deze eerste twee stappen de interviewtechnieken een belangrijke rol spelen.

Neem de klacht in behandeling

Geef nu aan hoe de klacht behandeld wordt. Vaak wil de klager dat zijn standpunt direct overgenomen wordt. Hij wil toezeggingen. Deze kunnen meestal niet gegeven worden. Er zitten altijd twee kanten aan een verhaal. De klacht zal dus eerst onderzocht moeten worden, voordat er conclusies getrokken kunnen worden.

Onderzoek de klacht

Het kan zijn dat er overleg met de producent, de vervoerder, of andere afdelingen nodig is om helderheid over de klacht te krijgen. Als duidelijk is hoe het zit, kan de klant op de hoogte gebracht worden. De procedure is dus dat de klacht eerst onderzocht wordt, daarna zal de klager van de bevindingen op de hoogte gebracht worden. Geef concreet aan wanneer de klager een reactie kan ontvangen. Soms kan dit staande het gesprek direct telefonisch uitgevoerd worden. De klant zal de snelheid en de doortastendheid waarderen.

Bepaal hoe de klacht opgelost wordt

Voor de klant is dit het belangrijkste. Soms is de oplossing simpel en kan dat naar de klager gecommuniceerd worden. Soms ligt het ingewikkeld en is het noodzakelijk dat op een hoger niveau over de afwikkeling beslist moet worden.

Beantwoordt de klacht

Als besloten is hoe de klacht opgelost gaat worden, moet dat zo snel mogelijk gecommuniceerd worden.

Voer de oplossing uit

Voer de oplossing uit. Als anderen dat moeten doen, geef hun dan de opdracht om het uit te voeren

Check de oplossing

Check tot slot bij de klant of de klacht opgelost is en of hij tevreden is. Verontschuldig je voor het ongemak en sluit op een positieve manier af. Als anderen geholpen hebben bij de oplossing, vergeet dan niet om hen te bedanken. Dat zullen ze zeker op prijs stellen en het nodigt uit om een volgende keer weer behulpzaam te zijn.

Voorkom herhaling

Neem maatregelen om herhaling van dergelijke klachten te voorkomen. Kijk wat de leerpunten zijn voor jezelf en anderen. Dit is de manier om de organisatie verder te perfectioneren.

Los van deze procedure zijn er een aantal algemene punten die van belang zijn.

Wees eerlijk

Draai niet om de feiten heen. Als er fouten gemaakt zijn, moet dat gewoon erkend worden. Schuif de schuld niet op anderen.

Zorg voor een snelle afwikkeling

Stel het niet uit. Hoe sneller de klacht afgewikkeld is, hoe beter. Voor de klager is de klacht pas weg als hij opgelost is. In die zin is een goed onderbouwde afwijzing ook een oplossing.

Blijf achter je bedrijf en product staan

Als verkoper vertegenwoordig je een goed bedrijf en een goed product. Als je die overtuiging niet hebt, moet je snel een andere baan zoeken. Natuurlijk kunnen er fouten gemaakt worden. Erken dan de fout, maar houd overeind dat het een goed bedrijf en goed product is.

Een klacht lijkt misschien wel vervelend, maar is dat meestal niet. De klant is weleenswaar ontevreden, maar geeft het bedrijf de gelegenheid om hem alsnog tevreden te stellen. Een goed afgewikkelde klacht verhoogt meestal de klanttevredenheid. Het is een goede reclame. Slecht afgewikkelde klachten zijn daarentegen een enorme antireclame.

De gordijnen

Meneer A heeft op een dinsdag nieuwe gordijnen uitgezocht. Afgesproken is dat de stoffeerdere de volgende dag de ramen zullen opmeten. Het maken van de gordijnen kost twee weken, zij zullen ze dus woensdag over twee weken 's middags op komen hangen.

Op de donderdag komt meneer A woedend de winkel binnen. Ze zijn de gordijnen niet op komen hangen en A zijn vrouw had er speciaal een vrije middag voor genomen. De verkoper deelt de woede van meneer A. Hij was er al bang voor dat binnenkort zoiets zou gebeuren. Door onderbezetting is het al een paar weken een zootje in het magazijn, maar hij verzekerd meneer A dat hij er alles aan zal doen om de gordijnen zo snel mogelijk af te leveren.

Een dramatisch antwoord van de verkoper. Hij lost niets op, schuift de schuld op het magazijn en haalt zijn eigen bedrijf onderuit.

Hij had er ook anders mee om kunnen gaan, door aan te geven dat hij dat heel vervelend vindt en niet snapt hoe dat kan, maar als meneer A even geduld heeft, wil hij er wel gelijk even over bellen. Hij belt met het magazijn en hoort dat het inderdaad zo is. De gordijnen lagen in de auto, maar omdat een aantal klusjes bij andere klanten uitliepen, waren ze behoorlijk achter op het schema. Ze hebben nog geprobeerd om de afspraak na te komen en hebben meneer A om 19.00 uur nog gebeld om hem te vragen of ze nu nog bij hem langs konden komen, maar ze kregen geen gehoor, daarom hadden ze de gordijnen maar weer mee terug genomen.

De verkoper meldt dit aan meneer A en vraagt om begrip voor de situatie. Meneer A baalt er wel van. Ze waren inderdaad om 19.00 uur niet thuis. Als ze nu wat eerder gebeld hadden, had hij dat nog wel kunnen regelen.

Nu de situatie duidelijk is, wordt er direct een nieuwe afspraak met meneer A gemaakt. De gordijnen worden afgeleverd, samen met een bosje bloemen voor mevrouw A. De verkoper belt de dag daarna om te horen of alles nu goed verlopen is. Hij krijgt een tevreden meneer A aan de lijn.

PROSPECTEREN

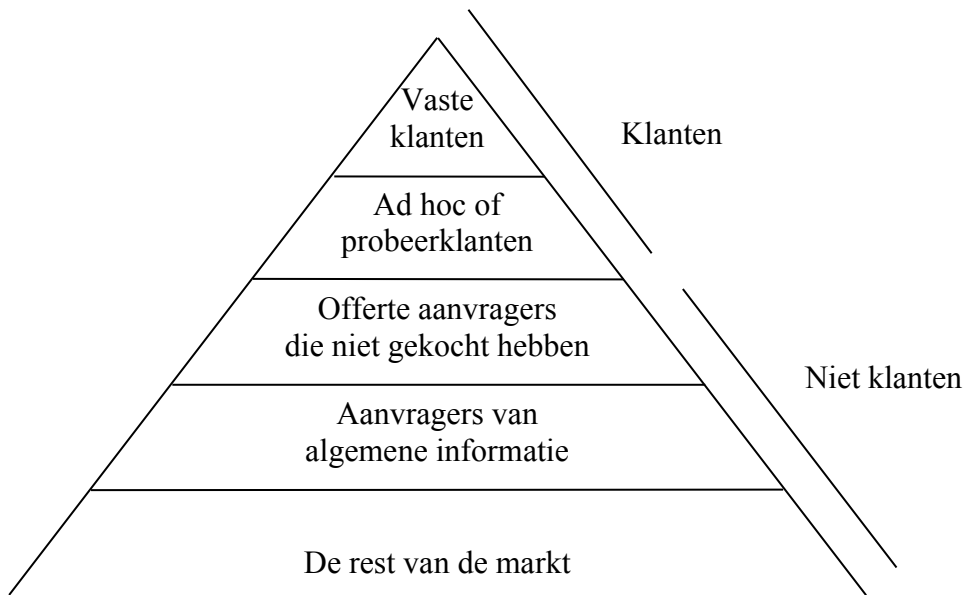
Het succes van de verkoper hangt af van het productaanbod, zijn eigen vaardigheden en de keuze van de doelgroep die bewerkt wordt. Voor de actieve verkoop is het vinden van klanten van levens belang. Het prospecteren.

SEGMENTATIES

Waar vind je klanten? Daarvoor zijn aparte segmentatie methoden.

Segmentatiepiramide

Bij het zoeken naar prospects kan de segmentatiepiramide goede diensten bewijzen.



Figuur 18

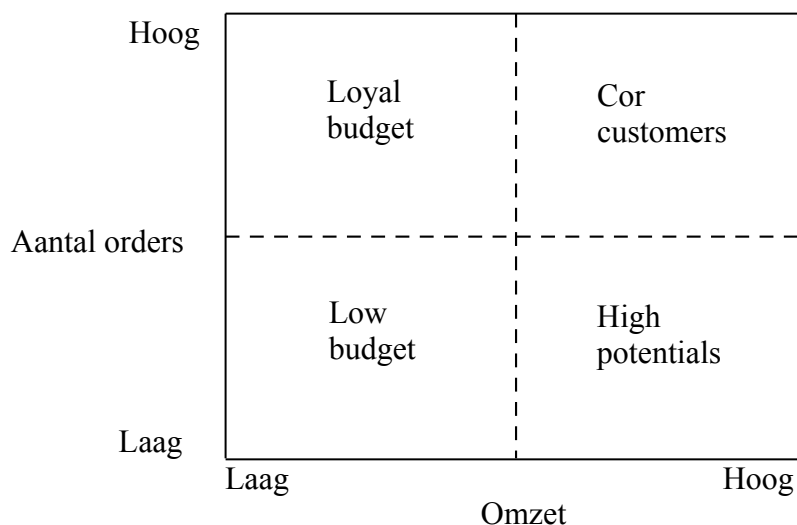
De verkoper scoort het makkelijkst bij vaste klanten. Vervolgens bij klanten die af en toe wat kopen, of al eens een probeeraankoop gedaan hebben. De volgende groep is die van offerte aanvragers. Zij hebben al eens interesse in het productaanbod getoond. Vervolgens komt de groep die ooit eens informatie aangevraagd heeft. Zij hebben al eens de weg naar het bedrijf gevonden. Het moeilijkste segment is de groep die nog nooit contact met het bedrijf gehad heeft. Het is dus zaak om niet alleen gegevens te registreren van klanten, maar van een ieder die contact met het bedrijf gehad heeft. Uiteraard binnen het kader van de wet persoonsregistratie.

Deze segmentatiepiramide bestaat dus uit klanten en niet klanten

Segmentatie bestaande klanten

Een andere veelgebruikte segmentering van de bestaande klanten zien we in figuur 19. Er wordt gekeken naar de combinatie van het aantal orders van de klant en de omzet. Klanten met veel orders en een hoge omzet zijn de core customers. Zij verdienen veel aandacht en komen ook in aanmerking voor klantenbindende activiteiten (loyaliteitsprogramma's). In het loyal budget zitten klanten die veel kleine orders plaatsen. Zij hebben een behoorlijke binding, maar hebben meestal minder bestedingsmogelijkheden. Als die mogelijkheden groeien, kunnen ze uitgroeien tot core customers. Klanten die weinig orders plaatsen en weinig omzet genereren zitten in het low budget segment. Deze klanten moeten op een kostenbesparende wijze bediend worden, anders kosten ze geld. De high potentials plaatsen grote orders, maar kleine aantal. Ze hebben voldoende te besteden, maar

doen dat kennelijk niet allemaal bij ons. Gerichte bewerking met het doel om het aantal orders omhoog te krijgen is gewenst.



Figuur 19

Clientrating

Een andere manier om klanten in te delen is het maken van een cliëntrating system. Eerst wordt bepaald wat belangrijke factoren zijn voor een goede klant. Dat kan bijvoorbeeld zijn: aantal orders, omzet, betalingsgedrag, aantal klachten, etc. Vervolgens wordt aan ieder onderdeel een wegingsfactor toegekend. Als we omzet belangrijker vinden dan het aantal klachten krijgt dat een zwaardere wegingsfactor. Klanten krijgen een bepaalde score op deze lijst. Deze score wordt vermenigvuldigd met de wegingsfactor en vervolgens wordt het totaal aantal punten geteld. Zo kunnen klanten in categorieën van belangrijkheid ingedeeld worden, waar vervolgens de bezoeksfrequentie op afgestemd wordt.

Bij het zoeken naar kopers wordt er een onderscheid gemaakt tussen:

Suspect

Iedere potentiële klant

Prospect

Iedere potentiële klant, behorend tot onze doelmarkt. Een te benaderen prospect wordt ook wel een "lead" genoemd.

Hotprospect

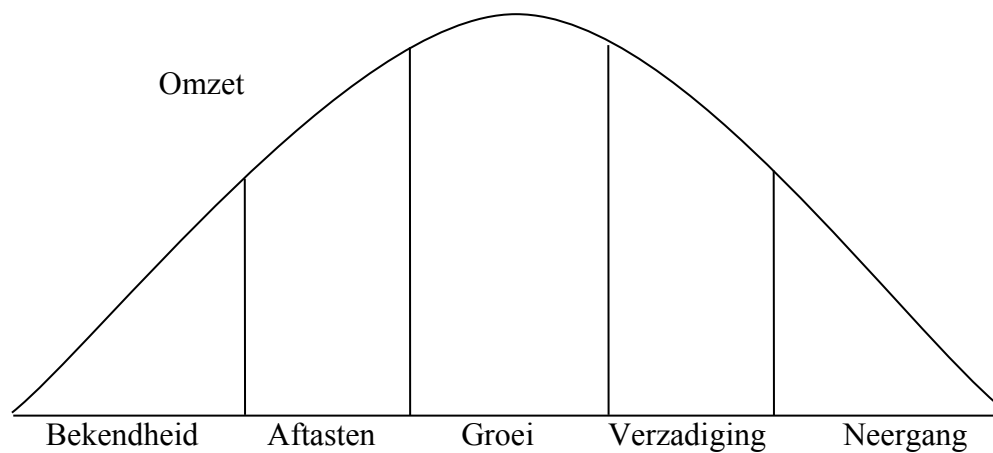
Iedere potentiële klant, behorend tot de doelmarkt, die van plan is om binnenkort een gelijksoortig product aan te schaffen. Een te benaderen hotprospect wordt ook wel een "warmlead" genoemd.

Hotprospect, die positieve ervaringen met het bedrijf hebben en steeds contact met het bedrijf hebben gehad, melden zichzelf voor vervolgoopdrachten. Er zijn vele methoden om hotprospects zichtbaar te maken. De marketing kan hier goede diensten bewijzen. Denk bijvoorbeeld aan het mailen van klanten. Zij die reageren zijn "hot".

RELATIELEVENSCYCLUS

Deze systemen richten zich op bestaande klanten. Verkopers die een behoorlijk klantenbestand hebben, zullen snel geneigd zijn om het werven van nieuwe klanten te verwaarlozen. Het bedienen van de bestaande klanten is makkelijker en levert meer resultaat op. Daar schuilt een groot gevaar

in. De relatie met een bestaande klant is nooit voor eeuwig, zoals je aan de relatielevenscyclus kunt zien.



Figuur 20

Bekendheidsfase

Aanbieder en afnemer worden zich van elkaar bestaan bewust en leggen contact.

Aftastfase

Nu komen de eerste orders. De leverancier wordt uitgetest. Als hij voldoet aan de verwachtingen, of daar zelf boven scoort, zullen vervolgoorders komen.

Groeifase

Er ontstaat een vertrouwensband en er worden lange termijnverplichtingen aangegaan.

De verzadigingsfase

Het hoogtepunt van de omzet. De leverancier zal er alles aan doen om deze fase zo lang mogelijk te laten duren. De afnemer kan echter op ieder moment de neergangsfase inluiden.

Neergangsfase

De omzet loopt terug. Misschien gaan zijn zaken slechter, misschien is hij een andere leverancier aan het uitproberen. De leverancier zal proberen om de oorzaken te achterhalen en de klant voor zich te herwinnen. Maar aan iedere relatie komt ooit een eind.

Stel bijvoorbeeld dat een organisatie 1.000 klanten heeft, met een omzet van € 1.000.000. Jaarlijks stijgt de omzet per klant met 20%, maar door verloop daalt het aantal klanten met 10% per jaar. Na 5 jaar is de omzet gestegen naar ruim € 1,7 miljoen, maar het aantal klanten gedaald naar 590. Uit bedrijfseconomisch oogpunt misschien best aantrekkelijk, maar commercieel gezien gevaarlijk. De concurrentie wint terrein.

Om marktaandeel te blijven behouden moeten er dus voortdurend nieuwe klanten geworven worden. De verkoper moet dus op zoek. Soms worden er aparte verkopers aangesteld voor het werven van nieuwe klanten. Hoe dan ook, het werven van nieuwe klanten is de enige manier om in marktaandeel (in aantal klanten) op peil te blijven of te groeien.

NIEUWE KLANTEN ZOEKEN

Het zoeken van nieuwe klanten wordt ook wel pionieren of canvassing genoemd. Daarbij wordt nog een onderscheid gemaakt tussen:

- cold canvassing

Hierbij wordt de potentiële klant benaderd zonder aankondiging. Het huis aan huis gaan is hier een voorbeeld van.

- warm canvassing

Het bezoek van de verkoper wordt van tevoren aangekondigd.

In andere gevallen kunnen we prospects op verschillende manieren benaderen, bijvoorbeeld:

- advertenties (met of zonder coupon)
- mailings (met of zonder coupon)
- telefonisch

Dit kan ondersteund worden door een website, waar naar verwezen wordt. Mensen zullen zich bij belangrijke aanschaffen steeds meer op het internet oriënteren. Het is dan zaak dat de website gevonden wordt. Mensen die positief reageren op deze benadering en/of de website reageren kunnen als hotprospects aangemerkt worden. Zij tonen daadwerkelijk belangstelling.

Bij het opzetten van dergelijke acties is het belangrijk om vooraf een begroting van de uitkomst te maken en af te zetten tegen de kosten. Vervolgens moeten de werkelijke resultaten gemeten worden en vergeleken worden met die begroting. Na enige tijd krijgt men daardoor een steeds beter beeld van de mogelijkheden en weet met ook op welke punten men bij moet sturen.

Dit kan met behulp van de volgende formule:

$$DG \times OI \times C \times BB = \text{Omzet}$$

(Doelgroep x Opkomstindex x Conversie x Bonbedrag = Omzet)

Stel dat we een mailing uit willen laten gaan naar een doelgroep van 3.000 huishoudens. De geschatte kosten voor het opzetten, drukken en verspreiden van de mailing zijn € 10.000. We verwachten dat 1% reageert. De respondenten worden benaderd en de helft schaft een product aan. Het gemiddelde aankoopbedrag is € 2.000. De te verwachten omzet is dan:

$$3.000 \times 0,01 \times 0,5 \times € 2.000 = € 30.000$$

Als we deze omzet voldoende vinden om de kosten goed te maken, kunnen we de mailing doorzetten. Bij grotere mailings kunnen we eerst een proef mailing op kleinere schaal doen, om te bezien of onze aannames een beetje kloppen. Het is natuurlijk ook mogelijk om meerdere concepten te beproeven. Eventueel is het mogelijk om nieuwe klanten een welkomstgeschenk in het vooruitzicht te stellen.

Als we eenmaal over ervaringscijfers beschikken, kunnen we bij nieuwe mailings aardig inschatten welke onderdelen goed functioneren en welke niet.

Een andere weg om aan nieuwe klanten te komen, is het inschakelen van bestaande klanten. Bestaande klanten krijgen een beloning als ze een nieuwe klant aanbrengen. Bestaande klanten kunnen ook gericht benaderd worden, met de vraag welke mensen in hun omgeving ook belangstelling voor het product hebben. In sommige branches kunnen kinderen van bestaande klanten ook goede hotprospects zijn.

Andere mogelijkheden zijn bijvoorbeeld het deelnemen aan tentoonstellingen, beurzen en braderieën e.d.

PASSIEVE VERKOOP

Bij passieve verkoop, bijvoorbeeld in de winkel, of showroom, lijkt het verhaal van prospecteren door de verkoper een stuk eenvoudiger. We kunnen iedereen die binnenkomt als een hotprospect beschouwen. Men heeft kennelijk belangstelling voor het product, anders kwam men niet binnen. De uitdaging die de verkoper nu heeft is om de potentiële klant, die bij hem komt om zich een beetje te oriënteren, te bewegen om te kopen. Hij moet het gesprek met hem aanknopen zonder

opdringerig over te komen. Vervolgens moet hij interesse in de klant tonen. Vanuit deze interesse krijgt hij informatie over de wensen en koopmotieven van de klant. Dan kan hij een daarop toegesneden productaanbod doen. Als de klant positieve signalen geeft kan hij afsluiten. De klant is niet meer gebaat bij verder zoeken, omdat hij hier een productaanbod krijgt dat helemaal op zijn wensen toegesneden is.

Een probleem bij passieve verkoop is hoe je klanten over de drempel krijgt. Methoden daarvoor zijn natuurlijk reclame in allerlei vormen. Adverteren, de winkelpui, het etalage, de toegankelijkheid, het plaatsen van aanbiedingen op de stoep, enz., zijn allemaal middelen die daaraan bij kunnen dragen.

DEEL III

INDUSTRIELE VERKOOP

MARKETINGMIX

Veel persoonlijk verkoop vindt plaats in de industriële verkoop. Ook wel *business to business* genoemd, of kortweg *B2B*. Het principe van de verkoop is precies hetzelfde. Dat geldt ook voor de benodigde vaardigheden. Vaak zijn de belangen wat groter, maar als je dat in het juiste perspectief ziet, valt dat meestal wel mee. Voor een bedrijf kan een partij van 100 bankstellen kopen minder belangrijk zijn dan voor een gezin dat één bankstel koopt. Toch zijn er ook een aantal verschillen waar we in de komende hoofdstukken wat verder op in gaan.

De marketingprincipes zijn voor de industriële sector hetzelfde als bij de consumentenmarketing. Ook hier gaat het om het inspelen op de behoeften van de klant. De klant is alleen niet de finale consument. In de marketing-mix zijn wel een paar algemene grote verschillen aan te merken.

Product

Het product neemt een centrale plaats in. De specificaties zijn belangrijk. Vaak wordt maatwerk geleverd. Het fysieke product wordt vaak uitgebreid met andere diensten, zoals opleidingen etc.

Plaats

Meestal is er sprake van korte directe kanalen. Men reikt immers niet tot de finale consument. Er kan sprake zijn van in- en export, waarbij derden een rol vervullen.

Prijs

Het belang van de prijs is sterk afhankelijk van het soort product. Betrouwbaarheid van levering, kwaliteit en continuïteit spelen een grote rol als er sprake is van regelmatige levering. In veel situaties is de prijs onderhandelbaar.

Promotie

Bij de promotie speelt de persoonlijke verkoop meestal de grootste rol. Veel verkoop komt tot stand via relaties. Netwerken is dus belangrijk. Ontmoet je doelgroep tijdens bijeenkomsten van businessclubs, etc. Sponsoring is ook een manier om sympathiek over te komen naar de doelgroep en het biedt mogelijkheden om relaties uit te nodigen bij evenementen. De laatste jaren is reclame in de industriële marketing ook duidelijk in opkomst.

Bij het werven van klanten speelt *reciprociteit* een belangrijke rol. Dat is het kopen bij je klanten, of omgekeerd het verkopen aan je leveranciers (als je mij de showroom laat inrichten, koop ik mijn volgende auto bij jou). Dit kan heel ver gaan. Sommige bedrijven doen bijvoorbeeld uitsluitend zaken met geloofsgenoten, die elkaar allemaal de bal toespelen.

Een ander belangrijk verschil is dat de verkoper meestal met professionele inkopers te maken krijgt. Hier gaan we in het volgende hoofdstuk wat verder op in.

DE INKOPER

Grotere organisaties beschikken over inkopers. Het is hun vak om met verkopers om te gaan. Reden genoeg om ons eens wat meer in deze figuren te verdiepen.

Inkopers

In de industriële marketing hebben we te maken met een afgeleide vraag en wordt de consument soms vervangen door de professionele inkoper. Dat zijn ook mensen van vlees en bloed, die ook allemaal consument zijn. Toch zijn er belangrijke verschillen, omdat ze in het bedrijf bepaalde taken en verantwoordelijkheden hebben. De voornaamste zijn:

Zorgen voor continuïteit

Als de voorraad grond- of hulpstoffen op is, door te late bestelling, of te late aflevering, komt het hele productieproces stil te liggen.

Bijdragen aan ondernemingsresultaat en kostenreductie

Door scherper in te kopen, kunnen kosten bespaard worden. Het financiële resultaat van de onderneming wordt hoger, of de concurrentiepositie wordt beter.

Verminderen van de strategische kwetsbaarheid

Als de onderneming afhankelijk is van één toeleverancier, zijn ze uiterst kwetsbaar.

Bijdragen aan product vernieuwingen

Ontwikkelingen bij de toeleveranciers kunnen tot product vernieuwing of verbetering leiden.

Representeren van de onderneming

De inkoper vertegenwoordigt de onderneming bij de toeleveranciers.

Inkopers hebben dus met een aantal zakelijke aspecten rekening te houden. Toch spelen persoonlijke aspecten een belangrijke rol. Ook in deze markt moet het “klikken” tussen de inkoper en de verkoper.

Inkoopvormen

In de industriële marketing zijn verschillende inkoopvormen:

Operationele inkoop

De inkoper bestelt 10 pakken kopieerpapier

Tactische inkoop

De inkoper maakt gebruik van een aanbieding van de leverancier en koopt 100 pakken kopieerpapier

Strategische inkoop

De inkoper bepaalt de toekomstige behoefte aan kopieerpapier en sluit een contract af met een leverancier voor de levering van 5 pakken kopieerpapier per maand.

Strategische inkoop just in time (JIT)

De inkoper sluit een contract af met de leverancier, waarin overeengekomen wordt dat de gewenste hoeveelheid papier op afroep geleverd wordt. Deze vorm is de laatste jaren belangrijker geworden. Als prompte aflevering mogelijk is, hoeft de klant geen voorraden meer te houden. Daarmee bespaart hij kosten voor de ruimte, het beheer en het renteverlies.

Inkoopstrategieën

Er zijn verschillende machtsstrategieën:

- machtsstrategie A: *buyers market*

Er zijn veel aanbieders die het gewenste product kunnen leveren. De afhankelijkheid van de inkoper is laag en zijn keuzemogelijkheden zijn groot. De inkoper heeft een sterke onderhandelingspositie. Prijs speelt vaak een belangrijke rol.

- machtsstrategie B: *sellers market*

Er is veel vraag naar de gewenste producten en het aanbod is laag. De macht ligt bij de verkoper. De inkoper heeft geen onderhandelingsmogelijkheden.

- afstemmingsstrategie: *evenwichtsmarkt*
Er is machtsevenwicht. Beide partijen zijn afhankelijk van elkaar. Er kan alleen over ondergeschikte punten onderhandeld worden.
- samenwerkingsstrategie: *wederzijdse afhankelijkheid*
De inkoper heeft zijn inkoopbehoefte omschreven in termen van behoeften, wensen, eisen en problemen. De verkoper neemt dit als uitgangspunt, denkt mee en komt met een aangepast productaanbod. Soms doen inkoper en verkoper aan gezamenlijke productontwikkeling. De wederzijdse afhankelijkheid is groot.

Inkoopproces

Het totale inkoopproces, dat doorlopen wordt, bestaat uit de volgende stappen:

- probleemidentificatie
- vaststellen technische specificaties
- kwantitatieve behoefte bepaling
- onderzoek en selectie van leveranciers
- aanvragen offertes
- offerte evaluatie
- onderhandelen met aanbieders
- definitieve keuze
- opstellen koopcontract
- orderbewaking
- inkoop factuurcontrole
- evaluatie en terugkoppeling

Industriële koopsituaties

Lang niet altijd worden al deze stappen doorlopen, dat hangt sterk af van de koopsituatie, daarbij onderscheiden we:

New task buy

Men wil een geheel nieuw product in te kopen, waar men nog geen ervaring in heeft. Vaak moeten productspecificaties nog vastgesteld worden. De besluitvorming is uitgebreid probleemoplossend. De criteria liggen nog niet vast en verschillende disciplines worden bij de aankoop betrokken.

Straight rebuy

Dit zijn herhalingsaankopen bij de bestaande leverancier. De specificaties en contractvoorwaarden liggen vast.

Modified rebuy

Hierbij kan het gaan om een aangepast product van een bekende leverancier, of een bekend product bij een nieuwe leverancier. Dit komt voor als er substituten van producten op de markt komen, of als er ontevredenheid is over de bestaande leverancier.

In een *buygrid* wordt aangegeven welke stappen van het inkoopproces doorlopen worden bij de verschillende inkoop situaties. Bij new task buy worden alle stappen doorlopen. Bij straight rebuy alleen de laatste drie.

Vendorrating

Vendorrating is een manier waarop inkopers leveranciers beoordelen. De belangrijkste criteria worden op een rij gezet. Aan ieder criterium wordt een bepaald gewicht toegekend.

Het is natuurlijk belangrijk dat je als leverancier weet welke criteria de afnemer hanteert en welk gewicht er aan toegekend wordt. Als je goed scoort op de punten die de klant het belangrijkste vindt, doe je zaken.

DMU

Bij grotere projecten wordt de inkoop niet door één persoon gedaan. De beslissing ligt dan bij de *DMU* (decision making unit). Deze *DMU* verschilt per geval. Binnen de *DMU* worden diverse rollen vervuld. De belangrijkste zijn:

De koper

Kiest de leverancier en voert de onderhandelingen. Is meestal de inkoopafdeling.

De beslisser

Degene die de bevoegdheid heeft tot aankoop. Hij moet zijn fiat geven.

De gebruiker

Degene die het aangekochte goed gaat gebruiken. Meestal is het initiatief tot aankoop hier vandaan gekomen.

De beïnvloeder

Anderen, die het inkoopproces beïnvloeden, bijvoorbeeld de techneuten.

De gatekeeper

De gatekeeper beheerst de interne informatiestroom. Hij bepaalt wat aan wie informatie doorgezonden wordt. Dat kan bijvoorbeeld een secretariaat zijn.

Het kan zijn dat mensen meerdere rollen vervullen, of dat meerdere mensen dezelfde rol vervullen.

Hoe hier mee omgaan

Uiteraard is het belangrijk om te weten wie er in de *DMU* zitten en welke rol de deelnemers hebben. Speciale aandacht verdienen de gatekeepers. Zij kunnen de informatiestroom immers blokkeren. De verkoper moet aan tafel komen met alle belangrijke leden van de *DMU*, individueel of gezamenlijk. Daarbij moet hij verschillende argumentatie voor de verschillende deelnemers hebben. De financiële directeur is nu eenmaal gevoelig voor andere argumenten dan de gebruikers.

PSU

Bij complexe producten kan de verkoper zich laten bijstaan door een aantal interne adviseurs. Zo ontstaat een verkoopcentrum, of Problem Solving Unit (*PSU*). De *PSU* is dus de tegenhanger van de *DMU*.

Het op elkaar afstemmen van de PSU en DMU

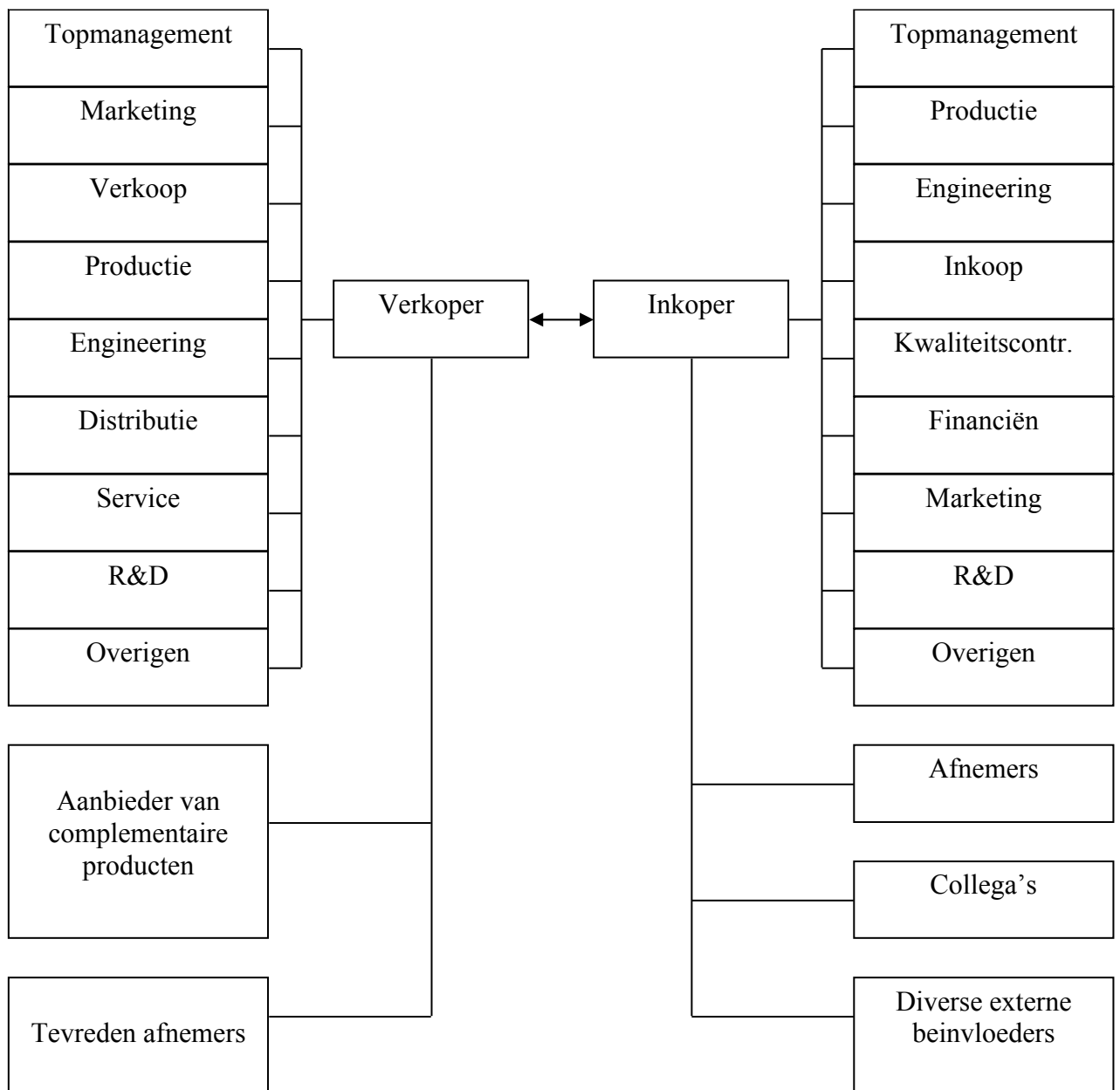
Diverse mensen uit de *PSU* kunnen contacten hebben met mensen uit de *DMU*, waarbij zoveel mogelijk op gelijksoortig niveau gesproken wordt. De verkoper of accountmanager heeft de regie.

In figuur 21 wordt aangegeven hoe de *PSU* en *DMU* op elkaar afgestemd kunnen worden.

De verkoper wordt binnen de *PSU* soms ook ondersteund door mensen van buiten de organisatie. In dit voorbeeld zijn dat tevreden afnemers en aanbieders van complementaire producten, die dus indirect ook belang hebben bij de verkoop. Zo kan de inkoper dus ook beïnvloed worden door mensen van buiten de eigen organisatie.

Problem Solving Unit (PSU)

Decision Making Unit (DMU)



Figuur 21

OFFERTES

Bij de industriële verkoop wordt veel gebruik gemaakt van offertes. Daarom wijden we er een apart hoofdstuk aan. Voor de verkoop is natuurlijk het interessants hoe de inhoud van de offerte moet zijn, en hoe die uitgebracht moet worden. Toch komen we er niet onderuit om ook een aantal begrippen kort toe te lichten, die in offertes gebruikt worden.

OPSTELLEN VAN OFFERTES

Soorten offertes

Er bestaan verschillende soorten offertes:

Vaste offertes

Bij een vaste offerte verbindt de leverancier zich tegenover de afnemer gedurende een bepaalde periode de goederen tegen een vooraf vastgestelde prijs en tegen bepaalde leverings- en betalingscondities te leveren

Vrijblijvende offerte

Bij een vrijblijvende offerte is de leverancier niet aan de offerte gebonden. Hij hoeft dus niet te leveren wanneer hij dat niet wil.

Voorwaardelijk vaste offerte

De voorwaardelijk vaste offerte heeft dezelfde betekenis als de vaste offerte, echter onder de voorwaarde dat de goederen nog niet zijn verkocht

Inhoud offerte

Mede onder invloed van de automatisering hebben veel offertes een standaard indeling. Daar is niets op tegen, mits deze overzichtelijk is. Vaak wordt er ook gebruik gemaakt van standaard teksten. Dat is fnuikend. De offerte moet op de situatie van de klant toegesneden zijn. In het gesprek, voorafgaand aan de offerte, moeten we een duidelijk beeld krijgen van de wensen van de klant en zijn beslissingscriteria. Wat wil hij precies? Wat verwacht hij van een leverancier?

De offerte wordt op naam gesteld (gepersonaliseerd). Er wordt gerefereerd aan het prettige gesprek. De probleemstelling van de klant moet duidelijk naar voren komen. Onze aanbieding wordt vervolgens gepresenteerd als de oplossing van het probleem. Punten die de klant belangrijk vindt worden benadrukt. De prijs wordt genoemd als investering en wordt verpakt (voor een investering van € ..., bent u verzekerd van ...). Leveringsvoorwaarden, specificaties, e.d. kunnen als bijlage bijgevoegd worden. De offerte wordt dus meer een verkorte weergave van het gesprek waarin de behoefte geïnventariseerd is en het aanbod als logische oplossing naar voren komt, met benadrukking van de dingen die van belang zijn voor de klant.

Hieronder, voor de volledigheid, een overzicht van wat er allemaal in de offerte naar voren moet komen:

- referentie en naam klant
- aanhef
- probleemstelling
- oplossing (omschrijving van het aanbod)
- aanduiding van de kwantiteit en kwaliteit
- de prijs(notering)
- voordelen van het aanbod
- de leveringsvoorwaarden
- tijdstip van levering
- de betalingsvoorwaarden
- geldigheidsduur
- afsluiting (welk initiatief)
- naam vertegenwoordiger

In offertes worden een aantal begrippen gehanteerd waar we even kort op ingaan..

Kwantiteitsaanduidingen

De hoeveelheid kan op verschillende manieren aangegeven worden.

- hoeveelheid exact aangeven
- verkoop bij de roes (totale hoeveelheid is niet bekend)
- circa verkoop (bv + of – 5%) Gecontracteerde hoeveelheid tegen contract prijs, meer of minder tegen de dagprijs
- gewicht (bruto gewicht – tarra = nettogewicht)
Bruto voor netto betekent dat tarra niet in mindering wordt gebracht

Kwaliteitsaanduidingen

Ook de kwaliteit kan op verschillende manieren aangegeven worden.

- bemonsterde offertes
 - uitval monster (uit de partij getrokken)
 - type- of standaard monster (beter = vergoeding; slechter = refactie; heel slecht = annuleren)
- offertes op beschrijving
- offertes tel quel (partij accepteren zoals hij is)

De prijs(notering)

En natuurlijk kan de prijs ook op verschillende manieren in de offerte staan.

- prijs per stuk, gewicht, of hoeveelheid
- per unit: prijs op basis van een zeker percentage per kg.
- rabat: kwantum korting
- betalingskorting: korting voor contant
- omzetbonus: staat wel in de offerte, maar niet in de factuur. Komt achteraf

Betalingscondities

Er zijn verschillende betalingscondities mogelijk.

- bij vooruitbetaling
- direct bij levering
- onder rembours (bij ontvangst)
- op tijd (op vooraf vastgesteld tijdstip in de toekomst; leverancierskrediet)
- op afbetaling (deel direct als aanbetaling, de rest in termijnen)

N.u.g conditie betekent betaling van netto uitgeleverd gewicht. Kan pas bepaald worden na uitladen van de goederen. Eerst voorlopige factuur (provisionele-), later definitieve factuur (slotfactuur)

Het tijdstip van levering

- loco- of prompte levering: direct
- affairs op levering: binnen bepaalde tijd of op bepaalde datum (expiratedatum)
- affairs op aflading of verscheping: verscheping binnen een bepaalde tijd (aanzegging)
- affairs in kopers keuze of op kopers afroep: door koper afroepbaar binnen een bepaalde periode

Leveringvoorwaarden

Tot slot nog een toelichting op een aantal begrippen, die bij de leveringsvoorwaarden naar voren kunnen komen.

Nationaal

- loco of op basis van eerste kosten: verkoop in de toestand waarin ze zijn op dat moment
- franco: vervoer zijn voor rekening van de verkoper

Internationaal

Belangrijkste internationale leveringscondities zijn vastgelegd in incoterms, die bestaat uit:

- af fabriek (ex-works): geen kosten verkoper, geeft gelegenheid om af te halen.
- free along ship (f.a.s.): kosten verkoper tot langs zij schip.
- free on board (f.o.b.): kosten verkoper tot over de railing.
- cost and freight (c.f.r.): kosten verkoper tot over de railing in bestemmingshaven, m.u.v. verzekeringspremie.
- cost, insurance and freight: nu inclusief verzekering.

UITBRENGEN VAN OFFERTES

Als je na een goed gesprek een offerte uitbrengt, krijg je het gevoel dat je het uit handen gegeven hebt. En dat is ook zo. Je weet niet wat er gebeurt. Komt jouw offerte op een stapel te liggen? Zo ja, hoe hoog is die stapel? Het zo maar uitbrengen van een offerte heeft dus weinig zin. Het levert extra werk op en je schiet er niets mee op. Je moet als verkoper echt de overtuiging hebben dat het wel zin heeft, anders kun je het beter achterwege laten. Laat de klant je die overtuiging maar geven.

Als een aspirant koper contact opneemt met het bedrijf en om een vrijblijvende offerte vraagt, heeft over het algemeen geen zin om zo'n offerte uit te brengen, tenzij je de goedkoopste in de markt bent en je je ook als zodanig geprofileerd hebt. Is dat niet zo, grijp het signaal dan aan om eerst een afspraak te maken voor een gesprek. In dat gesprek krijg je een duidelijk beeld van de behoefte van de klant (soms kan dat ook telefonisch). Vervolgens kun je bepalen of een offerte zin heeft. Misschien kun je direct zaken doen, misschien helemaal niet. Mocht de klant toch een offerte willen, dan is het de vraag waarom. Vraag het maar. Heeft hij hem nodig om intern anderen te overtuigen, of wil hij verschillende offertes met elkaar kunnen vergelijken. Vervolgens kun je weer afwegen of het zin heeft of niet.

Als je toch een offerte uit moet brengen, zorg dan dat hij opvalt. Dat kan door uiterlijk, verpakking, of inhoud. Lever hem persoonlijk af en licht de opzet en de hoofdpunten nog even toe. Spreek vervolgens concreet af wanneer je contact opneemt om te horen hoever men is in de besluitvorming. Biedt je hulp aan om e.e.a., ook aan anderen, verder toe te lichten.

Mocht dit allemaal niet kunnen, bel dan enkele dagen na het uitbrengen van de offerte. Vraag of er nog vragen zijn, neem de hoofdpunten nog even door en bespreek de voortgang.

De hypotheekofferte

Een hypotheekadviseur klaagde in een vergadering met collega's dat hij op de veel last had van een lokale bank. Zij gaan gewoon onder mijn offerte door. "Wel", zei een collega, "dat los ik als volgt op. Als ze mij bellen voor een offerte, ga ik langs voor een gesprek. Ik inventariseer hun behoeften en vraag of ze ook al andere offertes hebben. Als ze dat nog niet hebben, maar wel willen, zeg ik: Doe dat dan ook direct even en bel mij als je die offertes binnen hebt, dan neem ik de mijne mee en kunnen we het even bekijken. Als ik kom met mijn offerte, infomeer ik eerst naar de bank. Vervolgens vraag ik wat ze van die offerte vinden. Meestal zeggen ze dat het hele uitdraaien zijn, met een hoop cijfers, maar dat ze het niet allemaal snappen. Het is dan niet moeilijk meer om uit te leggen dat mijn offerte beter is."

ONDERHANDELEN

In de industriële verkoop wordt regelmatig over de prijs onderhandeld. Daarom mag in dit boek een hoofdstuk over onderhandelen niet ontbreken. Sommige mensen vinden onderhandelen een prachtig spel. Anderen hebben er een ongelooflijke hekel aan. Als dit laatste het geval is, ga dan niet in de verkoop. Het kost jou, of jouw bedrijf veel geld.

Wanneer onderhandelen

Als de klant over de prijs wil onderhandelen, geeft hij aan dat hij interesse heeft in de propositie. Hij wil alleen een lagere prijs, of gunstiger voorwaarden.

Voor de verkoper is van belang om te weten of hij de enige partij is waarmee onderhandeld wordt. De koper zou graag met meerdere partijen onderhandelen, zodat hij aanbieders tegen elkaar uit kan spelen. Voor de verkopende partij is dat absoluut ongewenst. Onderhandelingen hebben voor de verkopende partij alleen zin als aan de volgende voorwaarden voldaan wordt:

De prijs of leveringsvoorwaarden moeten onderhandelbaar zijn.

Kortom er moet nog ruimte in het aanbod zitten.

De onderhandelingen moeten exclusief zijn.

Er wordt dus maar met één aanbieder onderhandeld.

De partijen die aan de onderhandeling deelnemen moeten beslissingsbevoegd zijn.

Als dat niet zo is, loop je de kans dat de bereikte overeenstemming door de beslissingsbevoegde niet geaccepteerd wordt. Hij heropent de onderhandelingen, waarbij ons aanbod voor hem de beginsituatie is. Voor ons was het juist de eindsituatie. Kortom: een probleem!

Methoden

Eerst wat algemene informatie over onderhandelen. We onderscheiden twee methoden:

Integratief onderhandelen

Dit is een win-win concept. De belangen staan niet liinrecht tegenover elkaar. Beide partijen hebben oog voor elkaars situatie. Er worden redelijke argumenten uitgewisseld. Men probeert om voor beiden tot winst te komen, door zich op de onderlinge belangen te concentreren. Dit zit dus wat meer in de richting van samenwerken

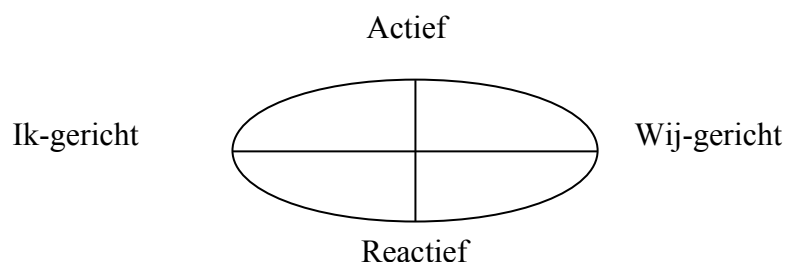
Distributief onderhandelen

Dit is een win-verlies concept. De belangen staan lijnrecht tegenover elkaar. Men beschouwt elkaar als tegenstanders. De onderlinge verhoudingen zijn niet belangrijk. Partijen zetten elkaar onder druk en gebruiken allerlei trucs en tactieken om de ander tot concessie te dwingen. Winst voor de een is verlies voor de ander.

Om effectief te kunnen onderhandelen zul je in moeten schatten welk soort onderhandelingen het betreft en hier je onderhandelingsstijl op aan moeten passen

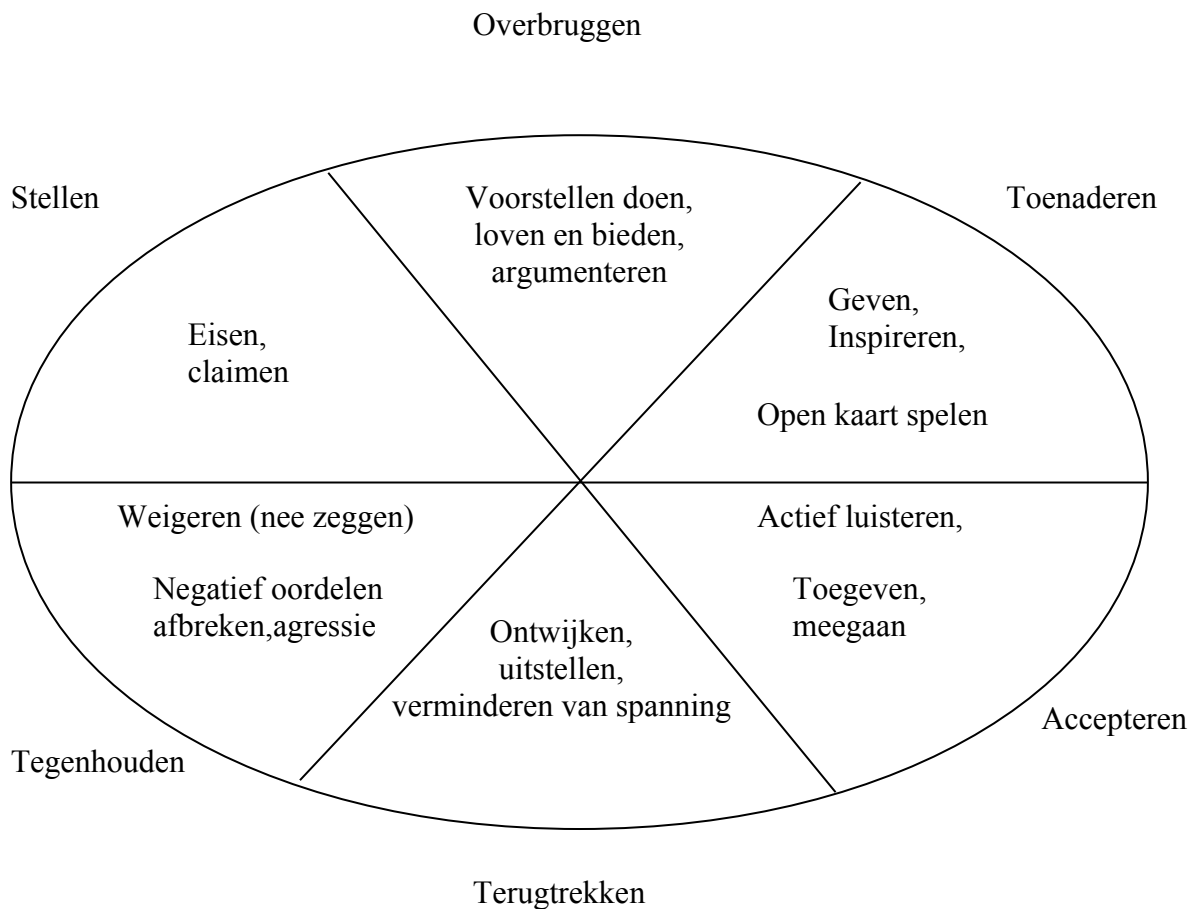
Stijlen

Er zijn veel verschillende mensen en verschillende situaties. Het aantal gedragingen is dus schier eindeloos. Toch kunnen we ze ordenen in een aantal stijlen. Er zijn in principe twee dimensies te onderkennen. De eerste heeft te maken met de manier waarop iemand de dingen met anderen wil doen (samen, coöperatief, vriendelijk, assertief, afzetten tegen, etc.). De tweede dimensie slaat op de mate van actieve inbreng. (stempel drukken, naar de hand zetten, reageren, afwachten, terugtrekken). Deze basisstijlen kunnen we als volgt weergeven.



Figuur 22

We kunnen deze ovaal in een aantal segmenten verdelen. In elk segment vinden we gedragingen die veel op elkaar lijken. Zo onderscheiden we in figuur 23 de volgende zes gedragsstijlen:



Figuur 23

Toenaderen

Bij toenaderen is de energie gericht om er samen met de ander uit te komen. Anderen vinden ons aardig, enthousiast en soms een beetje bemoeiziek.

Onderdelen van het toenaderen zijn:

- geven
- doen van aanbod
- geven van informatie
- geven van complimenten
- inspireren
- enthousiast vertellen over gezamenlijke resultaten
- accentueren van punten van overeenstemming
- open kaart spelen
- selectief verstrekken van vertrouwelijke informatie
- zelfonthulling

Accepteren

Ook hier is de energie gericht om er samen uit te komen, maar op een andere manier. Door in te leveren, te accepteren, toe te geven, proberen we die gezamenlijkheid te bereiken. Anderen vinden ons verstandig, vriendelijk en soms een beetje slap.

Elementen van het accepteren zijn:

- concessies doen
- actief luisteren
- samenvatten
- vragen stellen
- andermans gevoelens onder woorden brengen
- toegeven van fouten, zonder verdediging
- aangeven op welke punten je kritiek kunt aanvaarden

Terugtrekken

In deze stijl sparen we onze energie. We schuiven zaken voor ons uit. We zeggen dat we even wat afstand willen nemen, of maken wat luchtige opmerkingen. Anderen vinden ons prettig en ontspannend, maar soms ook irritant, omdat ze zelf er wel energie in willen steken.

Elementen van het terugtrekken zijn:

- uitstellen
- ontwijken
- veranderen van onderwerp
- terugvallen op andere procedures om tegenstellingen te vermijden
- eigen competentie ontkennen
- verminderen van de spanning

Tegenhouden

Hier besteden we al onze energie om de actie van de ander te stoppen. We zijn het niet mee eens en willen niet meewerken. Op anderen kan het wantrouwend, arrogant of zelfingenomen over komen. Vaak roept deze houding agressie op.

Elementen van het terugtrekken zijn:

- ergeren
- negatieve oordelen
- afbreken
- agressie

Stellen

In deze stijl gebruiken we onze energie om de ander "om" te krijgen. We willen onze zin en zijn overtuigd van ons gelijk. Op de ander k-men we soms wat overrompend over.

Elementen van het stellen zijn:

- eisen
- claimen

Overbruggen

Door rustige uitleg "koppelen" we onze ideeën en standpunten aan die van anderen. We overbruggen tegenstellingen door loven en bieden. We zijn rustig en vol vertrouwen en zijn de situatie meester. Op anderen komt het evenwichtig over, als het lang duurt kan de ander in verzet komen.

Elementen van het overbruggen zijn:

- voorstellen doen
- ideeën naar voren brengen
- vragen stellen die een standpunt inhouden
- argumenteren
- loven en bieden
- positieve sancties
- negatieve sancties
- vragen om sancties

Het zal duidelijk zijn dat bij integratief onderhandelen het accent op overbruggen, toenaderen en accepteren ligt. Bij distributief gaat het meer om stellen, tegenhouden en terugtrekken. Om effectief

te onderhandelen heb je meerdere stijlen nodig. De onderhandelaar moet de situatie aanvoelen en daar zijn gedrag op aanpassen.

TECHNIEKEN

Techniek van integratief onderhandelen

Bij deze onderhandelingen wordt veel samenwerkingsgedrag vertoond. De techniek bestaat uit 5 stappen.

Erkennen dat het probleem bestaat

De eerste fase is dat beide partijen het probleem erkennen en de wil uitspreken om er iets aan te doen.

Begrip voor elkaars standpunt creëren

In deze fase moeten we kennis nemen van elkaars standpunt. Om er begrip voor te krijgen moeten we vooral weten welke motieven aan het standpunt ten grondslag liggen. Waarom wordt dat standpunt ingenomen? Als dit duidelijk is, zal er begrip komen voor elkaars situatie.

Het formuleren van het eigenlijke probleem

Nu de standpunten en inzichten duidelijk zijn kunnen we het probleem omschrijven op een manier waar beide partijen zich in kunnen vinden.

Het bedenken van alternatieve oplossingen

Vanuit de gemeenschappelijke probleemstelling kunnen nu alternatieve oplossingen bedacht worden. Dit is een creatieve fase waarin divergerend gedacht wordt.

Het kiezen van de beste oplossing

Nu wordt er een oplossing gekozen waar beide partijen zich in kunnen vinden.

Technieken bij distributief onderhandelen

Deze onderhandelingen zitten dicht tegen het conflict aan. Er wordt op het scherpst van de snede onderhandeld. Bij dit soort onderhandelingen worden regelmatig ontoelaatbare trucs toegepast. Wij beperken ons tot een aantal faire onderhandelingsmethoden.

De limiet bepalen

Bepaal vooraf wat de uiterste limiet is. Bij het bepalen van de limiet speelt de BOZO een rol. Dit is de “Beste Oplossing Zonder Overeenkomst”. Wat is het beste alternatief als we niet tot overeenkomst komen? Op basis hiervan kunnen we bepalen tot hoever we kunnen en willen gaan. Als de uitkomst van de onderhandelingen slechter is dan de BOZO, zijn we duidelijk te ver gegaan. Het is ook raadzaam om een inschatting te maken van de BOZO van de andere partij. Dan hebben we een beeld over zijn limiet.

Stel dat iemand een tweedehands auto bij ons wil kopen. Na lang zoeken heeft hij er één gevonden die hij graag willen hebben. Onze vraagprijs is echter € 17.000 en hij wil niet verder gaan dan € 16.000. Dan heeft hij nog € 500 over voor goede geluidsapparatuur in de auto. Hij heeft elders een acceptabele auto gezien, die binnen zijn budget past. Dat is zijn BOZO.

Informatie verstrekken en inwinnen

Geef geen informatie over de limiet. Verstrek informatie die de onderhandelingspositie versterkt. Probeer zoveel mogelijk informatie van de andere partij te krijgen. Wat zijn hun alternatieven en wat is hun limiet?

Hij zegt dus niet dat hij onze auto “te gek” vindt en dat hij er enorm lang naar gezocht heeft. Hij zegt dat hij aan het rondkijken is en al een leuke wagen gevonden heeft. Hij vindt deze ook wel aardig, maar de prijs is hem te hoog.

Wij informeren naar de details en de vraagprijs van het andere aanbod dat hij gezien heeft. Hij noemt € 15.000. Vervolgens vragen we wat hij van onze wagen vindt (nu krijgen we informatie over zijn benefits). Vervolgens vragen we hem een bod voor onze auto te doen. Hij biedt € 15.000.

Loven en bieden

Als het op loven en bieden aankomt en wij moeten een vraagprijs vaststellen, beginnen we met het hoogst mogelijke verdedigbare prijs. De ander zal proberen om onze vraagprijs naar beneden te halen, zonder een tegenbod te doen. Als de ander met een bod komt, proberen wij natuurlijk om dat omhoog te krijgen, zonder dat wij een tegenbod doen. Als we een tegenbod doen, doen we het zodanig dat het gemiddelde van de twee aanbiedingen boven de uiterste prijs ligt die wij willen beuren.

Wees uiterst behoedzaam in het doen van concessies. Bij iedere concessie geef je terrein prijs, dat niet meer terug te winnen is. Een alternatief is het doen van voorwaardelijke concessies.

Onze vraagprijs is dus € 17.000 en onze uiterste prijs is € 16.000. Het bod van de klant is € 15.000. We weten dat hij ons aanbod interessant vindt. Hij staat immers bij ons te onderhandelen en niet bij de andere aanbieder. Als partijen elkaar dicht genaderd zijn wordt vaak het “verschil delen” toegepast. Dat kunnen we dus doen. We gaan echter eerst proberen om zijn bod te verhogen. We wijzen het bod van de klant af. Dat is echt te laag, gezien de ... (en nu zetten we de benefits van ons aanbod nog even op een rij). De klant begrijpt dat hij aan de lage kant zit. Hij past zijn bod aan en komt met € 16.000. Na enig tegensputteren komen we met het aanbod om het verschil dan maar te delen. We bereiken een akkoord. De klant is blij, hij heeft wat hij wil en heeft nog wat van de prijs afgekregen ook. Hij zal niet direct een stereoinstallatie erbij kunnen kopen, maar heeft een auto naar zijn zin. Wij zijn ook niet ontevreden.

In uiterste instantie kunnen we een “take it, or leave it” bod uitbrengen. Daarmee geven we aan dat er een laatste kans op overeenstemming is. Het moet overtuigend overkomen. Ook als het een vorm van bluffpoker is. Met zo’n bod leggen we grote druk op de ander.

Als de ander zo’n bod uitbrengt, zitten wij met het probleem. Als we een goede BOZO hebben gaan we er niet op in. Dan komen we zelf met een laatste tegenbod.

Overige tactieken

Een aantal andere bekende tactieken die gehanteerd worden zijn:

Het opbouwen van een tijdsdruk

Tijdsdruk kun je opbouwen door aan de ander aan te geven dat er snel tot een afspraak gekomen moet worden. Dit moet dan wel consequent volgehouden worden.

Het afbreken van de onderhandelingen

Een goede tactiek om een weerbarstige onderhandelaar onder druk te zetten. Degene die opstapt komt alleen terug als de ander concessies doet. Het dreigement moet wel uitgevoerd worden als het er op aan komt.

Het vragen om schorsing

Kan een tactiek zijn om tijdsdruk op de ander te leggen. Soms ook nodig om achterban te raadplegen, of intern beraad (dan is het geen tactiek).

Het spelen van bluffpoker

Ongefundeerde standpunten op een stellige wijze brengen, zodat de ander erin trapt.

Het dreigen met niet bestaande gevaren

Ook een vorm van bluffpoker om de ander onder druk te zetten (we hebben nog een afspraak met een andere autoverkoper). Verder vergelijkbaar met bluffpoker.

Agenda manipulatie

Dit is het gebruik van de gespreksagenda als middel om de onderhandelingen te sturen. De agenda kan ook gebruikt worden om bepaalde punten te verschuiven, of zelfs af te voeren.

Het doen van niet serieuze voorstellen

We doen voorstellen die achteraf niet zo interessant blijken te zijn dan aanvankelijk werd voorgesteld. Een variant is het vaag houden van bepaalde condities.

De salamitactiek

Dat is het beetje bij beetje concessies verkrijgen. Ieder concessie is heel klein, maar op het eind blijkt dat er een behoorlijke concessie gedaan is.

Emotionele uitbarstingen

Sommige onderhandelaars zijn zo bedreven in het uiten van emoties zoals verdriet en boosheid, dat de ander het zich aantrekt.

Het is niet zo dat we al deze technieken altijd moeten toepassen. Soms heeft het nut, soms niet. Herkenning van de technieken is ook nuttig. Je merkt dan wat de ander aan het doen is en welke tactiek hij wil gaan gebruiken.

Als er sprake is van een goede relatie, zal er meer integratief onderhandeld worden. Dat geeft de maximale kans op tevredenheid bij beide partijen. Soms is distributief onderhandelen onvermijdelijk. Het is dan wel zaak om de grenzen niet te overschrijden. Niemand is gebaat bij een echte verliezer. Je hebt elkaar na de koop immers weer nodig, bij de aflevering, het verlenen van garantie, het behandelen van klachten, enz. Bovendien ben je als verkoper gebaat bij vervolgoorders.

ACCOUNTMANAGER

Fabrikanten of leveranciers stellen soms accountmanagers aan voor hun grote klanten. Als je tegenwoordig de personeelsadvertenties leest, lijkt het wel of iedere buitendienstmedewerker een accountmanager genoemd wordt, maar dat is vaak ten onrechte. Een accountmanager doet meer dan verkopen. Hij onderhoudt de contacten met de belangrijke klanten (accounts) en coördineert de activiteiten ten behoeve van deze klanten binnen de eigen organisatie. Daarbij ligt de nadruk op het behouden en vergroten van een langdurige en winstgevende relatie. Voor de afnemer is het prettig. Hij kent de weg niet in het andere bedrijf en heeft bij problemen vaak het idee dat hij van het kastje naar de muur gestuurd wordt. Een accountmanager is voor hem een vast aanspreekpunt. Alle contacten lopen via hem. Hij vertegenwoordigt de leverancier. Als er problemen zijn, zorgt hij dat ze opgelost worden.

Taken

Accountmanagers beheren meestal meerdere accounts. Zijn taken zijn o.m.:

- het onderhouden van een relatie met de accounts
- accountplan opstellen
- samen met accounts omzetdoelstellingen ontwikkelen
- ontwikkelen van plannen om deze doelstelling te halen
- uitvoering geven aan deze plannen
- tailor-made activiteiten voor de accounts ontwikkelen
- in overleg met het productmanagement een actiekalender opstellen
- ontwikkelen van merchandisingplannen voor zijn accounts
- meedenken met de accounts
- helpen problemen oplossen van accounts
- stimuleren omzet accounts
- adviseren van accounts bij het realiseren van hun plannen
- bewaken van omzet, kosten en winst van zijn accounts
- adviseren en informeren verkoopleiding over accounts
- vertalen van wensen en behoeften van de accounts naar de eigen onderneming
- coördineren van alle activiteiten rond de accounts
- bijwonen diverse vergaderingen

Accountplan

Het eerder genoemde accountplan bestaat o.m. uit:

- account gegevens
- accountanalyse
- accountdoelstellingen
- accountstrategie
- accountbewaking
- budget

Accountanalyse

In de eerder genoemde accountanalyse komen zaken naar voren als:

- afnamegegevens afgelopen jaar
- aantal vestigingen
- gegevens over de DMU
- marktaandeel van de account
- wat hebben we de laatste vijf jaar voor de account gedaan
- wie zijn de concurrenten van de account
- wat doet de account aan reclame en promotie
- hoe heeft de account gereageerd op onze acties

- onder welke condities neemt de account bij ons af (prijs, levertijd, etc.)

Accountprofiel

Het accountprofiel is een beschrijving van commercieel relevante eigenschappen van een account, zoals b.v.:

- omzet- of afzetcategorie waarin account valt
- soort goederen of diensten die de account afneemt
- inkoopprocedure en aankoopbeslissingsprocedures
- persoonlijke gegevens van de DMU
- betalingsgedrag en kredietlimiet

Voordelen voor het eigen bedrijf

Accountmanagement heeft een aantal voordelen voor het eigen bedrijf, zoals:

- meer aandacht voor belangrijke klanten
- meer tijd voor belangrijke klanten
- meer binding met belangrijke klanten
- betere begeleiding van belangrijke klanten
- betere service aan belangrijke klanten
- omzet bevordering

Nadelen voor het eigen bedrijf

Er zitten uiteraard ook nadelen aan:

- vereenzelviging met de klant
- kosten

Zeker bij langdurige relaties kan het voorkomen dat de accountmanager zich meer met de klant vereenzelvigt dan met zijn eigen bedrijf. Dat levert natuurlijk de nodige irritaties op.

Voordelen voor de account

De voordelen voor de account zijn:

- tijdbesparing in verkoopgesprekken (één verkoper)
- onderhandelen over totaal aanbod van de leverancier is mogelijk
- effectiever en prettiger werken doordat vaste relatie opgebouwd kan worden
- bij problemen met leverancier steeds één vast aanspreekpunt

Nadelen voor de account

Uiteraard ook hier weer nadelen:

- bij specialistische producten of diensten moet de accountmanager terugvallen op specialisten (dat kost tijd)
- tegen elkaar uitspelen van verschillende aanbiedingen van verkopers van dezelfde leverancier is niet meer mogelijk
- accountmanager en inkoper moeten elkaar liggen
- een te vaste relatie kan leiden tot een nadelige onderhandelingspositie

BEURZEN

Hoewel er ook consumentenbeurzen zijn, komt het fenomeen toch meer voor in de B2B markt, vandaar dat we het hier behandelen. Een zakelijke expositie is een interessante ontmoetingsplaats van vraag en aanbod. Dat maakt het ook een goede plek voor het uitvoeren van markt- en communicatieonderzoek. Deelnemen aan beurzen en tentoonstellingen is dus marketingcommunicatie met veel extra's.

Verskillende soorten exposities

We kennen verschillende soorten exposities:

Tentoonstellingen.

Hier gaat het doorgaans om kennisvermeerdering., wetenswaardigheden, nieuwe ontwikkelingen, etc.

Beurzen.

Hier ligt het accent meer op commerciële oogmerken. Men is over en weer geïnteresseerd in leveringsmogelijkheden.

We kunnen beurzen op verschillende manieren indelen:

- aard van bezoek
 - publieksbeurs (Personenauto RAI, Huishoudbeurs)
 - vakbeurs (Horecava, Efficiency beurs)
- aard van aanbod
 - horizontaal. Gericht op mensen uit een bepaald beroeps- of interesse gebied (Het instrument, HISWA, Sale)
 - verticaal. Gericht op een bepaalde bedrijfssector (Fotokina, Bouwbeurs)
- geografisch
 - lokaal, regionaal, nationaal, internationaal

Bekende mengvormen zijn:

- braderieën
- galerieën

Bereik

Het profiel van de expositie trekt een bepaalde categorie bezoekers. Er is dus sprake van *selectieve aantrekkingskracht*. Vaak is er sprake van collectieve werving van bezoekers. Exposanten kunnen natuurlijk ook eigen activiteiten ondernemen om de beurs onder de aandacht van de eigen (potentiële) klanten te brengen. Het kan ook zijn dat bepaalde doelgroepen een uitnodiging krijgen met gratis toegangskaarten.

Bij vakbeurzen kan het totale effect aanzienlijk vergroot worden door de expositie te combineren met lezingen, symposia of congressen. Bij publieksbeurzen kan dat door de expositie te combineren met evenementen (radio en tv uitzendingen, etc.)

Deelnemen aan een beurs is voor een bedrijf interessant als het bereik binnen een bepaald marktsegment groot genoeg is.

Doelen

Een bedrijf kan voor het meedoen aan een beurs verschillende doelen hebben, bijvoorbeeld:

- nieuw product promoten
- nieuwe klanten werven
- bevestigen van bestaande relaties
- verhogen van de omzet en/of afzet
- vergroten van de naamsbekendheid
- imago verbeteren t.o.v. afnemers
- image building t.o.v. concurrent

- marktgegevens verzamelen
- product testen

Beursbezoekers

Het voordeel van beursbezoekers is dat ze over het algemeen actief geïnteresseerd zijn in het onderwerp. Maar niet iedereen is even geïnteresseerd. Men deelt beursbezoekers wel in de volgende categorieën in:

- de verzamelaar (tassen vol folders)
- de informatiezoeker (zoekt gericht)
- de koper
- de ontdekker
- de passant (is mee voor de gezelligheid)
- de omdraaier (komt om zelf te verkopen)
- de plakker (blijft hangen, drinkt koffie, etc.)

Pas echter op voor een verkeerde inschatting!

Verkoopmogelijkheden

De verkoopmogelijkheden op een beurs worden onder meer beïnvloed door:

- de doelgroep
- gerichte uitnodigingen
- beursaanbiedingen
- aantrekkelijkheid van de stand
- training van de standbemanning
- demonstratiemogelijkheden
- nakomen van de gemaakte afspraken

Taken standbemanning

De taken van de standbemanning zijn onder meer:

- afspraken maken met prospects
- beursgangers naar de stand halen om ze te informeren over het product
- adressen en namen verzamelen van beslissers waar na de beurs contact mee opgenomen kan worden
- een goed afgestemd bedrijfsprofiel kunnen geven
- visitekaartjes uitgeven en die van bezoekers vragen
- bezoekersgegevens noteren
- brochures overhandigen
- orders schrijven c.q. verkopen
- informatie verstrekken

Houding standbemanning

Het verkopen op een beurs is wezenlijk anders dan bij een afnemer op kantoor. Als de verkoper op bezoekers staat te wachten moet hij een vriendelijke houding aannemen, waaruit geen onzekerheid spreekt. Kenmerken van deze houding zijn:

- gezicht: vriendelijke gelaatsuitdrukking (glimlach)
- manier van staan: rechtop, voeten naast elkaar en iets uit elkaar
- houding van de armen: loshangend naast het lichaam
- handen: open (geen vuisten of in elkaar)
- lichaam: naar bezoekers toegekeerd (niet leunen, niet achter meubilair, etc)

Vaardigheden standbemanning

De verkoper moet bijzonder alert zijn. Hij krijgt maar één enkele scoringskans. Als iemand geïnteresseerd bij de stand stilstaat dan direct aanspreken. De standbemanning moet niet alleen representatief zijn, maar ook een aantal specifieke eigenschappen bezitten, zoals:

- actief klanten kunnen benaderen
- snel op de behoefte of het probleem van de klant kunnen inspelen
- zonder specifieke voorbereiding een kort verkoopgesprek kunnen voeren
- initiatief nemen
- kunnen overtuigen
- alert zijn en snel kunnen handelen
- kunnen improviseren en zich aan kunnen passen aan ongewone situaties
- efficiënt en snel kunnen demonstreren

Demonstreren

Bij het demonstreren zijn de volgende zaken van belang:

- aandacht en interesse vasthouden
- overtuiging realiseren
- respect tonen voor uw product
- vertel wat u laat zien
- zoveel mogelijk zintuigen bespelen (zien, voelen, ruiken, proeven)
- prospects betrekken bij demonstratie
- voordelen en/of oplossingen van het aanbod laten zien
- verkoopargumenten met bewijzen ondersteunen
- prospects tot actie motiveren

Follow-up

Meestal is het van groot belang dat van alle prospects gegevens genoteerd worden, zodat een gerichte follow-up mogelijk is. Het uitwisselen van visitekaartjes kan daarbij een nuttig instrument zijn. Nuttige gegevens zijn:

- n.a.w. gegevens
- functie
- bedrijf
- interesse
- behoefte
- koopcriteria
- eventueel gemaakte afspraken

Deze gegevens kunnen later gebruikt worden voor:

- analyse maken van beursbezoekers
- controleren of ze in het prospectbestand van het bedrijf voorkomen
- documentatie toezenden
- telefonische follow-up

Bij de nabewerking van de leads kan men een onderscheid maken tussen:

- mensen die op het punt staan iets te kopen
- mensen die zich oriënteren
- mensen waarbij persoonlijk vervolcontact niet direct nuttig is

DEEL IV

ORGANISATIE VAN DE VERKOOP

PLANNINGSPROCES

Als je iets wil bereiken, is doelgericht werken noodzakelijk. Dat wat je wilt bereiken, is immers een doel. In deze formulering zit de uitdaging al opgesloten. Je wilt iets bereiken, het is toekomstgericht en je bent er nog niet. Je streeft dus ergens naar. Als dat lukt geeft dat voldoening. Het werkt motiverend en nodigt uit om weer nieuwe doelen te stellen. Het stellen van doelen en er gericht aan gaan werken, gebeurt middels een planningsproces. Dat proces wordt door grote ondernemingen gebruikt, maar kan even goed voor individuen gebruikt worden. We zullen in dit hoofdstuk de stappen even doorlopen.

DOELEN

Doelen stellen heeft iets uitdagends, maar het moet wel realistisch zijn. Een goed omschreven doelstelling moet aan de SMART-formule voldoen. Deze letters staan voor:

- simpel
- meetbaar
- acceptabel
- realistisch
- tijdsgebonden

Simpel is eenvoudig, helder en duidelijk. Een doelstelling mag maar voor één uitleg vatbaar zijn. Er mogen geen misverstanden over kunnen bestaan. Meetbaar wil zeggen dat duidelijk moet zijn wanneer de doelstelling bereikt is. Bij kwantitatieve doelstellingen is dat vrij eenvoudig; bijvoorbeeld 10% meer omzet. Bij kwalitatieve doelstellingen is dat moeilijker; bijvoorbeeld verhogen van de kwaliteit. Dat is te vaag en niet meetbaar. Dat moet dus vertaald worden naar meetbare grootheden, zoals 20% minder klachten, 20% minder uitval, etc. Acceptabel wil zeggen dat de doelen acceptabel zijn voor degene die ze moeten realiseren. Als je het doel, om wat voor reden dan ook, niet acceptabel vindt, zul je jezelf er niet voor inzetten. Het moet ook een realiseerbaar doel zijn. Het moet te halen zijn. Het heeft geen zin om je een bepaald doel te stellen, terwijl je weet dat het eigenlijk niet haalbaar is. Het niet halen, wat voorspelbaar is, zal dan voor jezelf en de mensen in je omgeving als teleurstellend ervaren worden. Het werkt demotiverend. Het laatste aspect hangt samen met de meetbaarheid. Het doel moet tijdsgebonden zijn. Het moet dus niet alleen duidelijk zijn wat je wilt bereiken, maar ook wanneer je het bereikt wil hebben.

ANALYSE

Hoe komt je aan je doelen? Je gaat uit van de positie waarin je zit en bepaalt van daaruit waar je in de toekomst wil zitten. Voor het bepalen van de huidige positie wordt een analyse van de huidige situatie gemaakt. Vaak is dit een SWOT analyse. De letters staan voor:

- strengths
- weaknesses
- opportunities
- threats

De eerste twee onderdelen vormen de interne analyse. Strengths staat voor het bepalen van je sterke punten. Onder de noemer weaknesses moet je je zwakke punten in kaart brengen. De andere twee onderdelen betreffen de externe analyse. Opportunities staat voor kansen die je in de markt hebt en bij threats kijk je naar de bedreigingen die van buitenaf komen. Deze analyse geeft je een goed inzicht in je huidige positie. Voor de hand ligt om nu doelen te formuleren waardoor:

- je gebruik maakt van je sterke punten
- je de zwakke punten verbetert
- je de kansen zoveel mogelijk benut
- je de bedreigingen het hoofd biedt

Als sterke punten matchen met kansen, heb je een *differentieel voordeel*. Zeker iets om zoveel mogelijk gebruik van te maken.

METHODEN

De analyse en het stellen van doelen zijn essentiële onderdelen van het planningsproces. De volgende stap is het uitwerken van de methode. Dat is bepalen hoe de doelen bereikt kunnen worden. Welke weg moet je daarvoor bewandelen en welke hulpmiddelen heb je daarbij nodig? In eerste fase is dit een creatief proces. Het gaat erom, om divergerend te denken en zoveel mogelijk methoden te bedenken. Daarna ga je convergerend denken, teneinde uit de verschillende mogelijkheden de beste methode te kiezen. De uitwerking van de methode is tevens de toets in hoeverre het gestelde doel realistisch is. Als bij de uitwerking blijkt dat je geen goede methode voor handen hebt om het gestelde doel te halen, of dat daarvoor te grote investeringen nodig zijn, blijkt dus dat het doel niet realistisch is. Het doel is niet haalbaar en moet aangepast worden.

EVALUATIE

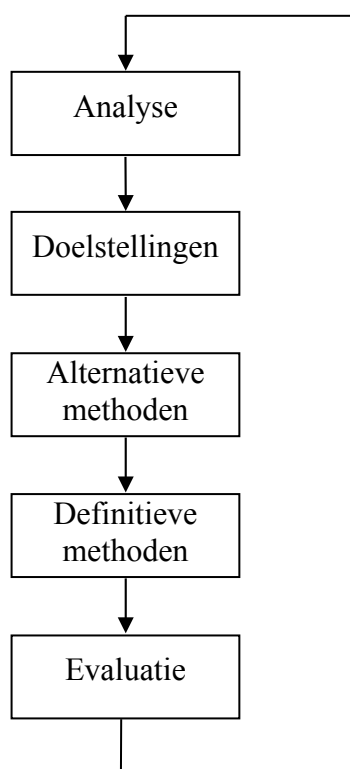
De laatste stap in het planningsproces is de evaluatie. De doelen staan vast en de methode ook. Nu stel je tussenstations vast, zodat je onderweg kunt bepalen of je op de goede weg bent of niet. Dit betekent bijvoorbeeld dat in de jaarplanning aangegeven wordt hoever je per maand, of per kwartaal moet zijn gevorderd met het behalen van de doelstellingen.

BIJSTURING

Tot zover is het plannen een statisch proces. Het is een papieren uitwerking om tot realistische plannen te komen en nauwkeurig vast te stellen wat de doelen zijn en op welke manier die gehaald kunnen worden.

Als het begin van de geplande periode aanbreekt, wordt het een dynamisch proces. De planning komt tot uitvoering. De bedachte maatregelen worden genomen. Wekelijks, of maandelijks evalueer je de resultaten. Lig je op koers, of niet. Als blijkt dat je teveel afwijkt, ga je, onder de noemer analyse, op zoek naar de oorzaken. Dat kunnen weer interne, of externe oorzaken zijn. Vervolgens ge je de methode aanpassen aan de gewijzigde situatie. Verzin alternatieven die wel het gewenste resultaat opleveren en kies het beste alternatief. Dan is de cirkel weer rond. Je zet de methode in werking en meet weer de uitkomsten. Als er geen alternatieven te bedenken zijn, moet de doelstelling aangepast worden. Ze is kennelijk niet reëel.

Schematisch wordt plannings- en besturingsproces (ADADE)weergegeven in figuur 24.



Figuur 24

Dit lijkt misschien een wat theoretische benadering van het doelgericht werken. Waar het om gaat is dat je doelen moet stellen als je iets wil bereiken. Het doel moet realistisch zijn. Als er een goede analyse aan vooraf gegaan is en je hebt voor jezelf uitgewerkt hoe je dat doel kunt bereiken, weet je dat het een realistisch doel is en kun je er concreet aan gaan werken. Kijk vervolgens voortdurend naar de uitkomsten. Wijken die af, dan moet je bijsturen. Enige zelfkennis is voor deze hele exercitie onontbeerlijk. Als die nog onvoldoende is moet je te rade gaan bij anderen die jou goed kennen. Als je dit vaker doet, neemt de zelfkennis zeker toe. De kans dat je op deze manier je doelen haalt is groot. Je bereikt dus wat je bereiken wilt.

DOELEN VAN BOVENAF

In veel verkooporganisaties worden verkopers jaarlijks geconfronteerd met omzetdoelen die van bovenaf vastgesteld zijn (een target, of budget). Ook deze doelen moeten aan de SMART-formule voldoen. Het zijn vaak duidelijke en meetbare doelen. Ze zijn meestal ook acceptabel om aan te werken. De grote vraag is dan of je ze realiseerbaar vindt. Dat moet duidelijk worden als je hoort welke analyse er aan ten grondslag heeft gelegen en hoe de doelen gerealiseerd kunnen worden. Kun jij met de methode uit de voeten? Zo niet, dan moet je kijken of je andere, of aanvullende methoden kunt verzinnen om die doelen toch te halen. Als je de doelen accepteert, moet je er ook met enthousiasme mee aan de gang. Het kan ook zijn dat jouw ambitieniveau hoger ligt dan dat wat er van je verwacht wordt. Stel jezelf dan hogere doelen en werk uit hoe je die denkt te kunnen realiseren. Door goed te plannen en deze planning ook uit te voeren, maak je de slagingskans maximaal. Besef echter altijd dat een planning geen spoorboekje voor de toekomst is. Vaak zul je met onverwachte omstandigheden geconfronteerd worden. Je signaleert dat echter sneller, zodat je ook sneller kunt kijken hoe je je methode daarop aan kunt passen. Kijk daarbij niet alleen naar de dingen die achter blijven op de planning. Kijk vooral ook naar de dingen die beter gaan dan verwacht. Vaak zit dat in het feit dat de omstandigheden gunstiger zijn dan je verwacht had. Vraag je dan af hoe je nog beter van die omstandigheden kunt profiteren. Haal er het maximale rendement uit.

De spaarplannen

Een verkoper bij een assurantiëkantoor heeft als doel om zijn verkoopresultaat in het komend jaar met 30% te verhogen. De resultaten van de hele verkoopafdeling moeten komend jaar met 10% omhoog. Dit denkt men te kunnen halen door extra marketinginspanningen op het gebied van aandelenspaarplannen. Er wordt een campagne ontworpen, de klanten zullen gemaïld en nagebeld worden vanuit kantoor. Onze verkoper wil echter nog eens 20% extra omzetverhoging. Hij is vorig jaar 3 weken ziek geweest en dat verwacht hij nu niet en hij heeft in verhouding tot de collega's minder gescoord op het gebied van autoverzekeringen. Hier wil hij extra aandacht aan besteden. Hij heeft zijn technische kennis al opgefrist en bij collega's geïnformeerd hoe zij de verkoop van dit product aangepakt hebben.

Al vroeg in het jaar zakt de beurs enorm. De animo voor aandelenspaarplannen is weg. Het economisch klimaat verslechtert en klanten proberen te bezuinigen. In overleg met de verkopers besluit marketing om de geplande campagne van aandelenspaarplannen te schrappen en een campagne te starten voor het oversluiten van lopende hypotheeklen. Veel klanten kunnen, gezien de lage rentestand, hier mee bezuinigen. Daarnaast gaat men meer aandacht aan financieringen besteden. Door deze snelle aanpassing van de plannen (methoden) worden de doelstellingen toch gehaald.

ONDERNEMINGSBELEID

In het begin van dit boek hebben we al gezien dat het verkopen niet op zichzelf staat, maar deel uit maakt van de totale marketing. Die marketing, maakt op zijn beurt weer deel uit van het totale ondernemingsbeleid. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet hoe dat ondernemingsbeleid, in grote lijnen, tot stand komt.

VISIE

De leiding van een onderneming heeft een bepaalde toekomstvisie. Dat is een visie op de ontwikkeling van de maatschappij op lange termijn en de rol van de onderneming daarin.

MISSIE

Vanuit deze visie wordt de missie van de onderneming bepaald. In de missie wordt de rol en de ambitie van de onderneming in het door haar afgebakende werkterrein omschreven. Vaak wordt ook aangegeven wat de ondernemingsfilosofie en -cultuur is. De bepalende elementen in een missie-omschrijving zijn:

- markt (met welke producten op welke markt)
- strategische ambitie (wat wil men op termijn bereiken)
- filosofie (hoe wil men die ambitie waarmaken)

STRATEGISCHE PLANNING

De top van de onderneming ontwikkelt vervolgens een strategische planning, met behulp van de ADADE-formule. Deze planning gaat over een periode van minstens drie jaar. Hierin wordt uitgewerkt waar de onderneming over drie jaar wil zijn en op welke manier men dat denkt te bereiken. Hier worden ook de jaarlijks te behalen tussenstations aangegeven.

Deze strategische planning beslaat wel een periode van meerdere jaren, maar wordt toch jaarlijks aangepast. De evaluatie van het eerste jaar geeft immers weer voeding aan de interne en externe analyse. Op basis daarvan wordt er een nieuwe, aangepaste en dus weer realistischer, strategische planning gemaakt voor de komende jaren.

TACTISCHE PLANING

Op basis van de strategische planning wordt door het middenniveau een tactische planning voor de eerste periode (meestal één jaar) gemaakt. Hierin wordt voor de verschillende bedrijfsonderdelen de strategische planning verder verfijnd tot een samenhangend plan voor de volgende periode.

OPERATIONELE PLANNING

In de operationele planning wordt de tactische planning vertaald naar afdelingsniveau. Hier wordt per medewerker aangegeven wat het doel en de activiteiten zijn. Deze planning beslaat vaak een kortere periode. Soms wordt dit verfijnd naar een planning waarin aangegeven wordt welke mensen wanneer aanwezig moeten zijn voor welke werkzaamheden. Dit is dan meer een functionele werkplanning, waarin maar enkele weken gepland worden.

SAMENHANG

Bij het maken van een ondernemingsplanning worden dezelfde stappen gevolgd die we bij het doelgericht werken gezien hebben. Er wordt dus gebruik gemaakt van de ADADE-formule. De eerste stap is ook hier een SWOT-analyse. Bij de ondernemingsplanning worden echter de verschillen-de bedrijfsonderdelen betrokken. Zo ontstaan er aparte plannings per deelgebied. In

figuur 25 staat bijvoorbeeld het planningsproces van een verkooporganisatie afgebeeld. Bij een productiebedrijf kan dit aangevuld worden met onder anderen: inkoop, productie, logistiek, automatisering, etc. Een planning is pas goed als er een goede samenhang tussen de verschillende onderdelen zit.



Figuur 25

Stel bijvoorbeeld dat het een doelstelling is om 20% meer omzet te maken en dat voor de volgende aanpak gekozen is:

- ziekteverzuim verlagen van 8% naar 6%
- het aantal vacatures in de buitendienst verminderen van 6 naar 2
- verkoopactie product A
- lancering van nieuw product

Deze omzetdoelstelling heeft dus niet alleen consequenties voor het onderdeel planning, maar ook voor het onderdeel marktbewerking, bezetting, begeleiding en evaluatie. Voor het onderdeel bezetting worden dus het verlagen van het ziekteverzuim en het verminderen van de vacatures doelstellingen. Hier moet, onder de noemer “Methode”, uitgewerkt worden hoe deze doelstellingen te behalen zijn. Binnen het onderdeel marktbewerking moeten de andere twee doelstellingen overgenomen worden en de methode uitgewerkt worden. Vanuit bezetting en marketing kunnen op hun beurt weer doelstellingen komen, die van invloed zijn op het onderdeel verkoop. Zo ontstaat er een samenhangend pakket van maatregelen die genomen worden teneinde de doelstelling te bereiken. Vervolgens worden maandelijkse meetmomenten ingebouwd.

Zo geeft een goede planning richting aan de hele organisatie. Iedereen weet waar naar gestreefd wordt en iedereen weet wat hem te doen staat.

In de honger naar winstvergroting, wordt het planningsproces nog wel eens verkeerd gebruikt. Analyses deugen niet, onderdelen worden niet goed op elkaar afgestemd, etc. Het planningsproces is dan niet langer het hulpmiddel om met elkaar doelgericht te kunnen werken, maar gewoon een keurslijf waar iedereen in geperst wordt. Het doel wordt heilig verklaard en het bedrijf staat bol van de “harde” doelstellingen, waar iedereen op “afgerekend” wordt, waarbij de realiteit uit het oog verloren wordt.

Meer winst

Een fietsenfabrikant wil zijn winst met 15% vergroten. De directie heeft een planning gemaakt. Kortweg komt het hier op neer dat bij de staf- en productieafdelingen 10% bespaart kan worden, door efficiënter te werken. De verkoopafdeling wordt uitgebreid, zodat de omzet met 15% zal groeien.

De 10% besparing wordt inderdaad behaald door een aantal vacatures niet meer te bezetten. Het werk wordt met minder mensen gedaan, maar hoe er efficiënter gewerkt kan worden is onduidelijk.

De verkoop gaat beter, maar de productiecapaciteit is kleiner geworden. De gevolgen laten zich raden. Langere levertijden, ontevreden klanten, meer kosten door overwerk. Demotivatie in het hele bedrijf. Verkoop voelt zich gedwarsboemd door productie, omdat ze niet tijdig afleveren. Productie voelt zich geweldig onder druk gezet.

MARKETINGPLANNING

De marketingplanning maakt deel uit van de ondernemingsplanning, evenals de plannen van de andere bedrijfsonderdelen. In de ondernemingsplanning komen we doelen tegen die op de onderneming als geheel slaan. Bijvoorbeeld:

- 10% meer winst
- 10% rendement op eigen vermogen
- continuïteit
- klanttevredenheid

De marketingplanning richt zich op omzet, afzet en marktaandeel. Eerst wordt vastgesteld wat de doelmarkten zijn. Per doelmarkt wordt vervolgens de positionering bepaald. Daar wordt de marketingmix (product, plaats, prijs en promotie) op afgestemd. De persoonlijke verkoop is daarbij onderdeel van promotie. Bij alle plannen worden steeds de financiële consequenties van beslissingen doorgerekend. Uiteindelijk moeten de plannen immers bijdragen aan de ondernemingsdoelstellingen.

VERKOOPPLANNING

De verkoopplanning is op zijn beurt weer een gedetailleerde uitwerking van het onderdeel verkoop uit de marketingplanning. De voorgenomen marketingactiviteiten worden vertaald naar de verkoopafdeling en naar een gedetailleerde planning per verkoper. Iedereen weet nu wat er de komende periode van hem verwacht wordt en hoe dat te behalen is.

Het ligt voor de hand om bij het totale planningsproces aan de verkooptant te beginnen. De mogelijkheden op de markt zijn alles bepalend. Als marketing en verkoop samen hebben bepaald wat de afzetmogelijkheden zijn, wordt duidelijk hoeveel er geproduceerd moet worden.

VAN INPUT NAAR OUTPUT

Inputgegevens zijn veelal “zachte” gegevens. Daarmee bedoelen we dat het gegevens zijn waarmee geknoeid kan worden. Voorbeeld van input gegevens zijn bijvoorbeeld:

- aantal afspraken
- afgelegde bezoeken
- duur per bezoek
- reisduur
- aantal contacten met potentiële klanten
- etc.

Output gegevens zijn “hard”, zoals bijvoorbeeld:

- omzet
- winst
- aantal orders
- omzet per order
- aantal nieuwe klanten
- etc.

Als inputgegevens betrouwbaar zijn, kunnen er in combinatie met outputgegevens interessante kengetallen vastgesteld worden, zoals:

- slagingspercentage per afspraak
- omzet per afspraak

- slagingspercentage bij nieuwe relaties
- opbrengst per uur
- etc.

Vergelijking van persoonlijke kengetallen met het gemiddelde van de afdeling geven belangrijke informatie voor de analyse. Mogelijke “verbeterpunten” voor jezelf en de collega’s worden zichtbaar. Als de inputgegevens onbetrouwbaar zijn, heeft deze exercitie geen enkele zin. Beperk je dan tot de “harde” output gegevens. Gelukkig worden door de voortschrijdende automatisering steeds meer inputgegevens harder en dus bruikbaar.

Wees echter ook voorzichtig met conclusies die uit de outputgegevens getrokken worden. De cijfers zijn dan wel “hard”, maar de conclusies daarentegen zijn soms “boterzacht”.

De omzet

Op een bepaalde verkoopafdeling worden maandelijks omzetstatistieken per medewerker verspreid. Jan heeft duidelijk het hoogst gescoord. Zijn balk is het langst. Piet heeft veel minder. Wat er niet bij staat is dat Piet twee weken vrij is geweest.

Als omzet per persoon niet gerelateerd wordt aan het aantal gewerkte dagen, krijg je al snel een scheef beeld. Het is een geveugeld begrip: “Je hebt kleine leugens, grote leugens en statistieken.”

RAYONNERING

Nu even aandacht voor een ander organisatorisch aspect. Rayonnering is in veel verkooporganisaties een heikel punt. Als er meerdere verkopers of vertegenwoordigers zijn, ligt het voor de hand om iedereen een eigen werkgebied (rayon) te geven. Voordelen zijn:

Geen onderlinge concurrentie

De verkopers lopen elkaar niet voor de voeten. Ieder heeft immers zijn eigen afgebakende werkgebied en klanten.

Beperking van reistijden

Omdat het gebied beperkt is, is de reistijd eveneens beperkt. Zeker als de vertegenwoordiger zelf binnen het gebied woonachtig is. Bij het bewerken van het gebied kan de vertegenwoordiger zijn gebied nog in partjes verdelen (maandag het westelijke deel, dinsdag het noordelijke, enz.)

Betere band met de klant

De vertegenwoordiger heeft een beperkt werkgebied en dus ook een beperkt aantal klanten. Bij die klanten komt steeds dezelfde vertegenwoordiger. Dat geeft de mogelijkheid om een meer persoonlijke band op te bouwen.

Betere aansluiting met de markt

Men kan een vertegenwoordiger werven die uit de streek komt. Hij sluit dan beter aan met de klantenkring, omdat hij in het gebied past. Met een branieachtige Amsterdamse manier van communiceren hoeft men in Friesland niet aan te komen.

Zo te zien heeft rayonnering dus vele voordelen. Toch zijn er ook belangrijke nadelen.

Niet marktgericht

Een geografische verdeling is geen marktgerichte verdeling. Als er meerdere marktsegmenten bewerkt moeten worden, moet iedere vertegenwoordiger zich dus op al die segmenten thuis voelen.

Minder pioniersmogelijkheden

Als het werven van nieuwe klanten ook belangrijk is, werkt een geografisch werkgebied beperkend. Een verkoper heeft een soort natuurlijke markt om zich heen. Mensen waar hij mee omgaat, waarbij hij zich thuis voelt en waar hij makkelijk mee communiceert. Deze contacten beperken zich niet tot een geografisch gebied, maar zijn verspreid over het hele land, of zelfs daar buiten. Hij kan veel van deze contacten dus niet benutten.

Ongelijke verdien capaciteit

Als de vertegenwoordiger op provisiebasis werkt is de verdien capaciteit van een rayon ook van belang. Bij een goede rayonnering zal gepoogd worden om deze verdien capaciteit zo goed mogelijk gelijkwaardig te maken. Bijvoorbeeld door er voor te zorgen dat het aantal bestaande klanten, of de bestaande omzet per werkgebied zoveel mogelijk gelijkwaardig is. Toch zullen er altijd verschillen in verdien capaciteit optreden, door bijvoorbeeld:

- grotere klant dichtheid
Het gebied is compacter, waardoor de reistijden minder zijn
- slechtere bereikbaarheid
Reistijden zijn juist groter door bijvoorbeeld uitgestrektheid, gebruik van veerpont, file problemen, enz.
- concurrentie verschillen
De concurrentie kan per werkgebied enorm verschillen, hetgeen invloed heeft op de verdien capaciteit.

Om deze nadelen van een *geografische indeling* te vermijden wordt soms gekozen voor een andere rayoneringswijze dan de geografische. We kunnen daarbij denken aan:

Een productgerichte indeling

Een bedrijf verkoopt zowel vrachtwagens als personen wagens. Omdat het verschil in product en koopmotieven groot is besluit men voor beide productgroepen verschillende verkopers aan te trekken.

Een marktgerichte indeling

Hetzelfde product wordt verkocht aan supermarktketens, de kleine zelfstandige kruideniers, kiosken, benzinepomphouders, snackbars en cafés. Omdat de benadering van deze groepen teveel verschilt besluit men om met drie soorten verkopers te werken. Eén groep richt zich op de supermarkten en de grote pompstationketens, één op de kleine kruidenier, de zelfstandige pompstations en de kiosken en een groep vertegenwoordigers voor de horeca bedrijven.

Gemengde indeling

Bij een gemengde indeling worden twee of meer van bovenstaande indelingen gemixt. Men kiest bijvoorbeeld voor een marktgerichte indeling, gecombineerd met een geografische verdeling. Een vertegenwoordiger bezoekt bijvoorbeeld alle cafés en snackbars in Noord-Holland.

VOORWAARDEN

Als men gaat rayonneren moeten aan een aantal algemene voorwaarden voldaan worden:

Gelijkwaardigheid

De rayons moeten zoveel mogelijk gelijkwaardig zijn, qua bestaande klanten, bestaande omzet, potentiële klanten, oppervlakte en bereikbaarheid. Volledige gelijkwaardigheid is een utopie, maar zoals eerder gesteld moet ernaar gestreefd worden om de verdien capaciteit van de verschillende rayons zoveel mogelijk gelijk te laten zijn.

Beschikbaarheid marktgegevens

Als er geografische grenzen gehanteerd worden, laat die dan samenvallen met postcode gebieden, gemeente- en provinciegrenzen, of cebucogebieden. Hierdoor zijn marktgegevens over het gebied te verzamelen.

BEZOEKFREQUENTIE

De bezoekfrequentie kan per klant kan aanzienlijk verschillen. Regelmatige afnemers worden misschien maandelijks bezocht. Anderen hebben voldoende aan een bezoek per kwartaal, of per half jaar. Dit is allemaal natuurlijk sterk afhankelijk van de branche waarin men zit. Waar het echter om gaat is dat de verkoper de bezoekfrequentie van de bestaande klanten bepaalt en daar met zijn planning rekening mee houdt.

Stel dat een vertegenwoordiger 100 klanten heeft, waarvan er 10 maandelijks, 20 per kwartaal en 70 jaarlijks bezocht moeten worden. Dat brengt het totaal aantal bezoeken van bestaande klanten per jaar op 270. Hij heeft gemiddeld 4 dagen per week beschikbaar voor klantenbezoeken en bezoekt gemiddeld 15 klanten per dag. Exclusief vakantie, vrije dagen en cursusdagen werkt hij 45 weken per jaar. Zijn capaciteit is dus $45 \times 4 \times 15 = 270$. Een gevaarlijke situatie. Hij heeft geen tijd voor het werven van nieuwe klanten. Mogelijke oplossingen van dit probleem zijn dan:

- werving van nieuwe klanten wordt door een ander gedaan
- de bezoekfrequentie moet omlaag
- het rayon moet verkleind worden

ROUTEPLANNING

Tot slot van dit hoofdstuk staan we nog even kort stil bij de routeplanning. De vertegenwoordiger moet effectief met zijn tijd omgaan. Een goede routeplanning kan daar sterk aan bijdragen. Ook hier zijn er natuurlijk allerlei verschillen per branche. Kunnen alle bezoeken van tevoren gepland worden, of niet? Natuurlijk zal geprobeerd worden om zoveel mogelijk de bezoeken te plannen, maar soms moet men rekening houden met een X aantal spoed bezoeken aan klanten, die op afroep

plaats vinden. Hier kan men dan per dag een bepaalde hoeveelheid tijd voor vrijhouden. Als bezoeken gepland kunnen worden, verdient het aanbeveling om het rayon in goed bereikbare clusters te verdelen. Als men op maandag cluster A bezoekt, kan de routeplanning daarop afgestemd worden. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat deze het effectiefst is als er zo min mogelijk kruisingen in de route voorkomen.

BELONINGSREGELING

In veel verkooporganisaties wordt een provisiestelsel gehanteerd, al dan niet in combinatie met een gedeelte vast loon. Het provisiestelsel moet de verkoper aanmoedigen om zoveel mogelijk te verkopen. Op zich is hier niets mis mee, maar er schuilen ook gevaren in. In dit hoofdstuk gaan we daar even kort op in.

VERKOPER

Iemand die voor het eerst op provisiebasis gaat werken weet niet wat hem te wachten staat. Sommige bedrijven proberen de onzekerheid wat weg te nemen door in het eerste jaar met een vorm van garantieprovisie te werken. Het eerste jaar wordt dan als leerjaar gezien. De verkoper en de bedrijfsleiding zien beiden hoe het hem vergaat. Aan het eind van het jaar heeft hij voldoende kennis, vaardigheden en vertrouwen dat hij straks voldoende kan verdienen. Heeft hij dat niet, dan kan hij beter een baan gaan zoeken met een vast inkomen.

Het provisiestelsel heeft iets rechtvaardigs in zich. Harder, of effectiever werken vertaalt zich in meer inkomen. Men krijgt meer loon naar werken dan in menig andere baan. Het provisiestelsel kan ook een bepaalde druk op de verkoper leggen. Hij moet zich realiseren dat het ook wel eens een maand tegen kan zitten. Hij moet dan voldoende financiële buffer hebben om dat op te vangen. Als hij dat niet heeft, zal hij de verkoop proberen te forceren. Hij moet immers met alle geweld verkopen, anders kan hij de hypotheek niet betalen. De klant merkt dat en reageert extra terughoudend, waardoor het probleem alleen maar groter wordt. Zorg dus altijd voor een behoorlijke financiële buffer. Als de verkoop even een tijdje niet lekker loopt, is dat al vervelend genoeg. Als daar direct ook een financiële druk bij komt is de kans dat je in een neerwaartse spiraal terecht komt groot.

BEDRIJF

Voor het bedrijf is het vaak aantrekkelijk om met een provisiestelsel te werken. Men beperkt het financiële risico. Minder omzet betekent immers dat er minder provisie uitbetaald moet worden. De kosten gaan dus even eens omlaag. Een ander voordeel is dat de verkoper grosso modo meer gemotiveerd zal zijn om hard te werken. Er kleven echter ook gevaren aan. De provisieregeling van de verkoper moet geheel in het verlengde liggen van de bedrijfsdoelen. Als dat niet zo is, zal de verkoper, gedreven door zijn eigen provisiebelang, andere doelen nastreven dan het bedrijf lief is.

Stel dat provisie betaald wordt oever de gerealiseerde verkoopomzet. De verkoper weet dat het makkelijker is om bij bestaande klanten te scoren dan bij nieuwe. Hij zal dus geen aandacht aan het werven van nieuwe klanten besteden, omdat hij in dezelfde tijd bij bestaande klanten meer omzet kan genereren. Als hij nieuwe klanten gaat werven, wordt hij een “dief” van zijn eigen portemonnee. Een ander gevaar is dat er uitsluitend nog maar op geld verdienen aangestuurd wordt. Alle andere motivatie instrumenten zijn onderontwikkeld. Voor mensen die in het vak starten is geld verdienen ongetwijfeld een motivator, anders begonnen ze er niet aan. Naar verloop van tijd gaan echter andere motieven een belangrijke rol spelen. Het management is onvoldoende in staat om daar mee om te gaan. Tot slot is de starheid van het beloningssysteem een gevaar. Steeds snellere marktontwikkelingen dwingen de organisatie om snel de bakens te kunnen verzetten. Veranderingen in het beloningssysteem vergen echter lange tijd, door overleg met ondernemingsraden en vakbonden. Als iedereen akkoord is met het nieuwe systeem, moet het automatiseringstechnisch nog gerealiseerd worden. Tegen de tijd dat alles klaar is, is het systeem op onderdelen alweer achterhaald.

DEEL V

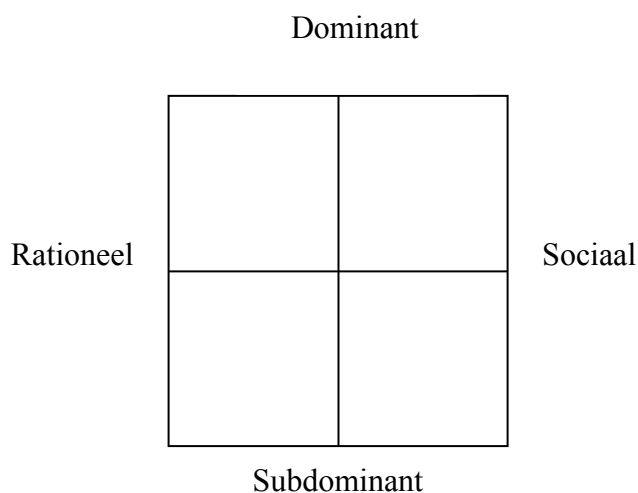
DE VERKOPER

DE VERKOPER

Als laatste onderdeel van dit boek, richten we nog even de blik op de verkoper zelf. Niet onbelangrijk lijkt me. Het is de lezer hopelijk duidelijk geworden dat verkopen een vak is. Een veelzijdig vak. Dat betekent ook dat aan de verkoper hoge eisen gesteld worden.

SOORTEN VERKOPERS

Al eerder hebben we gesproken over verschillende klantentypologieën. Die typologieën kunnen we natuurlijk ook op de verkoper betrekken. Kijk maar.



Figuur 26

Sociaal

Gezelligheidstype. Joviaal, hartelijk. Praat veel. Is geïnteresseerd en ook wel in voor nieuwe dingen. Geeft makkelijk vertrouwen, maar is best wel onzeker.

Kan verkopen, maar is niet erg zakelijk ingesteld. Inspelen op de behoefte van klanten en hanteren van afsluittechnieken zal niet zijn sterkste punt zijn.

Rationeel

De sociale kant is emotioneel. Daar tegenover staat rationele. Is introvert. Beredeneert zaken. Houdt van logica en is analytisch.

Kan verkopen bij bestaande relaties waar hij goed geïntroduceerd wordt. Doet het beter in de technische sector. Snapt niet waarom sommige klanten “nee” zeggen. Zal niet snel nieuwe klanten binnen brengen.

Dominant

Is nadrukkelijk aanwezig. Gewend om zijn zin te krijgen. Vindt zichzelf succesvol. Omhult zich met tekenen van macht. Geeft een handdruk met de handpalm naar beneden. Beroept zich op rijke ervaring en veel kennis. Wil winnen.

Kan verkopen. Zal bij veel klanten irritant overkomen. Is sterk in afsluiten, maar zwak in het ontdekken van de behoefte. Verkoopt vanuit gezag. Zal sneller klanten “overdonderen”. Oppassen voor spijtoptanten (cognitieve dissonantie).

Subdominant

Cijfert zichzelf weg. Treedt niet graag op de voorgrond. Is bescheiden, wantrouwend en aarzelend. Maakt moeilijk keuzes. Geeft een hand met de palm omhoog.

Kan verkopen. Kan wel de behoefte peilen, maar is zwak in het weerleggen van bezwaren en afsluiten. Verkoopt “met de pet in de hand”. Wordt snel als “een beetje zielig” ervaren.

Natuurlijk zijn dit weer uitersten, maar uit voorafgaande kunnen we wel opmaken dat ieder op zijn eigen manier verkoop zal kunnen leren. De manier waarop ze zullen gaan verkopen is echter sterk verschillend. Ze passen ook bij verschillende verkoopsituaties. Het sociale type zal het bijvoorbeeld aardig doen op tupperwareparty's. De rationele bij de verkoop geavanceerde vliegtuigmodellen. De dominante is een leuke standwerker en de subdominante zal meer "Strijdkreten" voor het Leger des Heils kunnen slijten.

Het gewenste type verkoper hangt sterk af van soort verkoop, het product en de markt. Verkopers die met een breed publiek om moeten kunnen gaan, moeten zich aan de klant aan kunnen passen. Flexibiliteit is dan een heel belangrijke eigenschap. Hoe specifieker de doelgroep is, des te specifieker de verkoper mag zijn. Om goed aan te sluiten bij de doelgroep wordt er ook wel gericht binnen de doelgroep geworven door bedrijven. Omgekeerd betekent dat voor een verkoper dat hij het zich een stuk makkelijker maakt als hij een baan zoekt, waarbij hij kan verkopen aan een doelgroep waar hij zelf toe behoort, of waarbij hij zich thuis voelt. Het zal ook duidelijk zijn dat bijvoorbeeld actieve verkoop meer zelfdiscipline, initiatief en doorzettingsvermogen vraagt dan passieve verkoop.

EIGENSCHAPPEN

Waar de verkoper aan moet voldoen is dus afhankelijk van meerdere factoren. In zijn algemeenheid is er natuurlijk wel iets over te zeggen.

Belangrijke punten zijn:

Contactueel sterk

Hij moet makkelijk met verschillende mensen om kunnen gaan.

Empathie

Hij moet zich goed in de situatie van de klant in kunnen leven.

Doortastend

Een verkoper moet de dingen niet op zijn beloop laten, maar de koe bij de horens vatten. Ook in de afsluitfase is een zekere doortastendheid noodzakelijk.

Initiatiefrijk

De verkoper moet niet alleen initiatief willen nemen, maar ook steeds nieuwe initiatieven ontwikkelen om de klant binnen te halen en/of de concurrentie voor te blijven.

Creatief

Hangt deels met het vorige punt samen. Handig kunnen inspelen op de actualiteit levert vaak meer verkoopmogelijkheden op. Het vertalen van eigenschappen van producten naar de wensen van de klant en het opvangen van bezwaren vraagt ook de nodige creativiteit.

Alert

Voortdurend op zoek naar kansen.

Gedisciplineerd

De benodigde discipline neemt toe naarmate de verkoper zelfstandiger moet werken. Een discipline die hij zich altijd op moet leggen is dat hij een klant als zijn "boterham" ziet. Hij kan niet eten, zelfs niet eens functioneren zonder klanten. Op het moment dat hij zijn vak uitoefent moet de klant voorop staan. Ook als er problemen op het werk, of thuis zijn.

Leergierig

In het verkoopvak weet je nooit genoeg en raak je nooit uitgeleerd. Gesprekken lopen steeds weer anders en uit ieder gesprek is lering te trekken.

Zelfvertrouwen

De verkoper moet zelfvertrouwen hebben. Topverkopers zijn, in veel opzichten, vergelijkbaar met topsporters. Ze zijn voortdurend met hun vak bezig en presteren onder druk. Als een topsporter een mindere tijd doormaakt, begint hij te twijfelen aan zijn kunnen. Die twijfel sluipt er langzaam, maar zeker in. Denk maar terug aan het motivatiemodel wat we besproken hebben. Hij begint te twijfelen aan de haalbaarheid. Het ondermijnt zijn motivatie. Een verkoper, die een

mindere tijd doormaakt kan zich dat niet permitteren. Hij heeft te maken met klanten. Als hij begint te twijfelen aan zijn eigen kunnen, ondermijnt dat niet alleen zijn motivatie. Zijn twijfel klinkt ongemerkt door in zijn verhaal en zijn houding. Dat is funest. De klant merkt het en zal minder snel kopen. De resultaten blijven nog verder achter, hetgeen de twijfel versterkt. Zo dreigt een neerwaartse spiraal waar hij niet meer uit komt. Hij mag niet gaan twijfelen. Hij heeft laten zien dat hij het kan en hij moet de vaste overtuiging hebben dat die mindere periode wel over gaat, als hij maar gewoon door blijft gaan.

Positieve instelling

Een opgeruimd karakter, een positieve instelling en uitstraling is onontbeerlijk. Dat is niet aan te leren, maar moet je hebben. Klanten kopen niet gauw iets van sombere en chagrijnige verkopers. Dit heb je bovendien nodig om je over teleurstellingen heen te helpen. In het vak kunnen je veel leuke dingen overkomen en kun je veel lachen, maar teleurstellingen zijn er zeker ook. Je moet kijken wat je er van kunt leren en je er vervolgens snel overheen zetten. Straks heb je weer een gesprek met een andere klant.

Representatief

Dat lijkt me duidelijk. In het hoofdstuk over de “Openingsfase” is het belang van de eerste indruk duidelijk naar voren gekomen. Een onverzorgde verkoper zal geen goede indruk maken.

ZELFKENNIS

In de vorige paragraaf zijn we uitvoerig op het zelfvertrouwen ingegaan. Om zelfvertrouwen te hebben, moet je eerst zelfkennis hebben. Je moet weten en onderkennen wat je sterke en zwakke punten zijn. Vervolgens kun je kijken hoe je je sterke punten het beste kunt benutten en hoe je je zwakke punten kunt verbeteren, of omzeilen.

Wie ben ik

Als je aan vijf verschillende mensen in je omgeving vraagt om jou eens te beschrijven, is de kans groot dat je vijf verschillende beschrijvingen krijgt. Dat komt deels omdat ze jou in verschillende omstandigheden hebben meegemaakt en waarschijnlijk vertoon je bij de één toch een ander gedrag dan bij de ander. Deels zijn de verschillen terug te voeren op het feit dat in ieders beschrijving iets terug te vinden is van de persoonlijke opvattingen van de beschrijver. Door welke bril kijkt hij naar jou? Wat is zijn filter? De kans is groot dat je schrikt van de opvattingen die je hoort. Je eerste opwelling is dan om te zeggen: ”Hoe kom je daarbij, zo ben ik niet!” Dat is ook zo, het is hoe de ander jou ervaren heeft. Het is zijn perceptie. Maar hoe ben je dan wel? Weet je het zelf? De eerste keer dat je een opname van je eigen stem hoorde, vond je toch ook dat dit helemaal niet jouw stem was? Kortom, in hoeverre ken je jezelf?

In de psychologie onderscheiden we een aantal menstypen. Dat hebben we al eerder op de klant betrokken, maar het geldt natuurlijk ook voor de verkoper. Deze typen zijn:

- het zelfbeeld: zoals je jezelf ziet
- de ideale ik: zoals je graag gezien wilt worden
- de sociale ik 1: zoals je denkt dat anderen jou zien
- de sociale ik 2: hoe anderen jou zien

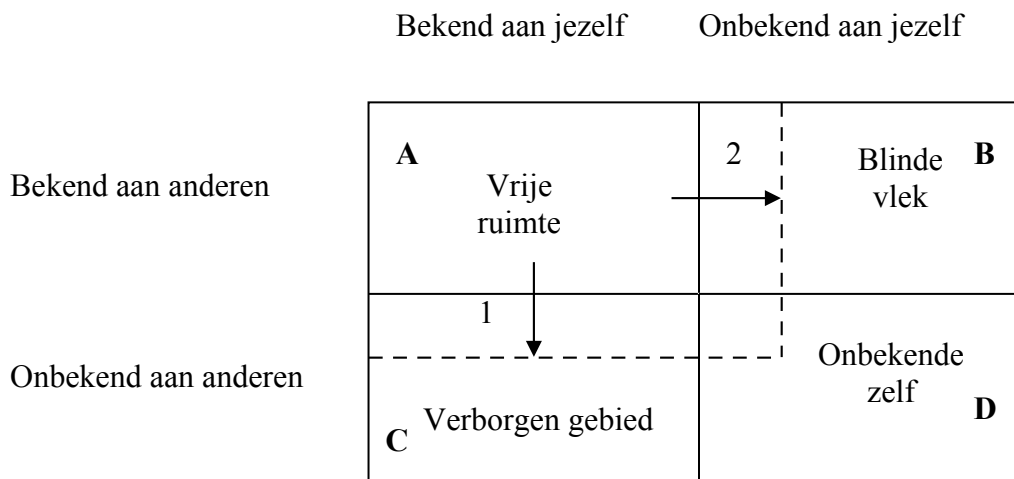
Er zwerven dus nogal wat “ikken” om je heen. Hoe groter de verschillen tussen deze “ikken” zijn, hoe moeilijker je kunt functioneren. Als jouw zelfbeeld sterk afwijkt van de “sociale ik 2”, sta je aardig buiten de werkelijkheid. Het is immers de buitenwereld die bepaalt wat de werkelijkheid is. Als het zelfbeeld sterk afwijkt van de “ideale ik”, ben je behoorlijk ontevreden over jezelf. Het is dus belangrijk dat jouw verschillende “ikken” zo dicht mogelijk bij elkaar komen.

Johari window

Hoe doe je dat? Allereerst moet je weten dat ze er zijn. Dat is hopelijk nu geregeld. Vervolgens moet je zicht krijgen op de verschillen. Dat kan door bij jezelf te rade te gaan en bewust te letten op hoe anderen op jou reageren. Je kunt natuurlijk anderen ook vragen hoe ze jou ervaren. Als je schrikt van de verschillen, kun je daar wat aan doen. Dat kan door je eigen beeld bij te stellen, of

door meer van jezelf aan anderen te laten zien en te letten op de feedback die je van anderen krijgt. Het model van het “Johari window” in figuur 27, kan dit verduidelijken.

Het gedrag dat je vertoont in kwadrant A is bekend aan jezelf en bekend aan anderen. Dat is de “vrije ruimte”. Het gedrag in kwadrant B is bekend aan anderen, maar niet aan jezelf. Dat is de “blinde vlek”. Het gedrag in kwadrant C is bekend bij jezelf, maar niet bij anderen, dat is het “verborgen gebied”. Het gedrag in kwadrant D is het “onbekende zelf”. Dat gedrag is dus onbekend bij jezelf en bij anderen.



Figuur 27

Om goed te kunnen functioneren, moet je de “vrije ruimte” zo groot mogelijk maken. Immers, in de “vrije ruimte” zien de anderen jou, zoals je jezelf ziet. Daar kun je dus lekker jezelf zijn.

Als je meer van jezelf laat zien aan anderen, vergroot je de “vrije ruimte”, ten koste van het “verborgen gebied” (pijl 1). Anderen leren jou steeds beter kennen en weten wat ze aan je hebben. Door open te staan voor de feedback, die je vervolgens krijgt over jouw gedrag, verklein je de “blinde vlek” en vergroot je de “vrije ruimte” dus ook (pijl 2). Je leert door die feedback steeds meer over jezelf. Door het vergroten van de “vrije ruimte” wordt ook het “onbekende zelf” kleiner. Meer van jezelf laten zien, feedback vragen en daarmee omgaan zijn dus middelen om de vrije ruimte te vergroten en de verschillende “ikken” dichter bij elkaar te krijgen.

Feedback

Maar wat is nu precies feedback? De reactie van anderen op jouw woorden en daden kun je als feedback beschouwen. Persoonlijke feedback is de reactie op jouw persoon naar aanleiding van jouw woorden en handelingen. Als ik het in dit hoofdstuk over feedback heb, dan bedoel ik persoonlijke feedback. Deze feedback zegt dus iets over jou, maar ook over de manier waarop de ander op jouw woorden en handelen reageert. Feedback zegt dus iets over de ontvanger, maar ook iets over degene die hem geeft. Feedback is daarom per definitie gekleurd. Zo kun je feedback ook snel naast je neerleggen, onder het motto: “Van hem had ik zo’n soort reactie wel verwacht.” Ongevraagde feedback werkt over het algemeen slecht. Het wordt al snel als een ongevraagde beoordeling, of zelfs veroordeling ervaren. Ongevraagde feedback kan zelfs bedreigend overkomen. Feedback heeft alleen zin als je er voor open staat. Je staat er voor open als je, om wat voor reden dan ook, meer zicht wilt krijgen op de manier waarop anderen jou ervaren.

Als ontvanger van de feedback maak je zelf uit wat je ermee doet. Dat is jouw keuze. Feedback kan aanleiding zijn om je gedrag aan te passen, je kunt het ook naast je neerleggen. Als je regelmatig alles naast je neerlegt nodigt dat anderen niet uit om nog eens feedback te geven. “Je trekt je er toch niets van aan”, is dan de terechte reactie. Feedback heeft een dubbele werking. Degene die de feedback geeft, zegt daarmee ook iets over zichzelf. Hij laat iets van zichzelf zien. Daarmee vergroot hij op zijn beurt zijn vrije ruimte ten koste van zijn verborgen gebied.

Feedback kan voor beide partijen een stuk waardevoller gemaakt worden door een zekere objectivering aan te brengen. Dat kan, door bij het geven van de feedback drie niveaus te onderscheiden:

- de waarneming
- de interpretatie
- de emotie

Voorbeeld 1

De waarneming (Ik hoorde en zag):

Ik hoorde je roepen dat je het er niet mee eens was. Je deed dat op een heftige manier. Je liep rood aan en sloeg met de vuist op tafel.

De interpretatie (Ik dacht):

Wat krijgen we nu? Wat een woede uitbarsting over zo 'n onbelangrijk onderwerp.

De emotie (Ik voelde):

Ik voelde me bang worden. En dacht: "Laat ik maar niets meer zeggen, straks krijg ik ook zo 'n uitbarsting over me heen."

Een dergelijke vorm van feedback geven mensen alleen maar in een veilig klimaat. Ze gaan immers niet alleen hun waarneming, maar ook hun gedachten en gevoelens verwoorden. Daarmee etaleren ze veel van zichzelf. Het is echter uiterst waardevol. Zeker in een groep. Daar hebben meerdere mensen dezelfde waarneming gedaan. Diezelfde waarneming kan heel verschillend geïnterpreteerd worden en een andere emotie oproepen. Kijk maar:

Voorbeeld 2

De waarneming (Ik hoorde en zag):

Ik hoorde je roepen dat je het er niet mee eens was. Je deed dat op een heftige manier. Je liep rood aan en sloeg met de vuist op tafel.

De interpretatie (Ik dacht):

Wat krijgen we nu! Wat een overtrokken reactie over zo 'n onbelangrijk onderwerp.

De emotie (Ik voelde):

Ik voelde me kwaad worden. En dacht: "Ik zal hem eens even vertellen, dat ik me niet op zo 'n manier in een hoek laat drijven."

Als dit soort zaken besproken worden, krijgt degene die de feedback ontvangt een duidelijk beeld van de verschillende reacties die zijn gedrag oproept. Mensen die feedback geven krijgen inzicht in hoeverre hun interpretatie en emotie afwijkt van de rest.

Accepteer jezelf

Ieder mens heeft zijn tekortkomingen, dat geldt voor ons allemaal. Hoe meer zicht je krijgt op je eigen gedrag en het effect daarvan op anderen, des te scherper wordt het beeld van je eigen tekortkomingen. Op zich is dat prima. Het geeft je de gelegenheid om aan deze tekortkomingen te werken. Desondanks zullen er altijd tekortkomingen blijven. Dat is maar goed ook. Perfecte mensen bestaan niet en zij, die van zichzelf denken dat ze perfect zijn, worden over het algemeen als uiterst hinderlijk ervaren. Belangrijk is dat je je eigen tekortkomingen kent en dat je ze accepteert. Geef het een plaats in je zelfbeeld. Als je het niet accepteert, maak je het jezelf onnodig moeilijk. Je gaat dan proberen om je tekortkomingen te verbloemen en vergroot daarmee weer het verborgen gebied. Je moet je anders voordoen dan je bent. Dat kost extra energie en je loopt voortdurend het risico om door de mand te vallen. Die energie kun je beter besteden om meer over jezelf te weten te komen en aan jezelf te werken. De weg van acceptatie maakt het allemaal een stuk makkelijker. Als je weet waar je goed en minder goed in bent, kun je daar rekening mee houden. Geef het zo nodig ook aan anderen aan waar je mee omgaat. Dat geeft rust en die anderen weten waar ze aan toe zijn.

De Braderie

Meneer A zit in het bestuur van een vereniging. Ze besluiten om een grote braderie te organiseren. Meneer A wordt gevraagd om de organisatie ter hand te nemen. Op zijn werk organiseert hij immers ook wel eens grotere evenementen. Hij neemt het op zich, maar realiseert zich niet dat hij binnen de vereniging geen secretariaat heeft, dat hem de goede ondersteuning geeft. Het regelen van details en de administratieve afhandeling is zijn zwakte. De organisatie verloopt moeizaam. Tot teleurstelling van alle partijen en frustratie van meneer A.

Als hij beter zicht op zijn sterke en zwakke punten had gehad, had hij aan zijn mede bestuursleden duidelijk kunnen maken dat hij goed is in het opzetten van de grote lijnen, het benaderen van mensen en het samenwerken met anderen, maar dat hij minder goed is in de details en de administratieve afhandeling. Hij had vervolgens kunnen stellen dat hij het wel wil organiseren, mits hij administratieve ondersteuning krijgt. Waarschijnlijk was het dan allemaal vlekkeloos verlopen.

Als mensen onzeker zijn, hebben ze de neiging om zich te verstoppen. Ze vallen niet op en worden steeds onzekerder. Ze weten immers niet hoe hun gedrag door anderen ervaren wordt. Door naar buiten te treden en zichzelf te laten zien, leren anderen hen kennen. Door te letten op feedback leren ze zichzelf kennen. Als ze hun sterke en zwakke punten weten, kunnen ze leren om daar beter mee om te gaan. Dat leidt tot zelfacceptatie, evenwichtigheid en zelfvertrouwen.

VERBETER JEZELF

Verkopen is een boeiend vak. Elke klant en elke situatie is immers weer anders. Je raakt nooit uitgeleerd. Een goede verkoper is kritisch op zichzelf en zal steeds proberen zichzelf te verbeteren. Dat kan op heel veel verschillende manieren. Voor de hand ligt om bijvoorbeeld:

- boeken te lezen (zoals nu)
- cursussen te volgen
- lezingen bij te wonen

Op zich prima, maar leer vooral van de dagelijkse praktijk en de dingen om je heen. Hier volgen wat mogelijkheden.

Leer van andere verkopers

Vraag aan collega's hoe zij de dingen aanpakken. Wissel ervaringen uit. Ga eens mee met een ander. Leg eigen problemen aan anderen voor. Vraag hulp. Allemaal uitstekende manieren om bij te leren.

Als verkoper ben je ook regelmatig klant en krijg je als klant te maken met andere verkopers. Kijk en ervaar hoe zij het doen. Het geeft je een schat aan informatie. Vermijd de fouten die zij maken en probeer de goede dingen die je waargenomen hebt uit.

Leer van jezelf

Geen enkel gesprek is perfect. Neem altijd even de tijd om je eigen gesprek te analyseren. Waar ging het goed, en wat ging er mis. Hoe kun je de missers in een volgend gesprek vermijden? Als je daar zicht op hebt is het een kwestie van uitproberen.

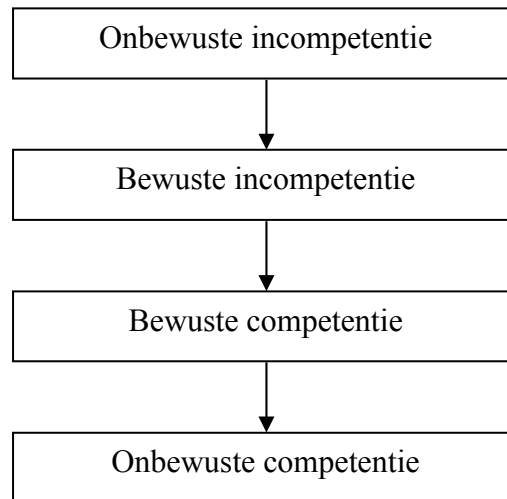
Leer van situaties

In dit boekje zijn een groot aantal praktijkvoorbeelden opgenomen. Ze komen allemaal uit eigen ervaring, of eigen waarneming. Je ziet en hoort talloze malen hoe klanten te woord gestaan worden. Als je daar bewust naar kijkt, levert het veel leermomenten op. Zeker na het lezen van dit boek, want je weet nu precies waar je op moet letten.

Durf te veranderen

Dit laatste is wellicht het moeilijkste onderdeel van alles. Bij het leren doorlopen we diverse stadia. Dat staat schematisch weergegeven in figuur 28.

In het eerste stadium zijn we onbewust incompetent. We realiseren ons niet dat we iets niet kunnen. Dat is een behoorlijk comfortabel stadium. We vragen ons misschien wel af waarom bepaalde dingen niet lukken, maar zoeken dat niet bij onszelf. Op enig moment krijgen we het idee dat het aan onszelf ligt. We worden ons bewust van onze incompetentie. Dat is nog wel eens een pijnlijk proces. Als we het moedige besluit genomen hebben om er iets aan te doen, gaan we kennis vergaren, een cursus volgen of iets dergelijks. Vaak levert dat interessante nieuwe inzichten op. Dan komt het moeilijkst. We moeten proberen om onze nieuwe inzichten toe te gaan passen. Dat betekent dat we op onderdelen ons gedrag moeten gaan veranderen. Dat gaat niet vanzelf. Het kost de nodige moeite en het gaat met vallen en opstaan. Pas als we het heel vaak toegepast hebben, treedt er gewenning en een vorm van automatisme op. Dan bereiken we het laatste stadium van de onbewuste competentie. We passen de nieuwe vaardigheden toe zonder er nog bij na te hoeven denken.



Figuur 28

NAWOORD

We hebben in dit boek kunnen zien dat verkopen geen op zichzelf staande activiteit is, maar veel meer inhoudt. Een goede verkoper is eigenlijk meer een assistent inkoper, stond ergens te beschreven. Ik hoop dat dit, na het lezen van het boek duidelijk geworden is. De verkoper leeft zich in, in de positie van de klant. Hij kijkt wat voor type klant het is en gaat zich een beeld vormen van de behoeften en beslissingscriteria van de klant. Hij selecteert het juiste product voor de klant en presenteert het zodanig dat in de behoefte van de klant voorzien wordt. Als de klant geïnteresseerd is in het aanbod, helpt hij hem met een subtiele afsluittechniek over de drempel. Het lijkt zo simpel, maar is o zo moeilijk. Het is een vak apart en degene die het uitoefent moet heel wat kennis hebben, namelijk:

- mensenkennis
- productkennis
- verkoopkennis

Ik hoop dat we, door beschrijving van het consumentengedrag en de verschillende klantentypologieën iets aan de mensenkennis hebben toegevoegd. Over de productkennis heb ik duidelijk willen maken dat het niet alleen om de kennis van het product gaat. Het gaat vooral om de betekenis van het product voor die ene specifieke klant. Het uitgebreide product dus (benefits). Het zwaartepunt lag in dit boek echter op de verkoopkennis. Het hele verkoopproces is gedetailleerd beschreven, gelardeerd met veel praktijkvoorbeelden. Degene die zich, met vallen en opstaan, deze technieken eigen maakt, zal een succesvol verkoper worden. Hij verkoopt op een verantwoorde manier en zal respect afdwingen bij zijn eventuele opdrachtgever en bij zijn klanten. Kortom hij strekt de beroepsgroep tot eer.

Dit boek begon met een oude grap over een succesvolle verkoper, die een vishengel verkoopt. Een inventieve verkoper, die bijzonder beeldend kon vertellen. We eindigen met een ander verhaal. Het lijkt ook een grap, maar het is helaas een waar gebeurd praktijkvoorbeeld. Een voorbeeld van wat er allemaal in één verkoop mis kan gaan. Waarom eindigen we met een negatief voorbeeld? Het is nu allemaal zo herkenbaar en van fouten leren we nu eenmaal het meest.

Tot slot wens ik iedere lezer van ganser harte: “Veel succes en goede zaken!”

DE GEMISTE KANSEN

Dit is een praktijkgeval dat zich begin 2.000 afspeelde. CD-writers waren al even op de markt, het fenomeen DVD was nieuw.

Situatie van de klant

Het is eind 1999. Een klant van ongeveer 50 jaar heeft een niet al te moderne bureaucomputer en een verouderde laptop. Hij gebruikt beiden privé en voor verenigingswerk. De bureaucomputer geeft de laatste tijd veel foutmeldingen. Hij weet niet precies hoe dat komt, eigenlijk zou hij de software op de pc eens helemaal opnieuw moeten installeren.

Hij is net vanuit een loondienstverband overgestapt naar zelfstandig werken. Omdat hij de computers zakelijk wil gaan gebruiken, wil hij overstappen op legale software. Hij wil bovendien een boekhoudprogramma aanschaffen en een goede backup mogelijkheid hebben. Hij aarzelt of hij een nieuwe laptop zal kopen. Het lijkt hem wel handig, maar de investering schrikt hem af. Als hij nu eens een externe cd-writer koopt, dan kan hij backups maken. Misschien is er wel een goedkopere laptop zonder cd-rom. Daar kan hij immers de cd-writer op aansluiten.

De winkel

Hij gaat naar een grote winkel voor kantoorbenodigdheden, omdat daar een boekhoudprogramma in de aanbieding is. Hij loopt eerst naar de koffieautomaat. Deze is buiten werking. Hij loopt langs de schappen met kleine kantoorbenodigdheden en pakt diverse spullen. Dan blijft hij staan bij de afdeling met kantoormeubelen. Opeens denkt hij eraan dat de vereniging een nieuwe kantoorinrichting voor de bestuurskamer moet hebben. Ze hebben vanuit een lokaal fonds inmiddels hiervoor een budget van € 10.000 toegewezen gekregen. Hier staan ook wel leuke meubels. Hij vraagt zich af of er ook een hele wandopstelling van te maken is. Hij kijkt wat rond, maar ziet geen foldermateriaal. "Nou ja, hier moeten we een andere keer maar eens naar kijken", denkt hij bij zichzelf.

Hij komt bij de computer afdeling. Kijkt eerst nog even geïnteresseerd naar de laptops en loopt dan naar de vitrine met losse drives. Hij is opgemerkt door de verkoper. Deze komt naar hem toe.

Verkoper: Kan ik u ergens mee helpen?

Klant: Wat is nu precies het verschil tussen een cd-writer en een DVD?

Verkoper: Legt het verschil uit

Klant: Dus als ik backups wil maken, moet ik een cd-writer hebben?

Verkoper: Ja, een zip-drive kan natuurlijk ook

Klant: Wat is dat?

Verkoper: Geeft korte uitleg

Klant: Dan lijkt mij een cd-writer toch handiger

Verkoper: Verkoop ik veel voor het maken van backups

Klant: Ik kan hem ook voor meerdere computers gebruiken hè?

Verkoper: Ja

Klant: Heeft u ook een laptop zonder cd-rom?

Verkoper: Nee

Klant: Jammer, geef mij maar een externe cd-writer.

Verkoper: Prima, ik zal hem even halen.

Klant: OK, dan ga ik nog even bij de software kijken.

De verkoper komt terug met de CD-writer.

Klant: Ik wil overschakelen op legale software. Zo te zien lijkt Office mij wel wat, maar er staat op de doos dat het een upgrade is.

Verkoper: Klopt, maar als je Works hebt, kun je hem er probleemloos overheen draaien.

Klant: OK, geef me beiden maar en ik wil ook nog dat boekhoudprogramma dat in de aanbieding is.

De verkoper geeft hem de software en informeert of hij verder nog iets wil. Het antwoord is ontkennend en ze nemen afscheid van elkaar. De klant betaalt bij de kassa. Als hij de spullen in de kofferbak van de auto wil doen, ziet hij op de doos van de CD-writer dat het een interne is. Hij gaat terug naar de kassa. Het omruilen duurt eindelijk. Eerst moet de ene teruggeboekt worden, waarvoor hij een creditnota krijgt. Vervolgens moet de ander gekocht worden. Het aankoopbedrag wordt verrekend met de creditnota.

Weer thuis

Thuisgekomen pakt hij de spullen uit. Hij wil eerst de cd-writer installeren, vervolgens kan hij een backup van zijn data maken en de pc daarna hele-maal opschonen. De installatie lukt niet. Hij heeft een te oude versie van Windows. Terug naar de winkel. Er is een andere verkoper. Helaas de laatste Windows is net vanmorgen verkocht. Komt volgende week weer binnen. Dan maar naar een andere winkel en nieuwe Windows gekocht.

Een paar weken later heeft hij in een andere winkel toch maar een nieuwe laptop gekocht. De nieuwe Windows en Works zaten er gratis bij. Jammer dan! Een jaar later kocht hij ook een nieuwe bureaucomputer en je raadt het al, weer in die andere winkel. Voor de vereniging heeft hij later elders voor € 10.000 kantoormeubelen aangeschaft.

Het is fijn dat ze in die bewuste winkel een breed assortiment hebben. Een goede schapindeling en winkelopstelling nodigt uit om overal even langs te lopen. Er zijn altijd leuke aanbieding. Ze staan vaak in het gangpad en vallen goed op. Je komt dus doorgaans met meer thuis dan je van plan was. Direct na de ingang staat een koffieautomaat. Prima, want een kopje koffie erbij nodigt uit om op je gemak te winkelen. Dan moet de automaat het wel doen natuurlijk.

De verkopers bij de kleine kantoorbenodigdheden houden de schappen op orde en kunnen aangesproken worden om vragen van klanten te beantwoorden. De verkopers van het kantoormeubilair en de computerafdeling hebben meer een adviserende functie. De verkoper van het meubilair heeft een kans laten liggen. De verkoper van de computerafdeling was alerter en nam initiatief om de klant te helpen. Als hij zich echter wat meer verdiept had in de situatie van de klant, had hij in plaats van Works, zeker een laptop kunnen verkopen en was de blunder om geen aandacht aan de Windowsversie te besteden wellicht uitgebleven. Door de omruilactie in de winkel en de verkeerde Windowsversie was er al direct sprake van cognitieve dissonantie, waardoor herhalingsaankopen uit zullen blijven. De klant zal bovendien negatieve reclame over de winkel maken.

OVER DE SCHRIJVER

Theo Koiter heeft vele jaren ervaring in profit- en non-profitorganisaties als adviseur, verkoper, opleider en (interim)manager. Hij is tevens oprichter en eigenaar van managementadviesbureau abUko.

Onder de noemer “De andere aanpak” hanteert abUko een no-nonsense en praktijkgerichte aanpak voor management-, marketing- en organisatievraagstukken. Dit boekje is daar een voortvloeiende van.

De volledige de serie van “De andere aanpak” bestaat uit:

- Basisprincipes van inspirerend managen
- Basisprincipes van de verkoop
- Basisprincipes van marketing
- Nooit meer reorganiseren

Als in dit boek de derde persoon enkelvoud gebruikt wordt, dan is het de “hijvorm”. Dit is niet gedaan om de vrouwelijke lezers voor het hoofd te stoten, integendeel. Het komt simpel voort uit de onmacht van de schrijver om op een leesbare manier beide geslachten recht aan te doen. Excuses hiervoor.

De schrijver geeft ook lezingen over dit onderwerp en verzorgt opleidingen voor aankomende en ervaren managers. Meer informatie verwijst ik u naar de website www.abuko.nl.

Als u, als lezer, behoefte heeft om te reageren, nodig ik u van harte uit om een e-mailtje sturen naar t.koiter@abuko.nl.

Theo Koiter