

## **DISRUPTIVE SELLING**

D/2016/45/350 – ISBN 978 94 014 2927 6 – NUR 802

Vormgeving omslag: Ron Reuman | Compagnie Maandacht  
Vormgeving binnenwerk: Gert Degrande | De Witlofcompagnie

© Patrick Maes & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2016.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimediativisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag vervoelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus  
Erasme Ruelensvest 179 bus 101  
3001 Leuven  
België

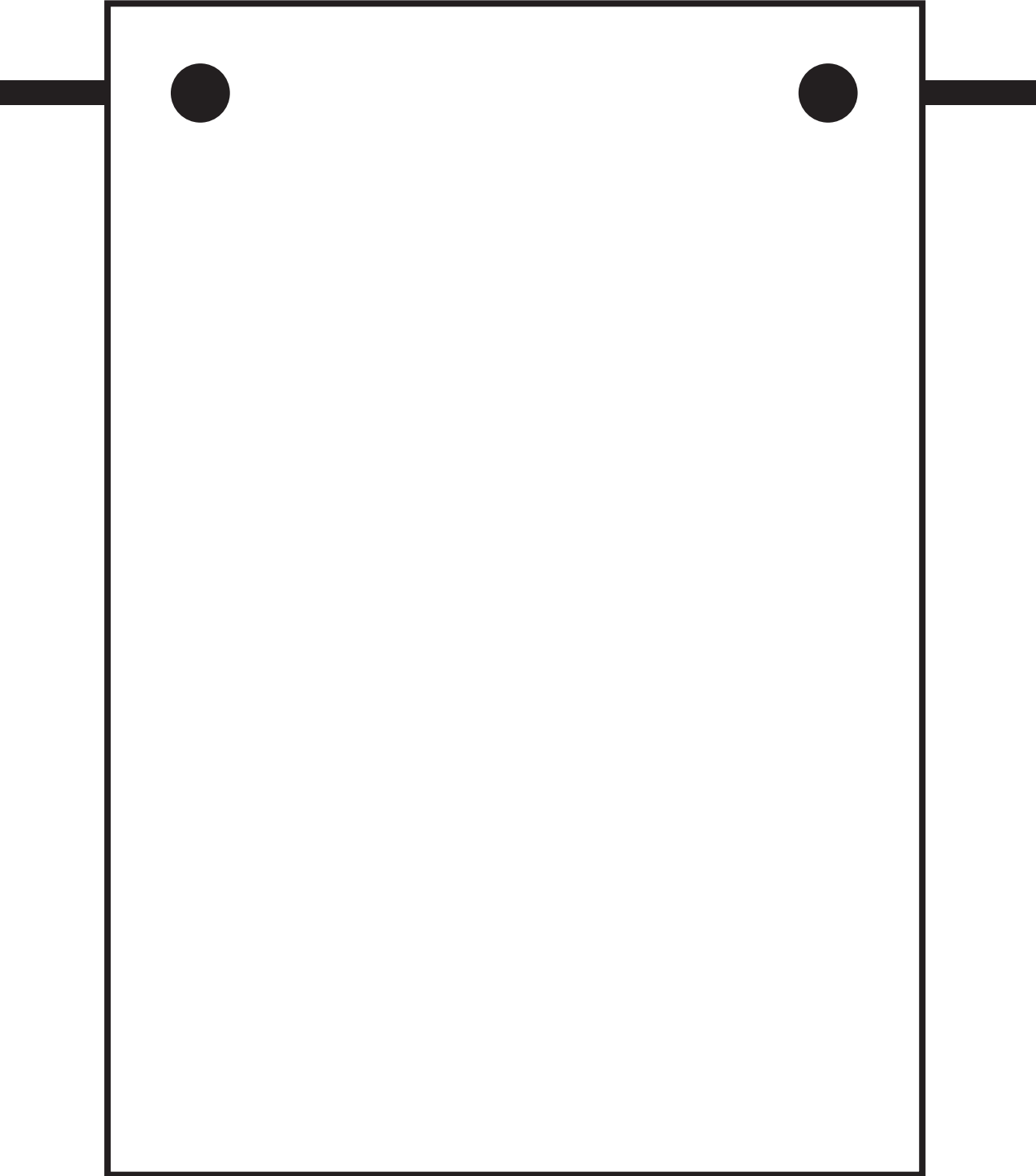
[www.lannoocampus.be](http://www.lannoocampus.be)

*Patrick Maes*

**DIS  
RUP  
TIVE  
SELLING**

*Een nieuwe kijk op sales,  
marketing en customer service*

 | LANNOO  
CAMPUS



---

**IK WIL U NIET  
VERONTRUSTEN.  
MAAR U  
NEEMT  
BETER EEN  
WIT BLAD.**

# INLEIDING



‘De empowered customer  
doet het werk, en is u  
er dankbaar voor.’



Het is u wellicht al opgevallen? Wanneer u een bestelling plaatst bij Zalando, een kamer boekt bij Airbnb of een pakketje scoort bij Coolblue, dan maakt u gebruik van een disruptief businessmodel.

De drie bedrijfsnamen hierboven gelden maar als voorbeeld. Er zijn steeds meer bedrijven die op een innovatieve manier vraag en aanbod matchen. Iedereen heeft aandacht voor de manier waarop deze bedrijven industrieën hertekenen. Ze doen dat door het merendeel van de bestaande conventies over eigendom van investeringsgoederen, gebruik van technologie en definitie van activiteiten overboord te gooien. Hun disrupterende businessmodellen hebben echter nog iets anders gemeen: ze laten de klant het merendeel van het werk doen. Taken die voorheen door een dure verkooporganisatie werden verzorgd, worden nu doorgeschoven naar de klant. De klant wordt hierdoor gelukkiger, want betrokken en 24 op 24, 7 op 7 in staat om allerlei aspecten van zijn aankoop en leverproces te sturen en op te volgen.

Deze nieuwe manier van verkopen stelt alle wijsheden over commerciële organisaties en inzet van mensen en middelen in sales, marketing en customer service in vraag. Het gaat zover dat de inzet van de traditionele verkooporganisatie met zijn vertegenwoordigers, callcentermedewerkers en tussenpersonen straks in grote mate optioneel wordt, zo niet overbodig.

Zalando, Airbnb, Coolblue en de andere disrupterende .coms van deze wereld zijn niet alleen. Ook bij klassieke bedrijven wint het nieuwe denken over het verkoopproces en de inzet van marketing automation veld.

Deze evolutie verloopt heel snel. Met het *internet of things* gaan producten en machines zelf online om informatie door te sturen over het gebruik dat u ervan maakt. En bedrijven zullen klantenacties en -reacties gaan voorspellen aan de hand van artificiële intelligentie. Ze zullen deze voorspellingen vertalen in automatisch getriggerde initiatieven om u producten en diensten aan te bieden in functie van het type overeenkomst dat u hierover met hen heeft afgesloten.

In een tijd waarin we opschuiven van 'eigendom' naar 'gebruik' en waarin klanten hun ervaringen over uw product of dienst met andere klanten delen en zo een parallelle customer care opzetten, beschikt u als bedrijf over legio mogelijkheden om uw businessmodel te herdenken. U kunt efficiënter én klantgerichter uit deze oefening komen.

Op alle niveaus neemt de klantverwachting op het gebied van beschikbaarheid van informatie, toegankelijkheid van ondersteuning, reactiesnelheid en de snelheid van levering toe, ook in B2B.

Bedrijven die hier niet mee bij zijn, stoten meer en meer op onbegrip. Het is dus hoog tijd om uw organisatie en uw commerciële interactiemodellen in vraag te stellen. Het goede nieuws is dat u hiervoor gebruik kunt maken van slimme software en betaalbare technologie. De veranderingen in de manier waarop mensen kijken naar hun professionele carrière en de manier waarop de sociale wetgeving meer ingesteld raakt op inzet van flexibele medewerkers laat hier ook ruimte voor creativiteit.

Dit boek helpt u bij deze transformatieoefening. Het geeft u een duidelijk kader en een leidraad mee waar u meteen mee aan de slag kunt. Ik vertel daarbij regelmatig over technologie en software. Maar toch is dit geen boek dat alle heil zoekt in inzet van technologie.

Succesvolle disruptieve selling-concepten zullen gebaseerd zijn op de juiste combinatie van een reeks factoren: het begrijpen van wat uw klanten motiveert, een aangepaste value proposition, een organisatie, processen en een bedrijfscultuur die ervoor zorgen dat elk contact met uw bedrijf bijdraagt tot *customer advocacy*.

De uiteindelijke doelstelling is immers dat klanten blij worden door met uw bedrijf te werken en dit ook aan anderen vertellen – vanzelfsprekend in combinatie met financiële rentabiliteit voor uw onderneming.

Daarom wordt er ook flink aandacht besteed aan zaken zoals cost to sell en cost to serve en is ROMI – return on marketing investment – nooit ver weg.

De technologie zal verder evolueren. Elk jaar in januari bent u via de pers of andere kanalen getuige van wat er wordt geïntroduceerd op de CES – de Consumer Electronics Show in Las Vegas. Wat er daar te zien is, geeft u een idee van de snelheid waarmee nieuwe technologieën in bruikbare oplossingen worden omgezet, en dat binnen alle mogelijke domeinen: van kleerkasten die uw kleding automatisch reinigen en strijken tot robots die uw receptioniste kunnen vervangen.



## INLEIDING

Daardoor is de verandering een permanent gegeven en volstaat het niet om een enkele keer uw benadering in vraag te stellen en deze nadien opnieuw voor 5 jaar of 15 jaar vast te leggen. De realiteit en uw klanten zullen u als ondernemer verplichten om permanent bij te sturen. Wat cool is op het vlak van service en klanteninteractie zal bepaald worden door de initiatieven van mainstream disruptors zoals Bol.com en Amazon. Ook als u actief bent in business-to-business of in industriële investeringsgoederen.

Wat u nodig hebt is een ingesteldheid, een organisatie en een reeks processen die u toelaten om wendbaar in te spelen op nieuwe technologische ontwikkelingen en de constant evoluerende verwachtingen van klanten. Het maken van de juiste technologische keuzes is hierbij belangrijk. Maar net zo essentieel zijn de juiste bedrijfscultuur en de juiste dynamiek in uw organisatie.

Ik wil graag met u delen hoe wij met CPI bedrijven bijstaan om hun commerciële organisaties en value propositions radicaal te vernieuwen en hen helpen op beide domeinen bij te blijven.

Of het nu gaat over financiële diensten, grondstoffen, machinebouwers, sterkedranken, cosmetica of chocolade, boekhoudkantoren of verzekeringsmakelaars.

In elk van deze sectoren hebben we de afgelopen jaren de principes die in dit boek staan met succes toegepast. Het is dan ook leuk om te kunnen vermelden dat wat wij in Antwerpen tussen de Schelde en het MAS bedenken, zijn weg lijkt te vinden naar Europese directiekamers.

Zo hebben we met onze *Disruptive Selling*-benadering een systeem ontwikkeld dat universeel bruikbaar blijkt en ook op internationale schaal bruikbaar is.

Het doel is waarde op te bouwen voor bedrijven en hun klanten.

Het hele concept van disruptieve selling gaat erover om radicale efficiëntieverbeteringen te koppelen aan radicale verbeteringen in klantentevredenheid.

Traditionele verkoop wordt een uitzondering. De rol van marketing verschuift van branding naar het genereren van gekwalificeerde *leads* en het ontwikkelen van merkambassadeurs. En customer service wordt de draaischijf van relatiemanagement. Trek deze lijn verder door, dan betekent dit dat de traditionele profielen van de marketeer, verkoper of customer service-medewerker op de tocht staan en dat we deze mensen op een andere manier zullen moeten gaan vormen.

In dit boek vertel ik hoe u de concepten van disruptive selling in uw bedrijf introduceert en wat de impact zal zijn van disruptive selling, op uw klant, op uw technologie en op uw organisatie. Ik leg uit hoe uw commerciële organisatie waarde kan blijven creëren voor de klant, voor, tijdens en na elke interactie. Ik leg uit wat marketing automation inhoudt en geef handvatten mee om uw keuze te maken uit het vele marketinggereedschap dat voorhanden is op de markt. Ik vertel niet enkel over de transformatie van het verkoopproces maar ook over de transformatie van de organisatie en de manier van leidinggeven, op basis van doelstellingen en afspraken rond sleutelresultaten.

Zo schets ik de blauwdruk van een nieuwe commerciële organisatie die de klant een authentieke, respectvolle en waardevolle ervaring oplevert. Voor de overzichtelijkheid illustreer ik alles met modellen en voorbeelden.




Ik hoop dat u als lezer van dit boek de voorgestelde concepten ook hun weg zult laten vinden naar uw bedrijf, uw managementteam en uw medewerkers en dat u er zelf veel inspiratie uit zult putten.

Voor updates verwijs ik graag naar mijn blog [disruptive-selling.be](http://disruptive-selling.be) en [disruptiveselling.nl](http://disruptiveselling.nl), waarop ik elke dinsdagmorgen nieuwe ontwikkelingen rond sales, marketing, customer service en aanverwante studies, metrics en technologie publiceer.

Ik wens u veel leesplezier!

Patrick Maes



**DISRUPTIVE SELLING**    HOME   ABOUT PATRICK   BLOG   DROP ME A LINE      

**LEAD. FOLLOW.**  
OR GET OUT OF THE WAY

Never stop innovating. Never stop dreaming.



# INHOUD



# IT'S THE END OF THE WORLD AS WE KNOW IT

## HOOFDSTUK 0 18

---

<b>KOPIEERMACHINE</b>	21
<b>RETOURZENDINGEN</b>	26

## HOOFDSTUK 1 | HET NIEUWE VERKOPEN 28

---

<b>ENKELE DRINGENDE VRAGEN</b>	31
<b>HET BEGIN</b>	31
<b>NIEUWE INZICHTEN</b>	32
<b>MARKETING AUTOMATION</b>	33
<b>DISRUPTIVE SELLING</b>	34
<b>CRM</b>	35
<b>OVERIGE TOOLS</b>	36

## HOOFDSTUK 2 | DE NIEUWE KLANT 38

---

<b>KOPIEERGEDRAG</b>	41
<b>ONBEWUSTE BARRIÈRES VOOR KLANTENGELUK</b>	51
<b>EENS EMPOWERED, ALTIJD EMPOWERED</b>	52
<b>ONDERLINGE BESMETTING</b>	53
<b>B2B EN B2C VLOEIEN SAMEN</b>	54
<b>EEN AUTO KOPEN VAN 77.100 EURO DOET U ONLINE</b>	56
<b>OP EEN NIEUWE MANIER LEREN KIJKEN</b>	58

## THERE IS NO EXCUSE FOR BEING BORING

**HOOFDSTUK 3** | WAARDEAANBOD 68

<b>DE KLANT CENTRAAL STELLEN</b>	71
<b>INZICHTEN UIT EIGEN ONDERZOEK</b>	74
<b>CUSTOMER JOURNEY</b>	76
<b>PERSONAE</b>	80
<b>INITIAL CONSIDERATION</b>	84
<b>ACHT SECONDEN, NIET MEER</b>	85
<b>ACTIVE EVALUATION</b>	88
<b>POST-PURCHASE</b>	89
<b>SOCIAL TRACKERS</b>	90
<b>CONTACTSTRATEGIE</b>	94
<b>TARGETS EN DUURZAAMHEID</b>	98
<b>KLANT NEEMT WERK OVER</b>	101
<b>BELOFTES HOUDEN</b>	103
<b>VALUE DEBUNDLING</b>	105
<b>CUSTOMER EXPERIENCE DESIGN</b>	109
<b>WAAROM OVERDELIVERY NIET GOED IS</b>	111

## TURN OPPORTUNITY INTO SALES RESULTS

**HOOFDSTUK 4** | MENSEN EN MIDDELEN 116

<b>THE TIMES THEY ARE A-CHANGIN'</b>	120
<b>TRIPLE A-MODEL: AUTHENTICITY, ACCOUNTABILITY EN AGILITY</b>	128
<b>WERKEN MET OBJECTIVES AND KEY RESULTS</b>	133
<b>DIGITAL BECOMES HUMAN</b>	135
<b>VERSCHUIVINGEN IN SALES, MARKETING EN CUSTOMER SERVICE</b>	139
<b>LEAD GENERATION</b>	149
<b>LEAD NURTURING, SCORING, QUALIFICATION EN CONVERSION</b>	151
<b>VALUE DELIVERY</b>	156
<b>CUSTOMER FEEDBACK</b>	156
<b>MANAGEMENT AND CONTROL</b>	157
<b>CONTINUOUS IMPROVEMENT</b>	159
<b>TALENTONTWIKKELING</b>	160

**HOOFDSTUK 5** | AUTOMATION EN TECHNOLOGIE 164

---

<b>WAAROM MARKETING AUTOMATION?</b>	167
<b>WAT MAAKT MARKETING AUTOMATION MOGELIJK?</b>	168
<b>HOOFDPIJN GENAAMD CRM</b>	169
<b>BASISFUNCTIONALITEITEN</b>	172
<b>MONITOREN VAN ONLINE GEDRAG</b>	172
<b>E-MAILMARKETING</b>	173
<b>DYNAMISCHE COMMUNICATIE</b>	175
<b>CRM EN CONTACTMANAGEMENT</b>	176
<b>MARKETING EN SALES AUTOMATION</b>	177
<b>DRIP MARKETING EN ALERTS</b>	179
<b>ANALYSE EN RAPPORTERING</b>	180
<b>APP-TRACKING EN BEACONS</b>	181
<b>VOOR ELK WAT WILS</b>	182
<b>HOE EEN KEUZE MAKEN?</b>	184
<b>DE PLAATS VAN MARKETINGTECHNOLOGIE IN DE ORGANISATIE</b>	187
<b>20 X DE MEERWAARDE VAN MARKETING AUTOMATION</b>	188

LEAD, FOLLOW OR GET OUT OF THE WAY

**HOOFDSTUK 6** | DYNAMIC DISRUPTION EN  
PERPETUAL READINESS 194

---

<b>21ST CENTURY SELLING</b>	197
<b>TECHNOLOGISCHE SINGULARITEIT</b>	197
<b>DE BOODSCHAP VAN HAL</b>	199
<b>INTERNET OF THINGS</b>	200
<b>AUTOMATION TO AUTOMATION</b>	202


**SLOT** | VAN LEZEN NAAR DOEN 208

---

<b>OUTPUT</b>	211
<b>TECHNOLOGIE KIEZEN</b>	212
<b>MENSEN</b>	213
<b>IMPLEMENTATIEPLAN</b>	214
<b>COMMUNICATIE</b>	215
<b>BRONNEN</b>	217
<b>DOE DE TEST</b>	219
<b>OVER DE AUTEUR EN ZIJN BEDRIJF</b>	221







IT'S  
THE END  
OF THE  
WORLD  
AS WE  
KNOW IT

UIT HET  
LEVEN  
GEGREPEN





# UIT HET LEVEN GEGREPEN

Bij een wit blad begint u op niveau nul. Dat is nodig.

Want consumenten verleggen permanent de grens van hun verwachtingen. En de illustraties daarvan vindt u overal.

Een verhaal uit het leven gegrepen. En een voorbeeld

van een bedrijf dat ook best een zero-level oefening zou

kunnen doen om te bekijken wat beter zou kunnen.

