

**'As hard as it has become to sell in today's world,
it has become that much more difficult to buy.
The single biggest challenge of selling today
is not selling, it is actually our customers'
struggle to buy.'**

- Brent Adamson

Distinguished VP, Advisory, Gartner

**'Leef niet om te werken
Werk niet om te leven
Maar om te kunnen groeien
en iets moois terug te geven.'**

DE **KATHLEEN COOLS**
HYBRIDE
VERKOPER

**HOE WORD JE EEN HIGH PERFORMING
VERKOPER IN EEN OMNICHANNEL
VERKOOPPROCES?**

**Lannoo
Campus**

D/2022/45/65 – ISBN 978 94 014 8269 1 – NUR 802, 804

Vormgeving omslag: Peer De Maeyer
Vormgeving binnenwerk: Wendy De Haes

© Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2022.

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

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd 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
Vaartkom 41 bus 01.02
3000 Leuven
België
www.lannoocampus.com

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland

INHOUD

1	INLEIDING	7
	Is face-to-faceverkopen passé?	9
	Hoe lees je dit boek?	11
2	HET TIJDPERK VAN DE HYBRIDE VERKOPER	15
	De hybride verkoper is omnichannel	17
	De hybride verkoper als veranderingsarchitect	19
	De hybride verkoper als <i>challenger</i>	22
	Samenvatting – Het tijdperk van de hybride verkoper	30
3	DE HYBRIDE VERKOPER IS EEN TOPATLEET	31
	Groeimindset als sleutel tot succes	33
	De high performing mindset	39
	Ben jij een m/v/x van waarde?	46
	Samenvatting – De hybride verkoper is een topatleet	54
4	VAARDIGHEDEN VAN DE HYBRIDE VERKOPER	55
	Kwalificeren: win ... of verlies snel	57
	Vertrouwen winnen door samenwerken	69
	Verkopen is teamsport	74
	Omarm technologie	79
	Elke verkoper kan afsluiten	90
	Samenvatting – Vaardigheden van de hybride verkoper	97
5	DE NON-SELLING MODUS	99
	De perfecte salespitch	103
	Je impact vergroten met storytelling	119
	Invloed uitoefenen	129
	Ga niet meteen voor de oplossing	139
	Omgaan met weerstand	141
	Samenvatting – De non-selling modus	151

6	6 WELLBEING VAN DE HYBRIDE VERKOPER	153	
		Timemanagement voor verkopers	155
		Een gezonde work-lifebalans voor verkopers	159
		Energiegevers, energievreters en energieherstellers	161
		Samenvatting – Wellbeing van de hybride verkoper	163
	NAWOORD	164	
	DANKWOORD	165	
	LITERATUUR	167	



1

INLEIDING



‘Salesteams lijken te worstelen met verkopen op afstand. Het is niet zozeer de technologie die hen parten speelt. De uitdaging ligt veel meer in het opbouwen van vertrouwen via uitsluitend onlinecommunicatie.’

IS FACE-TO-FACEVERKOPEN PASSÉ?

'Laten we dit verder bespreken tijdens onze afspraak volgende week dinsdag. Stuur jij me een outlook request?' vroeg Anneleen. Anneleen is accountmanager bij een bedrijf dat actief is in het hoger gamma van industriële vloerbekleding. Ze keek ernaar uit om haar klant enkele stalen nieuwe vloerbekleding te tonen en te laten voelen. Diezelfde namiddag kwam de meeting request binnen. Niet zoals Anneleen had verwacht. De klant stuurde haar namelijk een uitnodiging voor een MS Teams meeting, alsof het de normaalste zaak van de wereld was. Anneleen pakte onmiddellijk haar telefoon: 'Het is wel belangrijk dat we elkaar écht zien, anders wordt het moeilijk om je die stalen te tonen.' Het was duidelijk, een onlinemeeting was voor haar klant de standaardsetting geworden voor een afspraak.

Isabelle is accountmanager bij een privé-investeringsbedrijf en bezocht voor corona dagelijks een tweetal klanten: dit kostte haar veel tijd doordat haar klanten sterk geografisch verspreid waren. Sinds de lockdown schakelde zij over naar videocalls. Resultaat? In plaats van twee klanten per dag behandelt ze er nu vijf, wat een gigantische toename in productiviteit betekent. De tijd die ze eerst in de auto zat, kan ze nu besteden aan extra contactmomenten met klanten. Het bedrijf waarvoor ze werkt realiseerde in 2020 het beste resultaat ooit. Vanuit het bedrijf is gekozen om deze hybride aanpak te integreren in de salesstrategie.

Jeroen is head of key accounts bij een snelgroeiende content marketing agency. 'Precorona benaderden wij onze prospecten en klanten uitsluitend via telefoon en face-to-face. Door de lockdowns hebben wij de kracht van videomeetings ontdekt. Het is al verschillende keren gebeurd dat wij tot een deal komen met een klant zonder deze ooit fysiek ontmoet te hebben. Postcorona zetten wij nog steeds vaker videomeetings in dan face-to-facegesprekken. Binnen ons bedrijf is het een best practice geworden om een eerste afspraak met een potentiële klant online te doen. Zo'n onlinemeeting is perfect om de prospect te leren kennen. Vroeger gebeurde dit type meetings face-to-face, met als gevolg dat we

veel tijd verloren in het verkeer of zelfs ter plaatse moesten vaststellen dat de contactpersoon niet aanwezig was. Voor ons, en vaak ook voor de prospect, is een videocall de meest efficiënte en productieve manier voor een kennismakingsmeeting. Waardoor er veel tijd vrijkomt voor andere zaken.'

Voorgaande voorbeelden illustreren dat salesprofessionals de voorbije periode geproefd hebben van de voordelen van onlinemeetings en de smaak te pakken hebben. Ook klanten zijn in deze beweging meegegaan en een onlinemeeting met een verkoper is voor vele klanten uit het B2B-segment de normaalste zaak van de wereld geworden. Dit blijkt ook uit onderzoek (McKinsey, 2021): twee derde van de B2B-klanten heeft een voorkeur voor interacties op afstand met hun leveranciers. Dit betekent dat verkopen op afstand niet langer een trend of pandemieverschijnsel is. De winst op het gebied van efficiëntie en productiviteit is hierbij de belangrijkste drijfveer, zowel voor de klant als voor de salesprofessional.

Maar face-to-faceverkopen is lang niet passé. Integendeel. Want de beste manier om te verbinden met, vertrouwen te krijgen van en impact te hebben op de prospect of klant, blijft een fysieke face-to-facemeeting. Tegelijk maakt de focus op efficiëntie en productiviteit een videomeeting tot het beste alternatief voor een face-to-facemeeting. Ook andere communicatiekanalen zoals WhatsApp en sociale media worden steeds meer ingezet in de verschillende fasen van het verkoopproces. Een studie van Forbes (2018) geeft aan dat volgens 62 procent van de klanten video de communicatie verbetert ten opzichte van de telefoon. Dit komt doordat video het gesprek menselijker en persoonlijker maakt, en daarnaast het visuele aanspreekt. Dit leidt tot een betere connectie, een betere relatie en een groter vertrouwen. Dit is dan ook de reden waarom een videocall de meest krachtige tool is om op afstand te verkopen. Voor zover je je als verkoper ook comfortabel voelt met de camera natuurlijk. En dat is vaak minder evident dan het lijkt, omdat verkopers zichzelf minder performant vinden in onlinemeetings, zoals onderstaand voorbeeld aangeeft:

'Door al die salesgesprekken online te doen, voel ik me niet echt meer verkoper,' zei hij. 'Ik voel dat mijn impact online veel minder sterk is.' Uit het sales assessment dat ik net met hem doorlopen had, bleek dat zijn passie en motivatie richting rode zone gingen. Hij zat vast omdat hij er niet meer in slaagde een connectie te maken met nieuwe klanten. En ja, de transitie

waarin we als verkoper de voorbije maanden halsoverkop ingerold zijn, is niet mis. Soms lijkt het alsof de technologie de overhand genomen heeft in ons salesproces. Tegelijk zijn er ook veel elementen die niet veranderd zijn. Zoals hoe mensen functioneren, en wat hun behoeften zijn. Want uit een onderzoek blijkt dat bij onze klanten 'luisteren naar mijn problemen, zorgen en behoeften' nog steeds boven aan het verlanglijstje staat. Dat verandert nooit, integendeel, het wordt steeds fundamenteeler. Empathie is altijd een essentiële vaardigheid geweest om als verkoper succesvol te zijn. Dat het vandaag de dag een uitdaging is om die empathie op het scherm op dezelfde manier in te zetten als fysiek, dat is een ander verhaal. 'Dus, laten we dan kijken hoe we jouw empathie ook op het scherm voelbaar kunnen maken voor de klant,' besloot ik.

'Salesteams lijken te worstelen met verkopen op afstand. Het is niet zozeer de technologie die hen parten speelt. De uitdaging ligt veel meer in het opbouwen van vertrouwen via uitsluitend onlinecommunicatie.' Dit was de conclusie van een onderzoek van Hovingh & Partners, een bedrijf gespecialiseerd in sales- en managementconsultancy, dat tijdens de eerste lockdown meer dan honderd salesleiders en commerciële directeurs in de hele Benelux ondervroeg over de uitdagingen waarmee ze geconfronteerd werden tijdens deze crisis. De conclusie uit dit onderzoek luidt als volgt: 'Verkopers voor wie de klassieke face-to-facemeetings altijd hun bread and butter waren, stellen zich de vraag of ze wel even succesvol zullen blijven als ze ook andere kanalen gebruiken.' Deze zorg is niet geheel onterecht. Sinds er een camera staat tussen de verkoper en de klant, lijkt het een stuk moeilijker om het vertrouwen te krijgen van de klant. Want ook vanaf een afstand wil je het hart van je (potentiële) klant sneller doen laten kloppen. Dit vergt echter wel een upgrade van de mindset, skillset en toolset van de salesprofessional. Maar ik beloof je dit: als je deze uitdaging met beide handen aanpakt, creëer je gigantisch veel nieuwe mogelijkheden.

HOE LEES JE DIT BOEK?

Hoe je als salesprofessional even succesvol blijft en zelfs performanter wordt in een verkoopproces dat niet (enkel) face-to-face verloopt en je de verbeterde versie van jezelf wordt, is de reden waarom ik dit boek geschreven heb en de rode draad in alle hoofdstukken. Wat betekent het precies om een hybride verkoper te zijn? Vaak wordt de term herleid naar een technologisch gegeven,

terwijl het zoveel meer is dan dat. Het gaat over hoe we het mensgerichte projecteren in een digitale wereld. Dit boek gaat over hoe je als verkoper vandaag betekenisvol, zinvol en duurzaam kunt werken. Werken vanuit je eigen waarde(n) om optimale waardecreatie voor de klant te realiseren, en dit via verschillende communicatiekanalen.

De hybride verkoper is gegroeid op dezelfde manier als waarop een kind groeit. Het kwam tot ontwikkeling in het laboratorium van de verkoop en stoelt op inzichten en ervaringen van mezelf en de vele salesprofessionals die ik de voorbije jaren begeleid heb. Dit boek legt jou overigens niets op. Het is een verzameling van inzichten, leidraden, voorbeelden, methodieken en best practices, waarbij je vooral jezelf kunt blijven. Elke situatie is anders, en het is de kunst de juiste dingen te doen op het juiste moment. En het juiste is dan datgene wat de klant helpt om naar een volgende stap te gaan. De hybride verkoper is een topverkoper die aan de slag gaat met zijn mindset en een uitgebreide nieuwe toolbox, omdat essentiële verkoopvaardigheden zoals empathie en verbinding vandaag de dag ook thuishoren in het rijtje van digitale vaardigheden.

In de verschillende hoofdstukken van dit boek ontdek je de verschillende dimensies die van iemand een hybride verkoper maken.

HET TIJDPERK VAN DE HYBRIDE VERKOPER

In dit hoofdstuk ontdek je het DNA van de hybride verkoper en wat maakt dat verkopers hun toolbox moeten upgraden. Je leest hoe de hybride verkoper een omnichannel aanpak heeft, een veranderingsarchitect is en de rol van challenger aanneemt.

DE HYBRIDE VERKOPER IS EEN TOPATLEET

Mindset is wat topverkopers onderscheidt van gemiddelde verkopers, en dat werd gedurende deze pandemie meer dan ooit zichtbaar gemaakt. Om als verkoper in de toekomst high performing te worden en te blijven, is een groei-mindset essentieel om succes te oogsten. Hoe de groei-mindset van de hybride verkoper er concreet uitziet, zie je in dit hoofdstuk.

VAARDIGHEDEN VAN DE HYBRIDE VERKOPER

In dit hoofdstuk gaan we naar de volgende stap, namelijk de vaardigheden die je als hybride verkoper moet aanscherpen. We zoomen hierbij in op kwalificeren, vertrouwen winnen, in een team werken, omgaan met technologie en afsluiten van de deal.

DE NON-SELLING MODUS

De hybride verkoper vergroot zijn impact bij de (potentiële) klant door deze op geen enkel moment het gevoel te geven dat hij iets wil verkopen. Natuurlijk wil hij graag verkopen, maar dit is het gevolg van hoe de hybride verkoper de prospect begeleidt in zijn beslissingsproces en hem zelf tot het inzicht brengt wie voor hem de beste partij is. In dit hoofdstuk krijg je tools om als salesprofessional vanuit een coachende en adviserende aanpak tot de deal te komen.

WELLBEING VAN DE HYBRIDE VERKOPER

De hybride verkoper is de manager van zijn eigen tijd en focust op die activiteiten die bijdragen aan het behalen van zijn doelstellingen. Om duurzame resultaten te blijven neerzetten in een veeleisende rol, kiest de high performing hybride verkoper voor een gezonde work-lifebalans en werkt hij aan een optimaal energieniveau. Dit laatste hoofdstuk is dan ook gewijd aan het welzijn van de hybride verkoper.


Als je echt wilt leren uit dit boek, is het waarschijnlijk niet voldoende als je het in één keer vluchtig uitleest. Je kunt alleen een hybride verkoper worden als je er ook iets mee doet. Lees met een potlood in de hand en markeer de zaken waar je iets aan kunt hebben. Het markeren van bepaalde passages zal dit boek voor jou interessanter maken en ervoor zorgen dat je bepaalde stukken nog eens opnieuw doorneemt. Hoe fascinerend zal het zijn als je over enkele jaren je eigen markeringen en aantekeningen nog eens opnieuw onder ogen krijgt en opmerkt wat je eraan hebt gehad. Ten slotte nog dit: als ik het heb over de prospect, de klant of de verkoper, spreek ik gemakshalve over 'hij'. Het spreekt voor zich dat deze persoon ook een 'zij' of 'het' kan zijn.

Ik nodig je van harte uit om met dit boek jouw eigen weg te vinden als hybride verkoper, waardoor je niet enkel een completer verkoper, maar ook een completer mens wordt.



2

HET TIJDPERK VAN DE HYBRIDE VERKOPER



‘Selling is less about dinners and face to face; instead, it’s about providing useful information and using data to create a relationship based on knowledge and how your products can help your customers.’

- Miller Heiman Group

DE HYBRIDE VERKOPER IS OMNICHANNEL

In maart 2020 werden plots alle niet-essentiële verplaatsingen strikt gelimiteerd. Daarbij werd iedereen die als salesprofessional de weg opging om prospecten en klanten te bezoeken, gedoemd tot ofwel de status van ‘tijdelijk werkloze’, ofwel op zoek te gaan naar andere manieren om dicht bij de klant te blijven. Als gevolg daarvan kreeg het verkoopproces een nieuwe dimensie en werden er nieuwe communicatiekanalen toegevoegd. Massaal ontdekten verkopers de voor- en nadelen van videomeetings, en werden we creatiever om ook vanaf afstand de connectie met onze klant te versterken en het vertrouwen te doen groeien. De omnichannel salesprofessional was geboren. Niet enkel stond zijn agenda gevuld met Zoom-, MS Teams- of Google Meet-meetings, ook het professionele socialemediaplatform LinkedIn explodeerde.

‘Hoe werk je aan een deal als je je prospect of klant niet in levende lijve kunt ontmoeten?’ werd de grote uitdaging, en het antwoord daarop reikte veel verder dan enkel de vraag welke technologie te gebruiken. Dankzij Zoom, MS Teams, Google Meet, enzovoort namen de efficiëntie en productiviteit aanzienlijk toe en prospecten en klanten pasten zich vlot aan aan deze nieuwe manier van kopen. Ze raakten er zodanig aan gewend dat, volgens een onderzoek van McKinsey & Company (Harrison, 2021), een omnichannel salesbenadering het nieuwe normaal geworden is in B2B, en geen pandemietrend. Datzelfde onderzoek wijst uit dat 83 procent van alle B2B-leiders aangeeft sterk te geloven in een mix van verschillende communicatiekanalen met leveranciers als meer effectief ten opzichte van ‘face-to-face only’-interacties. Dit geldt niet enkel voor bestaande klanten, maar zelfs voor prospectie en het uitbouwen van nieuwe klanten. Dit fenomeen heeft te maken met het gegeven dat klanten graag menselijk contact hebben met verkopers, voor zover dit gedoseerd en waardevol is. Te veel contact waarin niets wordt toegevoegd, kan contraproductief en zelfs irriterend werken. De vraag die zich voordoet is dus waar de menselijke interactie écht iets bijdraagt.

De nieuwste versie van de topverkoper is de hybride versie: hij combineert verschillende communicatiekanalen in de interacties met zijn klant. Videocalls, telefoongesprekken, sociale media, videoboodschappen en WhatsApp behoren tot zijn dagelijkse toolbox, aangevuld met face-to-facemeetings op voorwaarde dat deze een meerwaarde bieden.

Voor veel verkopers is WhatsApp een belangrijke tool geworden om met klanten, en zelfs ook met potentiële klanten te communiceren. Vooral voor korte en snelle berichten wordt deze app vaak ingezet. Afstemmen wanneer

je het best iemand kunt bereiken bijvoorbeeld, blijkt erg vlot te verlopen via een whatsappbericht. Of als je snel een antwoord of feedback nodig hebt. Bovendien laten de blauwe vinkjes je ook zien of de persoon aan de andere kant jouw bericht gelezen heeft. Of als je werkt aan een project met verschillende contactpersonen binnen hetzelfde bedrijf, is WhatsApp een goede tool om efficiënt met alle betrokkenen te communiceren, die vaak beter blijkt te werken dan e-mail.

De hybride verkoper zet een mix van communicatiekanalen in in drie belangrijke verkoopprocessen:

- A** Bij business development om potentiële klanten te benaderen en hun interesse te triggeren. Een gekwalificeerde lijst van prospecten wordt eerst telefonisch benaderd waarbij het doel is met de potentiële klant een video-meeting of face-to-facegesprek af te spreken.
- B** Tijdens het verkoopproces, dat start bij het eerste gesprek om kennis te maken. In de volgende fasen komt de behoefteanalyse, wordt er een voorstel uitgewerkt en toegelicht, soms wordt er een demo georganiseerd, bezwaren worden uitgediept en tot slot volgen het onderhandelen en het afronden van de samenwerking.
- C** Bij accountmanagement, waarbij een bepaald segment van klanten intensiever opgevolgd wordt om de relatie te versterken. Hier doet de hybride verkoper aan crossselling en zet hij in op klantenbinding.

De omnichannel verkoopstrategie is de nieuwe standaard, en dat is positief. Verkopers en hun organisaties zoeken volop naar een integratie van online- en offline-interacties met de klant in de verschillende fasen van de klantenreis. Elke interactie is een microkoopervaring die jij de prospect of klant biedt. Juist door verschillende kanalen in te zetten, versterkt de ene interactie de andere. Hoe de online-interacties even sterk of zelfs sterker maken dan de fysieke meetings en online- en offline-interacties laten blenden zodat ze één vloeiend geheel vormen, is de grote uitdaging. Hier gaan we verderop in dit boek uitgebreid op in.

DE HYBRIDE VERKOPER ALS VERANDERINGSARCHITECT

Vandaag de dag ben je als verkoper een veranderingsarchitect: jouw rol is de (potentiële) klant begeleiden bij het kiezen van een nieuwe manier van werken. Dit gaat veel verder dan enkel de keuze voor een product, oplossing of leverancier. In de eerste plaats komt het erop aan samen met de klant te onderzoeken welke manier van werken zijn organisatie vooruithelpt of een bepaald probleem oplost. Eerst verkopen we als het ware de verandering in de huidige manier van leven of werken, pas nadien komt de vraag wie voor de klant de beste partner is om deze te implementeren.

Wat ik geregeld zie gebeuren, is dat verkopers te weinig aandacht besteden aan de verandering, en veel te snel in de oplossingen en details duiken, ook al is de klant daar zelf nog niet aan toe. Er is dan geen afstemming met het koopproces van de klant. Bovendien gaan verkopers er vaak vanuit dat, omdat er een goede reden is voor de klant om iets te doen, de klant dit ook gaat doen. Er is een fundamenteel verschil tussen een klant die interesse heeft en een klant die al besloten heeft iets te doen. Verkopen gaat over het begeleiden van de klant bij een verandering, en over het afstemmen van jouw acties op de stappen die de klant al dan niet al gemaakt heeft. Het volgende voorbeeld illustreert dit:

Stel dat je accountmanager bent bij een vastgoedmakelaar die villa's en appartementen verkoopt aan de Belgische kust. Je hebt unieke panden te bieden aan potentiële klanten die willen investeren in een tweede verblijf aan de kust of als belegging. Er zijn dan twee soorten potentiële klanten: zij die overwegen om iets te kopen aan zee en zij die al besloten hebben om iets te kopen, maar nog op zoek zijn naar het juiste pand en de juiste makelaar. Beide scenario's vragen een andere benadering: degenen die nog niet definitief besloten hebben of ze al dan niet een stek aan zee willen, zul je als verkoper moeten helpen om de afweging te maken waarom ze het wel zouden doen en waar hun obstakels liggen. Op dat ogenblik is het totaal zinloos om al concrete vragen te stellen over wat ze precies willen. Je gaat ze als het ware eerst het idee, het concept of de verandering verkopen. De andere groep, die al veel voorbereidend werk gedaan heeft, en besloten heeft dat ze tegen volgende zomer hun eigen huis aan de kust willen, benader je op een andere manier. Hier ga je sterk inzoomen op waar ze precies naar op zoek zijn, welk type pand ze voor ogen hebben, wat ze verwachten van hun makelaar ...

De hybride verkoper creëert een veranderingsbewustzijn bij de prospect. In sommige gevallen betekent dit dat je deze vooral dient 'op te voeren', zeker als er nog geen ervaring is met het type oplossing dat jij biedt. De beste manier om dat te doen is het stellen van open en verdiepende vragen die de potentiële klant tot nieuwe inzichten brengen. Dat kan in een face-to-facemeeting, maar ook verkopers die actief zijn op LinkedIn, zetten dit platform in om potentiële klanten te inspireren en te triggeren.

In het volgende kader zie je een voorbeeld van hoe een verkoper van een innovatieve oplossing, namelijk *smart glasses*, potentiële klanten bewust maakt van de noodzaak om anders te gaan werken.

Iristick is een scale-upbedrijf, gevestigd in Antwerpen, dat sinds 2016 op de markt actief is in de productie van smart glasses. Smart glasses zijn een soort veiligheidsbril met een centrale camera en barcodescanner zodat een collega op afstand kan meekijken naar wat de persoon met de smart glasses bekijkt. Op die manier wordt er informatie gedeeld met experts zonder dat deze ter plaatse hoeven te komen. Smart glasses worden bijvoorbeeld ingezet voor chirurgische doeleinden: via de slimme bril kan een productspecialist op afstand meekijken met de chirurg, zonder dat ze hiervoor fysiek aanwezig hoeven te zijn. Doordat zij niet langer tijd verliezen aan reizen, zijn zij veel efficiënter inzetbaar. Smart glasses zijn innovatieve pareltjes op basis van high-end technologie en indrukwekkende productkenmerken. Toch is dit niet waar de accountmanagers van Iristick in de eerste plaats over praten. Dit zou immers totaal zinloos zijn als de klant niet eerst overtuigd is van het concept van deze smart glasses. Dus reikt de accountmanager eerst enkele relevante inzichten aan de prospect aan, zoals het feit dat:

- bedrijven ten gevolge van COVID-19 aanzienlijke restricties onderkennen op het reizen, waardoor de continuïteit van hun serviceverlening in het gedrang komt;
- bedrijven tegenwoordig sterk inzetten op de optimalisatie van operationele kosten;
- het een uitdaging is voor veel bedrijven om hun serviceverlening te vergroten en hun bereikbaarheid te maximaliseren;
- bedrijven zoeken naar manieren om hun medewerkers zo efficiënt mogelijk op te leiden en kennis te delen en/of over te dragen;
- binnen de War for Talent bedrijven op zoek gaan naar manieren om de expertise die ze in huis hebben, schaalbaar te maken.

Pas als de potentiële klant zich ervan bewust wordt dat er enkele issues zijn in zijn bedrijf, kan hij overtuigd worden van het concept om smart glasses in zijn organisatie te implementeren. Hierna wordt er gesproken over wat zij als leverancier daarin kunnen bieden en op welke manier zij zich onderscheiden van de concurrentie.

Doordat verkopers niet juist inschatten waar een potentiële klant zit in zijn koopproces, en te snel een oplossing willen bieden, worden er offertes gemaakt die nooit tot een deal leiden. Ik kom hier op terug in hoofdstuk 4 als we het over kwalificeren hebben. De rol van de verkoper als veranderingsarchitect is een disruptieve benadering van de salesprofessional. In plaats van het met de prospect te hebben over onze producten en diensten, is het key om de impact van een nieuwe manier van werken te bespreken. In het volgende voorbeeld zie je hoe dat in de praktijk gebracht wordt:

Jeroen begeleidt bedrijven bij het versterken van hun corporate branding, zodat zij naar hun eindklant duidelijk weergeven waar zij voor staan. Enkele van zijn klanten zijn actief in de farmaceutische sector. Communiceren naar de buitenwereld over hun producten of bijvoorbeeld een oncologische behandeling is niet mogelijk. Vanuit zijn expertise heeft Jeroen hen het inzicht gebracht dat er ook andere manieren zijn om naar buiten te brengen waar zij als bedrijf voor staan. Samen hebben ze een marketingplan ontwikkeld waarbij die farmabedrijven wel in de picture komen, door bijvoorbeeld content te brengen over een onderzoek naar immuuntherapie, of awareness te creëren rond melanomen. Zo bouwen ze een connectie op met hun potentiële eindklanten.

Je hebt misschien meegemaakt dat een prospect zijn inspiratie al ergens gehaald heeft, en geen behoefte meer heeft aan nieuwe inzichten of perspectieven. Hij is er zich van bewust dat hij een verandering wil, dus hoeft hij niet meer in beweging gebracht te worden. Zijn uitdaging is de juiste partij te vinden om hem te begeleiden bij het inslaan van een nieuwe weg. Op dat moment is het onze rol als verkoper om samen met hem het kader voor de verandering te creëren en de weg te banen. Dit lukt alleen maar als we eerst het vertrouwen van de prospect krijgen. Jouw rol als veranderingsarchitect vergt een stevige dosis proactiviteit, zelfvertrouwen, nieuwsgierigheid, wendbaarheid en gedrevenheid, eigenschappen die beschreven werden in mijn boek *Black box van de topverkoper* (2018). Hoe je je (potentiële) klant in beweging zet om te veranderen, lees je in het volgende deel van dit hoofdstuk.