



Tekst: Mark van der Heijden  
 mark.van.der.heijden@reedbusiness.nl  
 Beeld: Jeroen Veltman  
 Illustratie: Irmin Bruineman

## Vier verkoopstrategieën



# Meer, meer, meer

Verkopers werken graag op buikgevoel. Een vast klantje hier, een lunchafspraakje daar. Nuttig ongetwijfeld, maar af en toe eens stilstaan bij de theorie kan ook geen kwaad. De verkoopmatrix, gebaseerd op de inzichten van managementgoeroe Igor Ansoff, geeft aan waar u extra omzet kunt scoren en hoe.

Geen bedrijf zal nieuwe klanten afwijzen. Toch is het soms verstandiger om de pijlen te richten op bestaande klanten. Daar is vaak nog veel omzet te halen. In andere gevallen is het juist wél slim om nieuwe markten te bestormen. Dat blijkt wanneer u met de vier verkoopstrategieën van managementgoeroe Igor

Ansoff aan de slag gaat. Ansoff maakte in een matrix het onderscheid tussen bestaande en nieuwe producten, én bestaande en nieuwe markten. Hiermee kunt u snel bepalen waar in uw bedrijf de gaten vallen en wat u moet doen om meer omzet uit bestaande of nieuwe klanten te halen of om nieuwe markten aan te boren. >



> **Strategie 1:**  
**Bestaande producten voor bestaande klanten**  
Korte termijn: 0-6 maanden  
Slagingskans: 40-60 procent

Voor de meeste bedrijven is dit de kurk waar de onderneming op drijft. Het is essentieel dat dit deel van de verkopen goed op orde is. Zij zorgen voor een constante stroom geld die nodig is om nieuwe klanten en markten aan te boren. Bij vaste klanten is beslist nog omzet te halen door bijvoorbeeld de diensten uit te breiden. Denk aan onderhoudscontracten, extra service of het slijten van bijbehorende producten. Diensten zorgen vaak voor een meer constante stroom inkomsten dan de verkopen. Stof ook oude, vergeten klanten weer eens af. U hebt vast klanten die u al maanden, jaren niet heeft gesproken. Deze bedrijven na zo'n tijd weer eens opbellen om ze een nieuw product te verkopen, is niet verstandig. Bedenk daarom een actie waarop u goede reacties verwacht. Zo haalt u op een vriendelijkere manier het contact met de oude klant weer aan.

**ABC Automatisering**  
Het fictieve bedrijf ABC Automatisering verkoopt softwarepakketten aan ongeveer 50 klanten. Het bedrijf leeft van onderhoud aan de automatisering dat zorgt voor een constante inkomstenstroom. Deze inkomsten vergroot ABC door de dienstverlening uit te breiden met een helpdesk.  
Om nog meer omzet te halen uit de vaste klanten, startte het bedrijf met het onderhoud van computernetwerken. Goed functionerende netwerken zijn essentieel voor de werking van haar producten. De kennis hiervan is al in huis. Deze extra dienst kost het bedrijf dan ook weinig investeringen en tijd. Oude klanten haalt de onderneming weer binnen door de nu-of-nooit-aanbieding: drie softwareprogramma's voor de prijs van twee. Als het contact weer is aangehaald, zal ABC Automatisering deze bedrijven ook de extra diensten en het netwerkonderhoud aanbieden.

**Strategie 2:**  
**Nieuwe producten voor bestaande klanten**  
Middellange termijn: 3-9 maanden  
Slagingskans: 25-35 procent

Een aanrader voor bedrijven die hun succes danken aan een uitstekende relatie met hun klanten. Als u dezelfde kwaliteit en service biedt bij het nieuwe product, zijn de klanten al bijna overstag. Het is bovendien een relatief eenvoudige manier om extra kanalen aan te boren. U kent uw klanten en weet wat ze willen. U zult dus vrij goed in kunnen schatten waar ze behoefte aan hebben naast de artikelen die u al levert. Wees open en eerlijk tegen de klanten. Vertel ze dat het een nieuw product betreft, dat mogelijk nog wat haperingen vertoont. Een korting en extra service trekken deze klanten over de streep.

ABC Automatisering heeft nieuwe software ontwikkeld. Het begint klein. Het doet alleen de goede klanten – waar het een potje kan breken – een goede aanbieding. Dit geeft de automatiseerder de mogelijkheid het product te testen en waar nodig bij te slijpen. Pas na bewezen succes besluit het bedrijf het product ook aan andere vaste klanten aan te bieden. >

**Sterk door eenvoudig**

De verkoopstrategieën zijn gebaseerd op een matrix van managementgoeroe Igor Ansoff. Benno Pieters, directeur van verkoopadviesbureau TC-one, heeft de oorspronkelijke matrix omgebouwd naar een verkoopsituatie. "Dat is in de loop der jaren zo gegroeid. Wij zijn verkoop- en marketingdeskundigen, dan zit Ansoff er al in. Als de matrix van Ansoff ook goed toepasbaar blijkt op verkoop, ga je het gewoon gebruiken." De kracht van de matrix ligt volgens Pieters in de eenvoud ervan. "Het is nuttig omdat je een beeld krijgt waar de nadruk moet liggen in je verkoopstrategie." De slagingskans en de benodigde termijn bij de vier strategieën zijn gebaseerd op de ervaring uit de praktijk van TC-one.





> **Strategie 3:**  
**Bestaande producten voor  
nieuwe klanten**  
Middellange termijn: 6-12 maanden  
Slagingskans: 20-30 procent

Bedrijven die bekendstaan om hun superieur product, kunnen ervoor kiezen dit ook bij nieuwe klanten op nieuwe branches aan de man te brengen. Begin klein: benader 50 tot 100 bedrijven in 3 à 4 sectoren, om het product uit te testen. Binnen een maand is dan wel duidelijk of het product aanslaat. Het onderzoek is niet wetenschappelijk verantwoord, maar ondernemers met voldoende buikgevoel weten dan wel in welke sector het product een succes kan worden.

**ABC Automatisering vermoedt dat de bestaande software voor productiebedrijven ook nuttig is voor andere bedrijven. Om niet te ver van de doelgroep te gaan zitten, polst de automatiseerder eerst de toeleveranciers van de productiebedrijven. Het bedrijf begint met 'koud bellen' en verstuurt daarna de nieuwe doelgroep regelmatig nieuwsbrieven, informatie of aanbiedingen. De naam ABC Automatisering klinkt de nieuwe klanten na een korte tijd al niet vreemd meer in de oren.** >



Gerrit Lauwers

**'Binnen twee maanden meer omzet'**  
**Strategie 1: Bestaande producten voor  
bestaande klanten**

**Naam:** Exact Alliances, Leiden • **Business:** administratieve en e-business software • **Aantal werknemers:** 50

"De matrix is een prima manier om met een frisse blik tegen de markt aan te kijken", zegt Gerrit Lauwers, salesmanager van Exact Alliances. Voor dit bedrijf leidde dat tot de beslissing meer te halen uit hun bestaande klanten. "Sindsdien managen de accountmanagers nog slechts de bovenste 30 procent van onze grote klanten. De rest wordt geholpen door de saessupport die nu ook een commerciële rol heeft gekregen." Dit heeft twee voordelen. Een grote account krijgt de aandacht die hij verdient. De kleinere klanten worden nu van een afstand, maar wel vaker bediend. Vooral het laatste leverde Exact Alliances geld op. Het softwarebedrijf deed kleinere klanten het eenmalige aanbod om tegen gereduceerde prijzen het administratiepakket uit te breiden met online mogelijkheden. "Je begint aandacht te trekken met een

telefonische enquête om daarna nieuwsbrieven te versturen met onderwerpen die bij de klanten spelen. Vervolgens zorg je voor een telefonische opvolging", zegt Lauwers. "Binnen een maand is dat uitgevoerd. Dan weet je of je meer omzet eruit haalt of niet." Extra's voor de financiële software leverden op dezelfde manier tienduizenden euro's op. "We merkten dat de omzet op korte termijn omhoog schoot", zegt Lauwers. "Binnen twee maanden hebben we 15 procent meer omzet gehaald uit onze bestaande klanten. De grote omzet halen we nog steeds bij de grote accounts weg, maar nu draaien we ook meer omzet bij de kleinere afnemers." Met de klantenbarometer houdt het bedrijf de vinger aan de pols. "Van klanten die je niet zo vaak bezoekt, weet je zo toch wat er speelt. Bijvoorbeeld het documentbeheer en het workflowmanagement, daar zijn ze nu heel erg mee bezig."



> **Strategie 4:**  
**Nieuwe producten voor  
 nieuwe klanten**  
**Lange termijn: 9-12 maanden**  
**Slagingskans: 5-15 procent**

De meest onzekere manier om extra omzet te genereren. Het product is nieuw, de markt onbekend. Er zijn twee manieren: er is vraag naar een nieuw product, of u hebt zelf een nieuw product ontwikkeld. Hoe dan ook, meer zekerheid over de markt is aan te raden. Begin met een marktscan. Voor enkele duizenden euro's weet u waar enkele honderden bedrijven in die markt precies behoefte aan hebben, hoe groot hun budget is en welke investeringen ze doen/hebben gedaan. Dat geeft een voldoende beeld van de hele markt. Wanneer u zeker weet dat de bedrijven uw produc-

ten willen, kunt u verder alsof het een bestaand product voor nieuwe klanten betreft. Zoek enkele klanten bij wie u het product wil testen en zorg voor naamsbekendheid door koud bellen, nieuwsbrieven et cetera.

**ABC Automatisering bedacht een nieuwe toepassing van haar product dat geschikt leidt voor zeer complexe bedrijven. Uit de marktscan blijkt dat er zeker ook interesse is voor het product. ABC werkt eerst aan haar naamsbekendheid. Ook zorgt het voor voldoende leads. Pas als dat geregeld is, stelt het bedrijf een extra verkoper aan.** <



Philip de la Chambre

**'Eerst een marktscan, daarna uitbreiden'**  
**Strategie 4: Nieuwe producten voor  
 nieuwe klanten**

Naam: Every Angle, Gouda • Business: Softwarebedrijf sinds 2001  
 Aantal werknemers: 11 • 15 (Nederlandse) klanten

Voor Every Angle was de stap naar het buitenland een logische.

Er zitten grenzen aan de groei van het specialistische product dat de softwareproducent levert. "Op de Nederlandse markt is meer te halen, maar het blijft een kleine markt. We zullen er altijd een gezonde basis houden, maar een groei met double digits wordt moeilijk", zegt directeur Philip de la Chambre. "Bovendien, de softwaremarkt is een wereldmarkt." Het bedrijf is gespecialiseerd in software die draait in SAP-omgevingen. Het programma maakt logistieke relaties inzichtelijk en dat is interessant voor de handel en complexe industrie. Het bedrijf heeft Philips, Eriksson en ASML als klant. Van deze bedrijven zijn er niet veel in Nederland. De nieuwste release van de software, versie 3.4, richt zich op de Engelse markt. "Het is

geen splinternieuw product, wel een vernieuwd product op een splinternieuwe markt", zegt De la Chambre. Het bedrijf liet deze zomer marktscan uitvoeren voordat het in Groot-Brittannië een verkoper aanstelde. "Als het niet werkt, weet je niet of er geen markt is of dat je propositie verkeerd is, of dat je het verkeerde mannetje hebt aangesteld." Zo'n 120 bedrijven werd gevraagd welke 'logistieke' problemen zij hadden met SAP-software, en of deze problemen opgelost moesten worden. Daarna ontvingen de bedrijven informatie over het werk van Every Angle. 50 bedrijven reageerden positief: van het aanvragen van extra informatie tot het verzoek om een demonstratie. Every Angle stelde inmiddels een Engelse vertegenwoordiger aan. Twee bedrijven hebben de eerste stappen tot een koop gezet. Conclusie van De la Chambre: "De Engelse markt is rijp voor ons product."