

Vergeet de innovaties vooral niet te verkopen

Veel tijd en energie gaat op aan productontwikkeling, terwijl het saleswerk te lang blijft liggen



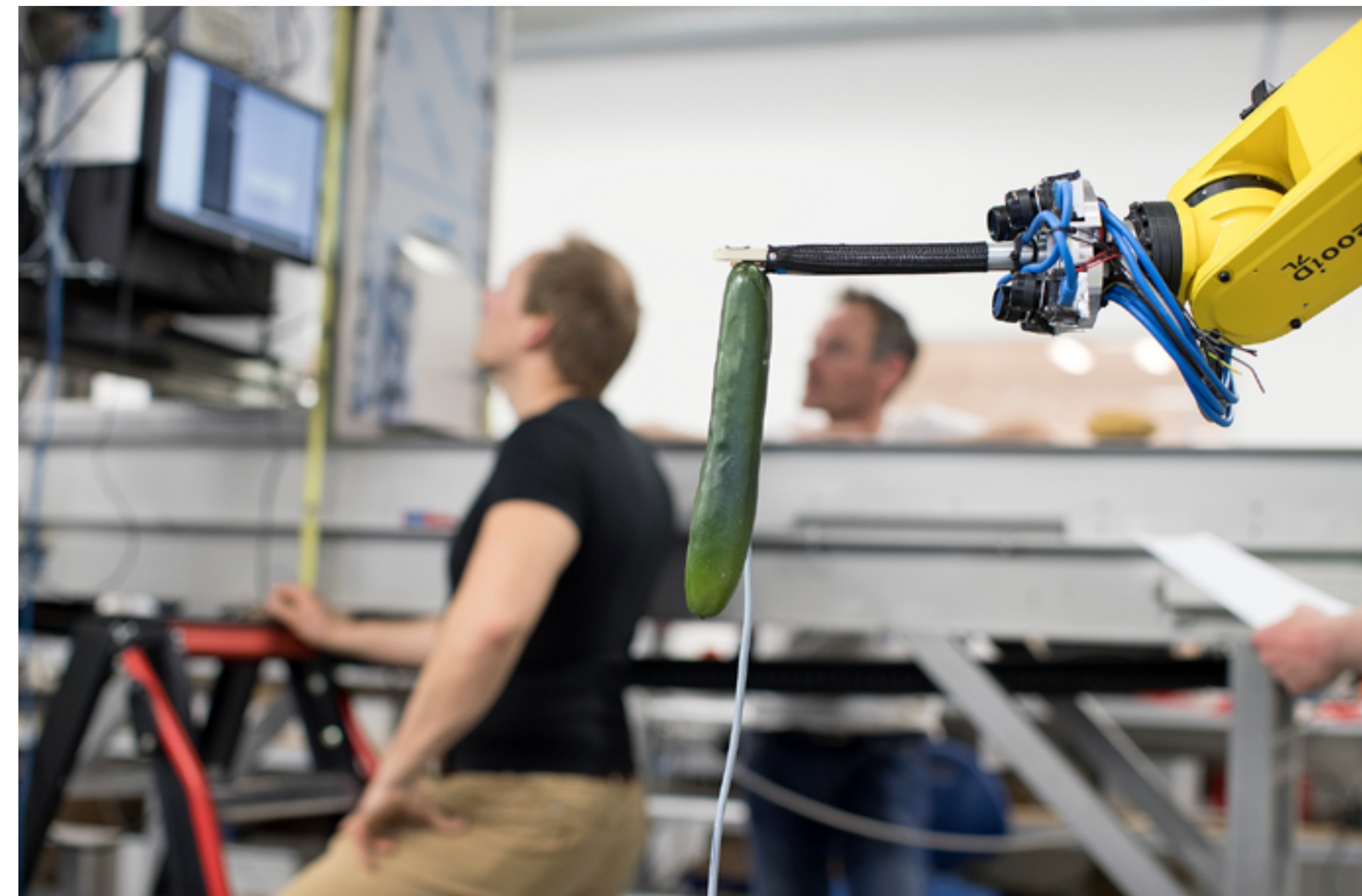
De Nieuwe Kampioenen

Voor het derde jaar op rij is het FD op zoek gegaan naar nieuwe kampioenen binnen het Nederlandse bedrijfsleven. In een reeks portretten op het web en in de krant zetten we de schijnwerpers op veelbelovende jonge ondernemingen met baanbrekende producten of diensten. De jury heeft zijn keuze gemaakt. U kunt nog tot morgen, donderdag, 12.00 uur stemmen.

fd.nl/kampioenen
U kunt tot donderdag 12.00 uur stemmen op uw Nieuwe Kampioen.

Een inspectierobot van One of a Kind Technologies.

FOTO: JASPER JUINEN VOOR HET FD



Manon Stravens Amsterdam

'If you cannot make it, fake it', luidt een Amerikaans gezegde onder ondernemers. Amerikanen zijn er goed in: hun product verkopen voordat de ontwikkeling is gestart. Nederlandse ondernemers, een stuk bescheidener, zouden er nog best wat van kunnen leren. Met alle aandacht voor onderzoek en ontwikkeling laat de verkoop nog weleens op zich wachten, zo blijkt uit een rondgang langs de Nieuwe Kampioenen. Te lang 'doorgehold', te laat de markt op gegaan, 'sales onderschat'.

Heel gek is dat niet, zegt Richard Vialle van One of a Kind Technologies, een van die Nieuwe Kampioenen. 'Technici zijn van nature bezig met de oplossing, minder met de commerciële waarde.' Het Eindhovense bedrijf koopt en ontwikkelt hightechbedrijven, vaak opgericht van uit een technische universiteit.

'Maak niets zonder vragende klant, maar blijf ook niet te lang doorontwikkelen', zegt Mark Smidt, verantwoordelijk voor sales binnen Heliox, ook een Nieuwe Kampioen. 'Je kunt de markt op als je product voor 80% klaar is.' Klanten en verkopers zijn juist een belangrijke spiegel voor de ontwikkelaars. 'Ze geven feedback, helpen je product verbeteren.' Ook bij Heliox waren ze te bescheiden en bleef de aandacht voor naamsbekendheid 'te lang liggen'. Geen tijd, het product ging voor, zegt Smidt. De producent van snelladers voor elektrische bussen heeft net een nieuwe medewerker marketing aangesteld.

Goed verkopen is een kunst, zeker als een nieuwe of nog onbekende technologie aan de man moet worden gebracht. Zo zijn de inspectierobots van One of a Kind Technologies, 'de robots met ogen', voor veel potentiële klanten nog science-fiction, zegt Vialle. En Heliox, dat in de nog jonge markt van elektrisch vervoer beweegt, krijgt 'de gekste vragen'. Zoals een laadsysteem dat per kilowattuur kan

worden ingesteld bijvoorbeeld. Smidt is er stellig over: 'We maken geen knip- en plakproduct.' Klantopvoeding is een deel van zijn werk.

Vialle daarentegen doet liever zaken dan te veel missiewerk. De twijfelende klant trekken ze bij One of a Kind over de streep met een gebruikersovereenkomst. Klanten betalen per maand of per inspectie en kunnen ze later besluiten om het apparaat alsnog te kopen.

De klant staat voorop, maar als het even kan pikken de Kampioenen er graag de 'pareltjes' uit. Wat dat zijn, daar wordt bij de Nieuwe Kampioenen verschillend over gedacht. Heliox, dat jaarlijks 30% nieuwe klanten wil binnenhengelen, aast op klanten 'met potentie'. Niet een koper van één ladertje, zegt Smidt, 'en dan willen ze die het liefst met alle documentatie.' Liever een klant die ze voor een aantal jaar kunnen binden. Een relatie opbouwen kost de nodige manuren, zegt Smidt. De klant deelt bij voorkeur Heliox' missie voor de energietransitie én bekommert zich niet alleen om de prijs. 'Voor je het weet ben je een leverancier van goedkoop materiaal.'

Hoe vinden ze, die parels? Het onder-

8%

Verkopers zijn goed voor 8% van alle fte's bij One of a Kind Technologies

22%

Bij Sendcloud maken verkopers 22% uit van alle fte's

12%

Verkopers vervullen 12% van de fte's bij Heliox

De beste verkooptips

→ **Mail** nooit, maar bel een potentiële klant op of ga langs. Verkopen is mensenwerk

→ **Blijf** niet doorontwikkelen, ga naar de markt

→ **Onderzoek** en ken de markt

→ **Lever** maatwerk, geen 'copy-paste'-verkoopstrategieën. Wat werkt in Nederland, hoeft niet over de grens te werken

→ **Analyseer** de resultaten van marketingcampagnes. Weet wat werkt en wat niet

→ **Werf** verkopers die jouw missie delen (met externe bureaus kan dat lastig zijn)

→ **Zoek** lokale distributeurs met een netwerk, kennis van de lokale markt en taal, en wet- en regelgeving

→ **Luister** en vraag door: onderzoek de wens of vraag van de klant

→ **Gun** je distributeurs de markt: voorkom dat ze moeten concurreren met jouwe verkopers

→ **Systematiseer** goede interne samenwerking tussen marketing, verkopers en ontwikkelaars

→ **Bewaak** je reputatie, die als sneeuw voor de zon kan verdwijnen

buikgevoel is leidend, zegt Smidt. 'Het liefst bezoeken of bellen we om te kijken of er een klik is.' Dat contact ('niet mail') is belangrijk om te achterhalen wat een potentiële klant echt nodig heeft. In België en Duitsland is dat nog belangrijker, zegt Tom van den Heuvel, marketingman bij Sendcloud, ook een Kampioen. 'In Nederland krijg je een nieuw product best snel van de grond. Bij de burens willen ze eerst persoonlijk contact.'

Een goede verkoper heeft een luisterend oor, zeggen de Kampioenen. Wat voor de klant geldt, geldt ook voor de verkoper. Uit op een langdurige relatie, oog voor kwaliteit en gedeelde passie. Wat Smidt betreft, worden zijn verkopers ook niet gehinderd door te veel technische kennis. 'Ze moeten fris de markt op kunnen. Dan zien we vervolgens intern wat mogelijk is.' Verkopers moet alle kansen kunnen aandragen en niet te veel technische belemmeringen zien, zegt hij.

Een beetje technische kennis bij de verkoper is wel belangrijk, vindt Van den Heuvel van Sendcloud. 'Potentiële klanten vragen door, dan moeten ze wel een antwoord hebben.' Ook binnen het eigen bedrijf levert technische verdieping waardering op, zeker van ontwikkelaars. 'Ik verkoop vaak voordat het product af is', zegt Smidt. 'Dat nemen onze ontwikkelaars me niet altijd in dank af.'

Die spanning tussen ontwikkelen en verkopen moet je als ondernemer beheersen, weet Vialle. Systematische afstemming tussen de mensen van sales, techniek en operations moet intern draagvlak creëren. 'Hoogopgeleide ontwikkelaars maak je niet snel iets wijs. Op praatjesmakers zitten ze niet te wachten.'

Rondom 'sales' hangt soms een zweem van 'manipuleren met gladde verkooppraatjes'. Een wat ouderwetse smet, zegt Willem Verbeke, hoogleraar sales en accountmanagement aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Want de verkoper moet volgens hem juist iemand zijn met een 'luisterend oor en hoge sociale intelligentie', die zich kan verplaatsen in de klant. 'Je moet je verkopers gepassioneerd maken voor je product om de ideale klant te vinden', zegt Verbeke. 'Als je in gesprek bent met de potentiële klant, luistert naar zijn wensen, dan gaat die klant meer praten over zichzelf en kun jij nieuwe ideeën aandragen.' Klant

en leverancier moeten elkaar voeden, aldus Verbeke. 'Jij maakt een prototype product en ontwikkelt dat met de klant verder door. Zo ontstaat een portfolio van producten en ontwikkel je samen een ecosysteem.'

De verkoper heeft daar een belangrijke rol in, aldus de professor. Hij moet meedenken met de klant en een nieuwe order vervolgens 'intern verkopen' aan zijn ontwikkelende collega's. Feitelijk is hij de brug of koppelaar tussen de klant en de collega's. Die empathische houding is dus ook intern van belang. Verbeke: 'De verkoper moet kunnen omgaan met de technici, die graag over hun product en hun specialiteit praten.'

Sales wordt steeds meer een combinatie van exacte en sociale wetenschappen. Van technenuten met communicatieve kwaliteiten. De tijd van uitbesteden en agenschappen is voorbij, aldus Verbeke. 'Het gaat om het maken van allianties tussen ondernemingen en daar zijn wij Nederlanders geniaal in.' Twee derde van zijn studenten komt in een salespositie terecht.

Ja, de Amerikanen schreeuwen inderdaad wat harder. Maar de Nederlandse bescheidenheid is in beginsel juist weer nuttig voor het aangaan van langtermijnrelaties, vindt Verbeke. Daar kunnen dan weer nieuwe ideeën en producten uitrollen. Een verkoper moet die opdracht wel binnenhalen. 'Empathie is goed, maar durf op een zeker moment wel naar de order te vragen. Veel verkopers, in Nederland, hebben last van verkoopangst. Zelfs bellen vinden ze al moeilijk, aldus Verbeke. 'Je moet het niet erg vinden om afgewezen te worden.'

Verbeke constateert een tekort aan goede verkopers. 'We zitten in een kennisintensieve economie, dus we zoeken ook kennisintensieve en intelligente verkopers. Wij universiteiten moeten beter op die vraag inspelen. Een goede universiteit luistert naar de markt.'

De deuren staan open voor vrouwelijke studenten, zegt Verbeke er nog bij. 'Sales is een mannenwereld.' Terwijl vrouwen volgens hem juist goed zouden passen in dat gewenste verkopersprofiel. 'Ik durf dat best te zeggen. Hun inlevingsvermogen is groter, ze voelen de dingen beter aan en zijn empathischer dan mannen. Precies wat we nodig hebben.'