

# VIRTUAL POWER®



## Professionalisering van de verkoop

Voor het geboden dienstenpakket voor de verkoopstaf en ondersteunende afdelingen gelden de volgende kenmerken als onderscheidend:

- De logische toepassing methodieken wordt snel opgepakt.
- De aanpak kan direct voor klanten en projecten worden gebruikt.
- De consultant brengt veel kennis mee van de markt en grote bedrijven.
- De top-100 bedrijven in Nederland zijn een of meer malen met teams behandeld.
- Bij een proef is de drempel laag, om aan te beginnen.
- Succes is de beste ondersteuning voor motivatie.
- Er groeit direct inzicht in de kwaliteit van verkoop en de organisatie.
- Door het bekend zijn met andere methodieken is spraakverwarring snel opgelost.
- Alle documentatie is elektronisch beschikbaar, dus aanpasbaar.
- De aanvullende diensten geven een breed en geïntegreerd aanbod.
- De pragmatische aanpak geeft snel een return on investment.
- De tariefstelling wordt door de markt als redelijk ervaren.
- Ervaring met meer talen; Nederlands, Engels en Duits.

Inmiddels zijn honderden sessies gehouden bij meer dan 10 grote dienstverleners. De ervaringscijfers bij klanten tonen de volgende te verwachten resultaten:

- Het beter managen van de salesfunnel zal de omzet verhogen met 10 tot 15 %.
- Het invoeren van een nadrukkelijke kwaliteitscontrole heeft een vergelijkbare invloed.
- Het verbeteren van de kwalificatie-processen verhoogt de hit-rate met zo'n 20%.

Voldoende argumenten om eens nader met ons kennis te maken in een persoonlijk gesprek en in een presentatie over onze dienstverlening.

## De wereld verandert snel!



- Veranderende rolpatronen
- Herstructurering op grote schaal
- Technologische vernieuwingen
- Toenemende informatievoorziening.
- Alternatieve distributiekkanalen.
- Veranderende rol van ICT.
- Electronic commerce.
- One to one marketing.
- Internet
- Drang naar globalisering.
- Internationale dreiging.
- Economische ontwikkelingen.
- Monetaire ontwikkelingen.
- Partnering en fusies.
- Toenemende concurrentie.
- Druk op kosten.
- Virtuele ondernemingsvormen
- One stop shopping.

## Het vinden van kansen

De veranderende wereld is voor velen een bedreiging en voor enkelen een kans. Nieuwe kansen creëren is de taak van de huidige verkoopteams. Door de toenemende complexiteit worden verkoopteams samengesteld vanuit bestaande organisatie en virtuele organisatie(s).

Voor het vinden van verkoopkansen, kijken we naar de marktontwikkelingen en dus ook naar de behoefte van de klant van onze klant. Kansen bij onze klanten genereren kansen voor ons, echter ook voor onze concurrentie. De zwaktes en bedreigingen bij onze klanten creëren mogelijke kansen voor ons en onze concurrenten. De zwaktes van onze concurrenten geven ons onderscheidend vermogen.

Het is niet zo eenvoudig dus, om zo maar even je toegevoegde waarde vast te stellen. Als we in staat zijn op een hoger niveau waarde toe te voegen, dan zal onze prijs- en concurrentiegevoeligheid afnemen en kan langdurig partnership duidelijk vormen krijgen.

## Het draait om de verkoop?

De huidige marktontwikkelingen stellen zware eisen aan de “sales”. Wat is belangrijker, kennis van het produkt, de relatie met de klant, kennis van de markt of kennis van de bedrijfsprocessen bij de klant? Of misschien toch een beetje van alles wat.

Organisaties veranderen steeds. Van hiërarchisch naar plat. Van lijngedreven naar matrix. Van centraal naar decentraal en omgekeerd. Het ene probleem is oplost, een nieuw gecreëerd. Genoeg uitdagingen.



- Doelstellingen realiseren.
- Groei is noodzakelijk.
- Winst is het belangrijkste.
- De concurrentie neemt toe.
- Levering conform afspraak.
- Forecast is een vereiste.
- Volume om de “fabriek” te laten draaien.
- Taakstellingen en budgetten.
- Wat vraagt de klant.
- Vernieuwen we voldoende.

## Account Management

De rol van verkoop is de laatste 30 jaar drastisch gewijzigd, vooral de indicator voor succes:

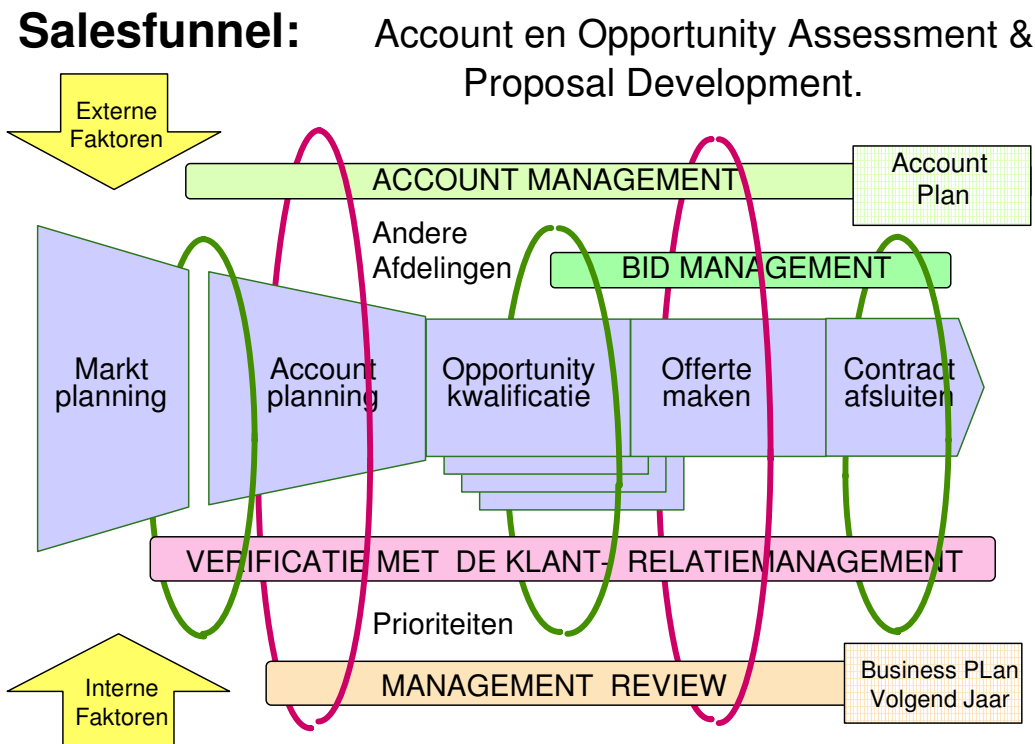
- |                   |                           |                |
|-------------------|---------------------------|----------------|
| - 30 jaar geleden | - verkoper                | - OMZET        |
| - 20 jaar geleden | - account manager         | - RELATIE      |
| - 10 jaar geleden | - consultant              | - ADVIES       |
| - nu.....         | - <b>business manager</b> | - <b>VALUE</b> |

Wat moet deze nieuwe business-manager nu gaan managen? Zichzelf, het team, de achterliggende organisatie, de klant, de partners, de bazen. Met welke autoriteit?

## Professionalisering

Hieronder wordt inzicht gegeven in de samenhang van te schetsen processen en diensten ter ondersteuning van mogelijke implementatie van een planmatige aanpak in de onderneming.

De salesfunnel is de stroom van mogelijke kansen, welke door de steeds veranderende markt aan de onderneming wordt geboden. Het is de taak van accountmanagement deze opportuniteiten zo snel mogelijk op te sporen of te ontwikkelen. Om deze in samenspraak met de achterliggende organisatie en partners tot concrete contracten te leiden.



Het verkoopteam, verantwoordelijk de contacten met de klant, geeft de strategische sturing. Het vaststellen van prioriteiten blijkt een lastige zaak. Accountmanagement omvormen van reactief naar pro-actief is noodzakelijk. Het bepalen van duidelijke doelstellingen, het kiezen van een goede strategie, het inzetten van de juiste kennis op het juiste niveau, het tijdig reserveren van voldoende resources, blijken steeds een uitdaging in elke organisatie.

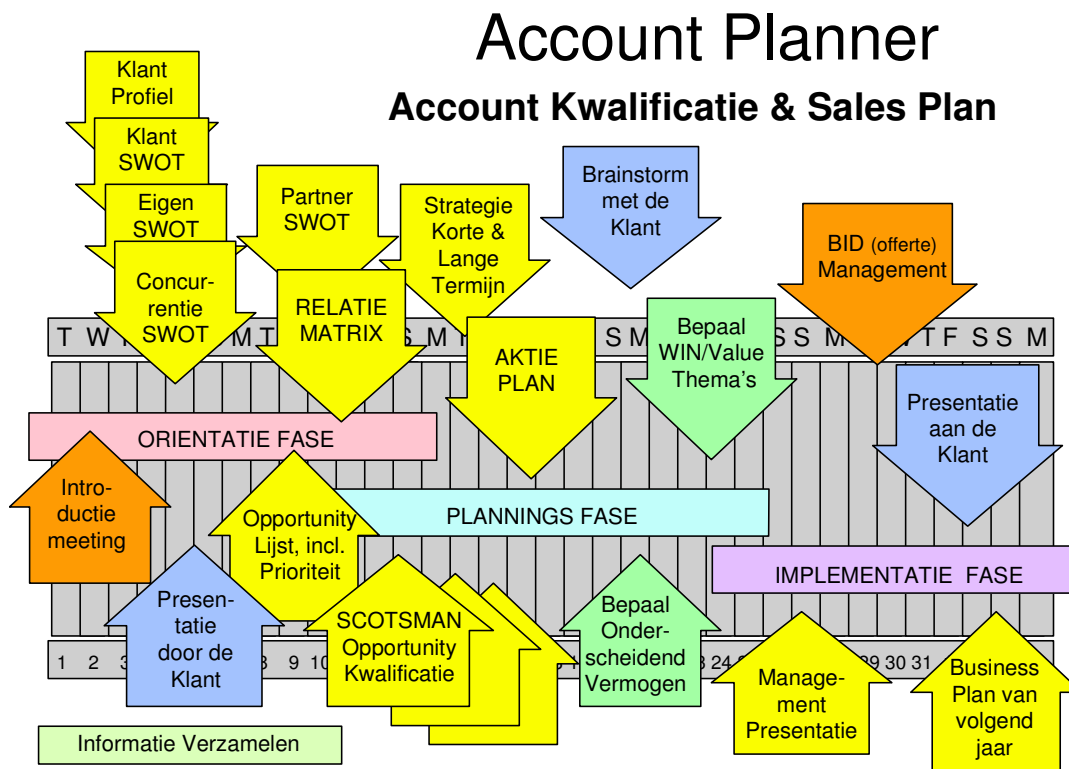
# Account-Planning



De accountmanager gevraagd het “optimale” team samen te stellen voor de klant(en), of het te kiezen onderdeel van het account. Het is tevens zijn taak om een account-profiel samen te stellen op basis van beschikbare en uit te zoeken informatie. Het profiel bevat informatie over:

- algemeen beschikbare gegevens van de gehele organisatie.
- detailinformatie over specifieke onderdelen van het account.
- invloed van externe en interne factoren.
- de financiële informatie en de positie in de markt.
- structuren en organisatie-schema's.
- de historie ten aanzien van geleverde producten en diensten.
- de samenhang in het portfolio.
- inzicht in door de concurrentie geleverde producten en diensten.
- het niveau van klant-tevredenheid.
- beslissingsstructuren en bevoegdheden.

Het onderstaand schema geeft inzicht in het verloop van het account-plannings-proces. Elke pijl vertegenwoordigt een volgende stap in het draaiboek.



Virtual Power levert advies over de aanpak en methodieken, alsmede een facilitator voor het sturen en bewaken van het te volgen traject. Na een oriëntatie-fase wordt in één- of meerdaagse brainstormsessie(s) samen met het accountteam de processen doorlopen. Het te volgen “scenario” wordt vooraf met de accountmanager afgestemd.

## De aanpak is snel te leren

- SWOT's
  - Relatie-matrix
  - Kansenkwalificatie
  - Aanpak
  - Concurrentie
  - Resultaat en actie:
- zwakte/sterkte analyses van de betrokken partijen.
  - kwalificatie van attitude, invloed, macht en toegang tot budget.
  - (met SCOTSMAN of Checklist).
  - strategie (korte en lange termijn).
  - onderscheidend vermogen.
  - win thema's en value statements.
  - analyse
  - countertactics
  - opportunity-overzichten met prioriteitsstelling.
  - actieplannen en activiteiten overzichten.
  - resource-plannen en business-plannen.

## De klant doet mee

- Door te vragen om een presentatie van de aandachtspunten van het management.
- Gezamenlijke brainstorm over business issues en potentiële oplossingen.
- Presentatie van het plan aan het senior management van de klant ter verificatie.



## Direct grip op rendement verbetering

Met periodieke reviews houdt het management-team de vinger aan de pols bij de grote accounts en krijgt men inzicht in de actuele en potentiële performance van de salesorganisatie, alsmede de effectiviteit van de ondersteunende afdelingen.

Het account-plannings-proces ondersteunt het account-team bij het formuleren van een korte en lange termijn strategie voor klanten. Het zal een plan van aanpak met activiteiten genereren met als resultaat, dat de volgende zaken zullen verbeteren:

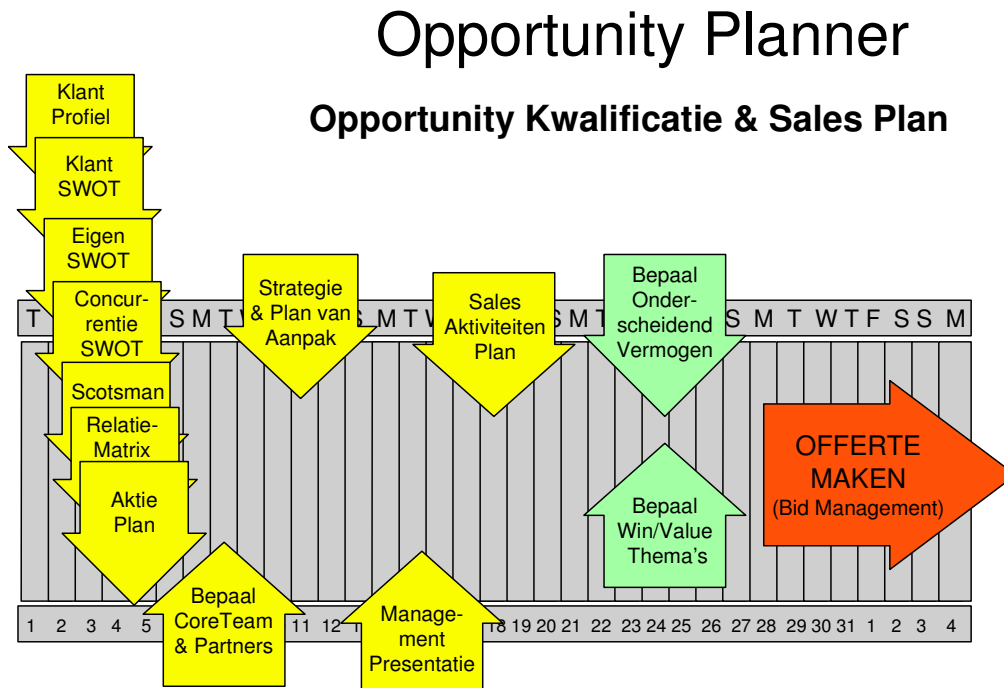
- Relatiebeheer bij de klant in goed goede vertrouwen.
- Op niveau van zaken doen met duidelijk gedefinieerde toegevoegde waarde.
- Meer opbrengst van projecten.
- Vergroten van de realisatiekans door nauwkeurige kwalificatie.
- Resourceplanning met de achterliggende organisatie.
- Oplossingen afgestemd op de behoefte van de klant.
- Beslissen over “doorgaan/niet doorgaan”.
- Genereren van vervolgoopdrachten.
- Kwalificeren van “win-back” mogelijkheden.
- Opbouw van een betrouwbare “salesfunnel”.
- Creëren van een partnerships
- Concurrentiegevoeligheid neemt af.

## Opportunity Planner - Kwalificatie

Opportunity-planning is een logisch vervolg op het account-plannings-proces. Het kan als zelfstandige module worden toegepast op grote projecten. Met name die grote projecten, die in een RFI-(request for information) of RFP- (request for proposal) fase worden opgepakt. Bij voorkeur wordt met het plan tijdig aangevangen, om zodoende in een vroeg stadium met de opbouw van de relaties te beginnen.

Als basis wordt gebruik gemaakt van dezelfde technieken als in het account-plannings-proces. Het gehele kwalificatietraject van de opportunity wordt verder uitgediept:

- De businessbehoefte van de klant.
- De omvang van het project met de gestelde eisen en wensen.
- Concurrentieanalyses.
- Het definiëren van het onderscheidend vermogen.
- Bevoegdheden en beslissingstrajecten.
- Bedrijfsbelangen en persoonlijke belangen.
- Organisatie doelstellingen en culturen.
- Budgetten, kosten, investeringen, return on investment en revenuen.
- De mate van toegevoegde waarde voor de klant/prospect.
- Potentiële oplossingen van ons zelf en partners.
- Haalbaarheid, implementatie en toekomstige vervolgoopdrachten.
- Verantwoordelijkheden en risico's.
- Strategie, countertactics en kritische succesfactoren.



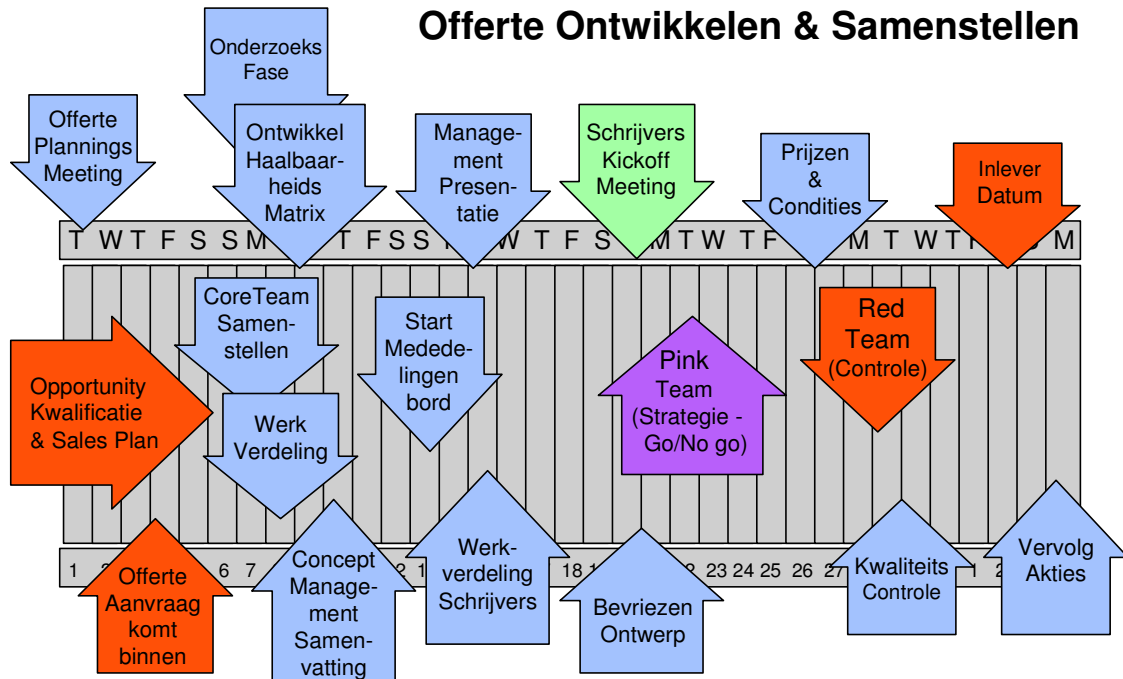
De resultaten van het kwalificatie-proces vormen de input voor het bid-management proces, met name het onderscheidend vermogen en de win- en value-thema's worden gebruikt in de motivatie van de management-samenvatting van het voorstel.

## Opportunity Planner

Bij het bewaken van het offerte-traject helpt het hierna volgend draaiboek. Voor elke fase in dit traject is een checklist beschikbaar. Er kan ook worden geïntegreerd met de reeds bij u gehanteerde methoden.

# Opportunity Planner

## Offerte Ontwikkelen & Samenstellen



Voor de behandeling van de aanvraag wordt een Core-team samengesteld, welke primair verantwoordelijk is voor het proces onder leiding van de account-manager. Bewaking van de dagelijkse voortgang geschiedt door de accountmanager of door een projectmanager, welke dan als "Bid-manager" wordt aangesteld. Op een gestructureerde manier wordt bijgehouden of de vraagstelling van de klant volledig kan worden ingevuld. Voor het in detail uitwerken van de onderdelen van de offerte wordt het Core-team, zonodig verstrekt met specialisten, zodat voldoende expertise aanwezig is om de offerte te schrijven. Hierbij moet natuurlijk uitvoering en stijl worden bewaakt.

De architectuur of het ontwerp moet tijdig worden gekozen en bevroren. Door toepassingen van kwalificatie-technieken wordt haalbaarheid getoetst. Milestones met bewuste keuzemomenten voor "Go/No go" is een vereiste. Het afstemmen van prijzen en condities, dient tijdig te gebeuren, waarbij belangen van individuele afdelingen ondergeschikt zijn, immers het gaat om het totale project.

Door het managen van de juiste "fasering", wordt realisatie van het werk vóór de deadline bewaakt. Afstemming met het managementteam en controle op kwaliteit wordt in de planning opgenomen. Over invulling van de "stille-periode", het contact met de klant na inlevering van de offerte wordt vooraf nagedacht.

Het salesteam is verantwoordelijk voor het relatiebeheer en de strategie, waarbij de resultaten van alle geplande activiteiten steeds worden verwerkt en input vormen voor vervolgcacties.

## Relatie-management

Relatiemanagement is een sturende vorm van relatie-beheer. De verkoop wordt ondersteund bij het in kaart brengen van de contactpersonen en de kwalificatie van de relaties. Bij beslissingen gaat het altijd om het “gunnen” van de opdracht. In het beslissingstraject speelt invloed en macht van de contactpersonen. We analyseren de zakelijke en de persoonlijke belangen. Virtual Power levert ervaring en methodiek om het netwerk in kaart te brengen en helpt bij vraagstukken als:

- Budget allocatie.
- Roadblock omzeilen of motiveren.
- Wie, welke belangen.
- Win/win creëren.
- Het krachtenspel

Het resultaat is een doordacht actieplan gericht op multilevel-contacten, duidelijke doelstellingen en meetpunten ten aanzien van de bezoekresultaten, opdat de strategie kan worden bijgesteld.

## Strategie

Een van de lastigste vraagstukken in het verkooptraject is het bepalen van de strategie. Hierbij de volgende keuzes:

- Wat is ons einddoel.
- Directe of indirecte confrontatie.
- Waar ligt de beste entree.
- Waar is reeds voet aan de grond.
- Gaan we door of stoppen we met investeren.
- Welke contacten en op welk niveau.
- Hoe pakken we de concurrentie aan.
- Alles voor ons of samen met partners.
- Wie kan ons helpen.



## Tactiek

De tactiek kan de strategie ondersteunen door beïnvloeding van het beslissingsproces:

- Bewuste versnelling of vertraging van de voortgang.
- De klant beïnvloeden ten aanzien van verwachtingspatronen.
- Het creëren van valkuilen voor de concurrentie.
- Inbreng van nieuwe factoren.
- Beïnvloeding van betrokken partijen.

Zo'n aanpak vraagt goede voorbereiding en nauwkeurige planning van afspraken met strak gedefinieerde doelen en verificatie van bereikte resultaten.

## USP/Value/Win

Het bepalen van het onderscheidend vermogen is door de toenemende standaardisatie en concurrentie niet zo eenvoudig. Bovendien kan de argumentatie per klant en per opportunity verschillen. Een grondige analyse van alle zwaktes en sterktes, gehouden tegen de geverifieerde behoefte van de klant geeft de oplossing. Voor de vertaalslag naar toegevoegde waarde voor de onderneming en “win/win”, zowel zakelijk als in de persoonlijke sfeer, is een nauw contact en goed luisteren een vereiste. Vertrouwen moet worden verdiend. Belangrijke koop-criteria zijn:

- Totaal pakket
- Visie
- Technische kwaliteit

Bij de keuze van de leverancier:

- Betrouwbaarheid
- Veiligheid
- Geografische dekking
- Flexibiliteit
- Controle
- Producteigenschappen
- Service en support
- Prijs
- Bewijs / Referentie

Een kritische blik helpt bij het vaststellen van de juiste argumentatie.

## Kwaliteitscontrole

Een laatste controle op de offerte door niet direct betrokken teamleden wordt ook wel het inschakelen van “Red Team” genoemd. Hierbij wordt gelet op de volgende factoren:

- Heeft het team zich voldoende ingeleefd in de behoefte van de klant.
- Logische structuur van het document.
- De mate van dekking van de oplossingen ten opzichte van de gestelde behoefte.
- De leesbaarheid van het document voor zowel ingewijden als “leken”.
- Het onderscheidend vermogen en de toegevoegde waarde.

Het is voor een ieder moeilijk om zich los te maken van de eigen gedachtewereld en kritisch te blijven naar zichzelf. Controle door een buitenstaander verhoogt de scoringskans aanzienlijk.

## War-Room

Voor complexe trajecten wordt gekozen voor de implementatie van een WAR-ROOM aanpak. Deze ruimte wordt gedurende tijdens de looptijd van het offerte-traject voor het bid-team ingericht. Aan de wand van de vergaderruimte wordt continu de status van het project, de kwalificatie en de activiteiten bijgehouden. Op regelmatig basis doet het team een update-slag.

## Quick-Scan en Knelpuntanalyse

Deze aanpak helpt bij het opsporen van interne en externe problemen, alsmede knelpunten in een organisatie:

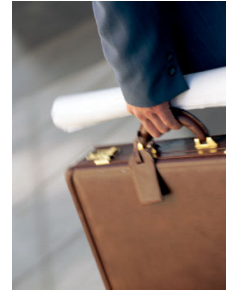
- Verkoopbinnendienst en/of aftersales problematieken.
- Support problemen met grote klanten of klantengroepen.
- Het oplossen van resourcevraagstukken.
- De motivatie binnen teams of afdelingen.
- Aandachtspunten rond klantentevredenheid.
- Het verbeteren van de interne communicatie

Door het gezamenlijk bepalen van de prioriteiten en het maken van een actieplan, kan snel een nieuwe aanpak worden bedacht. De eigen medewerkers kennen de knelpunten het beste. Een gestructureerde methodiek en externe leiding helpt een negatieve instelling om te buigen naar een actieplan met geaccepteerde verantwoordelijkheid.

## Brainstorming

Voor het genereren van nieuwe ideeën :

- Bedrijfsdoelstellingen.
- Nieuwe producten en diensten.
- Markten, doelgroepen en klanten.
- Organisatie vraagstukken.
- Rendementsverbeteringen
- Potentiële samenwerkingen.
- Concurrentieanalyse.



Een brainstorm kan ook plaatsvinden met klanten en potentiële partners om uit te vinden, welke gezamenlijke belangen er spelen en welke toegevoegde waarden kunnen worden gevonden.

## Advies

De consultant onderscheidt zich door een brede praktijkervaring als accountmanager, salesmanager en marketingmanager met nationale en internationale accounts.

- Verkooprapportering.
- Organisatiestructuren.
- Kwaliteit en performance van verkoop.
- Knelpunten vinden en oplossen.
- Keuze en implementatie van CRM.
- Integratie van systemen en methodieken.
- Marketingplanning en businessplanning
- Contract Management en Leveranciersmanagement

## Training

De klanten van Virtual Power kiezen meestal voor een aanpak van “training on the job”, er is echter genoeg materiaal en ervaring om een trainings-workshop van 1 tot 3 dagen te organiseren. Al het materiaal is beschikbaar in elektronische vorm.

## Documentatie

Voor het samenstellen van klantprofielen en ter ondersteuning van de workshops is documentatie beschikbaar in het Nederlands, Duits en Engels. Voor training en workshops is een selectie van meer dan 250 power-point-slides beschikbaar ter ondersteuning van de brainstorm processen. De documentatie is elektronisch beschikbaar en wordt elektronisch geprojecteerd en gedistribueerd.

## Budget

De tarieven worden berekend per dagdeel en liggen op het niveau van senior consultancy. De kosten zijn exclusief B.T.W. en reis- en verblijfkosten. De drempel om te starten wordt laag gehouden, door aan te vangen met een beperkt aantal proefproefprojecten.

## Non-disclosure

De resultaten en informatie zijn hoge strategische waarde zijn voor de klantenkring. Met uw organisatie wordt een non-disclosure-overeenkomst getekend en/of een boeteclausule in het contract opgenomen ter bescherming van misbruik van de verkregen informatie. Alle documenten blijven eigendom van uw organisatie.