

Challenger Sales



3

2

1

Gooiconsult.
rendement door leren

CHALLENGER SALES

Onderzoek onder 6000 verkopers bij 90 verschillende organisaties wereldwijd heeft interessante inzichten gegeven in de veranderende rol van sales. Dit heeft geresulteerd in het boek "The Challenger Sale", waarin vele vernieuwende inzichten op het gebied van sales worden beschreven. Daarnaast is er een uitgebreid artikel gepubliceerd in de Harvard Business Review (HBR) waarin de veranderende rol van sales wordt beschreven. Inmiddels heeft Gooiconsult meerdere Challenger Sales trainingsprogramma's uitgevoerd, waardoor verkopers hun rol inmiddels op een meer verdiepende manier invullen.

Van productselling naar challenger sales

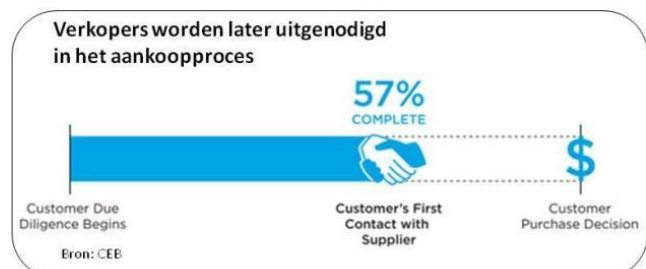
Een aantal grote doorbraken in de vorige eeuw hebben een enorme impact gehad op het sales landschap. Waar klanten vele jaren geleden op basis van productselling werden benaderd, is er bij complexe business issues een verdiepende klantrelatie ontstaan. Challenger Sales gaat nog een stapje verder. We stellen niet de meest voor de hand liggende klantbehoefte centraal, maar bespreken die behoefte juist actief waardoor de klant écht het verschil maakt in de business. En dat behelst de juiste kwaliteiten, de juiste overtuiging en de juiste vaardigheden van de verkoper.



*Productselling is de samenstelling van Hunter/Farmer en The Psychology of Selling.

De veranderende inkoper

Nederland verkeert sinds enige jaren in economisch moeilijkere tijden. Bovendien is de inkoopwereld de afgelopen 15 jaar enorm veranderd. Als gevolg van de informatiemaatschappij heeft een inkoper toegang tot een enorme hoeveelheid gegevens. Vroeger nodigde een inkoper verschillende leveranciers uit inzicht te krijgen in de beschikbare producten. Vandaag de dag bepaalt een inkoper door alle beschikbare informatie op voorhand welke producten er worden aangekocht, onder welke specificaties. Uit onderzoek onder 1.400 organisaties blijkt zelfs dat 57% van het aankoopproces reeds voorbij is, voordat er contact wordt gezocht met potentiële leveranciers.



Diverse soorten verkopers

De afgelopen decennia zijn er talloze boeken verschenen over de te onderscheiden typen verkopers, veelal gebaseerd op de stijlen van Jung, Ned Herrmann en andere psychologen. Het gedachtegoed van Challenger Sales kijkt hier op iets andere wijze tegenaan. Challenger Sales erkent wel verschillen in dominantie en extravertheid, maar erkent ook dat iedere gemiddelde sales professional kenmerken heeft van alle profielen. In voorkeur en dominantie is de salesman of -vrouw in te delen naar:



The Relationship Builder (Performance 7%)

De verkoper die goede persoonlijke en professionele relaties opbouwt en onderhoudt



The Problem Solver (Performance 12%)

De klantgerichte en detail georiënteerde verkoper die evengoed service medewerker kan zijn



The Hard Worker (Performance 17%)

De gemotiveerde, gedreven verkoper die er veel tijd insteekt en inzet toont



The Lone Wolf (Performance: 25%)

De zelfverzekerde 'verkoopcowboy' die zijn eigen instinct volgt en niet noodzakelijk de lijn van het management

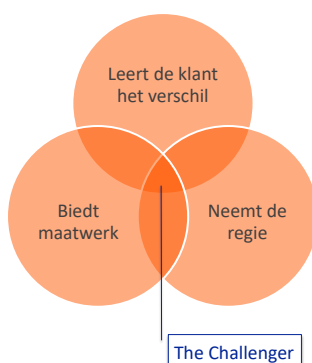


The Challenger (Performance: 39%)

De verkoper die met veel kennis van zaken nieuwe inzichten en nieuwe benaderingen voor klantproblemen durft te benoemen

Uit verschillende onderzoeken blijkt de Challenger het meest succesvol te zijn in de performance. In 39% van de gevallen is de Challenger de 'high performer' in organisaties. Gevolgd door de Lone Wolf (in 25% van de situaties). De Relationship Builder die traditioneel bij zowel Consultative Selling als bij Trusted Advisor een belangrijke rol speelt presteert verreweg het slechtst: 7%. Let op: hiermee is niet gezegd dat een goede klantrelatie niet belangrijk is. Integendeel. Het is echter geen doel op zich maar een logisch *gevolg* van een succesvol verkooptraject.

De Challenger houdt van het debat. Als een volleerd debater is de Challenger in staat om de klant een stap verder te helpen in zijn/haar denken. 'To teach' is daarmee een van de drie belangrijkste talenten van een Challenger. Dit leidt tot unieke inzichten voor de klant: de Challenger is sterk in zijn/haar communicatie, kent de individuele en zakelijke drijfveren van de klant, kan gemakkelijk over de zakelijke kant van een transactie praten en weet een gezonde druk (**constructive tension**) op te bouwen richting de klant.



De Challenger:

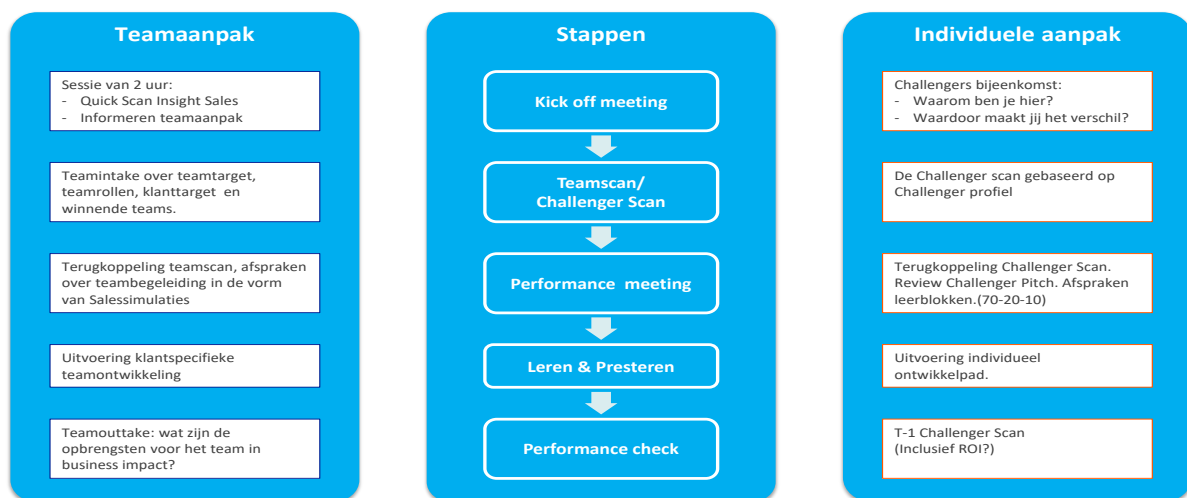
- Leert de klant het verschil als het gaat om het overbrengen van verschillende inzichten naar de klant;
- Biedt maatwerk als het gaat om de goede boodschappen naar de juiste contactpersonen;
- Neemt de regie als het gaat om het salesgesprek of de actieve benadering van de klant.

Hoe toe te passen?

Hoe kun je dit vanuit Learning & Development perspectief toepassen, bijvoorbeeld in de opleiding van sales- en accountmanagers? Gooiconsult heeft een traject ontwikkeld dat zich inmiddels bewezen heeft bij verschillende vooraanstaande (verkoop)organisaties. Dit traject zorgt ervoor dat uw commerciële medewerkers hun klanten bedienen als een echte Challenger. Het leren van nieuwe inzichten, het bieden van maatwerk en de controle pakken en behouden in het verkoopproces, dat is wat de opgeleide Challengers doen.

Programma

Hieronder ziet u een voorbeeld van een succesvol programma. In het midden ziet u de verschillende stappen, links de teamaanpak en rechts de individuele aanpak.



1. Kick-off meeting: de bijeenkomst om de stip op de horizon te zetten, de collega's te informeren, de aanpak te schetsen en de stappen die worden genomen te bepalen. De kick-off is vooral bedoeld om de urgentie, het belang en de motivatie aan te wakkeren. Een kick-off is niet voor de gehele organisatie maar alleen voor dat gedeelte waar de pilots gestart gaan worden.

2. Teamscan / Challenger scan: ieder traject start met het in kaart brengen van de gewenste uitkomst op drie niveaus: op welk gebied moet de organisatie er beter van worden (business impact), wat moet er in de praktijk veranderen (toepassing), wat hebben onze mensen daarin nog te leren (leeruitkomsten)?

De Challenger Scan is een krachtig instrument om:

- De 0-situatie te bepalen voor toepassing en leeruitkomsten, voor zowel team als individu;
- De deelnemers in de "leerstand" te krijgen.

3. Performance meeting: de ingrediënten worden gepresenteerd en het individuele en collectieve doel wordt vastgesteld, inclusief een performancecontract. Waar gaan we naar toe? Waar staan we nu? En hoe komen we van A naar B? In ieder geval door een belangrijk paradigma te contracteren: veranderen van A naar B doe je vanuit B en niet vanuit A. Het toekomstige resultaat is gedefinieerd. Vanaf nu is dus alles Challenger Sales.

4. Leren en Presteren: de individuele- en teamaanpak zijn uiteraard maatwerk. Bij dit maatwerk gaan we bij het trainen uit van een aantal belangrijke principes:

- Dichtbij of zelfs óp de werkplek (70-20-10)
- Focus en ritme
- Indringende feedback
- Faciliteren dat de deelnemer zelf 'aan de knoppen zit' van zijn leertraject.
- De facilitator / trainer is een Challenger
- Plezierig ontwrichtend

5. Performance check: is de salesfunnel meer gevuld? Is de NPS-score toegenomen? Zijn de deelnemers effectiever in de praktijk in hun Challengeraanpak? Is het team beter gaan presteren? Zorg voor een **ROI-approved** aanpak. Vooraf gedefinieerd in gewenste uitkomsten, tussentijds en achteraf gerapporteerd en verantwoordt in daadwerkelijke resultaten.

Wilt u meer weten over Challenger Sales? Neem contact op met Twan Bijsterveld, partner van Gooiconsult, via 0346 – 74 55 00.