

De **Par5** METHODE®



De nieuwe standaard in acquisitie

Harro Willemsen & Arjo Bunnik



De nieuwe standaard in acquisitie

.....
Harro Willemsen & Arjo Bunnik

Voorwoord

De salesmanager gooit demonstratief een dikke, oranje gids op je bureau. "Zo, dit is de ABC-bedrijvengids. Hierin staan alle Nederlandse industriële bedrijven. Aan jou de taak ze allemaal te bellen en afspraken te maken voor de buitendienst. In de kast liggen onze folders. Lees die goed door, dan weet je wat we doen. Daar staat de telefoon en hier heb je een script, geschreven door je voorganger. Succes en als je vragen hebt, hoor ik het wel."

Acht uur per dag *cold callen* (koude acquisitie in goed Nederlands), met alleen de namen en telefoonnummers van bedrijven tot je beschikking. Met een beetje geluk krijg je een training van een dag of zit je naast een ervaren collega die wat tips kan geven. Voor de rest is het leren zwemmen terwijl je in het diepe wordt gegoid.

De eerste maanden is het geen pretje om je door een storm van afwijzingen heen te worstelen. 120 telefoontjes per dag, waarvan je er misschien maar een of twee kunt omzetten in een afspraak. Je probeert van alles en soms heb je een lucky shot.

Na verloop van tijd leer je omgaan met alle afwijzingen, je ontwikkelt trucjes en put moed uit zeldzame succesjes. Om je heen zie je steeds meer junior salescollega's afhaken. Je hebt ze geholpen waar je kon, maar ze kunnen zich niet meer opladen of hadden iets anders verwacht van een salesjob. Ze worden eenvoudigweg vervangen door nieuw bloed, dat het bureau overneemt van de afvaller.

Na een jaar of twee ben je een acquisitieveteraan. De koning van het afspraken maken, met een conversie van soms wel 3%. Jouw afspraken hebben geleid tot nieuwe klanten en je bent een gewaardeerd lid van het salesteam geworden. Dan is het tijd voor iets nieuws. Er komt een plek vrij in de buitendienst en jij hebt die plek verdiend. Je verlaat je bureau en krijgt een leaseauto met een stapel folders achterin. Je moet een nieuwe salesdiscipline leren. Afspraken verzilveren, gemaakt door je junior collega's in het belteam.

Van beller naar trainer

Zo gebruikte men decennialang overwegend koude acquisitie in de business-to-business-markt als basis voor een salescarrière. Wij zijn ook begonnen als twee van die junior salescollega's. In ons commerciële leven hebben we gezamenlijk meer dan 100.000 cold calls gemaakt. In de loop van de tijd hebben we honderden boeken en artikelen over koude acquisitie gelezen. We waren leergierig en werden goed. Zo goed, dat we tien jaar later als salestrainers een succesvolle koude-acquisitietraining hebben ontwikkeld. Meer dan 2500 mensen hebben we opgeleid en de fijne kneepjes van het vak geleerd. We durven te zeggen dat we alle manieren, methoden, trucs en technieken van koude acquisitie kennen.

Vijf jaar ontwikkeling

Met dit boek gaat dat allemaal overboord. We gaan je vertellen dat je in de huidige markt en tijd niet meer wegkomt met een klassieke acquisitieaanpak. Deze boodschap zal niet voor iedereen even gemakkelijk te accepteren zijn. Wij hebben er zelf vijf jaar over gedaan om onze eigen gevoelens, oordelen en aannames over koude acquisitie opzij te zetten. Zolang heeft het ook geduurd om de Par5 methode te ontwikkelen.

De resultaten van de Par5 methode zijn zoveel beter dan koude acquisitie, dat het tijd wordt om onze aanpak te delen. Een integrale acquisitiemethode, waar je potentiële klanten en salesprofessionals beiden blij van worden, zonder oldschool-trucjes en geheel AVG-proof. Een manier waarbij je alle moderne salestools inzet en stapsgewijs toewerkt naar een *opt-in* (toestemming) van je prospect, om daarna op een positieve manier live contact te maken. Alle mogelijke stappen, tools en alternatieven komen in dit boek aan bod. Acquisitie voor moderne salesprofessionals wordt weer leuk en levert uitstekende resultaten op.

Opzet van het boek

Het eerste wat iedere salesprofessional tegen ons zegt, wanneer we starten met een training of workshop, is dat het in zijn branche anders toegaat dan in alle andere. We geven hem daarin nooit ongelijk. Het sales- en acquisitievak is breed en divers. Iedere markt en branche heeft zijn eigen bijzonderheden en uitzonderingen. We hebben de belangrijkste leerpunten en ideeën zo generiek mogelijk beschreven, zodat ze voor alle praktijksituaties te gebruiken zijn. In de eerste helft van het boek beschrijven we de Par5 methode op hoofdlijnen, om in de tweede helft verdere verdieping aan te brengen. We beseffen dat dit betekent dat je af en toe heen en weer moet bladeren. Vanuit trainersoptiek zijn we daar blij mee: het is hierdoor een echt doe-boek geworden.

Leesbaarheid

In dit boek gebruiken we voor het gemak en leesbaarheid de mannelijke vorm. Hiermee willen we alle vrouwelijke lezers niets tekort doen. We zijn in onze carrière minstens evenveel uitmuntende vrouwelijke salesprofessionals tegengekomen als mannelijke. Overal waar je *hij* of *zijn* leest, kun je ook *zij* of *haar* lezen. Daarnaast tutoyeren we iedereen in dit boek. Het komt maar zelden voor dat binnen acquisitie de u-vorm te prefereren is boven de jij-vorm. De namen in dit boek van prospects en contactpersonen zijn fictief. Elke gelijkenis met bestaande namen berust op louter toeval. Als laatste staan er in dit boek veel voorbeeldteksten. Gebruik deze niet letterlijk. Dat klinkt gemaakt en ons taalgebruik past vast niet bij jouw persoonlijke taalgebruik. Gebruik ze dus alleen als inspiratie.

Dankwoord

Dit boek zou nooit tot stand zijn gekomen zonder de hulp en ondersteuning van veel mensen. Allereerst de meiden en jongens in ons leven: Gisela, Kim, Noa, Kim, Kim en Koen. Onze ouders natuurlijk, dankzij jullie hebben we onze passie in het leven kunnen volgen. Speciale dank aan Roel Willemsen voor zijn tomeloze inzet om alle zinnen, woorden en komma's op de juiste plaats te zetten. Frans Noordam, Menno Benningshof, Jan-Willem Seip, Ron Hubbers, Yuri van der Sluis en Maries Dinaux voor het meelezen en de oprechte feedback. Vianne Scharloo, Arnoud Engelfriet, Maxim Spek en Corinne Keijzer voor jullie enthousiasme om te willen meewerken aan dit boek. Diny Schenzel voor het uitstekende redactiewerk en de goede adviezen om van dit boek een feestje te maken. Ted Goff voor de heerlijke cartoons. En als laatste al onze klanten en salesprofessionals. Zij gaven ons het vertrouwen om te gaan werken met de Par5 methode. Jullie feedback en praktijkervaringen hebben dit boek enorm verrijkt.

Harro Willemsen en Arjo Bunnik
Januari 2019

Inhoud

1.	Acquisitie binnen een business-to-business-omgeving: inleiding	11
2.	Stop met de hole-in-one	17
3.	Vijf essentiële tools	25
4.	Het proces van de Par5 methode.....	35
5.	Stap één: deskresearch	41
6.	Stap twee: op de radar komen.....	47
7.	Stap drie: linken en opt-in verkrijgen	51
8.	Stap vier: eerste live contact	55
9.	Stap vijf: doelstelling behalen.....	61
10.	De vijf kanalen van de Par5 methode.....	67
11.	Kanaal één: social/online	73
12.	Kanaal twee: telefoon	83
13.	Kanaal drie: mailen	97
14.	Kanaal vier: events bezoeken.....	105
15.	Kanaal vijf: referrals	121
16.	Communicatie binnen acquisitie	129
17.	Marketing en contentstrategie.....	137
18.	LinkedIn.....	145
19.	Facebook en andere socialmedia-platforms.....	159
20.	De AVG en acquisitie	167
21.	Managen van het acquisitieproces.....	179
22.	Ten slotte	187

1. Acquisitie binnen een business-to-business-omgeving: inleiding

.....



“IK WEET DAT JE DE
AFGELOPEN 19 TELEFOONTJES
DE HOORN EROP HEBT GEGOOD.
IK BEL ALLEEN OM TE VRAGEN
OF JE VAN GEDACHTEN BENT
VERANDERD.”

Hoe kom ik aan nieuwe klanten? Dit is een van de belangrijkste vragen voor iedere ondernemer, salesprofessional of ZZP'er. Zonder nieuwe klanten loopt de continuïteit van je bedrijf gevaar en kun je niet groeien. Om aan nieuwe klanten te komen, heb je grofweg twee opties: marketing om klanten naar je toe te lokken en acquisitie door proactief prospects te benaderen. Beide manieren zijn nodig om voldoende aanwas van klanten te garanderen. Er is wel een belangrijk verschil tussen marketing en sales. Binnen de marketing zijn er in een duizelingwekkend tempo innovaties en nieuwe ontwikkelingen. De marketingmix van vijf jaar geleden ziet er totaal anders uit dan de marketingmix van vandaag de dag.

En sales dan? Daar lijken veel minder innovaties plaats te vinden. Er wordt volop genetwerkt, beurzen bezocht, *referrals* gevraagd en *social selling* bedreven. Maar de meest gebruikte *outbound* acquisitiemethode in een business-to-business-omgeving is op dit moment nog steeds koude acquisitie of een variatie hierop. Waarom eigenlijk? Voordat we die vraag beantwoorden, kijken we eerst naar de belangrijkste veranderingen van de afgelopen jaren op salesgebied in een business-to-business-omgeving.

Klanten zijn beter geïnformeerd

De tijd dat klanten afhankelijk waren van informatie van verkopers over nieuwe producten, diensten of ideeën ligt ver achter ons. Leveranciers worden tegenwoordig pas ingeschakeld als al bijna 60% van het inkoopproces achter de rug is. De bepaling van wensen en eisen wordt steeds vaker volledig zonder tussenkomst van leveranciers gedaan. Je komt als verkoper pas in beeld als er een dichtgetimmerde *tender* of *RFP* op je bureau belandt. Dan mag je alleen nog keurig alle vragen invullen en vermelden wat het kost, aan je primaire taak als salesprofessional kom je niet toe: echte waarde toevoegen voor je klant. Dezelfde trend zie je ook bij consumenten. Zij hebben steeds minder vaak advies van een salesprofessional nodig om te komen tot het boeken van een vakantie, kopen van een keuken of afsluiten van een hypotheek of verzekering. Alle informatie is online te vinden en via enkele invulschermen zelf in te kopen.

DMU's worden groter

Een andere belangrijke trend in de complexe business-to-business-sales is het aantal toegenomen DMU-leden. Waar je voorheen met twee of drie personen te maken had, zijn er tegenwoordig gemiddeld 6,8 personen bij de besluitvorming betrokken (CEB-Gartner research 2017). Dit betekent dat er voor iedere investering veel intern overleg nodig is, waarbij de individuele DMU-leden vooral gericht zijn op de belangen van hun eigen afdeling. Inkoopprocessen kosten hierdoor veel tijd, moeite en frustraties. Als nieuwe leveranciers hun diensten of producten aanbieden, is dus de eerste reflex nee zeggen. Kiezen voor de status quo (niets doen) is veel gemakkelijker dan onderzoeken of een alternatieve leverancier voordeel kan bieden.

Going social

Vrijwel iedereen die er zakelijk toe doet, is tegenwoordig op minstens tien manieren verbonden, bereikbaar en benaderbaar. We bellen steeds minder met elkaar, maar ondertussen communiceren we steeds meer via andere kanalen. Als je succesvol contact wilt leggen met nieuwe klanten, is gebruikmaken van een van deze nieuwe kanalen een logische en noodzakelijke eerste stap. Hoe laagdrempeliger het eerste contact, hoe kleiner de kans op een afwijzende reactie. Je moet als salesprofessional dus zelf ook verbonden, bereikbaar en benaderbaar zijn.

Samenwerken met marketing

Online marketeers hebben tegenwoordig een breed scala aan tools tot hun beschikking: *datamining*, *IP-tracking* en *direct mail automation* om maar eens wat innovatieve methoden te noemen. In de kern zijn deze tools alleen bruikbaar als er goede content wordt gemaakt. Content die bestaat uit prikkelende en vernieuwende ideeën. Manieren en methoden die hun huidige manier van werken uitdagen en inspiratie kunnen geven, om de uitdagingen waar ze voor staan te lijf te gaan. Online marketeers zijn al lang bezig met het creëren van originele content om hieraan te voldoen. Dat kunnen ze echter niet alleen. Salesprofessionals spelen hier ook een rol. Zij moeten trends, ontwikkelingen en vragen signaleren in de markt en zelf suggesties aandragen over vernieuwende en relevante content. Daarbij moeten ze hun tijdlijnen op hun socialmedia-platforms gebruiken om deze content te helpen verspreiden, om *thoughtleaders* te worden binnen hun eigen netwerk.

Ouderwetse acquisitiemethoden

Deze veranderingen kunnen we niet te lijf gaan door vast te houden aan ouderwetse acquisitiemethoden, zoals koude acquisitie. Toch is dit precies wat veel organisaties blijven doen. De belangrijkste reden hiervoor is simpel. De oude methoden zijn bekend, eenvoudig en meetbaar. Je verzamelt de gegevens van gewenste klantentypen en koopt een adressenlijst. Vervolgens maak je een geslepen pitch, je formuleert wat open vragen en je houdt enkele sterke *Unique Selling Points* (USP's) achter de hand. Je leert enkele technieken en trucs aan om de gatekeeper te omzeilen, contactbezwaren te weerleggen en de afspraak te *closen*. Daarna pak je de telefoon en ga je los. Zo hebben we het altijd gedaan en dus zal het wel goed zijn.

Stoppen met koude acquisitie

Helaas. De markt is veranderd, klanten zijn veranderd en technologieën ook. Dus moeten onze acquisitiemethoden ook veranderen. Er zijn vijf duidelijke, objectieve redenen waarom je moet stoppen met achterhaalde methoden, zoals koude acquisitie.

1. De effectiviteit is extreem laag.

Hoeveel tijd en moeite moet je investeren en welke resultaten boek je ermee? Dat is met koude acquisitie gemakkelijk te meten. Je berekent hoeveel offertes je moet maken voor de

gewenste omzet. Je bepaalt hoeveel afspraken hiervoor nodig zijn en kijkt dan hoeveel cold calls je moet maken om dat aantal afspraken in te plannen. Zelfs in de meest optimistische scenario's kom je dan tot een schrikbarend aantal telefoontjes dat je moet plegen om je target te halen. Acht uur bellen per dag voor één goede afspraak is eerder de norm dan uitzondering. Zelfs zeer ervaren cold callers scoren tegenwoordig niet meer dan 3% conversie uit hun belacties. Dat betekent dus 97% bezig zijn met zinloze acties.

2. Prospects houden niet van ongevraagde telefoontjes.

Niemand houdt ervan om ongevraagd gestoord te worden door een verkoper. Privé niet en zakelijk niet. Meer dan 90% van de functionarissen in een business-to-business-omgeving neemt tegenwoordig de telefoon niet meer op voor een onbekende beller. Gatekeepers worden steeds professioneler geïnstrueerd en schermen beslissers uit hun organisatie sterk af. Zelfs als cold callers de gewenste contactpersoon aan de lijn krijgen, schiet deze meteen in de 'afpoeier-stand'. Koude acquisitie heeft bij potentiële klanten zo'n slechte naam gekregen, dat je als salesorganisatie jezelf moet afvragen of je op deze manier voor het eerst met je prospects wilt kennismaken.

3. Cold calling zit vol met onethisch gedrag.

Het gebruik van voorwendsels, leugentjes, lichte manipulaties en selectief winkelen in hele en halve waarheden, de praktijk van cold calling zit er vol mee: zand strooien in de ogen van de gatekeeper, een collega van je contactpersoon als ongewilde kruiwagen gebruiken of een afspraak afdwingen door een listige afsluittechniek te gebruiken. Als je de hele dag nee te horen krijgt, ga je als cold caller vanzelf over tot minder ethisch gedrag om nog enige resultaten te halen. Het bijzondere is dat veel boeken en artikelen over cold calling vol staan met dit soort trucjes en techniekjes. Ieder zijn eigen ethiek natuurlijk, maar als je op een professionele manier je business wilt ontwikkelen, wil je dan nog dit soort oldschool-sales-gedrag gebruiken? Het zal ook zeker niet bijdragen aan een goede reputatie als organisatie, als je salesteam op deze wijze contact legt met prospects.

4. De junior is vaak de klos.

Koude acquisitie is altijd een uitdagende discipline geweest, waarbij je jezelf door een woud van nee's heen moest worstelen om te komen tot een spaarzame ja. Weinig salesprofessionals hebben de juiste mindset en het talent hiervoor. Bijna alle salesprofessionals proberen deze taak dan ook actief te vermijden. In vrijwel alle organisaties is cold calling een instapbaan voor junior verkopers. Net uit de schoolbanken word je na twee weken interne opleiding achter een telefoon gezet, met een bellijst en een afgekloven script. "Ga maar afspraken maken voor je buitendienstcollega's." Zo zijn wij ook begonnen. De gedachte dat je als verkoper eerst een dikke laag eelt op je ziel moet krijgen, voordat je succesvol kunt zijn in sales, is een vergeeld concept uit de vorige eeuw. Nog steeds komen we salesmanagers tegen die vinden dat verkopers in hun organisatie eerst zes maanden lang afwijzingen aan de telefoon moeten doorstaan om 'winterhard' te worden.

5. Privacywetgeving

In 2018 zijn er nieuwe privacyregels geïntroduceerd. Deze AVG/GDPR-wetgeving (sinds eind mei 2018 van kracht) en de al bestaande Telecommunicatiewet stellen strenge regels aan business-to-business-acquisitie. Koude acquisitie wordt niet verboden in deze nieuwe wet, maar wel een heel stuk lastiger gemaakt. Zo mag je bijvoorbeeld niet zomaar openbare gegevens gebruiken voor acquisitiedoeleinden. Je mag niet meer vragen naar een specifieke persoon, een rechtstreeks nummer bellen of een e-mailadres gebruiken voor acquisitiedoeleinden, als je deze gegevens uit openbare bronnen hebt. Je kunt dus niet zomaar LinkedIn checken hoe de functionaris van R&D heet die je wilt spreken en dan het algemene nummer bellen en vragen naar deze persoon. Bij iedere prospect moet je een afweging maken of jouw commerciële belang groter is dan het belang van privacy van je contactpersoon. Je kunt nog wel aan de gatekeeper vragen of je kunt worden doorverbonden met een persoon die gaat over R&D. Maar ja, hoe groot is die kans?

Het is tijd voor een nieuwe aanpak

Onze prospects zitten niet op cold calling te wachten en salesprofessionals evenmin. Daarbij is de effectiviteit veel te laag en wordt alleen nog maar lager door de nieuwe AVG-wetgeving. Koude acquisitie is morsdood. Het is tijd om er helemaal mee te stoppen en te vervangen door een betere, effectievere en positievere manier van acquisitie in een business-to-business-omgeving. En die is er. Het is tijd voor de Par5 methode.