

INTERNATIONALE PUBLICATIES OVER SALES

De wereld om ons heen verandert snel. Door globalisering zijn fusies en overnames aan de orde van de dag. Het zijn niet langer de grote bedrijven die de kleine bedrijven overnemen maar de snelle bedrijven die de slome bedrijven overnemen. Producten en diensten gaan steeds meer op elkaar lijken. Het onderscheidende vermogen wordt bepaald door diegenen die in staat zijn werkelijke toegevoegde waarde te leveren. Klanten worden mondiger, kritischer, veeleisender en zijn door het huidige informatietijdperk beter geïnformeerd dan ooit! Deze maand in Blikopener een aantal concrete tips hoe om te gaan met al deze veranderingen.



Bedrijven moeten ontsnappen uit de tredmolen van herstructureringen door nieuwe markten te creëren. Dit kunnen zij doen door de regels van het spel te veranderen in een bestaande bedrijfstak, de grenzen van de bedrijfstak te verleggen door nieuwe toepassingen te bedenken van bestaande producten, of door geheel nieuwe bedrijfstakken te creëren. Dit proces verloopt in drie stappen. Allereerst wordt gestreden om het intellectuele leiderschap en de daarvoor benodigde vooruitziende blik. Op basis van de eigen 'kerncompetenties' en toekomstige behoeften van de klanten proberen bedrijven de beste inschatting te maken over de richting en vorm van de toekomstige bedrijfstak. Doel is het verkrijgen van een zo groot mogelijk kandaandeel, het geheel van de toekomstige mogelijkheden waartoe een bedrijf toegang zou kunnen krijgen. Het bedrijf met de beste vooruitziende blik heeft de beste kansen om een leiderspositie in te nemen. Op basis hiervan worden vervolgens ambitieuze strategische doelen gesteld en wordt een blauwdruk gemaakt van de manier waarop de droom tot werkelijkheid gemaakt kan worden. In deze fase worden tevens nieuwe kerncompetenties gedefinieerd en opgebouwd. Ten slotte wordt het traject afgerond met de strijd om een zo groot mogelijk marktaandeel. Dit strategieproces is de verantwoordelijkheid van de concernleiding en kan niet uitsluitend aan businessunits worden overgelaten. Omdat kerncompetenties de grenzen van businessunits overschrijden en over diverse businessunits verspreid liggen, missen die het overzicht dat nodig is om de markten van de toekomst te definiëren. Daarnaast beschikken businessunits vanwege hun nadruk op korte-termijnwin-

sten niet over de lange adem die vereist is in de strijd om de toekomst.

Het boek 'Key Account Management and Planning' van Noel Capon is veruit het beste boek dat ooit geschreven is op dit vakgebied. Het vormt een zeer grondige introductie in het managen van large accounts. De eerste dertig pagina's gaan over de vraag wat key account management is en vooral ook wat niet. Het werpt een evenwichtige blik op de voordelen voor zowel de klant als leverancier en toepassingsgebieden waar key account management mogelijk minder geschikt is. Het grootste gedeelte van het boek gaat over key account analyse en planning. Hoewel enigszins taai om te lezen is dit misschien wel het meest waardevolle gedeelte van het boek. Vanuit de visie en missie statements wordt vervolgens een key account strategie geformuleerd, worden concrete actieplannen geschreven en worden de benodigde middelen beschikbaar gesteld. Ook de organisatorische vraagstukken rond de implementatie van key account management worden voldoende afgedekt evenals de vraagstukken rond global account management. Dit boek zou ik willen aanbevelen aan een ieder die op zoek is naar een overzicht van structuren, processen en kritische succesfactoren voor het implementeren van key account management.

De schreeuw om een klantfocus is groter dan ooit nu bedrijven op zoek zijn naar differentiatie en een spoor van winstgevende groei in een alsmatig toenemende commodity markt. Maar grootschalige klantgeoriënteerde initiatieven zoals CRM hebben naast matige resultaten vooral een bittere nasmaak opgele-

verd in de monden van vele ondernemers. Het geheim van een echte klantfocus? In hun artikel 'The Quest for Customer Focus' zetten Ranjay Gulati en James B. Oldroyd uiteen hoe u uw medewerkers, processen en structuren rond klanten kunt inrichten. Creëer allereerst een organisatiebrede database met informatie over klanttransacties vanuit verschillende afdelingen van de organisatie. Deel de inzichten in klantinformatie met de rest van de organisatie. Maak pro-actief gebruik van de informatie om voorspellingen te doen. Verweef de klantfocus in het dagelijkse patroon van uw medewerkers.

De strijd om de toekomst
Gary Hamel / C.K. Prahalad
ISBN-10: 905594016x

*Key Account Management and Planning:
The Comprehensive Handbook for Managing Your
Company's Most Important Strategic Asset*
Noel Capon
ISBN-10: 074321188X

The Quest for Customer Focus
Ranjay Gulati / James B. Oldroyd
Harvard Business Review / April 2005

Auteur: Richard Austie
Socrates Sales & Management Trainingen
www.socrates-trainingen.nl

Nyenrode Sales Leadership Masterclass
www.nyenrode.nl/slm