LEERWERKBOOK NIVEAU 4

Accountmanagement en analyses

MBO

RENDEMENT

COMMERCIËLE BEROEPEN

HENK TIJSSEN
CEES VAN DEN BERG
INGE BERG
EVELIEN VAN DIJK

ThiemeMeulenhoff

Accountmanagement en analyses

Henk Tijssen
Cees van den Berg
Inge Berg
Evelien van Dijk

ThiemeMeulenhoff

Colofon

Auteurs
Henk Tijssen
Cees van den Berg
Inge Berg

Redactie
Evelien van Dijk

Vormgeving
Studio Fraaj, Rotterdam

Omslag
Studio Fraaj, Rotterdam

Opmaak
Imago Mediabuilders,
Amersfoort

Over ThiemeMeulenhoff
ThiemeMeulenhoff ontwikkelt zich van educatieve uitgeverij tot een learning design company. We brengen content, leerontwerp en technologie samen. Met onze groeiende expertise, ervaring en leeroplossingen zijn we een partner voor scholen bij het vernieuwen en verbeteren van onderwijs. Zo kunnen we samen beter recht doen aan de verschillen tussen lerenden en scholen en ervoor zorgen dat leren steeds persoonlijker, effectiever en efficiënter wordt.

Samen leren vernieuwen.

www.thiememeulenhoff.nl

9789006372359
Eerste druk, eerste oplage, 2017

© ThiemeMeulenhoff, Amersfoort, 2017

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 23 augustus 1985, Stbl. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie (PRO), Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp (www.stichting-pro.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich tot de uitgever te wenden. Voor meer informatie over het gebruik van muziek, film en het maken van kopieën in het onderwijs zie www.auteursrechtenonderwijs.nl.

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Deze uitgave is volledig CO_2-neutraal geproduceerd.
Het voor deze uitgave gebruikte papier is voorzien van het FSC®-keurmerk.
Dit betekent dat de bosbouw op een verantwoorde wijze heeft plaatsgevonden.

Voorwoord

Het middelbaar beroepsonderwijs verandert voortdurend onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen en in het bijzonder door de eisen die de beroepspraktijk aan de opleidingen stelt. Met het verschijnen van de nieuwe kwalificatiedossiers 2015 introduceert ThiemeMeulenhoff de volledig herziene methode Rendement.
De herziene methode sluit, binnen de kaders van deze nieuwe kwalificatiedossiers, aan op de toetsmatrijzen van de Stichting Praktijkleren en het NIMA-A1 examen.

De belangrijkste kenmerken van Rendement zijn:

- Dé methode voor *ondersteunend leren*. Of u nu klassikaal met de studenten aan de slag wilt of de studenten meer zelfstandig wilt laten werken.
- *Sterk didactisch concept*. De methode houdt rekening met de verschillende leerstijlen van studenten en verschillende onderwijsstijlen van docenten.
- *Ontwikkeld door auteurs en docenten*, met een uitstekend beeld op zowel het onderwijs als ook het beroepenveld.
- *Grote verscheidenheid aan opdrachten*. Rendement biedt een groot scala aan oefenmateriaal voor de studenten.

De boeken kennen de volgende structuur.

- Alle hoofdstukken beginnen met een *oriënterende casus*. De vragen bij de oriënterende casus prikkelen de studenten om na te denken over de onderwerpen uit een hoofdstuk, nog voor zij echt met de materie aan de slag zijn gegaan.
- De leerstof van het hoofdstuk is verdeeld in *paragrafen*. De heldere voorbeelden helpen bij het verwerken van de stof.
- *Margewoorden* bij de introductie van nieuwe begrippen, om de leesbaarheid te vergemakkelijken.
- De theorie en de opdrachten worden gescheiden aangeboden. Hierdoor is de methode toegankelijk voor verschillende leerstijlen.
- Een *begrippenlijst*, met een helder overzicht van de behandelde begrippen en hun betekenis.
- *Opdrachten* volgen na de theorie van ieder hoofdstuk. De opdrachten zijn onderverdeeld in verwerkingsvragen en toepassingsvragen.

- Met de *checklist* aan het eind van ieder hoofdstuk kan de student nagaan of hij de inhoud van het hoofdstuk heeft begrepen en kan toepassen.

Iconen helpen je op weg
In de kantlijn staan icoontjes. Die geven aan wat je in de opdracht kunt verwachten.

geeft aan dat je een deel van de theorie (nog een keer) leest om de vraag te kunnen beantwoorden.

bij deze opdracht werk je samen met anderen.

bij deze opdracht zoek je informatie op internet.

bij deze opdracht werk je aan je schrijfvaardigheden, bijvoorbeeld met het schrijven van een uitgebreid antwoord, verslag of rapport.

bij deze opdracht laat je de uitkomsten zien in een mondelinge presentatie.

geeft aan dat het gaat om een creatieve opdracht.

hier moet je je eigen visie of mening geven.

De serie Rendement is met de grootste zorg ontwikkeld. Wij hopen dat u met plezier werkt met Rendement.
Meer informatie over Rendement vindt u op onze methodesite: www.thiememeulenhoff.nl/rendement.

Wanneer u vragen of suggesties heeft, dan kunt u contact met ons opnemen.

De auteurs en uitgever

Inhoudsopgave

1 Klant en koopgedrag 7
Inleiding 8
Oriënterende vragen 9
1.1 Wat is koopgedrag? 10
1.2 Consumentenkoopgedrag 18
1.3 Klantenkoopgedrag 22
1.4 Klantloyaliteit 27
1.5 Adoptiecategorieën 30
1.6 Sleutelbegrippen 36
Opdrachten 41
Checklist hoofdstuk 1 51
2 Inkoop en logistiek 53
Inleiding 54
Oriënterende vragen 55
2.1 Wat is inkopen? 56
2.2 Logistiek en voorraad 69
2.3 Fysieke distributie 72
2.4 Leveringscondities 82
2.5 Sleutelbegrippen 87
Opdrachten 93
Checklist bij hoofdstuk 2 102
3 De salesorganisatie 103
Inleiding 104
Oriënterende vragen 105
3.1 De salesorganisatie 106
3.2 Indelingsmogelijkheden van de salesorganisatie 109
3.3 Verkoop en acquisitie 113
3.4 Vormen van direct klantcontact 119
3.5 Vormen van indirect klantcontact 123
3.6 Sleutelbegrippen 129
Opdrachten 135
Checklist hoofdstuk 3 140
4 Strategisch accountmanagement en accountplan 141
Inleiding 142
Oriënterende vragen 144
4.1 Strategisch accountmanagement 145
4.2 Interne en externe analyse 151
4.3 Interne analyse – micro-omgeving 154

4.4 Externe analyse – macro- en meso-omgeving 156
4.5 Interne en externe analyse en de SWOT-analyse 165
4.6 Marktonderzoek 170
4.7 Kiezen voor een strategie 176
4.8 Sleutelbegrippen 182
Opdrachten 186
Checklist hoofdstuk 4 197
5 Accountplan 199
Inleiding 200
Oriënterende vragen 202
5.1 Het accountplan 203
5.2 Key accountmanagement 205
5.3 Maken van het accountplan 213
5.4 Sleutelbegrippen 219
Opdrachten 222
Checklist hoofdstuk 5 230
6 Budget en accountplan: casuïstiek 231
6.1 Het budget 232
6.2 De tien stappen van het accountplan 234
6.3 Cases Accountmanagement 239
7 Klantbeheer en klantbehoud 243
Inleiding 244
Oriënterende vragen 246
7.1 Service 247
7.2 Klantbeheer 255
7.3 Verliesgevende klanten 260
7.4 Kwaliteitszorg 265
7.5 Sleutelbegrippen 273
Opdrachten 279
Checklist hoofdstuk 7 289
Register 290

1
Klant en koopgedrag

Inleiding

Accountmanagement gaat over zaken doen tussen ondernemingen of business-to-business (b-to-b). Dit hoofdstuk begint met de basis van iedere verkoop: de account oftewel de zakelijke klant of afnemer en zijn koopgedrag. Wat is koopgedrag eigenlijk? Welke factoren bepalen het koopgedrag van de zakelijke klant? Hoe werken koopbeslissings-processen? En wat is klantloyaliteit? Hoe zitten de verschillende adoptiecategorieën in elkaar?

Fig. 1.1 Een accountmanager in gesprek…

Casus

Grote afnemers…

Door Rene Knecht

Grote accounts tonen veel weerstand in hun aankoopproces. Hoe houd je als verkoper het proces onder controle?

Bij verkoop aan *large accounts* word je geconfronteerd met trage of lange *sales cycles* en meerdere mensen die beslissingen nemen. Contracten passeren er immers verschillende afdelingen: van inkoop naar de juridische afdeling naar de betrokken *business unit* en dan weer terug naar inkoop. Al deze vertragingen kunnen een deal laten doodbloeden. Bovendien verzetten deze afnemers zich tegen de

verandering die je verkoopt – zelfs als het water hen tot aan de lippen staat en zij je oplossing eigenlijk dringend nodig hebben.

Mogelijke uitingen van weerstand

- Er duiken onverwacht nieuwe mensen op die mogen meebeslissen.
- De afnemer durft geen afscheid te nemen van de huidige leverancier.
- De afnemer ervaart de problemen (waarvoor je een oplossing biedt) nog niet als 'dringend'.
- Bezwaren en tegenwerpingen: de afnemer wordt zeer kritisch en zoekt naar redenen om niet te veranderen.

Werkt de klant mee?

Verkopen is leiden, beïnvloeden. Om te leiden moet de klant of afnemer 'meedoen' en geleid willen worden. Verkopen is meer dan een mooi verhaal vertellen: eigenlijk moet je de klant of afnemer 'laten komen' en een beslissing laten nemen. De account moet ook vragen stellen en luisteren en 'meewerken'. Daarvoor creëer je als verkoper of accountmanager een interactief proces.

Bron: www.verkopersonline.nl

Oriënterende vragen

1 **Beantwoord de volgende vragen over de casus.**
   a Wat is een sales cyclus van een grote afnemer?
   b Welke weerstanden kom je tegen bij afnemers?
   c Wat is volgens de schrijver 'verkopen'?

1.1 Wat is koopgedrag?

Dit boek gaat over accountmanagement. Accountmanagement is een bepaalde marketingbenadering door een producent of leverancier gericht op grote klanten of accounts van zijn producten. Accountmanagement is meer dan verkopen, het is het onderhouden van relaties met klanten. Daarom is er verschil tussen zaken doen met andere bedrijven (b-to-b) en zaken doen met consumenten of particulieren (b-to-c). Een accountmanager verkoopt zijn producten en diensten meestal aan een inkoper van een bedrijf of een grote klant. Een verkoper in een winkel (retail) verkoopt zijn producten aan een consument of particulier persoon. Het verschil zit dus in het type afnemer of klant.
In dit boek gebruiken we de term 'klant' om zowel consumenten als zakelijke klanten of afnemers aan te duiden.

Voorbeeld b-to-c of business to consumer

Als je als consument gaat kopen, lijkt dat een eenvoudig proces. Je gaat naar een webshop of winkel. Je kiest je product. Je betaalt. Je krijgt het product mee of je ontvangt het per post en dat is het. Toch is het niet zo simpel als het lijkt. Achter 'kopen' gaat een proces en gedrag van een consument schuil. Deze neemt namelijk beslissingen. Het koopgedrag van zo'n consument kun je onderverdelen in impulsaankopen, rationele aankopen en herhalingsaankopen. Van een impulsaankoop is sprake als de klant géén weloverwogen beslissing heeft genomen, maar meer handelt vanuit het gevoel. Een rationele aankoop is een koop waarover goed is nagedacht en waarbij afwegingen zijn gemaakt. Een herhalingsaankoop is de tweede of volgende aankoop die een klant doet.

impuls-aankoop

Impulsaankoop is de aanschaf van een product zonder dat er sprake is van een weloverwogen beslissingsproces van de consument.

herhalings-aankoop

Herhalingsaankoop is een tweede of daaropvolgende aankoop van een product of merk door een klant.

rationele aankoop

Rationele aankoop is een koop waarover goed is nagedacht en waarbij afwegingen zijn gemaakt.

Voorbeeld b-to-b of business to business

Het aankoopproces verloopt niet alleen zo bij b-to-c (bedrijf-consument), maar ook bij b-to-b (verkoop tussen bedrijven onderling). Bij b-to-b spreek je niet over een consument of klant, maar over een afnemer. Overigens kent b-to-b minder impulsaankoop dan de b-to-c en wordt soms ook het woord 'klant' gebruikt voor een afnemer en andersom. Ook hoor je wel de term 'zakelijke klant'.
Alle klanten, zowel de consument (b-to-c) als de zakelijke klant (b-to-b) vertonen koopgedrag. Het koopgedrag gaat over de feitelijke aankoop van het product (het moment), de plaats waar het product gekocht wordt (plaats) en hoe vaak een product gekocht wordt (frequentie). Dit is afhankelijk van het soort en type product, de motivatie en de betrokkenheid van de koper en de ervaringen die een koper heeft met het gebruik en de aankoop.

koopgedrag

Koopgedrag is een onderdeel van het klantengedrag dat betrekking heeft op de feitelijke aankoop van producten en de plaats waar en de frequentie waarop de producten worden gekocht. Koopgedrag is afhankelijk van het soort en type product, de motivatie en betrokkenheid die de klant heeft met het gebruik en de aankoop van dat specifieke product.

b-to-b

b-to-b is business to business. Dit is de handel tussen bedrijven onderling.

b-to-c

b-to-c is business to consumer. Dit is de handel tussen bedrijven en consumenten.

Omdat de macht en deskundigheid van de afnemer zijn toegenomen kunnen zij hun wensen bij de leverancier makkelijker op tafel leggen. Een accountmanager verzorgt de relatie met deze meestal grote klanten. Voor een accountmanager is de relatie met deze afnemer van groot belang. Hij heeft immers maar een aantal (grote) klanten die vaak (grote) orders plaatsen. Hij moet dus niet alleen klanten werven, maar zeker ook klanten behouden. Het gaat om een langdurige zakelijke relatie. Als accountmanager wil je graag weten hoe je klanten reageren op door jou aangeboden producten of diensten. Je bent geïnteresseerd in het gedrag van de afnemer dat uiteindelijk tot de koop leidt. Hoe komt jouw afnemer tot zijn of haar aankoop? Welke keuzes maakt hij daarin? Hoe komen die keuzes tot stand? Welke

factoren beïnvloeden hem of haar? Als je weet wat je afnemer motiveert, dan kun je als accountmanager daarop inspelen.
Let op: een accountmanager is meer dan een verkoper. Het is in de eerste plaats een relatiebeheerder. Iemand die de relaties met (vaak grote) zakelijke klanten onderhoudt. Dus hij is klantenwerver en klantenbehouder of beheerder. Een relatiebeheerder onderhoudt relaties met zakelijke klanten. Dit is het beheren van gegevens over de afnemer in een computerbestand, zoals NAW-gegevens (naam, adres en woonplaats), persoonlijke gegevens, zoals hobby's van de contactpersoon en zakelijke gegevens zoals het assortiment, de ordergrootte en de leveringsvoorwaarden. Dit is heel belangrijk: meer verkopen aan bestaande klanten is gemakkelijker dan het werven van nieuwe klanten.

relatiebeheer

Relatiebeheer is het beheren van gegevens over klanten in een computerbestand. Dit zijn de NAW-gegevens (Naam, Adres en Woonplaats), persoonlijke gegevens en zakelijke gegevens. Het is een term die gebruikt wordt voor het onderhouden van een relatie.

Fig. 1.2 Straight rebuy bij een groothandel

1.1.1 Maslov en Herzberg

Koopgedrag hangt nauw samen met de menselijke behoeften en wensen. Ook speelt motivatie een rol. Immers als je een nieuwe smartphone wilt en je hebt het geld niet, dan wil je daarvoor werken. In het verleden hebben Maslov en Herzberg hierover nagedacht. Maslov heeft de menselijke behoeften in kaart gebracht en Herzberg heeft onderzoek gedaan naar de motivatie van mensen.

De piramide van Maslov

De piramide van Maslov is een weergave van menselijke behoeften. Maslov gaat ervan uit dat je eerst de behoeften onderaan de piramide moet vervullen, voordat een volgende behoefte ontstaat. Als je geen eten of drinken hebt, zal je jezelf nooit veilig voelen, laat staan ontplooien. Met een hongerige maag kun je immers jezelf niet concentreren op je huiswerk. Dan moet je steeds denken aan die overheerlijke boterham. In Nederland kunnen we ons dat nauwelijks voorstellen, maar dat is anders in derdewereldlanden. Hieronder zie je een schematische weergave van de piramide van Maslov met een korte toelichting op de vijf lagen. Duidelijk mag zijn dat dit een consument betreft en géén zakelijke klant.

1. Behoefte aan eten en drinken.
2. Behoefte aan veiligheid en zekerheid.
3. Sociale behoefte.
4. Behoefte aan erkenning en respect.
5. Behoefte aan zelfontplooiing.

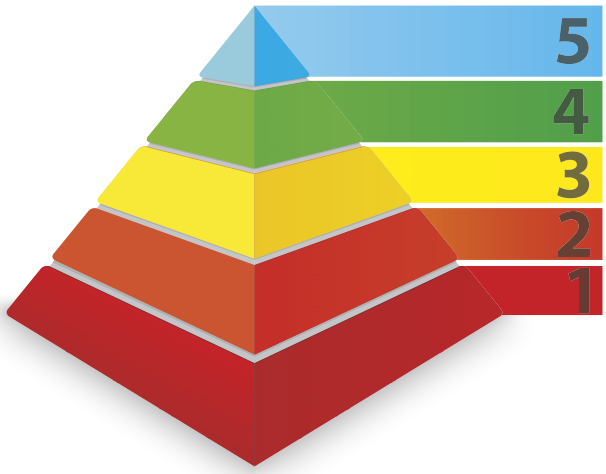

Fig. 1.3 Piramide van Maslov

piramide van Maslov

De piramide van Maslov beschrijft de behoeften van mensen. Volgens Maslov manifesteren behoeften op hogere niveaus zich pas als die op lagere niveaus zijn vervuld. Hij onderscheidt: primaire behoeften (eten en drinken, onderdak), veiligheid en bescherming, sociale behoeften, aanzien en zelfontplooiing.

De motivatietheorie van Herzberg

Herzberg heeft nagedacht over de vraag wanneer je gemotiveerd bent en wanneer niet. Volgens Maslov ben je pas gemotiveerd als er voldaan is aan persoonlijke basisbehoeften (intern). Herzberg daarentegen vindt dat je motivatie meer beïnvloed wordt door je omstandigheden (extern). Herzberg heeft een motivatietheorie opgesteld waarbij hij onderscheid maakt tussen motiverende factoren (satisfiers) en hygiënefactoren (dissatisfiers). De motiverende factoren zijn de tevredenheidsfactoren die ervoor zorgen dat behoeften vervuld kunnen worden. De hygiënefactoren zijn de factoren die bijdragen aan ontevredenheid. Bij koopgedrag zie je eenzelfde onderscheid. De motiverende factoren moedigen de koop aan, de hygiënefactoren juist niet. Als je bijvoorbeeld voor de keuze staat om kolen of windenergie in te kopen voor je onderneming en je weet dat kolen een veel grotere bijdrage aan de winst leveren omdat ze goedkoper zijn, dan is de motiverende factor om kolen aan te kopen de extra winst en de goedkope exploitatie. Daartegenover staat echter de hygiënefactor, oftewel kolen zijn vervuilender dan windenergie. Het is de vraag welke factor sterker is: de winstgevende kolen of de milieubesparende windenergie?

Herzberg motivatie-theorie

Herzberg heeft een motivatietheorie ontwikkeld voor werknemers waarin hij onderscheid maakt tussen satisfiers en dissatisfiers, oftewel motiverende en niet-motiverende werkomstandigheden. Dit kun je ook toepassen op koopgedrag.

1.1.2 Sellogram

Het product dat je verkoopt, moet aansluiten bij de behoeften die je klant heeft. Het sellogram is ontwikkeld om inzicht te geven in welke behoeften een klant heeft en welke kenmerken van jouw product daarbij passen. De kenmerken of producteigenschappen zijn bijvoorbeeld verpakking, smaak, prijs en verkrijgbaarheid. Deze zet je tegenover de behoeften die een klant heeft. Als de behoeften en

producteigenschappen elkaar kruisen, dan heb je als verkoper een belangrijk verkoopargument.
Een voorbeeld hiervan is de elektrische fiets. Een producteigenschap van deze fiets is bijvoorbeeld het feit dat er een accu op zit die ervoor zorgt dat je lichter fietst. Dit staat tegenover de behoefte van de fietser, namelijk gemak (en misschien snelheid.)
Een sellogram ziet er als volgt uit.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	**Sellogram**								
2									
3	**Producteigenschappen**	**Koopmotieven**							
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									

Fig. 1.4 Sellogram

1.1.4 Zakelijk koopgedrag

Bij zakelijke aankopen zie je verschillende vormen van koopgedrag. De volgende indeling laat de drie vormen van zakelijk koopgedrag zien.

1. **Straight rebuy** (directe herhalingsaankoop): de inkoper koopt bijvoorbeeld voor een derde keer grondstoffen in bij een toeleverancier A. Bijvoorbeeld een transportbedrijf dat de olie voor haar vrachtwagens al jarenlang bij dezelfde leverancier koopt en dat blijft doen.
2. **Modified rebuy** (aangepaste herhalingsaankoop): de inkoper koopt minder of meer grondstoffen in bij een toeleverancier A of past de inkoop zelf aan. Bijvoorbeeld een transportbedrijf koopt voor een deel van de vrachtwagens de olie bij de huidige leverancier en voor de andere wagens gaat ze naar een nieuwe.
3. **New task** (nieuwe vraag), de inkoper gaat bij een ander bedrijf (B) grondstoffen inkopen. Bijvoorbeeld een transportbedrijf dat

stopt met de olie inkoop via de huidige leverancier en overstapt naar een andere.

Zakelijk koopgedrag verschilt van koopgedrag bij consumenten. Sommige marketingdeskundigen vinden dat er niet veel verschil zit in aankoopgedrag van bedrijven en consumenten. Het grote verschil zit volgens hen in de grootte van de orders en de hoogte van de facturen. Bedrijven bestellen over het algemeen grotere hoeveelheden dan klanten. Een ander verschil is dat consumenten meestal vaker bestellen (aankoopfrequentie), maar niet altijd, denk maar aan de aanschaf van een wasmachine of een auto. Het aankoopproces duurt bij b-to-b vaak langer waardoor een klantenbehoefte meestal beter doordacht is. Anderen stellen dat de zakelijke klant zijn beslissing meer rationeel neemt, terwijl de consument zijn beslissing meer emotioneel doet. Als een onderneming een aankoop doet, kijken vaak verschillende functionarissen van verschillende afdelingen mee. Hierdoor wordt de beslissing over het algemeen gesproken beter afgewogen.

straight rebuy

Straight rebuy is de situatie waarin de organisatie verkeert als deze een bepaald goed of een bepaalde dienst weer wenst aan te schaffen zonder wijziging van de productspecificatie en aanschafcondities.

Fig. 1.5 Zakelijk koopgedrag. De deal is gesloten.

Modified rebuy is de situatie waarin een organisatie verkeert als deze reeds eerder een bepaald product heft aangeschaft, maar zich voor de komende aanschaf opnieuw wenst te oriënteren of enkele wijzigingen wil doorboeren. De complexiteit van de aanschafprocedure is lager dan bij new task, maar hoger dan bij straight rebuy.

modified rebuy

New task is de situatie waarin een organisatie voor de eerste keer een bepaald goed of bepaalde dienst wil aanschaffen. Hoe groter het daarmee gepaard gaand (financieel) risico, des te complexer en uitgebreider het aankoopbeslissingsproces.

new task

1.1.6 Het koopgedragmodel van Assael

Marketingdeskundige Henry Assael heeft koopgedrag weergegeven in een koopgedragmodel. Hij kijkt naar de betrokkenheid van de klant bij de koop van een product of dienst. De ene keer zal een inkoper meer betrokken zijn dan de andere keer. Als de klant voor de eerste keer een bestelling doet, zal de betrokkenheid hoog zijn. Daartegenover staat een routinematige aankoop. De betrokkenheid is dan veel lager. Ook neemt de betrokkenheid toe als er meer merkverschillen zijn (keuze). Volgens Assael kan dit aankoopgedrag onderverdeeld worden in vier onderdelen.

1. Complex aankoopgedrag*:* dit gedrag kenmerkt zich door een hoge betrokkenheid, ook zijn hier veel merkverschillen. Je kunt hierbij denken aan de inkoop van twintig nieuwe heftrucks, het moet een nieuw type zijn en er is veel keus in merken.
2. Dissonantie reducerend aankoopgedrag*:* dit gedrag kenmerkt zich door een hoge betrokkenheid, maar met weinig merkverschillen. Je kunt hierbij denken aan de inkoop van nieuwe chromebooks. De betrokkenheid is groot, iedereen moet er immers mee werken, maar er is niet zoveel keuze.
3. Routinematig aankoopgedrag*:* dit gedrag kenmerkt zich door een lage betrokkenheid en nauwelijks merkverschillen. Je kunt hierbij denken aan de inkoop van een grondstof, zoals een bepaalde kunststof die de fabriek al jaren gebruikt, de keuze is beperkt.
4. Afwisselend aankoopgedrag*:* dit gedrag kenmerkt zich door een lage betrokkenheid, maar er zijn veel merkverschillen. Je kunt hierbij denken aan de inkoop van nieuwe vloertegels in de

kantine, er zijn veel merkverschillen, maar de betrokkenheid is laag. Uiteindelijk gaat het erom dat er vloertegels liggen.

Hierna zie je het koopgedragmodel van Assael schematisch weergegeven.

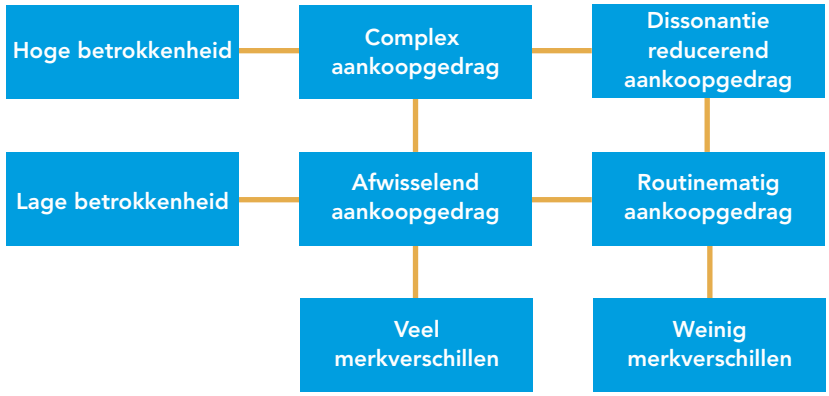

Fig. 1.6 Het koopgedragsmodel van Assael

koopgedrag-model van Assael

In het koopgedragmodel van Assael worden vier soorten aankoopgedrag onderscheiden op grond van de mate van betrokkenheid van de klanten en de verschillen tussen de producten of merken: (1) complex aankoopgedrag, (2) aankoopgedrag gericht op dissonantiereductie, (3) routinematig aankoopgedrag en (4) afwisselend aankoopgedrag, dat voorkomt in het geval dat de verschillen tussen de alternatieven redelijk groot zijn, maar de betrokkenheid van de klant gering is.

1.2 Consumentenkoopgedrag

Het koopgedrag van consumenten heet ook wel *klantenkoopgedrag*. Dit wordt door verschillende factoren beïnvloed: omgevingsfactoren en individuele factoren. Omgevingsfactoren hebben te maken met de omgeving waarin iemand verkeert, de individuele factoren hebben betrekking op de persoon zelf.

1.2.1 Omgevingsfactoren

Omgevingsfactoren kun je onderverdelen op basis van de volgende invloeden.

Culturele invloeden

Culturele invloeden hebben te maken met de gemeenschappelijke normen en waarden, de overtuigingen en behoeften, de verlangens en de aanwezigheid van verschillende culturen. De verschillende culturen in Nederland hebben bijvoorbeeld hun gerechten meegenomen uit de landen van herkomst en restaurants geopend. Koop- en consumentengedrag wordt hierdoor beïnvloed. Als er positieve recensies, opmerkingen en reacties op bepaalde restaurants komen, zullen steeds meer mensen naar die restaurants toe gaan.

Fig. 1.7 Koopgedrag wordt bepaald door omgevingsfactoren en individuele factoren.

Economische invloeden

Economische invloeden hebben betrekking op de ontwikkelingen in de economie. Is er een recessie? Dan geven mensen minder geld uit. Gaat het goed met de economie? Dan zullen mensen eerder kopen. Verder spelen hierbij besparingen en investeringen een rol, maar ook internationale ontwikkelingen als de wisselkoers van de euro (euro-dollar bijvoorbeeld), de rentestand en hoe Nederland er economisch voorstaat. Koopgedrag wordt door bovenstaande zaken beïnvloed.

Sociale invloeden

Sociale invloeden gaan over de invloed van de sociale klassen (indeling van de bevolking naar inkomen), sociale standen, de arbeidsmoraal (hoe graag mensen willen werken en hoe goed ze dat doen). Arbeidsparticipatie speelt hierbij ook een rol; hoeveel mensen werken en nemen deel aan de arbeidsmarkt? Ook de invloed van de media is een sociale invloed.

Familiare invloeden

De laatste omgevingsfactor zijn de familiaire invloeden. Dat is de invloed die een consument meekrijgt vanuit het gezin of de familie. In Nederland staat in veel gevallen het individu en de directe gezinsleden boven familie, als opa, oma, neven en nichten. Dat heet ook wel *individualisme*. Maar soms heeft de familie heel veel inbreng en wordt het koopgedrag dus door de familie bepaald. Het gezin en dus de cultuur waarin je opgroeit, heeft vaak grote invloed op jouw koopgedrag. Hoe vaak beslis je niet samen met je ouders of je een bepaalde aankoop wel of niet zult doen?

1.2.2 Individuele factoren

Individuele factoren hangen samen met het type persoonlijkheid dat je bent. Deze kunnen ervoor zorgen dat je bepaald koopgedrag hebt. De volgende factoren spelen een rol.

Motivatie

Motivatie is de drijvende kracht achter het handelen van de mens die gericht is op behoeftebevrediging. Je hebt voor een opleiding gekozen bijvoorbeeld, omdat je het beroep dat daarbij hoort, graag wilt doen. De drijvende kracht is dan het halen van je diploma om je favoriete beroep uit te oefenen. Als je dus voor een opleiding kiest en ervoor betaalt, heeft dat onder meer te maken met je motivatie daarvoor.

Perceptie

Perceptie is een andere belangrijke individuele factor. Perceptie is de manier waarop je informatie verwerkt zodat het betekenis voor je krijgt. Dit betreft sensorische prikkels die je selecteert, verwerkt en integreert, waardoor er een ervaring ontstaat. Per individu is dat verschillend. Stel dat je als hobby drones besturen hebt, dan zal het jou veel eerder opvallen als er ergens een bijeenkomst van drone-experts is. Ook zie je

Fig. 1.8 Motivatie. I believe I can fly…

een drone eerder vliegen dan je studiegenoot die belangstelling voor oldtimers heeft.

Attitude

Een ander woord voor attitude is gewoonte, maar de betekenis van attitude is breder. Het is een aangeleerde, relatief duurzame waardering van personen en activiteiten, producten of organisaties. Je ziet hieraan dat een attitude iets is dat je jezelf aangeleerd hebt. Stel dat je een voorkeur hebt voor het merk Apple, dan zal je niet heel snel veranderen van voorkeur. Bij de vorming van attitudes gaat het om kennis, gevoel en gedrag.

klantenkoop-gedrag

Klantenkoopgedrag is het koopgedrag van een klant dat kan worden onderverdeeld in omgevingsfactoren en individuele factoren.

omgevings-factoren

Omgevingsfactoren hebben betrekking op de omgeving waarin een persoon leeft en bestaan uit culturele-, economische-, sociale- en familiare invloeden.

individuele factoren

Individuele factoren hebben betrekking op de persoon zelf, zoals motivatie, perceptie en attitude.

1.3 Klantenkoopgedrag

Zakelijke klanten kunnen uit productieondernemingen of handelsondernemingen bestaan. Het komt bij beiden aan op het juist inkopen en verkopen. Als je voor de juiste prijs inkoopt, dan heeft dat invloed op je winst, dat geldt ook voor het voor de juiste prijs verkopen. Het verschil tussen koopgedrag bij consumenten en bij zakelijke klanten is onder meer het aantal dat besteld wordt. Een consument zal één notebook bestellen, terwijl een zakelijke klant vijfhonderd notebooks bestelt, voor elk personeelslid één.
Je begrijpt dat een bestelling van 500 notebooks niet zomaar plaatsvindt bij een willekeurige winkel/groothandel. Er zal vertrouwen moeten zijn tussen de inkoper/klant van de 500 notebooks en de accountmanager. Bij de b-to-b is relatie nog belangrijker dan bij de b-to-c. Zakelijke inkopers zijn meestal veel rationeler ingesteld dan de gemiddelde consument. Dat betekent dat ze geïnteresseerd zijn in productspecificaties, marges, beoordelingen (reviews, dit is overigens ook belangrijk bij de b-to-c), enzovoort. Je zult dus goed voorbereid het verkoopgesprek moeten ingaan en tijd moeten nemen voor de onderhandelingen. Daardoor is de zakelijke verkoop vaak complexer. Omdat het bij de b-to-b over grotere aantallen en vaak veel duurdere producten gaat, is het risico veel groter.

Fig. 1.9 Een DMU is bezig met leveranciersonderzoek.

Veel (grote) bedrijven kiezen er dus voor om in groepen inkopen te doen. Je spreekt dan van een koopcentrum. Daaronder vallen alle personen die meedenken in het koopbeslissingsproces. Meestal zijn echter maar enkele personen in dat koopcentrum beslissingsbevoegd. In dit geval spreek je ook wel van een DMU of Decision Making Unit. Vanwege de complexiteit en het risico kiezen veel organisaties ervoor om grote inkopen via een *koopcentrum* of een *decision making unit (DMU)* te laten verlopen. Dat is een groep personeelsleden met eventueel een directielid die beslissen over de inkoop. De gedachte hierachter is dat meerdere personeelsleden van verschillende afdelingen beter kunnen beslissen dan één individu. Dat dit principe werkt, blijkt wel uit de vermindering van het aantal foute beslissingen. De laatste jaren verandert het zakelijk koopgedrag. Het schuift steeds meer op richting het consumentenkoopgedrag. Bij consumenten gaat het veel om beleving (emotie). Voorts blijkt uit diverse onderzoeken dat veel inkopers onafhankelijke websites, social media en suggesties van zakelijke partners uit de branche zwaar laten meewegen in hun beslissing.

koopbeslissingsproces

Het koopbeslissingsproces omvat alle stappen die een persoon neemt vanaf het moment dat de behoefte zich vertoont tot en met de gedachten en gevoelens die zich kunnen tonen na de aankoop of bij het gebruik van een product.

klantenkoopgedrag

Het klantenkoopgedrag is het koopgedrag van een klant dat meestal betrekking heeft op grote aantallen.

DMU

decision making unit

DMU of decision making unit is een tijdelijke of blijvende groep personen in een organisatie die zich bezighoudt met de aankoopbeslissing rondom een product. De DMU wordt gevormd door verschillende personen uit de organisatie afkomstig van verschillende afdelingen.

1.3.1 De moderne zakelijke klant

Voor de zakelijke klant wordt vaak de customer relation management of CRM-methode gebruikt, in aanvulling op of als basis van accountmanagement. Volgens Sjors van Leeuwen, schrijver van het boek *CRM in de praktijk,* staan binnen CRM vier vragen centraal:

- Hoe trek je de juiste klanten aan?

- Hoe houd je die klanten vast?
- Hoe kun je maximaal aan die klanten verdienen?
- Hoe ga je om met onrendabele klanten?

Je moet dan natuurlijk eerst weten wie de klant eigenlijk is en wat hij wil. Volgens Van Leeuwen hebben bedrijven te maken met een nieuw soort klant: de social customer.
De nieuwe klant is dus een *social customer*. Dat is iemand die gelooft in zijn eigen mogelijkheden, talenten en krachten. Sjors van Leeuwen zegt in zijn boek: 'Bij klantgedreven ondernemen draait het om de klant. Onder invloed van trends en ontwikkelingen zijn de wensen, behoeften en gedragingen van consumenten door de jaren heen sterk veranderd. In deze tijd gelooft het individu meer dan ooit in zijn eigen mogelijkheden en talenten. Het individu staat steeds meer zelf aan het stuur, voert de regie, deelt de lakens uit en is 'empowered'. De krachtsverhoudingen verschuiven steeds meer richting het individu. Gezag moet meer dan ooit gelegitimeerd zijn. Mensen hebben geen behoefte meer aan instituten en merken die zonder gegronde redenen

Fig. 1.10 De social customer

autoriteit uitstralen. De consument is niet meer per definitie goed van vertrouwen, dat moet verdiend worden. Mensen geloven vooral in zichzelf. Organisaties moeten authentiek en echt zijn en zich inzetten voor het algemeen belang.'

De social customer

Consumenten zijn dagelijks in groten getale te vinden op de sociale media. Persoonlijke en zakelijke belevenissen worden vrijelijk gedeeld via Facebook, LinkedIn of Twitter. Deze media worden steeds vaker met mobiele toepassingen gecombineerd zoals de locatiedienst Foursquare. Daarmee kunnen gebruikers locatietips met elkaar delen en punten krijgen voor het digitaal inchecken op een locatie. Smartphones en tablets worden steeds meer een platform voor mobiel surfen, communicatie, shoppen en vermaak. Bij steeds meer producten laten klanten online reviews, ratings of een like achter. En bij steeds meer webwinkels, zoals Fashionchick.nl, kun je vrienden uit je sociale netwerk laten meekijken met wat je koopt, een nieuwe vorm van 'social shopping'. Of je mobiliseert via sociale media zo veel mogelijk andere mensen om samen te profiteren van scherpe 'social group buying'-deals van partijen als Groupon en Sweetdeal. Combinaties van internet, mobiele toepassingen en sociale media worden steeds belangrijker en hebben geleid tot een nieuw soort klant: de *social customer*. De social customer:

- is vaak online actief;
- wil zichzelf ontwikkelen en profileren;
- zit in netwerken en communities;
- zoekt contact met andere mensen;
- geeft feedback over producten en diensten;
- leest en maakt reviews en waarderingen;
- vertrouwt op adviezen van bekenden en anderen;
- koopt online en offline;
- wil als mens behandeld worden.

Bron: www.businezz.nl

Je kunt het profiel van de nieuwe zakelijke klant als volgt samenvatten:

- De klant zoekt naar *sociale verbondenheid* en maakt steeds vaker deel uit van communities.

Rendement – De ondersteunende methode voor praktijkleren

Deze uitgave Accountmanagement en analyses maakt deel uit van de serie Rendement. Deze methode is ontwikkeld op basis van de kwalificatiedossiers Commercie en Marketing, Communicatie & Evenementen, geldig vanaf augustus 2016.

Accountmanagement
Bedrijven willen klanten werven, beheren en behouden. Een klant of een groep klanten heet ook wel een account. Het is noodzakelijk om hiertoe een goede salesorganisatie in te richten. Daarbinnen weten alle medewerkers hoe zij effectief kunnen werken aan een goed contact met de klant, zodat de klant tevreden is en blijft. Daarover gaat dit boek. Belangrijke onderwerpen als het opstellen van een accountplan, de salesorganisatie en klant- en koopgedrag komen aan bod. Voor de begrippen in dit boek zijn de NIMA-definities gebruikt, wat het boek ook zeer geschikt maakt ter voorbereiding op NIMA examens.

Ondersteunend leren
Rendement biedt de gelegenheid zelfstandig of klassikaal aan de slag te gaan met het aanleren van ondersteunende kennis die nodig is voor het uitvoeren van kerntaken in de commerciële beroepen.

Didactisch doordacht
Rendement houdt nadrukkelijk rekening met leerstijlen van studenten en onderwijs-stijlen van docenten, waarbij één doel voorop staat: voorbereiden op succes in een commercieel beroep.

Herkenbare structuur
Deze nieuwe editie van Rendement heeft een doordachte didactische opbouw met een heldere structuur. De methode is ingedeeld in zes herkenbare leerfasen: oriëntatie, theorie, verwerking, toepassing, evaluatie en toetsing.

Rendement is geschreven voor de kwalificaties:
Commercieel medewerker
(Junior) accountmanager
Medewerker marketing- en communicatie
Medewerker evenementenorganisatie

NIMA
Rendement sluit volledig aan op de NIMA-A exameneisen

SLUIT AAN OP NIMA A1 EXAMENSEISEN

9 789006 372359