



Sarphati[®]

ACCOUNTMANAGEMENT

voor junior accountmanager, junior manager internationale groothandel

profieldeel | leerwerkboek | vakkennis | 1e druk

ESS-examens: proeven van bekwaamheid P4-K1 en P6-K2 en onderdeel theorie-examens Commercieel: accountmanagement en Commercieel: internationaal

SPL-examens: praktijkexamens P4-K1 en P6-K2 en kennisexamens KE4 en KE6

COLOFON

Boom Beroepsonderwijs
info@boomberoepsonderwijs.nl
www.boomberoepsonderwijs.nl

Auteur: Renée van Zijl en Désirée van Osch
Eindredactie: Saskia Sjollema
Hoofdredactie: Kees Benschop

Titel: Accountmanagement

ISBN: 978 90 3726 453 1

1e druk/ 1e oplage

© Boom Beroepsonderwijs 2023 | Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.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.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Boom Beroepsonderwijs, te vinden op www.boomberoepsonderwijs.nl.

INHOUD

	Inleiding	6
	Kerntaak en werkprocessen	7
Hoofdstuk 1	Accountmanagement	9
1.1	Accountmanagement	10
1.2	Brugfunctie van de accountmanager	12
1.3	Keyaccountmanagement	15
1.4	Organiseren van accountmanagement	17
1.5	Accountmanagement naar klantwaarde	21
1.6	Accountplanning	26
1.7	Samenvatting	30
1.8	Begrippen	34
Hoofdstuk 2	Marktanalyse	37
2.1	DESTEP-analyse	38
2.2	Vijfkrachtenmodel van Porter	40
2.3	Afnemersanalyse	43
2.4	Waarde in de klantreis	44
2.5	7S-model	49
2.6	Sales-SWOT	51
2.7	Samenvatting	57
2.8	Begrippen	64
Hoofdstuk 3	Accountanalyse	65
3.1	Fasen in de accountanalyse	66
3.2	Accountgegevens	67
3.3	Performanceanalyse	72
3.4	Accountprofiel	76
3.5	Account-SWOT	78
3.6	Waardepropositie	80
3.7	Samenvatting	85
3.8	Begrippen	90
Hoofdstuk 4	Accountstrategie	93
4.1	Accountdoelen	94
4.2	Groeistrategieën	98
4.3	Concurrentiestrategieën	102
4.4	Samenwerken met de account	104
4.5	Aanbesteding	110
4.6	Accountsalesmix	113
4.7	Samenvatting	115
4.8	Begrippen	119

Hoofdstuk 5 Accountbewaking	123
5.1 Accountactieplan	124
5.2 Accountbegroting	126
5.3 Leasen en verhuren	132
5.4 Samenvatting	135
5.5 Begrippen	139
Hoofdstuk 6 Accountevaluatie	141
6.1 Fasen in accountevaluatie	142
6.2 Systematisch verbeteren	143
6.3 Informatie interpreteren	145
6.4 Aandachtspunten voor evaluatie	147
6.5 Samenvatting	150
6.6 Begrippen	153
Hoofdstuk 7 Netwerken en relatiebeheer	155
7.1 Ontwikkelen van een accountrelatie	156
7.2 Adoptieproces	158
7.3 Netwerken	161
7.4 Influencers	168
7.5 Klantwaarde	170
7.6 Samenvatting	179
7.7 Begrippen	184
Hoofdstuk 8 (e-)Logistiek	187
8.1 Logistieke keten	188
8.2 Inkopen en bestellen	193
8.3 Voorraadbeheer	202
8.4 Monitoren van de voorraad	209
8.5 Warehousing	212
8.6 Transport	215
8.7 Fulfilment	226
8.8 Monitoren van het ordertraject	231
8.9 Samenvatting	236
8.10 Begrippen	239
Hoofdstuk 9 Contracten en overeenkomsten	245
9.1 De overeenkomst	246
9.2 Algemene voorwaarden	250
9.3 Incoterms®	258
9.4 Soorten overeenkomsten	261
9.5 Debiteurenrisico	268
9.6 Oplossen van conflicten	270
9.7 Samenvatting	274
9.8 Begrippen	279
Beeldverantwoording	283

Hoofdstuk 1	Boom Digitaal	285
1.1	Test je kennis	285
1.2	Actieopdrachten	308
1.3	Eindtoets	332
	Index	334

INLEIDING

Als junior accountmanager of junior manager internationale handel lever je een belangrijke toegevoegde waarde voor de organisatie waar je voor werkt. Je voert beroepswerkzaamheden uit vanuit drie rollen. Je stelt je op als relatiebeheerder met belangrijke stakeholders die verder reiken dan alleen de accounts. Je vertegenwoordigt de organisatie bij potentiële en bestaande accounts. En je ondersteunt het commerciële beleid.

Door deze drie rollen uit te oefenen, voeg je waarde toe binnen de fases van de customer journey. Wat voorop staat is de tevredenheid van de (internationale) klant, in de meeste brede zin. Dat doe je niet zomaar. Hiervoor heb je zowel brede als diepe kennis nodig van accountmanagement, (internationale) netwerken en relatiebeheer.

Dit boek beschrijft het vakgebied van accountmanagement in een logische volgorde van de activiteiten die je uitvoert als je een accountplan opstelt. Dit zijn de marktanalyse, analyse van de account zelf en het ontwikkelen van een accountstrategie om de accountdoelen te bereiken die je hebt gesteld. De uitvoering van het accountplan moet je bewaken en evalueren. Je leert hierbij te werken volgens de Plan-Do-Check-Act-cyclus want alleen daarmee garandeer je continue klanttevredenheid.

Je maakt ook kennis met de bredere activiteit van (internationaal) netwerken en het beheren van de accountrelatie. Veel van jouw werkzaamheden leg je vast in contracten en overeenkomsten. Ook deze activiteit komt in het boek aan de orde. Om de kennis en vaardigheden goed te kunnen gebruiken, oefen je ermee in de digitale leeromgeving.

KERNTAAK EN WERKPROCESSEN

In *Accountmanagement* komen de volgende kerntaken en werkprocessen aan de orde:

P4-K1 Voert het accountmanagement uit en beheert relaties

P6-K2 Beheert relaties en draagt bij aan het uitvoeren van accountplannen

Werkprocessen bij kerntaak P4-K1

- **P4-K1-W1** Voert accountanalyses uit
- **P4-K1-W2** Stelt een accountplan op
- **P4-K1-W3** Coördineert het uitvoeren van een accountplan
- **P4-K1-W4** Evalueert een accountplan
- **P4-K1-W5** Bouwt en onderhoudt een relatiernetwerk

Werkprocessen bij kerntaak P6-K2

- **P6-K1-W1** Bouwt en onderhoudt een internationaal relatiernetwerk
- **P6-K1-W2** Voert accountanalyses uit
- **P6-K1-W3** Bewaakt de voortgang van een accountplan
- **P6-K1-W4** Doet verbetervoorstellen voor een accountplan



HOOFDSTUK 1

ACCOUNTMANAGEMENT

In commercie draait het allemaal om de klant. De klant die wat koopt van degene die het verkoopt. Zo ontstaan markten van kopers en verkopers. De belangrijkste indeling is die in de b2c- en b2b-markt. De eerste b staat voor business: iedereen die (een deel van) het product maakt of doorverkoop. Dat zijn de fabrikant, tussenhandel, groothandel en (web)winkel. De c in b2c staat voor de consument. Dat is iedereen die geen directe invloed heeft op het product dat hij koopt.

De tweede b in b2b staat ook weer voor business, dat zijn allemaal verkopers die ook kopers zijn, maar geen consumenten. Zij zijn elkaars leveranciers. Zij vormen een keten om een product te maken, te verspreiden en te verkopen. De consument koopt uiteindelijk het eindproduct.

Als je producten verkoopt aan iemand die geen consument is, dan is die klant een account. Met een account wil je een relatie opbouwen, zodat je er op kunt rekenen dat hij voor lange tijd jouw klant blijft. Het omgaan met deze klanten op de b2b-markt noem je accountmanagement.

Leerdoelen

- Je kunt uitleggen wat accountmanagement inhoudt en hoe je dit organiseert.
- Je weet hoe je een accountrelatie aangaat en in stand houdt.
- Je weet wat accountplanning inhoudt en hoe je dit aanpakt.



Opdracht 1 Openingsopdracht bij dit hoofdstuk

Bekijk het filmpje.

Voor welk bedrijf of voor welk product zou jij accountmanager willen zijn en waarom? Welke vaardigheden heb je dan nodig?

1.1 Accountmanagement

Een **account** is een zakelijke klant waarmee je een intensieve en langdurige relatie onderhoudt. Die relatie met een account krijg je niet zomaar. Daar moet je best wel wat voor doen. Je moet op veel manieren investeren in een account. Bijvoorbeeld door alles te weten te komen over de markt waarin de klant actief is en zijn bedrijfsvoering. En ook door regelmatig met goede adviezen te komen waarmee de klant z'n prestaties kan verbeteren.

Accountmanagement is een strategische aanpak voor de lange termijn om de relatie met een klant te ontwikkelen, te verbeteren of te versterken en een win-winsituatie te creëren. Accountmanagement is gericht op de wat grotere klanten.

Langdurige relatie

Als je accountmanagement toepast, ligt de nadruk op het realiseren en behouden van een langdurige relatie met de account. Je hebt oog voor zijn belangen en respecteert wederzijdse afhankelijkheid. Je werkt samen met de account aan productverbeteringen of nieuwe ontwerpen, geeft gevraagd en ongevraagd advies en stelt je op als partner. Intern werk je samen met alle afdelingen, maar jij blijft verantwoordelijk voor een goede relatie met de account. Commitment aan de klant staat centraal. Zo ontstaat een grotere tevredenheid en loyaliteit bij de klant.

Het maakt nogal wat uit of je de enige leverancier bent of dat je klant regelmatig van leverancier wisselt door voortdurend voor de laagste prijs te gaan. Investeren in een account heeft alleen zin als dit op basis van structurele, langdurige samenwerking plaatsvindt. Die bereidheid moet er wel zijn bij beide partijen. Aan de ene kant is dit een kwestie van vertrouwen, aan de andere kant is het natuurlijk ook een kwestie van feitelijke cijfers en resultaten.

Partnerschap

Intensief contact onderhouden, nauw samenwerken en gezamenlijk kijken naar de toekomst moet voor beide partners waardevol zijn. Die toegevoegde waarde komt niet tot uiting in een aantrekkelijke prijs, een stipte levering en uitstekende service. De account kan dit ook bij andere aanbieders krijgen. Eigenlijk is dat niet meer dan het goed nakomen van de afspraken, en dat moet vanzelfsprekend zijn.

De toegevoegde waarde zit in partnerschap. Een partner is iemand die de account goed kent, die weet wat zijn uitdagingen zijn en waar de kansen liggen, die zowel gevraagd als ongevraagd de juiste adviezen geeft en op wie de account kan vertrouwen. Als je veel tijd en energie investeert in de account werk je aan een vertrouwensband. Je laat zien dat je niet meteen uit bent op een verkoopcontract, maar dat je met de klant meedenkt.

Opdracht 2 Doel van accountmanagement

a. Wat is het doel van accountmanagement?

b. Waarom is toegevoegde waarde belangrijk in accountmanagement?

c. Welke voordelen heeft een langetermijnrelatie met een klant, gezien vanuit het perspectief van een leverancier?

d. Welke voordelen heeft een langetermijnrelatie, gezien vanuit het perspectief van een klant?

Opdracht 3 Functie van een accountmanager

Vacature accountmanager

Krijg jij energie van het bezoeken van nieuwe én bestaande klanten? Zit verkopen in jouw bloed? En wil jij graag een zelfstandige baan met veel eigen verantwoordelijkheden? Dan is de functie van Accountmanager echt iets voor jou!

Functieomschrijving

Voor ons enthousiaste salesteam zijn wij op zoek naar een gedreven accountmanager. Wij zijn een commerciële en ondernemende organisatie waar geen dag hetzelfde is. Je verkoopt geheel zelfstandig consumentenelektronica-producten aan een eigen portfolio van klanten. In deze functie heb jij een sleutelpositie richting de Belgische markt.

Je gaat op zoek naar nieuwe klanten en sluit hier de beste deals. Je bent ook verantwoordelijk voor het ontwikkelen van een duurzame relatie met en groei bij bestaande klanten. Je pioniert, onderzoekt en speurt naar kansen. Je houdt daarbij nauwlettend kansen via branchevreemde kanalen in de gaten en acteert hier proactief op. Dankzij jouw visie en inzicht ben je de concurrentie zoveel mogelijk een stap voor.

Je bent vaak onderweg en opereert daarnaast circa 5 à 6 dagen per maand vanuit ons hoofdkantoor. Je hebt op zelfstandige wijze veelvuldig klantcontact op verschillende niveaus binnen de organisatie van de klant. Je schakelt moeiteloos met inkopers, directie en zelfstandig ondernemers en bent in staat om onze groeivisie te vertalen naar resultaat. Intern spar je vaak met de productmanagers van afdeling inkoop, de commerciële binnendienst en jouw salescollega's.

Profiel

- Je hebt affiniteit en ervaring met consumentenelektronica.
- Je bent proactief, klantgericht en hongerig om commercieel succes te boeken.
- Veranderingen zijn voor jou geen probleem, want jij bent flexibel ingesteld.
- Ook heb je goede sociale en communicatieve vaardigheden.
- Ervaring in de retail en beschikking over enkele jaren relevante winkelervaring is een pre.
- Het betreft een fulltime (32-40 uur) job.

Dit bieden wij jou

- Een salaris dat pas bij jouw verkoopkwaliteiten.
- Een zeer aantrekkelijke bonusregeling.
- Een dynamische omgeving waar ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en groei.
- Een baan met veel verantwoordelijkheden en uitdagingen binnen een organisatie met grote commerciële groei en ontwikkelingsmogelijkheden.
- Een omgeving waar een 'happy-place-to-work' bovenaan staat!

Amazingcompany.eu

a. Welke taken heeft een accountmanager? Noem er minimaal zes.

b. Welke verantwoordelijkheden heeft een accountmanager?

1.2 Brugfunctie van de accountmanager

Een accountmanager vervult een brugfunctie tussen de eigen organisatie en die van de account. Hij is de vertegenwoordiger van de account binnen zijn eigen organisatie. Dit is de interne rol. Hij vertegenwoordigt ook de eigen organisatie naar de account. Dat is de externe rol. Een accountmanager werkt samen met alle lagen en afdelingen in de eigen organisatie en die van de account.