

Vragen & opdrachten

Accountmanagement: a (w)hole in one

Opdracht 1

Het aanstellen van accountmanagers is niet hetzelfde als het voeren van accountmanagement. Als een organisatie kiest voor het invoeren van accountmanagement, kiest ze voor aanpassing van de organisatievorm en de organisatiementaliteit. Met als doel daadwerkelijk klantgericht en ondernemend te handelen. Dat dit doel lastig te realiseren is, ondervindt u wellicht dagelijks in de praktijk.

De volgende vragenlijst helpt u om te bepalen welke plek accountmanagement in úw organisatie inneemt.

Kruis steeds een ① aan als u vooral de linkeruitspraak van toepassing vindt en een ② als u vooral de rechteruitspraak van toepassing vindt. Een ③ betekent dat u beide uitspraken evenveel van toepassing vindt. Tel de punten bij elkaar op en beoordeel uw score.

Een accountplan zit vooral in 'het hoofd' van de accountmanager. Het accountplan bestaat voornamelijk uit informatie over producten en diensten die de klant heeft afgenomen. ① ② ③ ④ ⑤ Er zijn werkbare accountplannen voor de belangrijkste klanten (key-accounts), met zowel strategische als operationele informatie. De plannen worden regelmatig getoetst aan de praktijk en zonodig bijgewerkt.

De accountmanager is vooral verkoper en voert het klantenbeleid uit. ① ② ③ ④ ⑤ De accountmanager bepaalt mede het langetermijnklantenbeleid en adviseert het management over belangrijke klantontwikkelingen.

<p>Meerjarenplanning is vooral gebaseerd op de strategie rondom algemene marktontwikkelingen.</p>	<p>① ② ③ ④ ⑤</p>	<p>Het topmanagement besteedt in zijn meerjarenplanning ook expliciet aandacht aan de strategie rondom belangrijke klanten.</p>
<p>De afdeling marketing is vooral georganiseerd rondom marktsegmenten en/of producten en diensten.</p>	<p>① ② ③ ④ ⑤</p>	<p>De afdeling marketing is vertegenwoordigd in accountteams en denkt actief mee met de accountmanager.</p>
<p>Klanttevredenheid via onderzoek of klantenpanels wordt zelden of nooit gemeten.</p>	<p>① ② ③ ④ ⑤</p>	<p>De organisatie evalueert haar dienstverlening mede op basis van klanttevredenheid. Er vindt regelmatig onderzoek plaats.</p>
<p>Klachtenafhandeling is bijvoorbeeld bij de administratie ondergebracht en behoort slechts zijdelings tot de taak van de verkoopafdeling.</p>	<p>① ② ③ ④ ⑤</p>	<p>Klachtenmanagement is een wezenlijke taak van de verkoopafdeling en wordt gebruikt als innovatie-instrument.</p>
<p>De accountmanager (en zijn of haar assistent) is het accountteam.</p>	<p>① ② ③ ④ ⑤</p>	<p>Accountteams zijn multidisciplinaire teams met vertegenwoordigers uit diverse geledingen van de organisatie (zoals productie, administratie, logistiek, verkoop en marketing).</p>

Wat is uw score?

Score < 15:

Accountmanagement is nog niet als organisatievorm bij u ingevoerd. Als u wel plannen hebt in deze richting, raden we u aan dit boek goed te lezen en de opdrachten consequent uit te voeren. Het zal u helpen bij het invullen van uw plannen. Veel succes!

Score 15 – 25:

Uw organisatie is op de goede weg bij het invullen van het accountmanagement. Er zijn echter nog flink wat leemtes die aandacht behoeven. Lees dit boek goed door en voer vooral de opdrachten uit bij de rollen waar de grootste knelpunten liggen.

Score 25 – 35:

Waarschijnlijk is accountmanagement bij u goed verankerd in de organisatie. Lees dit boek vooral om te zien waar eventuele leemtes zijn en om uw eigen rol te evalueren en te ontwikkelen.

Score 35:

U hebt dit boek niet nodig. Verkoop het door aan iemand anders!

Opdracht 2

In de volgende opdracht toetst u uw eigen functioneren als accountmanager. U geeft aan wat voor u het belang is van de verschillende rollen en hoe u vindt dat u die rollen invult.

Accountmanagementrol	Belang van de rol voor uw functie	Uw invulling van deze rol
	① <i>onbelangrijk</i>	① <i>onvoldoende</i>
	⑤ <i>urgent</i>	⑤ <i>optimaal</i>
1 Marktverkenner	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
2 Verkoper	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
3 Relatiemanager	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
4 Coördinator	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤
5 Partner in business	① ② ③ ④ ⑤	① ② ③ ④ ⑤

Welke twee rollen zijn voor u het belangrijkste?

- 1 _____
- 2 _____

Is uw eigen invulling van deze rollen voldoende?

- Ja
- Nee

Als u nee hebt geantwoord, wat ziet u als mogelijke oorzaken?

- Is uw kennis van deze rol onvoldoende?
- Krijgt u onvoldoende ondersteuning vanuit het management?
- Stelt u verkeerde prioriteiten?
- Is de samenwerking met andere accountteamleden onvoldoende?
- _____

Opdracht 3

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw 'things to do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen?

- Wie willen we tot onze klanten rekenen?
- Welke klanten zijn van strategisch belang?
- Welke behoeften hebben onze strategische klanten?
- In welke behoeften van de klanten kunnen en willen wij voorzien?
- Hoe kunnen wij onze organisatie zo inrichten (beleid, processen, beheer), dat we in staat zijn resultaten te realiseren voor onze klanten en concurrentievoordeel te behouden?
- Wat zijn de belangrijkste elementen van de manier waarop wij onze klanten bedienen (serviceconcept)?
- De accountmanagementrol _____ verder ontwikkelen.
- De accountmanagementrol _____ juist afstoten.
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Vragen & opdrachten

De accountmanager als marktverkenner

Opdracht 1

De kernvraag voor een marktgerichte onderneming luidt: *Wie wil ik als klant en hoe kan ik voor deze klant waarde toevoegen?* In het kader van het eerste deel van deze opdracht is onze vraag aan u: Wat zijn binnen uw organisatie de leidende criteria bij het bepalen van de belangrijkste klanten?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Opdracht 2

Wat is de top-vijf van klanten volgens deze huidige criteria?

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____
- 5 _____

Opdracht 3

Wij hanteren drie criteria voor de beoordeling van het belang van een klant:

- *Strategisch belang* (langere-termijnvoordelen in resultaat, imago of know-how)
- *Significantie* (de mate waarin een klant bijdraagt aan de totale opbrengst)
- *Winstgevendheid* (de totale opbrengst na aftrek van directe en indirecte kosten).

Wat is de top-vijf van klanten als u telkens één criterium op zich beziet?

	Strategisch belang	Significantie	Winstgevendheid
1	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____
4	_____	_____	_____
5	_____	_____	_____

Opdracht 4

Waarschijnlijk hebt u inmiddels vier verschillende top-vijf-lijstjes gemaakt. Het is nu tijd om de overstap te maken naar de selectie van key-accounts.

Welke klanten zijn nu uw key-accounts?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Betekent deze keuze dat u de bestaande criteria zult moeten wijzigen?

Opdracht 5

Klanten kopen geen producten of diensten, ze kopen resultaat. Stel daarom een van uw key-accounts eens de vraag: *Wat is de belangrijkste toegevoegde waarde van onze organisatie voor uw onderneming?*

Zijn antwoord luidt: _____

Opdracht 6

Een accountplan, inclusief accountanalyse, is een hulpmiddel om uw key-accounts planmatig en pro-actief te bedienen. U kunt dat uitgebreid doen of beknopter. In de bijlage hebben we een format opgenomen van een accountplan, zowel de uitgebreide vorm als het 'bierviltje'.

De opdracht is voor een van uw key-accounts een accountplan te maken. Wees realistisch in wat u kunt realiseren.

Opdracht 7

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw 'things-to-do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen?

- Ons huidige klantenbestand analyseren (ABC-klantenpiramide).
- Het strategisch belang van de A- en B-klanten bepalen.
- Huidige key-accountcriteria opnieuw definiëren.
- Accountanalyse en accountplan maken of herzien voor de belangrijkste klanten.
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Vragen & opdrachten

De accountmanager als verkoper

Opdracht 1

Breng in kaart welke leads, prospects en hot prospects u hebt uitstaan bij nieuwe klanten of bij nieuwe onderdelen van uw account.

Leads	Prospects	Hot prospects
1 _____	1 _____	1 _____
2 _____	2 _____	2 _____
3 _____	3 _____	3 _____
4 _____	4 _____	
5 _____	5 _____	
6 _____	6 _____	
7 _____		
8 _____		
9 _____		
10 _____		

Opdracht 2

Houd van elke lead bij in wat voor tijdsbestek hij de reis van lead naar prospect, van prospect naar hot prospect, en van hot prospect naar account aflegt. En óf hij de reis aflegt natuurlijk.

Lead: _____

Leaddatum: _____

Prospectdatum: _____

Hot-prospectdatum: _____

Accountdatum: _____

Bepaal vervolgens:

- het aantal benodigde leads om te komen tot één account,
- de gemiddelde leadtime (tijdverloop van lead tot account).

Opdracht 3

Het genereren van leads. Eén van de manieren om leads te genereren is het gedetailleerd in kaart brengen van uw netwerk.

Selecteer steeds uw top-drie bij elke categorie contacten (klanten, lidmaatschappen, werkgroepen, enzovoort). Kies uiteindelijk die contactpersonen die u mogelijkwijs zouden kunnen introduceren bij potentiële klanten. Stel vervolgens in uw komende gesprek met deze personen de vraag met wie zij u in contact zouden kunnen en willen brengen. U zult verrast zijn wat het u oplevert!

Opdracht 4

Behalve een schatting van de omzet van uw bestaande klanten is het ook relevant een schatting te maken van de omzet uit prospects. Zo hebt u al voordat het zover is een redelijke verwachting van omzet uit nieuwe klanten. Hoe langer u het bijhoudt, hoe betrouwbaarder uw schatting wordt. Bereken de omzetverwachting uit (hot) prospects in de volgende tabel:

Vermenigvuldig het offertebedrag van uw hot prospects (of schatting van een offertebedrag bij prospects) met een scoringskans. Om schijnzekerheid te voorkomen neemt u bijvoorbeeld drie mogelijkheden: 20%, 50% of 80% kans op een opdracht.

<i>(Hot) prospect</i>	<i>(Schatting) offertebedrag</i>	<i>Scoringskans 20%, 50%, 80%</i>	<i>Omzet- verwachting</i>
1 _____	€ _____	_____ %	€ _____
2 _____	€ _____	_____ %	€ _____
3 _____	€ _____	_____ %	€ _____
4 _____	€ _____	_____ %	€ _____
5 _____	€ _____	_____ %	€ _____

Opdracht 5

Welk type vragen bent u het meest geneigd te stellen in uw klantgesprekken?

- Reflectievragen
- Doelvragen
- Realiteitsvragen
- Actievragen

In welk type vragen dient u zich verder te ontwikkelen?

- Reflectievragen
- Doelvragen
- Realiteitsvragen
- Actievragen

Opdracht 6

Neem nu een concrete gesprekspartner voor ogen en bedenk voor deze klant twee nieuwe vragen per categorie.

Reflectievragen

- _____
- _____

Doelvragen

- _____
- _____

Realiteitsvragen

- _____
- _____

Actievragen

- _____
- _____

Opdracht 7

De volgende checklist kan u helpen bij het toetsen van de effectiviteit van uw klantgesprekken. Stel uzelf na afloop van een gesprek met een klant de volgende vragen:

- Heb ik van tevoren nagedacht over welk doel ik wilde bereiken in het gesprek?
- Heb ik van tevoren nagedacht over concrete vragen die ik wilde stellen?
- In hoeverre is het gelukt om deze vragen te stellen?
- Wie was het meest aan het woord? De klant meer dan de helft van de tijd, of ik?
- Ken ik de zorgen en behoeften van de klant?
- Weet ik wat het belang was voor de klant om dit gesprek te voeren? En is dit belang voldoende uit de verf gekomen?
- Wat is de rol van mijn gesprekspartner in de DMU? Zat ik met de juiste persoon aan tafel?

Als u deze checklist ook voorafgaand aan een gesprek doorneemt, zult u doelbewuster het gesprek aangaan.

Opdracht 8

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw: 'things to do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen?

- Het effect van mijn acquisitie-inspanningen bepalen en vertalen naar kengetallen.
- Mijn leads filteren en de juiste selecteren.
- Mijn netwerk in kaart brengen.
- Gesprekken beter voorbereiden en bijvoorbeeld ook een aantal vragen van tevoren formuleren.
- _____
- _____
- _____
- _____

Vragen & opdrachten

De accountmanager als relatiemanager

Opdracht 1

Wat is de kwaliteit van de relatie met uw belangrijkste key-account?

Beantwoord de vragen in het volgende schema:

	<i>Vertrouwen</i>	<i>Gepercipieerd risico</i>	<i>Bevestiging van de keuze</i>
--	-------------------	---------------------------------	-------------------------------------

Wat is de
huidige status?

Wat moet
verbeterd worden?

Opdracht 2

Benoem per fase in de klantrelatie de twee voor u belangrijkste klanten.

Fase	Klanten
Werving	▪ _____ ▪ _____
Verwelkoming	▪ _____ ▪ _____
Elkaar leren kennen	▪ _____ ▪ _____

- Accountmanagement
 - _____
 - _____
 - _____
- Intensive care
 - _____
 - _____
 - _____
- Dreigende scheiding
 - _____
 - _____
 - _____
- Scheiding
 - _____
 - _____
 - _____
- Terugwinnen
 - _____
 - _____
 - _____

Opdracht 3

Door antwoord te geven op de onderstaande vragen, krijgt u meer inzicht in de succes- en faalfactoren van uw relaties met klanten. U kunt vervolgens uw strategie hierop afstemmen.

- Waarom blijven onze klanten klant bij ons?

- Waarom gaan klanten bij ons weg?

Opdracht 4

Opdracht 3 gaat uit van een algemeen beeld. We nodigen u uit dit beeld te toetsen bij uw belangrijkste klanten. Selecteer uit uw top-vijf-klanten steeds de belangrijkste contactpersoon en stel hem of haar de volgende vragen:

- Wat moet onze organisatie vooral blijven doen?
- Wat moeten we beter doen?
- Wat moeten we absoluut niet meer doen?

	Klant	Blijven doen	Beter doen	Niet meer doen
1				
2				
3				
4				
5				

Opdracht 5

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw 'things-to-do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen?

- Nagaan in welke fase onze belangrijkste relaties zich bevinden.
- Succes- en faalfactoren voor onze belangrijkste relaties in kaart brengen.
- De klantenbindingscore berekenen voor mijn klanten.
- In beeld brengen wat onze belangrijkste klanten van ons vinden.
- _____
- _____
- _____
- _____

Vragen & opdrachten

De accountmanager als coördinator

Opdracht 1

Gebruik de onderstaande checklist om de effectiviteit van uw accountteam te toetsen. Houd steeds voor ogen wat u aan feitelijk gedrag waarneemt en wat de mogelijke oorzaak daarvan is.

Doelen en prioriteitstelling

- Wat is het werkterrein van het team?
- Hoe wordt de doelstelling omschreven?
- Wordt deze doelstelling door iedereen aanvaard?

Rollen en taken

- Wie doet wat om het teamdoel te bereiken?
- Weet ieder teamlid wat de anderen van hem verwachten en andersom?

Operationele procedures

- Welke procedures gebruikt het team om tot resultaten te komen? Denk aan: probleemaanpak, meningsvorming, besluitvorming, discussieleiding, conflicthantering, communicatieprocedure.
- Is daar commitment over?

Interpersoonlijke verhoudingen

- Hoe gaan de mensen met elkaar om: zijn er spanningen of loopt het soepel? Zijn er veel irritaties of accepteren de mensen veel van elkaar?

Opdracht 2

Bedenk drie aansprekende resultaten die u de komende drie maanden met uw accountteam wilt realiseren.

Resultaat 1

Resultaat 2

Resultaat 3

Opdracht 3

Gebruik de volgende vragenlijst over beïnvloedingsstijlen om uw eigen voorkeursstijl in beïnvloeden te bepalen.

De lijst bestaat uit een aantal uitspraken over bepaald gedrag.

Wilt u per uitspraak aangeven hoe vaak het betreffende gedrag bij u voorkomt?

Dit doet u door een van de volgende cijfers in de kolom achter de uitspraak te plaatsen:

1 = nooit of zelden

2 = af en toe, minder dan gemiddeld

- 3 = regelmatig, net zo vaak als andere mensen
4 = vaak, meer dan gemiddeld
5 = altijd, bijna altijd.

- 01 Ik maak duidelijk wat mijn bedrijf onderscheidt van andere bedrijven.
- 02 Ik gebruik mijn gezag.
- 03 Als werk niet af is, of een probleem niet is opgelost, toon ik daar begrip voor.
- 04 Ik doe gedetailleerde voorstellen over een aanpak.
- 05 Als ik iets van een ander vraag, dan geef ik aan wat hij van mij kan verwachten.
- 06 Bij verschil van mening kom ik met tegenargumenten.
- 07 Ik luister met begrip als iemand gevoelens als kwaadheid, teleurstelling, blijdschap, droefheid uit.
- 08 Bij het werken aan een taak doe ik een beroep op de gevoelens en waarden van mensen.
- 09 Ik gebruik de inbreng van anderen, ook als hun mening afwijkt van de mijne.
- 10 Gedemotiveerde mensen probeer ik weer enthousiast te maken.
- 11 Ik gebruik woorden als 'moet' en 'behoort'.
- 12 Bij problemen stel ik de logische aanpak voor.
- 13 Ik onderbouw mijn mening met logische argumenten.
- 14 Ik zoek werkdoelen waar ieder zich in kan vinden.
- 15 Ik wijs anderen op voorschriften en procedures.
- 16 Ik richt de aandacht op de inbreng van anderen.
- 17 Ik wek het gevoel dat wij samen voor een klus staan.
- 18 Mijn persoonlijke gevoelens zoals hoop, vrees, onzekerheid en genegenheid laat ik duidelijk blijken.
- 19 Ik analyseer onlogische verhalen en kom met tegenargumenten.
- 20 Ik vertel ieder duidelijk wat ik van hem/haar verwacht.
- 21 Ik spreek duidelijk uit of ik iemands inbreng positief of negatief waardeer.
- 22 Als ik zelf fouten maak, geef ik dat toe.

- 23 Ik richt de aandacht op wat gemeenschappelijk is.
- 24 Ik overtuig iemand met zoveel mogelijk argumenten.

Vul vervolgens uw antwoorden in het volgende schema in:

02	04	01	03
05	06	08	07
11	12	10	09
15	13	14	16
20	19	17	18
21 _____ +	24 _____ +	23 _____ +	22 _____ +
Aansporen	Overtuigen	Inspireren	Participeren

Het minimum aantal punten per stijl is 6, het maximum aantal punten per stijl is 30.

Uw interpretatie van de scores

Opdracht 4

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw 'things-to-do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen?

- De effectiviteit van het accountteam in kaart brengen door het evalueren van:
 - doelen en prioriteiten
 - rollen, taken en bevoegdheden
 - operationele procedures
 - interpersoonlijke verhoudingen.
- 'Aansprekend-resultaat'-plannen bespreken met de leden van mijn accountteam.
- Passende acties ondernemen, rekening houdend met mijn voorkeursstijl in beïnvloeden.
- _____
- _____
- _____

Vragen en opdrachten

De accountmanager als partner in business

Opdracht 1

Bent u partner in business? Typeer de relatie met uw belangrijkste key-accounts.

Key-account	Aard van de relatie			
	Leverancier	Voorkeurs-leverancier	Toeleverings-partner	Partner in business

Opdracht 2

Selecteer een key-account. Hoe zou uw belangrijkste gesprekspartner bij deze key-account de relatie met u beschrijven?

Opdracht 3

Wat zijn de drie belangrijkste zaken die deze klant van u eist voordat u (de optimale) partner in business bent?

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

Opdracht 4

Hoe ziet de relatie met uw key-account uit opdracht 2 en 3 er over drie jaar uit? Beschrijf de relatie, waarbij u gebruikmaakt van de elementen uit het schema met accountrelaties in dit hoofdstuk.

Opdracht 5

Deze opdracht gaat over de vraag waarmee u morgen aan de slag wilt. Want accountmanagement is ook: actie ondernemen. U kunt het zien als uw 'things to do'-lijst. Welke acties gaat u ondernemen om opdracht 3 te realiseren?

- _____
- _____
- _____

Bierviltje

Conclusies accountanalyse

Conclusies

Conclusie accountinformatie:

Hebt u voldoende informatie?

Bij welke onderdelen mist u essentiële informatie?

Conclusie Decision Making Unit (DMU):

Van welke contactpersonen weet u onvoldoende?

Bij welke contactpersonen ligt voor u de belangrijkste zorg/uitdaging?

Waar zitten de belangrijkste 'witte vlekken' in de matrix? (leemtes of zorgpunten in de contacten tussen de klant en uw organisatie)

Conclusie SWOT-analyse van de klantorganisatie:

Wat betekent deze analyse voor uw organisatie en voor u als accountmanager?

Conclusie concurrentie-analyse:

Wat kunt u concluderen als u uw eigen organisatie vergelijkt met die van uw concurrenten?

Conclusie resultaten:

Wat betekenen deze resultaten voor uw acties voor de komende planperiode?

Doelen en strategie

Doelstellingen

Continuering huidig pakket producten en diensten:

Target komend jaar: €

Voorstellen voor nieuwe producten en diensten:

Target komend jaar: €

Andere activiteiten voor deze klant:

Target komend jaar: €

Actieplan

Welke speerpunten kennen we in het bedienen van deze klant?

1

2

3

4

Accountplan (uitgebreide versie)

Account

Planperiode

Datum en versie

Opgesteld door

1 Accountanalyse

1.1 Accountinformatie

Basisgegevens

Naam	Telefoon
Adres	Fax
Debiteurennummer	E-mail
Soort bedrijf	Internet
Accountclassificatie	Onderdeel van

Organigram (het relevante deel)

Branche en aard van het bedrijf

Visie, missie en strategie van de klant

Bedrijfsresultaten van de klant

Typering marktpositie en marktontwikkelingen

Knelpunten in het functioneren van de organisatie

Inkoopproces en inkoopstrategie van de klant

Vervolg Relatiematrix

<i>N naam van de klant:</i>						
<i>F functie:</i>						
<i>N naam:</i>						
<i>F functie:</i>						
<i>C contactreden:</i>						
<i>N naam:</i>						
<i>F functie:</i>						
<i>C contactreden:</i>						
<i>N naam:</i>						
<i>F functie:</i>						
<i>C contactreden:</i>						
<i>N naam:</i>						
<i>F functie:</i>						
<i>C contactreden:</i>						

Betrokkenen binnen onze organisatie

In de lege vakken vult u alleen de kwaliteit van de relatie in: +, +/- of -.
Zo hebt u direct een overzicht van welke relatie goed of minder goed loopt.

1.3 SWOT-analyse van de klantorganisatie

Kansen voor de klant	Bedreigingen voor de klant
Sterkten van de klant	Zwakten van de klant

Conclusies

Welke sterkten kan de klant inzetten om de kansen te benutten?

Welke sterkten kan de klant inzetten om de bedreigingen af te wenden?

Welke zwakten moet de klant ombuigen om de kansen te benutten?

Welke zwakten moet de klant ombuigen om de bedreigingen af te wenden?

1.4 Concurrentie-analyse

Selectiecriteria van uw klant (gerangschikt naar belangrijkheid)	Score van de aanbieders (goed, voldoende, onvoldoende)			
	Uw organisatie	Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3

1.5 Resultaten

Product of dienst	Dit jaar		Vorig jaar		Twee jaar geleden	
	Omzet (€)	Marge	Omzet (€)	Marge	Omzet (€)	Marge
Betalingsgedrag: (gemiddeld aantal debiteurendagen)	dagen		dagen		dagen	

1.6 Conclusies accountanalyse

Conclusies

Conclusie accountinformatie:

- Hebt u voldoende informatie?
- Bij welke onderdelen mist u essentiële informatie?

Conclusie Decision Making Unit (DMU):

- Van welke contactpersonen weet u onvoldoende?
- Bij welke contactpersonen ligt voor u de belangrijkste zorg/uitdaging?
- Waar zitten de belangrijkste leemtes of zorgpunten in de contacten tussen de klant en uw organisatie?

Conclusie SWOT-analyse van de klantorganisatie:

- Wat betekent deze analyse voor uw organisatie en voor u als accountant-manager?

Conclusie concurrentie-analyse:

- Wat kunt u concluderen als u uw organisatie vergelijkt met die van uw concurrenten?

Conclusie financiële resultaten:

- Wat betekenen deze resultaten voor uw acties voor de komende planperiode?

2 Doelen en strategie

Doelstellingen	
Continuering huidig pakket producten en diensten	Target komend jaar: €
Voorstellen voor nieuwe producten en diensten	Target komend jaar: €
Andere activiteiten voor deze klant	Target komend jaar: €

Accountstrategie

Toegevoegde waarde
voor de klant:

Eigen visie op de klant:

Marketing- en
verkoopstrategie:

Prijsbeleid:

Inhoud en wijze
van communiceren:

Samenstelling van
het accountteam:

3 Actieplan

Welke speerpunten kennen we in het bedienen van deze klant?

1

2

3

4

Activiteitenlijst (vervolg actieplan)

Activiteiten	Werkwijze/ aanpak	Product/ resultaat	Tijd en doorlooptijd	Uitvoerder(s)	Kosten

4 Monitoring en evaluatie

Op grond van welke prestatie-indicatoren evalueren we?

1

2

3

4

5

Conclusies uit interne en externe voortgangsbesprekingen