

# Bankzitters moeten commerciëler worden

uit de Automatisering Gids - Rubriek Opleidingen - 1 november 2002 - auteur: evg

*'Sales, dat doet iemand anders maar'. Dat was het adagium van veel consultants. De inhoudelijk gerichte professional wilde zijn handen niet vuil maken aan verkooppraat. Het was een comfortabel uitgangspunt, in de vette jaren. Maar die tijd is geweest.*

"Er ontstond een spontane klantvraag", vertelt Roeland van Delzen, managingpartner van Coach & Commitments, over de training voor 'bankzitters' in de consultancy.

"Bedrijven constateerden dat ze goed gekwalificeerde consultants in huis hadden, die er echter niet in slaagden zichzelf te verkopen. Die consultants hebben een groot netwerk, kennen veel mensen, maar het lukt ze niet dat netwerk commercieel te benutten."

Van Delzen beaamt dat consultants, afgezien van de natuurtalenten op verkoopgebied, over het algemeen weinig voelen voor sales. "Ze vinden verkoop eigenlijk een vies woord, en vinden dat het niet samengaat met hun onafhankelijke adviesrol: ze zijn inhoudelijk sterk, maar sales laten ze liever aan de accountmanager over."

Sinds september doorlopen consultants van diverse bedrijven, met de nadruk op IT-dienstverleners, het traject. De bedoeling is dat er bij de consultants een mentaliteitsverandering tot stand komt. "Commerciële slagkracht is meer een kwestie van houding dan van vaardigheden", zegt Van Delzen. "Daarom geloven we ook niet zo in pure training in de zin van kennisoverdracht. **Coaching on the job**' is in dit traject een belangrijk onderdeel. Die coaching bestaat eruit dat we regelmatig bekijken met de consultants welke salesinspanningen ze hebben gedaan, en welke resultaten dat heeft opgeleverd. Want de meeste consultants houden wel contact met hun netwerk, maar niet actief en structureel."

"Consultants hebben er vooral moeite mee om op het moment dat ze voor honderd procent in een klus 'opgaan', toch ook aan acquisitie te doen. Vaak doen ze het na afloop van een opdracht, maar dan is het te laat. We gaan ook mee naar verkoopgesprekken en geven dan directe feedback. Voor veel consultants is dat de eerste keer dat ze direct geconfronteerd worden met hoe ze met klanten omgaan. **Ze hebben het nooit hoeven doen, maar de markt is veranderd.** Bij een bedrijf stelt men het heel extreem: wie ondanks dit traject te weinig verkoopresultaat boekt, gaat eruit."

## Meekijken

Het constante 'over de schouder meekijken' wordt niet als bedreigend ervaren, volgens Van Delzen. **"De consultants hoeven aan ons geen verantwoording af te leggen, het belang dat zij hier zelf bij hebben is duidelijk"**

Consultants hebben altijd veel vrijheid gekregen, en wilden dat ook graag. Dat is lang goed gegaan, maar nu vraagt het verkooptraject ook aandacht. Er is een duidelijke 'sense of urgency', concludeert Van Delzen.

Niet alleen de vaardigheden op verkoopgebied worden bijgespijkerd, ook onderzoekt men datgene dat men probeert te verkopen. "Je kunt natuurlijk proberen jezelf te



Commerciële  
slagkracht is meer  
een kwestie van  
houding dan van  
vaardigheden

verkoop en daartoe je eigen cv oppoetsen, maar je kunt ook proactief een nieuw product neerzetten, gericht op bepaalde klanten", aldus Van Delzen. Want de markt wordt niet groter, dus moet je zorgen dat je commercieel net wat handiger bent dan de concurrent.

De cursisten die dit traject volgen doen dat allemaal via het bedrijf waar ze in dienst zijn, er is geen sprake van open inschrijving. Het zijn 'in house'-trajecten, bedrijven hebben uiteraard weinig behoefte op dit gebied kennis te delen. Coach & Commitments maakt na de intakegesprekken afspraken over de terugverdiensijd van de training.

"Een soortgelijke training is bij ons een vast onderdeel van de CMG Academy", zegt woordvoerder Frank Lenarduzzy van CMG. "Mensen die tijdelijk tussen assignments in zitten kunnen trajecten volgen op salesgebied, maar ook op het gebied van persoonlijke vaardigheden, of IT-inhoudelijke trainingen. De doelstelling is om het potentieel van onze medewerkers zo goed mogelijk te benutten. Of erin gestuurd wordt welke training een medewerker gaat doen hangt heel erg van het lokale management af: zij zien het beste wat de behoefte in de markt is. Misschien is er juist veel vraag naar SAP-specialisten, dan richten ze zich eerder daarop."

Lenarduzzy beaamt dat consultants van nature vaak geen verkopers zijn. "Bij technisch gedreven consultants heeft verkoop niet de eerste prioriteit. **We hoeven natuurlijk de consultant niet om te vormen tot een spijkerharde verkoper, maar onze ervaring is dat de basisvaardigheden op salesgebied snel te leren zijn.** Juist door consultants. Zij zijn onze ogen in het land. Dat is een krachtig instrument voor ons, juist in deze tijd merken we dat." De consultant moet een neus krijgen voor verkoopmogelijkheden die buiten de specifieke klantvraag liggen. "Geen navelstaarderij, en proberen verder te kijken dan de omschreven opdracht", vat Lenarduzzy samen.