

Annette Schenk, docent Saxion:

“Salesmanagers halen kansen uit uitspraken”

In deze serie blikken absolventen van het opleidingsprogramma Sales Leadership van de Rotterdam School of Management terug op deze opleiding. Ook vertellen zij over hun eigen salesaanpak. Annette Schenk, docent aan Saxion Hogescholen: “Ik heb geleerd een verkoopgesprek op te bouwen.”

door Jaap van Sandijk

Annette Schenk is een beetje een buitenbeentje in deze serie. Dat was ze ook tijdens de Sales Leadership opleiding. Schenk is namelijk van huis uit geen salesprofessional, maar docent Communicatie aan Saxion Hogeschool. Daarnaast heeft ze, samen met haar man, het bedrijf VPI. Dit bedrijf is gespecialiseerd in trainingen en communicatie (verzorgd door Schenk) en in consultancy en de vervulling van interim-functies (waarvoor haar man verantwoordelijk is). Toch is de reden waarom ze de opleiding Sales Leadership heeft gedaan, zeer legitiem: “Vanuit mijn schrijf- en communicatieachtergrond ben ik benaderd om een boek te schrijven over Sales Leadership”, vertelt Schenk. “Een boek dat zich niet alleen richt op sales- en accountmanagers, maar ook op HBO-studenten. Ik heb toen gezegd: graag, maar dan wil ik ook die opleiding doorlopen. Dan weet je waarover je schrijft. Je loopt dan tegen dezelfde problemen aan als je lezers en herkent dingen veel beter.”

De docent doorliep in 2009 met succes het volledige traject, inclusief het schrijven van de scriptie. Inhoudelijk vond ze genoeg raakvlakken, want in haar eigen werkomgeving (de commerciële poot van Saxion en haar eigen bedrijf VPI) lagen voldoende uitdagingen op salesgebied.

Bewonderenswaardig

Maar wat viel Schenk nu eigenlijk het meest op tijdens het opleidingsprogramma? “De liefde voor het vak waarover alle deelnemers beschikken. En de diversiteit die je ziet binnen deze beroepsgroep. Die is groter dan in de meeste andere beroepsgroepen.” Schenk kenschetst de salesmanager: “Wat hij goed kan is praten. Zelfs over niets. Dat is bewonderenswaardig. En alle salesmanagers hebben dezelfde vorm van humor – een vorm die zich niet richt op een specifieke categorie, maar op grote groepen. Wat me ook opviel tijdens de opleiding: ze halen kansen uit uitspraken. Waar anderen denken: wat een leuk gesprekje, weten salesmanagers die gesprekken te vertalen naar het bieden van mogelijkheden.” Met andere woorden: de luistervaardigheid is goed ontwikkeld? “Salesmanagers moeten beschikken over empathisch vermogen en inderdaad goed kunnen luisteren”, antwoordt Schenk, “maar dan vooral vanuit een bepaalde context. Want je moet ook jezelf kunnen onderscheiden als gesprekspartner. En dat is weer een andere vaardigheid die je in huis moet hebben.”

Schenk betreurt het dat veel salesmanagers moeten functioneren in een korte termijnomgeving. “Je moet je targets halen. Maar daarvoor kom je aan je eigen ontwikkeling niet toe. En dat is weer in tegenspraak met accountmanagement, waarin de salesmanager juist een langere termijnrelatie moet onderhouden. Aan vragen als ‘waar wil je naar toe werken’, ‘hoe kan je jezelf verbeteren’, komen ze niet toe. Tijdens voortgangs- en functioneringsgesprekken blijft het toch

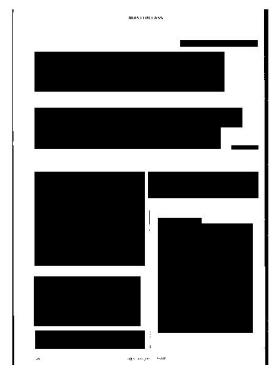
vooral gaan over targets en de korte termijn. Dat is jammer. Er is nog veel te verbeteren.”

Juist op dat gebied van verbeteren speelt Sales Leadership volgens haar een belangrijke rol. “Als je eigen organisatie je die mogelijkheden niet of onvoldoende biedt, is dat opleidingsprogramma een uitkomst. Je krijgt een spiegel voorgehouden, kijkt naar andere mensen en bent weg van de waan van de dag. De onderdelen interview en leiderschap halen echt essentiële dingen in je naar boven. Ik vind het bijzonder dat een aantal mensen uit mijn lichte tijdens of kort na de opleiding een baan heeft gevonden die beter past bij hun ambities. Kennelijk wisten deze veelbelovende mensen, voordat ze zich voor de opleiding opgaven: ik ben toe aan iets anders, iets meer diepgaands.”

Verkoopgesprek

Persoonlijk heeft Schenk het opleidingsprogramma als positief ervaren. “Ik heb er veel van geleerd. Als mede-eigenaar van VPI ben ik zelf natuurlijk ook salesmanager. Omdat ik van nature nogal ongeduldig ben, heb ik de neiging om in een eerste gesprek gelijk te laten zien wat ik waard ben. Nu heb ik geleerd om zo’n verkoopgesprek rustig op te bouwen. Ik smeet dat zelfs uit over meerdere gesprekken. Ik merk dat je door goed te luisteren klanten ook andere diensten kunt aanbieden. Laatst was ik bij een zorgorganisatie waar ik de medewerkers moest leren een rapport te schrijven. Door de zorgvuldige opbouw van het verkoopgesprek en door goed te luisteren ontdekte ik dat de organisatie een probleem had met agressie onder cliënten. En zo kon ik ook een cursus ‘Omgaan met agressie’ aanbieden.”

De scriptie van Schenk gaat over het verbeteren van de commerciële tak van Saxion, die trainingen aan diverse beroepsgroepen verkoopt. “Die afdeling kreeg te maken met een terugloop. Uit mijn analyse bleek dat de verkeerde mensen op de verkeerde functies zaten, dat er veel reactieve in plaats van proactieve verkoop was en dat de



cursussen op de verkeerde manier werden aangeboden. Er was veel standaardwerk, terwijl klanten juist maatwerk willen. Ik heb daarom aanbevelingen gedaan voor de verbetering van deze afdeling en werk mee aan de praktische uitvoering. Binnenkort ga ik ook trainingen geven aan de twaalf medewerkers van deze afdeling.” Bij de reorganisatie van de afdeling moet ze de nodige blokkades omver werpen. “Bij elke verandering is er weerstand”, weet ze. “Daarbij moet je keuzes maken: vertel ik iets met respect, of zeg ik rechtstreeks waar het op staat. Bijvoorbeeld als het gaat om het verplaatsen van medewerkers. De grootste kunst is om iemand zelf te laten inzien dat hij of zij niet geschikt is voor een bepaalde functie.”

Het scriptieonderwerp, de analyse van de commerciële organisatie, heeft veel logemaakt in de docent. “Ik zou daar graag in verder willen. Ik vind het heel boeiend om aan de hand van een aantal bouwstenen – zoals klantsegmentatie, business development en gesprekken met klanten – een analyse van een onderneming te maken en vervolgens aanbevelingen te doen voor verbeteringen.”

Jaap van Sandijk is freelance journalist en vaste medewerker van Sales Management. Dit artikel is het vierenvijftigste in een serie over strategische verkoop, waarin deelnemers aan het opleidingsprogramma Sales Leadership van Rotterdam School of Management (en in het verleden van Nyenrode Business Universiteit) vertellen over hun praktijk met complexe commerciële trajecten, vaak ook in een internationale context met grote klanten.

Over Annette Schenk

Annette Schenk studeerde af als Neerlandicus in 1983. In deze crisisperiode startte ze een eigen onderneming (VPI) die zich specialiseerde in het geven van Nederlandse taal aan buitenlandse werknemers. Later gaf ze ook les aan buitenlandse managers van bedrijven, waaronder Shell. Ondertussen ging ze op freelance basis als docent aan de slag bij Saxion Hogescholen. Daar kreeg ze in 2005 een vaste aanstelling als docent schriftelijke en mondelinge Communicatie. Inmiddels is ze daar als adviseur ook actief met de reorganisatie van de commerciële (verkooptak) van de organisatie. Samen met haar man runt ze daarnaast nog steeds VPI. Ze ontwikkelde onder meer een rapportageformat voor een gezondheidsorganisatie dat is geaccrediteerd door diverse beroepsgroepen. Voor Sales Leadership schreef ze een managementannex studieboek. Het boek zal onder meer worden ingezet tijdens het Sales Leadership opleidingsprogramma. In het boek wordt uitgelegd welke stappen salesmanagers moeten nemen op de weg naar accountmanagement en hoe salesmanagers autonomie en leiderschap kunnen nemen, zonder daarbij afhankelijk te zijn van derden. Het boek komt naar verwachting uit in december 2011 of januari 2012.

Hoe profileer ik mezelf als salesmanager?

Korte termijn denken, targets halen: hoe zorg je er als salesmanager voor dat je je in die waan van de dag toch goed kunt profileren bij je leidinggevende(n)? En wel zodanig dat je daardoor meer zelfstandigheid ontwikkelt in je functie en dus daadwerkelijk beschikt over sales leadership? “Meet hoe trouw je klanten zijn. Daar zijn eenvoudige modellen voor”, zegt Annette Schenk. “En ten tweede: maak alles wat je doet bespreekbaar. Vertel je leidinggevende wat je doet, waarom je dat doet en wat je van plan bent. Het gevolg? Als je een functionerings- of voortgangsgesprek hebt, weet je leidinggevende al waar je mee bezig bent en heeft hij op een aantal momenten al ‘ja’ gezegd. Zo ontstaat een heel andere relatie, waardoor je de mogelijkheid krijgt om aan de lange termijn ervan te werken.” Schenk adviseert dan ook: “Pak je momenten, tijdens de bilats – de kleine tussendoortjes

– en ook tijdens vergaderingen. Toon dat je oplossingsgericht bent en strategisch kunt denken.”

“Je moet je targets halen. Maar daardoor kom je aan je eigen ontwikkeling niet toe.”

“Waar anderen denken: wat een leuk gesprekje, weten salesmanagers die gesprekken te vertalen naar het bieden van mogelijkheden”



Annette Schenk:
"De salesmanager kenmerkt zich
door liefde voor zijn vak."