

## Het oog van de camera

We stappen de komende paar minuten in een paralleluniversum. Alles is hier hetzelfde, op één ding na. De nationale sport in dit universum is verkoop. Miljoenen mensen kijken in het weekend niet naar voetbalwedstrijden, maar naar verkoopgesprekken en –processen. Er is een eredivisie van clubs met teams van verkopers, die tegen elkaar strijden. De succesvolle teams winnen de meeste opdrachten en aan het einde van het jaar is het beste team landskampioen verkoop. En natuurlijk worden elke zondagavond de belangrijkste gesprekken vertoond en geanalyseerd. Fantastische momenten in ‘de wedstrijden’, zoals krachtige vragen van en originele afsluitingen door topverkopers worden eindeloos herhaald en besproken. En de verloren opdracht in de finale van het WK verkoop in 1974 ligt heel Nederland nog zwaar op de maag. Ben je daar nog?

Als dit paralleluniversum zou bestaan, hoe zorgen de clubs er dan voor dat ze het beste team hebben? Hebben ze een eigen jeugdopleiding? Trekken ze de beste trainers aan om het team verkopers het vak te leren en hun vaardigheden aan te scherpen. Is er een heuse transfermarkt voor het beste verkooptalent? Ik zie de koppen in het tijdschrift *Verkoop International* al voor me: “Spaanse topclub neemt Nederlands verkooptalent over voor 27 miljoen”. Of “Fantastische onderhandelingsactie van verkoopsplits houdt Ajax in de wedstrijd”. Verkoopcommentator Johan Derksen laat in zijn gebruikelijke zurige taal een analyse los op de blunders en gebreken van ons nationale verkoopteam. You get the picture.

## Ondoorzichtig

Oké, we zijn weer terug op deze aarde. Verkoop is geen nationale sport en er wordt niet voor publiek gespeeld. Verkoopprocessen zijn verre van transparant. Door welke acties van verkopers orders worden gescoord en gemist blijft vaak ondoorzichtig. Hun samenvatting van de eigen verkoopwedstrijd is en blijft eenzijdig. Successen worden opgehemeld (“het lag aan mij”) en mislukkingen genuanceerd (“het lag aan alles behalve mij”). Of ben ik te cynisch?

Een voetballer kan moeilijk zeggen dat een slecht gespeelde wedstrijd niet zijn eigen schuld is want de camera legt alles vast. De enige keer dat een ‘verkoopwedstrijd’ wordt opgenomen is tijdens een verkooptraining. En zelden staan deelnemers in een training te springen om voor de camera plaats te nemen. Terwijl het oog van de camera de meest objectieve waarneming van een verkoopgesprek is.

## Perfekte leertool

Alle acties en reacties, verbaal en non-verbaal, worden feilloos geregistreerd en leermomenten en verbeterpunten komen voor de deelnemende verkoper scherp naar voren. Een perfecte leertool zou je zeggen. En toch, altijd weer die twijfel. “Een verkoopgesprek in een training is niet echt”. “Normaal gesproken voer ik een heel ander gesprek en maak ik deze fouten niet”.

De kritieken van deelnemers kan ik ondertussen dromen. Maar in een salescoaching van een verkoper bij echte klanten zie ik dezelfde fouten terug, als in een training. Zouden voetballers op het trainingsveld dezelfde kritiek hebben als hun trainer voorstelt om te gaan oefenen?

Eén ding valt me altijd op tijdens verkooptrainingen waar een camera wordt ingezet. De meest getalenteerde verkopers in een groep willen wel graag voor de camera en vaak als eerste. "Maak het niet te gemakkelijk voor me" of "laat me maar op mijn bek gaan" krijg ik dan te horen voordat we een case gaan oefenen. Deze verkooptalenten zijn streng voor zichzelf. Ze vragen na afloop van de case proactief naar feedback en zijn niet bang voor het oordeel van hun collega's of manager. Sterker nog, ze vragen soms of ik het gesprek op een USB-stick wil zetten, zodat ze deze later nog eens kunnen terugkijken. Dát is hard werken aan je eigen vaardigheden.

### **De beste kandidaat**

Ook verkooporganisaties hebben het er maar moeilijk mee. Je bent als commercieel manager voornamelijk afhankelijk van je eigen kennis, ervaring en intuïtie of je de juiste mensen in je team hebt. Daarbij misschien geholpen door collega's van de afdeling PZ of een van de vele externe adviseurs. Daarbij heb je nieuwe verkopers niet altijd voor het uitzoeken, zeker niet in een overspannen arbeidsmarkt. Meestal valt de keuze op de beste kandidaat van degenen die reageren op een wervingscampagne. De beste van de groep. Of de minst slechte.

De door hun geboekte resultaten is het enige criterium waarop je verkopers echt kunt beoordelen. Maar dan moet je ze eerst in dienst nemen, opleiden, begeleiden en minstens een jaar de tijd geven zich te bewijzen. Zelfs als ze goede resultaten boeken, blijft het verdraaid lastig om te bepalen of andere verkopers betere resultaten zouden hebben geboekt. Of dat de markt meezat. Of geluk. Daarbij neem je niet zomaar afscheid van een gemiddelde verkoper, als je een jaar lang hebt geïnvesteerd in zijn of haar kennis van de markt, klanten en je producten of diensten.

Een zwaargewicht op salesgebied wordt nog wel eens met succes binnengehaald, maar juniors? In ons paralleluniversum is de jeugdopleiding goed geregeld. Op jonge leeftijd worden verkooptalenten gecoached, gevormd, getraind en goed beloond. Ruwe diamanten worden fijn geslepen en 'business ready' gemaakt. Ik pleit dan ook voor een goed georganiseerde en doordachte junioropleiding in onze echte saleswereld. Niet op 23 jarige leeftijd met een stapel folders onder de arm en twee middagen training de weg op sturen.



## Loterij

Je zou willen dat je kon meekijken met al die verkoopwedstrijden die verkopers spelen. Dat je scouts de markt in kon sturen op zoek naar een nieuwe verkoopspits of helpdeskkeeper. Dat het aannemen van nieuwe commerciële talenten een minder grote loterij is en dat beloften werkelijk kunnen worden waargemaakt. Dat het paralleluniversum minder fictie en meer praktijk zou zijn. Het enige voordeel is dat in onze wereld de grootste verkooptalenten geen 27 miljoen kosten. Maar als zo'n talent voor het bedrijf 50 miljoen aan brutowinst per jaar zou binnenhalen, dan wist ik het wel.