

De tien mythes over verkooptraining

Er bestaan een hoop mythes, misverstanden en vooringenomen opvattingen over verkooptraining. Zowel aan de kant van de opdrachtgever als aan de kant van de commercieel professional voor wie de training bedoeld is. Mythes over waarom je moet trainen, met wie, op welke manier en hoe je de leerervaringen moet verankeren in de praktijk. Ze zijn meestal ontstaan door slechte ervaringen, verhalen van anderen of te weinig diepgang in de materie.

Verkooptraining is kostbaar. Niet alleen de kosten van het inhuren van een partij die de training ontwikkelt en uitvoert maar ook de benodigde tijdsinvestering van het salesteam en salesmanagement. Niet investeren in de professionalisering van het salesteam is geen optie. Het team moet immers het verschil maken. Bij iedere deal opnieuw.

Ik wil de tien belangrijkste mythes over verkooptraining op een rijtje zetten om de volgende investering die je doet echt te laten renderen. Van de tien mythes zijn er vijf van de opdrachtgever (het salesmanagement) en vijf van de commercieel professional.

Mythes over verkooptraining van de opdrachtgever

Mythe 1: De resultaten vallen tegen, dus is het tijd voor verkooptraining

Ik begin een eerste gesprek met een potentiële opdrachtgever regelmatig met de vraag: "In hoeverre ligt het probleem bij jou?" Als ik dan twee minuten later buiten sta, weet ik dat de vraag naar verkooptraining een 'Truus-excuus' is voor de tegenvallende resultaten. Op de korte termijn beïnvloed je de resultaten van je verkoopteam niet door ze op training te sturen. Het effect werkt eerder averechts, omdat de aandacht dan vaak ligt bij technieken zoals scherp afsluiten of ijskoud bellen terwijl die tegenwoordig nauwelijks extra rendement opleveren. Maak als management een goed plan wat en hoe er getraind moet worden door het verkoopteam. Investeer meermalen per jaar in een doorlopend programma. Scherpte en ontwikkeling van talenten kan nooit door middel van ad hoc sessies worden bereikt. Repareer het dak als de zon schijnt.

Mythe 2: Mijn beste mensen hebben geen training nodig

In veel gevallen worden alleen junior verkopers en de minst productieve medewerkers naar een verkooptraining gestuurd. Natuurlijk, mensen die starten in het verkoopvak hebben veel training en begeleiding nodig. Houden zo. Maar het meeste rendement uit verkooptraining is te halen door ook de beste verkoopprofessionals in je team actief te laten participeren. De meest getalenteerde verkopers werken het hardst en meest gestructureerd aan hun eigen vaardigheden. Zij weten dat ze snel afzakken tot een gemiddeld presterende verkoper als ze hun vaardigheden niet up-to-date houden en buiten de eigen comfortzone oefenen.

Een verkoper die vindt dat hij geen training meer nodig heeft, is vaak niet de topverkoper die hij denkt te zijn. Dus laat het hele team deelnemen aan training. Een goede trainer zal de juiste accenten zetten voor ieders niveau tijdens oefeningen en cases zodat alle deelnemers worden uitgedaagd en op scherp gezet.

Mythe 3: De bekende namen zijn een veilige investering

Salesmanagers hebben in hun eigen verkoperstijd ook training gehad. Ze zijn vaak lovend over de aanpak en methodiek van een of ander bekend trainingsbureau waar ze zelf tien of twintig jaar geleden training hebben gevolgd. De commerciële wereld is sterk veranderd in de afgelopen jaren maar het trainingsprogramma van sommige bureaus is stil blijven staan. Ik zag recent een programma van een commerciële training van een bekende naam in de markt waar ik als commercieel broekie in 1992 zelf training heb gevolgd. Woord voor woord was deze training nog gelijk van inhoud. Dezelfde onderwerpen, theorie, oefeningen en aanpak. Verbijsterend.

Onderzoek toont aan dat elk trainingsbureau succesvol is in sommige situaties maar niet in iedere situatie. Als de grondslag van je grootste verkoopprobleem niet de kerncompetentie van je favoriete trainingsbureau is, krijg je nooit de beste R.O.I. op je investering. Daarnaast worden bekende bureaus soms boven een kleiner trainingsbureau gekozen omdat hiermee de inkoper van een training zichzelf kan indekken tegen mogelijk falen van een programma. "Als het mis gaat kan ik tenminste zeggen dat ik een grote en bekende trainingsclub heb ingeschakeld; dus kan het nooit aan mij liggen."

Mythe 4: Ik kan de ontwikkeling van mijn mensen uitbesteden

Als salesmanagement blijf je te allen tijde verantwoordelijk voor de ontwikkeling van je eigen mensen. Verkooptraining die je inkoop bij een trainingsclub is een stuk gereedschap waarmee je bepaalde doelen kunt halen: nieuwe salesmethodieken introduceren, vaardigheden ontwikkelen of actuele commerciële kennis bijbrengen. Zonder de actieve participatie van het management is een trainingsprogramma niet zinvol. Dat betekent overigens niet dat je als manager bij iedere training zelf aanwezig moet zijn. Liever niet zelfs want dat leidt alleen maar tot sociaal gewenst gedrag van het salesteam.

Spreek met het trainingsbureau een praktisch beklijvingsprogramma af om de training te borgen in de praktijk. Laat de trainers tools en ideeën hiervoor aanleveren en spreek af hoe je eigen opvolging van coaching en begeleiding eruit moet zien. Ontwikkel hiervoor uiteraard zelf de benodigde coachingsvaardigheden. Een goed bureau heeft een goed coachingsprogramma klaarliggen, dat naadloos aansluit bij het trainingsprogramma van het salesteam.

Mythe 5: Ik stuur ze naar een driedaagse, dan leren ze lekker snel

Natuurlijk, wie heeft er geen mooie herinneringen aan die meerdaagse trainingen bij een conferentieoord ergens in de bossen. Overdag een dikke multomap vullen met theorie en oefeningen met tussendoor een lunch met kroketten en dikke soep.

Vechten tegen de slaap na de lunch, dus lekker rollenspellen doen in de middag of leuke survival spelletjes buiten en 's avonds uiteraard tot veel te laat doorhalen. De volgende dag gebroken aan een nieuwe trainingsdag beginnen, zodat de enthousiaste trainer hard moet sleuren aan de groep om er nog iets van te bakken. Hoe praktisch een meerdaagse training ook lijkt te zijn, veel leren doe je er niet van. Op de derde dag is 90% van de eerste dag alweer vergeten.

Het meeste rendement van een trainingsprogramma krijg je van sessies van maximaal één dagdeel. Een of twee leerpunten behandelen in een sessie in de ochtend en 's middags oefenen en toepassen in de praktijk. Uiteraard met een goede mix van blended learning want onderzoek toont aan dat een mix van klaslokaal-training, praktijkleren, coaching en e-learning optimaal is voor een trainingsprogramma.

Mythes over verkooptraining van commerciële professionals.

Mythe 6: Ik ben op zoek naar een paar goede tips

Het is opvallend hoeveel verkopers de complexiteit van hun eigen vak onderschatten. Bij de intake voorafgaand aan een trainingsprogramma hoor ik nog veel te vaak leerwensen op het niveau van: "hoe kom ik voorbij de gatekeeper", "heb ik een goed antwoord op de kortingsvraag" of "ik zoek tips om sneller een deal te sluiten." Helaas, ik moet je teleurstellen. Die tips zijn er niet, ze werken niet of niet afdoende. Het verkoopvak is te complex en divers om alleen met eenvoudige tips te doorgronden.

Goede verkooptraining heeft als kern het ontwikkelen van je salescompetenties. Dus het aanleren en aanscherpen van een breed pallet aan communicatievaardigheden. Een effectief salesproces in de vingers krijgen, het opdoen van kennis en inzichten hoe de belangrijkste markten, klantengroepen en inkoopprocessen werken en hoe je deze kunt beïnvloeden. En daarbij ook een hoop aanvullende technieken en vaardigheden leren beheersen, zoals onderhandelen, presenteren, praktische psychologie, bedrijfskunde, marketing en netwerken. Als je op zoek bent naar tips google je je een ongeluk; schrijf je in op nieuwsbrieven, lees fora en websites er rustig op los. Is goed voor inspiratie maar nooit een vervanger voor verkooptraining.

Mythe 7: Morgen heb ik opnieuw een verkooptraining, dus ik pak de map weer uit de kast.

Je bent niet de enige waarbij de map met hand-outs, oefeningen en aantekeningen direct in de kast beland na een trainingssessie. Je had je nog zo voorgenomen om er dit keer echt naar te kijken en ook je goede voornemens om te zetten in acties. Uiteraard heeft het salesmanagement en het trainingsbureau een rol door een praktisch beklijvingsprogramma in te zetten tussen de trainingssessies.

Bijvoorbeeld door middel van coaching, trainingsonderwerpen tijdens verkoopvergaderingen bespreken, reminders of uitwisseling tijdens een-op-een gesprekken. Maar het is jouw eigen ontwikkeling, waar je toch echt zelf de controle over hebt.

Stel je eigen opvolgingsprogramma op. Iedere week een nieuwe vaardigheid oefenen. Iedere week een hoofdstuk lezen in een recent verkoopboek. Actief feedback vragen aan collega's, e-mailen en bellen met je trainer en actuele cases doorspreken. Zorg dat jij het heilige boontje bent en je huiswerk wel hebt gemaakt voor de volgende training en je daardoor sneller toe bent aan de volgende stap in je ontwikkeling. Bij de rest blijft die map in de kast staan, tot de volgende training.

Mythe 8: Het moet wel een beetje leuk zijn

Als het je bedoeling is om een leuke tijd te hebben tijdens een trainingssessie, prima. Maar trainen wordt nogal eens verward met 'entertrainen'. Dit heeft de afgelopen jaren een grote vlucht genomen. Een bekende spreker wordt uitgenodigd, die een voorgeprogrammeerd verhaal afdraait, wat meestal een samenvatting van het eigen boek is. Iedereen heeft een gezellige middag gehad, er is veel gelachen en er waren veel leuke filmpjes en grappige anekdotes. Dit soort sessies zijn vooral bedoeld om jou te motiveren. Wat soms lukt voor een dag of twee.

Een goede training gebruikt inderdaad een slimme mix van auditieve en visuele middelen, om de leermomenten zo goed mogelijk te laten beklijven. En natuurlijk wordt er in een goede training veel gelachen. Maar dat is een middel en niet het doel. Liever een saaie vent die je uitdaagt uit je comfort-zone te komen om nieuw gedrag te proberen dan een moppentappende grapjas vol clichés en doodoeners. Er moet vooral veel worden geoefend met de eigen leerpunten die effectiever en beter verkopen in de weg staan. Verkopen is een doe-vak, verkooptraining is dus vooral veel doen.

Mythe 9: Altijd weer die rollenspellen

"Waarom moeten er in een verkooptraining altijd weer van die rollenspellen zitten? Die zijn toch nooit echt en in de praktijk gaat het altijd anders." Herkenbaar? Als er in jouw verkooptraining nog steeds rollenspellen met complete verkoopgesprekken plaatsvinden, die worden opgenomen op video en ook nog eens integraal worden teruggekeken, dan geef ik je helemaal gelijk. Daar heb je niks aan. Een lijst met 36 aandachtspunten gepresenteerd krijgen na het terugkijken van 45 minuten verkoopgesprek levert alleen maar frustratie op. Maar praktijksimulaties zijn wel essentieel in een trainingsproces. Hierbij oefen je een klein deel van het proces zodat je voldoende feedback krijgt om je op dit punt te verbeteren. Net als in een sporttraining oefen je ook niet een hele wedstrijd, maar oefen je intensief op kleine onderdelen. Dat betekent ook dat een trainer of collega soms een klant speelt, tijdens een oefening. Nou en. Het gaat om jouw leermoment; niet of die ander zo overtuigend kan acteren tijdens de oefening.

Mythe 10: Uiteindelijk doe ik toch alles op mijn eigen manier

Je kunt intelligentie, attitude, integriteit, persoonlijkheid, analytisch denken, optimisme en zelfvertrouwen niet trainen en toch zijn die eigenschappen nodig voor de meeste verkoopbanen. Maar hoe je werkt, hoe je communiceert, wat je weet, wat je toepast en welke processen je hiervoor volgt, daar valt altijd aan te verbeteren. Veranderen is voor veel verkopers een moeilijk proces en zelfs als er betere manieren van werken worden aangeboden houden ze zich liever vast aan de oude manier van werken. Dat scheelt een hoop moeite, energie en frustratie. Maar je niet ontwikkelen en niet willen veranderen betekent stilstand en op termijn achteruitgang. De wereld daarbuiten verandert sneller dan je denkt. Iedereen professionaliseert zich verder in een hoog tempo. Jij kunt niet achterblijven. Ja, buiten je comfortzone is het eng maar dáar gebeurt het en nergens anders.