

Opdrachtgever gezocht

Acquireren als onderdeel van je werk

Geheel
herziene en
uitgebreide
uitgave



Jan Willem van den Brink

Maarten van Os

Opdrachtgever gezocht

Acquireren als onderdeel van je werk

Geheel herziene en uitgebreide uitgave

Opgedragen aan

alle mensen die ons hebben geleerd wat er in dit boek staat: onze
opdrachtgevers, onze cursisten, onze collega's, onze trainers en
auteurs waarvan we mochten leren
en Frans van den Brink, koopman en vader van Jan Willem.

Opdrachtgever gezocht

Acquireren als onderdeel van je werk

Jan Willem van den Brink

Maarten van Os

Eerste druk, eerste oplage september 2010 - Academic Service/Boom

2^e oplage oktober 2010

3^e oplage november 2010

4^e oplage augustus 2011

5^e oplage mei 2012

6^e oplage april 2014

7^e oplage juni 2015

8^e oplage december 2015

9^e oplage maart 2017

10^e oplage juli 2019

11^e oplage maart 2022

12^e oplage oktober 2023 (Paperback)

Geheel herziene en uitgebreide uitgave, bijgewerkt met nieuwe inzichten, 2024

Krokostraties: Cornelia Gogelein

© 2024 Jan Willem van den Brink en Maarten van Os

Als je ideeën uit dit boek deelt, stellen we bronvermelding zeer op prijs.

Dit is een uitgave van Krokoboek.

ISBN 978-90-829626-3-5.



www.dreamfactory.nl

Inhoud

1	Fundament	15
1.1	Verkopen als tweede discipline: waarom?	16
1.2	Koude acquisitie? We don't go there!	20
1.3	Verkopende professional versus professionele verkoper	22
1.4	Drie obstakels – Durven, Doen & Discipline	24
1.5	Durven – de nare smaak van verkopen.....	25
1.6	Durven – nee is oké	26
1.7	Durven – kwestie van vertrouwen	31
1.8	Durven – ja maar, daar heb ik geen talent voor... ..	33
1.9	Durven – blijf ik mezelf wel?	35
1.10	Durven – schroom overwinnen	37
1.11	Doen – wat en hoe?	42
1.12	Doen – de kracht van oefenen	44
1.13	Discipline – belangrijk maar niet urgent	45
1.14	Discipline – maak een plan en voer het uit	50
1.15	3D's samen – Just-Do-It.....	55
2	Aan tafel komen	57
2.1	Koopsignalen: bied je klanten hulp aan.....	58
2.2	Koopsignaal voor gevorderden	66
2.3	Luciferverhaal: bij welke vraag moet ik je bellen?	71
2.4	Netwerken – what's in a name?	81
2.5	Netwerken – met wie?.....	91
2.6	Een netwerkafspraak maken.....	95
2.7	Netwerkgesprekken – van koffie naar zaken	101
2.8	Netwerken voor introverte mensen.....	105
2.9	Netwerken met LinkedIn	106
2.10	De zevenstapstrap	109
2.11	Slappende klanten benaderen.....	112
2.12	Accountmanagement	113
2.13	Hoera, een aanbesteding?	115
2.14	Andere manieren om aan tafel te komen.....	116
3	Koopgesprek	125
3.1	Uitvoerder, expert of partner?	126
3.2	Begin bij het begin: de voorbereiding	128

3.3	Het U-model: hulpmiddel bij klanten helpen	129
3.4	Weg bij de oplossing en de wondervraag	138
3.5	Koopargumenten verzamelen.....	146
3.6	Inzoomen en de Heel Goede Reden	152
3.7	Beren op de weg.....	158
3.8	De oplossing op één A4.....	161
3.9	Is er budget?	164
3.10	Wie beslist mee achter de schermen?	172
3.11	Het U-model gebruiken in online gesprekken	177
3.12	Het U-model gebruiken bij intakegesprekken	179
4	Offerte	181
4.1	Voorkom het moeras van de besluiteloosheid	182
4.2	De offerte op papier	187
4.3	Als de klant wil onderhandelen.....	189
5	Opdracht uitvoeren	197
5.1	Start van je opdracht – checklist.....	198
5.2	Uitvoeren van je opdracht – checklist	199
5.3	Oeps, meerwerk.....	200
5.4	Projecten afronden – checklist	206
5.5	Opvolgspraak maken.....	207
5.6	Aanbevelingen vragen	210
6	Gereedschapskist	217
6.1	Luisteren	218
6.2	Doorvragen met chunken	223
6.3	KOE – de kracht van stilte	227
6.4	IMI – de multitoel.....	229
6.5	Trekken of duwen.....	234
6.6	Prikkeldraadtaal.....	236
6.7	Benoemen Wat Is.....	240
6.8	Contact voor contract	247
6.9	Als jij een opdracht niet zelf wil doen.....	249
6.10	Samen op gesprek.....	253
6.11	Concrete actie voor jezelf	254
6.12	Omgaan met bezwaren: Feel-Felt-Found.....	255

7	Schaamteloos nawoord	257
7.1	Boekenlijstje	258
7.2	Dreamfactory boeken en apps	260
7.3	Waar komt die krokodil vandaan?	262
7.4	Waarom dit boek?	263
7.5	Over de auteurs	264
7.6	Kijkje in de keuken	266
7.7	Met dank en bijzondere dank aan	270
7.8	Index	271

Hartelijk welkom bij dit boek

Een opdracht hebben die bij je past, is van grote invloed op je dagelijkse werkplezier. Naast zaken als leuke collega's natuurlijk. Dus een interessante vraag voor inhoudsdeskundige professionals is, hoe je de kans op mooie opdrachten voor jezelf en je collega's vergroot.

Dat klinkt natuurlijk erg commercieel. En veel inhoudelijk sterke mensen, zijn niet direct enthousiast over commercie. Herkenbaar?

Voor ons wel. En niet alleen uit eigen ervaring. Met Dreamfactory mogen we dagelijks inhoudelijk sterke types als techneuten, consultants, ingenieurs, trainers, juristen en noem maar op ondersteunen bij het vinden van mooie opdrachten. En het leeuwendeel vindt zichzelf niet zo verkoperig...

Voor die mensen schreven we in 2010 de eerste versie van dit boek. En we zijn dankbaar en trots vanwege vele complimenten die we erover mochten ontvangen. Inmiddels zijn we 12 oplages verder en is het tijd voor een nieuwe uitgave.

Want wij hebben de afgelopen jaren het nodige bijgeleerd van de duizenden professionals in vele organisaties die we bij dit deel van hun werk mochten trainen, coachen en begeleiden in praktijk. En die nieuwe inzichten delen we graag. Want het belang voor inhoudelijke mensen om zelf een of meer steentjes bij te dragen aan het vinden van mooie opdrachten, blijft onverminderd hoog. Daarom presenteren we met plezier de geheel herziene en uitgebreide uitgave van Opdrachtgever Gezocht.

Dit boek helpt met concrete tips over hoe je de kans op mooie opdrachten voor jezelf en je collega's flink verhoogt, op een manier die bij je past.

We hebben het geschreven voor mensen die het verwerven van opdrachten combineren met hun gewone werk en die een hekel hebben aan koude acquisitie of glad gedrag. Net zoals wijzelf.

Veel leesplezier, mooie opdrachten en leuke opdrachtgevers toegewenst.

Jan Willem van den Brink en Maarten van Os

Voorwoord bij de eerste druk in 2010

Als iemand aan het begin van ons werkzame leven had voorspeld dat we een boek over het verwerven van opdrachten zouden schrijven, hadden we dat vast niet geloofd. Jan Willem niet omdat hij als ICT-consultant nogal een hekel had aan acquisitie. Maarten werkte in de techniek en hoefde niet veel te verkopen. De opdrachten kwamen vanzelf, of we lieten het binnenhalen ervan over aan anderen. Het zou niet bij ons zijn opgekomen dat we ooit anderen zouden helpen met opdrachten verwerven.

Toch hebben we met bijzonder veel plezier dit boek geschreven. Onze visie op het verwerven van opdrachten is sinds die tijd namelijk nogal veranderd. Waar het eerst een noodzakelijk kwaad was, een enigszins ondoorzichtig proces en soms ronduit vervelend, vinden we het nu een van de leukste onderdelen van ons werk. We vinden het zelfs zo leuk, dat we ook anderen zijn gaan helpen om beter opdrachten te verwerven.

Sinds 2000 mochten we duizenden professionals in vele organisaties begeleiden. We hebben getraind en gecoacht in heel grote en heel kleine organisaties en gewerkt met professionals met allerlei specialisaties, onder wie advocaten, adviseurs, architecten, ICT'ers, ingenieurs, trainers en wetenschappers. De ervaringen die we daarbij opdeden, verwerkten we tot dit boek.

Ook bij het bestuderen van zo'n anderhalve meter boeken over verkopen, invloed, adviseren en meer, kwamen we regelmatig goede tips en inzichten tegen. We hebben ze getest in de praktijk bij onszelf, en daarna bij onze klanten en cursisten. En alleen als de theorie werkt in de praktijk van de professionals hebben we die in dit boek opgenomen.

Inmiddels durven we ons specialist te noemen op het gebied van verkopen voor niet-verkopers. Terwijl we nog dagelijks – of in elk geval wekelijks – bijleren.

We hopen wat van onze passie voor dit mooie vakgebied op je over te dragen. En we vragen je te glimlachen als we in ons enthousiasme de indruk wekken dat we precies weten hoe de wereld in elkaar zit.

Alle vragen en opmerkingen zijn van harte welkom. Je kunt contact opnemen met de auteurs via www.dreamfactory.nl.

Voorburg, de zomer van 2010

Jan Willem van den Brink en Maarten van Os

Voor wie?

Dit boek is geschreven voor professionals in de (zakelijke) dienstverlening, die bij een organisatie werken of zelfstandig zijn.

Mensen die deskundig zijn op een bepaald inhoudelijk vakgebied. Inhoudelijk sterke professionals die geen verkoper zijn, maar wel opdrachten nodig hebben om hun werk te doen.

Denk aan adviseurs, accountants, architecten, advocaten, consultants, ingenieurs, ICT'ers en zo verder het alfabet af tot ZZP'ers.

Wij hebben vooral ervaring met de doelgroep die verbonden is aan een organisatie. Daarom gaan de meeste voorbeelden in het boek daarover. Voor zelfstandigen werkt het natuurlijk net zo goed.

Ben je manager?

De meeste managers van een afdeling met inhoudelijk professionals, hebben zelf ook klantgesprekken. Daarbij kan je de principes uit dit boek natuurlijk heel goed toepassen.

Wat we in dit boek niet beschrijven, is hoe je als manager jouw mensen verder ondersteunt bij het commerciële deel van hun werk. Als je wilt dat je mensen bijdragen aan het commerciële proces, is dat wel belangrijk. We verwijzen graag naar ons boek *Waarom Doen ze het niet gewoon - Zorg dat je consultants en techneuten opdrachtgevers vinden en tevreden houden*. Daarin staat hoe je als management je professionals motiveert, begeleidt en vriendelijk stuurt.

Ben je senior in commercie en wil je dit aan anderen leren?

Dan is dit boek ook waardevol. Je zult veel uit dit boek onbewust al goed doen, en dat is nog niet hetzelfde als het kunnen overbrengen aan anderen. Een goede voetballer is nog geen goede trainer...

Werk je in een niet-commerciële organisatie?

Het blijkt dat het leeuwendeel van ondernemend gedrag dat we in dit boek beschrijven, ook gewenst is in de publieke sector en bij stafafdelingen. Ook daar is vaak een betere relatie met interne opdrachtgevers gewenst. Minder u-vraagt-wij-draaien. Net wat eerder betrokken worden bij vraagstukken. Betere afstemming over inhoud en budget voordat we aan de slag gaan.

Als je in dit boek het woord “opdrachtgever” vervangt door “interne opdrachtgever”, blijft het meeste wat er staat gewoon gelden. Wat je ook kunt doen is een ander boek lezen. Eerder schreven we *Opdrachtgever tevreden – van inhoudelijk expert naar adviserende partner*.

We gebruiken een paar termen in dit boek die we graag toelichten.

*Met een **professional** bedoelen we iemand die klanten inhoudelijk helpt op zijn vakgebied. Dat gaat zo goed als altijd over dienstverlening. Denk aan een advocaat, consultant, milieukundige, ontwerper, projectmanager, tekstschrijver, programmeur, trainer etc. Het verwerven van opdrachten is voor deze professional een tweede discipline.*

*Met een **klant, cliënt of opdrachtgever** bedoelen we iedereen die gebruikmaakt van de diensten van een professional, of dat overweegt. Dat kan een externe klant zijn, die op enig moment een factuur krijgt. Of een interne klant, dus een collega, die diensten wel of niet krijgt doorbelast.*

*Met een **professionele verkoper** bedoelen we iemand wiens vak het is om te verkopen, zoals een salesmanager of accountmanager. Voor hem is verkopen zijn eerste beroep.*

Ben je professionele verkoper?

We mogen ook af en toe “echte verkopers” begeleiden bij Dreamfactory. Wat dan opvalt, zeer generaliserend, is dat waar de consultant soms wat te afwachtend is, de verkoper vaak net iets te ~~hitsig~~ voortvarend is. Dus hoewel dit boek vooral bedoeld is voor mensen voor wie commercie een tweede beroep is, blijkt in praktijk dat “echte” verkopers er toch ook veel aan hebben. Met name de delen over het koopgesprek en de offerte zijn voor hen vaak interessant.

Dat brengt ons op de vraag: wat zijn voor jou de onderdelen in dit boek waar je het meest aan hebt?

Leeswijzer

Wat kom je tegen in het boek? Hier zie je de opbouw.



Aan de linkerkant van het plaatje zie je een trechter, ook wel bekend als de “sales funnel”. Bovenin is de fase *aan tafel komen*. Daar verzamel je kansen. Daarna voer je een *koopgesprek* en als dat beide partijen bevalt, bevestig je dat onderin de trechter met een *offerte*.

Dan maken we de stap van verkopen naar *uitvoeren* van de opdracht. Elke opdracht heeft een start, middenstuk en eind. Die drie momenten bieden elk weer kansen. Na de opdracht, helpt het als je *contact houdt*, zodat er weer nieuwe kansen de trechter in rollen.

In de verschillende delen vind je die stappen terug:

- **Deel 1 – Fundament**

Veel mensen “van de inhoud” zijn niet direct enthousiast bij woorden als commercie of verkopen. We bespreken drie obstakels: Durven, Doen en Discipline, en wat je kunt doen om te zorgen dat je klanten vindt op een manier die bij je past.

- **Deel 2 – Aan tafel komen en contact houden**

Allereerst is het zaak om bij mensen aan tafel te komen, die jij wellicht kunt helpen met je diensten. Dat kan op meerdere manieren. Waarvan een belangrijke is, om contact te houden met klanten waar je al eens mee gewerkt hebt.

- **Deel 3 – Koopgesprek**

Hoe kom je van een klantvraag naar een goed aanbod? Wat is de vraag achter de vraag, en hoe check je of de klant wel geld heeft? En hoe loopt de besluitvorming daar eigenlijk?

- **Deel 4 – Offerte**

Na een goed koopgesprek volgt vaak een offerte. Wat ons betreft is dat een gespreksverslag, want anders loop je kans om in het moeras van de besluiteloosheid terecht te komen. En wat als een klant wil onderhandelen?

- **Deel 5 – Opdracht uitvoeren**

Tijdens het uitvoeren van opdrachten zijn er veel momenten waarop je de kans op vervolgoopdrachten of meerwerk vergroot. Naast het feit dat je gewoon goed werk levert natuurlijk. Wat kan je doen bij begin, midden en afronden van een opdracht om de kans op een volgende opdracht te verhogen?

Vanaf het eind van je opdracht, gaat de pijl weer terug de trechter in, want je houdt graag netwerkcontact met je opdrachtgever en anderen. En zo kom je weer in de fase *aan tafel komen* in deel 2, en dan is de cirkel rond.

- **Deel 6 – Gereedschapskist**

Communicatievaardigheden staan centraal bij alle fasen van het verwerven van opdrachten. In dit deel vind je ze op een rijtje.

- **Deel 7 – Schaamteloos nawoord**

Hier lees je op de schouders van welke reuzen we mochten staan bij het maken van dit boek. We maken reclame voor onze andere boeken, vertellen waarom we dit boek schreven, en geven een kijkje in de keuken van Dreamfactory. Doen die jongens zelf wel wat in dit boek staat?

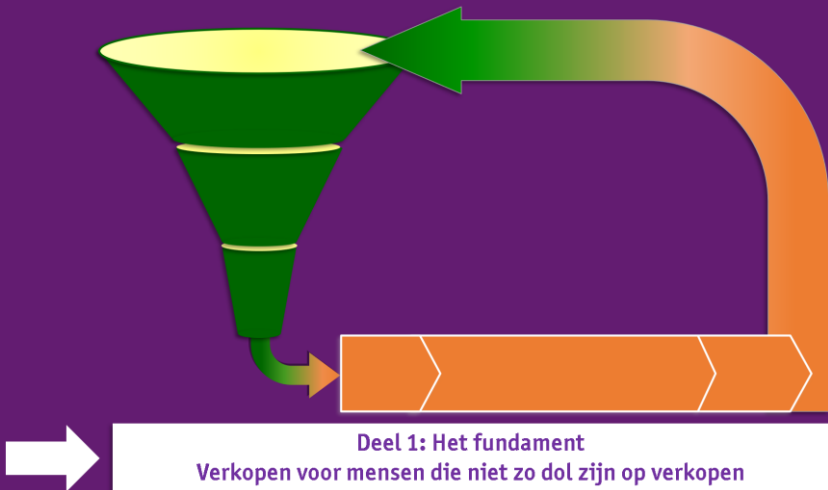
Bewustworden en kiezen

Dit boek gaat over bewustworden en kiezen. We hopen je (opnieuw) bewust te maken van wat je kunt doen om de kans op mooie opdrachten of beter klantcontact te vergroten. Of en hoe je dat doet, is natuurlijk je eigen keuze.

We hebben de afgelopen jaren veel ideeën verzameld, die in praktijk blijken te werken bij veel mensen uit onze doelgroep. En tegelijk is het natuurlijk geen one-size-fits-all.

Om het boek praktisch te maken, hebben we veel voorbeelddialogen opgenomen. Ongetwijfeld klinken die in jouw praktijk vaak net even anders. Dus pas die woorden vooral aan je eigen stijl en situatie aan.

1 FUNDAMENT



Veel inhoudelijk sterke mensen lopen niet direct over van enthousiasme als het gaat om het commerciële deel van hun werk. Daarom beginnen we met de vraag: waarom zou je?

Er zijn namelijk verschillen tussen een “echte” verkoper, en iemand die een inhoudelijk vakgebied beheerst, en daar voldoende - vooral mooie en interessante - opdrachten bij wil vinden.

Die tweede persoon (onze lezer dus) heeft vaak last van drie obstakels, die we in dit deel behandelen:

- **Durven:** omgaan met het nare gevoel dat sommigen bij acquisitie hebben. Daarbij behandelen we onder andere:
 - Dat nee helemaal oké is, en waarom
 - Hoe je schroom kunt overwinnen, en tegelijk jezelf kunt blijven
- **Doen:** weten wat je het beste kan doen om de kans op een mooie opdracht te verhogen. Wat zijn de drie makkelijkste manieren? En hoe doe je dat dan precies?
- **Discipline:** want opdrachten verwerven vraagt om aandacht, juist in de periode dat je nog niet dringend een opdracht nodig hebt. Daarbij helpt een eenvoudig plannetje met concrete acties.

En we leggen uit waarom we een fervent tegenstander zijn van koude acquisitie.

1.1 Verkopen als tweede discipline: waarom?

Als het gaat om het verwerven van opdrachten naast je inhoudelijke vak, is een interessante vraag: *moet ik daar zelf wel iets aan doen?* Want veel mensen die technisch/inhoudelijk sterk zijn, vinden dat opdrachten verwerven niet zo bij ze past.

In veel beroepen is er een scheiding tussen de mensen die iets kunnen, en de mensen die dat “iets” kunnen verkopen. Die inhoud zelf verkopen, leren de meeste mensen niet tijdens hun opleiding.

Heel gebruikelijk in organisaties is het functioneel splitsen van de verkoop en de productie. Dat gebeurt ook veel in de zakelijke dienstverlening. Een accountmanager zorgt voor voldoende opdrachten. De professional merkt wel wat er op zijn pad komt.

Als organisatie kan je ook een bureau inschakelen dat koude acquisitie voor je doet: zij doen het belwerk, incasseren een flinke hoeveelheid nee's (die ze niet persoonlijk nemen) en met de paar ja's maken ze een afspraak voor een intake.

Je acquisitie uitbesteden *kan* prima werken, vooral voor junior professionals. In de ICT zijn er accountmanagers die projecten verkopen, waar ze vervolgens medewerkers inzetten. Als junior advocaat krijg je de meeste zaken van een vennoot of andere senior.

En er zijn ook redenen om te kiezen voor “zelluf doen”. De redenen om zelf opdrachten te verwerven, kun je vanuit drie posities bekijken:

- Vanuit de klant
- Vanuit de werkgever van de professional
- Vanuit de professional zelf

Jan Willem heeft met veel plezier bedrijfskunde gestudeerd in Groningen. Handig voor als je een eigen bedrijf begint, zou je toch denken.

Toen het in 2000 zover was, had hij naast een product (training & coaching) en een faxapparaat nog één ding nodig: een opdrachtgever. Helaas, hoe je die vindt, was in die zes jaar bedrijfskunde nooit voorbij gekomen...

Bezien vanuit de klant

- Klanten zijn net mensen. Ze doen het liefst zaken met mensen die ze vertrouwen. En ze vertrouwen inhoudelijke professionals vaak net wat meer dan verkopers.

- De klant wil liever sparren met een vertrouwde adviseur dan met een verkoper die inhoudelijk wat minder goed kan meedenken.
- Veel klanten willen graag weten wat voor vlees ze in de kuip hebben als ze een professional inschakelen. Ze spreken liever met de persoon die ook daadwerkelijk de opdracht komt uitvoeren, dan met een verkoper die na of tijdens de intake met een professional komt aandraven. Daarbij wekt een senior professional die aan de hand van een accountmanager wordt meegenomen, niet direct een doortastende en zelfstandige indruk.
- Het is vervelend als een klant eerst het verhaal moet uitleggen aan een verkoper en later nog een keer aan iemand die inhoudelijk meer verstand van zaken heeft. Dat kost tijd en levert ergernis op.

Toen Jan Willem als consultant bij Pink Elephant werkte, werd hij “verkocht” door iemand die daarin gespecialiseerd was, een accountmanager. In het begin vond hij dat wel fijn, want dan hoefde hij zichzelf niet aan de man te brengen of over zichzelf op te scheppen. Ook alle gesprekken over geld kon hij comfortabel vanaf de zijlijn beschouwen.

Toen zijn ervaring toenam, merkte hij dat de intake een cruciale fase is van de opdracht. Het bleek dat zelfs de beste accountmanager niet uit de intake haalde wat hij als expert graag wilde weten. Hij bleef altijd met vragen zitten.

Dus deed hij meestal de intakes na de officiële start van de opdracht opnieuw. Dat leidde tot ongemak, ongenoegen en soms wat frustratie bij de opdrachtgever, de accountmanager en hemzelf. Pas na een tijdje sprak hij met de accountmanager af om zelf de inhoudelijke intake te doen. Waarbij de accountmanager de opening en het financiële deel op zich zou nemen. Goed voor Jan Willem en voor de klant.

Bezien vanuit de werkgever

Steeds meer werkgevers verwachten dat hun professionals een actieve rol spelen bij het verwerven van opdrachten. Zeker als het aantal aanvragen afneemt om economische of andere redenen.

- De werkgever wil voldoende omzet om het bedrijf rendabel te houden. Professionals zijn voor de werkgever de ogen en oren bij de klanten. Dat maakt het logisch dat de professional een rol speelt bij het verwerven van opdrachten.
- Opdrachten die via professionals binnenkomen zijn vaak leuker voor de professional, dus dat is goed voor de medewerkertevredenheid.

- Veel werkgevers zijn liever niet afhankelijk van enkele mensen die voor alle opdrachten zorgen.
- Bij opdrachten die via het eigen netwerk binnenkomen is er vaak wat minder tariefdruk.
- Daarnaast krijgen professionals die zelf opdrachten verwerven vaak een goed netwerk op hoog niveau bij klanten. Veel werkgevers willen graag op hoog niveau bij hun klanten aan tafel in de rol van partner, of *trusted advisor*.

Bezien vanuit de professional

Het belangrijkste zijn natuurlijk de argumenten voor de doelgroep van dit boek: de inhoudelijk sterke professional zelf. Waarom is het voor die persoon de moeite waard? Als we dat aan mensen vragen komen er verschillende antwoorden.

- In de eerste plaats neemt de kans op een leuke opdracht toe als je opdrachten zelf verwerft. We horen regelmatig dat professionals liever zelf aan het roer staan als het gaat over hun volgende opdracht. Bijvoorbeeld omdat de kans anders groot is dat ze steeds opnieuw voor hetzelfde kunstje worden gevraagd. Of omdat ze zo invloed hebben op de werklocatie, de branche, de organisatiecultuur of het maatschappelijk belang van een opdracht.
- Als je zelf beter wordt in bijvoorbeeld netwerken, groei je daarvan ook inhoudelijk. Als je contact houdt met oud-opdrachtgevers, weet je ook wat het effect van jouw werk op lange termijn is.
- Als je zelf voor opdrachten zorgt, kan je beginnen bij het begin, de vraag van de klant. Vanaf daar meedenken vinden veel professionals fijner dan er pas bij gehaald worden als iemand anders de (niet-zo-) ideale oplossing al heeft bedacht.
- Het kunnen verwerven van opdrachten is positief voor doorgroeimogelijkheden in organisaties. Professionals die opdrachten verwerven, vallen op een positieve manier op. Ze worden sneller senior en hebben een streepje voor op de arbeidsmarkt. In organisaties waar de vennoot- of partnerconstructie gebruikelijk is (zoals advocatenkantoren en consultancybedrijven), is het zelf kunnen verwerven van opdrachten een belangrijk onderdeel van het worden van vennoot, partner of managing consultant.
- In sommige organisaties krijgt de professional een financiële bonus voor het zelf verwerven van een opdracht. Hoewel de meeste

professionals zich hierdoor niet echt laten sturen, is het toch aardig als je wat extra waardering ontvangt.

- Veel professionals vinden het zelf verwerven van opdrachten na een tijdje een erg leuk onderdeel van het vak. Ze helpen daarmee hun klanten, ze helpen hun eigen organisatie, hebben een meer persoonlijke relatie en ze worden er zelf ook nog beter van.
- Als je als professional echt zelfstandig werkt of wilt werken, bepaalt de mate waarin je in staat bent om opdrachten te verwerven een groot deel van je zakelijke succes.

Kortom: Als je jezelf als professional ontwikkelt in het verwerven van opdrachten, dan is dat een mooie uitbreiding van je werkzaamheden. Je maakt dan nog beter verbinding tussen jouw inhoudelijke vakgebied en het resultaat dat de klant daarvan ziet in de praktijk.

Voordat we ingaan op hoe je je hierin kunt ontwikkelen, gaan we je eerst een bekende manier om opdrachten te verwerven afdelen.

1.2 Koude acquisitie? We don't go there!

Met koude acquisitie wordt bedoeld dat je iemand benadert die je niet kent. Je belt, appt of schrijft mensen aan via een adressenbestand of een Google Search en je probeert een afspraak te maken en ze te interesseren voor je diensten. Met koude acquisitie heb je ook te maken als je 's avonds rond etenstijd gebeld wordt door een aardige mevrouw die je een "gratis hypotheekadvies" aanbiedt. Of als een enthousiaste jongeman in een kleurige jas bij je aanbelt en belooft dat je dezelfde energie voor minder geld kunt afnemen bij dat andere energiebedrijf met die hippe naam.

Verkopen is niet hetzelfde als koude acquisitie

Bij veel mensen zijn de termen verkopen en koude acquisitie op een of andere manier aan elkaar gekoppeld. Als mensen zeggen "*ik ben niet zo'n verkoper*" bedoelen ze vaak dat ze er niet van houden om mensen omgevraagd lastig te vallen. Dat is begrijpelijk.

Koude acquisitie is slechts één van de manieren waarop je kunt verkopen. En voor onze doelgroep is het zo ongeveer de minst leuke en de minst effectieve. Je kunt heel goed zijn in opdrachten verwerven, en precies nooit aan koude acquisitie doen. Koude acquisitie is dus niet hetzelfde als verkopen.

Waarom werkt koude acquisitie niet voor onze doelgroep?

Bij koude acquisitie kijk je buiten je netwerk. Je stapt zelf op mensen af die je nog niet of nauwelijks kent. Daarmee vergroot je je afzetgebied. In veel boeken over verkopen wordt daarom geadviseerd om toch vooral veel onbekenden te bellen. Elke dag een kwartiertje, om de pijlpijn te vullen.

Toch raden we koude acquisitie niet aan voor professionals in de zakelijke dienstverlening, om twee redenen.

- Ten eerste hebben veel mensen er nogal een hekel aan. Het is gewoon niet leuk. Niet voor de klant en ook niet voor de professional.
- Ten tweede is het veel werk voor weinig resultaat. Je schiet met hagel. De redenering erachter is: als je driehonderd keer contact opneemt, krijg je vast wel twintig afspraken waarvan er uiteindelijk twaalf doorgaan, waarvan er zes interessant zijn en tot een offerte leiden, waarvan er uiteindelijk één of twee doorgaan. Dat zijn veel

afwijzingen en veel werk per opdracht, terwijl de meeste inhoudsdeskundige professionals niet meer dan een paar uur per maand beschikbaar hebben voor het verwerven van opdrachten.

Hoe komen de mooiste opdrachten tot stand?

De mooiste opdrachten komen vaak via-via. Via een tevreden klant, die een herhalingsaankoop doet. Of die een andere klant jouw kant op stuurt. Via het bestaande, warme netwerk dus.

Zijn we dan tegen alle soorten belacties? Soms zien we onze opdrachtgevers bleek rond de neus worden als we in een training verkondigen dat we niet geloven in koude acquisitie. De rest van het gezelschap haalt dan vaak opgelucht adem.

We zijn niet pertinent tegen mensen bellen die je nog niet zo goed kent. Een hele kleine groep vindt dat wel leuk. En dan nog steeds is het fijn om een heel goede reden hebben om te bellen.

Dat betekent dat je een echt mooi aanbod hebt voor geselecteerde klanten van wie je weet dat ze er wellicht echt baat bij zullen hebben. Dus nooit:

Goedemiddag, zoekt u misschien nog een ingenieursbureau? Maar wellicht wel: Veel organisaties zoals die van u, worstelen na de invoering van regelgeving ABC met manieren om hun gebouwen en manier van werken echt duurzaam te maken, zonder dat de kosten volledig uit de hand lopen. Sinds dit jaar hebben wij een nieuw product op de markt, dat speciaal is ontwikkeld voor...

En nogmaals: alleen als je het zelf leuk vindt. Wijzelf doen het niet.

Ehhh, maar je hebt toch af en toe ook nieuwe klanten nodig?

Jazeker, en in onze ervaring krijg je die ook door contact te houden met je netwerk. Want die mensen gaan af en toe ook ergens anders werken. Of kennen weer andere mensen waar ze jou willen introduceren.

In hoofdstuk 5.6 *Aanbevelingen vragen* lees je hoe je met name aan het eind van je opdracht de kans vergroot dat je huidige klanten met je gaan meezoeken naar nieuwe contacten en klanten.

Dan is er nog een vaak vergeten groep: je slapende klanten. Waar je langer geleden fijn zaken mee hebt gedaan en die je op een of andere manier uit het oog bent verloren. Meer daarover in hoofdstuk 2.11 *Slapende klanten benaderen*.

Je vertelt dus zo precies hoe het zit, en dan kan je opdrachtgever zelf kiezen of een volgende stap zinvol is of niet. Om vervolgens te bedenken wat die stap is.

Hier een paar suggesties voor verschillende situaties. Waarbij je uiteraard na de motivatie checkt óf iemand hulp wil.

Situatie	Passende zinnen
Je weet dat er een collega beschikbaar is in wie jij het volste vertrouwen hebt.	Ik ken Piet, en ik denk dat hij de juiste persoon voor deze opdracht is. Ik vind hem goed en denk dat hij je kan helpen. Zou je zijn hulp kunnen gebruiken?
Je weet dat er een collega beschikbaar is, die dit zou kunnen, maar je hebt nog niet vaak genoeg samengewerkt om deze collega inhoudelijk aan te bevelen.	Ik ken Arend. Volgens mij zou hij het moeten kunnen, en dat weet ik niet zeker, want ik heb nog niet inhoudelijk met hem samengewerkt. Wil je met hem kennismaken om te onderzoeken of er een goede match is?
Waarschijnlijk is er wel zo iemand binnen jouw unit of organisatie. Je hebt echter nog geen idee wie dat zou zijn en weet dus ook niet of deze persoon geschikt is.	Ik weet zelf zo direct niemand die aan dit profiel voldoet. Ik verwacht dat in onze organisatie wel een goede te vinden is. Als je wilt, kan ik uitzoeken of we iemand hebben die dit kan. Lijkt je dat zinvol of niet?

Een koopsignaal bij iemand die jij nog niet kent

Soms bemerk je een koopsignaal dat wat verder weg speelt. Je hoort bijvoorbeeld dat er in de klantorganisatie ergens een probleem is, waar jij bij zou kunnen helpen. Maar je weet niet bij wie je daarvoor zijn moet.

Stel: jij doet een opdracht op afdeling A bij Annet. En je hoort dat er op afdeling B in vestiging Breda een probleem is met software testen. Je kent op afdeling B niemand, maar Annet kent waarschijnlijk wel mensen op afdeling B.

Ook hier werkt de combinatie van IMI en trekvragen.

Introduceer: Annet, ik wil nog iets tegen je aanhouden. Ik hoorde bij de lunch dat in Breda problemen zijn met software testen bij afdeling B. (Even kaken op elkaar)

Annet: eh ja, dat heb ik ook begrepen in het MT overleg...

Motiveer: Ja, dat is natuurlijk vervelend voor B. En nu is het zo dat wij veel ervaring hebben met software testen, en mijn collega Charly is bij ons een soort troubleshooter bij dat soort problemen...

Ik ken natuurlijk de situatie helemaal niet, en ik dacht dat als jullie daar een probleem hebben waar wij wellicht bij kunnen helpen, ik in elk geval met je mee wil denken...

Instrueer: Dus zou het interessant zijn voor jullie om daar meer van te weten?

Annet: Eh, ja, dat klinkt wel goed denk ik. Ik weet natuurlijk niet, mijn collega Bert gaat daarover, maar het zou altijd kunnen.

Consultant stelt trekvraag: Ja, dat snap ik. Enne, hoe zouden we erachter kunnen komen of het wel of niet zinvol is voor Bert om bijvoorbeeld een keer kennis te maken met Charly?

Annet: Tja, dan zou ik dat even met Bert moeten overleggen... Die zie ik woensdag in de MT-meeting ...

Consultant: Dat klinkt goed, en heb je dan nog iets van mij of van Charly nodig dat daarbij helpt...

Annet: Eh ja, dan zou iets van een CV of zo wel fijn zijn denk ik...



Een koopsignaal blijft hangen tussen ja en nee

Wat nu als een klant enerzijds wel enthousiast is, en aan de andere kant maar niet concreet wordt?

Bij een koopsignaal geldt: *ja is hoera en nee is oké. Alles daartussen is veel te hard klussen.* Met andere woorden: met een *ja* zijn we blij, met een *nee* kunnen we heel goed leven, maar zo'n open eindje waar we ooit nog eens iets mee moeten, daar heb je er liever niet te veel van.

Wat hier vaak werkt, is *Benoemen Wat Is*. Gewoon zeggen wat er aan de hand is. Waarbij je expliciet aangeeft dat een *nee* helemaal oké is. Wat

niet oké is, is dat er eindeloos een actie op een to-do lijstje steeds een weekje of maandje verschoven wordt.

Dat zou als volgt kunnen klinken:

Consultant: Ed, we hadden het er een tijdje geleden over dat jullie een knelpunt hebben met de nieuwe wetgeving. En toen heb jij dat in het MT besproken... (even kaken op elkaar)

Dat is inmiddels alweer een paar weken geleden. Dus ik zat te denken, wat zullen we daarmee doen? Misschien speelt het onderwerp inmiddels niet meer, of is het niet meer actueel, of is onze hulp niet nodig en dat is natuurlijk prima, dan laten we het idee varen. En als het nog wel actueel is, dan lijkt het zinvol om een volgende stap te zetten, zodat we kunnen onderzoeken of we jullie hierbij kunnen helpen of niet. Wat denk jij?

Dan weer even de kaken op elkaar, tot Ed reageert. Wellicht komen jullie tot de conclusie dat het toch geen goed idee is, en dan is er niks aan de hand. En als blijkt dat het wel een goed idee is, dan kunnen een paar trekvragen weer leiden tot een nieuw plan van Ed.

Ed: Ja, ik denk wel dat het toch een goed idee is. Het was alleen even erg druk afgelopen tijd...

Consultant: Oké, goed om te weten. En wat zou nu een goede volgende stap zijn?

Ed: Eh, ik denk eigenlijk dat we dan het beste rechtstreeks contact met Harriët op kunnen nemen daarover...

Consultant: Dat klinkt logisch ja. Enne, hoe kunnen we dat het beste concreet maken denk je?

Ed: Zal ik meteen even in de agenda kijken wanneer ze kan?

Het doel is uiteraard niet om Ed te irriteren met drie trekvragen achter elkaar. Het doel is wel om te zorgen dat er beweging in de actie komt, ofwel de ene ofwel de andere kant op. En als we draagvlak van Ed willen, kunnen we hem beter vragen om een plannetje te maken, dan dat wijzelf iets voorstellen. Zie ook: hoofdstuk 6.5 *Trekken of duwen*.

*Ja is hoera en nee is oké
Maar alles daartussen
is veel te hard klussen.*