

Sales Enablement Management, kies de juiste bril.

ir. Peter Coeckelbergh

Mei 2018



1. Inleiding	1
2. Scope van Sales Enablement Management	2
3. Freelance Sales Enablement Specialist.....	3
4. Onze visie op verkoop	3
5. Onze aanpak.....	4
5. Onze tarieven	4

1. Inleiding

Verkoop is, in deze gedigitaliseerde wereld, een continue en snel veranderd proces. Niet alleen de sociale media en de communicatie evolueren pijlsnel maar ook de fundamentele aanpak van aankopen en verkopen ondergaat een permanente en snelle evolutie. Het is niet vanzelfsprekend voor uw verkooporganisatie en haar medewerkers om deze evolutie te volgen.

Het is dan ook geen toeval dat de relatief nieuwe functie van Sales Enablement Manager internationaal een snelle opgang kent.

Het commercieel proces is één van de belangrijkste bedrijfsprocessen, zo niet het belangrijkste. De effectiviteit en de efficiëntie ervan heeft een onmiddellijke impact op het bedrijfsresultaat. In de snel veranderende digitale wereld waarin we leven verdient het daarom een constante aandacht.

Het globale proces dient continu gemonitord, aangepast en bijgestuurd te worden. Dit is de essentie van Sales Enablement Management.

In veel organisaties bestaat deze rol echter niet of krijgt hij te weinig aandacht. Dat is ook niet verwonderlijk: het is een tijdrovende en zeer gespecialiseerde bezigheid. Daarenboven is het niet altijd even duidelijk welke resultaten erdoor kunnen worden gerealiseerd.

Het vraagt niet enkel focus, tegelijkertijd is het ook een gespecialiseerde opdracht die zeer specifieke expertise vergt. Veel organisaties hebben een groot deel van die expertise intern ter beschikking. Meestal moet men die echter zoeken bij de top van de commerciële organisatie. Deze mensen hebben vaak echter andere prioriteiten en daarenboven is hun expertise zeer duur.

Slechts weinig organisaties kunnen zich een full time Sales Performance Developer veroorloven. Dit is de reden waarom wij het concept van **Freelance Sales Enabler** ontwikkelden.

Wij geloven dat in elke organisatie de (verkoop) resultaten significant kunnen verbeterd worden. Dit door de **sales enablers** vanuit een zeer breed organisatorisch perspectief in kaart te brengen en goed te analyseren welke daarvan suboptimaal functioneren. Vanuit dat perspectief kan men de processen, het management en de commerciële medewerkers handvaten aanreiken die hen succesvoller maken. Dat is precies wat wij voor onze klanten doen.

2. Scope van Sales Enablement Management

Sales Enablement Management roept bij velen meteen de gedachte aan training en coaching op. Niet helemaal ten onrechte: sales is topsport (of zou het althans moeten zijn) en ook topsporters functioneren enkel als ze regelmatig en voldoende getraind en gecoacht worden.

Het functioneren van uw sales force hangt echter af van heel wat meer factoren. Je kan zelfs stellen dat niet alleen de sales force maar ook de trainer en coach enkel kunnen functioneren als de omgevingsfactoren kloppen.

Sales Enablement Management gaat daarom uit van een holistisch beeld van de commerciële processen. Daarbij moet niet alleen de verkoops-organisatie worden bekeken maar evenzeer alle interne toeleveranciers van de sales organisatie. Sommige van deze factoren zijn triviaal, andere zijn echter niet zo evident en dikwijls ook niet zo transparant.

Wij stellen vast dat weinig organisaties de (interne) value chain van hun commerciële organisatie, en daardoor ook de enablers (of value drivers) van hun verkoopsucces, niet in detail kennen. Als er iets misloopt met verkoop wordt onmiddellijk naar de individuele verantwoordelijkheid gekeken en te weinig naar onderliggende redenen.

De basis van Sales Enablement Management bestaat er dan ook in om dit holistisch beeld te vormen en te kijken waar verbeteringstrajecten voldoende impact hebben op de bedrijfsresultaten. Naast de

monitoring en eventuele verbeteringen van de effectiviteit van het verkoopteam dient daarom een antwoord gegeven te worden op een zeer brede waaier aan vragen zoals:

- Zijn de commerciële processen voldoende gedefinieerd, geïntegreerd en gealigneerd?
- Is de IT infrastructuur toereikend en efficiënt?
- Worden deze processen voldoende toegepast en gemonitord?
- Hoe kunnen sociale media gebruikt worden door de sales teams? Wat is de policy? Wat is er voor nodig?
- Wat zijn de “inputs” (enablers) voor de sales organisatie en wat is hun status? Is er op dit niveau ruimte voor verbetering? Zijn deze inputs voldoende om genoeg “outputs” te realiseren?

Zowel aan de input als de output zijde moeten de parameters die men wil kennen voldoende gedefinieerd zijn. Deze parameters verschillen sterk van organisatie tot organisatie.

De complexiteit van een commerciële omgeving hangt niet zozeer af van de grootte van het bedrijf. Veeleer is de complexiteit van het verkoopproces de reden van de complexiteit. Complexe producten of lange aankoopprocessen met nood aan opportunity management of accountmanagement, of aanzienlijke presales activiteiten, of team-selling, al deze geven aanleiding tot complexe commerciële processen.

Naarmate de commerciële processen complexer worden neemt het belang van Sales Enablement Management dan ook toe.

3. Freelance Sales Enablement Specialist

Wij bieden op freelance en deeltijdse basis de service van Sales Enablement Specialist aan. In tegenstelling tot traditionele sales consultants of training bureaus streven wij ernaar om als een deel van uw team te functioneren. Om deze reden is ons concept fundamenteel gebaseerd op een lange termijn relatie met onze klanten.

Samen met uw commerciële leidinggevenden of algemene directie stellen wij een plan op dat leidt tot significante verbeteringen in de productiviteit van uw commerciële organisatie. Verder nemen wij zelfstandig het projectmanagement en, in de mate van het mogelijke, ook de uitvoering in onze handen.

Afhankelijk van de complexiteit en de grootte van onze klant kunnen projecten variëren van enkele dagen per jaar tot enkele dagen per maand.

Op deze manier ontlasten wij uw commerciële leidinggevenden aan een tarief dat beduidend lager ligt dan uw interne (opportuniteits)kost. Ook de tarieven zijn gestaffeld in functie van het niveau van de opdracht en de duur van de overeenkomst.

4. Onze visie op verkoop

Als Sales Enablement Manager benaderen wij verkoop vanuit een zeer breed perspectief.

Verkopen is alles wat te maken heeft met het beïnvloeden van het aankoopproces van uw klanten. Uw klanten staan daarom centraal in dat gebeuren. Ik kan me in deze context moeilijk één afdeling of één persoon in een onderneming voorstellen die vroeg of laat geen impact heeft op uw klant.

Om die reden ben ik absolute believer van customer centrisme . Meer details hierover vindt u op mijn persoonlijke web site www.petercoeckelbergh.be.

5. Onze aanpak

De lange termijnrelatie met onze klanten staat centraal in onze aanpak. Na een kennismakingsproject wordt principieel een meerjaren samenwerking nagestreefd. Deze lange termijn visie maakt dat het voor de consultant ook loont zich volledig in te werken in uw bedrijf en de evoluties in uw bedrijfstak op langere termijn op te volgen. Op deze manier kan een aanpak op maat van uw echte doelstellingen worden ontwikkeld.

Wij starten gebruikelijk echter met een relatief kort start-project. Tijdens dit start-project brengen wij via de valuechain van uw commerciële activiteiten en de sales enablers in kaart. Dit laat ons toe om de opportuniteiten en de effectiviteit van uw commerciële organisatie te kwantificeren alsook concepten aan te reiken om die werkelijk te realiseren.

Mogelijke deelprojecten zijn:

- Allignering strategische en tactisch marketing en sales
- Allignering sales Marcom (ook Digital marketing)
- Optimaliseren/reengineering van Sales- en Marketingprocessen (allignering IT)
- Individuele coaching van Sales Leaders en Sales Executives
- Workshops en Training (Sales Management, Accountmanagement, Opportunity management, Sales)

De duur van dit startproject hangt af van de omvang van uw organisatie, maar blijft meestal beperkt tot enkele dagen die gespreid worden over enkele weken tot maximaal 1 maand.

Wij focussen op drie basisvragen:

1. In welke mate dragen van onze projecten bij tot de financiële bottom-line van uw organisatie
2. In welke mate realiseren wij tijdsbesparing voor uw commerciële leidinggevenden?
3. In welke mate verhogen wij het comfort van uw commerciële medewerkers?

De totaliteit van onze competenties laat ons toe niet enkel het projectmanagement in handen te nemen maar ook zeer pragmatisch en hands-on te werken waar mogelijk. Voor projecten of deelgebieden buiten onze eigen expertise coördineren wij eventueel met andere experts.

5. Onze tarieven

Mijn 10 – jaar ervaring als onderaannemer in een vergelijkbare functie heeft me geleerd dat gebruikelijk 50% van de kost voor een consultant naar het agentuur gaat. Tegelijkertijd is men als consultancy bureau sterk geneigd om één standaard aanpak te gebruiken bij alle klanten. In het beste geval wordt deze gepersonaliseerd.

Ik kies er bewust voor om rechtstreeks voor eindklanten te werken. Dit laat me enerzijds toe om een voor elke klant die oplossing te ontwikkelen die zijn business echt vooruit helpt. Anderzijds laat dit me toe om **2 maal zoveel resultaat te genereren voor hetzelfde budget**.

Afhankelijk van de **omvang van projecten** en al dan niet gebruik van ondernemersportefeuille (*) kan de **effectieve kost per dagdeel (**)** vanaf **240,- €**.

(*) Subsidie tot 40% van een kost van maximum van 25.000,- € per jaar = tot 10.000 € subsidie per jaar.

(**) Dagdeel bestaat uit voormiddag of namiddag en duurt 4 uur