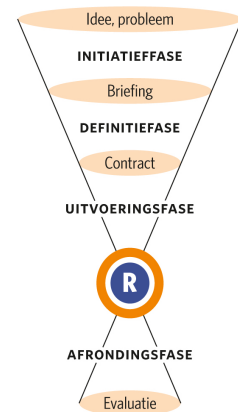


## TRAINING ADVISEREND ACQUIREREN

### Acquireren en fasen in projecten

In alle fasen van een project liggen kansen voor acquisitie. In het begin van iedere project is er een initiatiefase waarin de klant of opdrachtgever nog een beslissing moet nemen over de aard en omvang van de opdracht aan WUR. Daarbij is het aan medewerkers van WUR om de opdrachtgever te helpen om deze initiële vraag door te ontwikkelen tot een heldere (project)opdracht. In de daaropvolgende definitiefase is het aan het team om een goede aanbieding te maken, waardoor de klant vertrouwen krijgt in een goede uitvoering van het project en het contract gesloten kan worden. In de uitvoeringsfase komt het team kansen en problemen tegen, die vragen om hernieuwde contractering met de opdrachtgever, denk aan meerwerk bespreekbaar maken. En tenslotte is er de afrondingsfase, waar met de klant teruggekeken wordt, maar ook de relatie gelegd kan worden voor toekomstig vervolgonderzoek.



In onze visie zijn dit allemaal *acquirerende* activiteiten - de opdracht moet nog binnen worden gehaald, er zijn kansen om deze uit te breiden of er zijn mogelijkheden voor vervolgoopdrachten. Het zijn ook *adviserende* activiteiten, omdat de opdrachtgever een beroep doet op WUR-expertise om te komen tot een oplossing van het vraagstuk en het vormgeven van het project.

Onze gecombineerde aanpak verschilt sterk van de klassieke 'sales'-associatie bij acquisitie (het koud contact leggen, de 'vlotte verkoopbabbels' en de sterke nadruk op targets en volume). Het vraagt daarom om een nieuwe naam. Wij noemen het *adviserend acquireren*. Het trainingsprogramma dat wij hiervoor hebben ontwikkeld vormt een aanvulling op de Essentials en Advanced trainingen, waarin advies- en acquisitievadigheden slechts een beperkt onderdeel zijn van het hele palet dat een projectleider in huis moet hebben.

### Doelgroep en trainingsdoelen

Deze training is gericht op projectleiders en onderzoekers die vanuit hun rol betrokken zijn of gaan worden bij klant- of opdrachtgeverscontact. We veronderstellen daarbij de aanpak van Projectmatig Creëren bekend. Daarom is deze training gericht op deelnemers die eerder de Essentials- of Advancedtraining hebben gevolgd.

Tijdens de training werken de deelnemers aan de volgende ontwikkeldoelen:

- Ervaring op doen met de eerste fase van het adviesproces, nog voordat er sprake is van een gegunde opdracht of projectaanvraag;
- In deze periode in staat zijn om een passende samenwerkingsrelatie met de opdracht gevende partij vorm te geven;
- Door adequate gespreksvoering de initiële vraag van de opdracht gevende partij verkennen, analyseren (de vraag achter de vraag kunnen herkennen en benoemen) en vertalen in een helder advies voor een projectopdracht;
- Gedurende lopende opdrachten in staat zijn om kansen (meerwerk, vervolgoopdrachten) passend bespreekbaar te maken;
- In staat zijn om een specifieke opdracht af te ronden en daarbij de samenwerkingsrelatie te verstevigen voor de toekomst.

## Trainingsopzet

De training bestaat uit drie modules:

1. Een (online) voorbereidingsmodule van 2 losse dagdelen, waarin we met de deelnemers basis leggen aan de hand van modellen en theorie.
2. Een intensieve simulatiedag waar deelnemers de hele dag gesprekken voorbereiden en voeren in alle fasen van het project.
3. De borging tijdens het laatste dagdeel, waarin we terugkijken aan de hand van de videobeelden die we tijdens de simulatie hebben opgenomen.

Ad 1. Tijdens deze voorbereidingsmodule gaan we in op de achtergrond van de initiatieffase en de verschillende soorten acquisitie die daarin plaats kunnen vinden. We onderzoeken acquirerende activiteiten in de verschillende projectfasen en geven deelnemers de gelegenheid om hun eigen adviesstijl te ontdekken. Voor veelvoorkomende gespreksituaties trainen we enkele best-practices in. Zo gaan de deelnemers goed voorbereid naar de simulatie.

Ad 2. Voor de deelnemers begint de simulatie direct bij binnenkomst. Na een korte kennismaking en instructie over de werkwijze gaan zij een dag lang in kleine teams aan het werk om in de diverse gesprekken een klantvraag uit te werken tot een advies. Om de acquirerende kant te benadrukken en om een spelelement toe te voegen zijn de teams in concurrentie om het beste financiële resultaat te halen. De opdrachtgever beloont gedurende de simulatie de teams op basis inhoudelijk advies, samenwerkingsrelatie en het (commerciële) WUR-belang.

Gedurende deze simulatie voeren de teams achtereenvolgens een kennismakingsgesprek met de opdrachtgever, meerdere advies- en acquisitiesprekken met belanghebbenden, en een evaluatiegesprek met de opdrachtgever. Direct na afloop van ieder gesprek ontvangen de teams feedback op hun gespreks- en adviesvaardigheden, die zij verwerken in hun voorbereiding voor het volgende gesprek. Op deze manier doorlopen de deelnemers op dag 1 een strak gestructureerde gesprekscarousel, waarin uitproberen, feedback ontvangen en opnieuw proberen het leermodel vormen. De laatste twee gesprekken vormen een 'grand finale' van de simulatie en worden opgenomen op video. Uiteraard maken we een winnend team bekend.

Ad 3. Het laatste dagdeel staat in het teken van verdiepen, doorontwikkelen en borgen. Tijdens dit dagdeel doorlopen we een zogenaamde video-interactie-analyse. Sleutelmomenten uit de gesprekken van de voorgaande dag koppelen we aan de eerder behandelde theorie. Iedere deelnemer krijgt daarbij individueel aandacht van de trainers en de groep. We sluiten deze sessie af met scherpe voornemens voor de borging en voortzetting van de ontwikkeling in de dagelijkse praktijk.

## Ontwikkelproces

Om de deelnemers een realistische én herkenbare simulatie te laten ervaren bieden we deze training bij voorkeur per instituut/kenniseenheid aan. Met experts en businessdevelopers uit deze eenheid selecteren we een geschikte klantvraag uit het verleden. We anonimiseren de casus en vertalen die naar simulatie-elementen: een contextbeschrijving, de vraag zelf (e-mailcontact of telefonisch) en rolbeschrijvingen voor ervaren medewerkers uit de eenheid dit optreden als 'acteurs'.

Per inhoudelijke simulatiedag zijn 3 'acteurs' nodig, die voor hun eerste bijdrage een stevige briefing krijgen. Het is belangrijk dat zij zich in kunnen leven in de rol die ze te spelen hebben (opdrachtgever of andere externe belanghebbende). Onze ervaring is dat ervaren medewerkers uit de instituten het zelf ook een enorme leuke en leerzame ervaring vinden om deel te nemen aan deze simulatie.

## Programma training Adviserend Acquireren voor WUR-instituten

### Dagdeel 1 (online)

- Kennismaking & briefing deelnemers
- Aftrap door betekenisvolle leidinggevende
- Beelden & associaties bij acquisitie
- Theorie: initiatieffase, adviseursrollen & Insights
- Reflectie op eigen praktijk

### Dagdeel 2 (online)

- Check-in
- Samenspel met de opdrachtgever
- Gespreksvoering acquisitie- en adviesgesprekken – theorie
- Eerste oefengesprekken op basisvaardigheden
- Check-out

### Dag 3 (F2F)

#### *Simulatie Acquirerend Adviseren*

- Gesprekscarousel: per team 5 gesprekken met interne acteurs en een persoonlijke pitchopdracht
- Twee gesprekken per team met video-opname
- Afsluitend groepsgesprek met de acteurs
- Avond: trainers bereiden video-analyse voor dag 2 voor

### Dagdeel 4 (F2F)

#### *Ochtend na de simulatie*

- Inchecken & delen ervaringen
- Video Interactie Analyse
- Individuele coaching in groepssetting op individuele ontwikkelvragen
- Praktijktransfer: plan voor na de training
- Feed Forward