

Aanvraagformulier nieuwe opleiding of nevenvestiging

Basisgegevens

Naam instelling(en)	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen Postbus 5171 6802 ED Arnhem
Naam opleiding	Master Transitional Sales
Internationale naam opleiding	Master Transitional Sales
Taal	Nederlands
In geval dat de opleiding in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd: een toelichting op de aansluiting van de taalkeuze op de arbeidsmarktbehoefte	Niet van toepassing
In geval van een associate degree opleiding: indien van toepassing: welke bve-instelling verzorgt mede de opleiding	Niet van toepassing
In geval van een associate degree opleiding: welke instelling(en) verzorg(t) (en) mede de opleiding	Niet van toepassing
Opleidingsniveau (associate degree opleiding, hbo bachelor, hbo master, wo bachelor, wo master)	Hbo-master
Inhoud (korte beschrijving opleiding)	<p>De Master Transitional Sales (MTS) is een tweejarige opleiding in deeltijd, waarin wetenschappelijk onderzoek wordt toegepast op vraagstukken uit de B2B praktijk die gericht zijn op de transitie naar een integrale, 'data-driven' aanpak in het creëren van waarde vanuit de salesorganisatie binnen de keten.</p> <p>Aanleiding</p> <p>B2B sales ontwikkelt zich in hoog tempo richting value based selling: het creëren van een gezonde verhouding tussen de waarde <i>van</i> de klant en de waarde <i>voor</i> de klant. Bij het creëren van die waarde spelen technologische ontwikkelingen een snel toenemende rol. Een voorbeeld hiervan is Artificial Intelligence (AI). De rol van AI is echter niet om de B2B verkoper te vervangen, het zal vooral dienen als facilitator voor B2B verkopers om meer waarde te creëren voor zowel hun eigen organisatie als haar klanten. (Sarah Hippold, 2019). Zo kan AI bijvoorbeeld helpen met het uitvoeren van tijdrovende (handmatige) taken, maar vooral ook bij het beter leren begrijpen van de klant, waardoor de B2B verkoper een betere klantervaring kan leveren.</p> <p>Tegelijkertijd blijft er binnen B2B (veel meer dan in B2C) een duidelijke behoefte aan persoonlijk contact tussen klant en verkoper. Forbes omschrijft deze ogenschijnlijke paradox als volgt: <i>'the more digital we get, the more human we need to be'</i>. In dat persoonlijke contact wordt wel van de verkoper verlangd dat hij/zij ook echt meerwaarde creëert, zowel voor de klant als voor zijn eigen organisatie. Creativiteit, probleemoplossend vermogen en diepgaande kennis van de klant-organisatie zijn daarbij kritische succesfactoren. In het leggen, ontwikkelen en onderhouden van deze B2B klantrelaties op hoog niveau spelen</p>

de laatste inzichten op het gebied van de werking van het menselijk brein dan ook een belangrijke rol. De MTS beoogt ook recente kennis en inzichten uit zowel de data science als de human science beschikbaar te maken voor professionals die werken op het gebied van B2B sales. Deze ontwikkelingen vragen van deze professionals het denken en werken op een strategisch niveau.

Gevolgen van datarevolutie

De 'datarevolutie' geeft aanleiding tot een focus op de lange termijnstrategie van zowel de kopende als de sales (verkopende) organisatie en onderstreept de noodzaak voor een transitie van de betrokken organisaties. In de praktijk werken veel salesorganisaties echter nog steeds met dezelfde principes en technieken die ook werden gebruikt in de vorige eeuw, het 'pre-Big Data tijdperk'. Eén van de kenmerken van die aanpak is de 'harde' scheiding tussen de verschillende commerciële disciplines binnen organisaties: de afdelingen sales, marketing, klantenservice, logistiek, debiteurenbeheer werken elk op hun eigen manier met eigen doelstellingen, eigen aanpak, eigen kanalen en bijbehorende metrics. Daardoor mist een integrale aanpak en worden belangrijke kansen gemist op het gebied van waarde creatie voor klanten en andere stakeholders. Hierdoor is er een duidelijk 'gap' tussen wat zakelijke klanten verwachten en wat salesorganisaties bieden.

Om deze gap te dichten en van toegevoegde waarde te blijven in het digitale tijdperk, moeten salesorganisaties de transitie inzetten naar een integrale aanpak in het creëren van (data-driven) waarde.

B2B organisaties hebben daarom sales professionals nodig die deze transitie naar een integrale aanpak kunnen initiëren, begeleiden en completeren door de juiste data, analyses, tools en (social) skills in te zetten om zo waarde te creëren voor alle stakeholders. Deze sales professional is daarmee de verbindende factor en de sleutel tot succes voor de nieuwe salesfunctie en tevens cruciaal voor de continuïteit van het verdienmodel van organisaties als geheel.

Relatie met duurzaamheid

De transitie naar een wendbare organisatie vormt een grote uitdaging voor de meeste bedrijven, maar het biedt ook kansen, zeker voor de sales professional. Sales professionals moeten dan wel de transitie maken van de traditionele rol van verkoper naar de meer strategische rol van businesspartner, waarin ze opereren vanuit een sterk ontwikkeld analytisch vermogen en een duidelijke helicopterview. Ze moeten in staat zijn om in de dynamische wereld waarin ze opereren, nieuwe kansen te herkennen en ervoor te zorgen dat zowel klanten, collega's én organisaties effectief kunnen reageren op gewijzigde omstandigheden. Op die manier kunnen sales professionals op een duurzame manier waarde toevoegen voor zowel hun klanten als hun eigen organisaties en andere stakeholders binnen de markten waar zij opereren.

Dat vereist van de sales professional zelf, 'wendbare kwaliteiten'.

	<p>Je kunt immers een ander niet door een verandering leiden als je zelf niet wendbaar bent.¹</p> <p>Beroepsbeeld De MTS leidt een sales professional op tot een commerciële ‘transitiemanager’ in een B2B context, zowel in het MKB als ook in corporate bedrijven.</p> <p>Deze commerciële transitie managers weten door een combinatie van data-, ICT-, en human skills een brug te bouwen tussen de verschillende interne en externe disciplines. Hierdoor kunnen hun salesorganisaties op een winstgevende manier waarde blijven creëren voor hun zakelijke klanten, partners en de (digitale) wereld waarin we werken en leven.</p> <p>Dat betekent concreet dat de MTS-afgestudeerde:</p> <ul style="list-style-type: none"> kennis heeft van en vaardigheid heeft in waarde-creatie; in staat is analyses uit te voeren en een vraag of probleem te vertalen die verder gaat dan alleen het vakgebied sales; vanuit de wetenschappelijke methode werkt, om een probleem te analyseren en keuzes te onderbouwen; in staat is bruggen te slaan door daarover effectief te communiceren en samen te werken met belanghebbenden (stakeholders) binnen zijn domein en daarbuiten; zijn creativiteit kan aanboren om nieuwe oplossingen te genereren of te implementeren; wendbaar is in het digitale tijdperk. <p>De MTS is ontworpen voor werkenden in een operationele of leidinggevende salesfunctie en gaat uit van een structurele interactie met de beroepspraktijk op basis van werkplekleren. De casuïstiek en opdrachten komen uit het bedrijfsleven en in het bijzonder uit het bedrijf waar de student werkzaam is. Bij deze onderwijsvisie en -vorm past een hybride leeromgeving waar opleiding, onderzoek en praktijk samenkomen.</p> <p>De afgestudeerde van deze master kan daarmee de volgende taken vervullen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een sales-team ontwikkelen en leiden dat de kennis en vaardigheden bezit om strategische allianties aan te gaan met klanten en leveranciers (business-to-business). • processen opzetten en aansturen, waarin een structurele en duurzame meerwaarde ontstaat voor klant en leverancier alsook de eigen organisatie. • digitale data analyseren en ict-technologie inzetten om deze processen te ondersteunen. • ketenoverstijgende inzichten zoeken, ontwikkelen en implementeren ter ondersteuning van meervoudige waarde-creatie <p>Dit zijn de taken die als prioriteiten zijn aangegeven in een consultatie van het werkveld. Ze sluiten aan op de behoefte van</p>
--	---

¹ Jan Bletz, ‘Beter verkopen? Weg met de verkoper!’ (Managementteam, 8 juni 2016): <https://www.mt.nl/management-team/beter-verkopen-weg-met-de-verkoper/89548>

	werkgevers aan medewerkers die in staat zijn op een strategisch niveau mee te denken met afnemers en leveranciers.
Inrichting van de opleiding (indicatie curriculum per jaar, vakken, leerlijnen)	<p>De kernthema's van het programma zorgen ervoor dat de aankomend professionals goed wendbaar zijn om de transitie in de sales te kunnen initiëren, begeleiden en completeren. Het betreft de kernthema's:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sales transition management • Sales data science & technology • Sales enablement & stakeholdermanagement <p>De didactische uitgangspunten binnen de master zijn onder meer ontleend aan de principes van het onderwijskundig model High Impact Learning (F. Dochy, 2015) waarbij studenten, lectoren, docenten en bedrijven samen een professionele leergemeenschap vormen. De studenten beschikken over een eigen werkplek, waar zij de opgedane kennis direct in de praktijk kunnen toepassen. Reflectie en intervisie helpen studenten in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Het portfolio als methode van assessment versterkt het leer- en ontwikkelproces van de student.</p> <p><u>1. Sales transition management</u></p> <p>Op basis van leiderschap en met een duidelijk oog voor bedrijfskundige en financiële aspecten, initiëren van de transitie van salesactiviteiten, -processen, -competenties en (circulaire) verdienmodellen, zodat sales organisaties op deze gebieden kunnen innoveren en aansluiting kunnen vinden bij de verschuiving naar een klant gedreven, 'digital-first' georiënteerde Business-to-Business (B2B) markt. Hierbij is er speciale aandacht voor de vervagende lijnen tussen organisatieonderdelen en de daaruit voortvloeiende behoefte aan 'alignment' (het op elkaar afstemmen) van multichannel activiteiten en processen binnen én tussen organisaties.</p> <p><u>2. Sales data science & technology</u></p> <p>Op basis van kennis van onderzoeksmethoden inzetten van methoden, processen en technologieën om tot inzichten te komen die bijdragen aan het creëren van waarde op basis van zowel 'predictive analysis' (gedrag van klanten beter kunnen voorspellen en daardoor beter onderbouwde beslissingen kunnen nemen), 'prescriptive analysis' (ondersteunen van sales professionals in het beter adviseren van klanten en channel partners over het verbeteren van hún business) en 'natural language processing' (beter analyseren van het sentiment en de (maatschappelijke) context van klantvragen waardoor een betere aansluiting kan worden gevonden bij maatschappelijke thema's, zoals bijvoorbeeld circulariteit).</p> <p><u>3. Sales enablement & stakeholdermanagement</u></p> <p>Op basis van persoonlijk leiderschap de relaties met relevante stakeholders managen binnen het sales ecosysteem. Enerzijds betreft dit het managen van relevante interne processen en relaties met interne stakeholders, waarbij er speciale focus is op het managen van de leden van het sales team die de beoogde transitie zowel intern als extern moeten vormgeven. Anderzijds betreft dit het managen van de relaties met externe</p>

stakeholders uit het ecosysteem (klanten, leveranciers, channelpartners, maatschappij). Hierbij ligt de nadruk op het creëren van een multichannel dialoog tussen de stakeholders in het ecosysteem met als doel voor al deze stakeholders op een duurzame manier waarde te creëren .

De MTS is specialiserend en verdiepend . Specialiserend vanuit het perspectief van de sector overstijgende beroepsgroep en verdiepend binnen de drie genoemde thema's. Het doel is sales professionals op te scholen, zodat zij in staat zijn actief bij te dragen aan de noodzakelijke transitie die B2B salesorganisaties moeten maken om aan te sluiten op de verschuiving naar een klantgedreven, 'digital-first' georiënteerde markt.

Het generieke deel van de beoogde masteropleiding bestaat uit vakken die gebaseerd zijn het creëren van waarde voor alle interne- en externe stakeholders in het sales ecosysteem (klant, leverancier, channelpartners, maatschappij). Hierbij staat de 'digital/human balans' (de balans tussen de groeiende impact van technologie enerzijds en de natuurlijke menselijke behoefte aan persoonlijk contact anderzijds) centraal.

De opleiding biedt naast het generieke deel de mogelijkheid tot specialisatie via twee 'tracks': salesteam enablement en sales channel management.

Binnen de track 'salesteam enablement' staat het creëren en managen van een duurzame maar tegelijkertijd wendbare en slimme sales organisatie centraal. Deze track richt zich specifiek op (aankomend) sales managers die hun salesteam, en in bredere zin de organisatie, moeten faciliteren in de noodzakelijke transitie.

Binnen de track 'sales channel management' staat het creëren en managen een geïntegreerde multichannel dialoog tussen alle stakeholders uit het sales ecosysteem centraal. Deze track richt zich specifiek op accountmanagers die de relaties met deze stakeholders dagelijks moeten managen.

De aangeboden vakken zullen ieder jaar geijkt worden aan de meest recente ontwikkelingen in diverse sectoren alsmede actuele inzichten uit de wetenschap. Hierbij vormen de sterke relaties die de HAN de afgelopen jaren heeft opgebouwd met 'sales universiteiten' in Europa en met name de VS een duidelijke toegevoegde waarde. Zo is de HAN als enige Nederlandse 'University of Applied Sciences' toegelaten tot de University Sales Center Alliance (USCA, <https://www.universitysalescenteralliance.org/>), een vereniging van ruim 50, voornamelijk Amerikaanse universiteiten met een duidelijke missie om het vakgebied sales verder te ontwikkelen.

Vanwege de focus op het oplossen van bedrijfsproblemen (passend bij het gegeven dat dit een HBO master betreft), wordt gekozen voor design based research als leidend methodologisch principe. Studenten zullen waar mogelijk tijds- en plaats onafhankelijk kunnen leren en getoetst worden. Parallel aan de ontwikkelingen in het beroep, zal ook binnen het curriculum van de beoogde masteropleiding een combinatie worden gezocht van

		Digital (online leren & interactie) en Human (fysiek en intermenselijk samenkomen om te leren).				
jaar	TRANSITION MANAGEMENT		DATA SCIENCE & TECHNOLOGY		SPECIALISATIE	
	PROCES	PEOPLE	TECHNOLOGY	DATA SCIENCE	SALES TEAM ENABLEMENT	SALES CHANNEL MANAGEMENT
1 30 ec	Innovatie	Leiderschap	ERP, CRM RPA, AI, ML	methoden & technieken	Sales team samenstelling en ontwikkeling	Channel & partner management
	Nieuwe business modellen	Ethiek	Marketing automation	(big) data analytics	Sales strategie & proces management	Inkoop / supply chain management
	Circulaire economie	Gedrags- psychologie			financieel management	
2 30ec	Business Alignment	Verander mngmnt	Sales force digitalisering	Data visualisatie	Coaching vaardigheden	(Europese) aanbestedingen
	Bedrijfskunde	Agile working			Motivatie	Creatieve denktechnieken / design thinking/
					Beloningsstructuren	
onderzoeksmethoden en technieken (5 ec)						
thesis (15 ec)						
<i>Figuur 1: concept curriculum Master of Transitional Sales</i>						
Studielast	60 ec					
Vorm van de opleiding (voltijd, deeltijd, duaal)	Deeltijd					
Gemeente of gemeenten waar de opleiding wordt gevestigd	Arnhem					
Doelgroep van de opleiding	De opleiding richt zich op professionals op hbo-bachelorniveau met een achtergrond in commerciële economie, (technische) bedrijfskunde, ondernemerschap en retail management, food & business, zowel werkenden met ervaring als nieuwkomers op de arbeidsmarkt.					
Croho (sub)onderdeel en motivering	Sectoroverstijgend Deze master begeeft zich op verschillende vakgebieden in het economische domein, maar door deze te combineren met kennis en vaardigheden op het gebied van data science begeeft deze opleiding zich ook op het technische domein. Vandaar dat deze opleiding een sectoroverstijgend karakter heeft.					
Geplande startdatum opleiding of nevenvestiging	September 2021					
ISAT code van de opleiding	Nog niet bekend.					
BRIN code van de instelling	25KB					
Indien nadere vooropleidingseisen worden gesteld; voorstel daartoe;	Een hbo-bachelordiploma of een equivalent op het gebied van commerciële economie, (technische) bedrijfskunde, ondernemerschap en retail management, food & business.					
Indien capaciteitsbeperking wordt ingesteld; hoogte en motivering.	Niet van toepassing					