Hoe werf je een commercieel directeur voor een groeiende organisatie?

Werving & Selectie · https://www.wierenga-degraaf.nl/kennisbank/hoe-werf-je-een-commercieel-directeur-voor-een-groeiende-organisatie/

Een commercieel directeur werven voor een groeiende organisatie vraagt om een aanpak die verder gaat dan het uitzetten van een vacature. Je zoekt iemand die strategisch denkt, commercieel stuurt én past bij de fase waarin jouw organisatie zich bevindt. Dat vereist een scherp profiel, een gerichte zoekstrategie en een zorgvuldig selectieproces. In dit artikel beantwoorden we de meest gestelde vragen over het werven van een commercieel directeur, van profielopbouw tot onboarding.

Wat maakt de werving van een commercieel directeur anders dan andere functies?

De werving van een commercieel directeur verschilt fundamenteel van het werven van andere functies omdat de impact van een verkeerde keuze op directieniveau direct de koers van de organisatie raakt. Je werft niet alleen iemand die taken uitvoert, maar iemand die strategie bepaalt, klantrelaties beheert en commerciële groei aanstuurt. De foutmarge is kleiner en de inzet groter.

Waar je bij een operationele functie nog relatief snel kunt bijsturen, is een mismatch op directieniveau kostbaar in tijd, geld en vertrouwen. Klanten, medewerkers en aandeelhouders merken het wanneer de commerciële top niet functioneert. Bovendien zijn kandidaten voor dit soort posities zelden actief op zoek. Ze zijn doorgaans al werkzaam in een verantwoordelijke rol en bewegen alleen als de juiste kans zich aandient.

Dat betekent dat het wervingsproces voor een commercieel directeur meer vraagt dan een advertentie plaatsen en afwachten. Het vraagt om een actieve zoekstrategie, een goed doordacht profiel en de bereidheid om diep in de kandidaat te investeren voordat er een beslissing valt.

Welk profiel heeft een commercieel directeur voor een groeiende organisatie?

Een commercieel directeur voor een groeiende organisatie combineert strategisch inzicht met operationele daadkracht. Het profiel bestaat uit een stevige commerciële achtergrond op hbo- of wo-niveau, aantoonbare ervaring in het leiden van salesteams en het vermogen om groeidoelstellingen te vertalen naar concrete plannen. Juist in een groeifase is aanpassingsvermogen een kritische eigenschap.

Groeiende organisaties bevinden zich in een dynamische situatie. Processen zijn nog niet volledig uitgekristalliseerd, teams groeien mee en de markt stelt nieuwe eisen. Een commercieel directeur in deze context moet zowel kunnen bouwen als sturen. Dat vereist een combinatie van eigenschappen die niet altijd samen voorkomen:

- **Strategisch vermogen:** het vertalen van organisatiedoelen naar een commerciële agenda
- **Leiderschapskwaliteiten:** het motiveren en ontwikkelen van een groeiend salesteam
- **Klantgerichtheid:** het onderhouden en uitbreiden van strategische klantrelaties
- **Ondernemerschap:** het herkennen van kansen en durven nemen van beslissingen
- **Aanpassingsvermogen:** functioneren in een omgeving die snel verandert

Naast deze competenties speelt culturele fit een grote rol. Een kandidaat die bij een groot corporatebedrijf gewend is aan uitgebreide stafondersteuning, functioneert mogelijk minder goed in een mkb-omgeving waar je zelf de handen uit de mouwen steekt. Het profiel moet dus ook de organisatiecultuur en groeifase weerspiegelen.

Hoe bereik je passieve kandidaten voor een directeurspositie?

Passieve kandidaten voor een directeurspositie bereik je niet via een standaard vacatureplaatsing, maar via actieve netwerksearch, gerichte benadering via LinkedIn en persoonlijke introductie via vertrouwde contacten. De meeste geschikte kandidaten voor een commerciële directeursfunctie zijn niet actief op zoek, maar zijn wel open voor het juiste gesprek.

Een effectieve aanpak combineert meerdere kanalen en werkwijzen:

- **Netwerksearch:** gebruik van een bestaand professioneel netwerk om warme introducties te realiseren

- **Social recruitment:** gerichte benadering via LinkedIn op basis van functietitel, sector en ervaring
- **Internetsearch:** actief zoeken in online databases en vakgerelateerde platforms
- **Mond-tot-mondreferrals:** via vertrouwde relaties aanbevelingen ophalen voor geschikte kandidaten

Wat hierbij cruciaal is, is de manier waarop je de eerste benadering doet. Een passieve kandidaat beweegt alleen als de propositie overtuigend is. Dat betekent dat je als organisatie een duidelijk verhaal moet hebben: wat maakt deze rol interessant, wat is de groeivisie en wat bied je aan iemand die al een goede positie heeft? Een vage of generieke benadering werkt averechts bij kandidaten op directieniveau.

Hoe beoordeel je of een kandidaat écht bij de organisatie past?

Of een kandidaat écht bij de organisatie past, beoordeel je door verder te kijken dan het cv en de ervaring. Cultuurfit, motivatie en toekomstig gedrag zijn minstens zo bepalend als het verleden. Een gestructureerd selectieproces met meerdere gespreksronden, een assessment en referentieonderzoek geeft het meest betrouwbare beeld.

Een eerste gesprek geeft indrukken, maar nog geen zekerheid. Pas in een tweede ronde, wanneer de kandidaat dieper ingaat op concrete situaties en uitdagingen, wordt duidelijk hoe iemand reageert onder druk, hoe hij of zij beslissingen neemt en hoe de samenwerking in de praktijk eruit zou zien.

Een professioneel assessment voegt hier een objectieve laag aan toe. Het brengt competenties, drijfveren en persoonlijkheidskenmerken in kaart op een manier die een gesprek alleen niet kan. Zo krijg je als organisatie niet alleen een beeld van wie de kandidaat nu is, maar ook hoe hij of zij zich in de toekomst zal ontwikkelen. Aanvullend referentieonderzoek bij vorige werkgevers bevestigt of het beeld uit de gesprekken klopt met de praktijkervaring van anderen.

Een nuttige aanpak is het betrekken van meerdere mensen bij de beoordeling. Wanneer zowel een ervaren consultant als een directielid een kandidaat beoordelen, worden blinde vlekken zichtbaar die bij een enkelvoudige beoordeling over het hoofd worden gezien.

Wat zijn de meest gemaakte fouten bij het werven van een commercieel directeur?

De meest gemaakte fouten bij het werven van een commercieel directeur zijn: te snel beslissen op basis van een sterk eerste gesprek, te weinig aandacht voor culturele fit, een onvolledig profiel opstellen en de onboarding onderschatten. Elk van deze fouten kan leiden tot een mismatch die de organisatie maanden of zelfs jaren terugwerpt.

Hieronder de fouten die in de praktijk het vaakst voorkomen:

1. **Te breed of te vaag profiel:** wanneer je niet scherp hebt wat je zoekt, selecteer je op de verkeerde criteria
2. **Alleen kijken naar trackrecord:** iemand die in een andere sector succesvol was, past niet automatisch bij jouw organisatie
3. **Te weinig kandidaten vergelijken:** bij de eerste goede kandidaat stoppen zonder alternatief te hebben gezien
4. **De cultuurfit niet serieus nemen:** vaardigheden zijn aanpasbaar, waarden en drijfveren veel minder
5. **Geen referentieonderzoek doen:** het overslaan van deze stap laat cruciale informatie onbenut
6. **Onboarding als bijzaak behandelen:** een nieuwe commercieel directeur die niet goed landt, presteert maanden niet op het gewenste niveau

Een veelvoorkomende valkuil is bovendien het werven op basis van urgentie in plaats van strategie. Wanneer de druk hoog is om snel iemand aan te stellen, worden stappen overgeslagen die later problemen veroorzaken. Juist bij een directeurspositie loont het om het proces de tijd te geven die het verdient.

Wanneer schakel je een gespecialiseerd wervingsbureau in voor een directeurspositie?

Je schakelt een gespecialiseerd wervingsbureau in voor een directeurspositie wanneer het interne netwerk onvoldoende reikwijdte heeft, wanneer vertrouwelijkheid vereist is of wanneer de organisatie de expertise mist om kandidaten op dit niveau goed te beoordelen. Bij een commercieel directeur is de inzet te groot om het proces puur intern te voeren zonder aanvullende expertise.

Er zijn concrete situaties waarin externe ondersteuning bij de werving van directeuren duidelijk meerwaarde biedt:

- De positie is nieuw en er is geen intern referentiepunt voor het juiste profiel
- De huidige directeur wordt vervangen en discretie is essentieel
- Eerdere wervingspogingen zijn mislukt of hebben te lang geduurd
- De organisatie heeft geen HR-afdeling die dit soort trajecten kan begeleiden
- Het gewenste kandidatenprofiel is schaars en vraagt om actieve search

Een gespecialiseerd bureau brengt niet alleen een netwerk mee, maar ook methodiek, vergelijkingsmateriaal en een onafhankelijk oordeel. Dat laatste is waardevol: een externe partij heeft geen intern belang bij een bepaalde uitkomst en kan eerlijker adviseren over wat wel en niet realistisch is in de huidige arbeidsmarkt.

Hoe zorg je voor een succesvolle onboarding van een nieuwe commercieel directeur?

Een succesvolle onboarding van een nieuwe commercieel directeur vraagt om een gestructureerd inwerkprogramma van minimaal drie tot zes maanden, heldere verwachtingen over de eerste periode en actieve begeleiding vanuit de organisatie. Onboarding stopt niet na de eerste werkweek, maar loopt door totdat de nieuwe directeur volledig operationeel is en vertrouwen heeft opgebouwd.

De eerste negentig dagen zijn bepalend. In die periode leert een nieuwe commercieel directeur de organisatie kennen, bouwt relaties op met klanten en collega's en vormt een beeld van de commerciële kansen en knelpunten. Wat in deze fase helpt:

- **Duidelijke doelen voor de eerste drie maanden:** wat wordt er verwacht, hoe wordt succes gemeten
- **Gestructureerde kennismaking:** introductie bij klanten, stakeholders en interne teams
- **Regelmatige check-ins:** korte evaluatiemomenten om bij te sturen waar nodig
- **Ruimte voor eigen inbreng:** de nieuwe directeur moet de kans krijgen zijn of haar eigen aanpak te ontwikkelen

Begeleiding vanuit het wervingsbureau tot zes maanden na indiensttreding kan hierbij ondersteunend werken. Wanneer er vragen of spanningen ontstaan, is het waardevol om een onafhankelijke partij te hebben die zowel de organisatie als de kandidaat kent en kan bemiddelen

of adviseren.

Hoe Wierenga & De Graaf helpt bij het werven van een commercieel directeur

Wierenga & De Graaf is gespecialiseerd in de werving en selectie van professionals op hbo- en wo-niveau in Friesland en Noord-Nederland. Voor directeursposities zoals een commercieel directeur bieden we een volledig begeleid traject, van profielopbouw tot nazorg na indiensttreding.

Wat we concreet voor jouw organisatie doen:

- **Scherp profiel opstellen** op basis van een uitgebreide inventarisatie van jouw organisatie, cultuur en groeifase
- **Actieve multichannel search** via ons netwerk, social recruitment en gerichte internetsearch om ook passieve kandidaten te bereiken
- **Twee gespreksronden en een professioneel assessment** om competenties, drijfveren en culturele fit objectief in kaart te brengen
- **Vierogenprincipe** waarbij elke kandidaat beoordeeld wordt door zowel een ervaren consultant als een directielid
- **Referentieonderzoek** om het beeld uit de gesprekken te toetsen aan de praktijk
- **Begeleiding tot zes maanden na indiensttreding** zodat de nieuwe commercieel directeur goed landt

We presenteren geen stapel cv's, maar een helder beeld van de mensen erachter. Met jarenlange kennis van de Friese arbeidsmarkt en een netwerk dat is opgebouwd in de regio, vinden we de kandidaten die jouw organisatie écht verder brengen. Bekijk onze beschikbare kandidaten of neem direct contact op.

Klaar om jouw organisatie naar een hoger niveau te tillen met het juiste commerciële talent? Neem vandaag nog contact op met Wierenga & De Graaf voor een persoonlijke kennismaking. We denken graag met je mee over de beste aanpak voor jouw directeurspositie.

Veelgestelde vragen

Hoe lang duurt een wervingstraject voor een commercieel directeur gemiddeld?

Een zorgvuldig wervingstraject voor een commercieel directeur duurt gemiddeld twee tot vier maanden, afhankelijk van de schaarste van het profiel en de snelheid waarmee de organisatie beslissingen neemt. Reken op een eerste longlist binnen twee tot drie weken, gevolgd door meerdere gespreksronden en een assessment. Het is verleidelijk om het proces te versnellen bij urgentie, maar haast is juist bij een directeurspositie een van de grootste risicofactoren voor een mismatch.

Wat is een realistisch salarisniveau voor een commercieel directeur in het mkb in Noord-Nederland?

Voor een commercieel directeur in het mkb in Noord-Nederland ligt het salarisniveau doorgaans tussen de €80.000 en €130.000 bruto per jaar, afhankelijk van de omvang van de organisatie, de complexiteit van de rol en de ervaring van de kandidaat. Naast het basissalaris spelen secundaire arbeidsvoorwaarden zoals een bonusregeling, lease-auto en ontwikkelbudget een grote rol in de totale propositie. Een te laag aanbod ten opzichte van de markt maakt het bereiken van sterke passieve kandidaten aanzienlijk moeilijker.

Moet een commercieel directeur per se sectorervaring hebben in onze branche?

Sectorervaring is waardevol, maar niet altijd doorslaggevend. Commerciële vaardigheden, leiderschapskwaliteiten en strategisch inzicht zijn in veel gevallen overdraagbaar vanuit een aanverwante branche. Wat wél essentieel is, is dat de kandidaat de dynamiek van jouw markt snel begrijpt en beschikt over het aanpassingsvermogen om zonder lange aanlooptijd impact te maken. In sommige gevallen brengt een kandidaat van buiten de sector juist een frisse blik en nieuwe commerciële inzichten mee die intern ontbreken.

Hoe betrek ik het huidige managementteam bij de selectie zonder het proces te vertragen?

Betrek het managementteam selectief en op het juiste moment: niet bij de eerste screening, maar wel bij de tweede gespreksronde wanneer er een shortlist van twee tot drie serieuze kandidaten is. Stel van tevoren duidelijk vast wie een adviserende rol heeft en wie uiteindelijk de beslissing neemt, om eindeloze besluitvormingsrondes te voorkomen. Een gestructureerde terugkoppeling na elk gesprek, met vaste beoordelingscriteria, zorgt ervoor dat de input van het team waardevol is zonder dat het proces onnodig vertraagt.

Wat als de beste kandidaat hogere salarisverlangens heeft dan begroot?

Wanneer de beste kandidaat buiten het initiële budget valt, is het verstandig om eerst de totale propositie te heroverwegen voordat je de kandidaat laat gaan. Denk aan aanpassingen in bonusstructuur, doorgroeimogelijkheden, flexibiliteit in werktijden of extra secundaire arbeidsvoorwaarden die de kloof kunnen overbruggen. Bedenk ook wat een verkeerde aanstelling of een langdurig openstaande positie de organisatie kost: in veel gevallen is een beperkte budgetoverschrijding de betere investering op de lange termijn.

Hoe voorkom ik dat een nieuwe commercieel directeur binnen een jaar alweer vertrekt?

Vroegtijdig vertrek van een commercieel directeur is in de meeste gevallen te herleiden tot drie oorzaken: onduidelijke verwachtingen vooraf, een gebrekkige onboarding of een culturele mismatch die tijdens de selectie onvoldoende is onderzocht. Voorkom dit door al vóór de aanstelling open te zijn over de uitdagingen en knelpunten in de organisatie, en door een gestructureerd inwerkprogramma van minimaal drie tot zes maanden te bieden. Regelmatige check-ins in het eerste jaar, bij voorkeur ook met een onafhankelijke partij zoals het wervingsbureau, helpen om eventuele spanningen vroegtijdig te signaleren en op te lossen.

Kan ik een interim commercieel directeur inzetten terwijl ik zoek naar een vaste kandidaat?

Een interim commercieel directeur kan een goede overbruggingsoplossing zijn, zeker wanneer er sprake is van een urgent gat in de commerciële aansturing. Het risico is echter dat de organisatie minder urgentie voelt om het vaste wervingstraject voortvarend op te pakken, waardoor de interimperiode onnodig lang duurt. Zorg er in dat geval voor dat het wervingstraject voor de vaste positie parallel loopt aan de inzet van de interim, zodat de organisatie niet langer dan nodig afhankelijk is van een tijdelijke oplossing.

Gerelateerde artikelen

- Hoe bouw je een langdurige relatie op met een searchbureau in Noord-Nederland?
- Welke ervaring heb je nodig voor een Raad van Toezicht?
- Welke rolprofielen zijn gebruikelijk binnen een Raad van Toezicht?
- Wat zijn je rechten als werkgever bij referentieonderzoek?
- Waarom kiezen bedrijven voor Friese recruitment bureaus?