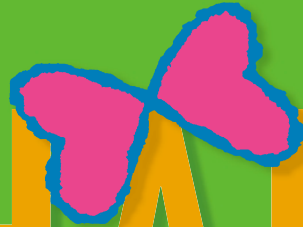


Arnold Steenbeek



# HART SELLING



De klant gaat kopen zodra u niet langer op verkopen gericht bent maar op de klant of op het product. Wanneer u uw hartstocht kunt overbrengen, stimuleert u daarmee uw klant tot kopen. In de praktijk leidt Hart Selling® tot meer succes, meer resultaat, met minder moeite en met meer plezier.

Hart Selling® is een essentieel nieuwe manier van verkopen. Het levert langdurig resultaat op omdat u er zowel uw rust als uw kracht mee vergroot, een unieke combinatie. Het verhoogt uw scoringskansen en het kost minder moeite. Het maakt u alerter, sneller, bezielder, rustiger, enthousiaster én beter gemotiveerd. Het is als verkopen met de stroom mee in plaats van tegen de stroom in.

Hart Selling® is de samenvatting van de jarenlange zoektocht van Arnold Steenbeek naar een natuurlijker manier van verkopen.



## HART SELLING: liefde te koop?

Moet u ook steeds meer verkopen? Worden uw targets en de druk ook steeds hoger? Krijgt u ook steeds meer producten in uw pakket? Voelt u ook dat de concurrentie steeds feller wordt? Heeft u ook steeds vaker de behoefte om eens een tijdje helemaal niets te doen?

Als u zich in een van deze vragen herkent, dan is *Hart Selling* een boek voor u. Met dit boek leert u hoe u minder moet en daardoor meer 'ontmoet'. U werkt minder hard, doordat u meer vanuit uw hart werkt. Met Hart Selling® verkoopt u moeiteloos meer.

De kern van Hart Selling® is de menselijke benadering, en dat is precies wat u nu nodig hebt. Hard Selling (hard en zakelijk) en Smart Selling (slim en technologisch) voldoen niet meer in de eenentwintigste eeuw.

Met Hart Selling® kunt u weer uzelf zijn en daaraan uw kracht en successen ontleen. U voelt minder druk, u presteert op een soepeler manier en u houdt het langer vol. Kortom, Hart Selling® is een wezenlijk nieuwe manier van helpen kopen.



**Arnold Steenbeek**



**HART  
SELLING**



**Uitgeverij Nieuwe Dimensies – 2002**

Copyright © 2002: Nieuwe Dimensies BV

Onder copyright verstaan wij dat iedereen het '*right*' heeft te '*copyen*' met bronvermelding van Nieuwe Dimensies BV, Eemnes en de auteur.

Illustraties: Anjo Mutsaers

Vormgeving inhoud en omslag: Wim ten Brinke BNO, Hilversum

Redactie: Tekstbureau Janny ter Meer, Overveen

Drukwerk: Bariet, Ruinen

EBook bewerking: RQ Graphic Services

ISBN: 90 80515663

Alles uit deze uitgave mag verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie of op welke wijze dan ook. Het enige wat we vragen, is de correcte bronvermelding van Nieuwe Dimensies BV en de naam van de auteur, Arnold Steenbeek.

De auteur en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen.

Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

Uitgeverij Nieuwe Dimensies

Postbus 80, 3755 ZH Eemnes

Telefoon 035 538 3 538 - Fax 035 538 7 347

E-mail [Uitgeverij@NieuweDimensies.nl](mailto:Uitgeverij@NieuweDimensies.nl)

[www.Uitgeverij.NieuweDimensies.nl](http://www.Uitgeverij.NieuweDimensies.nl)

# Inhoud

- Introductie 7
- De wil om te groeien 9
- I Verkopende eeuw 39**
  - 1.1 Selling 40
    - 1.1.1 De behoefte van de klant 40
    - 1.1.2 De concurrentie 40
    - 1.1.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden 41
  - 1.2 Hart Selling 41
    - 1.2.1 De behoefte van de klant 41
    - 1.2.2 De concurrentie 42
    - 1.2.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden 42
  - 1.3 Smart Selling 42
    - 1.3.1 De behoeften van de klant 43
    - 1.3.2 De concurrentie 43
    - 1.3.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden 44
  - 1.4 Overzicht verkopen door de eeuwen heen 47
- 2 Verkopende eeuw, de volgende fase 49**
  - 2.1 Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen 49
  - 2.2 Het effect op de verkoper 52
  - 2.3 Waar haalt Abraham de mosterd? 53
- 3 Hart Selling, het beste van beiden 57**
  - 3.1 Het beste van beiden 57
    - 6.1.1 Observeren 61
  - 3.2 Gedrag 61
    - 6.2.1 Successen 62
    - 6.2.2 Gedrag van één dag 64
  - 3.3 Persoonlijke kwaliteiten 64
    - 6.3.1 Kwaliteitenlijst 65
    - 6.3.2 De kracht van uw kernkwaliteit 67
    - 6.3.3 Uw eigen kernkwadrant ontwikkelen 69
  - 3.4 Emoties 79
    - 6.4.1 Uw emobarometer 80
    - 6.4.2 Eigen haard is goud waard, of niet? 86
    - 6.4.3 Barrières contra uw gevoelsleven 88
  - 3.5 Waarden en overtuigingen 94
    - 6.5.1 Wat zijn uw waarden? 95
    - 6.5.2 Waar bent u van overtuigd? 98
  - 3.6 Identiteit 113
  - 3.7 Missie 120
    - 6.7.1 Zoeken en vinden 121
    - 6.7.2 Op weg naar uw missie 123
- 4 Hart Selling tools 135**
  - 4.1 Principes 135
    - 4.1.1 Eerlijkheid 136
    - 4.1.2 Waarheid 137
    - 4.1.3 Harmonie 138
    - 4.1.4 Liefde 139

# Introductie

*Start it up*

*Love the day when we will never stop, never stop*

*Never stop, never stop*

*If you start it up*

*Kick on the starter*

*give it all you got, you got, you got*

**Rolling Stones in *Start me up*** (EMI Music Publishing Ltd)

Ik hoorde eens een verhaal over een exportmanager van een schoenenproducent. Op een goede dag stuurde het hoofdkantoor van deze schoenenproducent een ambitieuze exportmanager naar Nigeria. Nigeria staat namelijk bekend als een bruggenhoofd voor de handel in westelijk Afrika. Deze exportmanager had als opdracht om in een week tijd te onderzoeken hoe de markt voor schoenen in Nigeria is. Hij was de tweede binnen een jaar die op 'expeditie' was gestuurd. De eerste exportmanager had met tegenzin twee weken doorgebracht in Nigeria en uiteindelijk vastgesteld dat er geen markt voor schoenen was in Nigeria. Hij rapporteerde bij terugkomst: Nigeria? Geen handel, want niemand loopt op schoenen.

Die tweede exportmanager was met dezelfde opdracht gestuurd ter bevestiging van het eerste onderzoek. Maar hij was enorm enthousiast over Nigeria. Hij had alleen een tijdprobleem. Hij mocht maar een week blijven. In die week had hij de tijd van zijn leven. Hij had alles onderzocht en opgetogen vloog hij weer huiswaarts. Met enthousiasme rapporteerde hij dat hij

graag terug wilde. Nigeria is namelijk een enorme markt voor schoenen, want niemand loopt er op schoenen.

Het is dus maar hoe je ertegenaan kijkt. Meer dan tweehonderd jaar geleden zei Adam Smith, de bekende econoom, dat de kunst van het handelen iets is van alle tijden en uniek menselijk is. Er is geen ander levend wezen dat handelt. Blijkbaar zit het handelen ons in het bloed. Onze aard drijft ons ertoe om dat steeds beter, effectiever, efficiënter, slimmer, intensiever en ga zo maar door te doen. Het bijzondere is ook dat we de afgelopen jaren hier wonderwel in zijn geslaagd. Ik ben ervan overtuigd dat de handel ervoor gezorgd heeft, dat we nu de welvaart en status hebben die we verdienen. De handel zorgde er vanaf zijn oorsprong voor dat informatie uitgewisseld werd, dat andere plaatsen, andere culturen, andere personen en andere maatschappijen verkend en ontdekt werden. De verkoop is naar mijn idee door de eeuwen heen 'de verkenners van de economie en de maatschappij' geweest. En als ik nu onze beroepsgroep verken, dan geeft dat een boeiend beeld: een

fors aantal verkopers lijdt onder stress, er is een groeiende onvrede bij kopers over producten en over verkopers, de motivatie bij verkopers en hun organisaties staat onder druk, er zijn groeiende problemen bij het vinden en binden van verkopers en vul maar aan. Er lijkt iets wezenlijks aan de hand.

Deze signalen waren de vonk voor dit boek, *Hart Selling*. Dit boek is ook een neerslag van mijn eigen jarenlange zoektocht naar een essentieel andere manier van verkopen. Ik heb me vaak gestoord aan de maniertjes, de trucjes, de technieken, de onechtheid en de oneerlijkheid. Ik miste letterlijk een originelere manier van verkopen. Een manier van verkopen die niet meer op verkopen lijkt, maar zo natuurlijk is dat het verkopen automatisch gaat en altijd goed aan voelt. Die heb ik gevonden in Hart Selling.

Met liefde en enthousiasme begeleid ik u op een uitgebreide ontdekkingsreis, van het begin van de handel nog voor onze jaartelling tot aan de eenentwintigste eeuw. Gaat u met mij mee door de tijd?

Het is mijn vurige wens dat u mede door dit boek de dingen ontdekt waar u naar op zoek bent. En dat u na het lezen van het boek uit de grond van uw hart kunt zeggen: 'Ik ga het nu echt doen zoals ik het werkelijk wil.' Prettige reis.

Zeist, november 2000  
Arnold Steenbeek

P.S. Overigens spreek ik in het boek steeds over de verkoper, hij, zijn, enzovoort. Ik heb bewust de keuze voor de mannelijke vorm gemaakt. Ik besef heel goed dat ik hiermee de werkelijkheid niet goed weergeef, want ik ken zeer veel vrouwen die uitermate succesvol zijn in de verkoop. Afgezien daarvan heb ik nog geen betere benaming dan 'verkoper' ontdekt. Ik ga er in dit kader van uit dat 'verkoper' alle functies en beschrijvingen in het Nederlands en het Engels dekt.

# De wil om te groeien

*I have to learn, have to try  
Have to trust, I have to cry  
Have to see have to know  
that I can be myself*

**Krezip in *I would stay*** (GM Publishing, C. Govaert)

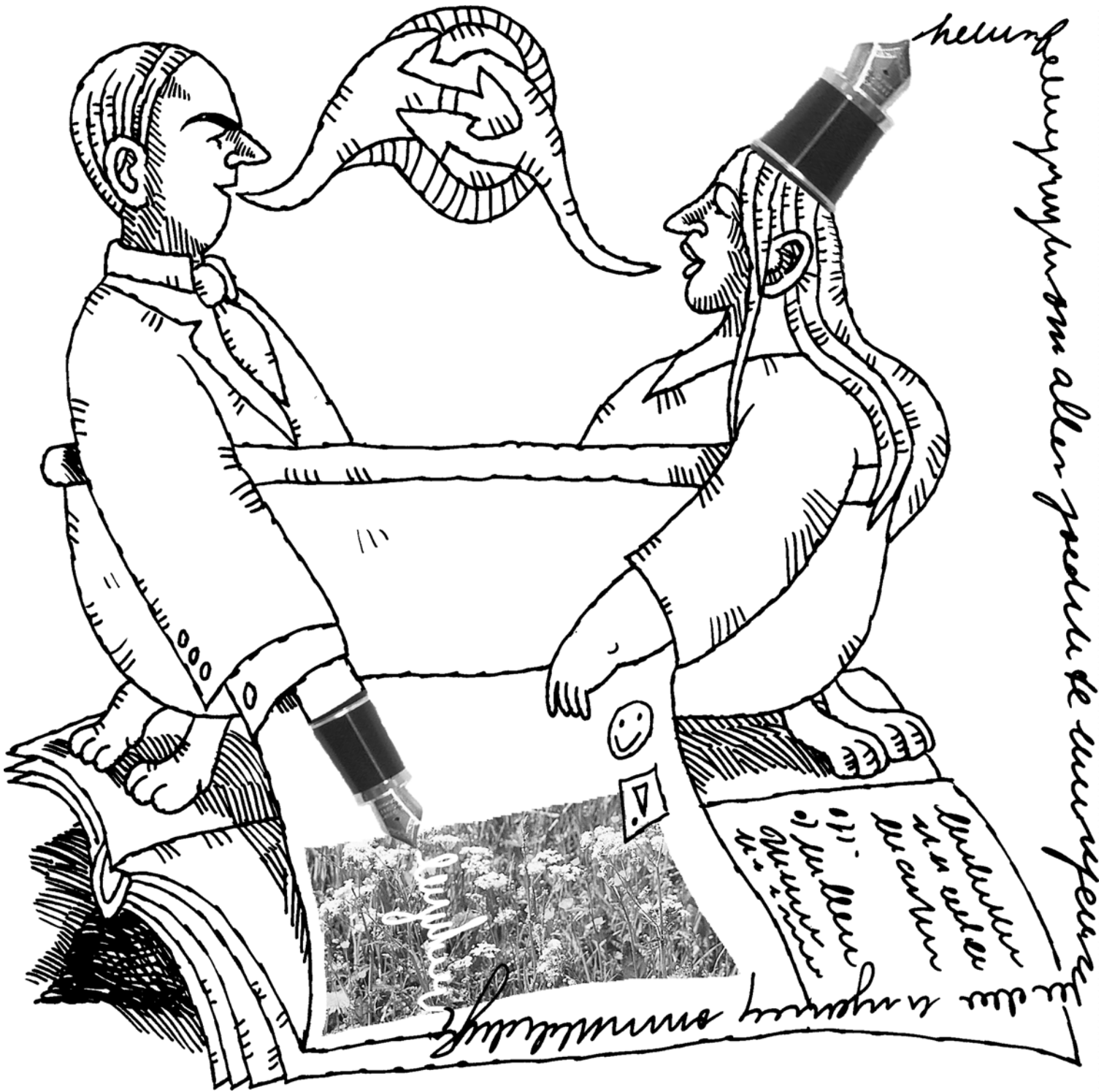
Fijn dat we samen op pad gaan. Ik geniet nu al van uw intentie om te leren en groeien en ben reuze benieuwd wat we deze keer ontmoeten, ontdekken en ontwikkelen.

Over ontdekken gesproken. De afgelopen jaren heb ik ontdekt dat ik voortdurend op zoek ben naar een nieuw evenwicht tussen comfort en frustratie. Aan de ene kant comfort, lekker werken en doen wat ik eerder gedaan heb en wat goed voelt. Aan de andere kant frustratie, omdat ik iets niet onder de knie had of kreeg of omdat iets mij irriteerde.

Tegenwoordig geniet ik meer en meer van deze onbalans, want hierdoor ontdek ik steeds meer wat mijn werkelijke kracht is en wat mijn beperkingen en mogelijkheden zijn. Mijn ervaring is dat mijn beperkingen me afhouden van mijn mogelijkheden die werkelijk onbegrensd zijn. Nieuwsgierig zoek ik daarom telkens naar mijn grenzen, mijn frustraties en irritaties. Ik merk dat ik hierdoor een steeds beter beeld krijg van mezelf en daardoor steeds rustiger, sterker en origineler word.

Ik heb er daarom ook voor gekozen om iedereen die dat wil te helpen bij zijn ontwikkeling. Dit voelt voor mij als een voorrecht en ik geef daarom alles wat ik heb om u bij uw ontwikkeling te steunen. Ik kan dit vooral doen door situaties te creëren die u helpen stil te staan. Stilstaan bij uw eigen kracht en frustraties. Ik herinner u in dit boek af en toe ook aan uw eigen bereidheid om samen verder op pad te gaan en uzelf steeds verder te ontwikkelen. En dit pad leidt absoluut tot verrassende en nieuwe inzichten. Dat garandeer ik u.





# I Verkopen in de 21ste eeuw

*The line it is drawn  
The curse it is cast  
The slow one now  
Will later be fast  
As the present now  
Will later be past  
The order is rapidly fadin'  
And the first one now  
Will later be last  
For the times they are a-changin'.*

**Bob Dylan in *Times they are a-changin'*** (Sony Music Publishing)

De twintigste eeuw is de eeuw van de vooruitgang geweest. De verkoper heeft daarin een belangrijke rol vervuld. Als integrator van allerlei nieuwe elementen, als pionier op zoek naar grenzen en als handelsreiziger reizend van de ene partij naar de andere.

Zo is onze cultuur rijker geworden dankzij de verkoop. De 'moderne verkoper' zoals we die nu kennen, en die als de handelsreiziger van klant naar klant reisde, leerde lopen tussen 1885 en 1895. Aanvankelijk bestond er grote weerszin tegen elke soort verkoper. De klassieke Romeinen bijvoorbeeld wezen aan dieven en verkopers dezelfde godheid toe: Mercurius.

Het grappige was dat de Romeinen deze god van de kooplieden en van de dieven (de Grieken noemden dezelfde god Hermes) met gevleugelde voeten afbeeldden, omdat hij ook de 'bode' van de goden was. Als bood-

schapper bracht hij 'informatie' en dat was ook het domein van de dieven en bedriegers. Dat de antieken reeds begrepen dat de verkoop een informatierijk beroep zou worden, is een bewijs van hun verdragende blik.

Dit beeld werd later nog versterkt door de uitspraken van Desiderius Erasmus (1469-1536) in zijn *Laus stultitiae (Lof der Zotheid)* toen hij over de kooplieden schreef. Hij zei: 'Zij oefenen het zotst denkbare beroep uit en doen dit ook op de zotst denkbare manier.' De intellectuele elite in Frankrijk zei zelfs: 'De productie is edel en de verkoop is vulgair.' Kortom, het imago van de verkoper was er altijd een van weinig fatsoen, intellect of respect. Wellicht was de verkoper zelfs het stiefkind van de Industriële Revolutie. In essentie was die revolutie ervoor bedoeld om industrie en producten te ontwikkelen, en de verkoper was daar toevallig een exponent van, maar geen leidende factor.

De stereotype verkoper was een wat verdachte figuur, die we vooral kenden van kluchten, tv-komedies, reclames, enzovoort. Hoe die 'louche' verkoper van weleer zich opwerkte en ontwikkelde tot de huidige functie, is het onderwerp van de eerstkomende paragraaf, waarin ik stilsta bij selling in het algemeen.

Ik heb bewust voor het Amerikaanse begrip 'selling' gekozen omdat verkopen het grootste deel van zijn ontwikkeling in de Verenigde Staten heeft doorgemaakt. Dit selling-overzicht begin ik net na de Tweede Wereldoorlog. Vervolgens doe ik vier golven en vier manieren van verkopen uit de doeken.

## 1.1 Selling

De diepe crisis vóór de Tweede Wereldoorlog en de Tweede Wereldoorlog zelf zorgden economisch gezien voor enorme ontwikkelingen. Mede door deze maatschappelijke 'revolutie' was er na 1945 een gigantisch herstel in maatschappelijk, economisch en sociaal opzicht. Marshallhulp zorgde ervoor dat Europa weer snel een leefbaar gebied werd. En dat de levensstandaard voor veel Europeanen snel op een acceptabel niveau kwam.

### 1.1.1 De behoefte van de klant

Na de Tweede Wereldoorlog ontstond een enorme behoefte aan een goede voorziening van basisproducten, voeding, kleding, textiel, woningen en aan diensten zoals gezondheidszorg. Het was een inhaalslag na de moeilijke tijden tijdens de oorlog. Het ging primair om de beschikbaarheid van producten. Secundair was de kwaliteit van het product. Beschikbaarheid was belangrijker dan kwaliteit.

Met de toenemende arbeidsinzet ontstond ook een snel groeiende vraag naar recreatie. Men ging steeds vaker op vakantie en men begon te genieten van het leven, na het harde werken om de economie, de maatschappij en het leven weer op poten te zetten.

Een andere ontwikkeling in de behoefte was dat het aandeel van consumptiegoederen in de huishoudelijke bestedingen na de Tweede Wereldoorlog afnam. Het aandeel van duurzame gebruiksgoederen in de totale consumptie nam daarentegen toe. Vlak na de Tweede Wereldoorlog groeide de vraag naar goede kleding, textiel en schoeisel. Gaandeweg, in de loop van de jaren vijftig, werd het aandeel van overige duurzame goederen, meer luxegoederen zoals auto's, camera's en woninginrichting, steeds groter. Het draaide dus eerst om beschikbaarheid en verkrijgbaarheid en daarna om kwaliteit.

### 1.1.2 De concurrentie

De concurrentieslag werd met name uitgevochten op basis van de beschikbare productievoorzieningen en beschikbare producten. In de Tweede Wereldoorlog waren veel producten niet verkrijgbaar geweest. Na de oorlog werden die producten geleidelijk weer gemaakt en geleverd. De verkrijgbaarheid en beschikbaarheid van de producten waren daarom belangrijker dan de kwaliteit.

Primaire bedoeling van producenten was iedereen een zeker basispakket aan consumptieve goederen en duurzame gebruiksgoederen te leveren. De markt was groot genoeg. Hierdoor werd de concurrentie niet op het scherpst van de snede uitgevochten. In de loop van de jaren vijftig ontstonden wel veel innovaties waardoor de druk om sterker te concurreren, en de druk op de verkoper om de producten aan de man te brengen, toe-

nam Binnen één decennium nam de concurrentie dus sterk toe.

### 1.1.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden

De belangrijkste rol van de verkoper na de Tweede Wereldoorlog was zorgen voor afstemming van vraag en aanbod. Hij zocht zijn markten en zorgde ervoor dat zijn producten daar zo snel mogelijk, zo goed mogelijk en tegen zo laag mogelijke kosten werden aangeboden. Tijd was in die zin voor de verkoper belangrijker dan kwaliteit. Beschikbaarheid was ook daarin leidend.

De vraag was groot, het aanbod groeiend, en de verkoper de bemiddelaar om die twee op elkaar af te stemmen. De essentie van verkopen was distributie op de juiste manier ontwikkelen en penetratie bewerkstelligen: zoveel mogelijk producten bij zoveel mogelijk mensen onder de aandacht brengen en verkopen.

Het vermogen van de verkoper om zich te onderscheiden van zijn collega's werd wel groter naarmate het aantal innovaties toenam. De innovatiegolf van na de Tweede Wereldoorlog gaf hem daartoe ruimschoots de gelegenheid. In deze selling-golf was de verkoper primair gericht op het creëren van afzetkanalen, het vergroten van de penetratie van het aantal producten en het benutten van de beschikbare productiecapaciteit. Door de groei van het aantal innovaties namen steeds meer verkopers een andere rol aan. Welke andere rol, blijkt uit de tweede golf: 'Hard selling'.

## 1.2 Hard selling

De jaren zestig staan bekend als de tijd van revolutie: studentenopstanden, flower power, hectiek in de economie, ruimtevaart, Martin Luther King, John F. Ken-

nedy. Men wilde zijn leven verbeteren en ging op zoek naar een rustiger bestaan. De babyboomers van na de Tweede Wereldoorlog kwamen steeds vaker op plaatsen terecht waar de macht verdeeld werd. Ze lieten duidelijk weten dat ze een belangrijke factor zouden zijn in de 'nieuwe' maatschappij. Het leek of er een soort van verzachting in de maatschappij ontstond. Er kwam aandacht voor therapieën, men ging meer en beter nadenken, men ging vaker op vakantie en stond vaker stil bij wat er gebeurde. Kortom, er was meer aandacht voor de mens zelf.

### 1.2.1 De behoefte van de klant

Wat de bevrediging van behoeften betreft, er kwam steeds meer vraag naar kwaliteitsgoederen en goederen die het leven verder zouden verbeteren en veraangemen. Ook ontstond er meer aandacht voor het innerlijk. Men trok zich vaker terug en reflecteerde. Daarbij was een rol weggelegd voor onder meer kerken, praatgroepen en therapieën. Kortom, men ging zich meer richten op de vrouwelijke aspecten van het bestaan. Er kwam ook een einde aan discriminatie en gaandeweg trad er een algemene verzachting op in de behoeften.

In de basisbehoeften werd inmiddels redelijk voorzien. Verbreding van alle behoeften vond nu plaats. Productontwikkeling (nieuwe producten voor dezelfde doelgroepen) leidde tot diverse uitbreidingen. Het aantal vakanties en de lengte van de vakanties namen toe. De aandacht voor de gezondheidszorg en het persoonlijk welbevinden groeide. De uitgaven voor communicatie en woninginrichting stegen. Kortom, men beschouwde het leven steeds meer als een feest, dat men zelf kon inrichten zoals men dat wilde. Iedereen bepaalde zelf de lengte en de intensiteit van het feest.

### 1.2.2 De concurrentie

De concurrentie nam zienderogen toe. De productiecapaciteit was namelijk behoorlijk gestegen na de Tweede Wereldoorlog. Als gevolg daarvan kwamen er steeds meer producten en varianten hiervan. Deze producten wilden 'allemaal' een deel van de distributiekanaalen, die na de Tweede Wereldoorlog actief waren opgezet. Aanbod en de distributie waren aanwezig, maar de vraag moest steeds vaker gecreëerd worden. De concurrentie nam dus toe, zowel op het vlak van distributie (om de producten in de distributiekolom te krijgen) als op dat van vraagcreatie. De kwaliteit van de producten werd beter, met als gevolg concurrentie tussen kwaliteitsproducten en de reeds beschikbare producten. Kortom, de concurrentie nam in ruim tien jaar tijd sterk toe. Dit had uiteraard consequenties voor de verkoper.

### 1.2.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden

De verkoper kreeg meer en meer een andere taak. Hij moest nu echt actief doelgroepen benaderen en klanten overtuigen en motiveren om producten aan te schaffen. Aangezien dit nieuw was voor de verkoper van weleer, zocht hij steeds vaker naar bijzondere verkoopstechnieken. Daardoor profileerde het vak verkopen zich aan het einde van de jaren vijftig verder.

Een interessant signaal hiervan is dat de eerste trainingsbureaus werden opgericht. De eerste verkoopspecialist was Jan Wage, min of meer de pater familias van de verkopers in Nederland. Halverwege de jaren vijftig startte hij met Raadgevend bureau Wage, speciaal voor trainingen van verkopers. Door de beroepsprofilering groeide de druk op de verkoper. Hij liet van zich horen en dus verwachtte men meer van hem. De producten waren er, en de producent veronderstelde dat de doel-

groepen er ook waren. Nu was het de taak van de verkoper om die twee bij elkaar te brengen.

Hard selling werd hiervoor de methode. Het ging erom dat de verkoper ervoor zorgde dat klanten de producten 'simpelweg' aanschafte. De klant mocht bij wijze van spreken nog wel zeggen wanneer hij de producten wilde aanschaffen, als hij ze maar aanschafte.

Hard selling is een verkoopstechniek waarbij de verkoper op een doelgerichte en harde manier zaken doet. Doel is primair de omzet en afzet te maximaliseren, ondanks of dankzij de klant. Resultaat telt.

Hard selling was ook een vorm van compensatie voor de verzachting van de maatschappij. Naarmate men 'democratischer' over producten dacht en klanten mondiger werden, ging de verkoper hardere technieken en tactieken toepassen.

Deze golf wordt nog steeds gedragen door diverse verkopers en bedrijven. Maar als reactie ontstond er ook een groeiende belangstelling voor 'intelligentere oplossingen'.

De groeiende zelfbewustheid van de verkoper leidde ook tot een verschuiving van zijn eigen rol. Hij beseftte dat hij een belangrijke verkennende rol naar markt mogelijkheden vervulde. Hij ontdekte dat hij bepalend was voor het commerciële succes van zijn bedrijf en voor zijn persoonlijke succes.

## 1.3 Smart selling

De jaren zestig en zeventig stonden in het teken van actief verkopen, van Hard selling. Van zoveel mogelijk producten verkopen aan zoveel mogelijk mensen.

Naarmate de technologische innovatie voortschreed, werden de mogelijkheden van de verkopers van weleer verder beperkt.

In de jaren zeventig kwam er een economische terugslag. De oliecrisis had daar een belangrijke rol in. Gaandeweg kwam men tot het inzicht dat de manier waarop er tot dan toe verkocht werd, aangepast moest worden. In eerste instantie ging men nog resultaat- en doelgerichter verkopen. Hard selling nam enorm toe. Het werd nog harder, verkopers gingen meer met targets, doelstellingen, quota, enzovoort werken. Door prestatiebeloningssystemen werd dit proces verder gestimuleerd.

Daarnaast werden de producten slimmer. Of in marketingtermen: er vond productontwikkeling en innovatie plaats. Het aantal producten met bijzondere eigenschappen nam toe. Illustratief is bijvoorbeeld het traditionele horloge, dat allerlei exotische familieleden kreeg:

- verschillende functies: countdown, alarm, stopwatch,
- andere technologie: digitaal of analoog,
- ander formaat: dik of dun, of
- andere aandrijving: op batterij of spierkracht.

Ook deden de eerste computers hun intrede, en werden kleurentelevisies wijd en zijd geaccepteerd. Men raakte geïnteresseerd in videorecorders en steeds meer producten werden aangeschaft om het leven te vergemakkelijken en te veraangemen. Die producten boden over het algemeen ook steeds meer slimme mogelijkheden.

### 1.3.1 De behoefte van de klant

In de loop van de jaren zeventig en tachtig nam de macht van het individu toe. Als voortvloeisel uit de jaren zestig ging men ervan uit dat iedereen zelf verantwoordelijk was voor zijn leven. Dit leidde ertoe dat steeds meer consumenten een belangrijke rol gingen spelen in het commerciële proces. De consument ontdekte dat hij zelf bepaalde wat hij kocht en niet de verkoper. Consumentisme deed zijn intrede en droeg zeker bij tot het ontstaan van hogere normen en waarden in het commercieel verkeer. De behoeften van klanten richtten zich op nog betere producten, producten die het leven aangenamer maakten, met een grotere beschikbaarheid, met goede informatie en afkomstig van een betrouwbare leverancier. De combinatie van deze eisen zorgde ervoor dat de concurrentie steeds heviger werd. De consequentie was weer een toename van het aantal innovaties. Voorbeeld hiervan is de auto: de veiligheid werd groter (behoefte aan zekerheid tijdens transport), hij werd zuiniger (mede door de oliecrisis), het uiterlijk veranderde (meer design en oog voor het uiterlijk), de klantgerichtheid van autodealers nam toe, enzovoort.

### 1.3.2 De concurrentie

Men ontwikkelde ook steeds slimmere methoden om het contact met klanten te versterken. Reclame nam een enorme vlucht, sponsoring deed zijn intrede, sales promotion (in de winkels) nam toe, er kwam steeds meer marktonderzoek en onderzoek naar consumentengedrag. Het koopproces werd verder geanalyseerd: hoe waren het communicatie-, het aankoop- en het gebruiksgedrag. De hoeveelheid informatie nam toe en het inzicht in het koopproces groeide.

Door de toegenomen hoeveelheid informatie, de andere normen en waarden die klanten hanteerden en de gestegen promotiedruk werd de concurrentie 'moordend'. Het aantal nieuwe producten groeide nog immer, waardoor de concurrentie verder toenam. Zo steeg de prijsdruk en dat terwijl steeds meer bedrijven steeds grotere investeringen deden en risico's namen om de juiste producten aan de man te brengen. Al deze factoren zorgden voor een verdichting van de concurrentie. In alle elementen van de marketingmix was de concurrentie sterk: in de prijs, de promotie, de distributie en het product zelf.

De concurrentie in de distributie nam sterk toe. Steeds meer grote fabrikanten van bijvoorbeeld levensmiddelen gingen verkopen via groothandels, via retailketens én zij gingen steeds vaker via internet verkopen en een extra Direct Sales Force opzetten. Procter & Gamble en Sara Lee bijvoorbeeld zetten hun eigen Direct Sales Force op en benaderden daarmee rechtstreeks de consumenten.

Van oorsprong afgebakende kanalen kwamen ineens allemaal bij hetzelfde eindpunt terecht. En die klant moet dus voor één product zelfs concurrentie ontvangen vanuit verschillende kanalen. De concurrentie zit derhalve niet alleen meer tussen de producenten, maar de concurrentie zit nu ook tussen de kanalen. Waar gaat dat heen?

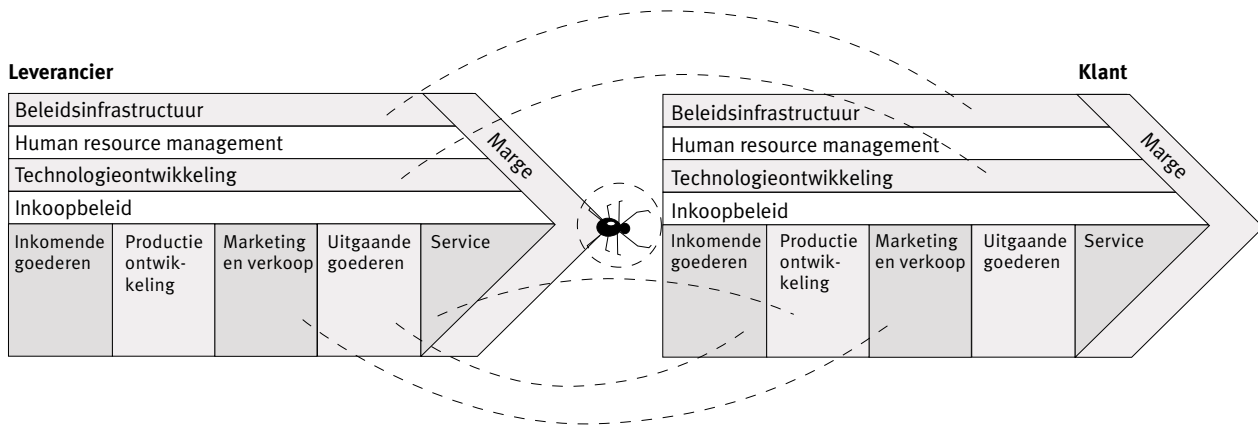
Een voorbeeld van prijsconcurrentie was de aanval van de Japanse auto-industrie. Zij leverde tegen een aanzienlijk lagere prijs veel meer waarde. Nog steeds staan de Japanse auto's bovenaan in de Consumentengids-overzichten voor de meest betrouwbare wagen en de gunstigste prijs-kwaliteitverhouding.

Ook op het gebied van promotie nam de concurrentie toe. Het werd een woud van promotieprikkels: klanten werden via steeds meer kanalen op steeds meer manieren en momenten met verschillende boodschappen bestookt. Dat was het spel tijdens deze periode. Een voorbeeld met rookworst: Unox maakt reclame op de tv, dat is redelijk 'normaal'. Daarnaast is Unox regelmatig prominent aanwezig in de winkels met displays en andere aandachttrekkers, sponsort zij de traditionele nieuwjaarsduik en deelt ze Unox-mutsen uit bij de Elfstedentocht. Ook bij de jaarlijkse schaatskampioenschappen duiken de Unox-mutsen op. Kortom, je bent een knappe kop als je géén Unox meer ziet. Zo'n muts is dan nog best een handig idee, maar dan over je ogen ...

Er bestaan zelfs voorbeelden dat *op* voedingsmiddelen reclame gemaakt wordt voor andere producten: op appels zit een sticker die reclame maakt voor de introductie van bijvoorbeeld een nieuwe zuiveldrank. Kortom, in de jaren tachtig en negentig gaan producenten steeds verder en worden ze steeds slimmer in het beïnvloeden van consumenten en klanten.

### 1.3.3 De mogelijkheid om zich te onderscheiden

De klantgerichtheid en klantvriendelijkheid doen ook hun intrede in de jaren zeventig. Na de diepe economische crisis in het begin van die jaren ontdekte men dat de klant bepalend was voor het succes van elke onderneming. Dit is een erfenis van de bestseller *Excellente ondernemingen (In Search for Excellence)* van Peters & Waterman. Dit bestverkochte managementboek aller tijden gaf helderheid over de vraag wat 'de adelaars van de kippen' onderscheidt. Een greep uit de belangrijkste kenmerken van excellente ondernemingen van toen: actiegerichtheid, oprechte klantgerichtheid, autono-



**Spin in web met waardeketens (Sales Management blz 160)**

mie en ondernemersgeest, hoge inzet van mensen en hoge waardering van mensen. Voor de verkoop was met name de klantgerichtheid een belangrijke pijler voor verder succes.

Er veranderde ook iets in het commerciële proces tussen verkoper en koper. Zoals gezegd, was het voor de verkoper steeds moeilijker om zich te onderscheiden. De oplossing was om bijzondere, onderscheidende technieken te ontdekken en te ontwikkelen om toch een effectief contact met de klant op te kunnen bouwen. Zo'n oplossing was accountmanagement. Er werden specialisten opgeleid en ingezet om belangrijke klanten op de juiste manier te bedienen en om de relaties tussen de klant en de organisatie te versterken. De accountmanager werd de manager van alle contacten tussen de organisatie van de klant en de eigen organisatie. Hij functioneerde als een spin in een web. Ook telefonische verkoop deed zijn intrede in de jaren tachtig. Enerzijds om de buitendienstverkoper te ontlasten, anderzijds om kleinere organisaties nog efficiënter te be-

dienen. Deze verkoopwijze bespaarde de verkopers een bezoek aan de klant en was meer in balans met de ordergrootte.

Zelfs evenementen werden ingezet om klanten te betrekken bij de activiteiten van de organisatie. Een prachtig voorbeeld van Smart selling wordt geleverd door Nashuatec, de kopieermachineleverancier uit Den Bosch. In de jaren tachtig was zij enorm succesvol o.a. door de inzet van twee pijlers.

De ene pijler was de sponsoring van de Bossche basketbalclub Nashua Den Bosch, wat in zeer korte tijd een enorme naamsbekendheid opleverde. Daarnaast kreeg Nashuatec de mogelijkheid om samen met klanten de basketbalwedstrijden te bezoeken. Bij die bezoeken hoorden ook eten, drinken en vertier. Van deze mogelijkheid werd gretig gebruik gemaakt.

De andere pijler was een oprechte en goed georganiseerde aandacht voor bestaande klanten. Voor de Large Ac-



counts (de top 100-organisaties) waren er speciale 'After Sales Teams' opgericht. Deze teams werden aangestuurd door een accountmanager. Een After Sales Team bestond uit vrouwen tussen de vijfentwintig en vijftig, die de dagelijkse contacten onderhielden met de belangrijkste contactpersonen bij het account. Deze dames reden rond in bijzondere wagens (Volvo's 480), waren goed gekleed, hadden een goede opleiding genoten en zagen er verzorgd uit. Deze ambassadrices slaagden erin de belangrijkste contacten op een slimme manier te organiseren, uit te diepen en te benutten. Zo versterkten zij de commerciële band met de klant.

Kortom, een schoolvoorbeeld van Smart selling: met intelligentie en creativiteit werden het verkopen en de verkoper bijzonder succesvol. Deze loftrumpet zal ik nog regelmatig blazen voor andere succesvolle bedrijven.

Maar Smart selling kan ook te ver doorslaan. In het Bluewater Shopping Centre in Kent (Groot-Brittannië)

neemt het aantal bezoekers af. Men heeft daarom een soort ei van Columbus gezocht én gevonden. Men heeft ontdekt dat bezoekers plezier willen hebben. Dat is op zich al een revolutionaire vaststelling ... De oplossing? Vanaf maart 1999 is daar geëxperimenteerd met een heuse mannencrèche.

De vrouwen brengen hun mannen naar die crèche waar ze onbeperkt bier kunnen drinken, voetbal kunnen kijken op tv en videospelletjes kunnen doen. Als moeder de vrouw dan klaar is met boodschappen, haalt ze hem weer op en gaan ze samen naar huis. Dit was een serieus experiment en de afloop is mij niet bekend. Het zou mij niet verbazen, wanneer dit ei weer teruggestopt is in Columbus.

Maar er is, naast de huidige kansen en mogelijkheden, zoals onder meer geïllustreerd door de gegeven voorbeelden, nog meer op til ...

## 1.4 Overzicht verkopen door de eeuwen heen

	<b>Prehistorische golf</b>	<b>Agrarische golf</b>	<b>Industriële golf</b>	<b>Informatiegolf</b>
Verkoper	Iedereen, met een overschot	Iedereen met bezit, enkele specialisten	Specialisten, technische experts	Iedereen met informatie
Persoon	Bemiddelaar, barterer	Handelaar, reiziger	Onderhandelaar, pionier	Relatie-expert, originele verkoper (letterlijk)
Product	Wisselend	Partijen	Uniform/massa	Klantspecifiek. 'Prosument' (consument die mede produceert)
Doel	Overschot verkopen	Overschotten kopen en verkopen	Klanten vinden en geld verdienen	Bestendige relaties creëren en uitbouwen
Werkwijze	Ongeorganiseerd en ad hoc. Afhankelijk van het aanbod. Alleen bartering	Combineren van vraag en aanbod o.b.v. aanbod. Opkomst van geld als uniform ruilmiddel	Georganiseerd in gilden, kamers, enz. Geld als ruilmiddel	Vraag is steeds meer leidend, waarde van het product en persoonlijke waarden bepalen de tevredenheid
Focus	Aanbod	Aanbod en af en toe de vraag	Aanbod en regelmatig de vraag	Vraag



# 2 Verkopen in de 21ste eeuw, de volgende fase

*The sky was all purple, there were people runnin' everywhere  
Tryin' 2 run from the destruction, U know I didn't even care  
Cuz they say 2000 zero zero party over, oops, out of time!  
So 2night I'm gonna party like it's 1999!*

Prince in 1999 (Controversy Music)

Met veel gevoel voor drama is de eenentwintigste eeuw geïntroduceerd. De hele wereld was in rep en roer bij het aanbreken van die dag en hield zich onledig met de vraag welk eiland in de Stille Zuidzee als eerste het nieuwe millennium inging. Ook in de IT-industrie is er driftig meegeblazen in de orkestbak. In totaal heeft het bedrijfsleven alleen al in de Verenigde Staten \$ 200.000.000.000 uitgegeven om een zogenaamde 'millenniumbug' op te sporen en mogelijke problemen op te lossen. En wie schetst onze verbazing? Op en na 1 januari 2000 is er niets noemenswaardigs gebeurd. Er waren een paar data gewijzigd op een paar websites, een enkele koelkast ontdooid spontaan en er waren heel wat grappige anekdotes over systemen die een andere datum lieten zien, maar dat leverde geen opzienbarende effecten op. Er werden zelfs nog discussies gevoerd over de vraag of de eenentwintigste eeuw nou in 2001 begint of in 2000, want het jaar nul telt eigenlijk niet mee.

## 2.1 Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen

Kortom, is er nu een nieuwe golf ingezet met de komst van de eenentwintigste eeuw, of zitten we nog te wachten op iets wat komen gaat? De vraag is in feite of een millenniumwisseling op zichzelf tot een groeisprong leidt, omdat de datum 'bijzonder' is. Eerst zet ik een paar stappen buiten de verkoop: naar Elton John, de politiek, de kerk, het milieu, banden en Chevrolet.

### 1. Gevoel op topniveau

Er is een aantal opmerkelijke zaken gepasseerd de afgelopen jaren. Wat dacht u van de volgende gebeurtenissen: eind jaren negentig sterft prinses Diana. Ze wordt de 'queen of hearts' genoemd en heeft een enorme schare 'aanhangers'. Dit is uniek voor een lid van een koninklijke familie en zeker voor een lid van het Britse Koninklijk Huis. Voor haar uitvaart componeert Elton John een lied en de cd-single *Candle in the Wind* gaat 32 miljoen keer over de toonbank, in enkele weken

tijd. Nooit eerder zijn er in zo'n korte tijd zoveel exemplaren van een lied verkocht.

*Goodbye England's Rose  
May you ever grow in our Hearts.  
You were the grace that placed itself  
Where lives were torn apart.  
You called out to our country,  
And you whispered to those in pain.*

*And even though we try,  
The truth brings us to tears;  
All our words cannot express  
The joy you brought us through the years.*

*Goodbye England's Rose,  
From a country lost without your soul,  
Who'll miss the wings of your compassion  
More than you'll ever know.*

**Elton John in *Candle in the wind*** (Dick-James Music,  
B. Taupin, E. John)

In de twee jaar hierna volgt nog een enorme golf van ontgooiing. De van oorsprong bijzonder traditionele Japanse keizer biedt Nederland zijn excuses aan voor het geleden leed in de Tweede Wereldoorlog. Kort daarna zegt premier Kok dat het hem spijt wat Nederland Indonesië aangedaan heeft tijdens de politioenele acties, eind jaren veertig. Bill Clinton moet openlijk zijn ongelijk bekennen en de waarheid uiteindelijk vertellen: een Amerikaanse president met de billen bloot, in overdrachtelijke zin dit keer. De paus spreekt zelfs een algeheel mea culpa uit naar aanleiding van wat er de afgelopen eeuwen gebeurd is in naam van de Kerk. Noord- en Zuid-Korea zijn officieel in staat van oorlog

sinds de Tweede Wereldoorlog. Een van de weinige plaatsen ter wereld die nog een serieuze exponent zijn van de Koude Oorlog. In april 2000 forceren Kim Jung Il, de Noord-Koreaanse president, en zijn Zuid-Koreaanse ambtgenoot, Kim Dae-Jung, een doorbraak in de wereldgeschiedenis. Zij ontmoeten elkaar en onderhandelen over een vorm van samenwerking. En daarmee is er een ontgooiing in gang gezet in de uiterst koele relatie tussen de twee landen.

Staan we nu aan de vooravond van een bijzonder interessante nieuwe tijd of zijn het allemaal toevalligheden?

## **2. Groeiende politieke onvrede**

De opkomst bij de verkiezingen is de afgelopen keren laag. Het aantal mensen dat lid is van een politieke partij is wellicht illustratief. De Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten bijvoorbeeld heeft meer leden (meer dan 800.000) dan alle politieke partijen samen. En over verkiezingen gesproken: de presidentsverkiezingen in de Verenigde Staten worden slachtoffer van hun eigen media en juridisch geweld. Denk aan de uitkomst en het verloop in Florida. Ironisch genoeg controleren de Verenigde Staten overal ter wereld of verkiezingen soepel en betrouwbaar verlopen.

De kans bestaat dat dit allemaal toevalligheden zijn. Verderop in het boek ga ik dieper in op toeval, toevalig.

Het is een bekend menselijk principe dat we liever niet veranderen. Zo kreeg Howard Rackham, advocaat van Henry Ford, in 1903 het advies van de president van de Michigan Savings Bank om géén geld te investeren in Fords automobiefabrieken. Want, zei hij: 'The horse is

here to stay, the automobile is only a fad.' Het paard, daar zullen we het mee moeten doen. De auto? Reken er maar niet op. Rackham deed niets met dit advies, investeerde vijfduizend dollar in Ford en verkocht dit aandeel later voor twaalf en een half miljoen dollar. Het gaat erom wat u bereid bent te geloven. En of u risico's durft te nemen.

### 3. *Banden en brandstoftanks*

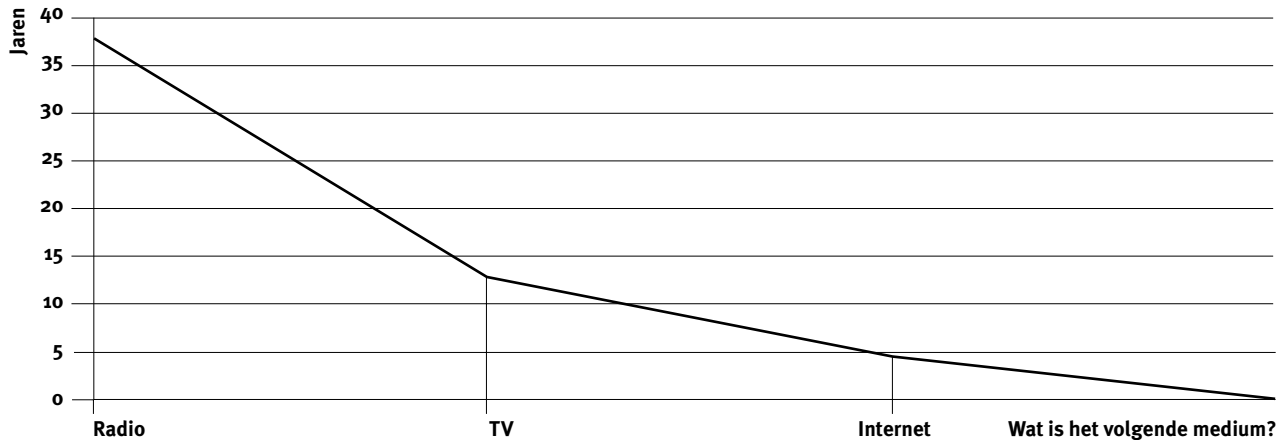
In de industrie worden de risico's die worden genomen, steeds groter. En dit verloopt niet altijd zonder tegenschot. De consequentie van enkele risico's is in 2000 bekend geworden. Ford, de automobielfabriek, en Firestone, de bandenfabrikant, moeten duizenden auto's terugroepen naar de garage, omdat er problemen zijn met de banden. Dit leidt tot enorm gevaarlijke situaties en heeft zelfs al levens gekost.

Een ander voorbeeld van 'ingecalculeerde' risico's komt ook uit de automobielsector. General Motors moet

bijna 1,5 miljard euro schadevergoeding betalen aan de nabestaanden van zes slachtoffers die in 1993 bij een ongeluk omkwamen. De tank van hun Chevrolet explodeerde. En de rechter achtte het bewezen dat de fabrikant de benzinetank uit winstbejag op een gevaarlijke plaats in de auto had gemonteerd. Een aanrijding leidde tot de explosie van de tank en de tragische dood van deze zes personen. De ontwerper van de fabrikant had berekend dat het goedkoper zou zijn eventuele slachtoffers van een benzinetankexplosie schadeloos te stellen dan om de tank te verplaatsen. Bekruipt u ook een vervelend gevoel? Wat is hier toch aan de hand?

### 4. *De snelheid en de overdracht van informatie*

Ook met de acceptatie van nieuwe technologie is er wat aan de hand. Het heeft een jaar of veertig geduurd voordat de radio vijftig miljoen luisteraars had in de Verenigde Staten. De televisie deed er dertien jaar over om vijftig miljoen kijkers aan de buis te kluisteren. Internet is erin geslaagd om binnen vijf jaar vijftig mil-



Snelheid van acceptatie van informatieoverdrager (om het aantal te bereiken van 50 miljoen gebruikers)

joen gebruikers te hebben in de Verenigde Staten. Hoeveel jaar zal de volgende technologie voor zijn intrede nodig hebben? Of kan de technologie de volgende stap niet meer bijbenen ...

### 5. *Producten met gevoel*

Het wordt steeds belangrijker om producten te creëren die veilig, betrouwbaar en waardevol zijn en die gerespecteerd worden. Een prachtig voorbeeld van deze eis is de Alessi-lijn huishoudapparaten van Philips. Een koffiezetapparaat wordt ineens een rondborstige metgezel voor in de keuken in allerlei prachtige kleuren. Een broodrooster verandert in een prachtige bol die warme broodjes produceert. Een thermoskan staat als een soort van kunststuk in de kamer, zelfs als er geen warme drank in zit. Philips is erin geslaagd om producten weer gevoel te geven. De schoonheid van deze producten appelleert direct aan onze elementaire behoeften.

Een aantal kernbegrippen valt op in de genoemde voorbeelden. Het gaat om snelheid, creativiteit, schoonheid, kwaliteit en inventiviteit. Zoals u kunt zien is elk bedrijf en elke organisatie bezig om een unieke positie in te nemen of een unieke positie te creëren.

## 2.2 Het effect op de verkoper

In de praktijk ligt dan de bal nu bij de verkoper. Het is zijn taak om de klant ervan te overtuigen dat het product of de dienst goed aansluit bij de behoeften van de klant. Op het moment en op de manier en tegen de voorwaarden van die klant en liefst in de overtreffende trap.

Cruciaal in dit proces is informatie. Als de verkoper de juiste informatie op het juiste moment naar de juiste

persoon op de juiste manier communiceert, dan ervaart die persoon deze informatie al snel als waar en handelt hij dienovereenkomstig. Het probleem daarbij is dat concurrenten hetzelfde pogen. Zij zullen ook die snelheid, inventiviteit, creativiteit, kwaliteit en schoonheid inzetten om eenzelfde positie in het brein van de klant te bewerkstelligen.

Maar er is een informatieprobleem. Wist u dat we tegenwoordig op één dag meer informatie krijgen dan een middeleeuwer in zijn hele leven? Dat we negentigduizend gedachten op een dag hebben, en dat dit aantal waarschijnlijk nog toeneemt ook? En dat we dagelijks duizenden signalen op ons af krijgen naast die gedachten? En wist u dat we alles bij elkaar elke seconde twee miljoen bits op ons afgevuurd krijgen? Voelt u eens aan de stoel of bank waar u op zit, hoe is de temperatuur, hoe voelt de lucht. Ruikt u iets bijzonders? Welke kleuren ziet u? Zit u nog steeds lekker? Zitten er mensen bij u? Wat staat er verder in de ruimte? Wat valt u op? Twee miljoen bits per seconde komen ons systeem binnen. En we zijn maar in staat om 134 bits per seconde te verwerken, blijkt uit onderzoek.

Er zit dus een enorme discrepantie tussen de hoeveelheid input en de hoeveelheid informatie die we kunnen verwerken. Deze wrijving speelt niet alleen bij kopers, maar waarschijnlijk ook bij u als verkoper. Een aardig voorbeeld van de manier waarop bedrijven op deze toegenomen complexiteit inspelen is de claim van het telecombedrijf *Ben*. *Ben* houdt het voor de klant simpel.

Er is nog een andere, meer logische beschrijving van de ontwikkeling bij verkopers en kopers. U mag voor een keer een hoofdrol spelen in de film over de *Titanic*.

## 2.3 Waar haalt Abraham de mosterd?

*Near, far, wherever you are  
I believe that the heart does go on  
Once more you open the door  
And you're here in my heart  
And my heart will go on and on*

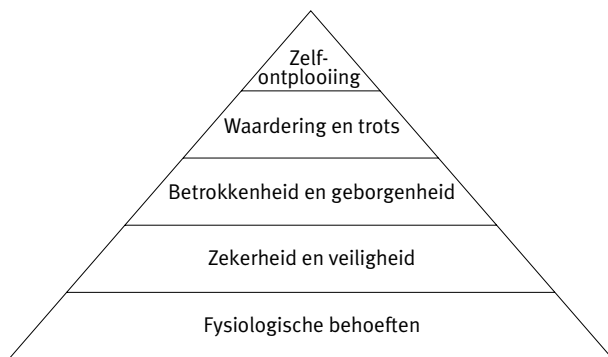
**Celine Dion in *My heart will go on* (soundtrack van de film *Titanic* - Fox Music Publishing, EMI Music Publishing Ltd )**

'Een musicus moet muziek maken, een kunstenaar moet schilderen en een dichter moet schrijven, wil hij uiteindelijk in vrede met zichzelf leven,' zei Abraham Maslow net na de Tweede Wereldoorlog. Maslow was ongetwijfeld een van de belangrijkste motivatie-experts tot nu toe.

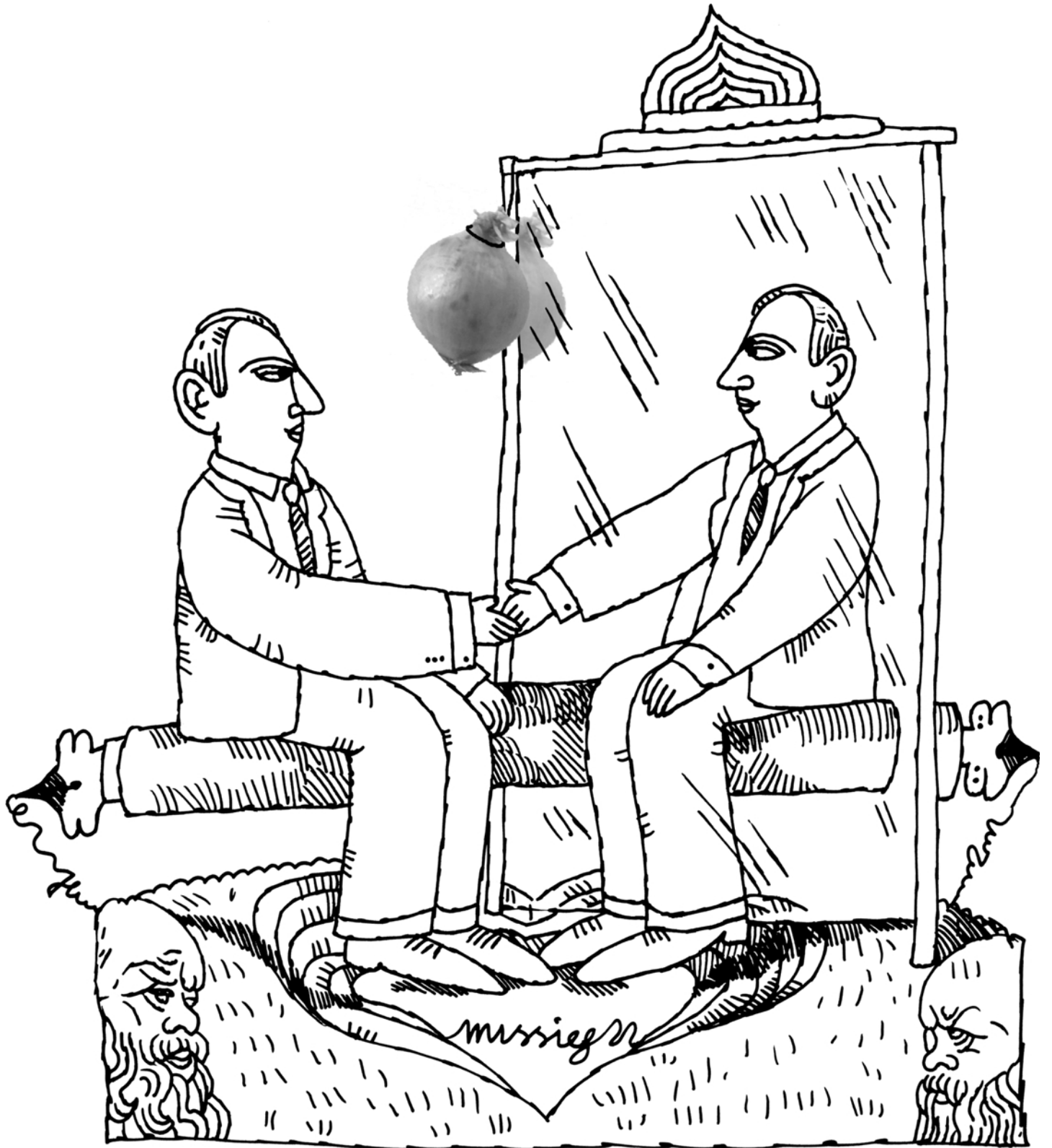
Alle welvaart die we nu hebben, worden verklaard door de vijf niveaus van behoeften van Abraham Maslow, ofwel 'de piramide van Maslow'. Het eerste, basale niveau zijn de fysiologische behoeften. Water, drinken, lucht, seks: elementaire behoeften die we dagelijks nodig hebben. Behoeftes aan zekerheid

en veiligheid is het tweede niveau: u wilt een onderkomen, u wilt veiligheid, u wilt zekerheid. Pas als die behoeften vervuld zijn, gaat u op zoek naar het derde niveau: de sociale behoeften, zoals betrokkenheid en geborgenheid. U wilt communiceren, u wilt informatie uitwisselen, u wilt leren van anderen en bij een groep horen. U wilt vrienden, kennissen en relaties. Zodra dat in orde is, komt u tot het vierde niveau: waardering, status, respect en prestige. U wilt binnen uw groep waardering krijgen en invloed uitoefenen. En ten slotte komt u op het vijfde niveau: zelfontplooiing, zelfverwezenlijking. Werkelijk doen wat u in wezen wilt, wat uw hart u geeft.

In het Westen hebben steeds meer mensen goed te eten en te drinken, een eigen huis en een goed dak boven het hoofd, vrienden, kennissen en relaties en waardering op het werk, status en respect. Dat betekent dat we met elkaar de top van de piramide zien opdoemen. Nu komt het aan op de volgende stap. Doen wat u werkelijk het allerliefste wilt. Dat is ook precies waar dit verhaal mee begon. De dichter moet schrijven, de kunstenaar moet schilderen. En u? Waar wilt u naartoe?







# 3 Hart Selling, het beste van beiden

*'Cause I'll tell you one thing:  
you can't get what you want  
till you know what you want.  
Said, you can't get what you want  
till you know what you want.*

Joe Jackson in *You can't get what you want* (RZO Music Ltd)

De hele wereld is volop in beweging. Denk nog maar eens aan de paus, premier Balkenende en de keizer van Japan. In het bedrijfsleven is er ook dynamiek, denk onder andere aan de banden en de brandstoftanks. Daarnaast is er een groeiende wrijving tussen de informatie-input en de -output. En we blijken aan de top van de piramide van Maslow aanbeland te zijn.

## 3.1 Het beste van beiden

Elk tijdperk heeft zijn eigen wereldleiders. Leaders die de wereld duurzaam veranderden. Matatma Gandhi was ook zo'n leider. Ruim voor de Tweede Wereldoorlog voorspelde hij onder andere zeven 'wereld-dilemma's'. Dilemma's die tot grote problemen zouden leiden, tenzij ze werden opgelost.

### Zeven Dilemma's

*Welvaart zonder Werk*

*Plezier zonder Bewustzijn*

*Kennis zonder Karakter*

*Wetenschap zonder Menselijkheid*

*Aanbidden zonder Opoffering*

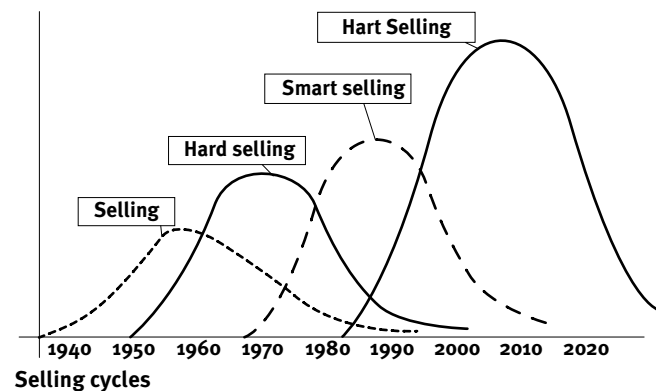
*Politiek zonder Principes  
Commercie zonder Moraal*

### Welvaart zonder Werk

Aan de ene kant massale ontslagen, terwijl grote groepen mensen met 'gouden handdrukken' een 'sabbatical' nemen? Is dit balans?

### Plezier zonder Bewustzijn

'Embedded journalists', rijden mee op tanks en doen verslag alsof je naar een spannende film zit te kijken. Er



zijn computerspellen waarbij de verliezer fysieke pijn krijgt (schokken, hitte of zweepslagen). Hoe bewust kijken we hiernaar.

### **Kennis zonder Karakter**

Steeds meer scholen worstelen met de keuze: meer aandacht voor kennisvorming en Cito-toetsen of juist meer sociale en emotionele vorming? Wat is kennis zonder karakter waard?

### **Wetenschap zonder Menselijkheid**

Enerzijds worden miljarden verdiend met 'seksuele genotsmiddelen'. En dagelijks lijden en sterven duizenden kinderen aan seksueel overdraagbare ziekten? Hoe is dit verdeeld?

### **Aanbidden zonder Opoffering**

Als het Nederlands voetbalelftal wint, dan winnen WIJ. Als het Nederlands voetbalelftal verliest, dan verliezen ZIJ. Hoe werkt dit?

### **Politiek zonder Principes**

Enerzijds politieke instabiliteit en 'stammenstrijd' binnen de gevestigde orde en anderzijds groeiende onvrede en teleurstelling bij het grote publiek.

### **Commercie zonder Moraal**

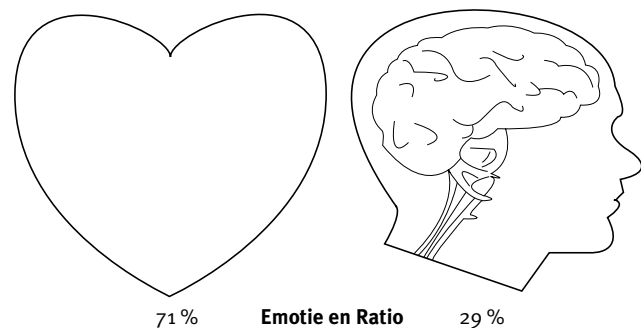
Tienduizenden consumenten kopen 'aandelen & spaarleaseproducten', waarvan de meesten de details niet kennen maar waarmee ze wel hun vermogen zien verdampen. En hoe acceptabel is het om jaarcijfers met miljarden 'op te poetsen'?

Harde & technologische verkoopmethoden beginnen slijtageplekken te vertonen.

Na Selling, Hard selling en Smart selling is er nu daarom ruimte voor een nieuwe manier van verkopen: Hart Selling: verkopen op basis van respect voor uzelf, voor de klant en voor uw omgeving. Gebaseerd op vertrouwen in uzelf en werkend vanuit uw hart. Gebruikmakend van alle belangrijke emoties die u drijven, met als doelstelling een zo natuurlijk mogelijk contact te creëren met iedereen met wie u samenwerkt en voor wie u werkt. En bestendige relaties creëren, uitbouwen en onderhouden.

Hart Selling komt op het moment dat er steeds meer boeken gepubliceerd worden op het gebied van emotionele intelligentie, spiritualiteit, ethiek, intermenselijk contact, zelfinzicht en persoonlijke ontwikkeling. Kortom, allemaal zaken die te maken hebben met het hoogste niveau van de piramide van Maslow: zelfverwerkelijking.

Lang dacht men dat men pas een ander kon begrijpen door kennis te vergaren over het gedrag van die ander en die compleet te analyseren. Aan het begin van een nieuwe eeuw zijn we weer terug bij een thema dat So-



**Emotie en ratio bij zakelijke transacties**

crates ruim vierhonderd jaar voor Christus al gebruikte. Er is maar één soort kennis die van belang is en dat is zelfkennis.

Hart Selling speelt op deze trend in, want Hart Selling is in feite mensgericht verkopen. Dat lijkt een pleonasme, want verkopen kan toch alleen maar aan en met mensen. Dat gaat beslist op voor Hart Selling, maar niet direct voor Hard selling en Smart selling.

In het begin van de jaren tachtig is er onder andere door Mercuri een prachtig onderzoek uitgevoerd in Groot-Brittannië. Men heeft vijfduizend beslissers ondervraagd bij de aanschaf van allerlei producten. Van

schoensmeer tot turbines, van machines tot paperclips. Elke zakelijke aanschaf werd bij vijfduizend personen onder de loep genomen. De kernvraag was: wat is voor u leidend geweest bij de beslissingen: uw emotie, gevoel of ratio, redenen, argumenten? Die vijfduizend proefpersonen beantwoordden deze vraag, en wat dacht u, wat was de verhouding tussen emotie en ratio? Het blijkt dat elke koopbeslissing berust op ruim zeventig procent emotie en bijna dertig procent ratio. Dus het gevoel over verkoper, product en leverancier is vele malen belangrijker dan zaken als prijs, specificaties en levertijd.

Interessant genoeg is tot nu toe door bijna alle verkoop-

	<b>Behoeften klanten</b>	<b>Concurrentie</b>	<b>Onderscheidingsmogelijkheden verkoper</b>
Selling	Primaire levensbehoeften. Basisproducten. Beschikbaarheid. Later toename interesse voor gemak en genot.	Beperkt. Productie en aanbod zijn leidend. Groeiend aantal innovaties. Distributie belangrijk.	Aanbod matchen met vraag. Timing en keuzen maken. Gewoon doen. Basisbehoeften bevredigen.
Hard selling	Bijzondere producten. Betere kwaliteit. Gemak, genot, vriendelijkheid. Persoonlijke aandacht.	Snel toenemend. Met name op distributie. Timing en snelheid om vraag te creëren.	Onderscheid moeilijk. Kwaliteit van pionieren en acquireren. Zelfbewustzijn. Persoonlijke profilering. Op basis van resultaat. Empathie en doorzettingsvermogen.
Smart selling	Allerlei producten. Ruime keuze. Variatie. Mondigheid. Goede en betrouwbare informatie.	Hoog. Op basis van technologie en techniek naast prijs, distributie, product en promotie.	Aanvankelijk moeilijk om zich te onderscheiden. Klantgerichtheid, technieken en technologieën.
Hart Selling	Variatie en keuze. Oprechtheid, helderheid en eenvoud. Kwaliteit en eerlijkheid. Contact en diepgang. Creativiteit.	Zeer sterk. Overkill aan technologie, informatie en creativiteit. Prijs, product, distributie.	Maximaal op basis van originaliteit. Vaardigheid om waardevolle relatie te creëren. Zakelijke vriendschap.

opleidingen, trainingen, boeken, technieken en concepten hoofdzakelijk aandacht besteed aan het rationele aspect. Het ging om structuren, processen en modellen, technieken, enzovoort. Stuk voor stuk rationele oplossingen om een verkoopproces te sturen, te beheersen en te controleren. Dat past precies bij Hard selling en Smart selling en het is volledig in tegenspraak met de uitkomsten van het onderzoek van Mercuri uit de jaren tachtig! (Zie tabel bladzijde 57.)

### **Ten slotte**

Hart Selling is natuurlijk geen tovermiddel en oplossing voor alle problemen. Maar dat we het anders moeten organiseren is wel duidelijk. En Hart Selling richt zich op sales professionals, omdat die de ontdekkingsreizigers en 'innovators' van tegenwoordig zijn.

Wie weet is Hart Selling 'een steen in de vijver' om een blijvende bijdrage te leveren aan een gezond rendement en duurzame relaties in zakelijk Europa. Ik hoop van harte dat u ook uw steentje bijdraagt.

Met heel mijn hart,

Arnold Steenbeek

Arnold@Hart-Selling.NL

www.Hart-Selling.NL

Zeist, 19 april 2004