

**MANAGEMENTROMAN VOOR PROFESSIONALS  
DIE (NIET) WILLEN VERKOPEN**

**CREËER EEN  
BAND**



**MET JE  
KLANT**

**BART GROOTHUIS**

Eerste druk november 2014

Uitgeverij Dialoog  
Postbus 308  
5300 AH Zaltbommel  
0418-680180

[www.uitgeverijdialoog.nl](http://www.uitgeverijdialoog.nl)  
[info@uitgeverijdialoog.nl](mailto:info@uitgeverijdialoog.nl)

Auteur: Bart Groothuis  
Corrector: Carolien van der Ven  
Vormgeving omslag: Het Noorden Communiqueert / Arjen Snijder

ISBN: 9789461261236 | NUR 802, 801, 806, 808

© 2014 Bart Groothuis | Uitgeverij Dialoog

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaardt schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.



# Inhoud

Voorwoord	10
Inleiding	11
Proloog	17
1. Gemak, Genot, Gewin en Geen gezeur	23
2. Je begrijpt het verkeerd	28
3. De vier G's, USP's en UBR's	32
4. Product- en dienstontwikkeling	36
5. Benidorm, the place to be voor je klant	40
6. De weg naar Benidorm	45
7. Vertrouwen	48
8. Vertrouwenspiramide	53
9. Vertrouwen in drieën	59
10. Ik houd van je	63
11. Sterfgeval in de familie	68
12. Reputatie en branding	71

13.	Werk is theater	75
14.	Spreek de taal van je klant	80
15.	Verkopen of helpen?	84
16.	Weggestuurd bij een klant	88
17.	Presenteren en opsokkelen	94
18.	Niet alles verklappen	99
19.	Word geen keukenboer	103
20.	De juiste prijs	106
21.	Als de prijs ter sprake komt	110
22.	Offreer niet te snel	114
23.	Koude en warme offertes	117
24.	Het offerteproces gefileerd	122
25.	Daar ga ik nooit meer naartoe	126
26.	Verras je klant met een wauw-moment	132
27.	Discussie met klanten	137
28.	Klachten: de kans op betere business	143
29.	One of the guys	148

30.	Intermezzo	155
31.	Jullie zijn allemaal verkoper	159
32.	Cadeautjes voor alle klanten?	164
33.	Besluiten buiten de besluitvormende vergaderingen	168
34.	Help je klant	175
35.	Pitchen bij het pretpark	180
36.	Het klantgesprek: voorbereiding en eerste contact	184
37.	Het klantgesprek: de probleemanalyse	189
38.	De Madev-crème	194
39.	Saaie rapporten	198
40.	Besluitvorming bij een klant in kaart brengen	204
41.	De aapjesval	209
42.	Verloren opdracht	213
43.	Je relatie met de klant in stand houden, de drie A's	216
	Slot	220
	Inspiratiebronnen	222



# Voorwoord

Dit boek is bedoeld voor al die professionals die een hekel hebben aan verkopen, maar wel doorhebben dat het creëren van een band met hun klanten een uitermate belangrijk onderdeel is van hun werk. Er staan veel herkenbare situaties in en de stijl is makkelijk toegankelijk.

Ik hoor graag wat je van het boek vindt.

Ik ben veel dank verschuldigd aan twee goede collega-adviseurs: Harmen Lindeboom en Gert den Hertog. Zij hebben het manuscript minutieus doorgespit en met hun tips en commentaar heb ik aanzienlijke verbeteringen kunnen aanbrengen. Ook veel dank aan Jos Burgers, Paul van der Velpen en Paul de Kort voor hun wervende aanbevelingen. Dank ook aan uitgever Geerhard Bolte voor alle adviezen en al het regelwerk om van een kaal manuscript dit prachtige boek te maken. De grootste dank ben ik echter verschuldigd aan mijn vrouw Irma en mijn dochters Pauline en Nicole. Zij hebben meerdere keren grote stukken tekst en tussenversies van dit boek van commentaar voorzien. Zonder hun lieve hulp en geduld was dit boek nooit afgekomen.

Zeist, Bart Groothuis



# Inleiding

Zowel zakelijk als privé ontmoet ik veel andere professionals, vakmensen die erg goed zijn in hun vak. Wat me tijdens die contacten vaak opvalt, is dat ze het vooral over de inhoud van hun vak willen hebben en dat ze – voorzichtig uitgedrukt – niet zo handig zijn in écht contact maken met de klant.

Dit boek biedt professionals ideeën voor het verbeteren van hun klantgerichtheid en het vergroten van hun commerciële slagkracht. Met andere woorden: dit boek biedt handvatten voor het creëren van een band met je klant, want die band is de basis voor het krijgen van een opdracht.

## **Professionals, karakteristieken en valkuilen**

In het voorwoord liet ik de term ‘professionals’ vallen als doelgroep voor dit boek. Hierboven noemde ik professionals ‘vakmensen’, maar er zijn veel definities van het begrip ‘professional’. Een professional wordt vooral gekenmerkt doordat hij vakkennis en vakmanschap bezit. Vaak leert een beginnende professional de kneepjes van het vak van een oudere, meer ervaren collega; het meester-leerlingmodel, zoals vroeger in de gilden gehanteerd, zie je nog steeds in de opleiding van professionals. In sommige boeken wordt het begrip ‘professional’ gereserveerd voor mensen die een vak/beroep uitoefenen waar een universitaire studie aan vooraf is gegaan.

Ik vat de professional in dit boek ruimer op. In mijn ogen zijn bijvoorbeeld ook vaklui in de bouwsector professionals, zoals timmermannen, loodgieters, stukadoors en schilders, en ook zij kunnen veel leren door het lezen van dit boek. De eigentijdse professional heeft de volgende karakteristieken:

- Een professional oefent een specialistisch vak/beroep uit. Professional word je dus niet zomaar. Het kost veel tijd om een vakman te worden, vaak met behulp van studie, maar ook door de praktijk.
- In de uitoefening van zijn vak heeft de professional een grote mate van autonomie. Hij heeft geen baas die hem precies vertelt hoe hij zijn vak uit moet oefenen. Dat kan ook helemaal niet, omdat zijn baas lang niet zoveel vakinhoudelijke kennis heeft als de professional. Tijdens de uitvoering van zijn vak bepaalt de professional zelf wat de beste wijze van uitvoering is.
- De professional is zijn beroep. Anderen praten ook over hem als: ‘Ken je Piet, onze nieuwe accountant?’ of ‘Och, daar is Frits, de timmerman.’ Zulke beroepsduidingen worden niet gauw gebruikt voor iemand die op de administratie werkt.
- Veel professionals zijn aangesloten bij een genootschap of vereniging. Soms is dit lidmaatschap zelfs verplicht om je ergens als professional te mogen vestigen. Aan het lidmaatschap zit vaak een beroepscode gekoppeld waaraan de professional gehouden is.
- Een professional moet veel verantwoordelijkheid nemen en aankunnen, want vaak werkt hij solistisch bij de uitvoering van zijn vak. Hij moet zijn werk dan ook goed kunnen organiseren en doelgericht werken. Tegelijk zijn nauwkeurigheid en punctualiteit vereisten.

Zo bezien zou een professional een schaap met vijf poten zijn, maar dat is voor veel professionals te veel gevraagd. Ze hebben nogal eens de neiging om in een van de volgende valkuilen te stappen:

- Omdat ze expert zijn in hun vak, denken ze vaak dat ze álles wel weten, ook op terreinen waar ze eigenlijk niet zoveel verstand van hebben. Sommigen zijn ronduit eigenwijs. Die ‘ikweethetallemaalwel’-mentaliteit kan er ook voor zorgen



dat ze nieuwe ontwikkelingen in hun vakgebied niet goed bijhouden. Het gevaar ligt dan op de loer dat ze achterop raken en klanten verliezen.

- Sommige professionals zijn zo specialistisch en vergroeid met hun vak dat ze moeilijk te begrijpen zijn voor anderen; ze praten (te) veel in vaktaal.
- Professionals werken over het algemeen solistisch en zijn (daardoor?) soms ronduit slecht in samenwerken. Ze hebben meestal nauwelijks oog voor wat er om hen heen gebeurt, zowel binnen de eigen organisatie als in de klantomgeving.
- Veel professionals moeten bij hun beroepsuitoefening klanten/cliënten/patiënten/gasten adviseren. Consultants/adviseurs hebben van dat adviesaspect zelfs hun beroep gemaakt, maar ook 'gewone' professionals moeten vaak advies geven: 'Wat zou u doen in mijn geval?' 'Wat adviseert u mij?' Velen vinden het buitengewoon lastig om zich in de positie van de klant/cliënt/patiënt/gast te verplaatsen.
- Vaak hebben professionals zoveel passie voor hun vak dat ze vrijwel uitsluitend daarover willen praten. En dat komt bij veel mensen horkerig over.

De wereld wordt steeds complexer en de vraagstukken waar potentiële klanten mee zitten, vragen om steeds meer expertkennis. Omdat professionals echt experts zijn op hun vakgebied, zijn zij de aangewezen personen om klanten met een specifiek probleem te helpen, maar zoals uit de valkuilen blijkt, doen ze dat lang niet altijd even handig. Daar komt bij dat professionals steeds vaker hun eigen opdrachten moeten binnenhalen en die acquisitie lastig vinden, omdat ze meestal de daarvoor benodigde inzichten missen. Dit boek geeft die inzichten en is daarmee geschikt voor alle professionals die met klanten te maken hebben: professionals in loondienst, professionals met interne en/of externe klanten, maar ook professionals die als zzp'er werken.

## Leeswijzer

Deze managementroman gaat over het fictieve IT-bedrijf De Boer en Lorens IT Solutions BV. De twee directeuren, Frits de Boer en Sjors Lorens, willen hun klantgerichtheid verbeteren en hebben een adviseur/coach ingehuurd, genaamd Karel Bos.

Het boek bestaat uit een kleine vijftig korte, opzichzelfstaande verhalen. Slechts hier en daar lopen de verhaallijnen van het ene hoofdstuk door in het volgende, maar ook dan kun je de hoofdstukken op zichzelf lezen. Elk hoofdstuk wordt afgesloten met een aantal leerpunten: de belangrijkste zaken uit het hoofdstuk.

In elk hoofdstuk staat een van de onderstaande thema's centraal, die in het kader van dit boek van groot belang zijn:

- 1 *Wat willen klanten?* Om je aanbod (producten/diensten) goed te laten aansluiten op de wens van de klant moet je weten wat zijn échte wens is. Dit thema is te beschouwen als fundament, als awarenessbuilding, voordat je de band met je klant kunt gaan creëren. Centraal staat de vraag: wat wil de klant nu eigenlijk écht?
- 2 *Vertrouwen als basis voor de relatie.* 'Vertrouwen' is een kernthema in dit boek. Elke relatie staat of valt met onderling vertrouwen. Hierbij gaat het om zaken als 'gunnen' en 'echt contact maken'.
- 3 *Relatiemanagement, het onderhouden van de relatie.* Ook 'relatiemanagement' is te beschouwen als een kernthema van dit boek. Hoe bouw je een relatie op en hoe houd je die in stand?
- 4 *Offerte-, prijs- en kortingsissues.* Veel professionals vinden het lastig en soms zelfs gênant om met een klant over de prijs te beginnen. Bij de behandeling van dit thema komen zaken aan de orde als: wanneer wel en wanneer (nog) niet offereën, hoe kijkt de klant aan tegen de prijs, wat doe je met de kortingsvraag?
- 5 *Wat maakt jou uniek?* Voor een professional is het van belang om onderscheidend te zijn ten opzichte van collega's (concurrenten).

6 *Communicatie met klanten, praktische handreikingen*. Dit thema is vooral praktisch van aard. De hoofdstukken waarin dit thema aan de orde komt geven veel handreikingen en praktische tips om je communicatie met klanten te verbeteren, allemaal gericht op: creëer een band met je klant.

Veel thema's komen in meerdere hoofdstukken aan bod, omdat er zoveel over dat thema is te vertellen. In onderstaande tabel zie je welke thema's in welke hoofdstukken van dit boek worden behandeld.

Thema	Hoofdstukken
1. Wat willen klanten?	1, 4, 5, 6, 31
2. Vertrouwen als basis voor de relatie	7, 8, 9, 10, 11
3. Relatiemanagement, het onderhouden van de relatie	15, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 34, 43
4. Offerte-, prijs- en kortingsissues	19, 20, 21, 22, 23, 24
5. Wat maakt jou uniek?	3, 12, 35
6. Communicatie met klanten, praktische handreikingen	2, 13, 14, 16, 17, 18, 33, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42

Het bedrijf waar Karel Bos als adviseur aan de slag gaat, is een IT-bedrijf. Dat betekent dat er hier en daar typische IT-termen worden gehanteerd. Vanwege de leesbaarheid worden deze termen niet elke keer toegelicht. Om de verhaallijn te begrijpen is het ook niet noodzakelijk om de betekenis van die termen echt te kennen. Bovendien kun je met enige verbeelding de setting van het IT-bedrijf makkelijk vertalen naar je eigen werkomgeving.

Voor de duidelijkheid: alle namen van personen, instellingen en bedrijven zijn gefingeerd. Elke mogelijke overeenkomst met werkelijk bestaande personen, instellingen en bedrijven berust op louter

toeval. Alleen het bedrijf Voorneveld Uitvaartzorg in Zeist bestaat echt.

## **Inspiratiebronnen**

Bij het schrijven van dit boek heb ik me laten inspireren door het gedachtegoed van Ton Planken, Jos Burgers, Jan Wage en vele anderen van wie ik de afgelopen jaren seminars, trainingen of congressen heb bijgewoond of van wie ik filmmateriaal op YouTube heb gezien. In dit boek maak ik vanwege de leesbaarheid geen gebruik van literatuurverwijzingen, maar ik heb de belangrijkste inspiratiebronnen achter in dit boek opgenomen.



# Proloog

Het is een schitterende lentedag als Karel Bos onderweg is voor een kennismakingsgesprek met Frits de Boer, een van de directeurs-eigenaren van De Boer en Lorens IT Solutions BV. Een kleine week geleden heeft Frits Karel gebeld en hebben ze deze afspraak gemaakt. Tijdens dat telefoongesprek vertelde Frits dat hij op een bijeenkomst in gesprek was geraakt met een directeur van een ander IT-bedrijf, die had verteld dat ene Karel Bos zijn organisatie zo goed had geholpen. ‘Echt waar,’ had de man gezegd, ‘dankzij de inzichten die Karel tijdens diverse sessies aan mijn mensen heeft meegegeven, hebben we echt veel minder gedoe met onze klanten. Zowel onze klanten als onze eigen mensen zijn nu tevredener. Het lijkt wel of ze elkaar veel beter aanvoelen en begrijpen. En het mooiste is: we krijgen veel meer opdrachten van onze bestaande klanten. De omzet schiet omhoog.’ Dat leek Frits ook wel wat voor zijn eigen bedrijf. Tijdens het telefoongesprek had Frits gezegd: ‘Dát is wat ik ook wil bereiken met mijn mensen. We krijgen te vaak een slechte projectevaluatie van onze klanten en soms loopt een bestaande klant onverwachts bij ons weg.’

Karel parkeert zijn auto en checkt in de binnenspiegel nog even zijn uiterlijk. ‘Nee, geen rare dingen in of op mijn gezicht. Mooi zo. Haren netjes en mijn stropdas zit keurig recht,’ zegt hij hardop tegen zichzelf. Karel stapt uit en wandelt naar het kantoorpand. In zijn hoofd loopt hij snel alle zaken na die hij op internet heeft opgezocht: middelgroot IT-bedrijf dat state-of-the-art software voor grote zorginstellingen en bouwbedrijven maakt. Man of honderd in dienst. Frits de Boer en Sjors Lorens zijn de baas. Ze zijn erg succesvol.

Zo’n vijftig meter verderop zit Frits de Boer in zijn kantoor. ‘Aha, al bijna tien uur,’ denkt hij. ‘Leuk, zodadelijk komt die Karel

Bos. Ik ben heel benieuwd.’ Direct daarna gaat zijn telefoon. Het is Annelies van de receptie, die zegt dat Karel Bos bij haar staat.

Frits haalt Karel bij de receptie op en ze gaan naar zijn kantoor. Als de koffie is ingeschonken en Frits en Karel iets over zichzelf hebben verteld, ontstaat er een geanimeerd gesprek. Karel stelt Frits veel open vragen over verkoop, relatiemanagement, klantentrouw, gedrag van professionals en allerlei zaken waar Frits als directeur dagelijks mee te maken heeft. Door de thema’s die Karel aansnijdt, wordt voor Frits duidelijk dat ze de nodige verbeteringen kunnen maken. Op een gegeven moment zegt Frits dat ook: ‘Karel, het wordt me steeds duidelijker dat het veel beter kan dan het nu gebeurt. Hoe kun je ons helpen? Wat stel je voor?’

‘Nou,’ begint Karel, ‘volgens mij heb je al begrepen dat je mensen echt op een andere manier over hun producten, diensten en klanten moeten leren denken. Dat is niet iets wat je even in een middagje trainen doet.’

‘Ha, nee, dat is me volstrekt duidelijk.’

‘Mooi!’ gaat Karel verder. ‘Kijk, ik reik nieuwe inzichten aan. Het gaat erom dat er een omslag komt in het denken van je mensen. Dat vergt wel even tijd. Ik ken jullie mensen nog niet en weet niet hoe hun klantdenken is ontwikkeld. Ik stel voor dat ik eerst een serie korte interviews houd met een aantal sleutelfiguren in de organisatie, in elk geval met je compagnon Sjors en met de leden van je managementteam en nog wat aansprekende, natuurlijke leiders. In totaal denk ik aan zo’n man of tien tot twaalf. Dat geeft me een goed beeld van wat jullie doen, en hoe jullie dat doen. En ik wil ook graag een stuk of tien recente offertes van jullie zien. Dat geeft me een goed beeld van jullie klantgerichtheid. Daarnaast wil ik graag nog ander marketing- en reclamemateriaal lezen, zoals bedrijfsbrochures. Ik heb al veel op jullie website gevonden, maar alles wat jij relevant acht, wil ik vooraf lezen. Daarna wil ik graag verspreid over een aantal weken een dag of tien meelopen in jullie organisatie. Ik wil graag bij teambijeen-

komsten zijn, zodat ik mee kan praten over het klantperspectief en ik stel me voor dat ik een aantal colleges geef waarin ik mijn visie, mijn denkbeelden aan jouw mensen kan overbrengen. Hoe klinkt dat?’

‘Eh, ja, klinkt doordacht. Ja, lijkt me een goede aanpak. Maar Karel, die visie en denkbeelden waar je het net over had, waar komen die vandaan? Heb je daar een of ander modelletje voor of zo?’

‘Ah, goede vraag. Nee, Frits, ik heb geen modelletje. Ik heb jaren geleden zelf de ommekeer gemaakt van productdenken naar klantdenken. Dat was voor mij een enorme verandering. Ik merkte dat er heel veel professionals zijn, in allerlei beroepen, die ook vanuit het product denken en ik kan hen helpen om een omslag te maken naar klantdenken. Dat maakt hen vele malen succesvoller dan ze nu zijn.’

‘Aha, en wat was die verandering die jij destijds hebt doorgeemaakt, als ik vragen mag?’

‘Ja hoor, dat mag je. Ik was begin jaren tachtig hoofd van Research & Development van een filmlaboratorium. We ontwikkelden nieuwe, lichtgevoelige materialen voor films. Dat deden we voor de consumentenmarkt, dus zeg maar de gewone filmrolletjes voor de fototoestellen uit die tijd. En ons bedrijf maakte ook complete machines die werden gebruikt in fotoafdrukcentrales. Die markt was in die tijd echt *booming*. In veel steden kwamen van die “foto’sklaarinéénuur”-winkels.’

‘Ach ja,’ zegt Frits enthousiast. ‘Ik weet nog goed dat ik inder tijd na een vakantie direct mijn rolletjes naar zo’n zaak bracht, want dan had je je foto’s al na een paar uur thuis.’

‘Ja, precies,’ gaat Karel verder. ‘Maar goed. Op een dag kwam een van onze accountmanagers met een zeer schokkende boodschap terug van een congres. Hij voorspelde wat nu iedereen weet, namelijk dat het einde van de gewone fotografie in zicht kwam en dat iedereen over zou stappen op digitale fotografie. Hij voorspelde

ook dat die direct-klaar-winkels binnen een paar jaar de deuren konden sluiten. Maar toen hij dat aan ons vertelde, konden we het niet geloven. Mensen willen toch foto's maken? En daar heb je toch een fototoestel en een film voor nodig? Niet dus, zo zei hij. En ik zie het die accountmanager nog bijna plechtig verkondigen: "Het gaat mensen niet om een foto en zeker niet om dat ingewikkelde procedé erachter met rolletjes en negatieven en ontwikkelen en zo. Nee, mensen willen een memorabel moment vastleggen en later terugzien, dat is de essentie. Voor dat vastleggen heb je een of ander toestel nodig en dat terugzien wil je met een papieren foto in de hand, met een fotoboek, of misschien straks wel op je eigen televisie."

Karel neemt een slok van zijn inmiddels lauw geworden koffie en ziet Frits met een grote frons in zijn voorhoofd. Karel vervolgt zijn verhaal: 'Ik heb lang nagedacht over wat die accountmanager zei en wat dat betekende. Die opmerkingen betekenden voor mij een keerpunt. Ik ben vanaf dat moment écht anders gaan denken over een aantal zaken. Wat ik tot dan toe had gedaan, was vooral technisch of productdenken in plaats van echt vanuit de klant denken. En dat was een enorme eyeopener. Klanten hebben dus niks met al die techniek, al die fotochemische processen achter het maken van een foto. Klanten willen een memorabel moment vastleggen en later herbeleven.'

'Nou,' reageert Frits, 'ik kan me levendig voorstellen dat jullie gewoon niet konden begrijpen dat jullie hele business, jullie hele product zo gigantisch zou gaan veranderen. Maar die omslag in denken die je net beschreef, dat is precies wat ik ook bij mijn mensen tussen de oren wil krijgen. Karel, die aanpak die je net beschreef met meeloopdagen en zo, dat gaat me zeker wel een hoop geld kosten?'

'Mmm,' antwoordt Karel. 'In totaal, dus inclusief de tijd die ik nodig heb voor het leeswerk, de interviews en de meeloopdagen, hebben we het over een dag of vijftien. Ik reken vijftienhonderd



euro per dag ex btw. Dus voor vijftien dagen is dat eh... een kleine drieëntwintigduizend euro.'

'Dat is een heleboel geld,' zegt Frits.

'Dat is het zeker,' beaamt Karel. 'En ik kan je niet beloven dat je omzet en marge direct omhooggaan. Ik kan je wel beloven dat je medewerkers echt anders naar jullie producten gaan kijken en ook anders naar hun eigen functioneren, en dat dat leidt tot tevredener klanten en tevredener medewerkers.'

'Oké,' zegt Frits. 'Dat is voor mij goed genoeg. Ik doe het. Als we kunnen bereiken dat onze professionals meer vanuit de klantbehoefte denken, hebben we een enorme slag gemaakt. Ik denk dat ik zelf ook nog wel wat kan leren. En als dat allemaal leidt tot tevredener klanten dan hebben we deze kosten zo terugverdiend. Daar ben ik van overtuigd.'

*Let the story begin!*

## Leerpunten

- Een aanbeveling en introductie van een bestaande klant is een uitstekende uitgangspositie bij een potentiële nieuwe klant.
- Karel heeft zich goed voorbereid op het gesprek. Hij heeft al veel basisinformatie van De Boer en Lorens IT Solutions BV op internet opgezocht.
- Er moet eerst een klik op persoonlijk vlak zijn tussen jou en je toekomstige klant voordat je een kans op een order hebt.
- Karel heeft vooraf al bedacht op welke manier, met welke aanpak hij Frits kan helpen.
- Merk op dat Karel adviseur is en zichzelf en zijn aanpak verkoopt: Adviseren = Helpen = Verkopen.

## Tips

- Zorg dat je altijd zeer tevreden klanten achterlaat, want zij zijn je mooiste introductie bij nieuwe klanten.
- Bereid je eerste gesprek met een nieuwe klant goed voor. Zoek op internet alles uit wat er over het bedrijf en je gesprekspartner te vinden is. Je hoeft dan niet meer naar de bekende weg te vragen. Ga wel diplomatiek om met de gevonden informatie. Het is niet de bedoeling dat je overkomt als een privédetective.
- Zorg ervoor dat je een globaal plan van aanpak in je hoofd hebt waarmee je je klant kunt helpen.

# 1

Wat willen klanten?

## Gemak, Genot, Gewin en Geen gezeur

Het is opnieuw een schitterende lentedag als Karel Bos uit zijn auto stapt om aan zijn eerste echte werkdag bij De Boer en Lorens IT Solutions BV te beginnen. De vorige keren dat Karel hier was, stonden nog in het teken van de voorbereiding van deze nieuwe opdracht. Zo heeft hij een tiental gesprekken gehad met alle leden van het managementteam en een aantal professionals binnen het bedrijf. En natuurlijk heeft Karel veel achtergrondinformatie gelezen. Vol energie stapt hij letterlijk zijn nieuwe opdracht in.

De eerste sessie die voor vandaag op het programma staat, is een gesprek met Frits en Marieke. Marieke is lid van het managementteam, teamleider van alle adviseurs en zelf ook nog steeds uitvoerend adviseur. Karel heeft tijdens de interviewronde al kennisgemaakt met Marieke.

‘Frits,’ begint Karel na de begroeting en als er koffie is ingeschonken, ‘natuurlijk heb je me al veel verteld over wat jullie doen, maar voor dit overleg en voor het inzicht dat ik jullie in deze sessie wil geven is het goed als je me nog eens in je eigen woorden vertelt wat jullie bedrijf eigenlijk precies levert.’

‘Oké, makkelijke vraag,’ reageert Frits. ‘We ontwikkelen, leveren en implementeren IT-systemen voor diverse branches. Een grote markt waar we nu actief in zijn, is de zorgsector. Daar leveren we

IT-systemen voor onder andere patiëntenregistratie, facturatie en het elektronisch patiëntendossier, het EPD. Een andere grote markt waarin we actief zijn, is de bouwsector. Daarvoor hebben we een ERP-systeem ontwikkeld, een geïntegreerd systeem voor ondersteuning van de financiële, logistieke, personele en planningsprocessen. En verder doen we implementaties en managed services.'

'Prima, dankjewel. Ik kom er zo op terug. En jij Marieke, wat lever jij je klanten?'

'Nou,' begint Marieke, 'ik heb je al eerder verteld dat ik adviseur of, eh, consultant ben. Ik vind het altijd lastig uit te leggen wat ik nou precies doe. Het komt er eigenlijk op neer dat ik onze klanten, vooral zorginstellingen, help bij het implementeren van onze systemen. Elk ziekenhuis is toch weer net iets anders georganiseerd en onze systemen zijn daarop aan te passen met allerlei stuurparameters. Maar je moet wel weten hoe je dat moet inrichten om het systeem optimaal te laten aansluiten op de processen in het ziekenhuis. En andersom: soms moet je de processen aanpassen. Nou ja, dat doe ik allemaal.'

'Oké, mooi, dankjewel Marieke. Frits, even terugkomend op die managed services. Hoe gaat het met de verkoop van die dingen?'

Marieke begint te lachen en voordat Frits antwoord kan geven, zegt ze: 'Ha, nee, wacht even Karel, je begrijpt het verkeerd. Managed services zijn geen dingen. Het is een dienst die we onze klanten leveren.'

'Ja,' vult Frits aan, 'maar we zien dat de verkoop ervan lastig is. Dat is een van de redenen waarom ik jouw hulp heb ingeroepen. We willen meer managed services verkopen.'

'En wat zijn dat dan, die managed services?'

'O, bijvoorbeeld het op afstand beheren van de database van een klant. Of het op afstand beheren van de serverfarm van een klant. Dat soort zaken.'

'Aha, dus naast softwareproducten leveren jullie ook aanvullende en ondersteunende diensten?'

‘Ja, dat klopt,’ beaamt Frits.

‘Frits, jullie software, vind je dat een product of een dienst?’

‘Een product natuurlijk. Lijkt me voor de hand liggend. We zetten het op een dvd, dus het is een fysiek ding.’

‘En jij, Marieke, wat vind jij?’

‘Hm, ik vind dat met software altijd best lastig,’ zegt Marieke aarzelend, ‘zeker met zo’n groot systeem voor een ziekenhuis. De klant weet meestal pas echt wat hij heeft gekocht als het na maanden implementatie-inspanningen draait. Bij een product denk je toch aan iets wat je kunt zien of zo, ik weet het niet precies.’

‘Heel scherp, Marieke. Producten zijn fysieke dingen. De klant kan ze vasthouden, bekijken, voelen, proeven, ruiken. En vaak ook zelf proberen. Met diensten is dat heel anders. Die kan een klant niet vooraf proberen. Vaak bestaat de dienst niet eens wanneer de klant die wil hebben. Jij, Frits, kunt een dienst ook niet op voorraad houden. Wat jullie verkopen –en dat geldt voor vrijwel alle professionele dienstverleners– zijn eigenlijk beloftes voor een betere toekomst.’

Karel laat even een stilte vallen en ziet Frits en Marieke nadenken. Dan gaat hij verder met zijn verhaal. ‘Professionele dienstverleners, zoals advocaten, medisch specialisten, notarissen en adviseurs, maar ook zzp’ers in de bouw, verkopen diensten die een klant niet vooraf kan zien en proberen. Op basis van het vertrouwen dat de professional uitstraalt, vormt de potentiële klant zich een beeld van de belofte, of beter gezegd van het voordeel dat hij hiermee wil bereiken. Klanten willen eigenlijk helemaal geen producten of diensten. Weet je wat klanten echt willen?’

Frits en Marieke kijken elkaar aan en kijken dan weer naar Karel met een gezicht waarop te lezen valt dat ze niet helemaal begrijpen waar Karel naar toe wil.

‘Klanten willen vier G’s: Gemak, Genot, Gewin en Geen gezeur. En ze gaan op zoek naar een product of dienst waarmee ze die vier G’s krijgen.’

Karel laat zijn woorden even bezinken en vervolgt: ‘Een klant koopt bij jullie een elektronisch patiëntendossier omdat hij de perceptie heeft dat hij daar een aantal voordelen mee kan behalen in de categorie van de vier G’s. Jullie kennen vast het bekende verhaal van auteur Jos Burgers over deborendegaten?’

Frits en Marieke schudden van niet.

‘Oh,’ zegt Karel, ‘nou, dat is een heel mooie anekdote die op een andere manier de vier G’s uitlegt en het verschil duidelijk maakt tussen aanbodgericht denken en vraaggericht denken. Er was eens een borenfabrikant die dacht dat zijn klanten allerlei typen boren willen hebben om te kunnen boren. Dus maakte hij allerlei soorten boren: houtboren, steenboren, metaalboren. Maar weet je wat de klanten van de borenfabrikant echt willen?’

Karel kijkt Frits en Marieke vragend aan en ziet hoe ze nadenken over de vraag. Marieke antwoordt als eerste: ‘Eh, ja, je hebt het net al voorgezegd, ze willen gaten.’

Frits begint te lachen: ‘Ach, natuurlijk.’

‘Heel goed Marieke,’ gaat Karel verder. ‘De klanten van de borenfabrikant willen helemaal geen boren, ze willen gaten. En de boodschap achter dit verhaal is tweeledig. Ten eerste moet je bedenken wat je klant echt wil. Voor die borenfabrikant betekent het dat hij moet denken in gaten en niet in boren. En ten tweede betekent het dat als jij boren maakt die bedoeld zijn om gaten te maken het zomaar kan zijn dat er iets slimmere wordt bedacht om gaten mee te maken en dan is het overnuttig voor je borenfabriek.’

‘Denken in vier G’s en gaten,’ zegt Marieke meer tegen zichzelf dan tegen de anderen.

‘Precies,’ zegt Karel enthousiast. ‘Kijk, Frits, jij had het net over managed services en jij, Marieke, had een heleboel zinnen nodig om uit te leggen wat je doet. In beide gevallen is het nodig dat jullie aansluiting zoeken bij de achterliggende vier G’s of de gaten van de klant.’

Karel laat een stilte vallen om Frits en Marieke de gelegenheid te geven na te denken over wat hij heeft gezegd.

‘Pff, maar dat is hartstikke moeilijk,’ zegt Marieke even later met een zucht.

‘Ik heb ook niet gezegd dat het makkelijk wordt,’ zegt Karel grijnzend, maar dan vervolgt hij heel serieus: ‘Maar als jullie je aanbod niet kunnen vertalen en vertellen in vier G’s, dan krijg je het ook niet verkocht. Iedere professionele dienstverlener, in welke branche ook, moet zijn klanten duidelijk kunnen maken welke voordelen de klant behaalt als hij bij die dienstverlener koopt. Vrijwel alle professionals bieden diensten aan en verkopen dus beloften van een toekomstig voordeel. Het is noodzakelijk dat je als aanbieder, als professional, zorgt voor aansluiting van je aanbod bij de vier G’s van je klant.’

## Leerpunten

- Vrijwel alle professionals leveren diensten aan hun klanten. De verkoop van diensten is anders dan de verkoop van producten. Een dienst kan niet door de klant op proef worden geprobeerd. Er zijn geen objectieve fysieke criteria die een klant vooraf op de aangeboden dienst kan loslaten. Diensten zijn niet op voorraad te produceren. Voor een klant is de koop van een dienst dan ook moeilijk. Hij koopt in feite een belofte van toekomstig voordeel.
- Klanten willen helemaal geen producten en diensten. Klanten willen vier G’s: Gemak, Genot, Gewin en Geen gezeur. Met jouw product/dienst wil de klant zijn vier G’s bereiken.

## Tip

- Verplaats je eens in je klant en vertaal je producten/diensten naar vier G’s vanuit het perspectief van de klant. Je zult merken dat dit verdraaid lastig is.

”

Een aanrader voor wie commerciële relaties wil leggen en onderhouden. Leest dankzij de roman-vorm heerlijk weg. Jos Burgers, spreker/auteur

”

Legt de vinger op de zere plek. Als je alle tips in dit boek toepast, heb je de werkgevers en klanten voor het kiezen! Paul de Kort, partner M&I/Partners

”

Roman of leerboek? Twee voor de prijs van één: een roman én een leerboek, vol leerpunten en praktische tips. Paul van der Velpen, GGD Amsterdam

Zou je zelf een professional in de arm nemen die je niet vertrouwt? Natuurlijk niet. Succesvol verkopen begint met een persoonlijke relatie met je klant. Uiteraard moet je verstand van zaken hebben, maar een klant moet je ook aardig vinden voordat hij met je in zee gaat. Dit boek laat zien hoe je een vertrouwensband opbouwt en klanten kunt winnen voor het leven.

Lees hoe Karel Bos, de hoofdpersoon in deze praktische management-roman, een ICT-bedrijf helpt om bestaande klanten te behouden en nieuwe klanten aan zich te binden. De consultants en verkopers van dit bedrijf ontdekken al snel dat persoonlijk zakendoen niet alleen leuk is, maar ook heel lucratief.



**Creëer een band met je klant** is geschreven door Bart Groothuis (1961). Als professional weet hij dat het voor je klant niet zozeer belangrijk is wat je van je vak weet en wie je allemaal kent, veel belangrijker is hoe je je gedraagt en wie je bent. Vanuit zijn adviespraktijk (Groothuis Advies) helpt Bart professionals met het vergroten van hun commerciële slagkracht, door het geven van (boek) presentaties, workshops, coaching en advies. Bart schrijft columns voor diverse sites.

# CREËER EEN **MANAGEMENTROMAN** BAND MET **VOOR PROFESSIONALS** JE KLANT **DIE (NIET) WILLEN VERKOPEN**

DIALCOG

