

Voorwoord

JOUW MINDSET, JOUW SUCCES

Vanaf het moment dat ik ontdekte welke invloed ons denken heeft op onze resultaten, is het mijn doel geweest zo veel mogelijk mensen te helpen om dit te begrijpen. Het is mijn missie om salesmensen bewust te maken van de invloed van hun overtuigingen.

Commercie heeft van jongs af aan mijn interesse gehad. Verschillende partijen samenbrengen die daar beter van worden. Het resultaatgerichte karakter van sales maakt dat ik hier als resultaatgericht mens mens iedere dag nog enthousiast van word. Door het coachen en begeleiden van accountmanagers, salesmanagers en salesteams naar structureel meer resultaat heb ik de afgelopen jaren mogen ervaren welke enorme impact het heeft als mensen aan de slag gaan met hun persoonlijke ontwikkeling. Wanneer ze inzicht krijgen in wat hun manier van denken gevormd heeft, hoe hun mindset kan bijdragen aan hun succes en welke invloed ze daar zelf op hebben, gaat er een wereld voor ze open. Al mijn ervaringen, onderbouwd door de theorieën die ik heb bestudeerd, komen samen in dit boek, met als doel ook jou te helpen om inzicht te krijgen in hoe jouw manier van denken invloed heeft op jouw succes in sales.

Kraak jouw persoonlijke mindset code!

Renate

DE CODE DIE GEKRAAKT MOET WORDEN

Het was ergens in de beginjaren van mijn coachingsonderneming en ik zat met behoorlijk wat vraagtekens. Ik werd geconfronteerd met een situatie waarin ik de vinger niet goed op het probleem - of leuker geformuleerd - de uitdaging kon leggen. Laat staan dat ik er een oplossing voor kon bedenken. Het frustreerde me, en ik houd er niet van om iets niet te kunnen fixen, niet te kunnen aanpakken. Niet weten waar het fout gaat en dus al helemaal niet weten hoe we voor verbetering kunnen zorgen. Het gebeurde ergens in 2018.

Ik had meerdere interimopdrachten lopen bij mkb-organisaties die zonder salesmanager zaten, tijdelijk of omdat ze nog niet zeker wisten of ze een salesmanager wilden aanstellen. Met name als er groei werd geambieerd of een salesteam vastliep, werd ik ingevlogen. Ik werkte mee aan strategische plannen, stelde KPI's op om goed op te kunnen sturen, dook de werkwijze in en coachte de salesmensen in hun salesrol. Op een gegeven moment kwamen er dingen naar boven waar ik niet de vinger op kon leggen. Er waren een aantal mensen die ik aanstuurde die alles goed leken te doen, maar die op een of andere manier toch niet echt verder kwamen. Alsof ik ze niet over een bepaalde hobbel kreeg. De eerste hobbels waren vlot genomen, maar daarna leek de rek er opeens uit, alsof er een glazen plafond zat waar ik ze niet doorheen kon trekken. Ik zag het op meerdere plekken, bij verschillende personen, in meerdere organisaties, in verschillende gradaties. Hoofdpijn kreeg ik ervan. De gesprekken liepen goed, we hadden namelijk goed aan de gesprekstechnieken gewerkt en deze waren op orde. Het aantal bezoeken klopte, net als de hoeveelheid telefonische contactmomenten. We hadden met de KPI's en conversieratio's gekeken naar wat de werkwijze moest zijn en ook die code hadden we gekraakt. De mensen die tegen het plafond aanliepen, deden notabene precies hetzelfde als de mensen die wel door leken te groeien. Toch liep het bij bepaalde individuen op een gegeven moment stroever, waardoor het resultaat niet verder groeide. Dan leek het weer even goed te gaan en toch haalden we de doelen uiteindelijk net niet. Er werd gespard met eigenaren, directeuren en managers over wat daar nou de oorzaak van

kon zijn. Ik had overleg over mijn manier van coaching, was actief met deze mensen aan het zoeken naar wat we over het hoofd zagen. Wat kon ik anders doen? Hoe kon ik deze mensen toch in beweging krijgen? Ergens in de wandelgangen hoorde ik iemand zeggen dat het tussen hun oren zat. Gewoon even tussendoor werd dat eruit geflapt. Ook het woord ‘overtuigingskracht’ hoorde ik nog voorbijkomen. De persoon had het niet eens tegen mij, maar ik ving het op en sloeg erop aan. Ik dacht: als dat het ‘probleem’ is, dan moet ik snappen hoe het proces tussen onze oren precies werkt. Dan ligt daar namelijk ook de oplossing. Dan is dat de code die nog gekraakt moet worden. De mindset code.

Die avond ben ik een zoektocht gestart die het begin van mijn aanpak en van dit boek bleek te zijn. Het begin van de ontbrekende sleutel. Het begin van wat dus kennelijk zo ontzettend essentieel is als we zakelijk en persoonlijk willen groeien in ons vak.

Intussen is de ‘sales mindset code’ de belangrijkste pijler van mijn coachingstrajecten en een groot onderdeel van het succes van mijn eigen onderneming. In dit boek deel ik alles wat ik heb geleerd. Ik ga je laten zien hoe het voor anderen heeft gewerkt, zodat jij de aanpak ook kunt gebruiken. Wat is eigenlijk je mindset? Hoe kun je die positief beïnvloeden? En wat heeft dat dan voor effect op jouw rol in sales? Ik ga je in dit boek meenemen op een reis door je brein, hoe het functioneert en hoe het het essentiële fundament is in jouw salesrol voor succes.

Als ik je meteen een tip mag geven: houd een marker of een potlood bij de hand en onderstreep alles wat je aanspreekt. Dingen die nieuw voor je zijn, dingen die misschien in een iets ander daglicht komen te staan of dingen waar jijzelf of misschien jouw team mee aan de slag kan. Dingen die je wilt delen, dieper uit wilt zoeken of waar je mij misschien vragen over wilt stellen.

Allereerst gaan we in hoofdstuk 1 van het eerste deel van dit boek helder krijgen wat je mindset, of wat je manier van denken precies

inhoudt. Hoe heeft jouw manier van denken zich gevormd? Waarom denken we eigenlijk wat we denken? Waar is dat ontstaan? We nemen een kort kijkje in ons brein en hoe dat functioneert, om er later mee aan de slag te kunnen gaan.

In hoofdstuk 2 gaan we kijken naar waarom jouw mindset het fundament is van jouw succes. Wat maakt dat jouw mindset zo essentieel is?

In hoofdstuk 3 gaan we kijken wat jouw manier van denken precies voor plek heeft in je salesrol. We hebben het tenslotte over de 'sales' mindset code. Jij en jouw denken hebben een sleutelrol in jouw functie en daarmee dus ook voor jouw succes.

In hoofdstuk 4 gaan we kijken naar hoe makkelijk jij nu al aan je mindset kunt werken. Hoe ontvankelijk ben jij als persoon voor je eigen ontwikkeling, verandering en groei? Als je dit eenmaal weet, gaan we natuurlijk ook kijken naar hoe we dat kunnen optimaliseren.

In het tweede deel van dit boek ga ik je in tien hoofdstukken uitleggen hoe jouw overtuigingen je in de praktijk kunnen dwarszitten, en helpen. We gaan kijken naar wat de verschillende manieren van denken voor invloed hebben in verschillende situaties. Zo kun je makkelijker herkennen hoe je de theorie kunt toepassen in de praktijk.

In het derde deel van dit boek volgen de laatste stappen. In het eerste hoofdstuk van dat deel krijg je handvatten van me om je huidige manier van denken en werken om te buigen, van een manier van denken die misschien niet altijd werkt, naar een manier die wel werkt. Dit gaat het makkelijker voor je maken om stappen te gaan zetten en aan de slag te gaan met jouw mindset. Het is een essentiële stap in het kraken van jouw mindset code.

Het laatste hoofdstuk gaat over het kraken van jouw persoonlijke sales mindset code, wat je gaat helpen om als mens authentiek en sterk in je salesfunctie te staan. Om te groeien als mens en in resultaat.

DEEL 1

**KIEZEN VOOR EEN
VASTE MINDSET OF
EEN GROEIMINDSET**

Hoofdstuk 1

JOUW BREIN

Terug naar de periode waarin ik mezelf vragen begon te stellen. Ik was mensen aan het coachen en iedereen was uiteraard anders. Iedereen reageerde anders. Niet alleen op mijn coaching, maar ook in situaties met klanten. Ik wilde beter begrijpen hoe het komt dat we allemaal zo'n eigen manier van denken hebben en dat dat kennelijk voor een heel groot gedeelte bepaalt in welke mate je wel of niet succesvol bent. Ik wilde ook snappen waarom de mensen die ik coachte op een bepaalde manier dachten en op een bepaalde manier naar de wereld om hen heen keken. Ik wilde snappen wat het verschil was tussen de een en de ander en hoe dat verschil was ontstaan. Ik wilde weten waarom resultaten van de een eerder tegen een plafond aanliepen dan de resultaten van de ander. Tegelijkertijd vond ik het mega-interessant om dat ook van mezelf beter te gaan begrijpen. Waarom kijk ik eigenlijk naar de wereld zoals ik naar de wereld kijk? Waarom denk ik op een bepaalde manier? En als we weten hoe dat is ontstaan, welke invloed hebben we daar dan op? Ik ga je in hoofdstuk 3 volledig uitleggen waarom het zo belangrijk is en welk effect het heeft op alles wat je doet. Maar ik vind het belangrijk je eerst mee te nemen in wat de basis van ons denken dan precies inhoudt. En ook in hoe het is ontstaan, voordat we gaan kijken naar de plek die het heeft in je salesfunctie, of eigenlijk je leven. Daarna kijken we naar hoe we hier invloed op kunnen uitoefenen, zodat het ons helpt om het succes en de resultaten te bereiken zoals we dat zouden willen.

Wat is je mindset?

Mindset is niets anders dan 'jouw manier van denken'. Je manier van denken wordt bepaald door de overtuigingen die jij hebt, door wat jij als waarheid ziet. En dat bepaalt ook met welke houding jij in het leven, of in bepaalde situaties, staat. Deze overtuigingen zijn ontstaan door heel veel verschillende aspecten en hebben zich in de jaren dat je leeft gevormd tot wat ze nu zijn. De manier waarop je nu naar de wereld kijkt, is anders dan tien jaar geleden en zal over tien jaar ook weer anders zijn. Dat komt door alles wat je meemaakt, de manier waarop je het meemaakt en hoe je hiermee omgaat. Dat vormt je.

De eerste zeven jaar van je leven zijn daarin het meest essentieel. Je wordt geboren met een basispakket, de genen van allebei je ouders. Wij spreken vaak van karakter als we het hebben over wat aangeboren zou zijn; je lijkt bijvoorbeeld op een van je ouders of je grootouders. Onderzoek laat echter zien dat je karakter grotendeels gevormd wordt door je leven. En dat die vorming een grotere rol speelt dan het basispakket dat je hebt meegekregen. Mindset is dus iets wat we ontwikkelen in ons leven en kunnen blijven ontwikkelen, ook na die eerste zeven jaar. Jouw manier van denken is ontstaan door een mengeling van jouw omgeving, bijvoorbeeld de cultuur waar je in woont en bent opgegroeid en het gezin waar je in bent geboren. Maar ook de gebeurtenissen die plaats hebben gevonden in je kindertijd en je jeugd, de vrienden die je hebt en een eventuele partner waar je je leven mee deelt. De manier waarop mensen tegen je hebben gesproken en de dingen die je hebt gehoord, spelen ook een grote rol. Als je ze maar vaak genoeg hoort, dan ga je ze aannemen als waarheid. Wat jouw mindset ook vormt zijn de resultaten die je haalt. Goed of slecht, wel of niet je doelstellingen behalen of een bepaalde ratio scoren, het draagt bij aan jouw overtuigingen. In het volgende hoofdstuk ga ik je dit uitgebreid laten zien.

De organisatie waar je nu werkt, heeft ook invloed op je mindset. De cultuur die er heerst en de collega's waarmee je werkt, hebben uiteindelijk invloed op hoe je naar zaken kijkt en hoe je over dingen denkt. Wellicht heb je de uitspraak 'je wordt zoals de vijf mensen die het dichtst bij je staan' weleens gehoord of gelezen. Onderzoekers hebben namelijk gezien dat de mensen om je heen invloed hebben op hoe jij naar de wereld kijkt. Als je maar lang genoeg met mensen omgaat, ga je op een bepaalde manier op ze lijken. Je wordt als het ware besmet met hun ideeën. Positief of negatief. Het bekende gezegde 'een rotte appel in de mand maakt al het gave fruit te schand' gaat ook over dit fenomeen. Deze kennis is ook interessant als we kijken naar een salesteam: salesmensen hebben ook invloed op elkaar.

Accountmanagers kunnen elkaar versterken, maar ook elkaar naar beneden halen. Totale bedrijfsculturen worden bepaald door de mensen die er werken. Vooral de mensen die meer invloed hebben in de organisatie, hebben ook meer invloed op de cultuur en bepalen dus voor een groot gedeelte hoe de rest van de organisatie naar zaken kijkt.

Jouw bewustzijnsniveaus

De wetenschap over verschillende bewustzijnsniveaus hebben we met name te danken aan de psycholoog Sigmund Freud. Hij heeft drie niveaus van bewustzijn beschreven. Het bewuste niveau, het onderbewuste niveau en het onbewuste niveau. In dit hoofdstuk ga ik het bewuste en het onderbewuste kort met je behandelen. Ik ben geen psycholoog en heb dit boek niet geschreven om je alles te leren over neurologie en psychologie. Maar wat ik wel wil, is je meenemen in een stukje van deze theorie om je inzicht te geven in de verschillende niveaus in ons brein. Vervolgens kunnen we het in de rest van het boek gebruiken als achtergrondinformatie.

Je bewuste

Je bewuste is alles waar je over nadenkt en beslissingen over neemt. Onze wil bestuurt in ons bewuste al onze acties. Het bewuste is waar je actief over nadenkt. Je hebt bewust gekozen voor de functie waar je nu in zit en de organisatie waar je voor werkt. Of misschien voor het ondernemerschap. De reden echter dat je voor deze dingen hebt gekozen, heeft te maken met de overtuigingen die jij hebt. Je hebt de overtuiging dat je goed bent in acquisitie, de overtuiging dat deze organisatie goed bij jouw normen en waarden past enzovoort. Je hebt voor het ondernemerschap gekozen omdat jouw overtuiging is dat je dan meer vrijheid hebt. Deze overtuigingen, waar jouw bewuste denken op gestoeld is, gaan we behandelen in dit boek, en in deel twee krijg je tien praktische voorbeelden.

Je neemt bewust beslissingen en maakt actief keuzes. Je hebt er

waarschijnlijk bewust voor gekozen om dit boek te gaan lezen. Daar heb je actief over nagedacht, je hebt besloten dat het een onderwerp is dat je interesseert en je hebt waarschijnlijk gedacht dat je hier van zou kunnen leren. Maar waarom je dit denkt, ligt in het onderbewuste.

Je onderbewuste

Je onderbewuste is vele malen groter en zit als het ware onder de oppervlakte. Je onderbewuste bestaat uit ervaringen en opgedane kennis. Het bepaalt HOE jij de keuzes maakt in je bewuste en ook of iets überhaupt een optie is om over na te denken. Het is als het ware een lens waardoor je naar de wereld kijkt en door deze lens krijgt de wereld kleur. Je kunt het een beetje zien als een filter op Instagram. Zodra je een filter over je lens gooit, ziet de foto die je gaat maken er opeens anders uit. De kleurstelling is anders. Het beeld kan er opeens veel zonniger en optimistischer uitzien. Het gebeurt ook wanneer je een zonnebril opzet met wat gele/bruinige glazen, dan krijgt de wereld ook een veel warmere en zonnigere gloed. Je moet je voorstellen dat iedereen, ieder mens zijn eigen unieke filter heeft: zijn of haar eigen unieke manier van naar dingen kijken. De een kijkt altijd door een warme gloed naar de wereld, de ander ziet het wat minder positief in. Dat kan gelden voor het leven in het algemeen, maar dat kan ook gelden voor de manier waarop mensen kijken naar bepaalde onderwerpen. Iemand die over het algemeen positief naar de wereld kijkt, kan prima ergens een trauma hebben. Of een negatieve ervaring op een bepaald gebied, die hem of haar in de weg zit, en waardoor dat stukje helemaal niet zo zonnig is. Andersom kan ook: iemand kan over het algemeen vaak beren op de weg zien, maar op bepaalde vlakken juist helemaal geen weerstand ervaren. In deel twee gaan we samen verschillende onderwerpen op salesgebied belichten en verder uitdiepen op basis van verschillende overtuigingen. We gaan kijken hoe je door verschillende lenzen naar situaties en handelingen kan kijken. Jij kunt daarmee voor jezelf bepalen welke lens jij op hebt en of die

jou helpt of juist tegenwerkt. Als de manier waarop jij naar de wereld kijkt werkt, dan is dat natuurlijk geweldig, maar als dat niet het geval is, dan kun je ervoor kiezen om je mindset te veranderen.

Geen zin

Laten we heel kort een klein voorbeeld bespreken, zodat je een goed beeld hebt van waar dit over gaat. Een salesmanager vraagt een accountmanager om een aantal potentiële klanten te benaderen. De accountmanager voelt weerstand (vanuit zijn onderbewuste), heeft er weinig zin in en verzint redenen waarom deze koude acquisitie een slecht idee is. Vervolgens gaat hij uitstelgedrag vertonen. In het bewuste is de accountmanager bezig met redenen verzinnen waarom dit geen goed idee is. Hij *kiest* ervoor om de klanten niet te benaderen en doet dus allerlei andere dingen. In het onderbewuste ervaart de accountmanager weerstand, heeft hij geen zin, voelt hij een knoop in zijn maag en zijn weestand is dus ergens op gebaseerd. Op ervaringen uit het verleden misschien, of op wat hij of zij denkt te weten over wat koude acquisitie inhoudt, op wat hij denkt aan eigen kennis te hebben of over hoe hij of zij denkt dat potentiële klanten denken. Je ziet dus dat het onbewuste gedrag dat ten grondslag ligt aan zijn weigering om klanten te benaderen veel belangrijker is dan de bewuste keuze om het werk uit te stellen.

Als jij een salesmanager of een directeur/eigenaar bent, dan wil je je mensen coachen op en begeleiden in wat ‘onder de oppervlakte’ ligt. En als accountmanager zelf is het belangrijk dat jij onderzoekt wat er onder de oppervlakte zit; dat je onderzoekt wat er precies gebeurt, wat je ervaart, wat je voelt – en vooral WAAROM dat zo is.

Negen van de tien keer zorgt het stukje inzicht in het ‘waarom’ al voor een hele hoop duidelijkheid. Dan komt wat onder de oppervlakte ligt boven de oppervlakte en is het dus uit het onbewuste naar het bewuste gehaald. De keuzes die er dan gemaakt moeten worden, zijn lang niet altijd makkelijk, maar wel heel waardevol. Dat is dus precies het proces wat we gaan behandelen. In het derde deel krijg je hand-

vatten om dit proces makkelijker te maken. Ik ga helpen hoe je dit kunt doen en er concreet mee aan de slag kunt gaan.

Wat zijn je overtuigingen?

In situaties als die van onze accountmanager die niet aan koude acquisitie wil doen, zie je vaak dat ze gedwongen worden om aan de slag te gaan met het verbeteren van hun vaardigheden en kennis. Dat is precies wat ik zelf ook deed in de tijd dat ik als interim-manager bezig was met mijn salesteams. In dit geval zouden we de accountmanager bijvoorbeeld gevraagd hebben om een acquisitietraining te volgen. De accountmanager zou leren *wat* hij moest doen en zeggen; hij zou nieuwe vaardigheden aanleren. Deze trainingen hebben echter alleen zin voor ons als de kennis ontbreekt, als we echt niet weten *wat* we moeten doen. Maar vaak is dit niet het probleem, of is het maar een klein onderdeel van het probleem. De echte uitdaging is het uitzoeken waarom er weerstand wordt ervaren, waarom we het lastig vinden om ergens aan te beginnen. Welke overtuigingen liggen er in je onderbewuste, die bewuste keuzes veroorzaken die niet bijdragen aan succes? In dit geval de keuze om geen nieuwe klanten te gaan benaderen.

Het begint met geloven

Wees je ervan bewust dat we in ons hoofd altijd bezig zijn om onze overtuigingen in stand te houden. Een mooie truc van ons brein is dat het altijd bewijs zoekt dat onze overtuigingen kloppen. Dit werkt zowel voor de overtuigingen die bijdragen aan je succes als voor de overtuigingen die dat niet doen. We kijken altijd naar dingen om te kunnen zeggen: ‘Zie je wel, ik had gelijk’; ‘Dit werkt niet voor mij’; ‘Zie je wel, potentiële klanten vinden het vervelend als ik bel’, of: ‘Kijk, structuur zorgt alleen maar voor meer onrust’. Maar het tegenovergestelde is ook waar. Wanneer we geloven dat iets voor ons kan werken, zullen we op zoek gaan naar bewijs dat het wel werkt. Jouw groeiproces begint dus met geloven, er vertrouwen in hebben.

Hetzelfde geldt voor de klant. Als de klant geen vertrouwen in jou heeft, begint hij niet aan een samenwerking. Als jij geen vertrouwen in iets hebt, begin je er waarschijnlijk ook niet aan. Dus voordat je begint met jezelf te saboteren tijdens jouw proces, is het fijn als je weet dat dit dus heel normaal en natuurlijk is. Maar het is wel iets om rekening mee te houden. In het derde deel ga ik je handvatten geven over hoe je je focus wel goed houdt in het proces. Voor nu kun je er vast alert op zijn. Onthoud maar: eerst geloven en dan zien.

Je weet nu in de basis hoe jouw brein werkt. Later in het boek ga ik je meer inzicht geven door concrete voorbeelden en verhalen met je te delen. In het volgende hoofdstuk gaan we eerst kijken welke plek jouw manier van denken inneemt in jouw salesfunctie.

De SALES MINDSET code

Jouw mindset bepaalt voor een heel groot deel hoe succesvol je bent. Of het nou gaat om focus, betere klantgesprekken of meer omzet: mindset is de basis.

Er gaat een wereld voor je open wanneer je je bewust wordt van je gedachten en overtuigingen. De manier waarop je denkt, bepaalt hoe je handelt. De manier waarop jij naar klanten, processen, cijfers, acquisitie en gesprekken kijkt, bepaalt jouw resultaten.

De uitdaging? Word je bewust van je brein en ontdek de ultieme salesversie van jezelf.

In dit boek word je meegenomen op een ontdekkingsstocht door jouw salesbrein. Je ontdekt hoe het werkt en hoe je hier invloed op hebt. Na het lezen van dit boek ben je je bewust van de invloed van je denken, heb je handvatten om dit op een positieve manier te beïnvloeden en kijk je nooit meer hetzelfde naar de saleswereld om je heen.

RENATE HOFSTEDE IS SALES COACH EN OPRICHTER VAN RENATEHOFSTEDE.COM. RENATE HELPT MKB-BEDRIJVEN, HUN SALES MANAGERS EN ACCOUNT MANAGERS OM TE FLOREREN IN B2B-SALES. HET IS HAAR OVERTUIGING DAT DE JUISTE MINDSET DE FUNDERING IS VAN EEN BOOST IN SALES RESULTATEN. HAAR PASSIE IS MENSEN LATEN GROEIEN VANUIT PERSOONLIJKE ONTWIKKELING IN HUN SALESROL OF LEIDERSCHAP IN SALES.

