

# Inhoud

VOORWOORD 11

INLEIDING 13



## DEEL 1

DE BASICS VAN KLANTVRIENDELIJK VERANTWOORD  
ONDERNEMEN 15

-1- Klantvriendelijk verantwoord denken en handelen in een notendop 16

-2- Vijf sleutelpunten voor risicoarm en succesvol ondernemen! 18

-3- De ondernemer is vaak een commerciële sadomasochist! 21

-4- De belangrijkste doelstelling van elke leverancier 26



## DEEL 2

BRILJANTEN TIPS VOOR KLANTVRIENDELIJK DENKEN EN  
HANDELEN 29

### BRILJANT 1

Zorg ervoor dat je wordt ervaren als een onderneming die een onmisbaar middel is voor jouw gewilde/gewenste klant (leverancier) in het realiseren van zijn eigen doelstellingen 30

Als ondernemer moet je er vandaag voor zorgen dat je morgen nooit van gisteren bent... 30

Durf neen te zeggen aan (potentiële) partners 30

## BRILJANT 2

Verkoop vooral een partnership op lange termijn in plaats van een aanbod (producten en/of diensten)	32
Partnership: wat houdt dat in?	32
Welke core doelgroep?	33
Verkoop relationeel want dat rendeert meer bij een transactionele aanpak	33
De lifetime value (LTV) van jouw (potentiële) klant, als criterium voor potentieel partnership	34
Hoeveel bedraagt jouw ROC?	34
Hoeveel bedraagt jouw ROI?	34
Vermijd commerciële prostitutie	35
Is de klant koning?	35
Streef naar een partnership op lange termijn met jouw (gewenste) leverancier(s)	36
Vermijd altijd dat 1+1 slechts maximaal 2 is	36
Positioneer jouw klanten- en leveranciersportefeuille in de BCG-matrix	36

## BRILJANT 3

Verkopen is ook het risico van aankopen reduceren	37
Verkopen is ook het risico van aankopen reduceren, in plaats van enkel het doen aankopen van voordelen/(potentiële) mindere nadelen	37
Verkopen is een neen of een twijfel transformeren tot een ja, als ook de timing goed zit	37

## BRILJANT 4

Overhaal in plaats van overtuig	39
Overhalen?	39
Psychologische denkfouten verhinderen dat je rationeel blijft	41

## BRILJANT 5

Denk en handel via het raken van emoties, communiceer multiperceptioneel	43
Welke soorten basisstijlen communiceren zijn er?	43
Communiceer multiperceptioneel!	44

## BRILJANT 6

Pre-suade before per-suade!	47
Wat is pre-suasion?	47
Drie invalshoeken en manieren van pre-suasion	48
Nog twee adviezen, rechtstreekse familie van pre-suasion	49
Relatie tussen het wederkerigheidsprincipe en pre-suasion	49
Relatie tussen het principe van sympathie en pre-suasion	50
Relatie tussen het principe van sociale bewijskracht en pre-suasion	50
Relatie tussen het principe van autoriteit en pre-suasion	50
Relatie tussen het principe van schaarste en pre-suasion	51
Relatie tussen het principe van consistentie en pre-suasion	51
Praktijkvoorbeelden die de positieve kracht van pre-suasion aantonen	52
Besluit	55

## BRILJANT 7

Overtuig/overhaal jouw potentiële en bestaande klanten via een 1-to-1-benadering	56
Wat is een 1-to-1-behandeling?	56
Conditio sine qua non om rendabel aan 1-to-1-behandeling te doen	57

## BRILJANT 8

### Wat verkoop je/probeer je een (potentiële) klant te doen kopen?

Maximale tevredenheid/genot!	59
Verkopen?	59
'Je krijgt nooit een tweede kans om een eerste indruk te maken'	60
Charisma	60
Zekerheid, waardering, vrijheid	61
Vertrek per definitie nooit van een probleemsituatie	67
Speel in op de impliciete behoeften van jouw (potentiële) klant	68
De behoeften van de (potentiële) klant?	68
Welke argumenten heb je ter beschikking om te overtuigen/overhalen?	71
Hoe argumenteren?	72
Streven naar maximale tevredenheid van jouw klanten (en jouw andere businesspartners) is de boodschap	73
Emotie is sterkste drijver van loyaliteit	75
Welke brug is er tussen tevredenheid en loyaliteit?	76
Loyaltymarketing	77
Loyalty, conditio sine qua non voor het verkrijgen van een rendabel partnership	78
Joepie, er zijn klanten die klagen!	78

## BRILJANT 9

### Scheid nooit (meer) het koppel 'Kwaliteit-Prijs'

Een aantal vaststellingen ...	81
Wat is kwaliteit?	83
Alles nog eens op een rijtje...	86
Wat is prijs?	88
Wat is de juiste prijs?	90
Wanneer communiceer je een prijs aan een (potentiële) klant?	91
Argumenteer/motiveer altijd een prijs	91
De relatie tussen prijs en de productportfoliostategie	92
Houd in jouw klantvriendelijk denken en handelen altijd ten volle rekening met de volgende prijsfeiten	93
De samenstelling van jouw productmix is ook een efficiënt wapen tegen prijsconcurrentie	94
Het effect van storytelling op de betaalbereidheid bij de (potentiële) klant	94
Het genoeg van geld uitgeven	94
Stop met vaste prijzen, maak ze variabel	95
Plaats prijs altijd in een tijd- en inhoudscontext	95

## BRILJANT 10

### Laat je (potentiële) klanten nooit kiezen tussen 'iets en niets'!

Geef positieve keuzes en begeleid hen bij het kiezen	97
Een (potentiële) klant moet kunnen vergelijken	97
Ook interessant om te weten over beslissen	98
Kiezen is verliezen	99
Houd er rekening mee dat wanneer iemand beslist, hij zich voor 90% laat beïnvloeden door gevoelens	100
Hoe formuleer je optimaal voorstellen?	101
Begeleid jouw (potentiële) klant in haar/zijn beslissen via de parafrasetussenstap + alternatieventechniek	103
Hoe jouw (potentiële) klant NU doen beslissen?	105
Vermijd reactantie	105
Vermijd cognitieve dissonantie	106
Mensen die moeite hebben met kiezen, hebben vooral moeite met iets uitsluiten	106

## BRILJANT 11

Mik minder op jouw USP's, mik vooral op de USaP's	108
Houd functioneringsgesprekken met jouw belangrijke klanten	108
Laat je constant inspireren door de waarheid 'soort zoekt soort'	108
Is USP belangrijk?	109
USaP maakt tevree	109

## BRILJANT 12

Organiseer ten minste 1 keer per jaar een functioneringsgesprek met jouw belangrijkste klanten en leveranciers	110
Wie is belangrijker als klant en leverancier?	110

## BRILJANT 13

Maak van jouw (potentiële) consumer een PROsumer	112
Transformeer jouw (potentiële) klant van 'consom-acteur' tot 'coöper-acteur'	112
Als mensen worden uitgenodigd om zelf dingen te maken, voorstellen te doen, ...	113
De (potentiële) klant ook als co-producent van zijn aankoop prijs	113
Financiële waarde wordt achteraf bepaald door de klant	114

## BRILJANT 14

Een medaille heeft twee volwaardige zijden: pas de 360°-benadering toe en beperk je niet tot 180°	116
Communiceer die zijden klaar en duidelijk	116
De 3 M'en: 'Met Minder Meer'	120

## BRILJANT 15

Respecteer in alle gevallen het QQCPQ-principe!	122
QQCPQ?	122
Zorg ervoor dat na elk contact alle gesprekspartners duidelijk op de hoogte zijn van de QQCPQ	122
Voordelen dankzij het respecteren van het QQCPQ-principe	122

## BRILJANT 16

Pas ook het schaarsteprincipe toe	123
Loss aversion?	123
Basisgedachte van het schaarsteprincipe	124
De angst van mensen voor veranderen kost hen meestal geld	124
Waarom de ergernis over verlies (van geld, tijd, comfort, imago, ...)	
groter is dan het plezier dankzij winst (van geld, tijd, comfort, imago, ...)?	125
De voordelen verbonden aan het beroep doen op angst	125
Concrete tips om het schaarsteprincipe met grote kans op succes praktisch in te vullen	126

## BRILJANT 17

Ga altijd via positieve wegen naar het doel (en positiever)	127
Positief denken en handelen: Wat? Waarom? Hoe?	127

## BRILJANT 18

Besteed veel zorg aan de manier waarop je boodschappen verpakt en zendt	129
Hoe communiceer je?	129
Hoe trek je de aandacht zonder één woord te zeggen?	129
Luister actief	130
Verhalen is de manier waarop jouw hersenen boodschappen het meest efficiënt onthouden	131
Denk en communiceer suggestief, onder andere via het vanzelfsprekendheidsprincipe	132
Eerder communiceren in winst- of verliestermen?	133
Plaats elke boodschap in een inhoud- en een tijdscontext	133
Communiceer in werkwoorden	134
Gebruik zoveel mogelijk de tegenwoordige tijd (werkwoord)	134
Vermijd luidop denken	135
Communiceer in positieve woorden en uitdrukkingen	135
Ban de volgende woorden en uitdrukkingen definitief uit jouw woordenschat, want ze zaaien twijfel of zijn negatief	136
Vermijd indien mogelijk het woord 'niet'	137
Schrijf in spreektaal	138
Hoe lezen mensen?	138

## BRILJANT 19

Klantvriendelijk denken en handelen is ook jouw (potentiële) klant positief beïnvloeden en sturen, dankzij de principes van Cialdini	139
Sociale bewijskracht	139
Reciprociteit	140
Het autoriteitsprincipe	141
Commitmentprincipe en commitment vragen	142
Het schaarsteprincipe: het geloof verzet bergen, de twijfel doet ze beklimmen	143
Sympathie	144

## BRILJANT 20

Transformeer jouw enthousiaste klant tot ambassadeur, volgeling, prospecteur en gegevensbank	145
--	-----

## BRILJANT 21

Wees (meer) pro-actief in plaats van re-actief, ageer in plaats van reageren	147
--	-----

## BRILJANT 22

Excellent ondernemen gebeurt offline en online	148
Social commerce	149
Artificiële Intelligentie (AI)	149
Ondernemen wordt meer en meer gedigitaliseerd	149
Vereisten voor een efficiënte social commerce	150
Nog een aantal belangrijke vaststellingen en/of trends	150

## BRILJANT 23

Laat jouw klantvriendelijk denken en handelen altijd kleuren door de fundamentelementen van het ondernemingsgebeuren

Meet & Weet! Beheers & Beheer!	152
De 7 W's: Waardering, Waarden, Winst, Welbehagen, Wilskracht, Win-Win.	153
Dienen doet verdienen	156
More exposure moet nog meer een rode draad zijn in jouw klantvriendelijk denken & handelen	157
KISS! Keep It Simple Stupid of Stupid Simple, of Keep It Short and Simple	158
Maak van Pareto een goede vriend(in)	158
Plannen is cruciaal	158
Investeer ook in reverse marketing	160
Groei, ook via de Blue Ocean Strategy	160
Groeien kan ook via het optimaliseren van bestaande relaties	161
'Be the first, or better, be the second'	161
Op tijd innoveren is een must	161
Alles heeft een levenscyclus	162

## BRILJANT 24

Stel nooit uit tot morgen wat je vandaag nog meer rendabel kan realiseren dankzij het samenwerken met andere personen/organisaties: 1+1>2

Samenwerken werkt	163
-------------------	-----

## BESLUIT

165

## NAWOORD

166

## GEZEGDEN DIE TOT NADENKEN STEMMEN IN FUNCTIE VAN EEN OPTIMAAL KLANTVRIENDELIJK DENKEN & HANDELEN

166

## LEXICON

171

## BIBLIOGRAFIE

183

# DEEL 1

## DE BASICS VAN KLANTVRIENDELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN



## Klantvriendelijk verantwoord denken en handelen in een notendop

Klantvriendelijkheid is opgebouwd uit drie dimensies:

- het aanbod van een onderneming: wat ontvangt jouw (potentiële) klant voor zijn geld?
- de relatie die de (potentiële) klant heeft met de onderneming en met jou: waardering, respect, mensenkennis en klantenkennis zijn belangrijke sleutelwoorden;
- de reputatie van de onderneming: het *corporate image* dat de (potentiële) klant heeft van de onderneming, het beeld van de onderneming.

Klantvriendelijk denken en handelen kan omschreven worden als het geheel van menselijke activiteiten ontwikkeld door de aanbieder, gericht op het maximaal bevredigen van de behoeften, verlangens, wensen van de (potentiële) klant, en dit door middel van ruil. De hoofddoelstelling van elke onderneming bestaat erin om een partnership op lange termijn te realiseren (op de allereerste plaats trouw aan de organisatie in plaats van trouw aan het aanbod). Dat wil de organisatie bereiken met zowel klanten als leveranciers (van arbeid, producten, diensten en financiële middelen). Jouw onderneming wil zeker klanten werven, die klanten behouden, die klanten groter laten worden, en zelfs klanten wegwerken. Vanuit juridisch oogpunt is onze *baas* onze werkgever. Onze *eigenlijke* werkgever is de eindklant van ons aanbod. Dat wil zeggen: wanneer jij verkoopt aan winkeliers, is jouw eigenlijke werkgever *de klant van jouw klant*. Wie is de (potentiële) klant van jouw onderneming? Een *gewilde/gewenste* persoon en/of organisatie. Wie klant kan worden, is vandaag een slechte vraag. Je kan veel klanten winnen, maar zijn die voldoende rendabel (op termijn)? Met wie *wil/wens* je een langetermijnrelatie op te bouwen? *That's the right question*.

Jouw klanten hebben drie belangrijke functies te vervullen. Ze zijn **koper, ambassadeur en databank**. Voor het ambassadeurschap – dat gezien kan worden als een gratis publiciteitsinstrument, en hopelijk positief is – moeten klanten *enthousiast* gemaakt worden, want enthousiaste klanten delen spontaan hun tevredenheid met gemiddeld drie anderen. Mond-tot-oor-reclame dus. De functie van data wil onder andere zeggen dat klanten een zeer interessante bron zijn om informatie te verkrijgen over jouw (directe) concurrenten, want ze zijn ook met hen in contact.



Om excellent te presteren heb je op de eerste plaats **kennis** nodig: zelfkennis, mensenkennis, concurrentiekennis, (potentiële) klantenkennis, producten- en dienstenkennis, ... Kennis zonder kunde leidt tot steriliteit. Klantvriendelijk verantwoord denken en handelen is een must voor elke medewerker van een onderneming, want iedereen heeft op een bepaalde manier contact met de eindklant. Bijvoorbeeld: een poetsvrouw heeft contact via het resultaat van haar werk. Denk en handel dus vanuit het oogpunt van de eindklant, want die beslist uiteindelijk over onder meer jouw remuneratie.

## -2-

# Vijf sleutelpunten voor risicoarm en succesvol ondernemen!

### Sleutelpunt 1: bied een totaal samenwerken aan op zoveel mogelijk ondernemingsvlakken, en denk en handel relationeel

Jouw onderneming is een *tool* om maximaal anderen te begeleiden in het realiseren van hun specifieke doelstellingen. Verkoop een samenwerking/partnership op lange termijn, waarbij 1 + 1 minstens groter is dan 2! Realiseer dus op de eerste plaats trouw aan jouw onderneming in plaats van aan je aanbod. Kan je ook een steen(tje) bijdragen in het bewerkelijken van de doelstellingen van jouw andere ondernemingspartners (leveranciers van arbeid, geld, producten en diensten), dan is dat meer dan meegenomen. Enkel zo'n denk- en handelwijze leidt tot klantvriendelijk aanvaardbaar ondernemen! Vasthouden aan jouw aanbod, leveranciers en klanten is oké, eraan vastklampen is *not done!* Hét hoofddoel? Integreer jouw samenwerken en aanbod in het (business)leven van jouw (potentiële) klant!

### Sleutelpunt 2: maak van de consum-'acteur' een coöper-'acteur'!

Noem het maar actief participatief marketing bedrijven: betrek je (potentiële) businesspartners actief, of laat ze minstens meedenken en/of handelen. Bijvoorbeeld: *'Hoe ziet u het zelf?'* Als mensen worden uitgenodigd om zelf dingen te maken, voorstellen te doen, is dat een uitstekende manier om hen te begeleiden in het gelukkiger, gezonder en succesvoller worden. Als je iemand controle aanbiedt, zelfs al is het maar in gedachten, is dat uiteindelijk de meest efficiënte manier om mensen te overhalen tot handelen.

#### Voorbeelden

- Een ouder kan een kieskeurig kind vragen om zelf een salade te maken, waardoor er meer kans is dat het kind zijn groenten opeet.
- Aan studenten kan je vragen om zelf hun syllabus samen te stellen, zodat hun interesse in studeren verhoogt.



Streef continu naar het *actief* betrekken van jouw commerciële werkgever, namelijk de (potentiële) klant, in het tot stand komen van zijn aanbod/samenwerking en doe dat bij voorkeur zo vroeg mogelijk. Jouw (potentiële) gewilde klant wordt bijvoorbeeld medeproducent. Hij wordt dan *prosumer* genoemd: hij heeft inspraak in en werkt actief mee aan het produceren van *zijn* producten/diensten én *zijn* aankoop-prijs.

### Voorbeelden

- Bij onderzoek in een pretpark mocht een deel van de bezoekers van een attractie zelf bepalen hoeveel ze betaalden voor een foto. Deze groep bleek net zoveel te willen betalen als de bezoekers die een vaste prijs voorgeschoteld kregen.
- De aankoopprijs wordt bepaald voor 3 T-shirts, bijvoorbeeld 47 euro. De (potentiële) klant mag zelf bepalen wat zijn aankoopprijs is voor 1 T-shirt ... Ter info: de gemiddelde prijs gegeven voor 1 T-shirt is 17 euro.

De invloed van betrokkenheid op de (potentiële) klant en de aankoopprijs? Hoe meer tijd en moeite ge(ver)bruikers steken in een aanbod, hoe meer waarde ze aan het aanbod zullen hechten. '*Labour leads to love*'.



### Voorbeelden

- Voorbeelden van betrokkenheid: persoonlijke gegevens invullen (LinkedIn: online cv: hoe meer info gebruikers toevoegen, hoe meer betrokken ze worden).
- Het **zelfprioriteringseffect**, bijvoorbeeld: koffie drinken uit je eigen tas smaakt beter dan uit een andere tas, en je bent zelfs bereid om er meer geld voor te geven.
- Het pilsmerk *Vedett*: bierflesje met je eigen foto op het etiket.
- Het *Ikea*-effect: de toegevoegde waarde dat iets krijgt als je het zelf maakt (of voor een stuk - letterlijk en/of figuurlijk - maakt): net omdat je die houten tafel zelf in elkaar steekt, is hij voor jou meer waard dan een kant-en-klare.



### Sleutelpunt 3: een succesvolle onderneming maakt keuzes!

Een keuze maakt duidelijk waarvoor een (potentiële klant) vooral nooit bij een bepaalde onderneming moet zijn. Door te bepalen voor wie je er niet bent, kan je ook verwachtingen beter managen. *Schaarste* creëer je door duidelijk te maken voor wie je er niet bent. 'Aantrekkelijk' word je volgens de Nederlandse managementauteur Jos Burgers als je vasthoudt aan het **ABC**'tje: **A**andacht, **B**egrip, **C**ompliment. Stel prioriteiten in alles wat je onderneemt. Wie alles even belangrijk vindt, vindt uiteindelijk niets belangrijk. Het gaat er per definitie nooit om zoveel mogelijk klanten te krijgen, wel een zo groot mogelijk deel van de meest interessante klanten.



## Sleutelpunt 4: de meest rendabele werkwijze is nooit een 'of-of'-verhaal, wel een 'EN-en'-verhaal

### Voorbeeld

Je kan uiteindelijk meer winst maken door simultaan vooral jouw kosten te reduceren én een hogere winstmarge in de prijs te verrekenen.

## Sleutelpunt 5: alles met 'te' geeft meestal een te weinig rendabel resultaat, behalve tevredenheid

De meest efficiënte manier van denken en handelen situeert zich ergens tussenin, waarbij een van de uitersten het dichtst benaderd wordt. Eigenlijk is het nooit een kwestie van 'of-of', wel van 'en-en'. Natuurlijk zijn er uitzonderingen nodig om de regel(s) te bevestigen, maar die uitzonderingen mogen geen regel(s) worden. Te vermijden: een te hoge of te lage prijs, te veel of te weinig kwaliteit, te vroeg of te laat leveren, te veel of te weinig aanbod, te veel of te weinig klanten, ..., maar nooit: te veel winst!

## De ondernemer is vaak een commerciële sadomasochist!

Enkele vaststellingen en tips geplukt uit de dagelijkse praktijk (in het tweede deel gaan we hier verder op in).

1. Je vindt je contact met de (potentiële) klant geslaagd als je alle info hebt kunnen geven die je wilde geven en die je gesprekspartner wilde horen. Adviseer spontaan/ongevraagd, via empathisch suggestief communiceren.
2. Je hebt verkeerd ingeschat wat je eigenlijk aanbiedt. Wat je de (potentiële) klant het best aanbiedt, is iets en/of iemand die het realiseren van de doelstellingen van de (potentiële) klant sterk zal bewerkstelligen, dus een samenwerken. Samenwerken werkt!
3. Je gaat ervan uit dat de (potentiële) klant sowieso de inspanning zal doen om op een correcte manier zijn *toekomstige resultaat* in te schatten (inclusief de *gevoelens* die daarmee gepaard gaan) omdat hij geniet van het aanbod dat hij overweegt. Die toekomstige werkelijkheid wordt te weinig *gesimuleerd*. Dat gebeurt het best door simultaan op zoveel mogelijk zintuigen een beroep te doen. Bijvoorbeeld, als je voeding verkoopt, is het aan te raden om mensen te laten *communiceren* die die voeding aan het eten zijn (of gegeten hebben); laat dit gegeven zien, ruiken, horen, ...
4. Je denkt en handelt overwegend rationeel in plaats van emotioneel. In de praktijk wordt te weinig gedaan om bijvoorbeeld vertrouwen, waardering en respect te voelen, te onderhouden (en te intensifiëren) en te behouden. Op het moment dat (potentiële) klanten een beslissing nemen, laten ze zich voor minstens 90% beïnvloeden door gevoelens.

*Streef ernaar om in de buik van de consument te zitten,  
want eens je daar zit, ben je een evidentie  
geworden voor haar/hem!*

Steven Bollé, retail coach & designer; [argus.pmg.be](http://argus.pmg.be)

- Er zijn 3 plekken in het lijf van de (potentiële) klant waarin je kan geraken:
- het hoofd: dat wil zeggen dat de (potentiële) klant naar jou komt om rationele en praktische redenen;
  - het hart: dat wil zeggen dat de (potentiële) klant naar jou komt om emotionele redenen;
  - de buik: de beste plek om in te zitten want als je daar zit, ben je voor de klant een evidentie geworden (buikgevoel)!
5. Je neemt als uitgangspunt van een salesproces/aankoopproces per definitie een 'probleemsituatie'. Als (potentiële) klant wens je bijvoorbeeld nog meer gebruiksvriendelijkheid, nog meer tijd te besparen, nog meer ondersteuning, ... Er hoeft dus geen negatieve situatie te bestaan om te kunnen verkopen of de (potentiële) klant te doen aankopen.
  6. Je hebt de mond vol van behoeften, maar je schat die term onvolledig in, wat leidt tot veel gemiste opportuniteiten. Naast expliciete behoeften zijn er meestal ook nog impliciete behoeften aanwezig. Beschouw ze als sluimerende behoeften. Wanneer een klant bijvoorbeeld laat weten dat zijn computer traag werkt, dan communiceert hij daarmee dat hij momenteel geen vraag heeft naar een sneller werkende computer. Om tot een verkoop/aankoop te kunnen overgaan, moet die impliciete behoefte eerst expliciet gemaakt worden (bijvoorbeeld: 'Mijn computer werkt te traag'). Vis dus altijd zeker uit welke impliciete behoeften jouw (potentiële) klant heeft en transformeer ze tot expliciete behoeften.
  7. Je gaat ervan uit dat je enkel een *BTW - Betere Toegevoegde Waarde* - moet aanbieden. Maar de (potentiële) klant kan op de eerste plaats ook op zoek zijn naar *besparen*. Denk aan de 3 M'en: *Met Minder Meer*: met minder kosten een grotere nettowinst; met minder klanten een hogere omzet realiseren dankzij de resterende klanten waarin je meer tijd en kracht kan investeren; minder aanbod leidt tot een grotere omzet. Bijvoorbeeld: P&G verminderde hun aanbod van 26 tot 15 varianten, met als resultaat een omzetsijging van +10%. Of: met minder leveranciers meer winst...

*Een te groot aanbod geeft keuzestress.*

Sheena Iyengar, gedragswetenschapper

8. Je blijft zweren bij het antwoord op de vraag 'wie kan klant worden?' in plaats van de vragen 'wie wil/wens ik als klant?' en 'wie wil ik zeker nooit als klant?' te beantwoorden (zie ook: 'Klantenportefeuille positioneren in BCG-matrix'!).
9. Je verkoopt vooral transactioneel in plaats van relationeel. Relationeel verkopen blijkt/is veel rendabeler. Het vertrekpunt is de levenscyclus van de (potentiële) klant. Die bestaat uit een geheel van deals/orders geplaatst in een toekomstig tijds kader. Het hoofddoel is het verkopen van een samenwerken voor een

bepaalde termijn met als inzet partnership, resulterend in een win-win-relatie. Ook budgetteer je best de waarde (huidige en toekomstige opbrengsten/winst) die een (potentiële) klant kan betekenen voor jouw onderneming: de *lifetime value*.

10. Je beschouwt (potentiële) klanten enkel als kopers in plaats van hen ook te behandelen als ambassadeurs en databanken (zie ook 1. Klantvriendelijk verantwoord denken & handelen in een notendop). De beste verkopers van jouw onderneming zijn de enthousiaste klanten. Jouw verkoper is ook het meest efficiënte 'marktonderzoeksinstrument': up-to-date (markt)info ontvangen vanwege (potentiële) klanten over concurrenten, toekomstplannen van jouw relaties, markttendensen, ... Jouw (potentiële) klant is voor jouw onderneming een ideale databank.
11. 'Alles wat je zelf doet, doe je rendabeler' in plaats van 'stel nooit uit tot morgen wat je vandaag samen met of door iemand anders nog meer rendabel kan doen'. Samenwerken met leveranciers en/of wederverkopers is in functie van het welzijn van de uiteindelijke eindgebruiker van jouw aanbod. Het synergetische effect:  $1 + 1 > 2$ .
12. Je bent een commerciële prostitué! De (potentiële) klant vraagt en jij draait (tot je zot gedraaid bent), uit vrees om een deal/order te missen. Neen durven te zeggen en dat effectief op een klantvriendelijke manier meedelen, is de boodschap.
13. Je wilt te snel concreet resultaat ondervinden van jouw commerciële inspanningen. Geef de tijd de tijd! Geduld, wilskracht en doorzettingsvermogen zijn hier belangrijk.
14. Je hebt de mond vol van het idee dat je (potentiële) zakenpartner géén nummer is, wel op de eerste plaats een volwaardig mens, maar in de praktijk toon en bewijs je dat te weinig. Personaliseer, door onder andere regelmatig de naam van jouw klant te communiceren. Een één-op-één-benadering is aangeraden, bijvoorbeeld, 'haar/zijn' voordelen (mindere (potentiële) nadelen) in plaats van 'de' voordelen.
15. '(Potentiële) klanten hebben graag keuze, wel kiezen ze nooit graag.' Er wordt toch zo weinig keuze gegeven. Maak dus ten minste twee voorstellen, waarvan je er één accentueert. Zo nodig je je gesprekspartner(s) uit om zeker nooit verplicht te zijn om ook aan het antwoord 'neen' te denken. Geef (potentiële) klanten nooit de keuze tussen iets en niets!
16. Je verkracht de spreuk 'spreken is zilver; tonen is goud'. De ondernemer onderschat de kracht van non-verbaal communiceren en interpreteert onder andere daardoor heel wat boodschappen van gesprekspartners op een verkeerde en/of onvolledige manier. Omdat we weten dat (potentiële) zakenpartners zich voor

minstens 90% laten leiden door gevoelens op het moment dat ze beslissen, beseffen we duidelijk wat ons te doen staat...

17. Je gaat ervan uit dat je de (potentiële) businesspartner juist begrijpt en op dezelfde golflengte zit. Je parafraseert te weinig of niet. Parafraseren is evenwel belangrijk: je herhaalt in je eigen woorden wat je begrepen hebt uit de boodschap van je gesprekspartner én je vraagt zijn instemming, bijvoorbeeld: 'Als ik u goed begrijp, dan wenst u... Begrijp ik het zo goed?'. Wat iemand zegt/communiceert, is onbelangrijk, wel wat iemand wil zeggen/communiceren!
18. Je wilt overtuigen/overhalen, de (potentiële) klant een zekerheidsgevoel geven, vertrouwen schenken, en toch gebruik je veel de volgende woorden/uitdrukkingen tijdens het communiceren: 'denken', 'misschien', 'zou...', 'vindt u ook niet dat dit een goed voorstel is?' Ban dergelijke woorden/uitdrukkingen uit jouw woordenboek, ze zaaien twijfel!
19. 'Soort zoekt soort.' Mensen hebben doorgaans het liefst te maken met mensen die op hen gelijken. Daarom is het een probleem als de verkoper/ondernemer veel te weinig matcht met zijn gesprekspartner. Synchroniseer zowel op verbaal en non-verbaal vlak!
20. Voor info die gegeven en/of verkregen wordt, houdt een ondernemer meestal enkel rekening met de inhoud van de specifieke situatie (context) waarin hij zich bevindt en/of waarover hij bezig is. Een gegeven juist kunnen inschatten noodzaakt ook om alles in een tijds kader te plaatsen. Bijvoorbeeld: communiceer nooit enkel wat de (potentiële) klant krijgt voor de prijs, maar ook hoelang hij van dat aanbod zal genieten.
21. Afspraken, in de breedste betekenis van het woord - tussen aanbieder en (potentiële) afnemer, zijn veelal te vaag ingevuld om een optimaal opvolgen en plannen te bewerkstelligen. Goede afspraken beantwoorden aan het *QQCPO*-principe: *Qui? Quoi? Comment? Pour Quand au plus tard?* Wie doet wat, hoe en tegen ten laatste wanneer? Bijvoorbeeld, als (potentiële) leverancier neem je ten laatste in de loop van volgende week weer (telefonisch) contact op met de (potentiële) klant om nog concreter een mogelijk samenwerken te bespreken.
22. Dataregistratie. Ondernemers en (commerciële) medewerkers besteden uren per week aan het opstellen van allerhande rapporten en in/bijvullen van klanten- of prospectiefiches. De gegevens op die documenten zijn vaak verre van concreet noch praktisch bruikbaar. Meestal gaat het ook enkel om kwantitatieve gegevens (besteldatum, bestelbedrag, ...) en veel te weinig om kwalitatieve data (de hoofdreden waarom de klant positief beslist heeft, doelstellingen die de klant binnen maximaal een jaar wil realiseren, ...). Hetzelfde kan gesteld worden voor het registreren van gegevens over en verkregen van andere (potentiële) businesspartners, zoals (potentiële) leveranciers. Registreren is al een begin, maar concrete besluiten nemen en daaruit actiepunten (op het optimale moment) destilleren, gebeurt nog te vaag en op een te amateuristische manier.



23. Concessies. Toegevingen respecteren altijd het principe 'voor wat, hoort wat'. Wanneer je een toegeving gunt, vraag dan altijd een evenwaardige tegenprestatie van de ontvanger van de gunst. 'Geven en ontvangen' dus, in plaats van louter 'krijgen'.
24. Commerciële prostitutie is een verzamelterm voor alle activiteiten die de slogan 'de klant is koning' als credo huldigen. Als commerciële prostitué hang je voor 100% af van jouw businesspartners! Als ze komen, is het om van jou te profiteren... De klant is evenwel enkel koning als hij zich koninklijk gedraagt.
25. De *consumer* wordt *PROsumer*! Betrek jouw (potentiële) klant actief in het produceren van zijn aanbod én prijs ...
26. Streef naar een 360°-benadering in plaats van een 180°-benadering! Bijvoorbeeld: wat wenst een (potentiële) klant en wat niet; aankoopprijs in plaats van verkoopprijs; minder nadelen in plaats van voordelen; *loss aversion* in plaats van voordelen ontvangen. Een medaille heeft twee volwaardige zijden!
27. Maak meer gebruik van het bestaande en diep dat uit in plaats van telkens enkel te vernieuwen en nieuwe zaken te zoeken. Beschouw een klant ook als ambassadeur en leverancier van allerhande marktgegevens. Vernieuw je bestaande aanbod en/of breid uit.
28. Prijs jouw aanbod voldoende hoog! Heel wat ondernemingen prijzen hun aanbod te laag omdat ze zich baseren op de kostprijs en daar een bepaalde winstmarge bovenop doen, in plaats van uit te gaan van de waarde en waardering die de (potentiële) klant heeft voor hun aanbod. Een omzet- en/of winstdoel ligt hierover aan de grondslag. 90% van de klanten zegt dat de prijs een van de belangrijkste redenen is bij het nemen van een koopbeslissing. Observaties tonen aan dat slechts weinigen de verkoopprijs/aankoopprijs effectief grondig bekijken wanneer ze een koopbeslissing overwegen. De kwaliteit en de dienstverlening voor en na het aankopen/het verkopen zijn veel belangrijker. Wanneer mensen met een prijs in contact komen (zien, horen), maken ze eerder onbewust een link met de activiteit die daarmee gepaard gaat, namelijk betalen. En dat is nu net datgene wat mensen het minst liefst doen in dit aardse leven. Je hebt natuurlijk uitzonderingen nodig om deze regel te bevestigen ...

*Met geld kan je een mooie hond kopen,  
nooit het kwispelen van zijn staart!*

Josh Billings

## De belangrijkste doelstelling van elke leverancier

Stop met volop in te zetten op het aankoopparcours van de (potentiële) klant. **Zet resoluut in op het integreren van het aanbod en jouw onderneming in het levensparcours van de (potentiële) klant!** Het doel is aanbod creëren die naar de (potentiële) klant gaat, bijvoorbeeld: een supermarkt in de laadruimte van een vrachtwagen die letterlijk naar de (potentiële) klant gaat.

### (Potentiële) partners overhalen op een gestructureerde manier via CRAC

CRAC is een zeer praktische structuur:

**C** = Charmer

**R** = Résoudre un énigme

**A** = Affamer

**C** = Conclure

Vrij vertaald: het allereerste wat je best doet met een (potentiële) klant, is jezelf (jouw onderneming en jij als ondernemer) verkopen. Je moet er alles aan en voor doen zodat jouw gesprekspartner ontvankelijk staat ten opzichte van alles wat jij namens jouw onderneming communiceert en doet. Een open houding in de breedste betekenis van het woord is een noodzakelijke basis voor de (eventuele) opstart van een win-win-relatie. Zeker in het geval van een prospect heb je te maken met een raadsel (enigma). Dat raadsel dient zo goed mogelijk onderkend en opgelost te worden om gepersonaliseerde voorstellen van samenwerken te kunnen doen. Die hebben als hoofdfunctie jouw (potentiële) klant honger te doen krijgen (uit te hongeren) naar dat samenwerken. Wanneer de honger ten top is gedreven, is het hoog tijd om af te sluiten naar een deal en (verder) samenwerken.

### Tip

Een gestructureerde aanpak van jouw klantvriendelijke inspanningen verhoogt jouw succeskansen!

## Strategisch denken & handelen: enkele items onder de loep

### Commerciële eerlijkheid

Dat is *moeten* liegen (de waarheid geweld aandoen) om zelf geen slachtoffer te worden van jouw eigen goedheid, door het feit dat bijvoorbeeld de concurrent die wel liegt, de kaas van jouw boterham steelt. Bijvoorbeeld: als je, bij een leveringstermijn waarvan je nu al weet dat die onmogelijk haalbaar is, het (te) eerlijk speelt, riskeer je de deal nooit binnen te halen omdat bijvoorbeeld een concurrent wel liegt en zo de deal heeft. Het is jammer dat die term moet bestaan. En de ethiek?

### Tips

- 'Je moet nooit zeggen wat je meent, als je maar meent wat je zegt'
- 'De klant is koning als hij een koninklijk gedrag heeft'
- 'Wie tegen klanten altijd eerlijk is, hoeft minder te onthouden'
- 'Slechte bedoelingen bestaan niet, alleen een slecht resultaat van goede beslissingen'

*De waarheid kan wachten.  
Ze blijft eeuwig jong en is er zeker van  
dat ze eens erkend zal worden.*

Jean-Marie Guyau

### Core business

Wie alle onderdelen van zijn aanbod benadrukt, benadrukt uiteindelijk niets. Trek de aandacht naar het hoofdaanbod van een onderneming en wat behoort tot de kernactiviteit. Bijvoorbeeld: het aanbieden van exotische reizen voor een touroperator; citytrips en schoolreizen kunnen een nevenbusiness zijn.

### Tip

Houd vast aan jouw core business voor alles wat je nu wilt doen en plant te doen. Je nevenassortimenten komen pas op de tweede plaats.

## Core doelgroep

Welke (potentiële) klanten wens je zeker te transformeren/behouden als klant? Bijvoorbeeld: een laptopverkoper die allereerst mikt op de studerende jeugd in plaats van op businesslui of ambtenaren.

## Push- en pullstrategie

Dit zijn twee fundamentele en mogelijke strategieën om jouw aanbod tot bij de eindmarkt te brengen.

- **Push:** Als onderneming *duw* je jouw producten/diensten via de tussenschakels/ distributeurs naar de eindmarkt toe. Je beschouwt jouw directe afnemers als zelfstandige verkopers naar hun directe klanten toe. Het grote voordeel van zo'n strategie: je hebt relatief weinig financiële inspanningen. Het grote nadeel: je legt al je eieren in dezelfde mand. Een groot gedeelte van de kans op rendabiliteit leg je in het kamp van jouw directe klant. Je mist voeling met de uiteindelijke markt.
- **Pull:** Als ondernemer stel je alles in het werk om de uiteindelijke klant te *trekken* naar de distributeur/tussenhandel. Je schept een *vraag*. Het grote voordeel: je bewerkt rechtstreeks de eindmarkt zodat je ten minste een vorm van controle houdt op jouw uiteindelijke werkgever. Het grote nadeel: relatief grote commerciële en financiële inspanningen.

### Tip

De optimale marktwerking bestaat uit een mix van *pushen* en *pullen*, waarbij **één** van de twee strategieën primeert!

## D's

Ondernemen komt in wezen neer op het implementeren van de 4 D's: je doet een (potentiële) partner Dromen, Durven, Doen en Doorzetten. Communiceer 'verhalend'! Ook jij kan aan jouw (potentiële) partners verhalen vertellen. Inspiratie om verhalend te communiceren kan je halen uit het volgende voorbeeld. Aanbieders van alarmsystemen zwaaien graag met inbraakstatistieken. Maar een statistiek is slechts een statistiek. Wat nu als dezelfde leveranciers het volgende vertellen: '*Stel nu eens dat u zelf slachtoffer wordt van een inbraak?*' Vervolgens schetst de leverancier de negatieve gevolgen en het ongemak. Pas daarna vertelt hij hoe dat allemaal gemakkelijk te voorkomen is...

### Tip

Een *verhaal* communiceert en overhaalt meer dan 1000 argumenten!