Inleiding

Waarom ik dit boek heb geschreven.

Mijn eerste verkoopervaring deed ik op nadat ik in de krant had gelezen dat ze iemand zochten om bloemen aan de deur te verkopen. Als zeventienjarige leek me dat een goed idee. Iedereen vindt bloemen toch leuk? Bovendien had ik zelf nog nooit meegemaakt dat iemand langs de deur kwam om bloemen te verkopen. Je kwam dus als een verrassing. In de praktijk bleek het lastiger dan ik dacht. De meeste mensen wilden geen bloemen kopen, en ik kreeg regelmatig NEE als antwoord. Ik besloot al snel te stoppen. Niet omdat het niet lukte, maar de vele nee's en de lage verdiensten gaven me niet het gevoel dat ik er veel plezier uit zou halen. Enige tijd later ging ik verzekeringen aan de deur verkopen. Ook dat was niet echt motiverend maar ik merkte wel dat als ik eenmaal binnen was, ik het gevoel van een geslaagde verkoop heerlijk vond. Dat gevoel zorgde ervoor dat ik werkzaam bleef 'in de verkoop'. Ongemerkt en onbewust heb ik in de afgelopen jaren verschillende vormen van verkoop doorlopen. Van deur tot deur, bij mensen thuis aan tafel, als accountmanager B2B, als ondernemer met een aantal webwinkels, en als internationaal accountmanager. Gedurende deze periode heb ik altijd veel boeken over verkoop gekocht en gelezen. Simpelweg omdat ik een betere verkoper wilde worden. Deze boeken hebben me zeker geholpen, ieder boek had wel iets in zich waarvan ik dacht, dat ga ik gebruiken. Ik zeg met name iets, omdat ik vond dat er ook zaken genoemd werden waar ik heel anders tegenaan keek. En waar ik het niet mee eens was. Vaak gingen de boeken over wat en hoe de verkoper het moest zeggen. Letterlijk. En hoewel ik daarmee niet wil zeggen dat die boeken het verkeerd hebben, het paste niet altijd bij mij.

ontdekking wat hij nodig had en dat ik die oplossing kon bieden. Echt vrienden worden gaat wat ver maar ik had wel vaak het gevoel dat ik bij een vriend aan tafel zat. En hem hielp met zijn business.

Het patroon dat ik zag bestaat uit een aantal elementen die in ieder succesvol gesprek terugkwamen. Ik analyseerde mijn gesprekken en ontdekte negen elementen.

Die heb ik vervolgens gekoppeld aan de ingrediënten van een appeltaart. Omdat iedereen een appeltaart kent, er wel een prettig gevoel bij heeft en iedereen die werkt in verkoop het vaak heeft over: we willen allemaal een stuk van de taart! Zo is de Appeltaart Formule ontstaan.

Wanneer mensen voor het eerst over de Appeltaart Formule horen, stellen ze vaak dezelfde vragen. Is dit een nieuwe verkoopmethode? Waarom een appeltaart? En waarom juist negen ingrediënten? Voordat we samen gaan bakken, is het goed om eerst te begrijpen waar de Appeltaart Formule voor staat. Laat me daarom bij het begin beginnen. Bij wat de Appeltaart Formule wél is. En wat ze nadrukkelijk niet is. De Appeltaart Formule is geen verkooptruc. De Appeltaart Formule is geen verzameling slimme zinnen. Geen afsluittechniek, geen beïnvloedingsmethode. Je vindt er geen trucs in om een aarzelende klant over de streep te trekken. Geen scripts om weerstand weg te praten. De Appeltaart Formule begint niet bij het overtuigen van de klant, maar bij de kwaliteit van het gesprek. De Appeltaart Formule is geen vervanger van bestaande verkoopmethodes.

De Appeltaart Formule is ontstaan vanuit de praktijk. Veel inzichten sluiten aan bij wat we weten uit gedragspsychologie, sociale psychologie en besluitvorming. In dit boek ligt de nadruk steeds op de praktische toepassing. Dat betekent niet dat de Appeltaart Formule in de plaats komt van wat je al kent. SPIN Selling leert je welke vragen je kunt stellen. Challenger leert je hoe je een klant nieuwe inzichten kunt bieden. Sandler geeft structuur aan het verkoopproces. Al die methodes hebben hun waarde. De Appeltaart

Formule spreekt ze niet tegen. Ze stelt alleen een andere vraag. Niet: welke techniek gebruik ik? Maar: hoe ervaart de klant dit gesprek?

Die vraag stellen SPIN, Challenger en Sandler je niet. Dat is precies de unieke positie. De Appeltaart Formule is dan ook geen concurrent van deze methodes. Ze is een aanvulling op de menselijke kant van ieder verkoopgesprek. Waarom dan een appeltaart? En niet een formule met een chiquere naam? Niet omdat het grappig is, maar omdat het betekenisvol is. Iedereen kent een appeltaart. Losse ingrediënten, bloem, boter, een ei, zijn op zichzelf niet bijzonder. Pas in de juiste combinatie ontstaat er iets bijzonders. En de volgorde doet ertoe. Precies zo werkt een verkoopgesprek. De kracht zit niet in één slimme zin, maar in het geheel. Daarmee ligt meteen de basis voor de rest van dit boek. Waarom juist negen ingrediënten? Waar komen die negen ingrediënten eigenlijk vandaan? Niet uit een theoretisch model, bedacht achter een bureau. Maar uit jaren observeren, analyseren, en verkopen. Steeds bleven dezelfde negen elementen terugkomen. In het ene gesprek duidelijker dan in het andere, maar keer op keer aanwezig. Die negen bleven uiteindelijk over. Samen vormen ze de basis van elk goed verkoopgesprek. Dat brengt ons bij de volgorde van de ingrediënten. En die is nooit toevallig. Je begint geen appeltaart met kaneel. Je begint ook geen verkoopgesprek met de deal. Iedere stap bereidt de volgende voor. Daardoor voelt de volgorde logisch en onvermijdelijk.

Werkt de Appeltaart Formule altijd? Eerlijk gezegd: nee. Geen enkele methode werkt altijd. Geen enkele trainer maakt iedere voetbalclub kampioen. Geen enkel recept garandeert een perfecte taart. Maar een goed recept vergroot wel de kans op een goed resultaat. Dat maakt de methode niet zwak, het maakt haar menselijk. En soms voer je een gesprek dat, ondanks alle ingrediënten, toch niet tot een deal leidt. Dat is geen falen, dat is verkopen. Praktijk vóór theorie. Diezelfde praktijkgerichtheid geldt voor dit hele boek. Het is geschreven vanuit ervaring. Niet vanuit een wetenschappelijk model. Je vindt in dit boek dan ook geen tabellen vol jargon, maar herkenbare situaties uit echte verkoopgesprekken. Toch sluiten veel inzichten aan bij wat we weten over menselijk gedrag. De beste verkoopgesprekken voelen

niet als verkoopgesprekken. Ze voelen als gesprekken waarin twee mensen samen onderzoeken of er een oplossing is.

Hoe lees je dit boek?

Eén laatste ding voordat je verdergaat. Lees dit boek niet alsof je een lijst met technieken leert. Lees het alsof je leert bakken. Je hoeft niet alles morgen al perfect te doen. Begin met één ingrediënt. Voeg daarna het volgende toe. Na verloop van tijd ontstaat vanzelf de complete appeltaart. Elk hoofdstuk sluit daarom af met een eigen actieplan: een concrete oefening voor ongeveer een week, dag voor dag uitgewerkt. Negen hoofdstukken, negen actieplannen, in de volgorde van dit boek. Niet omdat er een klok meeloopt, maar omdat de volgorde zelf het punt is: boter werkt niet zonder dat bloem er al ligt. Voelt een week nog niet genoeg om een ingrediënt eigen te maken, doe de oefening dan gewoon nog een week over voordat je verdergaat. Er is geen deadline. Er is wel een volgorde.

De Appeltaart Formule gaat niet over hoe je iemand iets verkoopt. Ze gaat over hoe je een gesprek voert waarin de ander bereid wordt om zelf te ontdekken dat jouw oplossing waardevol is.

Als die gedachte je vanaf nu bijblijft, vallen de drie pijlers en de negen ingrediënten in de volgende hoofdstukken veel gemakkelijker op hun plaats. Dit hoofdstuk is dan ook niet alleen een inleiding. Het is het fundament waarop de rest van dit boek rust.

Ten slotte: Waar in dit boek ‘hij’ staat, kun je net zo goed ‘zij’ of ‘hen’ lezen; de Appeltaart Formule is voor iedere professional die betere gesprekken wil voeren.

Hoofdstuk 1 Aandacht, Lef en Structuur

DE DRIE PIJLERS VAN DE APPELTAART FORMULE

Waarom drie pijlers?

Stel je voor dat je alle ingrediënten voor een appeltaart op het aanrecht legt. Bloem, boter, suiker, appels, kaneel, alles is aanwezig. De schaal staat klaar, het recept ligt open en toch weet iedereen die ooit een taart heeft gebakken dat je er daarmee nog niet bent. Ingrediënten maken geen taart. Het samenspel maakt de taart. De volgorde, de verhouding, het geduld, dat is wat het verschil bepaalt tussen iets wat smaakt en iets wat beklijft. Met een verkoopgesprek is het precies zo. Je kunt de juiste vragen stellen, een sterke presentatie geven en alle negen ingrediënten kennen. Maar als de onderliggende basis ontbreekt, voelt het gesprek nog steeds onnatuurlijk, voor jou én voor de klant. Iets klopt niet, al kun je niet precies zeggen wat. De klant voelt het. Jij voelt het. En na afloop weet je niet goed wat er miste. Wat miste, was de basis. En die basis bestaat uit drie pijlers. Niet drie stappen die je achter elkaar doorloopt. Niet drie technieken die je kunt aanzetten en uitzetten. Maar drie krachten die in ieder goed verkoopgesprek aanwezig zijn bewust of onbewust, zichtbaar of onzichtbaar. De negen ingrediënten van de Appeltaart Formule rusten op deze drie pijlers: Aandacht, Lef en Structuur.

Pijler 1 Aandacht

Aandacht is niet hetzelfde als vriendelijk zijn. Vriendelijkheid is een houding. Aandacht is een keuze, de bewuste keuze om de ander werkelijk te willen begrijpen, in plaats van te wachten op je beurt om te praten. De meeste mensen luisteren niet om te begrijpen. Ze luisteren om te antwoorden. Ze horen de eerste helft van een zin en

beginnen innerlijk al te formuleren wat ze terugzeggen. Dat is geen aandacht. Dat is een gesprek van twee mensen die allebei wachten tot de ander uitgepraat is. En klanten voelen dat verschil, niet omdat zij het kunnen benoemen, maar omdat zij zich niet gehoord voelen. En wie zich niet gehoord voelt, vertrouwt niet. En wie niet vertrouwt, koopt niet.

Echte aandacht betekent luisteren zonder alvast je antwoord te bedenken. Het betekent nieuwsgierig zijn naar wat de ander echt bedoelt, ook wanneer hij dat zelf nog niet helemaal scherp heeft. Het betekent doorvragen op het moment dat een ander zou zijn verdergegaan. Het betekent stilte laten vallen en die stilte niet opvullen uit onzekerheid. Aandacht is daarmee de meest waardevolle vaardigheid die er bestaat, omdat vertrouwen er volledig van afhangt. Aandacht is het begin van ieder goed verkoopgesprek.

Zonder aandacht ontstaat geen vertrouwen. En zonder vertrouwen ontstaat geen goede beslissing.

Je herkent aandacht terug in ingrediënten als bloem, boter en ei, maar als je goed kijkt, loopt aandacht eigenlijk als een stille draad door alle negen ingrediënten heen. Het is geen aparte techniek die je op een bepaald moment inzet. Het is de vaardigheid waarmee je het gesprek binnengaat, en waarmee je het gesprek afsluit.

Pijler 2 Lef

Er bestaat een hardnekkig misverstand over wat lef betekent in een verkoopgesprek. Veel mensen denken aan bravoure, de verkoper die zelfverzekerd binnenstapt, die de ruimte vult, die nooit twijfelt en altijd een antwoord klaar heeft. Maar dat is geen lef. Dat is een masker. En maskers kosten energie. En klanten prikken er doorheen.

Echte lef ziet er heel anders uit. Lef is de eerlijke vraag durven stellen die je liever niet stelt, omdat het antwoord misschien ongemakkelijk is. Lef is durven vertragen wanneer de klant haast

heeft, omdat jij weet dat een snelle beslissing zelden een goede beslissing is. Lef is durven adviseren, ook wanneer jouw advies niet is wat de klant wil

horen. Lef is richting geven in plaats van meebewegen. En lef is soms ook durven zeggen: "Ik denk niet dat wij de beste partij zijn voor u." Juist die zin, die zo tegen het verkoopinstinct ingaat, is vaak de zin die het meeste vertrouwen opbouwt. Veel verkopers vermijden lef omdat zij bang zijn de klant te verliezen. Maar wie nooit durft te adviseren, wordt nooit gezien als adviseur. Wie altijd meegaat, wordt nooit vertrouwd als gids. En een klant die geen gids heeft, neemt zijn beslissing op basis van prijs, omdat prijs het enige houvast is dat overblijft wanneer vertrouwen ontbreekt.

Lef is kiezen voor het belang van de klant, ook wanneer dat op korte termijn niet de makkelijkste weg is.

Je herkent lef, na het lezen van dit boek, duidelijk terug in ingrediënten als zout, appels en kaneel, in de persoonlijkheid die je durft te laten zien, in de manier waarop je je product presenteert zonder je te verstoppen achter features, en in de wijze waarop je een gesprek afsluit zonder te forceren. Maar ook de andere ingrediënten vragen soms lef. Want lef is geen eigenschap die je één keer inzet. Het is een houding die je door het hele gesprek heen moet durven vasthouden.

Pijler 3 Structuur

Veel verkopers geloven dat een goed gesprek vanzelf ontstaat. Dat de juiste woorden komen wanneer je maar genoeg verstand van zaken hebt. Dat routine uiteindelijk structuur vervangt. Maar dat is niet zo. Een goed gesprek ontstaat nooit toevallig, het wordt mogelijk gemaakt. En wat het mogelijk maakt, is structuur. Denk aan een goed muziekstuk. Het klinkt vloeiend, natuurlijk, soms zelfs spontaan. Maar achter iedere noot zit een compositie. Een bewuste keuze over wat er komt, wanneer het komt en hoe het overgaat in het volgende. Zonder die compositie is het geen muziek, het is geluid. Een

verkoopgesprek werkt precies hetzelfde. Wat de klant ervaart als een natuurlijk, prettig gesprek, is in werkelijkheid het resultaat van een verkoper die weet waar hij naartoe beweegt. Die weet wanneer hij vraagt en wanneer hij luistert. Die weet wanneer hij samenvat en wanneer hij ruimte geeft. Die weet wanneer het moment rijp is om richting een beslissing te bewegen en wanneer nog niet. Structuur zorgt ervoor dat niets vergeten wordt. Dat de klant overzicht houdt, ook wanneer het gesprek alle kanten opgaat. Dat de beslissing aan het einde logisch aanvoelt, niet als iets wat de verkoper heeft afgedwongen, maar als iets wat de klant zelf heeft bereikt. Want dat is het paradoxale effect van goede structuur: hoe meer de verkoper het gesprek bewust leidt, hoe vrijer de klant zich voelt om eerlijk te zijn. Je herkent structuur het duidelijkst terug in custardpoeder, het ingrediënt dat het gesprek zijn vorm geeft. Maar structuur zit eigenlijk in de hele methode verweven. In de volgorde van de negen ingrediënten, in de opbouw van ieder hoofdstuk, in de manier waarop de Appeltaart Formule zelf is ontworpen. De methode is niet alleen een beschrijving van structuur. Ze is zelf een voorbeeld van structuur.

Structuur houdt het gesprek op koers, zodat jij je volledig op de ander kunt richten.

Alles komt samen

Aandacht, lef en structuur zijn geen drie afzonderlijke vaardigheden die je om de beurt inzet. Ze zijn drie krachten die elkaar voortdurend versterken. Aandacht zonder structuur wordt een prettig gesprek dat nergens naartoe leidt. Structuur zonder aandacht wordt een afvinklijst die de klant het gevoel geeft dat hij door een procedure wordt geleid. Lef zonder aandacht wordt bruutheid. En aandacht zonder lef wordt vrijblijvendheid. Pas wanneer alle drie aanwezig zijn, ontstaat het gesprek waar klanten achteraf over vertellen. Het gesprek waarover zij zeggen: "Dat was anders dan ik gewend ben." Niet omdat de verkoper iets bijzonders heeft gedaan, maar omdat hij

iets bijzonders heeft nagelaten, namelijk zichzelf groter te maken dan de klant.

Je hoeft tijdens het lezen van dit boek niet voortdurend na te denken onder welke pijler een ingrediënt valt. Dat is ook niet de bedoeling. De drie pijlers vormen de stille basis van de methode, ze zijn er altijd, ook wanneer je er niet bewust aan denkt. Soms ligt de nadruk op aandacht, soms vraagt het moment om lef en soms is het structuur die het gesprek redt. Maar in de praktijk versterken ze elkaar voortdurend. Net zoals de ingrediënten van een appeltaart pas samen een appeltaart vormen. Welke pijler is bij jou het minst ontwikkeld? Ben je vooral bezig met antwoorden, of begrijpen? Vermijd je moeilijke vragen? Laat je gesprekken gebeuren of stuur je ze?

Nu is het tijd om het schort aan te trekken, de ingrediënten klaar te zetten en te beginnen met de eerste bouwsteen van ieder succesvol verkoopgesprek.

Hoofdstuk 2 Bloem Het fundament

Dit hoofdstuk gaat over één ding: de basis leggen. Niet over trucjes om snel een deal te sluiten. Niet over manipulatietechnieken die je tijdelijk vooruithelpen. Dit hoofdstuk gaat over het fundament, het onzichtbare werk dat elke succesvolle verkoop mogelijk maakt. In de Appeltaart Formule vergelijken we verkoop met het bakken van een appeltaart. Een goede appeltaart heeft negen ingrediënten, en elk ingrediënt doet zijn werk op het juiste moment. Maar er is één ingrediënt dat alles bij elkaar houdt. Zonder dit ingrediënt heb je geen taart, maar wordt het een bende. Dat ingrediënt is bloem. In verkoop is bloem het fundament van elk gesprek. Het is het vertrouwen dat je opbouwt voordat je ook maar één woord zegt over je product. Het is de nieuwsgierigheid waarmee je een klant benadert. Het is de stilte die je durft te bewaren terwijl een ander praat.

Dit hoofdstuk is het eerste deel van de Appeltaart Formule. Als je dit leest en begrijpt en dit vervolgens toepast in je volgende gesprek, dan verandert er iets. Misschien niet meteen de deal. Maar wel de sfeer, de relatie, het vertrouwen. En vertrouwen? Dat is de basis van alles wat in verkoop werkt. Lees dit boek langzaam. Laat de verhalen op je inwerken. En vraag jezelf bij elk hoofdstuk af: doe ik dit al, of doe ik het tegenovergestelde? De eerlijkste antwoorden leiden altijd tot de grootste groei.

De appeltaart die instort

Stel je voor dat je een appeltaart bakt. Je hebt de mooiste appels van de markt gehaald. De kaneel ruikt precies goed. De suiker is afgemeten tot op de gram. Je volgt het recept stap voor stap, zet de taart in de oven en wacht vol verwachting. De geur die door de keuken trekt is heerlijk. Na veertig minuten haal je de taart eruit. Hij ziet er prachtig uit, goudbruin en glanzend. Je opent de springvorm om het eerste stuk te snijden. En dan… stort alles in. Geen stevige plak. Geen mooie punt. Alleen een klonterige, vloeibare troep die je bord vult met

teleurstelling. Je vraagt je af wat er misging. Het antwoord is simpel. Je bent de bloem vergeten. Zonder bloem heeft je deeg geen structuur. Zonder structuur houdt niets stand, hoe goed de rest ook is. Dat is precies wat er elke dag gebeurt in verkoopgesprekken overal ter wereld. Verkopers komen binnen met geweldige producten. Ze hebben indrukwekkende presentaties klaarliggen. Ze kennen hun prijzen en hun argumenten uit hun hoofd. En toch gaan ze naar huis zonder deal. De klant is vriendelijk geweest. Het gesprek verliep soepel. Niemand heeft iets naars gezegd. Maar ergens voelde het gesprek hol, alsof er twee mensen tegenover elkaar zaten die ieder hun eigen verhaal vertelden. Wat ging er mis? Er was geen fundament gelegd. De verkoper is direct bij de appels begonnen. Bij het product, de presentatie, de prijs. De bloem, het fundament van het hele gesprek, is overgeslagen. En net zoals een appeltaart zonder bloem, stortte alles in op het moment dat het erop aankwam.

De Appeltaart Formule bestaat uit negen ingrediënten. Elk ingrediënt heeft zijn eigen rol en zijn eigen moment. Maar bloem is altijd het eerste. Je kunt het niet later toevoegen en alsnog verwachten dat alles goed uitpakt.

Bloem in verkoop staat voor vier dingen. Het eerste is vertrouwen opbouwen voordat je vraagt om aandacht. Het tweede is echte interesse tonen in de situatie van de ander. Het derde is de situatie begrijpen voordat je gaat uitleggen. Het vierde is vragen stellen in plaats van vertellen. Die vier elementen vormen samen de bodem waarop alles rust. Zonder die bodem kun je de mooiste ingrediënten hebben, maar het houdt nooit stand.