

Jordy Kool, commercieel directeur Infotheek:

# “Zonder toegepaste psychologie kun je geen zaken doen”

Psychologische factoren spelen een grote rol bij het sluiten van een verkoopdeal. Het buikgevoel blijkt vaak beslissender dan rationele argumenten. Enige psychologische kennis is dus bijzonder nuttig voor salesmensen. Of ze nu emotie-artikelen verkopen of, zoals Jordy Kool van Infotheek, rationele zaken als computerhardware.

door Lydia Lijkendijk

Infotheek, reseller van computerhardware, onderscheidt zich van de drieduizend andere resellers in ons land door de duidelijke propositie van het bedrijf. “Wij helpen klanten kosten besparen in hun automatisering”, zegt commercieel directeur Jordy Kool. “Dat doen we door de voorlaatste modellen hardware te leveren, maar ook door de verhuur van apparatuur tegen scherpe prijzen.” Die formule sloeg bij de start van Infotheek in 1991 meteen aan in studentenstad Leiden. Infotheek richt zich nu met haar dienstverlening op bedrijven, overheidsinstellingen, scholen en zorginstaties. De meeste van deze organisaties hebben, zeker in crisistijd, geen torenhoge budgetten voor ICT. “Ons devies is: koop wat je nodig hebt”, zegt Kool. “Als je alleen wilt bellen met een telefoon, hoeft er geen agenda op te zitten. Zelf werk ik privé met een pc van elf jaar oud die toen state of the art was. Die doet perfect wat ik wil: tekstverwerken en mailen. Dat idee spreekt middelgrote bedrijven erg aan.”

Automatisering is een middel om een doel te bereiken. Kool: “Het helpt klanten hun business te doen. Het is een instrument om slagvaardiger en competitief te kunnen werken. Maar ‘at the end of the day’ is het ook gewoon een kostenpost. Daarom leveren wij wat klanten nodig hebben tegen een zo goed mogelijke prijs. Het is helemaal niet nodig om elke drie jaar een nieuwe server of een nieuw netwerk te kopen omdat de markt dat roept.”

## Vaardigheden

De propositie van Infotheek is duidelijk, maar hoe brengen Kool en de zijnen die aan de man? “Input is output”, vat hij zijn verkoopfilosofie samen. “Tachtig procent van het succes van de gemiddelde salesman wordt bepaald door zijn input. Laat je niks wijsmaken: als je harder werkt, meer calls en klantenbezoeken maakt, komt er meer uit. Omdat je meer zaait en daardoor ook meer kunt oogsten. Maar ook omdat je steeds leert van de gesprekken die je voert.” De

resterende twintig procent is onder andere de gunningfactor, kennis, ervaring en talent. “Als je beschikt over bepaalde vaardigheden, dan helpt dat natuurlijk wel om succesvol te zijn.” Je moet volgens hem goed kunnen kwalificeren wat de klant echt nodig heeft. “Wat

## “Je houding kan je beperken in het bereiken van succes”

vraagt hij? Soms denk je het antwoord te hebben en vul je dat al in voor de klant, terwijl je eigenlijk nog vier, vijf vragen moet stellen. Luisteren en aannames herkennen zijn daarom essentiële vaardigheden. Vraag niet naar de bekende weg, maar stel open vragen. En vat samen om te kijken of je de klant goed begrepen hebt.”

Met het aanleren en toepassen van de juiste vaardigheden ben je nooit klaar, stelt Kool. Elk gesprek is een leerpunt, vindt hij. “Dat is ook leuk aan sales. Er is nooit een ultiem gesprek, wat dat betreft is het net topsport. Er blijven altijd verbeterpunten.”

## Toegepaste psychologie

Oprechte interesse in de klant en in diens business is misschien geen vaardigheid, maar wel essentieel om succesvol te zijn in het verkoopvak. Het is toegepaste psychologie. “In elke sector moet je geïnteresseerd zijn in de klant, anders kun je hem nooit goed helpen”, zegt Kool. “Dan ben je bezig je product te verkopen en niet met het helpen van de klant. Je moet je verdiepen in de klant om de juiste





Jordy Kool: "Wij Nederlanders zijn direct, op het botte af. Onze zakenpartners in het buitenland waarderen dat helemaal niet."



### Over Infotheek en Jordy Kool

Infotheek, opgericht in 1991 en gevestigd in Leiden, is leverancier van hardware en ICT-diensten. Het automatiseringsbedrijf is gespecialiseerd in het doorleveren van voorlaatste modellen ('end of life') pc's, notebooks, servers, storage, networking, printing en andere apparatuur van diverse A-merken. De apparatuur kan zowel nieuw zijn als gebruikt. In het laatste geval is het 'gere refurbished': werkzaam en gestript van alle bestanden. Het assortiment sluit aan op de meest gebruikte IT-apparatuur voor professioneel gebruik. Infotheek stelt bedrijven en instellingen in staat om aanzienlijk te besparen op hun IT-kosten door standaardisatie, levensduurverlenging en asset management. Verder levert Infotheek advies en diensten op het gebied van ICT, zoals installaties, migraties, onderhoud en reparatie, logistieke ondersteuning en systeembeheer. Bij Infotheek werken ruim 200 medewerkers, waarvan 90 salesmensen, onder leiding van algemeen directeur Duco van Leenen en commercieel directeur Jordy Kool. Infotheek ontplooit ook activiteiten in het buitenland: Zweden, Duitsland, Spanje en België. Vanuit Nederland houdt de sales zich, per telefoon, ook bezig met Frankrijk, Engeland en Noord- en Oost-Europa.  
[www.infotheek.nl](http://www.infotheek.nl)

Jordy Kool (1974) trad in 2009 aan als commercieel directeur van Infotheek en is nu breder verantwoordelijk voor sales, marketing, delivery, inkoop, IT, facilitaire zaken, legal en hr/recruitment. Hij begon zijn opleiding aan het Koninklijke Instituut voor de Marine als officiers trainee bij het Korps Mariniers. Hij behaalde zijn bachelors degree in international management



aan de International Business School of Amsterdam en zijn Executive MBA diploma aan de Rotterdam School of Management (Erasmus Graduate School of Business). Hij heeft gewerkt, gewoond en gestudeerd in diverse landen, zoals Duitsland, Zwitserland en de Verenigde Staten. Voor zijn huidige baan bij de Infotheek Groep bekleedde hij diverse sales en senior management functies in de Telecom, IT en Media bij o.a. KPN, UPC, Hewlett-Packard en Reed Elsevier.

oplossing te kunnen bieden. Daarom moet je weten hoe een persoon in elkaar zit. De één zit op cijfers, de ander is visionair aangelegd, een derde is afstandelijk, een vierde sociaal. Dat moet je herkennen om je boodschap en je woordgebruik erop af te kunnen stemmen. Maar dat moet geen spelletje woorden. Blijf dicht bij jezelf. Ik denk dat een goede salesman het ook interessant vindt om zich hierin te verdiepen. Elke basale sales training behandelt dit al. Maar als ik zie dat mijn medewerkers dit bovenmatig interessant vinden, dan zoom ik daar extra op in als we tijdens gesprekken cases evalueren. Ik geef ze eens een boek of stuur een artikel door.”

## “Sales is people’s business”

Het bezig zijn met mensen, dat vindt Kool het leukste aan zijn job. “Ik wil graag weten waarom ze soms minder succesvol zijn en samen met hen werken aan de blokkades die tussen hun oren zitten. Het helpt vaak als mensen zich ervan bewust zijn dat ze in problemen denken en zich laten leiden door belemmerende overtuigingen. Je houding kan je beperken in het bereiken van succes. Als jouw glas

altijd halfleeg is of als je altijd beren overal ziet, ben je waarschijnlijk wat minder succesvol in sales. Ook als je vooroordelen hebt en snel aannames doet zonder ze daarna te checken. Ik probeer mensen in mijn directe omgeving daar in te coachen. Soms lukt dat niet, dan zitten mensen in een neerwaartse spiraal waar het hele team onder kan leiden. In zo’n situatie is het verstandig als ze op zoek gaan naar een andere baan.”

De psychologie van sales interesseert Kool. “Ik lees er veel over en herken de theorie in de praktijk. Cultuur speelt hierbij trouwens een rol. Wij Nederlanders zijn direct, op het botte af. Onze zakenpartners in het buitenland waarderen dat helemaal niet.”

### Bewust het onbewuste beïnvloeden

Voor een verkoper is het makkelijk als de klant zijn verschillende koopargumenten afzonderlijk kan benoemen. Dat moet kunnen, want mensen zijn tenslotte rationele wezens. Toch blijkt uit onderzoek dat kopers hun koopbeslissingen voor 95 procent vanuit het onderbewuste nemen en pas achteraf rationele argumenten verzinnen voor hun aankoop. “Veel mensen beslissen niet op rationele gronden”, erkent Kool. “Toch moet jij met argumenten iemand ervan overtuigen dat jouw oplossing de beste is. Het helpt enorm als je de klant kent, als je een relatie met hem hebt. En liefst met meer mensen uit hetzelfde bedrijf die elkaar beïnvloeden en samen de



aankoopbeslissing nemen. Zelf ben ik vooral rationeel en het is niet echt mijn stijl. Toch kun je, door het vaak over een bepaald onderwerp te hebben gedurende een periode, bewust iemands onbewuste beïnvloeden. Dat wordt een soort mantra, waardoor iemand in jouw waarden gaat denken. Maar hier doemt de grens van het ethische op: je moet wel eerlijk blijven. Onze filosofie is dat wat wij verkopen de klant iets oplevert, wat je verkoopt moet passen bij zijn doel. Ga je daar aan voorbij, dan snij je in je eigen vingers. Je bouwt dan geen lange termijnrelatie met de klant op en gaat voor quick wins die uiteindelijk niet de continuïteit van je bedrijf waarborgen.”

Kool geeft aan de lange termijnrelatie zo belangrijk te vinden dat Infotheek de eigen verkoopstrategie heeft aangepast. “Van oudsher hadden wij alleen een internal sales afdeling. We hebben nu ook een buitendienst die klanten bezoekt, we nodigen klanten uit, organiseren events en staan op beurzen. Relatiemanagement is een belangrijk middel geworden dat we bewust inzetten.”

Hoe goed je het psychologische spel van het beheren van relaties ook speelt als verkoper, vaak geven toch irrationele zaken de doorslag bij het doorgaan van de deal. “En die heb je niet altijd in de hand”, zegt Kool. “Als ze het je niet gunnen, dan komt er geen deal.”

### Ontrafelen

Hoe kun je bezwaren die klanten bewust of onbewust hebben ombuigen in verkoopkansen? Kool heeft daar wel een idee over. “Je moet ze ontrafelen”, zegt hij. “Waarom zegt een klant ‘nee’? Wat zit er achter als hij zegt dat de prijs te hoog is? Luister, vraag door, wat samen, vraag om bevestiging. Dat gaat niet altijd in één gesprek, sommige verkooptrajecten duren maanden waarbij je dit proces steeds opnieuw doorloopt. Maar aan het eind kom je met een berekend voorstel waar de klant iets aan heeft en dat zijn bezwaren ondervangt. Het helpt, als klanten bezwaren blijven houden, ook om hen te confronteren met hun eigen uitspraken. Je moet dan wel oppassen dat ze zich niet gedwongen voelen om te kopen. Gebeurt zoiets met mij en denk ik dat een verkoper mij door een trechter haalt, dan koop ik niet.”

Of vrouwen, die toch vaak impulsaankopen doen, gevoeliger zijn voor de trecherteknik en zich eerder laten dwingen tot aankoop, durft Kool niet te zeggen. “Vrouwen kunnen beter zijn in het salesvak. Ze kunnen beter luisteren dan mannen, zijn non-verbaal beter en hebben meer sociale intelligentie. In de ICT hebben we weinig vrouwen, dat vind ik jammer, want ze zijn vaak voor het salesvak in de wieg gelegd.” Niet dat mannen hopeloos zijn in de salesbusiness. “Mannen lopen harder”, stelt Kool. “Ze zijn meer gedreven om te

winnen en om te concurreren. Ze lopen graag te koop met hun succes, wat anderen triggert om ook harder te gaan lopen.”

### Executie

Hoe bepalend psychologische processen in de sales ook mogen zijn, als klanten koopsignalen afgeven is het zaak gewoon toe te happen en de deal af te maken. “We zijn soms te afwachtend”, zegt Kool. “Wat samen waarover je het gehad hebt en vraag gewoon om een handtekening. Je kunt blijven focussen op de processen in iemands hoofd, uiteindelijk gaat het om de executie. Je moet het gewoon doen! Als je een klant te lang de tijd geeft om na te denken, loop je het risico dat de deal niet doorgaat. Als je getekend hebt, is het uit je hoofd, afgehandeld. Tactiek is prachtig, maar je moet scoren, net als in de sport.”

## “Hier werken mensen en geen machines”

Over die tactiek moet je niet delibereren, die moet je gewoon volgen. Anders kom je nergens, meent oud-defensiemans Kool. “In het leger ga je van A naar B. En onderweg geen gepiep.” De conclusie dat het salesteam van Infotheek op militaire leest geschoeid is, met Kool aan het hoofd die voor de troepen uit gaat, doet de waarheid geen recht. “Ik ben zelf wel meer dan 100% gedreven, dat raak ik niet meer kwijt. Maar sales is people’s business. Ik houd van duidelijke afspraken en resultaten en leg de lat hoog. Maar hier werken mensen en geen machines.”

### Speerpunten

Met de sales van Infotheek gaat het ondertussen prima. “Wij willen dertig procent per jaar groeien. Dat lukt, vorig jaar zijn we zelfs harder gegroeid. Omdat we ons richten op kostenbesparingen en dat ook waarmaken heeft de crisis ons daar wel bij geholpen. Daarnaast hebben we subdoelen, zoals meer halen uit bestaande klanten en ons portfolio breder verkopen. Onze speerpunten hierbij zijn: focussen, echt bezig zijn met de business, goed kwalificeren wat de klant nodig heeft en executie. Je moet doorzetten om je doelen te bereiken. En tot slot: zoek de persoonlijke interactie op met je klanten en met je personeel. Daar komt de psychologie weer om de hoek kijken. Zonder toegepaste psychologie kun je geen zaken doen.”

Zaken doen gebeurt trouwens niet van vandaag op morgen, stelt Kool. “Wij willen meters maken met Infotheek. Maar dat moet stap voor stap. Je komt nooit koud bij een klant binnen om alle ICT-zaken te gaan regelen. Wat begint met de aanschaf van enkele laptops, kan zich na jaren ontwikkelen tot het vervangen van het gehele IT-park. Daarom is werken aan een lange termijnrelatie ook belangrijk. We willen op het netvlies van de klant blijven staan, zodat we op elk tussenstation in beeld zijn. Natuurlijk werken we aan een einddoel, maar de weg er naar toe is misschien wel het leukst.”

Onderweg mag je de lat hoog leggen, zegt Kool. “Ga niet voor brons, maar heb de wil om te winnen. En vergeet daarbij niet ook je feestjes te vieren.”

Lydia Lijkendijk is freelance journalist en vaste medewerker van Sales Management.

### Boekentips

Wie meer wil lezen over psychologie in de sales, heeft wellicht wat aan de boekentips van Jordy Kool:

- Lee Iacocca, Een Amerikaanse Carrière, ISBN 90-6564076-2
- Sun-Tzu, The Art of War, ISBN 9069636247
- Niccolò Machiavelli, De Heerser, ISBN 90-253-1541-0
- Theo IJzermans en Coen Dirkx, Beren op de Weg, spinsels in je hoofd, EAN 9789058713100
- Anselm Grün, Bezielend Leidinggeven, ISBN 9789025953133
- M. Watkins, Slagen als Leidinggevende, ISBN 90 5712 220 0