

# COVEY'S 8 HABITS IN SALES

## ACHT EIGENSCHAPPEN VOOR EFFECTIEVE SALES

### Het succes van de 7 eigenschappen

Stephen Covey schreef in 1989 het baanbrekende boek "The 7 Habits of Highly Effective People", waarvan er inmiddels 15 miljoen exemplaren zijn verkocht. Daarnaast gaf Covey de afgelopen twintig jaar duizenden trainingen en seminars. In 2004 introduceerde Covey zijn achtste eigenschap met zijn boek "The 8th habit: from effectiveness to greatness".

### WAAROM ZIJN DE 7 EIGENSCHAPPEN ZO SUCCESVOL?

Coveys principes zijn tijdloos en functioneren, als je deze consequent toepast, als een GPS voor managers, ondernemers en verkopers. Zij zijn eenvoudig te begrijpen maar wel uitdagend om consequent toe te passen. Zij geven richting aan je gedrag en helpen je met de inrichting van je dagelijkse werk.

Hoe kun jij deze succesprincipes toepassen in de salespraktijk? Covey beschrijft in totaal acht eigenschappen die managers en verkopers succesvol maken. De eerste drie zijn gericht op de "overwinning op jezelf". De laatste vijf eigenschappen staan in het teken van het effectief managen van de relaties in je omgeving.

Figuur 2. Prioriteiten stellen Eisenhower tabel Covey

		Urgent	
		Wel	Niet
belangrijk	wel	Direct doen	Inplannen
	niet	Anderen laten doen	Ronde archief

### DE EIGENSCHAPPEN EN SALES

#### EIGENSCHAP 1. WEES PROACTIEF

Bepaalt jouw omgeving hoe jij denkt en hoe je handelt? Kun jij je eigen succes creëren, of ben je (te) afhankelijk van anderen? We zijn er vaak van overtuigd dat we onze eigen ellende veroorzaken. Maar durven wij ook te geloven dat we ook ons eigen succes kunnen creëren?! We maken hierbij onderscheid tussen proactieve mensen en reactieve mensen. Proactief zijn is méér dan initiatief nemen alleen. Proactieve mensen nemen verantwoordelijkheid voor hun leven en hun resultaten. Hun gedrag en beslissingen zijn gebaseerd op hun doelen en kernwaarden (zie eigenschap 2).



Reactieve mensen wachten echter (teveel) af, ondergaan hun lot of geven anderen/omstandigheden de schuld van hun slechte verkoopresultaten. "Het is de schuld van de markt, ...gehaaide klanten, ... de salesmanager of ...onze producten zijn niet goed genoeg." Reactieve verkopers of salesmanagers wijten hun tegenvallende verkoopresultaten aan anderen of hun situatie. Zij schuiven hun verantwoordelijkheid van zich af. Neem verantwoordelijkheid voor de gevolgen van jouw gedrag en je communicatie. Denk bij weerstand van een klant: "Wat heb ik gedaan (of niet gedaan) om deze weerstand te activeren?" Een voorbeeld van een reactieve reactie is een uitspraak als: "Ik ben boos (of geïrriteerd), omdat de klant zo doet". Deze reactie lijkt voor sommigen vanzelfsprekend. Maar tussen de stimuli (de klant doet zo) en je reactie (boosheid, irritatie), heb je ALTIJD een keuze in hoe je reageert. Door zelf te kiezen wat je denkt en voelt, bepaal je jouw eigen reactie. En daarmee het uiteindelijke resultaat.

Je kunt uiteraard niet in je eentje de Europese economie beïnvloeden, maar je kunt wel zoeken naar manieren om je eigen succes te beïnvloeden, ondanks de omstandigheden waarin je je bevindt. Wees inventief. Als je blijft doen wat je altijd al hebt gedaan, dan blijf je dezelfde (verkoop)resultaten krijgen. We blijven te vaak hetzelfde doen en verwachten dan andere resultaten. En dat is werkelijk waanzin (A. Einstein). Dus: stap uit je comfortzone, denk 'out of the box' en verzin een lijst! Denk en gedraag je dus proactief. Vraag jezelf constant af: Ben ik een leidende factor in deze situatie of laat ik de omgeving bepalen hoe ik me gedraag en daardoor, wat ik bereik? Wees meer "Pietje Bell" en iets minder "Calimero". De keuze is aan jou!

#### EIGENSCHAP 2.

##### BEGIN MET HET EIND IN GEDACHTEN: WEES DOELGERICHT

Installeer jij je bestemming op de GPS, of laat je dit door iemand anders of toevalligheden doen? Doe je elke dag wat je gisteren ook hebt gedaan, ook al vallen de resultaten tegen? Of wil je je eigen toekomst en succes creëren?

Effectieve salesmanagers en verkopers beginnen met "het eind in gedachten": Ze hebben een duidelijk doel voor ogen.

Zij weten concreet

- Wat zij willen zijn en betekenen voor klanten (collega's, medewerkers);
- Wat zij willen bereiken (op korte en lange termijn);
- hoe zij klanten willen helpen om succesvoller te zijn.

De salesmanager stelt het doel (de eindbestemming = Rome) vast; de weg ernaartoe – naar Rome – mogen het salesteam en de individuele verkopers zelf bepalen.

Wees helder en duidelijk over je eindbestemming. Covey gebruikt de volgende metafoer: "Wat zou je willen dat mensen tijdens je grafrede over je zeggen?" Als je het antwoord hierop weet, leef dan je leven zodanig dat je grafrede daadwerkelijk zo uitpakt!

Kernwaarden als toetssteen: ben je op de juiste weg?

Gebruik respect, eerlijkheid of integriteit als centrale waarden voor hoe je met collega's en met klanten omgaat. Deze universele principes kun je gebruiken als oriëntatiepunt en toetssteen voor je eigen gedrag, dat van je team en de keuzes die je maakt. Zo hoef je niet steeds weer te discussiëren over wat wel of niet mag. Laat deze kernwaarden geen papieren tijger zijn, of een met de mond beleden PR-praatje. Doe de spiegeltest: durf je eerlijk en oprecht jezelf in de ogen te kijken en - zonder beperkende voorwaarden – volmondig te zeggen dat je leeft volgens jouw kernwaarden eerlijkheid, integriteit en respect?

#### EIGENSCHAP 3. BELANGRIJKSTE ZAKEN EERST

Doe je datgene wat er toevallig op je bureau komt? Richten e-mails en telefoontjes jouw dagelijkse leven in? Hoe zorg je dat deze 'toevalligheden' jouw dagbesteding niet bepalen?

Soms realiseer je dat jouw stapel werk niet kleiner wordt, en je to do lijst alleen maar langer. Meer en harder werken biedt dus geen uitweg meer. Het wordt tijd om slimmer te werken.

Hoe zorg dat je de juiste dingen doet? Bijvoorbeeld, aan de juiste klanten de juiste aandacht geeft. En niet de meeste aandacht geeft aan diegene met de grootste mond.

Het lijkt alsof we steeds minder tijd hebben. Maar let wel: "When God made time, She made lots of it". (Iers spreekwoord). Stel daarom prioriteiten en doe de juiste dingen! Effectieve salesmanagers en verkopers besteden hun schaarse tijd vooral aan dingen die belangrijk zijn. Laat je niet leiden door de waan van de dag, maar plan zelf je leven en je werk in.

Covey gebruikt hiervoor de Eisenhower tabel:

Figuur 2. Prioriteiten stellen Eisenhower tabel Covey

		Urgent	
		Wel	Niet
belangrijk	wel	Direct doen	Inplannen
	niet	Anderen laten doen	Ronde archief

#### 1. Bepaal eerst wat het allerbelangrijkste is in jouw functie.

- Wat is de kern van jouw functie als verkoper of salesmanager?
- Wat zijn jouw drie belangrijkste kerntaken, die niemand anders kan doen?
- Stel dat je tijdelijk niet kunt werken, wat zijn de drie dingen iemand anders moet overnemen?

Dit bovenstaande bepaalt immers het belang van jouw functie.

#### 2. Stel vervolgens de urgente (met tijdsdruk) en niet urgente zaken vast.

Te vaak verwarren wij urgentie met belangrijkheid. We doen datgene dat urgent is, zonder ons af te vragen of dit echt belangrijk is. Gebruik daarom belang en urgentie om te bepalen wat je moet doen.

Stel jezelf de vraag: Hoeveel tijd besteden verkopers aan de 20% belangrijkste klanten? En hoeveel tijd (ook 20%) besteed ik als salesmanager aan het ontwikkelen van mijn salesmensen?

Onze dagen worden snel opgeslokt door niet belangrijke zaken, die soms zelfs niet eens urgent zijn. Daarnaast besteed je veel tijd aan het blussen van kleine brandjes, waardoor je misschien de belangrijkste zaken uit het oog verliest.

Pleeg je bijvoorbeeld niet teveel telefoontjes aan prospects die niet bij jouw bedrijf passen, waardoor je te weinig tijd besteedt aan (potentiële) droomklanten?

Deze eerste drie eigenschappen zijn gericht op het overstijgen van je ineffactief gedrag.

Met de volgende drie eigenschappen werk je aan de volgende bestemming van je GPS: Het ontwikkelen van een vruchtbare samenwerking met anderen.

#### EIGENSCHAP 4. LEEF IN TERMEN VAN WIN-WIN

Om effectief te kunnen samenwerken, leef je volgens win-win principes. Zoek naar mogelijkheden waarbij niet alleen jij, maar vooral ook je klant en opdrachtgever kunnen scoren. Dit vormt de basis voor langdurige en duurzame samenwerking.

Het principe van win-lose, (jij wint, je klant 'verliest') heeft als gevolg dat jij of de ander (afhankelijk van wie heeft verloren) zijn verlies wil compenseren in de volgende ronde en gaat vechten in plaats van samenwerken. Dit leidt vervolgens tot lose-win of win-lose. Dit is een "groene zeephelling, waarbij je met het vechten snel naar beneden glijdt, maar moeilijk weer omhoog kunt klimmen."

Echter, door tegemoet te komen aan de belangen van de ander en hem (ook) te laten scoren, zal hij de volgende keer jou ook je geluk gunnen. Maak daarom de koek groter, voordat je deze gaat verdelen.

#### EIGENSCHAP 5. BEGRIJP EERST, OM BEGREPEN WORDEN

Vooraf voor verkopers een heel belangrijke eigenschap: Écht luisteren. Pas als we echt luisteren, zullen we anderen begrijpen. Maar vaak luisteren wij 'autobiografisch: vanuit ons eigen referentiekader. We denken te snel bij de eerste paar zinnen al te snappen wat de ander bedoelt. We negeren hiermee de ervaringswereld van de ander. Wederzijds begrip is hierdoor lastig op te brengen.

Leef je in je gesprekspartner in, zonder zelf alles meteen te interpreteren. Je gaat hierdoor niet meteen reageren, en zo ga je je verdiepen in de ervaring van de ander. Het probleem is dat sommige salesmanagers en verkopers zichzelf graag horen praten. "Ze zijn te vol van zichzelf en luisteren niet". Dit terwijl een klant meer tevreden is en graag bij je koopt als hij het gevoel heeft dat jij hem begrijpt. Het gaat niet om hoeveel je praat maar om hoeveel je begrijpt.

#### EIGENSCHAP 6. SYNERGIE

Bij synergie kies je voor creatieve samenwerking: Hoe kun je jouw expertise en die van de ander bundelen om nóg succesvoller te zijn? Meer nog dan dat je er beiden alleen voor gaat. Ontdek welk gedragsprofiel je hebt dat jou succesvol maakt. Zoek vervolgens aansluiting bij mensen die een aanvullend gedragsprofiel hebben. Vaak verschillen deze mensen (sterk) van jou. Jullie hebben daarom waarschijnlijk niet automatisch een klik. Durf dus verder te kijken dan jouw eerste indruk en durf te ontdekken waar er aanknopingspunten zijn. Waardeer en benut de verschillen die er tussen jullie zijn.

Vaak besteden wij als salesteam teveel tijd aan het verdedigen van onze eigen standpunten en het ondergraven van die van de ander. We strijden om de topjes van de ijsberg, in plaats van te ontdekken

van wat er onder de wateroppervlakte zit. En zoals bekend, is de ijsberg onder de wateroppervlakte vele malen groter. Kies daarom voor een dialoog in plaats van een discussie of een debat.

Respecteer niet alleen elkaars verschillen, maar benut deze actief: Wat kan ik leren van de invalshoek en het gezichtspunt van de ander? Hoe kan ik mijn aanpak of voorstel beter of completer maken door de input van anderen? Hoe kan ik samen met een klant optrekken en van elkaar leren? En, kunnen wij samen doorgroeien?

De onafhankelijkheid en wederzijdse afhankelijkheid zijn niet compleet zonder de volgende stap: Hoe blijf ik mezelf vernieuwen en verbeteren, waardoor ik anderen kan blijven inspireren?

#### EIGENSCHAP 7.

##### HOU DE ZAAG SCHERP - CONTINUE VERBETERING

Hoe houd ik mezelf scherp? Hoe houd ik mijn verkopers scherp? Hoe blijf ik mezelf overtreffen?

Te vaak blijven mensen steken in hun eigen gedragspatroon en communicatiewijze. Men blijft datgene doen wat hen in het verleden succes heeft gebracht. En dat terwijl dit gedrag geen garantie biedt voor succes in de toekomst!

Door zelfreflectie, bezinning en rust pleeg je onderhoud aan de vier onderdelen van ons leven: fysiek, mentaal, emotioneel en spiritueel. Door het jachtige leven van verkopers is dit een van de belangrijkste taken van de manager. Hoe zorg ik dat de salesmensen zich blijven vernieuwen en ontwikkelen, waardoor zij klaar zijn voor de uitdagingen van morgen? Hoe worden we elke dag beter in wat wij zijn en doen? Hoe zorg je naast inspanning en actie ook voor ontspanning en reflectie? Door 100% ontspanning en reflectie laad je jouw accu op. Als je hoofd vol zit, heb je geen ruimte meer voor creativiteit.

#### EIGENSCHAP 8.

##### LEEFT VANUIT JE KRACHT EN INSPIREER ANDEREN

De eerste zeven eigenschappen helpen jouw effectiviteit te verbeteren. Effectiviteit is noodzakelijk, maar niet voldoende om te blijven groeien en excelleren.

Wij gebruiken maar een klein percentage van ons potentieel. We kunnen veel meer dan dat we vermoeden. Eigenschap acht gaat in op het volledig benutten van je potentieel. Je ontdekt je eigen inspiratiebron en leert deze benutten. Je bent vervolgens in staat om anderen te helpen om hun inspiratiebron te vinden. Je maakt de stap van "effectiveness" naar "Greatness".

#### DE SALES PRAKTIJK

Soms willen salesmanagers medewerkers controleren en instrueren. Die verouderde vorm van micromanagement werkt averechts. Je voedt volgzame medewerkers op die niet zelf nadenken, geen eigen verantwoordelijkheid nemen en geen initiatief. Hierdoor moet je als verkoopmanager nog meer gaan controle-

ren, sturen en micromanagen om toch je resultaten te bereiken. En je verzucht vervolgens dat "medewerkers geen eigen initiatief nemen".

Door te sterk te leiden (boven-gedrag), roep je onder-gedrag gedrag op (Roos van Leary). En dit volgzzaam, apathisch gedrag roept op zijn beurt weer boven-gedrag op.

#### DE OPLOSSING

De oplossing ziet Covey in de integrale benadering van het hoofd, het hart, het lichaam en de ziel van mensen:

- Versterk hun mentale IQ. Daag hun hoofd uit. Het hoofd staat voor visie, leren en ontwikkelen. Help mensen een ambitieuze visie over zichzelf ontwikkelen, over hoe zij hun toekomst zien en wat hun 'nalatenschap' zal zijn. Zonder visie zien mensen minder mogelijkheden. Er ontstaat vaak 'slachtoffergedrag'. Geef het salesteam en de individuele salesmensen uitdagende opdrachten en vooral moeilijke, complexe problemen waardoor zij 'out of the box' moeten gaan denken en uit hun comfortzone moeten stappen. Zij gaan zichzelf dan overtreffen;
- Prikkel hun EQ (Emotionele Intelligentie). Raak hun hart. Hun hart staat voor passie, empathie, verbinding met anderen, authenticiteit en relaties opbouwen. Geef mensen werk dat bij hun passie en ambitie aansluit én deze prikkelt. Zorg dat de mensen in het salesteam elkaar 100% ondersteunen én uitdagen. Je hoeft hen dan nooit meer te motiveren;
- Verzorg hun PQ (Psychical Intelligence): het lichaam. Vitaliteit en fysiek welzijn zijn niet alleen essentieel voor jezelf, voor jouw kracht en energie. Je straalt dit ook uit naar anderen;
- Ontwikkel hun SQ (Spirituele Intelligentie). Spreek hun ziel aan. Zingevend werk geeft mensen het gevoel dat zij een zinvolle bijdrage leveren aan de kwaliteit van het werk en leven van anderen. Dit geeft een enorme voldoening.

De belangrijkste taak, nee de opdracht, voor sales managers is de empowerment van je team en de individuele medewerkers. Spreek hun kwaliteiten en talenten aan, die nog onbenut in hun DNA besloten liggen. Laat hen beseffen en ontdekken dat zij veel meer kunnen dan dat zij vermoeden. Niet alleen om daardoor meer te verkopen, maar ook zodat zij hun eigen leider worden. Het 'binden, boeien en bezielen' van mensen is vooral belangrijk in een markt waar de strijd om de beste (sales) medewerker steeds heviger wordt.

Als deze acht eigenschappen niet alleen met de mond beleden worden, maar geïntegreerd worden in je manier van denken, voelen en doen, maak je een stap niet alleen van ineffectief naar effectief, maar van effectief naar grootsheid.

#### DRS. J. MARVIN SUTHERLAND

Marvin heeft zich gespecialiseerd in de psychologie van de verkoper: de mens achter de verkoper. Zijn passie is mensen te laten ontdekken dat zij veel meer kunnen dan dat zij vermoeden. Zij leren krachtige psychologische tools om zichzelf te coachen om het beste uit zichzelf te halen. Hierdoor worden zij niet alleen betere verkopers, maar ook en vooral betere mensen. Denkracht + Voelkracht = creatiekracht en daadkracht. Essential Business Improvement [www.essentialbi.nl](http://www.essentialbi.nl)



#### Essentiële vragen om je acht eigenschappen op te sporen.

- 1. Wees proactief**  
Bepaal jouw omgeving hoe jij denkt, voelt en doet, of doe je dat zelf? Creëer jij je eigen succes, of ben je (te) afhankelijk van anderen?
- 2. Begin met het eindpunt in gedachte: wees doelgericht**  
Wat voor persoon wil je zijn? Hoe wil je dat klanten over je praten als je niet aanwezig bent? Wat wil je creëren? Wat voor erfenis laat je achter?
- 3. Doe de belangrijkste zaken eerst**  
Hoe stel je prioriteiten? Doe je eerst en vooral datgene wat het meeste bijdraagt aan je doelen?
- 4. Leef in termen van win-win**  
Hoe zorg je dat de relatie met jouw klanten voordelen voor hen opleveren?
- 5. Begrijp eerst, om begrepen te worden**  
Hoe laat je jouw klant zien dat jij hem 100% begrijpt?
- 6. Creëer synergie**  
Hoe kun je jouw expertise en die van de ander bundelen om nóg succesvoller te zijn?
- 7. Houd de zaag scherp – blijf jezelf continue verbeteren**  
Hoe blijf ik mijzelf overtreffen? Hoe zorg ik dat ik elke dag beter en beter word?
- 8. Leef vanuit je kracht en inspireer anderen om dit ook te doen**  
Wat is jouw passie? Hoe ervaren jouw medewerkers jouw leiderschap? Hoe kun je anderen helpen om vanuit hun passie te leven en te werken?