

Inhoud

Inleiding 11

Deel 1: Wedergeboorte van de verkoper

1. Iedereen is tegenwoordig verkoper 19
2. Ondernemerschap, flexibiliteit en Ed-Med 36
3. Van caveat emptor naar caveat venditor 55

Deel 2: Hoe te zijn

4. Afstemming (attunement) 79
5. Persoonlijk drijfvermogen (buoyancy) 110
6. Helderheid (clarity) 138

Deel 3: Wat te doen

7. Pitchen 171
8. Improviseren 200
9. Dienen 224

Dankwoord 251

Noten 253

Register 269

Inleiding

Ongeveer een jaar geleden besloot ik in een luie periode – zogenaamd ‘mijn moment voor reflectie’ – om te onderzoeken hoe ik mijn tijd doorbreng. Ik opende mijn laptop, klikte op mijn gesynchroniseerde kleurgecodeerde kalender en probeerde na te gaan wat ik de voorgaande twee weken precies had gedaan. Ik telde de bijgewoonde vergaderingen, gemaakte reizen, genoten maaltijden en doorstane *conference calls* bij elkaar op. Ik maakte een lijst van alles wat ik had gelezen en op televisie en internet had gezien en de contacten die ik had gehad met familie, vrienden en collega’s. Daarna bekeek ik twee weken digitale productie: 772 verzonden e-mails, 4 blogberichten, 86 tweets en een tiental sms’jes.

Ik deed een stap terug en aanschouwde de stortvloed aan informatie. Het was een pointillistisch portret van wat ik doe en dus, in zekere zin, van wie ik ben, en het beeld dat eruit opdoemde was een verrassing: ik ben verkoper.

Ik verkoop geen tweedehands auto’s en ik bezoek geen artsen om cholesterolremmers te slijten. Maar als je de uren dat ik slaap, aan lichaamsbeweging doe en onder de douche sta buiten beschouwing laat, dan blijkt ik een belangrijk deel van mijn dagen door te brengen met pogingen anderen ergens toe over te halen. Zeker, ik probeer mensen ertoe te verleiden om de boeken te kopen die ik heb geschreven. Maar het meeste wat ik doe, laat niet direct een kassa rinkelen. In de periode van twee weken probeerde ik allerlei mensen en instellingen ergens van te over-

tuigen: een blad om een raar idee voor een verhaal te schrappen, een zakenpartner om onze krachten te bundelen, een organisatie waar ik vrijwilliger ben om van strategie te veranderen, en zelfs een luchtvaartmaatschappij om mijn plaats aan het raam in te ruilen voor een plaats naast het gangpad. Ik ben het grootste deel van mijn tijd bezig om andere zaken dan geld binnen te slepen. Kan ik mensen die ik niet ken zover krijgen om een artikel van me te lezen, de hulp van een oude vriend inroepen bij de oplossing van een probleem, mijn negenjarige zoon ervan overtuigen dat hij moet douchen na het sporten?

Voor u is dit waarschijnlijk niet anders. Als u het gebladerte in uw agenda opzij duwt en de wortels bekijkt, treft u denk ik iets soortgelijks aan. Er is ongetwijfeld een kans dat u in de letterlijke zin producten verkoopt en dat u klanten of potentiële klanten ertoe overhaalt om ongevallenverzekeringen, organisatieadviezen of huisgemaakte boerenappeltaarten te kopen. Maar de kans is een stuk groter dat u meer tijd dan u beseft besteedt aan de verkoop in bredere zin: u overtuigt collega's, trekt investeerders over de streep, zorgt dat kinderen doen wat u wilt. Of u het nu leuk vindt of niet, we zijn allen verkopers.

De meeste mensen die dit horen, vinden dit helemaal geen leuk idee.

Verkopen? Bah. Hogeropgeleiden vinden het een bezigheid van weinig intellectueel gewicht. Het is iets voor gladde praatjesmakers die glimlachend en met blinkend gepoetste schoenen door het leven gaan. Voor anderen is de verkoop het domein van al te sluwe figuren, die het zo nauw niet nemen, van een toneel waar list en bedrog de boventoon voeren, en eerlijkheid en oprechtheid zwijgend vanuit de coulissen toekijken. Weer anderen zien het als de witteboordenversie van wc's schoonmaken: wellicht noodzakelijk, maar onaangenaam en niet zo fris.

Maar ik ben ervan overtuigd dat we het bij het verkeerde eind hebben.

Dit boek gaat over verkopen. Maar het lijkt totaal niet op alle

andere boeken over verkopen die u hebt gelezen (of juist niet). Dat komt doordat verkopen in al zijn dimensies – of u nu BMW's aan de man brengt op een parkeerterrein of ideeën op een vergadering – in de afgelopen tien jaar sterker veranderd is dan in de voorgaande honderd. Wat we van verkopen denken te begrijpen, is gebaseerd op ideeën die op instorten staan.

In deel 1 van dit boek presenteer ik argumenten voor een heroverweging van de kunst van het verkopen zoals wij die kennen. In hoofdstuk 1 laat ik zien dat het idee dat de verkoper in de tegenwoordige digitale wereld het loodje heeft gelegd nergens op berust. Alleen al in de Verenigde Staten verdient één op de negen werknemers nog steeds zijn boterham met pogingen om anderen ertoe over te halen iets te kopen. Ze werken met smartphones in plaats van met productmonsters, ze slijten ervaringen in plaats van encyclopedieën, maar ze werken nog steeds in de traditionele verkoop.

Maar het verrassendst is wat er met de overige acht van de negen is gebeurd. Ook zij zijn verkopers. Zij stalken geen klanten in een meubelshowroom, maar zij – of liever gezegd: wij – zijn bezig met *non-sales selling*: we proberen anderen te overtuigen, over te halen of te beïnvloeden om iets wat zij hebben op te geven in ruil voor wat wij hebben. Zoals u zult kunnen opmaken uit een analyse van wat mensen op hun werk doen (de eerste in zijn soort), zijn we zo'n 40 procent van onze tijd op het werk bezig anderen ergens toe te bewegen. En dit in beweging brengen van anderen is van het grootste belang voor ons succes op het werk.

In hoofdstuk 2 onderzoek ik hoe het komt dat zoveel mensen tegenwoordig bezig zijn anderen tot iets te bewegen. De sleutels tot het begrip van deze transformatie op de werkplek zijn: ondernemerschap, flexibiliteit en Ed-Med. Laten we beginnen met ondernemerschap. De technologie waarvan gedacht werd dat hij de verkoper overbodig zou maken, heeft de drempel voor

kleine ondernemers verlaagd en er juist voor gezorgd dat meer mensen verkoper zijn geworden. Vervolgens flexibiliteit. Of we nu voor onszelf werken of voor een grote organisatie, de meesten van ons merken dat we op het werk vaardig moeten zijn in meerdere disciplines. En hoe meer vaardigheden we moeten bezitten, hoe zekerder het is dat ook de traditionele verkoop en allerlei andere vormen van verkopen er deel van zullen uitmaken. En als laatste Ed-Med. De snelstgroeiende sectoren op de wereld zijn onderwijs en gezondheidszorg, die ik samen 'Ed-Med' heb gedoopt. Bij alle banen in deze sector is het van groot belang dat je anderen ergens toe kunt bewegen.

Als u deze argumenten overtuigend vindt of bereid bent u er nog een paar te laten verkopen, wil dat nog niet zeggen dat u positief bent over deze conclusie. De verkoop heeft dan ook geen geweldige reputatie. Denk aan alle films, toneelstukken en televisieprogramma's waarin verkopers op geld beluste gladjanussen of abjecte losers zijn. In hoofdstuk 3 ga ik in op deze opvattingen – in het bijzonder op het idee dat verkopen vooral neerkomt op list en bedrog. Ik laat zien hoe het machtsevenwicht is verschoven, en hoe de wereld waarin de koper op zijn hoede moet zijn – *caveat emptor* (koper opgepast) – is veranderd in een wereld waar de verkoper moet uitkijken – *caveat venditor* (verkoper opgepast) – en waarin eerlijkheid, oprechtheid en transparantie de enige opties zijn.

Dat leidt tot deel 2, waarin allerlei nieuw sociaalwetenschappelijk onderzoek aan bod komt en ik de drie kwaliteiten uit de doeken doe die het waardevolst zijn om anderen te overtuigen. Een van de uitgangspunten van de verkoop was altijd ABC (*always be closing*). In de drie hoofdstukken van deel 2 ontvouw ik het nieuwe ABC: *attunement*, *buoyancy* en *clarity* (afstemming, persoonlijk drijfvermogen en helderheid).

Hoofdstuk 4 gaat over *attunement* of afstemming: over hoe je jezelf in overeenstemming kunt brengen met individuen, groepen en contexten. Ik beschrijf de drie regels voor een juiste

afstemming en put daarbij uit een rijke hoeveelheid onderzoek, waaruit tevens blijkt waarom extraverte mensen zelden de beste verkopers zijn.

Hoofdstuk 5 gaat over buoyancy of persoonlijk drijfvermogen – een kwaliteit die een combinatie is van een moedige inborst en een zonnige kijk op de dingen. Bij onze pogingen om anderen te overtuigen, worden we geconfronteerd met ‘een zee van afwijzingen’, zoals een ervaren verkoper dit noemde. U leert iets van verkopers van levensverzekeringen en u hoort van een paar gerenommeerde sociaal wetenschappers wat u moet doen om niet te verdrinken voor, tijdens en na uw verkoopprondes. En u zult zien waarom geloof in wat u te verkopen hebt essentieel is in de nieuwe wereld van de verkoop.

In hoofdstuk 6 bespreek ik clarity of helderheid: het vermogen om duistere situaties te interpreteren. Er is lang van uitgegaan dat de beste verkopers – zowel de traditionelen als die in non-sales selling – goed zijn in problemen oplossen. Hier toon ik aan dat het tegenwoordig belangrijker is om problemen op te sporen. Een van de effectiefste manieren om anderen te overtuigen, is om problemen te ontdekken waarvan men niet wist dat men ze had. Hier leert u ook meer over curatie (het verzamelen en beheren van internetinformatie), samen met een paar slimme manieren om uw materiaal te kaderen of ‘framen’.

Als u eenmaal van de ABC's geleerd hebt hoe u moet *zijn*, gaan we verder met deel 3, waarin wordt beschreven wat u moet *doen* – de vaardigheden die het belangrijkste zijn.

We beginnen hoofdstuk 7 met de *elevator pitch*. Sinds er liften worden gebouwd, houden mensen al dergelijke verkooppraatjes. Maar nu de aandachtsspanne zoveel korter is geworden (en iedereen in de lift vooral naar zijn telefoon kijkt) is deze methode uit de tijd geraakt. In dit hoofdstuk ontdekken we de zes opvolgers van de elevator pitch en hoe en wanneer u deze kunt inzetten.

In hoofdstuk 8, ‘Improviseren’, leg ik uit wat u kunt doen als

uw perfect afgestelde, ultraheldere elevator pitch onverhoeds toch fout loopt. U ontmoet een ervaren improvisatieartiest en leert hoe de regels van het improvisatietheater uw overtuigingskracht vergroten.

In hoofdstuk 9, 'Dienen', leert u ten slotte de twee principes die essentieel zijn als verkoop en non-sales selling enige betekenis hebben: maak het persoonlijk en streef een doel na.

Om u te helpen deze ideeën in actie te vertalen, vindt u aan het eind van de hoofdstukken in deel 2 en 3 allerlei slimme technieken afkomstig uit recent onderzoek en best practices over de hele wereld. Deze verzamelingen gereedschappen, evaluaties, oefeningen, checklists en literatuuraanbevelingen noem ik 'proefmonsterkoffertjes', als hommage aan de reizende verkoopvertegenwoordigers die ooit met een koffer vol proefzakjes van hun product van stad tot stad trokken. Aan het eind van het boek bent u hoop ik beter in staat om anderen ergens toe te bewegen.

Maar net zo belangrijk is dat u het verkopen op zich in een nieuw licht leert zien. Verkopen, zoals ik het ben gaan begrijpen, is belangrijker en op zijn eigen wijze mooier dan we beseffen. Het vermogen om anderen ertoe te bewegen om wat zij hebben uit te ruilen voor wat wij hebben, is cruciaal voor ons geluk en onze overleving. Het heeft onze soort geholpen bij zijn ontwikkeling, onze levensstandaard verhoogd en ons dagelijks leven veraangenaamd. Het vermogen om te verkopen is geen onnatuurlijke aanpassing aan de meedogenloze wereld van de commercie – het is een onderdeel van wie we zijn. Zoals u zult zien als ik u ertoe heb kunnen bewegen de bladzijde om te slaan, is verkopen fundamenteel menselijk.

1.

Iedereen is tegenwoordig verkoper

Norman Hall zou niet moeten bestaan. Maar toch zit hij daar, een man van vlees en bloed met een vlinderdas om, op een dinsdagmiddag op een advocatenkantoor in het centrum van San Francisco. Hij legt twee advocaten uit dat ze eigenlijk niet zonder zijn producten kunnen om hun kantoor netjes te houden.

Met een zwierig gebaar als van een goochelaar haalt Hall iets uit zijn tas wat lijkt op een zwarte toverstok. Met een snelle flikflak van zijn pols – voilà – komt er een donkere verenpluim tevoorschijn. En niet zomaar veren, zegt hij. ‘Dit zijn struisvogelveren... van struisvogelmannetjes.’

Deze plumeau van 21,99 dollar is de beste die er te krijgen is, vertelt hij met een zachte, maar sonore stem. Hij is perfect om fotolijstjes, rolgordijnen en ander items af te stoffen waarop de stofdoek vaak stof laat liggen.

Penelope Chronis, die samen met haar levens- en zakenpartner Elizabeth Kreher het advocatenkantoorje runt dat gespecialiseerd is in vreemdelingenrecht, kijkt op van haar bureau en schudt van nee. Geen belangstelling.

Hall toont haar ‘Keukenborstel 300’, een stevige wit met groene afwasborstel.

Ze hebben er al een.

Hij gooit een paar microvezeldoekjes en een ‘anticondensdoek voor autoruiten en badkamerspiegels’ op Chronis’ bureau.

Nee, dank u.

Hall is een man van vijfenzeventig jaar met een ouderwetse

bril op, met wat wit haar aan weerszijden van zijn schedel en een snor waarin de witte haren het na jaren strijd eindelijk van de bruine hebben gewonnen. Hij draagt een donkerbruine broek, een overhemd met een dun blauwe streepje, een lichtbruine trui met een v-hals en een vlinderdas met een rood paisleymotief. Hij ziet eruit als een parmantige, ietwat excentrieke professor. En hij is onvermoeibaar.

Op zijn schoot ligt een leren ringbandmap met een veertigtal insteekhoezen vol afbeeldingen van zijn producten. 'Dit is een eenvoudige vlekkenverwijderaar,' zegt hij tegen Chronis en Kreher als hij bij de pagina 'was- en schoonmaakproducten' is beland. 'Die spuit je op de vlek voordat je het item in de wasmachine gooit.' De advocaten laten zich niet vermurwen. Dus pakt Hall nu echt uit, met geurblokken om motten te verjagen. 'Ik verkoop hier meer van dan van alle andere artikelen in mijn catalogus bij elkaar,' zegt hij. 'Ze houden motten, schimmel, meeldauw en geurtjes op afstand.' Slechts 7,49 dollar.

Nee.

Hij slaat de bladzij om en belandt bij zijn verzameling toiletborstels en -reinigers. Hij glimlacht, zwijgt even voor meer effect en zegt dan: 'En dit zijn mijn romantische items.'

Nog steeds niets.

Maar als hij bij de roestvrijstalen sponzen is aangekomen, klinkt er een licht geïnteresseerd gezoem, dat al snel overgaat in een zucht van koopdrift. 'Deze zijn geweldig, heel bijzonder. Het zijn schuursponsjes, maar dan met één groot verschil,' zegt hij. Elk sponsje bestaat uit één 20 000 centimeter lange draad van roestvrij staal, met 40 000 windingen. Ze kunnen in de vaatwasser. Een doosje van drie stuks kost slecht 15 dollar.

Verkocht.

Al snel komt hij bij een van zijn duurdere producten, een elektrostatische tapijtborstel. 'Hij heeft vier topborstels van natuurlijke vezels en nylon. En terwijl hij over het tapijt schuift, wordt hij elektrostatisch geladen en trekt hij zelfs korrels zout en

suiker van een houten vloer,' legt hij uit. 'Het is mijn favoriete huwelijkscadeau.' En na nog een geweldig getimede pauze: 'Echt stukken sensationeler dan een broodrooster.'

Chronis en Kreher willen er ook hier wel een van.

Als Hall na een minuut of twintig de laatste bladzij in zijn zelfgemaakte catalogus heeft bereikt, krabbelt hij het totaal van 149,96 dollar in zijn orderportefeuille. Hij geeft een carbondoorslag van de order aan Chronis, met de woorden: 'Dit is de schade. Ik hoop dat we nog steeds vrienden zijn als u dit hebt gezien.'

Hij babbelt nog even verder, pakt dan zijn map en zijn tassen, en staat op om te vertrekken. 'Heel erg bedankt,' zegt hij. 'Ik breng morgen meteen alles langs.'

Norman Hall is een Fuller Brush-verkoper. En niet zomaar een Fuller Brush-verkoper.

Hij is de laatste.

Wie jonger is dan veertig of nooit in de Verenigde Staten heeft gewoond, kent de Fuller Brush Man waarschijnlijk niet. Maar iedere Amerikaan van een zekere leeftijd weet dat ze ooit alomtegenwoordig waren. Stoeten colporteurs zwierven met koffers vol borstels door de middenklassenbuurten en belden bij de huizen aan met de woorden: 'Hier is uw Fuller Brush Man.' Ze gaven een groenteborstel weg die de 'Handy Brush' werd genoemd en probeerden zo een voet tussen de deur te krijgen.

Het begon allemaal in 1903, toen een achttienjarige boerenzoon uit Nova Scotia genaamd Alfred Fuller in Boston aankwam om werk te zoeken. Hij was, zoals hij zelf zei, 'een uit zijn krachten gegroeide boerenpummel zonder enige scholing', en bij zijn eerste drie baantjes werd hij al snel weer ontslagen.¹ Maar dankzij een van zijn broers mocht hij als jongste verkoper beginnen bij de Somerville Brush and Mop Company en daar vond Alfred een paar dagen voor zijn twintigste verjaardag zijn roeping. 'Ik begon zonder veel voorbereiding en had geen kwalificaties,' vertelde hij jaren later aan een journalist, 'maar ik

ontdekte dat ik goed was in borstels verkopen.²

Nadat hij een jaar lang deur aan deur producten van Somerville had verkocht, had hij er, eh, schoon genoeg van om voor iemand anders te werken. Hij begon dus zelf een borstelfabriekje. 's Avonds gaf hij leiding aan dit fabriekje en overdag liep hij op straat de producten die er werden gemaakt te verkopen. Tot zijn verbazing groeide zijn onderneminkje snel. Toen hij meer verkopers nodig had omdat hij ook andere producten wilde verkopen en in nieuwe verkoopregio's wilde beginnen, plaatste hij een advertentie in het blad *Everybody's Magazine*. Binnen een paar weken had de pummel uit Nova Scotia 260 nieuwe vertegenwoordigers in dienst die in heel Amerika aan het werk gingen en was er een nieuw cultuuricoon in de maak.

Eind jaren dertig had Fuller meer dan vijfduizend mensen in dienst. In 1937 alleen al gaven de huis-aan-huisverkopers van Fuller meer dan 12,5 miljoen borstels weg. Tegen 1948 waren er volgens *The New Yorker* 8300 Noord-Amerikaanse vertegenwoordigers die schoonmaak- en haarborstels van Fuller verkochten aan 20 miljoen gezinnen in de Verenigde Staten en Canada. In datzelfde jaar legden de Fuller-vertegenwoordigers, die allemaal onafhankelijk waren en alleen commissie op hun verkopen verdienden, bijna 50 miljoen huisbezoeken af in de Verenigde Staten – terwijl het land toen minder dan 43 miljoen huishoudens stelde. Begin jaren zestig was de Fuller Brush Company, vertaald naar dollars van nu, een miljardenbedrijf.³

Bovendien werd de Fuller Man een vast gegeven in de populaire cultuur, even alomtegenwoordig als Lady Gaga op dit moment. Hoe probeerde de Grote Boze Wolf het huis van de Biggetjes binnen te komen in Disneys tekenfilmversie van *De drie kleine biggetjes*, die in 1933 een Oscar won? Hij verkocht Fullerborstels. In 1948 werd de film *The Fuller Brush Man* uitgebracht, een maffe komedie waarin Red Skelton, toen een van de grootste namen uit Hollywood, de schuld krijgt van een misdaad en zijn naam moet zuiveren. Hij vindt de schuldige, wint het hart van

het meisje en verkoopt al doende een batterij luxaflexborstels. Twee jaar later maakte Hollywood in feite precies dezelfde film met dezelfde plot, die deze keer *The Fuller Brush Girl* heette, met de nog grotere ster Lucille Ball in de hoofdrol. En naarmate de tijd verstreek, kwam je de Fuller Brush Man niet alleen op je eigen stoep tegen, maar ook in de cartoons van *The New Yorker*, de grapjes van televisiepresentatoren en de songs van Dolly Parton.

De Fuller Brush Man was een virtuoos. ‘Kenners van de colportage beschouwden de Fuller-vertegenwoordigers als ware kunstenaars in het openen van deuren, zoals balletomanen een voorstelling van het Bolsjoi als het summum zien, als pure poëzie,’ schreef *American Heritage*. ‘In handen van de vaardige Fuller-verkoper waren borstels niet slechts huishoudelijke hulpjes, maar gespecialiseerd gereedschap, dat je nergens anders kon krijgen.’⁴ En hij (een Fuller-dealer was bijna altijd een ‘hij’, hoewel er in de jaren zestig, toen het bedrijf een cosmeticalijn begon, ook vertegenwoordigsters werden gerekruteerd, die ‘Fullerettes’ heetten) was vaak een reddende engel, door zijn continue aanwezigheid op straat. ‘Fuller Brush-mannen trokken kiezen, masseerden hoofdpijn weg, assisteerden bij bevallingen, gaven braakmiddelen bij vergiftiging, voorkwamen zelfmoorden, vonden moordslachtoffers, hielpen begrafenissen regelen en brachten patiënten naar het ziekenhuis.’⁵

En toen, even plotseling als de onverwachte klopp op de deur van de colporteur, verdween de Fuller Brush Man, dé belichaming van de Amerikaanse verkooppraktijk van de twintigste eeuw. Denk er even over na. Wanneer heeft er voor het laatst een huis-aan-huisverkoper bij u aangebeld, waar ter wereld u ook woont? In februari 2012 vroeg de Fuller Brush Company faillissement aan, met een reorganisatie en doorstart, zoals is geregeld in artikel 11 van de Amerikaanse faillissementswet. Wat de mensen het verrassendst vonden, was niet zozeer dat Fuller failliet was verklaard, maar dat het bedrijf überhaupt nog bestond.

Maar Hall verkoopt nog altijd. ’s Morgens vroeg stapt hij vlak

bij zijn huis in het Californische plaatsje Rohnert Park in de bus en rijdt hij in anderhalf uur zuidwaarts naar het centrum van San Francisco. Hij begint omstreeks halftien aan zijn rondes van zeven tot negen kilometer, die hij lopend aflegt, de steile heuvels van San Francisco op en af. 'Geloof me,' zei hij op een van de dagen dat ik met hem meeliiep, 'ik weet precies welke straten vlakker zijn en waar ik de beste wc's kan vinden.'

Toen Hall in de jaren zeventig begon, werkten er tientallen andere verkopers van Fuller Brush in San Francisco. Dat aantal nam geleidelijk af en nu is Hall de enig overgeblevene. Als hij tegenwoordig tegen mensen die hem nog niet kennen zegt dat hij de Fuller Man is, zijn ze vaak verrast. 'Heus?' zeggen ze. Toen ik op een middag met hem meeinging, stelde Hall zich voor aan de onderhoudstechnicus van een kledingzaak, een man van in de vijftig. 'Echt waar?' riep de man. 'Mijn vader was Fuller Brush Man in Oklahoma!' (Helaas kocht deze man niets, ook al wees Hall erop dat de dweil die in de hoek stond van Fuller was.)

Na veertig jaar heeft Hall een garage vol Fuller-producten, maar verder heeft hij nauwelijks banden met het zieltogende moederbedrijf. Hij opereert zelfstandig. In de afgelopen jaren is hij steeds meer klanten kwijtgeraakt, is het aantal bestellingen voortdurend afgenomen en is zijn winst gedaald. Mensen hebben geen tijd voor verkopers. Ze willen dingen online bestellen. En bovendien, wie heeft er nog een borstel nodig? Wie zit daarop te wachten? Hall besteedt daarom minder tijd aan het jagen op klanten. Hij loopt nu nog maar twee dagen per week met zijn leren map door de winkel- en zakenbuurt van San Francisco. En als hij zijn laatste varkensharen borstel heeft verkocht en zijn vlinderdas aan de wilgen hangt, weet hij dat er niemand voor hem in de plaats komt. 'Ik denk niet dat mensen dergelijk werk nog willen doen,' zei hij tegen mij.

Twee maanden nadat het faillissement van Fuller was aangekondigd, staakte de *Encyclopaedia Britannica*, die groot werd

dankzij de colportage, de productie van gedrukte boeken. En Avon – dat van Birmingham tot Bangkok vertegenwoordigsters had die bij de mensen aanbelden – ontsloeg een maand later de CEO en zocht om te overleven een kandidaat die het bedrijf kon overnemen. De teloorgang van deze bedrijven lijkt eerder onvermijdelijk dan verbazingwekkend, als de laatste klanken van een noodlotslied dat al sinds jaren de ondergang van de verkoop voorspelt.

In dit lied komen altijd weer regels voor uit het toneelstuk *De dood van een handelsreiziger* (1949) van Arthur Miller, maar de algemene teneur is ongeveer deze: in een wereld waar je met een paar muisklikken alles kunt vinden wat je zoekt, zijn verkopers als tussenpersoon overbodig. Ze zijn nu als zand in de tandwielen van de handel en maken transacties alleen maar trager en duurder. Individuele klanten kunnen hun eigen onderzoek doen en koopadviezen inwinnen bij hun sociale netwerken. Grote bedrijven kunnen hun inkoopprocessen stroomlijnen met geavanceerde software die de leveranciers tegen elkaar afzet en de laagste prijs garandeert. Op dezelfde manier dat kassiers bij de banken overbodig werden door de opkomst van de geldautomaat, en telefonisten bijna overbodig werden door de digitale telefooncentrale, zijn verkoopvertegenwoordigers en -vertegenwoordigsters door de huidige technologie irrelevant geworden. Nu we steeds meer op websites en smartphones vertrouwen om wat we nodig hebben op te sporen en te kopen, zijn verkopers – om maar te zwijgen van het verkopen zelf – op de vuilnisbelt van de geschiedenis beland.⁶

Norman Hall is ongetwijfeld de laatste van zijn soort. En de Fuller Brush Company is wellicht voorgoed verdwenen voordat u bij de laatste bladzij van dit boek bent aangeland. Maar we hoeven voorlopig nog geen voorbereidingen te treffen voor nog meer begrafenissen. Want al die aankondigingen van verdwijnende verkopers en afstervende verkoopafdelingen missen iedere grond. Als we iets moeten schrijven over de verkoop in het

tweede decennium van de eenentwintigste eeuw is het niet zozeer een overlijdensbericht als wel een geboortekaartje.

De wedergeboorte van de verkoper (en verkoopster)

Diep in het dikke halfjaarlijkse Occupational Employment Statistics-rapport van het Bureau of Labor Statistics (Bureau van Arbeidsstatistiek), dat vol cijfers staat over de Amerikaanse arbeidsmarkt en werkgelegenheid, is een verrassend en verrassend significant stukje informatie te vinden: één op de negen Amerikaanse werknemers werkt in de verkoop.

Meer dan 15 miljoen mensen verdienen hun dagelijks brood met anderen overhalen om iets te kopen.⁷ Het gaat om onroerendgoedmakelaars, vertegenwoordigers in de industrie en aandelenhandelaren. Ze verkopen vliegtuigen aan luchtvaartmaatschappijen, treinen aan overheden en auto's aan individuele klanten (via meer dan tienduizend dealers in het hele land). Sommigen werken in luxe kantoren met een geweldig uitzicht, anderen in treurige hokjes met Dilbert-cartoons en gratis kalenders aan de muur. Maar ze verkopen allemaal, van miljoenen kostende organisatieadviezen tot tijdschriftabonnementen van een paar tientjes en alles daartussenin.

Bedenk daarbij dat de Amerikaanse industrie nog steeds de grootste ter wereld is, met een productie ter waarde van twee biljoen dollar per jaar. Maar in de Verenigde Staten werken veel meer verkopers dan fabrieksarbeiders. Amerikanen klagen continu over de uitdijende overheid – maar er zijn nog steeds vijf keer zoveel verkopers als ambtenaren in de vs. In de Amerikaanse private sector werken drie keer zoveel verkopers als het aantal ambtenaren in alle vijftig staatsoverheden bij elkaar. Als alle verkopers in één enkele staat zouden wonen, zou dat de op vier na grootste van de Verenigde Staten zijn.⁸