

## **De meest succesvolle deal ooit die ik heb gemist**

De commandant van de Apollo 13, James Lovell, noemde zijn missie "a succesfull failure." Tijdens de vlucht naar de maan was er een explosie aan boord van het ruimtevaartuig, waardoor de bemanning in een levensbedreigende situatie terecht kwam. De vluchtleiding en duizenden mensen van het ondersteuningspersoneel hebben dagenlang non-stop moeten werken om de bemanning weer heelhuids op aarde te krijgen, wat uiteindelijk ook is gelukt. Ondanks het niet halen van de doelstelling, was de missie toch geslaagd voor James. De woorden van Lovell over een succesvolle mislukking komen in mijn gedachten als ik terugdenk aan de meest succesvolle deal ooit die ik heb gemist.

### **Lange aanloop**

Ik was als salesmanager betrokken bij het binnenhalen van een grote nieuwe klant voor mijn toenmalige bedrijf. Een toonaangevend bedrijf in hun branche wilde een nieuw product op de markt brengen. Wij zouden als leverancier een belangrijk onderdeel in dit product kunnen leveren. Maar wij waren niet die enige, de concurrentie was moordend.

Drie jaar aan voorbereiding van deze mogelijke deal waren reeds vooraf gegaan. Presentaties, demo's, proefleveringen, testen, fabriekbezoekjes en andere uitjes en vele, vele verkoopgesprekken. Vier mensen van hun bedrijf waren bij het project betrokken. De ontwerper van het nieuwe product, haar baas de R&D manager, het hoofd inkoop en de algemeen directeur. Deze laatste had in de eindfase van het beslissingsproces zijn stem gedelegeerd aan het hoofd inkoop, omdat hij was gevelld door een hardnekkige ziekte. Ons team bestond uit mijzelf, mijn accountmanager en een commercieel en technisch contactpersoon van onze fabriek, gevestigd in Scandinavië.

Onze oplossing was technisch superieur aan onze belangrijkste concurrent, ook wat betreft design en flexibiliteit. De ander had slechts één belangrijke troef: lage kosten. Aan het einde van het selectieproces lag er een gelikte offerte van ons op tafel bij de klant. We waren er zeker van dat wij de klant de beste deal boden. De ontwerper had vanaf het prille begin een sterke voorkeur voor onze oplossing en ook de algemeen directeur was om. Maar die was nu buiten beeld. Wat betreft het hoofd R&D waren we niet zeker wat zijn voorkeur was en van de inkoper was op geen enkele manier een reactie los te krijgen. Maar mijn onderbuikgevoel vertelde mij dat hij voor de laagste kosten wilde gaan. Binnen twee dagen na het uitbrengen van onze offerte zouden we worden gebeld met de uitslag.

### **Telefoon**

Uit mijn ooghoeken zag ik mijn accountmanager opspringen toen zijn telefoon ging en de secretaresse de naam van de inkoper aan hem aankondigde. Met een strak gezicht keek hij me aan toen hij de hoorn had neergelegd.

“We hebben de opdracht gemist” zei hij. “De inkoper heeft zijn zin doorgezet en hij heeft gekozen voor de laagste prijs.” Ik keek 5 seconden naar de grond. In deze situatie kun je twee dingen doen: accepteren of terugvechten. “Heeft hij de opdracht al zwart op wit gezet?” vroeg ik mijn collega. “Geen idee, dat heb ik niet gevraagd.” “Bel hem terug en vraag dat meteen. Vraag ook of we binnen twee dagen een gesprek kunnen inplannen. Vertel maar dat we een evaluatie willen houden over de gang van zaken, zodat wij kunnen leren van onze aanpak. Accepteer geen nee.”

Na een diepe zucht pakte mijn collega de telefoon op en hij belde. Na enige heen-en-weer gepraat werd de datum voor later die week ingepland. “Hoe zit het met de opdracht?” vroeg ik hem. “Ze hebben officieel de order nog niet verstrekt, dat doen ze pas volgende week.” “Dan hebben we een hoop werk te doen de komende dagen.”

### **Laptop open en gaan**

Op een frisse vrijdagmorgen stappen we gewapend met laptop, beamer en drie ingepakte cadeaus het hoofdgebouw van de klant binnen. Met een zakelijke hand worden we ontvangen door de inkoper die ons voorgaat naar de directiekamer. De ontwerper en haar baas zitten al te wachten. “Zo wat wilden jullie vragen” opent de inkoper het gesprek, nog voor de koffie is ingeschonken. “We willen jullie eerst wat laten zien” antwoord ik, terwijl mijn collega ondertussen laptop en beamer aansluit. “We gaan jullie alsnog laten twifelen aan de genomen beslissing.”

Onze strategie was simpel. De ontwerper is voor, de inkoper is tegen en het hoofd R&D twijfelt. Als we hem over de streep kunnen trekken is het twee tegen één. En over het algemeen vinden inkopers het niet fijn om knopen door te hakken als er onvoldoende interne support aanwezig is.

Alle voordelen van een samenwerking tussen beide bedrijven hadden we op een tiental slides samengevat. Met daarbij een lijst vol verkoopargumenten die onze onderdelen toevoegen aan het eindproduct, om het succesvol te lanceren in de markt. Zij waren kwaliteitsleider met een focus op design en dat waren wij ook. Zij wilden vijf jaar garantie bieden aan hun klanten en wij hadden in de tussenliggende dagen datzelfde bedongen bij onze fabrikant voor onze onderdelen. Als laatste kwam het cadeau op tafel.

### **Nachtwerk**

Naast extra bedongen condities bij onze fabrikant hadden we nog iets speciaals voorbereid. In de stijl van de catalogus van het bedrijf hadden wij een aantal fictieve productpagina's gemaakt van het nieuwe product. Met daarin onze producten getekend. Deze nieuwe pagina's hadden we in hun huidige catalogus verwerkt. Daarbij hadden we een persbericht opgesteld hoe zij het product zouden kunnen lanceren, met gebruikmaking van de verkoopargumenten van onze onderdelen. Al dit moois zat verpakt in cadeaupapier, met strik.

Het had ons heel veel avonduren gekost. Maar het was gelikt, het was onverwacht en de mond van het hoofd R&D viel open toen hij het cadeau openmaakte. "Dit heb ik nog nooit meegemaakt" kwam er uiteindelijk uit zijn mond. De inkoper maakte slechts grommende geluiden. De ontwerper keek ons stralend aan.

Toen mijn collega en ik buiten stonden wisten we zeker: het hoofd R&D hebben we voor ons gewonnen. Mijn intuïtie vertelde me dat de inkoper niet sterk genoeg was om zijn beslissing te handhaven. Het kippenvet stond op onze armen.

## **Well done**

Het weekend duurde veel te lang. Op maandagochtend kreeg mijn collega het verlossende telefoontje van het hoofd R&D. Hij bedankte ons voor de leuke presentatie en daarna volgde het echte goede nieuws. Ze gingen alsnog voor ons kiezen. Nadat mijn collega de telefoon had neergelegd, volgde er een luid gejuich in de salesafdeling. Al onze creatieve inspanning en bloed, zweet en tranen waren beloond. Ik belde opgetogen met mijn collega's van de fabriek en er volgde aan het einde van de dag een felicitatiebriefje van de allerhoogste baas: "Job well done!"

En toen

Beter te vroeg gejuicht als niet gejuicht. Zes weken na het leveren van de eerste nulserie gaat de telefoon. De algemeen directeur. "Meneer Willemsen, we zijn onder de indruk van al jullie commerciële inspanningen. Maar we hebben het afgelopen weekend een sessie op de hei gehad, waarin we hebben besloten het project waar uw onderdelen voor nodig zijn voor onbepaalde tijd stop te zetten. We gaan ons concentreren op andere producten. Het is een strategische beslissing en het ligt niet aan jullie. Bedankt voor alle inspanning en we denken weer aan jullie mochten we in de toekomst iets soortgelijks willen maken."

Daar sta je dan. Met één pennenstreek zijn alle inspanningen in een diepe put verdwenen. Het enige wat restte was een compensatievergoeding voor het annuleren van de lopende opdrachten.

## **Koesteren**

Dit verkooptraject is een tegelijkertijd een hoogte- en dieptepunt uit mijn verkoopcarrière, bomvol leermomenten. Schijnbaar verloren opdrachten zijn terug te halen, creativiteit wordt beloond, verkopen is mensenwerk, kippenvetmomenten moet je koesteren en je hebt niet alles in eigen hand. Maar de belangrijkste les was voor mij dat er ook succesvolle gemiste opdrachten bestaan. Je hoeft niet altijd op de maan te hebben gestaan om van een geslaagde missie te spreken.