

Henk de Jager

Klanten overtuigen

Een praktijkboek voor offerteschrijvers

Inhoud

Waarmee gaat dit boek je helpen? 7

1. Wat je moet weten over besluitvorming 13

- 1.1 Contact, begrip en belang: de basis van overtuigen 13
- 1.2 Waar zijn zakelijke beslissers naar op zoek? 19
- 1.3 Wat gebeurt er in ons brein als we besluiten nemen? 21
- 1.4 Onze hersenen zijn gevoelig voor korte termijn voordelen 27
- 1.5 Meer informatie leidt niet tot betere besluiten 28

2. Haal meer uit het klantgesprek 31

- 2.1 Luisteren, samenvatten en doorvragen 33
- 2.2 Zeven strategische vragen 38
- 2.3 De kern uit het gesprek halen 43

3. Een overtuigende offerte schrijven 47

- 3.1 Het model van overtuigen 50
- 3.2 Resultaten leren beschrijven 55

4. Vragen beantwoorden uit de RFP 63

- 4.1 Een 7-stappenplan voor beter scorende teksten 64
- 4.2 Een offertebibliotheek opbouwen 79

5. Overtuig beslissers met jouw offertebrief 83

- 5.1 Wat is een overtuigende offertebrief? 86
- 5.2 Het model voor een overtuigende offertebrief 92
- 5.3 Het belang van consistentie in de communicatie met de klant 99

6. Best Value: een nieuwe uitdaging 103

- 6.1 Hoe verloopt een Best Value aanbesteding? 104
- 6.2 De taal van 'metrics' leren toepassen 111
- 6.3 De argumentatiestructuur voor de drie dossiers 115

7. Voedingsbronnen 127

Reageren? 133



Waarmee gaat dit boek je helpen?

Schrijf je af en toe offertes aan klanten in de zakelijke markt? Waarschijnlijk heb je dan een baan als consultant of accountmanager. Is offerteschrijven je hoofdtaak, dan ben je als bidmanager of tenderspecialist elke dag bezig met het binnenhalen van nieuwe opdrachten voor jouw bedrijf. Herkenbaar? Dan is dit boek voor jou geschreven.

‘Klanten overtuigen’ gaat je helpen om zakelijke beslissers te overtuigen om jouw bedrijf te kiezen bij het oplossen van hun business-probleem. De kunst van effectieve zakelijke communicatie is om jouw verhaal te verbinden met de wereld van jouw lezer. Je kunt overtuigen met een goed verhaal, als de ander je snapt en als je aansluit bij wat hij belangrijk vindt.

Opdrachtgevers en inkopers zijn tegenwoordig op zoek naar de echte expert onder de leveranciers. Ze willen een partner selecteren die de meeste toegevoegde waarde kan leveren. Ze laten zich niet meer intimideren door ronkende marketingtaal en vage beloftes. Tegenwoordig verwachten ze concrete prestatie-informatie. ‘Bewijs het maar dat je je beloftes kunt waarmaken!’

Klant- en resultaatgerichte offertes schrijven is daarmee een van de belangrijkste kerncompetenties van een onderneming geworden. Dit boek ondersteunt jou bij het verder ontwikkelen van deze competentie.

De overtuiging dat je tenders en aanbestedingen alleen kunt winnen met offertes die een onderscheidende meerwaarde bieden en exact aansluiten op wat een opdrachtgever belangrijk vindt, lijkt inmiddels gemeengoed te zijn. Je ziet het bijvoorbeeld aan de vacatures voor tenderspecialisten; bedrijven zijn op zoek naar professionals die klantgericht kunnen denken en resultaatgericht kunnen schrijven. Dat er zo’n behoefte is aan deze

competenties zegt impliciet ook iets over de praktijk. In het dagelijkse werk blijkt het toepassen van de theorie nog niet zo eenvoudig te zijn. Hoe komt dat eigenlijk?

Heel vaak verdiepen we ons niet in de ander voordat we gaan schrijven. Tijdgebrek kan daarbij een rol spelen. Zelf denk ik dat het vooral te maken heeft met ingesleten denkbeelden over zakelijke communicatie. Een veel voorkomende valkuil is bijvoorbeeld dat we aannemen dat de behoefte van de klant gelijk is aan het aanbod van ons bedrijf. Omdat we eigenlijk niet veel weten van de echte behoeftes en de onderliggende problematiek, gaan we een verhaal schrijven dat we zelf graag zouden willen lezen. De enige die je dan probeert te overtuigen, ben je zelf.

Of we denken dat we in een overtuigende tekst vooral moeten vertellen waarin ons bedrijf zo goed is. Dat doen we dan door uitgebreid de kenmerken van onze producten en diensten en van onze bedrijfsprocessen te beschrijven. Dat levert doorgaans weinig aantrekkelijke teksten op om te lezen. Maar dat niet alleen: het is ook nog eens contraproductief. De harde realiteit is dat een klant helemaal niet geïnteresseerd is in jouw zelfbedachte unieke koop argumenten. Het enige wat hij echt wil weten is: wat ga jij doen zodat het beter gaat met mijn bedrijf?

Uitsluitend over je eigen bedrijf schrijven is een verliesgevende strategie. Wil je invloed hebben, dan moet je leren om een verhaal te schrijven dat van A tot Z aansluit bij de wereld en beleving van de lezer. Je schrijft dan geen verhaal meer waarin je eigen opvattingen, visie, producten en processen domineren, maar een verhaal dat over de klant gaat en wat je voor hem gaat bereiken.

Hoe je dat kunt doen, leer je in dit praktijkboek. Het is voortgekomen uit de trainingen die ik gaf aan bidmanagers, offerteschrijvers, accountmanagers, communicatiespecialisten en adviseurs bij toonaangevende (internationale) bedrijven in Nederland en België. Aan de hand van een methode en meerdere modellen leer je om overtuigende teksten te schrijven. En een tekst met overtuigingskracht is per definitie effectiever. Er gebeurt iets in het brein van de lezer waardoor jouw boodschap eerder het gewenste effect krijgt.

Het zwaartepunt in dit praktijkboek ligt op offerteteksten. Ik laat je zien hoe je overtuigend kunt schrijven bij een vormvrije offerte en bij aanbestedingen die de EMVI- en de Best Value methode volgen. EMVI staat voor Economisch Meest Voordelige Inschrijving en is nog steeds de meest voorkomende wijze van aanbesteden. De Best Value methode is echter in opkomst en sluit qua filosofie goed aan bij de methode waarmee je gaat kennismaken.

Hoe is het boek opgebouwd?

Hoofdstuk 1: Wat je moet weten over besluitvorming

Begrijpen hoe opdrachtgevers zakelijke besluiten nemen, geeft je meer inzicht in de achtergronden van de methode uit dit boek. Daar start het eerste hoofdstuk mee. Omdat iemand willen overtuigen een sterke psychologische component heeft, deel ik relevante inzichten uit (populairwetenschappelijke) boeken over psychologische en neurologische onderzoeken met je. Uiteraard laat ik zien wat je met deze inzichten in de praktijk kunt. Zo leer je meer bewust te communiceren over gebeurtenissen uit het verleden die klanten absoluut willen vermijden. Je gaat inzien waarom het noemen van voordelen op de korte termijn zo belangrijk is. En je wordt je meer bewust van het belang om niet teveel informatie te geven.

Hoofdstuk 2: Haal meer uit een klantgesprek

Zonder kennis van de klant kun je geen overtuigende offertes schrijven. Dit hoofdstuk helpt adviseurs, accountmanagers en bidmanagers om het klantgesprek beter te benutten door de juiste vragen te stellen. De informatie kun je vervolgens verwerken in een—door jou zelf geschreven—offerte, of delen met de collega's uit het tenderteam. Dat doe je in de fase dat er nog geen formele aanbesteding is gepubliceerd. Want dan mag het niet meer. In dit hoofdstuk vind je ook een tool om de informatie uit het klantgesprek gestructureerd vast te leggen. Als bidmanager kun je het format gebruiken om de accountmanagers in jouw bedrijf duidelijk te maken welke informatie je nodig hebt voor het schrijven van een overtuigende offerte.

Hoofdstuk 3: Een overtuigende offerte schrijven

Wat is eigenlijk een goede, overtuigende offerte? In de inleiding zie je wat de dominante kenmerken zijn van een klant- en resultaatgerichte offerte. Vervolgens maak je kennis met het model van overtuigen. Dit is een conceptueel model, waarmee ik bedoel dat het aan de basis staat van alle teksten die beïnvloeden en overtuigen als belangrijkste functie hebben.

De toegevoegde waarde van een product of dienst geloofwaardig beschrijven, vinden veel mensen lastig. Omdat we het zelf niet weten, beschrijven we maar de kenmerken van iets en noemen dat een voordeel. Maar wat de klant er aan heeft, blijft vaag. De ‘waarde-ladder’ is een handig hulpmiddel om meer resultaatgerichte teksten te leren schrijven. Aan de hand van een voorbeeld laat ik je zien hoe je de klantwaarde van jouw product of dienst kunt ontdekken en verwerken in een resultaatgerichte tekst.

Hoofdstuk 4: Vragen beantwoorden uit de RFP

Aan de hand van een voorbeeld leer je met het 7-stappenplan hoe je klantbehoeftes kunt identificeren, je verhaal kunt structureren, opzetten, uitwerken, reviewen en toetsen bij de klant. Een paragraaf vol tools en praktische tips. Daarna krijg je een handvat aangereikt voor het opzetten van een offertebibliotheek met klant- en resultaatgerichte basisteksten. Dit heb je nodig als je in korte tijd veel RFP’s met inhoudelijke vragen hebt te beantwoorden.

Hoofdstuk 5: Overtuig beslissers met jouw offertebrief

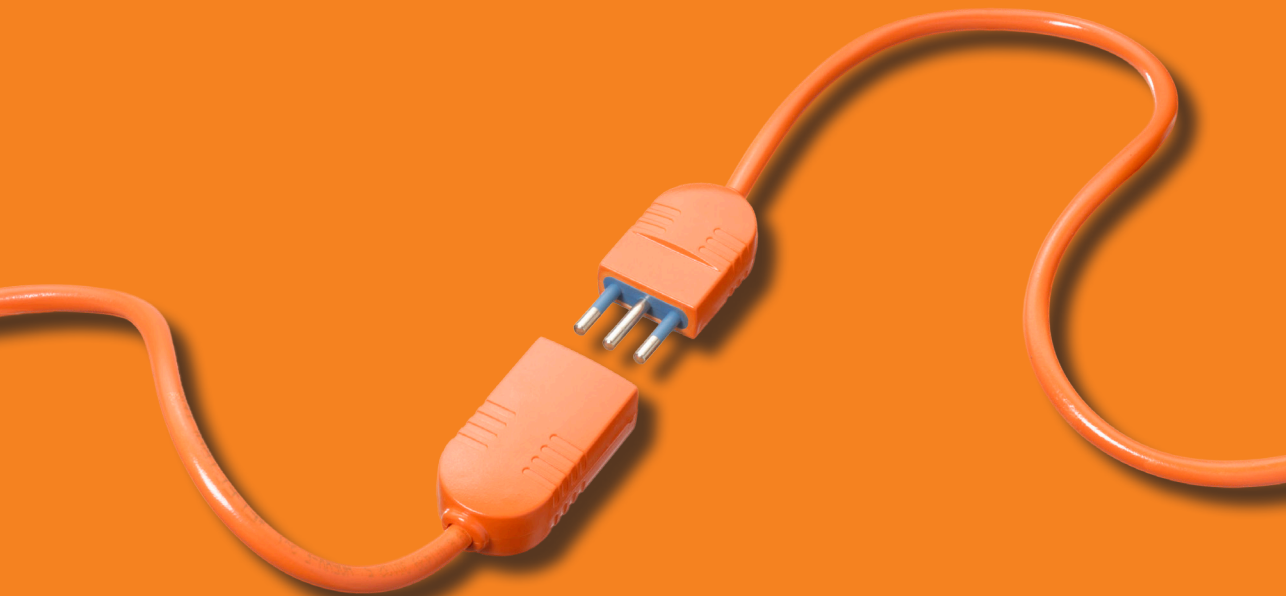
In dit hoofdstuk leer je om een overtuigende offertebrief voor beslissers te schrijven aan de hand van een model. In dit document geef je alle commerciële argumenten om voor (de oplossing van) jouw bedrijf te kiezen. De inhoud gaat over de klant en over de resultaten die je gaat bereiken. Dat doe je aan de hand van de ‘hot issues’: dit zijn de thema’s die de opdrachtgever het meest belangrijk vindt en die een dominante rol spelen in de besluitvorming.

Hoofdstuk 6: Best Value: een nieuwe uitdaging

Best Value gaat in de kern over een andere manier van samenwerken tussen de opdrachtgever en de leverancier. Daarmee is het veel meer dan een inkoop-methode. Je maakt eerst kennis met de filosofie van Best Value en de vier fases in het proces. Hierdoor weet je beter wat je te wachten staat als jouw bedrijf meedoet met een Best Value aanbesteding. Daarna gaan we dieper in op de ‘taal van metrics’ die je moet leren toepassen in je teksten en spreken tijdens de interviews. In de laatste paragraaf krijg je een argumentatiestructuur aangereikt voor het maken van overtuigende teksten voor de prestatie-onderbouwing, het risicodossier en het kansendossier. Uiteraard krijg je ook tips mee voor het voorbereiden van het interview met de experts en voor het schrijven van het projectplan.

Hoofdstuk 7: Voedingsbronnen

Uiteraard heb ik ervaringen en tools uit mijn eigen praktijk als adviseur, trainer en schrijver van offerteteksten gebruikt om inzichten en tips met je te delen. Maar ik heb ook veel geleerd van andere experts die boeken hebben geschreven over effectief communiceren, overtuigen en de werking van ons brein. Veel van hun inzichten heb ik in mijn eigen woorden samengevat, soms met en soms zonder bronvermelding. Dat heb ik gedaan omdat citaten en voetnoten kunnen afleiden bij het lezen. In plaats daarvan vind je in het laatste hoofdstuk al mijn ‘voedingsbronnen’. Ik geef per auteur aan welke inzichten zijn overgenomen. Zo heb je meteen een overzicht van interessante boeken die dieper ingaan op de thema’s uit dit praktijkboek.



1. Wat je moet weten over besluitvorming

1.1 Contact, begrip en belang: de basis van overtuigen

Communicatie kan verschillende functies hebben. Soms wil je alleen maar iemand informeren of je kennis delen. Dan heeft jouw tekst een educatieve functie. Denk je met iemand mee over een (mogelijke) aanpak van een probleem? Dan heeft je tekst vooral een adviserende functie. Maar wil je dat iemand jouw mening overneemt of instemt met jouw voorstel, dan ben je aan het beïnvloeden en overtuigen.

In het dagelijks leven ben je je niet zo bewust van al deze verschillende functies. Je praat en schrijft, zonder dat je actief nadenkt over de functie van jouw communicatie. Of het effectief is—in de zin dat jouw woorden de positieve respons krijgen waar je op hoopt—merk je meestal vanzelf wel. Effectief communiceren vraagt echter om een meer bewuste houding.

Beïnvloeden heeft in ons werk een belangrijke functie

Heb je enig idee hoe vaak je in jouw zakelijke omgeving aan het beïnvloeden bent? Waarschijnlijk vaker dan je nu denkt. Een paar alledaagse voorbeelden:

- ➔ Je wilt dat iemand op een belangrijke positie instemt met een kennismakingsgesprek.
- ➔ Je organiseert een dag voor relaties en je wilt dat zoveel mogelijk mensen hun agenda vrij maken om te komen.
- ➔ Je gaat een samenwerkingsverband aan met een nieuwe strategische partner en je wilt dat jouw klanten jouw bedrijf daardoor aantrekkelijker gaan vinden als potentiële leverancier.
- ➔ Je wilt dat een klant gaat inzien dat zijn klacht toch echt niet terecht is.
- ➔ Je introduceert een nieuwe website en je wilt dat klanten daardoor meer bestellingen gaan plaatsen.

- ➔ Je hebt een offertezoek gekregen en je wilt dat jouw voorstel het wint van de concurrentie.
- ➔ Je stuurt een brief naar een klant in de hoop dat hij een product of dienst gaat afnemen.
- ➔ Je schrijft een sollicitatiebrief voor een baan die je graag wilt krijgen.

Bij al deze situaties is de communicatieve kracht van jouw woorden bepalend voor de mate waarin je jouw doelstellingen bereikt. En heel vaak gaat het om geschreven woorden, tegenwoordig eerder digitaal ontvangen dan in print.

Nu weten we allemaal dat het bijna onmogelijk is om het dagelijkse bombardement aan mails, toegestuurde documenten en berichten via sociale media allemaal aandachtig te lezen, de boodschap bewust in je op te nemen en een reactie te geven. Maar wil je invloed hebben, dan moet je eerst binnen zien te komen in de waarneming van de ander.

Vaak gaan we er onterecht van uit dat onze verzonden berichten vanzelf wel aankomen in het brein van de ontvanger. Iedereen kan jouw woorden toch rustig lezen en over je boodschap nadenken? En als je niet snel genoeg een respons krijgt, reageer je teleurgesteld en misschien zelfs gekwetst. Hoe kan iemand mij zo negeren? En komt er wel een respons, maar anders dan je had verwacht, dan voel je je misschien niet begrepen.


Bij trainingen vraag ik deelnemers om vooraf een recente zelfgeschreven tekst toe te sturen waarmee ze de lezer ergens van wilden overtuigen. Erik Hofkens, accountmanager bij een detacheerder van IT-professionals, introduceerde zichzelf via een mailbericht bij een opdrachtgever van chipfabrikant ASML. Hij neemt de taken over van een collega, vertelt hij in zijn mail, en wil dat de lezer tijd vrijmaakt voor een kennismakingsgesprek.


Mac OS window header with window control buttons (red, yellow, green) and system status icons (Wi-Fi, battery, volume, network, printer).


Menu bar: **Bericht** | **Opties** | ? | ^

Toolbar: Verzenden, Plakken, Undo, Redo, Print, Font size (A⁺, A⁻), Text color (A), Bullets, Numbered list, Indentation, Bold (B), Italic (I), Underline (U), abc, X₂, X², Bullets, Numbered list, Indentation.

Fields:

Aan: 

CC: 

BCC: 

Onderwerp:

Geachte heer Hartevelde,

Mijn naam is Erik Hofkens en samen met mijn collega Joost Rademakers zijn wij vanuit IT-Detacheerder verantwoordelijk voor ASML.

Ik heb de taken van Frank Kuipers overgenomen als accountmanager van ASML en mijn collega Joost Rademakers is als Sales Consultant verantwoordelijk voor het volgen van de ontwikkelingen bij ASML, Vanderlande, Canon en Shell en deze te vertalen naar kennis en capaciteit-behoefte. We hebben recent gesproken met de groepsleiders Stefan Slootjes en Raoul Backus en zijn daarnaast nog bezig met het inplannen van diverse afspraken.

Op dit moment hebben we meerdere contractors aan het werk bij ASML binnen verschillende afdelingen.

Ik hoor graag van u of en wanneer wij kennis kunnen maken. Alvast dank voor uw reactie en succes met de business.

Met vriendelijke groet, / Kind regards,

– Erik Hofkens

Voor de ontvanger van de mail zal het niet meteen duidelijk zijn geweest waarom hij op dit moment tijd zou moeten vrijmaken om met de auteur een afspraak te maken. Omdat het wisselen van accountmanager discontinuïteit brengt in een samenwerkingsrelatie, zal de boodschap zelf al een onaangename verrassing zijn geweest. Misschien heeft Hartevelde wel diep gezucht omdat hij nu eerst zijn nieuwe contactpersoon moet bijpraten over alles wat er speelt.

Als je iemand wilt motiveren om een gesprek met jou te hebben, is het belangrijk dat je duidelijk maakt wat de ander daar aan heeft. Dat vraagt dus om een goed begrip van de issues die voor jouw lezer belangrijk zijn.

Een paar maanden later schrijft Erik opnieuw een mail aan Hartevelde, die hij inmiddels een keer heeft gesproken. De accountmanager heeft het bedrijf wat beter leren kennen en ziet een kans om meer dan twintig IT-professionals te leveren. Omdat ASML met drie partijen een raamcontract heeft gesloten, die voor elke nieuwe vacature strijden om de opdracht, wil Erik in het gesprek met de opdrachtgever achterhalen wat de echte behoeftes zijn, zodat hij daarmee rekening kan houden bij het selecteren en presenteren van de kandidaten. Tegelijkertijd wil hij laten zien dat hij al goede kandidaten klaar heeft staan, die op korte termijn inzetbaar zijn.

Dit keer gebruikt Erik de methode uit de training om een meer overtuigende mail te schrijven. Hij laat in de opening zien dat hij begrijpt wat voor ASML op dit moment een belangrijk issue is. Hij denkt mee met de klant en is proactief door alvast potentiële kandidaten te gaan selecteren.