

Je leert het onderweg wel

Lessen uit de praktijk voor een vliegende start in export

Colofon

ISBN: 978 94 6365 610 8

1e druk 2024

2e druk 2026

© 2024, Wessel de Vries

Uitgeverij Elikser

Ossekop 4

8911 LE Leeuwarden

www.elikser.nl

Drukwerk: CSL digitaal B.V.

Vormgeving binnenwerk en omslag: Evelien Veenstra

Illustraties: Leander de Goede

Namen en mogelijk gevoelige gegevens zijn uit privacyoverwegingen veranderd. Elke gelijkenis met bestaande personen of (zakelijke) omstandigheden berust op louter toeval.

Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op wat voor wijze dan ook, zonder voorafgaand schriftelijke toestemming van de auteur en de uitgeverij.

This book may not be reproduced by print, photoprint, microfilm or any other means, without written permission from the author and the publisher.

Je leert het onderweg wel

Lessen uit de praktijk voor een vliegende start in export

Wessel de Vries



“In één ruk uitgelezen. Zeer herkenbaar. Aanrader voor jonge exporthelden.”

Ronald Agricola
Sales Manager Europe
Dutch Perfect / UrbanProof

“Erg leuk en informatief boek. Ik heb het in één keer uitgelezen. En naast alle mooie anekdotes ook hele praktische informatie! Maar ook een hele goede tip voor nieuwe generaties: niet alles is te vangen in algemene lijstjes!”

Jan Sake Rondaan
Directeur
Rondaan bv & RT Holland bv

“Mooi handzaam boek, vlot en met humor geschreven en heel herkenbaar voor de reizenden onder ons. Een must read voor de startende exportmanager!”

Johanna Jorritsma
CEO/Owner
ROYAL VRIESCO / A House of Happiness

“Leest als een trein en de anekdotes maken het een geestig boek. Goede tips, niet dwingend en vooral ook ruimte voor eigen interpretatie. Ongelofelijk herkenbaar.”

Sander Verweij
Sales Director Industrial Dairy & Specialised Nutrition
Vreugdenhil Dairy Foods

“Hey Wessel, it’s me Jeremy. I have just finished reading your book.

Just want to let you know that your book is amazing. Not only because it shows key insights and how-to’s on how to export, but also because it shows your stories and how the life of an export manager is. It is interesting, easy to read and it is helping me a lot with my research. It has also given me ideas on my future career, 100% worth the money.

I also think that all international business students should read this book to see in essence what international business looks like. It would be great if it was in English too.”

Jeremy Promm
Business Development Manager
Brllnt Organic

“Ik heb jouw boek bijna in één adem uitgelezen tijdens, geheel in stijl, tijdens een vlucht van Amsterdam naar Belgrado. Ik heb genoten van de passages die ik maar al te goed herken, alsook van de opsomming van praktische tips voor de lezer, de (begin-nend) exportmanager. Jij hebt een schat aan ervaring met het werken voor een producent met agenten en distributeurs. Mooi dat je dat nu beschikbaar maakt voor andere MKB bedrijven!”

Wytse Oosterbaan
Ceo
APH Group

“Het leest als een spannend jongensboek en oh zo waar!! Veel herkenning in verhalen die ik zelf heb meegemaakt, en even was ik weer terug in de tijd dat ik ook verder dan Europa onderweg was, heerlijk. En wat een groot plezier te lezen hoe jij in de business staat. Ik kan mij daar geheel bij aansluiten. Een mooie wending tegen het einde van het boek, waarin, de wereld door draait en er nieuwe mensen in beeld komen, maar de kern blijft... mensen en relatie. Ik denk dat zeker ook studenten die de business in willen dit moeten lezen.”

Ad Vester
Vester Sales Connect

“Een open en inspirerend boek waarin de ervaringen van een exportmanager op boeiende wijze worden gedeeld. De combinatie van praktijkverhalen en toepasbare tips maakt het waardevol én herkenbaar voor iedereen die internationaal zakendoet.”

Marco Holwerda
Sales & Marketing Manager
WIFO

“Wat een feest der herkenning! Vele situaties tijdens het reizen heb ik zelf ook zo ervaren. De vele anekdotes over zakenreizen in het boek maakt het interessant en leuk om te lezen voor iedereen die een inkijk wil krijgen in de interessante en bijzondere wereld van export.”

Jentje van der Wal
International account manager
Hellema Hallum

Foar Famke

folgje dyn dream

Inhoud

Voorwoord	13
Introductie	17
Een sprong in het diepe	17
Het avontuur vervolgd	42
Een stevig conflict	68
Het belang van een goede voorbereiding	78
Marktverkenning	85
‘Route to market’ en partnerkeuze	93
Hoe vind en kies ik mijn ideale partner?	98
Afspraken maken, het contract	107
De value chain. Wie verdient wat?	116
Relatiemanagement – stoppen met verkopen	127
Succesvol word je nooit alleen	132
Prestatiemanagement: hoe motiveer ik mijn distributeur?	143
Prestatiemanagement & cultuur	148
Verkoopdoelstellingen en de interne organisatie	157
Slotwoord	163
Personages	168
Dankwoord	170

Voorwoord

Dit boek is geschreven voor exportmanagers en ondernemers die een internationaal netwerk van agenten, distributeurs en dealers succesvol willen opzetten en managen. Hierin slagen zal resulteren in betere relaties met je zakenpartners, minder kopzorgen, meer winst en meer plezier in het zakendoen over de grens. Veel ondernemers en exportmanagers die ik spreek, benoemen hun distributeurs of dealers als hun klanten. Dit is ook ooit mijn startpunt geweest, maar gaandeweg mijn loopbaan ben ik deze 'klanten' meer en meer als mijn zakenpartners gaan zien en de eindgebruiker of consument als de daadwerkelijke klant. Dit boek is ook vanuit deze visie geschreven.

Zelf heb ik veel geleerd van andere exportmanagers, ondernemers en zakenpartners die ik tijdens mijn loopbaan heb ontmoet of met wie ik heb gewerkt. Ervaringen die zij deelden, kon ik vaak zelf toepassen in mijn eigen werk. Ervaringen die ik bijvoorbeeld kon verwerken in nieuwe projecten, in het maken van afspraken met distributeurs of in het slimmer aanpakken van reizen. Verhalen die je van anderen hoort, zijn vaak succesverhalen. Over wat er goed ging terwijl ik eigenlijk het meeste heb geleerd van wat niet goed ging in mijn eigen loopbaan. Dat heeft me doen besluiten het boek te schrijven dat nu voor je ligt. Een boek met een zeer praktische insteek dat veel tips en tricks bevat, onderbouwd met vele anekdotes uit eigen ervaring. Ook over wat er niet goed ging dus. In het eerste deel van dit boek vertel

ik over mijn eerste zakenreizen en hoe ik deze heb ervaren of wellicht beter gezegd, heb overleefd. Vervolgens neem ik je aan de hand van anekdotes stap voor stap mee in onderwerpen die je als exportmanager tegenkomt. Uitgebreide checklists zul je daarbij niet tegenkomen, want mijn ervaring is dat succesvol exporteren zich niet laat vangen in een algemeen lijstje. Elk land, elke markt, elke situatie en elk persoon met wie je zakendoet, is namelijk anders. De tips en anekdotes zijn breed toepasbaar en daarom ook zeker relevant voor exportmanagers en ondernemers die, zonder zakenpartners, direct met eindklanten zaken doen.

Na mijn studie International Business wist ik dat ik exportmanager wilde worden. Ik kreeg deze kans bij een bedrijf dat voedingsmiddelen wereldwijd naar bijna honderd landen exporteert. De start was moeizaam. Ik was 22, nog maar net afgestudeerd en had weinig praktijkervaring in exportmanagement. Tijdens mijn stage had ik enkele dagen meege draaid op een internationale beurs en was ik een paar keer naar buitenlandse klanten geweest. Na mijn studie had ik een paar maanden via een uitzendbureau bij een grote exporteur gewerkt als tijdelijke vervanger van een assistent exportmanager. Ondertussen bleef ik solliciteren bij bedrijven waar ze op zoek waren naar een exportmanager. Ik legde het vaak af tegen ervarener kandidaten maar uiteindelijk had ik succes. Na een korte inwerkperiode stelde mijn leidinggevende voor dat ik mijn eerste zakenreis maar moest boeken. "Onderweg leer je het vak het snelst," was zijn overtuiging, want ook hij was ooit net zo onervaren begonnen als ik was. Ik had een map met oude visumaanvragen van mijn voorganger en de

contactgegevens van een reisagent die mijn vluchten kon boeken. Verder moest ik bijna alles zelf ontdekken. In de achttien jaar die volgden, heb ik ontzettend veel geleerd en heb ik de hele exportorganisatie doorlopen, van ondersteunend op de binnendienst tot uitvoerend in de buitendienst en als eindverantwoordelijke in het management. Wat me daarbij geholpen heeft, waren goede werkgevers die me de kans en het vertrouwen gaven om me te ontwikkelen.

De afgelopen jaren heb ik als adviseur voor ondernemers in het midden- en kleinbedrijf (mkb) heel veel ondernemers gesproken die al exporteren of dat willen gaan doen. Uit veel vragen die ik krijg, blijkt dat het succesvol opzetten en managen van een internationaal netwerk van zakenpartners, zoals agenten, distributeurs en dealers, een van de grootste uitdagingen voor deze ondernemers is. Herkenbaar, want ik had dezelfde vragen. Tijdens mijn carrière heb ik met vallen en opstaan antwoorden gevonden. Als ik eerder had geweten wat ik nu weet over bijvoorbeeld margeberekening, contracten of markt- en partnerselectie, dan had ik mijn tijd effectiever kunnen besteden en had ik ook meer winst kunnen halen uit de business waarvoor ik verantwoordelijk was.

Naast het voeren van gesprekken met ondernemers deel ik mijn kennis via trainingen aan startende exportmanagers. Deze vaak jonge en onervaren zakenmannen en -vrouwen worstelen met het aansturen van zakenpartners in hun netwerk. De meeste exportmanagers die ik spreek, hebben de praktijk als leerschool en doen al snel zelfstandig zaken met

zakenpartners en klanten in het buitenland. Zij kunnen de opgedane kennis uit de training en dit boek meteen toepassen in hun werk.

Introductie

Een sprong in het diepe

In 2001 start ik bij een producent van voedingsmiddelen als exportmanager voor vijftig landen die liggen in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Zuid-Amerika. Mijn werkgever is een gerenommeerde exporteur die veel sterke, internationale relaties met zakenpartners heeft opgebouwd. De eerste weken draai ik elke ochtend mee in de productie. Per dag een andere productielijn zodat ik de producten en de wijze van productie goed leer kennen. Als ik op kantoor ben, doe ik de orderhandling, handel ik klachten af, stem ik verschepingen af met de collega's van de afdeling logistiek en zorg ik ervoor dat betalingen op tijd binnenkomen. Kortom, het commerciële binnendienstwerk van een exportmanager. En saai is het nooit, want de wereld van de Fast Moving Consumer Goods (FMCG) draait snel. Daarnaast zal ik als exportmanager veel reizen gaan maken naar distributeurs en agenten van mijn werkgever in het buitenland.

Ik ben opgegroeid in een klein plattelandsdorp. Internet, mobiele telefoons, navigatie in de auto, het bestond in die tijd nog niet. We gingen in Nederland met vakantie en soms een week naar Duitsland of België. Vliegvakanties waren lang niet zo gangbaar als tegenwoordig. Dat ik exportmanager wilde worden, besloot ik tijdens mijn stage. Ik had al een jaar in Frankrijk gestudeerd en voor mijn stage moest ik ook een paar keer naar het buitenland. Eerst een keer samen met een

collega en vervolgens reisde ik zelfstandig met de auto naar klanten in heel Duitsland. Ik vond het een avontuur om er alleen opuit te zijn, maar ik was vooral nieuwsgierig naar de wereld verder weg dan Duitsland. Naar andere culturen en landen buiten Europa.

Kort na mijn start als exportmanager plande ik mijn eerste zakenreis, naar het Midden-Oosten. Ik had voor het eerst een visitekaartje met mijn naam erop en zou voor het eerst van mijn leven in een vliegtuig stappen. Edwin, mijn leidinggevende en slechts een paar jaar ouder dan ik, had me wat tips gegeven. Ik was hem opgevolgd in deze baan en hij wees me op een map met oude visumaanvragen die ik als voorbeeld zou kunnen gebruiken voor die van mijzelf en ik had het telefoonnummer van de reisagent gekregen. Boekingsbevestigingen kwamen binnen per fax en ik kreeg een Nokia 6310 telefoon tot mijn beschikking voor als ik op reis was. Reizen waren een behoorlijke investering, dus was het zaak om dat zo efficiënt mogelijk te doen. In een kleine twee weken kon je vijf of soms wel zes landen bezoeken; mijn eerste reis plande ik naar vijf landen in het Midden-Oosten. Maandag 17 september 2001 zou ik vertrekken en een kleine twee weken later zou ik weer terug naar huis vliegen.

Op dinsdag 11 september 2001 zitten mijn collega's en ik aan de buis gekluisterd na het nieuws dat in de Verenigde Staten verschillende aanslagen zijn gepleegd. Al heel snel wijst vanuit de VS een beschuldigende vinger richting het Midden-Oosten en de wereld houdt zijn adem in.

Ik besluit mijn reis voor alle zekerheid te annuleren, want niemand wist wat er zou gaan gebeuren. Een teleurstelling, want ik had al een tijdje met enige spanning uitgekeken naar deze reis.

Enkele weken later plan ik een nieuwe reis, voor begin december. Nog maar even niet naar het Midden-Oosten maar richting Zuid-Europa en Noord-Afrika. Naar 'applausbestemmingen', een term die wel eens gekscherend werd gebruikt voor gebieden waar veel toeristen naartoe vliegen. Gran Canaria, Marokko, Tunesië, Malta en Cyprus. Edwin vertelde me dat ik niet moest onderschatten hoe intensief deze zakenreizen zijn. Met de beelden van zonnige stranden en palmbomen voor ogen kan ik mij daar maar weinig bij voorstellen en ik besluit daarom ook een korte broek in mijn koffer te leggen.

