



WHITEPAPER

# Hoe adviesbureaus nieuwe klanten werven door **focus** op **bestaande klanten**

**=exact**



# Inhoud

Waarom focussen op bestaande klanten?	4
Bereken in 5 stappen je klantenwervingskosten	5
Hoe bepaal je het ideale tarief van je dienst?	8
Samenvatting	11

# Introductie

69% van de zakelijke dienstverleners in het MKB tot 50 medewerkers ziet het vinden van nieuwe klanten als belangrijkste zakelijke uitdaging. Slechts 33% ziet het verbeteren van de klanttevredenheid als voornaamste speerpunt. Toch zou dit nog wel eens de grootste winstpakker kunnen zijn. In dit whitepaper lees je tips hoe je meer nieuwe klanten krijgt door je te richten op bestaande klanten.



# Waarom focus op bestaande klanten?

Het gaat goed met de dienstverleners in Nederland. Ze laten een gemiddelde omzetgroei van 14% en een netto winstmarge van 26% zien. De grootste algemene zakelijke uitdaging blijft volgens 69% het vinden van nieuwe klanten, gevolgd door het verbeteren van producten of diensten (39%) en de klanttevredenheid (33%). Dit blijkt uit de MKB Barometer van Exact.

## **In de voet schieten**

Meer nieuwe klanten aantrekken vergt veel investeringen: in tijd (want uren die medewerkers besteden aan acquisitie zijn niet factureerbaar), marketing- en salesactiviteiten. Acquisitiekosten kunnen door het plafond schieten, maar het is niet altijd helder wat het de klant onder de streep echt oplevert. Zeker projectgedreven bedrijven schieten zichzelf financieel in de voet door de continue honger naar nieuwe klanten. Voorfinanciering hangt als een molensteen om hun nek. En zeker als je geen investeringsmaatschappij achter je hebt staan, kan die klantenhonger je de kop kosten. Dat gebeurt als je marges flinterdun zijn en je alleen maar oog hebt voor omzetgroei door nieuwe klanten.

Het aantrekken van nieuwe klanten is 5-7 keer duurder dan de investeringen in klantbehoud. De kans dat een nieuwe klant koopt, ligt tussen de 5-20%, terwijl de verkoopkans bij bestaande klanten tussen de 60-70% is. In feite is 80% van je toekomstige winst afkomstig van 20% van je bestaande klanten. Onderzoek van Bain en Company wijst uit dat verhoging van het klantenbindingspercentage met 5% de winstgevendheid met 25% tot 95% laat toenemen.

## **Wees anders**

De kosten van online klantenwerving is afgelopen tijd flink toegenomen. Een toppositie in Google verkrijgen wordt steeds kostbaarder omdat een groeiend aantal bedrijven concurreert op dezelfde zoekwoorden. Wees anders, zet in op meer omzet halen uit bestaande klanten. Doe je het goed en zijn je klanten tevreden, dan is de kans op nieuwe klanten ook aanzienlijk groter.



# Bereken in 5 stappen je klantenwervingskosten

Je bedrijfsmodel omgooien van de focus op nieuwe klanten naar bestaande klanten is een hele verandering. Of het loont, is afhankelijk van je klantenbestand, de omzet en winstgevendheid. Een handige manier is om inzicht te krijgen in de wervingskosten. Daar is een formule voor die bestaat uit 5 stappen.

## 1. Bepaal hoeveel een klant oplevert

Houd daarbij rekening met het aantal herhaalopdrachten. Stel, je bent een recruitmentbureau en het vinden van een kandidaat levert je 500 euro op. Een klant neemt gemiddeld 5 nieuwe medewerkers bij je af, dan is je klant 2500 euro waard.

## 2. Bereken de annuleringskosten

Een klant kan altijd afhaken. Jammer, maar wel realiteit. Registreer afhakers in je crm. Heb je geen crm of zijn de gegevens niet inzichtelijk, ga er dan van uit dat 10% van je klanten annuleert. Dus als je uitgaat van 2500 euro, dan zijn de annuleringskosten 250 euro.

## 3. Inventariseer de kosten van je dienstverlening

Dit zijn personeelskosten maar ook kosten van je softwareprogramma's die direct met je dienstverlening te maken hebben, bijvoorbeeld

recruitmentsoftware. Stelregel is dat deze kosten ongeveer 10% beslaan.

## 4. Bereken je overheadkosten

Dit zijn algemene kosten als kantoorhuur, energiekosten, administratie-, juridische kosten. Stel, je overheadkosten zijn 25% van je klantomzet. Dan is het bedrag  $25\% \times 2.500$ : 625 euro per klant.

## 5. Bepaal je gewenste marge

Dat is de klantomzet - annuleringskosten - kosten dienstverlening - overhead:  $2500 - 250 - 250 - 625 = 1375$ . Stel, je wilt een marge van 30%. Dan kan je 862,50 euro besteden aan aanwervingskosten per klant. Je weet dat je sales 10% van de leads omzet in een klant. Dat betekent dat je  $10\% \times 862,20 = 86,22$  euro kwijt bent per lead. Stel, 30% van de bezoekers van een landingspagina wordt klant, dan kan je  $86,22 \times 30\% = 25,86$  euro per click besteden.

Als je volgens deze formule werkt, dan weet je hoeveel geld je kunt uitgeven aan de werving van nieuwe klanten. Toch wel forse investeringen vind je niet? Alleen al daarom is de focus op bestaande klanten een prima groeimiddel.

## Langetermijnrelaties

Voorals je inzet op langetermijnrelaties, is de focus op bestaande klanten een goede zet. Bovendien genereren trouwe klanten het grootste deel van je winst. Hoe langer de klant bij je bestelt, des te hoger het rendement. Maar veel dienstverleners hebben hier geen oog voor. Gevolg is dat hun klanten een plukje dienstverlening afnemen en de rest bij een ander. Dat is helemaal niet nodig, omdat ze zelf de diensten ook aanbieden. Wees hier alert op want het is uiteindelijk beter voor jou en voor je klant.

## Klantpiramide

Volgens Jay Curry, bedenker van de klantpiramide, levert 20% van de klanten 80% van de omzet op. Binnen die 20% leveren topklanten (1%) 50% van de omzet, grote klanten (4%) zorgen voor 30% van de omzet en middelgrote klanten (15%) doen 20% van de omzet. Het loont dus om te achterhalen wie deze klanten zijn en je daarop te richten. Natuurlijk zegt omzet niet direct iets over de winst, maar trouwe klanten genereren doorgaans wel de meeste winst.

## Case

# Gracious: “Groeï door focus op bestaande klanten”

Digital agency Gracious is een succesvol voorbeeld van een bedrijf dat zich focust op bestaande klanten. Gracious had in 2017 een omzet van €3 miljoen en 22 medewerkers. Die is naar verwachting in 2020 €6 miljoen en 50 medewerkers. Dit zijn reële verwachtingen volgens directeur Zakaria Amlal.

## Goedkoper

“Traditioneel focussen internetbureaus zich in beginsel alleen op nieuwe klanten en nagenoeg niet op klantbehoud. Wij hebben dat binnen Gracious omgedraaid. We richten ons op bestaande klanten en bieden hoge kwalitatieve dienstverlening die hen helpt om te groeien. De tevredenheid die dat oplevert, trekt weer nieuwe klanten aan. Dit wordt versterkt als je ook zichtbaar bent voor je doelgroep: in de media en op events. Bovendien is het focussen op bestaande klanten goedkoper dan de acquisitie van nieuwe klanten.”

## Samenwerking als succes

De kern van het succes van Gracious is samen te vatten in één woord: samenwerking. “We hebben onze partners, klanten en leveranciers nodig om te kunnen groeien”, zegt Zakaria. “Daarbij zijn we open en eerlijk tegen elkaar en is het nakomen van afspraken heel erg belangrijk.”

## Ruimte voor innovatie

Innovatief blijven is van levensbelang voor een digital agency. Medewerkers van Gracious krijgen daarom de ruimte om te innoveren via cursussen, events en hackathons. “Medewerkers kunnen gave dingen ontdekken die dan razendsnel te implementeren zijn bij klanten. We willen elke keer iets nieuws doen en op deze manier samen met de klant de volgende stap zetten. Die hoge groeicijfers zijn leuk maar het gaat bij ons om de co-creatie die we in samenwerking met onze klanten realiseren.”



# 5 tips voor klantenbinding

Om van een klant een loyale dus winstgevende klant te maken zijn 5 handige tips.

- Zorg voor meer klantmomenten, dat resulteert in meer betrokkenheid. Daardoor krijg je meer kennis van je klant en kun je je dienstverlening daarop aanpassen.
- Heeft een klant al een tijd niet besteld, vraag naar de reden. De klant voelt zich gehoord en jij kunt je dienstverlening erop aanpassen.
- Creëer content om je dienstverlening heen. In het geval van het eerder genoemde recruitmentbureau kan je blogs, video's of webinars met bijvoorbeeld tips en trucs (laten) maken. Bijvoorbeeld 3 valkuilen bij de werving van een top accountmanager (en hoe deze zijn te vermijden).
- Beloon je klanten en investeer in het heractiveren van klanten.
- Richt een klantcommunity op. Daar kunnen klanten hun ideeën ter verbetering kwijt, maar ook kennisdocumenten vinden en elkaar helpen (en vinden).



# Hoe je klanten bindt door abonnementen

Bij wijzigen van de dienstverlening wordt vaak ook het businessmodel aangepast. De laatste jaren begint uurtje-factuurte uit de mode te raken en komen nieuwe bedrijfsmodellen naar voren. De score anno 2018 in de Battle of the business models is 44% voor uren & kosten schrijven, 34% voor vasteprijsprojecten en 11% voor abonnementen. Strippenkaarten en credits krijgen de troostprijs met 2%.

## **Klanten vasthouden**

Zeker als je meer uit je bestaande klanten wil halen, is uurtje-factuurte niet de juiste manier. Zet liever in op abonnementenmodel. Zo houd je klanten beter vast omdat ze immers elke maand een vast tarief betalen voor je dienstverlening. De uitdaging is wel om je klanten vast te houden, want een abonnement is zo opgezegd. Hoewel velen zich aanmelden, zegt ruim een derde van de Amerikanen een abonnement binnen drie maanden alweer op, zo blijkt uit recent onderzoek. Wil je dit voorkomen, krijg dan inzicht in de redenen dat ze afhaken. Als je die oplost, is de kans op behoud groter.

## **Voeg waarde toe op termijn**

Wil je abonnees niet verliezen dan moet je dienst echt waarde toevoegen voor de klant. Krijg dus helder wat die waarde is en breng deze goed over. Krijg ook inzicht in je klanten en biedt additionele diensten aan om je primaire dienstverlening heen om klanten vast te houden. Zo krijg je bij Swapfiets de garantie dat je fiets altijd doet voor een vast bedrag per maand. En gaat die kapot, dan wordt die gratis gerepareerd of vervangen.





## Case

# Waarom Handelsonderneming Louter overgaat op **abonnementsmodel**

Handelsonderneming Louter is als totaalleverancier van machines, verpakkingen en toebehoren van slagerijen, voedingsindustrie en horecagelegenheden overgegaan op een abonnementsmodel voor de serviceverlening. De omzet van handelsonderneming vertoont een steile lijn naar boven. "Dat komt door onze persoonlijke manier van zakendoen", zegt directeur Stefan Louter. "We zijn bewust een partner voor onze klanten. De rol van dozenschuiver kan je als relatief klein bedrijf niet blijven vervullen. Dan word je omver geblazen door internationale grote e-commercespelers."

## Cashflow verbeteren

Nu Handelsonderneming Louter groeit, stijgt ook de aanvraag van machines, dus de behoefte aan geld voor de voorfinanciering ervan. Om de cashflow te verbeteren, wil het bedrijf daarom de dienstverlening in een abonnementsmodel stoppen. "Veel klanten vinden dat een prima idee", vertelt Stefan. "We beginnen om de

serviceverlening rondom producten van een nieuwe Franse leverancier in een abonnement te stoppen. Daarna gaan ook huidige dienstverlening over op een abonnementsmodel." Het handelsbedrijf uit Schagen heeft de dienst in het eerste kwartaal van 2018 geïntroduceerd. De abonnementsadministratie ervan gaat via de Contract Management module van Exact Online. Daardoor ontstaat inzicht in de abonnementen en maakt de administratie makkelijk.

## Omzet voorspellen

Een fantastische tool, vindt Stefan Louter. "We kunnen straks echt onze omzet voor een groot deel voorspellen. Daardoor wordt het (waarschijnlijk) makkelijker om financiering te krijgen om harder te groeien."



# Hoe bepaal je het ideale tarief van je dienst?

Heb je inzicht in de wensen van je klant, dan wil je ook weten hoeveel je klant er voor over heeft. Daarmee helpt het value based pricing model je verder. De kern hiervan: wat zijn je klanten bereid om te betalen voor je dienstverlening. Is de prijs lager dan wat je klanten ervoor over hebben, dan zal het aantal nieuwe klanten snel toenemen. Maar zijn je marges wel gezond genoeg? Grote kans dat heel veel prijspakkers wegvallen als je later een verhoging doorvoert. Bij een tarief dat hoger ligt, verlies je waarschijnlijk marktaandeel. Het is voor de hoogste marges het beste als je prijsstelling gelijk is aan de prijs die je klanten over hebben voor jouw dienstverlening.

## Aan de slag

Wil je met value based pricing aan de slag? Identificeer eerst je huidige prijs-waardepropositie. Heb je die scherp? Herpositioneer die dan naar een winstgevend prijsmodel. Kom achter de werkelijke waarde-elementen van jouw product of dienst zijn.

Waar wil jouw klant juist voor betalen? Waarin zit de meerwaarde voor hem? Valkuil hierbij is dat je jouw diensten zo goed kent dat je beslist wat goed is voor je klant in plaats van zijn problemen/uitdagingen centraal te stellen.

## Stel juiste vragen

Praat dus met je klant en stel de juiste vragen. Achterhaal zijn latente behoeften. Die geven je inzicht om je dienstverlening en je prijzen af te stemmen op de werkelijke waarde voor de klant. Helder? Prijs je dienstverlening dan aan door deze te specificeren. Deel eigenschappen waar mensen voor willen betalen in categorie of segmenten zoals basis, professional, expert. Zorg ervoor dat er voldoende waarde in de verschillende categorieën zit om de meerprijs te verantwoorden. Dit doe je door de expliciete waarde, die zich vertaalt in de 'bereidheid tot betalen' aan te vullen met minder expliciete waarde-elementen. Zo creëer je een compleet aanbod.



# Samenvatting

Het vergroten van het klantenbestand is topprioriteit voor 69% van de zakelijke dienstverleners in het mkb tot 50 medewerkers. De werving van nieuwe klanten is echter zeer intensief en kost veel tijd en geld. Het vergroten van de omzet bij bestaande klanten, is eenvoudiger en winstgevender. (Uiteraard is het wel zaak dat je al een klantenkring hebt).

Om te kijken of de focus op bestaande klanten voor jou ook interessant is, ontdek je aan de hand van het berekenen van de wervingskosten van nieuwe klanten. Die is te berekenen aan de hand van 5 stappen:

- 1 Bepaal hoeveel een klant oplevert
- 2 Bereken de annuleringskosten
- 3 Inventariseer de kosten van je dienstverlening
- 4 Bereken je overhead kosten
- 5 Bepaal je gewenste marge

Weet je de uitkomst, dan zie je hoeveel geld je te besteden hebt voor de werving van nieuwe klanten. Je zult merken dat de investeringen fors zijn. Tot wel 5-7 keer hoger dan het focussen op klantbehoud.

Volgens Jay Curry, bedenker van de klantpiramide, levert 20% van de klanten 80% van de omzet op. Binnen die 20% leveren topklanten (1%) 50% van de omzet, grote klanten (4%) zorgen voor 30% van de omzet en middelgrote klanten (15%) doen 20% van de omzet. Het loont dus om te achterhalen wie deze klanten in jouw bedrijf zijn en je daarop te richten. vijf tips helpen je erbij:

- Zorg voor meer klantmomenten
- Heeft een klant al een tijd niet besteld, vraag naar de reden.
- Creëer content om je dienstverlening heen.
- Beloon je klanten en investeer in het heractiveren van klanten
- Richt een klantcommunity op.

Je wil je klanten binden, je diensten als abonnementen aanbieden helpt daarbij. Je klant weet wat hij periodiek kwijt is, jij krijgt voorspelbare omzet. Met het value based pricing model bepaal je het tarief dat klanten bereid zijn te betalen.

## Winst vergroten?

Wil jij jouw winst verhogen door je meer uit je klanten te halen? Met de software voor zakelijke dienstverleners van Exact creëer je het inzicht voor een goede start. Bekijk de oplossingen op [www.exact.nl/dienstverlening](http://www.exact.nl/dienstverlening)



**Exact Software Nederland B.V.**

Molengraaffsingel 33  
2629 JD Delft  
The Netherlands

Tel: 0800 - 66 54 631  
E-mail: [info@exact.nl](mailto:info@exact.nl)  
Website: [www.exact.com/nl](http://www.exact.com/nl)

**Stuur op cijfers, bouw aan succes**

De financiële cloudsoftware van Exact ondersteunt de groei en het succes van meer dan 400.000 ondernemers, kleine en middelgrote bedrijven en hun accountants. Zij vertrouwen op onze toekomstbestendige software voor het nemen van weloverwogen zakelijke beslissingen gericht op het behalen van de doelstellingen van vandaag en de ambities van morgen.

**Exact. Cloud business software.**