



De positieve impact van een betrouwbare forecast

-Reinout den Teuling-

Samenvatting

Forecasting -het voorspellen van de omzet- is in de bedrijfspraktijk van alle dag nogal eens een onderbelicht onderwerp. Bij productiebedrijven is het een absolute must voor de inkoop van grondstoffen. Daarbuiten, bijvoorbeeld in de zakelijke dienstverlening en ICT, wordt de forecast vaak gezien als een leuk toeltje van de afdeling verkoop.

Een goede forecast voorspelt de orderintake op een dusdanige wijze dat zij gebruikt kan worden als leidraad voor de komende periode. Door gebruik te maken van een applicatie kunnen projecten voor de middellange termijn worden vastgelegd. Daarnaast is de forecast het instrument om uw verkooppersoneel objectief op hun prestaties te beoordelen. Om dit te bereiken moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan:

- De procedure moet helder en eenvoudig te begrijpen zijn;
- De applicatie moet eenvoudig te bewerken zijn voor de verkopers;
- De organisatie moet forecasting gaan zien als een uitdaging, die een wezenlijke bijdrage levert aan het duurzaam voortbestaan van de onderneming;
- Het forecasting proces moet onderdeel worden van de lerende organisatie; door voortdurend de forecast te evalueren wordt deze steeds beter.

Op de komende pagina's wordt ingegaan wat de voordelen van een betrouwbare forecast zijn voor de verkooporganisatie, hoe de forecast gebruikt wordt om de verkoopafdeling aan te sturen en wat de rol is van de forecast als controle instrument op de budgettering.

Inleiding

De meeste bedrijven beschikken over een professioneel boekhoudsysteem, een CRM en aanverwante logistieke systemen. Het bedrijf bestaat wat langer, heeft haar bestaansrecht bewezen en inmiddels is duidelijk wat het belang is van een betrouwbare administratie. Maar hoeveel ondernemingen permitteren zich de luxe van een heldere, betrouwbare forecast? Is het wel zo'n luxe? En wat heeft u er eigenlijk aan? En als u een goede forecast nastreeft, hoe realiseert u die dan? Hoe krijgt u uw mensen mee?

Door de forecast goed in te passen in uw organisatie krijgt deze een veel bredere functie: het helpt u in de ondernemingsplanning, en niet alleen voor verwachte verkoop maar ook voor voorraadvorming en de te verwachten personeelsbezetting.



Een goede en betrouwbare forecast: volop voordelen

Vaak wordt vergeten wat een weelde het is om een goed forecast (be)sturingselement in huis te hebben. Hoeveel voldoening het geeft om van te voren te weten hoeveel omzet u met een grote -zelf aangeleerde- betrouwbaarheid kunt verwachten. Waarmee u kunt beslissen én bepalen waar en wanneer ingegrepen moet worden. Want als u voorloopt op uw budget heeft dat consequenties, net zoals dat het geval is wanneer u achterloopt. In beide gevallen kan het wenselijk en noodzakelijk zijn maatregelen te nemen. Een goede forecast voorspelt wanneer u in moet grijpen zodat u zich daar bijtijds op voor kunt bereiden. Buiten de verkooporganisatie helpt het bijvoorbeeld ook voor de planing bij:

- Voorraadbeheer en logistiek; welke voorraden en resources heeft u wanneer nodig? Met een goede forecast is het makkelijk plannen op capaciteit;
- Groei (of afslanken) van de organisatie; u weet precies wanneer u welk type nieuwe medewerker nodig heeft. Hierdoor kunt u ruim op tijd beginnen met het wervings- en selectieproces, waardoor het afbreukrisico afneemt.

Aansturing en beoordeling verkoopafdeling

Een goede forecast is een uitstekend middel om de verkoopafdeling objectief op haar waarde te schatten en te meten. Een korte zoekslag op Linked In geeft een schokkend beeld van het carrièreverloop van veel accountmanagers; korte dienstverbanden komen heel veel (veel te veel) voor. De forecast kan bijdragen aan langere dienstverbanden voor deze kostbare medewerkers. Immers door deze tool goed toe te passen bouwt u aan een extra meetinstrument ter beoordeling van uw accountmanagers.

Veel nieuwe accountmanagers beginnen met een lege portefeuille en een hoog (wederzijds) verwachtingspatroon. Een accountmanager die in hoog tempo zijn leads weet te genereren geldt als ideaal. Maar wat als hij wel een goede deurentrapper is maar een slechte deal closer? Of andersom? En als zijn opvolgers dezelfde zwakke punten hebben? Investeert u keer op keer in nieuwe accountmanagers of pakt dit deel van het personeelsbeleid gelijk gestructureerd aan?

Uit de wekelijkse forecast leidt u tijdsbesteding en kwaliteiten van de accountmanagers af. Denk hierbij aan:

- Hoeveel tijd heeft een accountmanager besteed aan het benaderen van nieuwe prospects?
- Wat is het resultaat hiervan afgezet tegen de tijdsbesteding?
- Hoeveel vervolgspraken komen er uit eerste bezoeken?
- In welke fase van het verkoopproces verliezen de accountmanagers het zicht op de opdracht?

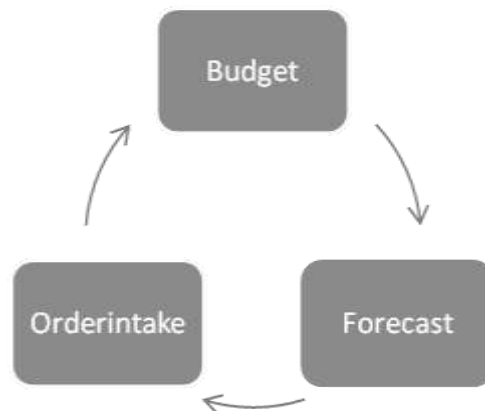
Op basis van de forecast kan een waterdichte objectieve beoordeling van de accountmanagers worden gemaakt. Dit voorkomt voortijdig vertrek van personeel. Waar liggen wiens kwaliteiten en wat zijn aandachtspunten voor persoonlijke ontwikkeling? Heeft een bepaalde training voor de gehele afdeling wel zin?

Ook andere verschillen tussen verkopers komen naar voren; de één heeft een betere inschatting van de planning dan een ander of is veel beter in het genereren van leads. Door de forecast te analyseren kunt u tijdens de verkoopvergadering nagaan wat de reden is dat de één hier beter in is dan de ander.

Tot slot dient de forecast om de productiviteit van de verkoopafdeling te meten. Immers, alle concrete acties en resultaten van de afgelopen week komen uit de forecast naar voren. Een afgelegd bezoek leidt tot een wijziging in de forecast: de kans neemt toe of af dat de opdracht wordt gesloten. Een belactie leidt tot een aantal afspraken, waarvan u weet hoeveel er gemiddeld worden gemaakt. Een eerste bezoeksafpraak leidt al dan niet tot een lead op termijn.

Forecast als controle-instrument

De forecast is hét controle-instrument om na te gaan of de budgettering juist is. De orderintake gebruikt u om de forecast te controleren en snel in te spelen op veranderende marktomstandigheden. Het plaatje ziet er dan ook als volgt uit:



Een goede forecast helpt u uw organisatie op de juiste manier te laten groeien. Het is -bijna letterlijk- de glazen bol waarmee u kunt sturen wat u verkoopt en wanneer. Hiertoe heeft de ondernemer verschillende middelen tot zijn beschikking:

- Eenvoudige applicatie die dagelijks bijgewerkt kan worden (het kan dus ook echt wel een spreadsheet zijn);
- Bonusregeling: op tijd invullen levert geld op (voor zowel de verkoper en de ondernemer);
- Vaste, eenvoudige en heldere regels voor het toenemen van de kans dat een opdracht wordt binnengehaald; bijvoorbeeld: lead (weten dat er iets speelt bij de klant: 10%, eerste afspraak: 20% enz.) Vervolgens worden deze regels ervaringsregels: door regelmatig te evalueren en de forecastregels waar nodig aan te passen zal het overzicht zich steeds meer ontwikkelen tot een betrouwbaar voorspellingsmodel.
- In elke branche gelden vaste gemiddelde doorlooptijden om van een lead tot een opdracht te komen. Zorg dat dit inzichtelijk wordt in uw rapportage. Wanneer is de laatste wijziging in een lead aangebracht? Strookt de doorlooptijd met het gemiddelde? Als zich grote afwijkingen voordoen: hoe komt dat dan?



De Vier Pennen Ondernemersdesk - Whitepaper Forecast

Om de forecast achteraf te kunnen meten is het wijsheid de forecast periodiek te bevroren, bijvoorbeeld elke laatste werkdag van de maand. Door deze bevroren forecast na een half jaar te vergelijken met de dan actuele stand van zaken krijgt u inzicht in de voorspellende kracht van uw verkoopteam.

Door over een langere periode de afgesloten forecast te vergelijken met de orderintake kan structureel gewerkt worden aan de kwaliteitsverbetering van de forecast. Kloppen de opgegeven doorlooptijden om tot closing te komen? Is de uiteindelijke projectwaarde in overeenstemming met de vooraf ingeschatte waarde?

U zult zien dat uw commerciële medewerkers regelmatig dezelfde inschattingfouten maken. Door dit bij te houden stelt u zichzelf in staat bij te sturen en uw team tot een lerende en voorspellende organisatie te maken.

Tot slot: beveiliging

Net zoals alle andere applicaties met vertrouwelijke informatie moet u ook de forecast goed beveiligen. Een goede forecast is goud waard, ook voor de vertrekkende collega's en de concurrent!

Colofon:

Meer informatie?

Neem dan contact op met Reinout den Teuling:

www.vierpennen.nl

reinout@vierpennen.nl

06 21 57 83 93

Dit artikel wordt op termijn uitgebreid met een voorbeeld uitdraai en –analyse van een forecast. Wilt u deze toegezonden krijgen? Stuur dan een email naar info@vierpennen.nl. onder vermelding van 'forecast' in de onderwerpregel. Wij zullen geen andere mails sturen.

Waardeert u dit artikel? Uw [donatie](#) wordt bijzonder op prijs gesteld. Dit kan met een creditcard of PayPal account. Het bedrag laten we aan uzelf over, maar onze dank is groot!

Ga naar onze [website](#), in de rechterzijbalk vindt u de donatieknop