

Een killer omzetprognose voor je onderneming: zo maak je die

Om investeerders te overtuigen is het cruciaal dat je goed uit kan leggen hoe je een bepaalde omzet denkt te kunnen behalen. Sprout-expert Wout Bobbink vertelt hoe je daarvoor een goede omzetprognose maakt.

Sales, je onderneming staat of valt ermee. Niet alleen zal je zonder omzet je hoofd niet boven water kunnen houden, ook is het een bepalende factor voor financiers om wel of niet in je bedrijf te investeren. Maar wat als je (nog) geen of weinig omzet draait? Dan moet je met een overtuigende prognose komen.

Voor je verder leest: onthoud goed dat je geen financieel expert hoeft te zijn om een prognose te maken. Iedere weldenkende ondernemer kan de sales van zijn/haar bedrijf inschatten, ook zonder achtergrond in finance, accountancy of bedrijfskunde. Sterker nog: wil je financiers overtuigen dan móet je hem wel zelf maken (of in ieder geval door en door begrijpen)!

Een omzetprognose is vrijwel nooit 100% perfect, maar je moet wel proberen de realiteit te benaderen. Daarnaast is het cruciaal hoe goed je uit kan leggen waarom jij denkt dat je een bepaalde omzet gaat behalen (je “aannames”). Een potentiële financier prikt er namelijk zo doorheen als jij je sales prognose niet kan toelichten.

Het challenge van je cijfers is voor vele investeerders een soort mini due diligence om te kijken of je als ondernemer je huiswerk hebt gedaan en de moeite hebt willen nemen om een cruciaal onderdeel van het runnen van een bedrijf te leren begrijpen, namelijk: financieel management.

Top-down

Je kan je omzetprognose op twee manieren aanpakken. De eerste manier is de “top-down” methode. In onze eerdere Sprout expert blog beschreef ik hoe je een globale financiële prognose maakt voor een startende onderneming met niks meer dan je Business Model Canvas (BMC). Stap 3 van dit proces is het definiëren van de klant. Ken je namelijk je klant, dan kun je de grootte van de markt inschatten. Van de marktgrootte kun je je beoogde omzet afleiden.

Deze manier van werken noem je de top-down methode. Een veelgebruikt hulpmiddel bij het schatten van de marktgrootte is het TAM/SAM/SOM model. Om dit model toe lichten gebruiken we hetzelfde voorbeeld als in onze eerdere blog, het fantasiebedrijf en tevens serieuze nieuwe concurrent voor Coca-Cola en Pepsi: ‘Happy Cola’!

TAM staat voor **Total Available Market** en omvat de marktgrootte als Happy Cola ongelimiteerd wereldwijd cola zou verkopen zonder dat er enige concurrentie is. Happy Cola’s TAM is dus de waarde van alle colaatjes die wereldwijd verkocht worden. Dit kun je in euro’s/dollars uitdrukken, maar bijvoorbeeld ook in liters. De totale markt van een bepaalde sector is vaak goed vindbaar op Google en in industrieraapporten.

SAM staat voor **Serviceable Available Market** en is de marktgrootte van Happy Cola's niche markt: de markt die past bij Happy Cola's type geografisch bereik, type klant en product. SAM is dus een percentage van TAM. Gezien de huidige trend rond gezond eten/drinken verkoopt Happy Cola namelijk alleen suikervrije cola (Happy Cola Light), voornamelijk aan jongeren. Daarnaast is Happy Cola een startende onderneming en richt zich daarom in eerste instantie alleen op de Nederlandse markt. Happy Cola's SAM is dus de waarde van het totaal aantal light-colaatjes verkocht aan Nederlandse jongeren en daarmee slechts (een) klein percentage van de TAM.

SOM staat voor **Serviceable Obtainable Market**. SOM is de marktgrootte onder Nederlandse Cola light liefhebbers jongeren, die Happy Cola realistisch gezien wil innemen op korte termijn. Er zijn namelijk natuurlijk ook nog concurrenten en de interne capaciteit die Happy Cola ervan weerhouden direct marktleider te worden. SOM is een % van de SAM en geeft dus het marktaandeel weer ten opzichte van concurrenten. SOM is daarmee eigenlijk gewoon een omzetprognose op basis van het marktaandeel dat je hoopt te behalen.

Bottom-up

Met de top-down methode bereken je de omzetprognose door een percentage te nemen van de bereikbare markt. Hiervoor gebruik je dus vooral marktdata en definieer je je targets op basis van het deel van de markt dat je hoopt te kunnen innemen.

De valkuil van deze methode is dat ondernemers hun omzet te optimistisch inschatten. Bij het berekenen van de SOM (welke dus gelijk is aan de omzetprognose) wordt maar al te vaak lukraak een percentage van de markt genomen, zonder na te gaan of het realiseren van deze target intern wel haalbaar is. Een minuscule percentage van de markt lijkt op papier misschien niet veel voor te stellen, maar kan bijvoorbeeld in het jaar van je launch al veel te ambitieus zijn.

Een omzetprognose doen met de "bottom-up" methode waakt hiertegen. Bij de bottom-up methode hangt de omzet minder af van externe factoren (de markt), maar van de interne capaciteit en sales data.

Happy Cola kan zich als startend bedrijf namelijk terecht afvragen of het in de eerste jaren wel in staat is de omzetprognose te behalen die tot stand is gekomen door het beoogde marktaandeel te schatten (de top-down methode).

Want heeft Happy Cola wel de productiecapaciteit om aan de vraag in Nederland te voorzien? Zal de naamsbekendheid snel genoeg groeien? Heeft het genoeg sales & marketing personeel in dienst om de Nederlandse markt te bedienen? Kunnen er dagelijks genoeg prospects worden bereikt om de beoogde sales volumes te garanderen? Allemaal vragen die de top-down methode vaak niet beantwoordt.

Simpel voorbeeld

Happy Cola hanteert de top-down methode en berekent daarmee dat het volgend jaar 10% van de Nederlandse Cola Light markt van €30 miljoen wil innemen. De SOM / omzetprognose is dan €3 miljoen. Happy Cola verkoopt grote containers cola voor €5.000 per bestelling. Happy Cola moet volgend jaar dus 600 klanten genereren om het beoogde marktaandeel te behalen. Een bottom-up

analyse toont echter aan dat Happy Cola met één sales vertegenwoordiger slechts 500 goede leads in een jaar kan genereren. Hiermee gaat het dus nooit 600 klanten behalen.

Dit voorbeeld illustreert hoe Happy Cola's interne capaciteit het bedrijf belemmert haar beoogde marktaandeel te behalen. Een oplossing is natuurlijk het aannemen van meer vertegenwoordigers, maar de vraag is of er genoeg omzet/kapitaal is om dit te bekostigen.

Een bottom-up analyse dwingt je dus niet alleen na te denken over wat haalbaar is voor je bedrijf, maar ook waar je je geld aan wil uitgeven en of je wellicht financiering nodig hebt om je capaciteit te vergroten en daarmee sneller te groeien.

Hoewel de top-down methode soms te optimistische resultaten oplevert, is het nadeel van de bottom-up methode juist dat je sales prognose soms niet optimistisch genoeg is om anderen te overtuigen van de potentie van je bedrijf. Ben je bijvoorbeeld een startup founder en zoek je een investering, dan is de bottom-up methode vaak niet afdoende.

Investerders verwachten juist van startups dat ze binnen een paar jaar rap groeien en snel marktaandeel verwerven. Het is echter moeilijk een omzetprognose te maken met een flinke groeicurve als elke sale generationaliseerd moet worden en uitgaat van de maximale capaciteiten van je bedrijf. Je zoekt juist financiering om je capaciteit uit te breiden en sneller te groeien dan wanneer je organische groei zou doormaken.

Als je financiering zoekt kan het (afhankelijk van het type investeerder) daarom raadzaam zijn voor de korte termijn (1-2 jaar) de bottom-up methode te hanteren en voor de langere termijn (3-5 jaar) de top-down methode. Op deze manier kun je de korte termijn targets namelijk goed onderbouwen en de lange termijn cijfers tonen het beoogde marktaandeel en de ambitie die een investeerder graag ziet.

Op papier

De top-down and bottom-up methodes helpen bij het inschatten van je sales targets, maar hoe zet je deze op papier? Neem hiervoor de volgende stappen:

1. Bepaal de periode van je prognose

Over het algemeen is een prognose vijf jaar. Het eerste jaar toon je eventueel per maand en jaar twee t/m vijf toon je per jaar. Maak dus een grote tabel, bijvoorbeeld in Excel, met van links naar rechts in de eerste rij de komende 12 maanden en daaropvolgend de komende twee tot vijf jaar. In sommige sectoren zijn langere prognoses nodig (8-10 jaar). In de medische sector duurt het bijvoorbeeld door lange R&D trajecten soms jaren voordat er echt geld verdiend wordt.

2. Bepaal in welke eenheden je je sales wil weergeven

Happy Cola kan liters cola gebruiken als eenheid, maar ook flessen cola. Kies een eenheid met een duidelijke verkoopprijs en kostprijs per stuk. Dit helpt je bij het berekenen van je marges. Flessen zijn voor Happy Cola een makkelijkere eenheid dan liters omdat Happy Cola verkoopt per fles en dus de precieze verkoopprijs per fles weet.

Daarnaast kan het makkelijk uitrekenen hoeveel de kostprijs is voor het produceren van een fles, door de totale productiekosten (arbeid + inkoop van plastic) te delen door het aantal geproduceerde

flessen. Enkele voorbeelden van andere eenheden: accountants verkopen uren, tech bedrijven verkopen licenties, SaaS bedrijven verkopen abonnementen, etc.

3. Projecteer per product/eenheid de sales-volumes

In de tabel die je bij stap 1 hebt gemaakt noteer je alle producten/eenheden onder elkaar in de eerste kolom. Elke eenheid krijgt een eigen nieuwe rij. Zo heeft Happy Cola bijvoorbeeld flessen cola, flessen sinas en flessen ice tea als verkoopheenheden. Vul nu de tabel die je hebt gemaakt met per product en per tijdsperiode het aantal verkochte stuks. Voor de komende 12 maanden doe je dit dus per maand en daarna per jaar.

Gebruik historische sales volumes of de top-down en bottom-up methodes om je prognose te onderbouwen. Mocht je een business model met een abonnementsvorm hanteren, dan heb je een tussenstapje nodig. Het aantal verkochte abonnementen is dan het aantal abonnementen in de voorgaande periode + het aantal nieuwe verkopen – het aantal vertrokken klanten (de “churn”).

4. Voeg prijzen toe

In onze volgende blog zullen we dieper ingaan op de vraag hoe je je pricing definieert en hier een prognose van kan maken. Zodra je je verkoopprijzen weet voeg je in de tabel die je in stap 3 hebt gemaakt onder elke type product/dienst twee rijen toe. In de eerste rij zet je per product en per tijdsperiode de verkoopprijs.

Zo hanteert Happy Cola bijvoorbeeld verschillende prijzen voor flessen cola, sinas en ice tea. In de tweede rij vermenigvuldig je het aantal verkochte eenheden maal de verkoopprijs. Deze rij bevat voor Happy Cola dus per fles cola, sinas en ice tea de totale omzetwaarde.

Voeg nog een rij toe waarin je de verschillende omzetstromen bij elkaar optelt tot de totale omzet et voilà: een volwaardige omzetprognose voor de komende vijf jaar!

Uit:

[MtSprout](#)

Lees ook:

<https://www.kbc.be/ondernemen/nl/artikel/groei-beheer/commercieel/markt-verwachtingen.html>

<https://www.ikgastarten.nl/marketing-en-verkoop/marketingplan/8-manieren-om-branche-en-marktonderzoek-te-doen>