



Ken uw cliënt

Genereer en gebruik kennis van uw cliënt en uw acquisitie wordt makkelijker en beter

Betere business development in 9 stappen, deel 8

Door Dirk Heuff, eigenaar en oprichter Kyboko

Een voorbeeld, ter inleiding

“We moeten bij onze oude cliënten van een paar jaar geleden weer eens kijken wat we met ze kunnen doen”, was de opmerking van de sectievoorzitter richting zijn business development manager. Deze pakte een vel papier en formuleerde vier vragen:

1. Welke cliënten hebben 4 jaar geleden omzet gebracht maar doen dat sinds 2 jaar niet meer?
2. Wat is de stand van zaken in de relevante bedrijfstakken?
3. Zitten deze cliënten nu bij een ander kantoor, zo ja, welk kantoor?
4. Wie kennen we bij die cliënten of zouden we moeten kennen?

In samenwerking met de financiële administratie werd een handzaam Excel-bestand gemaakt waarin per sectie, klantnaam, bedrijfstak en jaartallen verschillende rangordes en combinaties werden gemaakt om inzichtelijk te krijgen wat er met die 'oude' cliënten gebeurd was. Dit resulteerde in een lijst van cliënten om te benaderen. Via deskresearch werd in beeld gebracht of de bedrijfstak actueel interessant was en dus of de cliënten nog actief bezig zijn (dit inclusief een eventuele overgang naar andere kantoren). Vervolgens werd ook de contactenlijst en LinkedIn gebruikt om de kansrijke relaties te identificeren en te rangschikken van 'onbekend' tot 'goede zakelijke relatie'. Op basis daarvan werd een aanvalsplan gemaakt met daarin per advocaat een aantal taken voorzien van deadlines en gewenste hulp(middelen).

Dit voorbeeld illustreert hoe business development gebaseerd wordt op relevante informatie over cliënten en prospects. In dit artikel zullen we stilstaan bij:

- I. Het belang van cliëntkennis
- II. Het genereren van deze kennis
- III. Het gebruiken van deze cliëntkennis

I. Wat is het belang van cliëntkennis?

Hoe beter u weet wat een cliënt bezighoudt en wat hij belangrijk vindt, hoe beter u uw dienstverlening daarop kunt aanpassen. Bijna iedereen, in welke bedrijfstak dan ook, wordt blijer van een dienstverlening die specifiek is aangepast aan de eigen situatie; een dienstverlening die een oplossing biedt voor dát specifieke vraagstuk. Waarin zichtbaar en herkenbaar is dat het product of de dienst speciaal bedoeld is voor de ontvanger. Bijvoorbeeld Starbucks klanten vinden het fijn

dat hun take-away latte macchiato hun naam draagt. In plaats van 'een koffie' is het 'hun koffie' geworden; dat is in hun ogen een toegevoegde waarde die voldoende is om een meerprijs te willen betalen. Voor Starbucks is het slechts de prijs van een viltstift en een beetje aandacht die deze meerprijs realiseert.

Naast een blijere cliënt is er nog een voordeel van het goed gebruiken van cliëntenkennis: efficiency en daarmee kostenbesparing. Als u biedt waar uw cliënt behoefte aan heeft dan volgt daar automatisch uit dat u andere zaken níet meer hoeft te doen. Elektronische facturen, video calls etc. zijn voorbeelden waarmee tijd en geld bespaard kunnen worden. Er is nog een derde reden waarom het genereren en gebruiken van cliëntkennis zo relevant is. Het stelt u in staat om alle medewerkers beter te betrekken in het proces van dienstverlening en daarmee een echt cliëntgericht kantoor te worden. Het grote voordeel daarvan is dat cliënten zich meer verbonden voelen met het kantoor, waardoor de zogenaamde 'exit barriers' verhoogd worden: Cliënten realiseren zich dat ze zo goed bediend worden zodat er geen redenen zijn om naar alternatieven te kijken of om geïnteresseerd te zijn in de avances die andere kantoren maken.

II. Cliëntenkennis genereren, hoe doe ik dat?

Er zijn veel verschillende manieren om kennis over cliënten te genereren. Om te voorkomen dat u als een 'kip zonder kop' alles gaat verzamelen en daarmee uw servers vol laat lopen met honderden gigabytes, is het slim om eerst te bedenken wat u met die kennis gaat doen. De kernvraag om te stellen is: Wat moeten we weten om onze cliënten beter te

kunnen bedienen? De achterliggende vraag is dan direct wat cliënten verstaan onder ‘betere dienstverlening’.

Soorten cliëntenkennis

Direct versus indirect

Via persoonlijke contacten (intake, netwerk-momenten, overleggen, interviews) met uw cliënt verkrijgt u directe kennis en informatie. Door vraag & antwoord kunt u ook dieper ingaan op de aangereikte informatie. Ook uw eigen administratie bevat veel data over de werkrelatie die u met een cliënt heeft.

Indirecte manieren om cliëntkennis te vergaren zijn media en andere openbare bronnen zoals jaarverslagen, website, onderzoeksrapporten, netwerkcontacten, beurzen en tentoonstellingen, nieuwsbrieven etc.

Harde kennis versus zachte kennis

‘Hard’ in de zin van objectief, feitelijk en rationeel. Jaarverslagen en onderzoeksrapporten bijvoorbeeld, maar ook uw eigen administratie en CRM-systeem bevatten deze harde informatie.

‘Zachte’ informatie is subjectief en minder tastbaar. Het gaat dan om achtergronden, meningen, inschattingen, verwachtingen. De kwaliteit van persoonlijke relaties is een voorbeeld van zachte kennis.

Zakelijk versus persoonlijk

Uw cliënt als organisatie en uw cliënt als een combinatie van een mensen.

In het geval van de cliënt als organisatie gaat het om kennis van de doelen, structuur, werkwijzen en (on)mogelijkheden van de organisatie. De kennis die u vergaart zal vooral daarop in gaan. In het acquisitietraject is het bijvoorbeeld relevant te weten hoe de beslissingsprocessen bij uw cliënt verlopen: Wie is

er betrokken en wie speelt welke rol? Met die kennis kunt u uw benaderingswijze zo inrichten dat de juiste mensen de juiste informatie krijgen op het juiste moment.

De persoonlijke kennis die u vergaart over een organisatie gaat vooral over de menselijke kant. In het voorbeeld van acquisitie: Wat zijn informele leiders in het beslissingsproces, wat zijn de persoonlijke belangen van de deelnemers en waar zijn ze gevoelig voor?

Transactioneel versus relationeel

Welke diensten heeft de cliënt afgenomen in welke periodes, tegen welke tarieven? Is de ontwikkeling hiervan positief, stabiel of negatief? Deze vragen leiden tot transactionele kennis: kennis die afkomstig is van transacties met cliënten. Door de transactionele kennis van verschillende cliënten uit eenzelfde bedrijfstak met elkaar te vergelijken, ontstaat inzicht in overlap en in de verschillen. Vervolgens kan geïdentificeerd worden waar mogelijkheden voor kruisbestuiving liggen.

Wie van onze medewerkers heeft contact met welke medewerkers bij de cliënt, zowel zakelijk/inhoudelijk als persoonlijk. Daarbij kijkend naar de actuele status alsook naar de historie. Wellicht kennen uw medewerkers de mensen bij uw cliënt uit een eerder werkzaam leven. Oude contacten kunnen een goede manier zijn bij het ontwikkelen en versterken van relaties.

Cliënt versus zijn omgeving

Veel kennis hebben over de cliënt is heel relevant, maar er moet niet vergeten worden dat de omgeving en de ontwikkelingen daarin een grote invloed hebben op uw cliënt. Zo betekent bijvoorbeeld de consolidatieslag in

de internationale luchtvaart nogal wat voor de Nederlands luchtvaartmaatschappijen en is dus relevant voor het identificeren van mogelijke probleemgebieden bij die maatschappijen.

De ontwikkelingen in consumentenkoopgedrag heeft een grote invloed gehad op bijvoorbeeld V&D en naast de arbeidsrechten

lijke en ondernemingsrechtelijke kwesties die daaruit voortvloeiden, had het grote invloed op de binnenstedelijke vastgoedmarkt.

III. Cliëntenkennis, hoe gebruik ik dat?

Kennis van cliënt is in elke fase van business development te gebruiken. In de eerder verschenen artikelen¹ is hier al aandacht aan besteed. Hieronder een beknopt overzicht

Fase	Kennis	Gebruik
Profilering	<ul style="list-style-type: none"> • Waar komt mijn doelgroep, waar ontmoeten ze elkaar, welke evenementen en media zijn relevant? • Wat zijn de karakteristieken van mijn doelgroep, behoeften, wensen en verwachtingen? • Wat doen mijn concurrenten, wat zijn hun sterke & zwakke kanten, wat is hun profiel en communicatie-activiteiten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling van propositie • Identificatie en selectie van de juiste netwerken en media • Bepalen van onderscheidend voordeel • Vormgeven van authentiek verhaal • Organisatie van persoonlijke profilering en kantoorcommunicatie (incl. budgetten)
Acquisitie	<ul style="list-style-type: none"> • Wat speelt er concreet/actueel bij de doelgroep en in hun omgeving? • Wat vindt mijn prospect belangrijk in zijn samenwerking met de advocaat/notaris? Wat is de rol in het beslissingsproces? • Welke ervaring heeft de prospect met mijn professie? Hoe goed is hij op de hoogte? • Met welke concurrenten wordt/is gewerkt? • Wat zijn de belangrijke beslissingscriteria? • Beschikbaar budget? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bepaal gespreksonderwerpen • Keuze voor benaderingswijze • Check op belang en relevantie van een kwestie (hoofd- vs. bijzaken) • Matchen van behoefte en verwachtingen met onze dienstverlening • Identificatie van kritische succesfactoren • Opstellen van offerte en begroting
Binding	<ul style="list-style-type: none"> • Duur en inhoud van samenwerking in de cliëntrelatie • Evaluaties van voorgaande dossiers, feedback op werkwijze • In welke mate biedt de tevredenheid van de client mogelijkheden voor andere terreinen die het kantoor aanbiedt? • Wat is het relevante netwerk van de cliënt en in hoeverre zijn introducties mogelijk? • Wat is onze share of wallet bij verschillende cliënten? • Hoe zien we het groeipotentieel van cliënten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificatie van 'blinde vlekken' in dienstverlening en werkwijze en daarmee de mogelijke risico's voor omzet • Identificatie van mogelijke kruisbestuiving • Vaststellen van mate van tevredenheid • Suggesties voor aanpassen/verbeteren van werkwijze c.q. tips voor nieuwe typen dienstverlening • Introductie bij relevante netwerken/prospects c.q. creëren van ambassadeurs • Input voor gedifferentieerde benadering van geselecteerde waardevolle cliënten

per fase van de te genereren soorten kennis en hoe die vervolgens gebruikt kan worden.

Tot slot


Het genereren van cliëntkennis kan lijken op een theoretische studieopdracht. Vergis u echter niet. Hoe beter u uw cliënt kent, hoe beter u in staat bent om op het juiste moment de juiste kwesties aan te snijden en bespreekbaar te maken. En dat op een manier die zowel voor de cliënt als voor u soepeler en dus effectiever verloopt. Het zorgt er mede

voor dat uw positie bij de cliënt versterkt wordt met alle positieve effecten van dien.

Noot

1. De eerder verschenen artikelen:
Profilering, hoe word ik (h)erkend?
[LegalBusinessWorld #8 2016](#),
Van contact naar contract (acquisitie)
[LegalBusinessWorld #1 2017](#),
Cliëntenbinding, winstgevender dan acquisitie
[LegalBusinessWorld # 4 2017](#)

-Advertentie | Klik op de advertentie/URL om verder te gaan-



Aantjes Zevenberg
ADVOCATEN

C A S S A T I E
I N C I V I E L E Z A K E N

Mr. K. Aantjes
aantjes@aanjeszevenberg.nl

Mr. F.I. van Dorsser
vandorsser@aanjeszevenberg.nl

070-3906260 | www.azcassatie.nl

Beroepsaansprakelijkheid notarissen? HOOGSTE TIJD OM UW VERZEKERING TE UPDATEN!

Bij Nederlands grootste verzekeraar komt de beroepsaansprakelijkheid voor notarissen te vervallen per 1-1-2018. Hoogste tijd daarom om uw verzekering tegen het licht te houden. Ron Borgdorff biedt maatwerk in beroepsaansprakelijkheidsverzekeringen voor notarissen.

Ron Borgdorff is verzekeringspecialist voor notarissen, advocaten en vrijgevestigde juristen. Ron kent de specifieke risico's van deze juridische beroepsgroepen. Met ruim 25 jaar ervaring staat hij borg voor een persoonlijk, gedegen advies op maat en korte lijnen.

U wilt een financieel adviseur met verstand van úw zaken?

Neem contact op voor een afspraak.
Bel 033-20 35 000 of mail naar ron@ronborgdorff.nl



WWW.RONBORGdorff.NL
van Boetzelaerlaan 24H
3828 NS Hoogland



RON BORGdorff
FINANCIEEL ADVISEUR VOOR
NOTARIAAT & ADVOCATUUR



VERZEKERINGEN ZOWEL ZAKELIJK ALS PARTICULIER O.A.:
BEROEPS- EN BEDRIJFSAANSPRAKELIJKHEID • GELD- EN FRAUDE
• ARBEIDSONGESCHIKTHEID • RECHTSBIJSTAND • RECONSTRUCTIE