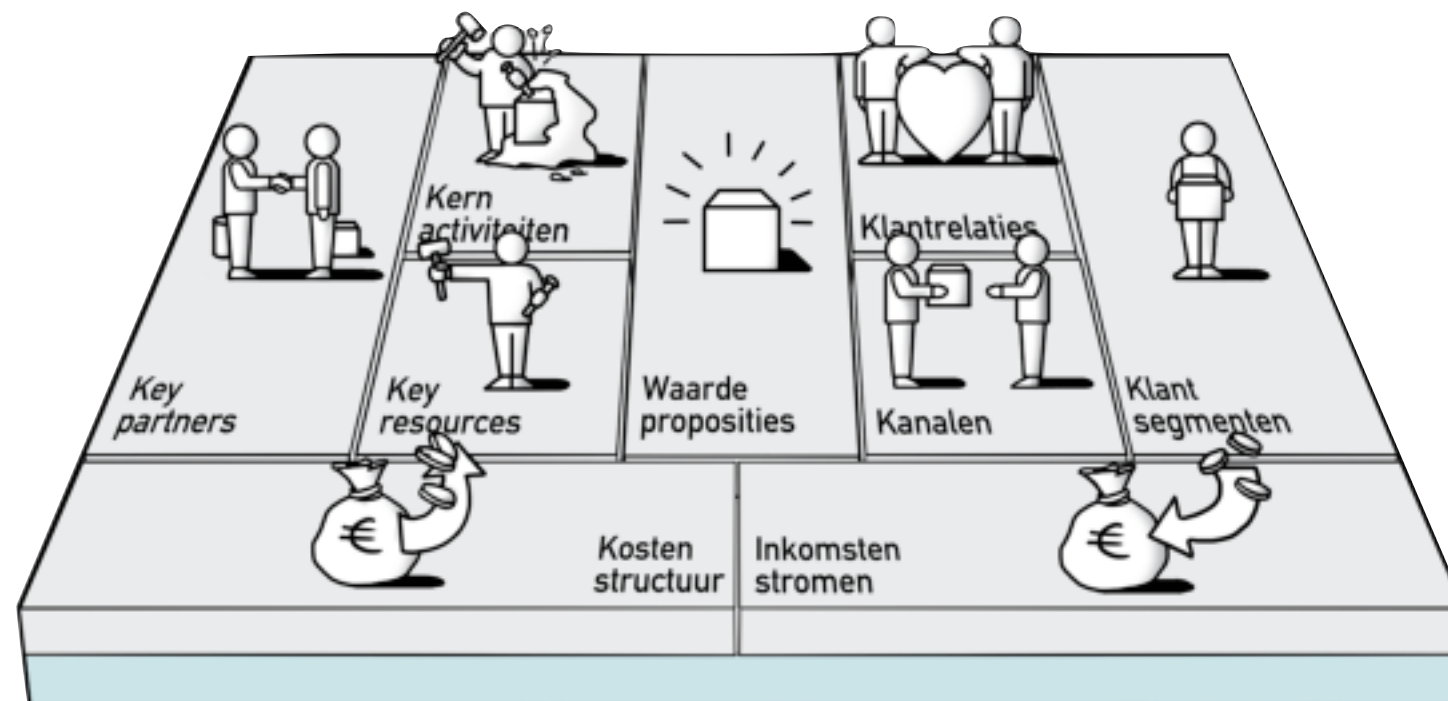


Business Model Canvas



www.growmotion.nl

“Het business model Canvas is een krachtige tool om jouw business model op een transparante en overzichtelijke manier in kaart te brengen, onder de loep te nemen en communiceerbaar te maken.”



Canvas Business Model				
Key partners (strategische partners)	Key activities (kernactiviteiten)	Value proposition (waardepropositie)	Customer relationships (klantrelaties)	Customer segments (klantsegmenten)
	Key resources (mensen en middelen)		Channels (kanalen)	
Cost structure (kosten structuur)		Revenue streams (inkomstenbronnen)		

1. Value Proposition

De waardepropositie, oftewel wat is de onderscheidende of toegevoegde waarde die jij biedt aan de klant? Definieer waarin je daadwerkelijk verschilt van de concurrentie. Bepaal dus in welke markt jouw onderneming zich begeeft en specificeer daarin weer wat je aanbiedt. De producten of diensten moeten ten eerste functioneel zijn, maar tegelijkertijd beter of uitgebreider dan de diensten of producten van de concurrentie.

Het product moet aantrekkelijk zijn in gebruik, financieel voordeel bieden en de klant dient er waarde aan te hechten, zodat het nogmaals wordt besteld. Een belangrijk onderdeel hierbij is de service die je biedt, het is een cruciale factor die bijdraagt aan klanttevredenheid.

Vragen:

- Welke onderscheidende waarde bied je? (bv. beste prijs of service)
- Welke problemen help je oplossen? Dit kunnen zowel de huidige als de toekomstige behoeftes zijn.
- Waarom zouden deze klanten zaken met jou moeten doen (en niet met iemand anders?)
- Aan welke klanten wilt de organisatie wat leveren?



2. Customer Segments

Het bepalen van de juiste doelgroep is essentieel. Breng in kaart welke specifieke klanten je wilt bedienen en onderzoek wat de behoefte is van deze doelgroep. Dit staat ook wel bekend als het segmenteren van de markt omdat je de doelgroep afbakt. Ligt de focus op mannen of op vrouwen, op rijke pensionado's of op middenklassers, het hele land of een bepaalde provincie?

Denk verder aan opleiding, woonplaats, geloof en sociaal-economische achtergrond. Specificeer de wensen van de doelgroep. Als er geen vraag naar jouw producten is, verkoop je niets. Zodra je weet waar de potentiële klanten behoefte aan hebben kun je hier jouw product of diensten op aanpassen.

Vragen:

- Welke specifieke klanten(groepen) wil je bedienen?
- Wat zijn de belangrijkste klantgroepen?
- Aan welke segmenten levert de onderneming?
- Voor wie kan de onderneming de meeste waarde creëren?
- Wat zijn de behoeften van deze klanten(groepen)?



3. Channels

Dit zijn de (verkoop)kanalen waarmee je in contact komt met klanten. In dit vak in het model beschrijf je onder meer de marketing- en distributiestrategie. Hoe houd je de doelgroep op de hoogte van het aanbod? Op welke manier kunnen zij jouw aanbod verkrijgen, in een winkel of online?

Combineer de offline en online kanalen om zoveel mogelijk klanten te bereiken. Een manier om de klanten te bereiken is content marketing, een waardevolle techniek voor het creëren en verspreiden van relevante en waardevolle content om jouw doelgroep aan te spreken.

Vragen:

- Via welke kanalen dient de onderneming met de klant in contact te komen?
- Hoe worden klanten(groepen) op de hoogte gehouden van ons aanbod?
- Op welke manier verkoopt de onderneming aan klanten?
- Welke kanalen werken het beste?
- Op welke manier ervaren zij onze waarde propositie het beste?



3. Customer Relationships

Bekijk op welke manier je in contact staat met klanten. Als je een brede klantenkring hebt, maak dan een onderscheid tussen de wensen van deze klanten (afnemers die groot inkopen of een particulier die één product bestelt) en kijk naar het rendement dat je kunt behalen op elk van deze klantengroepen. Investeer in de relatie met deze klanten.

Een stapje extra zetten levert een goede en stabiele klantrelatie op, waardoor de klant hopelijk vaker terugkomt. Als je een klant wilt weghalen bij de concurrentie (en dat wil je), dient jouw product niet alleen net zo goed of beter te zijn, maar is het ook belangrijk om te investeren in deze relatie.

Vragen:

- Welke relatie dient de organisatie met specifieke klantgroepen op te bouwen?
- Hoe duurzaam is de relatie met klanten?
- Welke relatie bestaat er nu met klanten?
- Hoe onderhoud je de contacten met de verschillende klantensegmenten?



5. Revenue Streams

Met het verdienmodel maak je duidelijk waar jouw inkomsten vandaan komen. Niet alleen nu, maar ook in de toekomst. Het is een van de valkuilen van startende ondernemers. Het gaat erom dat je meerwaarde creëert, meestal geld, maar dit kan ook plezier of voldoening zijn. In een verdienmodel schrijf je op hoe je dat gaat bereiken.

Hoeveel klanten je nodig hebt, hoeveel omzet je nodig hebt om winst te maken, hoe je verdient aan de klanten en of je bijvoorbeeld de prijzen goed hebt bepaald.

Vragen:

- Waar verdienen wij nu ons geld mee?
- Waar verdienen wij ons geld in de toekomst mee?
- Hoe kunnen wij aanvullende bronnen van inkomsten ontwikkelen?
- Voor welke waardepropositie willen klanten betalen?
- Waarvoor en wat betalen huidige klanten?
- Hoe ziet het verdienmodel van de onderneming eruit?



6. Key Resources

Onder hulpbronnen worden de belangrijkste bedrijfsmiddelen verstaan, die nodig zijn om de waardepropositie te bewerkstelligen. Hierbij kun je denken aan fysieke middelen (bedrijfsapparatuur zoals een computer of een camera), intellectuele middelen (een patent of een merk) en menselijke middelen (personeel). Het vereist een investering, waarbij er op verschillende manieren gefinancierd kan worden.

Vragen:

- Welke hulpbronnen heb je nodig om:
 - Je waarde propositie te creëren?
 - Voor je distributie?
 - Om de klantenrelaties te onderhouden?
 - Om nieuwe klanten te krijgen?



7. Key Activities

Wat zijn de belangrijkste kernactiviteiten van jouw bedrijf om de waardepropositie te creëren? Maak duidelijk hoe je waarde toevoegt aan de kwaliteit van je product, aan het onderhouden van klantrelaties en aan het werven van nieuwe klanten.

Op productgebied draait dit om het ontwikkelen van een kwalitatief sterk product dat beter is dan dat van de concurrenten. Wees servicegericht en investeer daarmee in de klantrelatie. Niet alleen het werven van nieuwe klanten, acquisitie, is belangrijk voor startende ondernemers, maar het behouden van klanten is, zeker in tijden van recessie, minstens zo belangrijk.

Vragen:

- Welke kernactiviteiten zijn essentieel om:
 - Je waarde propositie te creëren of te versterken?
 - De klantenrelaties te onderhouden?
 - Nieuwe klanten te krijgen?



8. Partners

Het geheel is meer dan de som der delen, luidt een oude wijsheid. Als startende ondernemer kan het soms van belang zijn om met partners samen te werken om de concurrentie met anderen aan te gaan.

Beschrijf in dit deel van het model, indien van toepassing, welke partnerships belangrijk zijn om succesvol te zijn en om te kunnen groeien en concurrerend te zijn.

Door te beschrijven welke strategische partners je kunt gebruiken, weet je precies welke kennis en expertise nodig is om je aan te vullen. Een tekstbureau en een videobureau kunnen bijvoorbeeld uitstekend samenwerken om interactieve websites te creëren.

Vragen:

- Wat zijn de belangrijkste partners?
- Welke rol spelen de belangrijkste Partners?
- Welke partnerships zijn essentieel om ons aanbod te maken of te co-creëren?
- Hoe kan de onderneming samen met partners succesvol zijn?
- Welke partners zijn cruciaal om nog succesvoller te zijn?



9. Cost Structure

Onderzoek hoe de kostenstructuur in jouw bedrijf in elkaar zit. Nadat je de acht bovenstaande bouwstenen hebt beschreven, is het vrij eenvoudig om de belangrijkste kosten hiervan te bepalen.

Welke kosten zijn vast (bedrijfspand, machines) en welke zijn variabel (inkoop producten). Bekijk welke bedrijfsmiddelen kostbaar zijn en waar er nog (schaal)voordeel te behalen valt, of waar er besparingen mogelijk zijn.

Vragen:

- Welke kosten zijn essentieel om jouw business model te laten functioneren?
- Wat zijn de belangrijkste kosten binnen het business model?
- Welke hulpbronnen en kernactiviteiten zijn het meest kostbaar?
- Welke kosten zijn vast, welke zijn variabel?
- Waar zitten de grootste uitgaven?



OGSM

“Met de Objective en Goals bepalen we wát we willen bereiken. Met de Strategies en Measures geven we aan hóé we daar komen.”



Objective:			
GOALS	STRATEGIEEN	MEASURES	
		DASHBOARD	ACTIEPLAN (wie, wanneer)

1. Objective

Het OGSM begint met een duidelijke en krachtige verwoording van het kwalitatieve doel (de Objective) van de organisatie. Het geeft aan waar we willen staan aan het eind van een bepaalde periode. Dit is vaak één jaar, maar kan ook drie jaar zijn. Of wanneer een project gerealiseerd is. Omdat de Objective leidend is voor alles wat volgt is het belangrijk dat alle betrokkenen hier daadwerkelijk overeenstemming over hebben. De Objective is dus het punt op de horizon waar we uiteindelijk willen zijn.

2. Goals

Vervolgens wordt de Objective (het kwalitatieve doel) vertaald in kwantitatieve doelen (de Goals). Op basis hiervan weten we aan het eind van de overeengekomen tijdsperiode of de Objective daadwerkelijk is behaald. De Goals zijn hiermee de coördinaten van het punt op de horizon, de Objective.



3. Strategies

De strategieën beschrijven de concrete wegen die we kiezen om de Objective te gaan halen. Omdat het plan op 1 A4 moet passen en Arial 6 de minimale grootte van het lettertype is kunnen we maximaal vijf strategieën kiezen. Dit leidt tot focus, en de ervaring leert dat focus weer leidt tot resultaat.

4. Measures

De Measures bestaan uit een Dashboard en Acties. In het Dashboard meten we of iedere strategie op koers ligt (en zo dus bijdraagt aan het halen van de Objective). In de Acties vertalen we de strategie naar concrete actiestappen en komen we overeen wie de actiestappen uitvoert en wanneer deze gereed zijn.

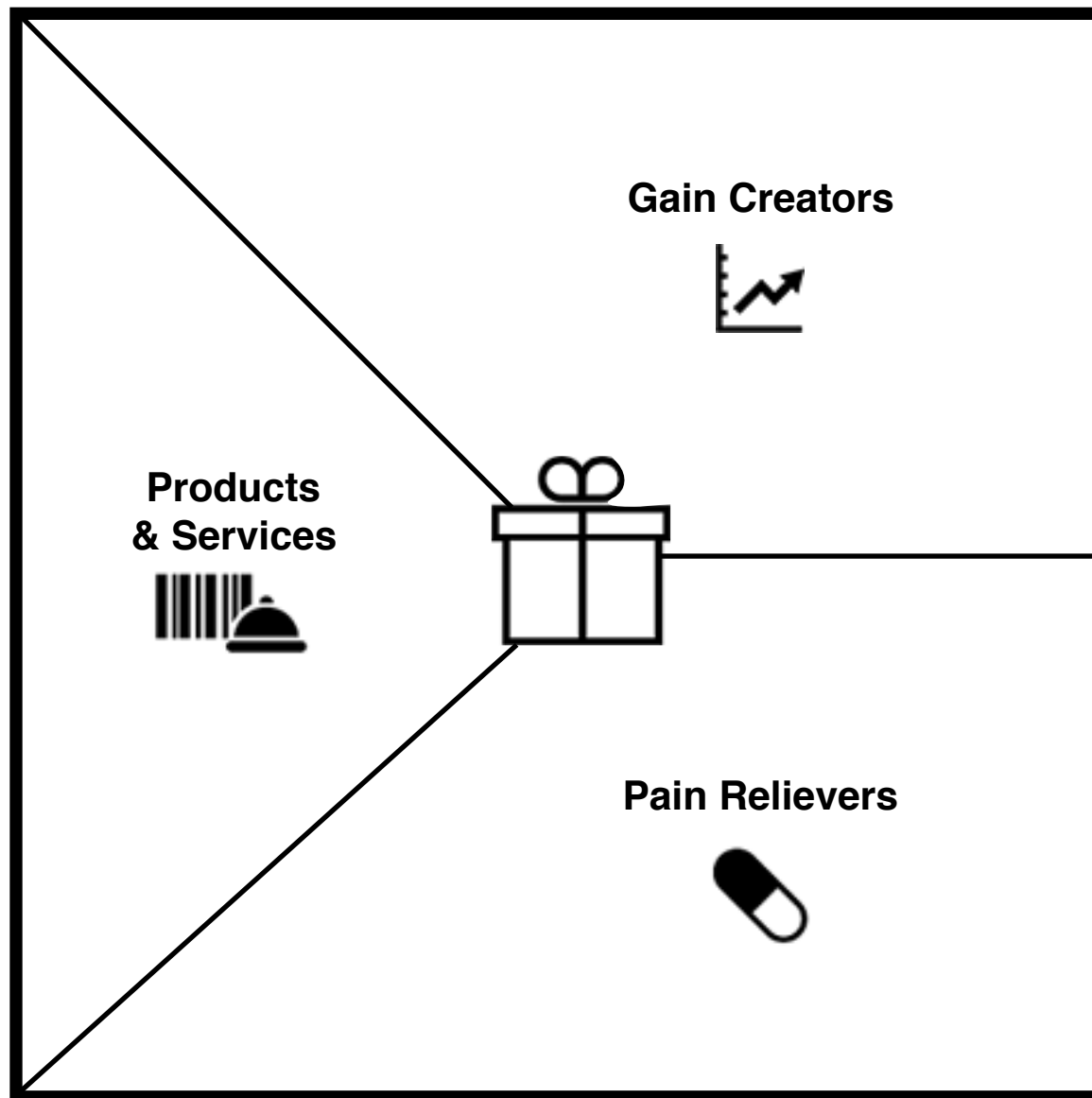


Value Proposition Canvas

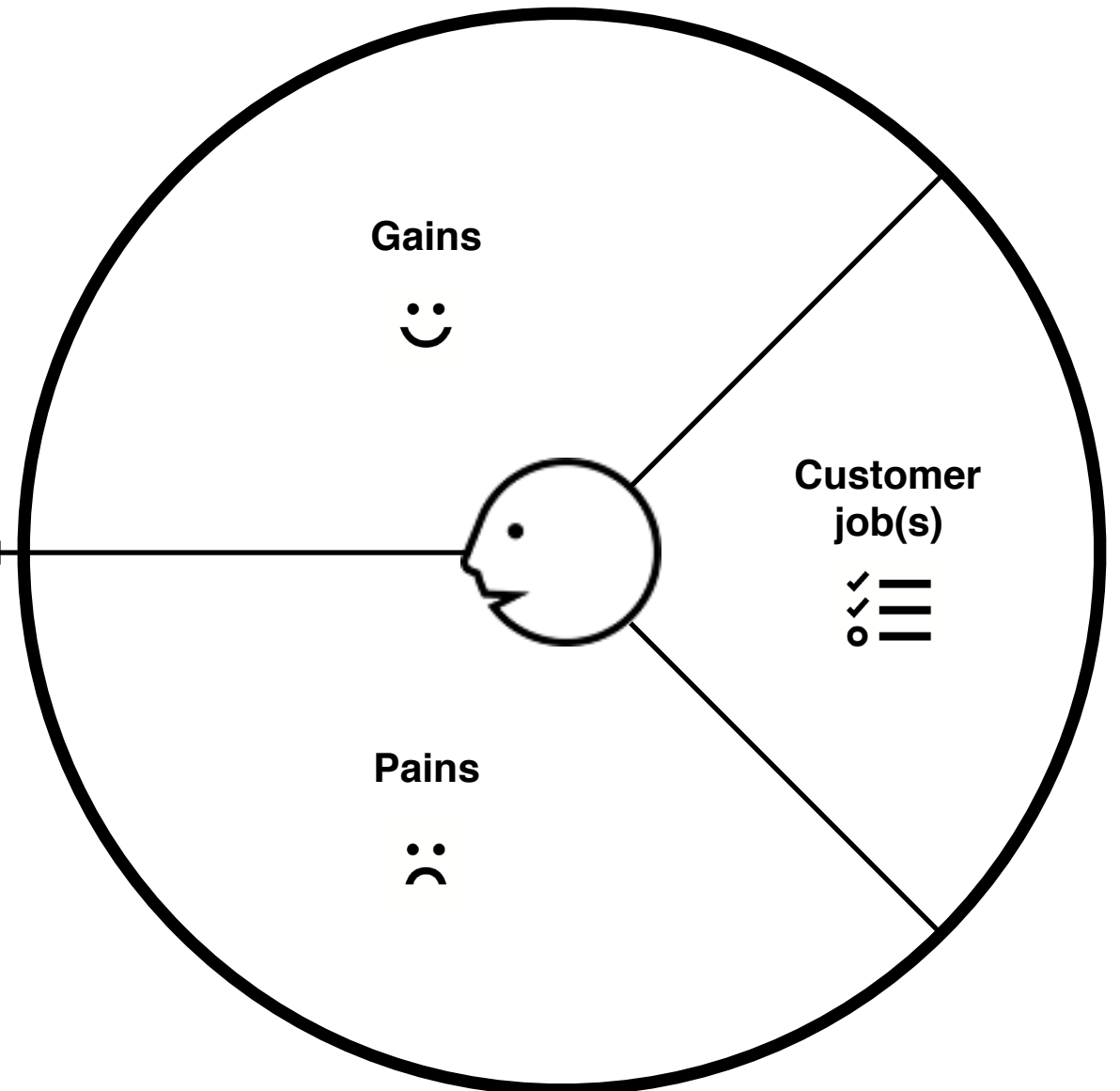
“Je wilt een market-fit creëren tussen je producten/diensten en de behoeften van je klant. Met het VPC kom je er achter wat je klanten écht willen, waar hun behoeften liggen en welke problemen je voor hen wel of niet oplost. ”



Value proposition



Customer segment



1. Customer job(s)

Klanttaken (customer jobs) beschrijven wat de klanten, in het gekozen segment, in hun werk of privéleven willen realiseren. Het kunnen taken zijn, maar ook problemen die men probeert op te lossen en behoeften waarin men probeert te voorzien. Er wordt onderscheid gemaakt tussen drie typen klanttaken en ondersteunende taken:

- **Functionele taken:** specifieke taken die een klant probeert uit te voeren (bijv. verslag schrijven, website ontwikkelen)
- **Sociale taken:** dit zijn taken die beschrijven hoe klanten graag door anderen gezien willen worden (bijv. er modieus of professioneel uitzien)
- **Persoonlijke/emotionele taken:** de emotionele toestand die een klant nastreeft (bijv. zich gewaardeerd of begrepen voelen)
- **Ondersteunende taken:** de taken die in de context van het verkrijgen en gebruiken van waarde uitgevoerd worden (bijv. het kopen, mede-creëren en doorgeven van waarde)



2. Pains

Tijdens het uitvoeren van de klanttaken treden (vaak) ergernissen op. Deze ergernissen vinden zowel voor, tijdens en na het uitvoeren van de klanttaken plaats. Ze worden beschreven in de klantpijnpunten. Er wordt onderscheid gemaakt tussen drie typen klantpijnpunten:

- **Ongewenste resultaten, problemen en kenmerken:** aspecten die klanten niet leuk vinden aan de taak (bijv. het wachten in een rij of het achterlaten van een verkeerde indruk)
- **Hindernissen:** aspecten die een klant verhindert om zelfs aan de taak te beginnen (bijv. geen tijd of geld om de taak uit te voeren)
- **Risico's:** aspecten die verkeerde kunnen gaan en negatieve gevolgen hebben voor de klant (bijv. imagoschade of financiële verliezen)



3. Gains

Klanten willen daarnaast vaak voordelen ontvangen die het uitvoeren van de taak eenvoudiger maakt. Klantvoordelen zijn vaak gewenst, maar in sommige gevallen zelfs door de klant vereist. Er wordt onderscheid gemaakt tussen vier typen klantvoordelen:

- **Vereiste voordelen:** voordelen die essentieel zijn voor het uitvoeren van een taak (bijv. bellen met een smartphone)
- **Verwachte voordelen:** voordelen die klanten als vanzelfsprekend zien (bijv. lange levensduur van een computer)
- **Gewenste voordelen:** voordelen die verdergaan dan de verwachtingen, maar die alleen worden erkend als deze worden voorgesteld aan de klant (bijv. gratis basiscursus bij aankoop van een iPad)
- **Onverwachte voordelen:** voordelen die de verwachtingen overstijgen (bijv. tandvriendelijkheid van stevia)



1. Products & Services

Dit is een verzameling van alle producten en diensten die de basis vormen voor je waardepropositie. Alles in deze lijst helpt je klanten bij het uitvoeren van de taken, zoals omschreven in het klantprofiel. In de lijst kunnen ook ondersteunende producten en diensten worden geplaatst. Deze helpen de klanten in hun rol als kopers (bijv. een vergelijking van offertes).

De waardepropositie omvat veelal verschillende typen producten en diensten. We onderscheiden er vier:

- **Fysiek/tastbaar:** Goederen (bijv. producten of eigendommen)
- **Niet tastbaar:** Diensten en auteursrechten (bijv. autowasbeurt)
- **Digitaal:** Niet tastbare producten die digitaal kunnen worden overgedragen (bijv. producten als muziekdownloads in iTunes en filmaanbevelingen op Netflix).
- **Financieel:** Producten als verzekeringen



2. Pain Relievers

De wijze waarop de producten en diensten de klantpijnpunten verzachten worden gekenmerkt als pijnverzachters. Pijnverzachters beschrijven de oplossingen voor problemen die klanten ondervinden en dingen die klanten dwarszitten voor, tijdens of na het uitvoeren van de taak.

Beschrijf bijvoorbeeld de:

- Fouten die klanten maken
- Negatieve sociale gevolgen die klanten ervaren
- Besparingen die het product of de dienst kan opleveren
- Problemen en uitdagingen waar klanten voor staan



3. Gain Creators

De voordelen die jouw producten en diensten voor klanten creëren worden voordeelverschaffers genoemd. Omschrijf de voordelen die klanten van de organisatie verwachten en wensen, maar breng ook in kaart op welke wijze je klant kunt verrassen.

Beschrijf bijvoorbeeld hoe de producten en diensten:

- Klanten helpen om beter te presteren
- Zorgen voor positieve sociale gevolgen
- Zorgen voor besparingen (tijd, geld en inspanningen)
- Het leven of werk van je klanten gemakkelijker maakt



FIT

Richt je in eerste instantie op de meest belangrijke, relevante klantkenmerken en probeer er een waardepropositie voor te bedenken. Als je hierin slaagt bereik je een FIT. Dit is een situatie waarin de Value Map optimaal afgestemd is op het Klantprofiel, waardoor klanten enthousiast raken over hetgeen wat je aanbiedt. Een fit bereiken en behouden is erg lastig, maar het streven ernaar is essentieel bij het ontwerpen van je waardepropositie.

