



Op zoek naar groeikansen in een krimpende markt

Hoe word ik een paarse KOE?

Hoe kun je in de huidige economische tijden nieuwe omzet of meer continuïteit realiseren? Of concreet werk maken van vernieuwing en innovatie? Deze vragen stonden centraal tijdens de bijeenkomst 'Groeikansen voor groene ondernemers' die VHG op 1 november organiseerde in samenwerking met MKB Winstpunt. Een avond vol kennisuitwisseling en inspiratie om een paarse koe te worden...

Door Annemieke Bos

MKB Winstpunt

MKB Winstpunt is een initiatief van MKB-Nederland en de Rabobank en ondersteunt MKB-bedrijven bij het doorvoeren van vernieuwingen. Voor meer informatie: www.mkbwinstpunt.nl.



Dat het onderwerp leeft onder de leden van VHG Vakgroep Hoveniers, bleek wel: ruim zestig ondernemers uit het hele land waren naar Maarssen afgereisd. Geboeid luisterden zij naar de inspirerende woorden van Joep Firet en zijn collega Egbert Reerink van MKB Winstpunt. 'Waarom zou je vernieuwen?' luidde de eerste vraag die de heren aan de orde stelden. Het antwoord zal niemand verbazen: de onzekerheid over de toekomst is groot, de kosten lopen op en de omzet van bepaalde diensten en producten loopt wellicht terug. Kortom: de groei stagneert. Wat kun je dan als ondernemer doen? Vooruit blijven kijken en nieuwe winstmogelijkheden vinden, luidt het devies. 'Veel ondernemers komen daar in de dagelijkse praktijk echter niet of nauwelijks aan toe' zo stelde Firet. 'De ideeën voor nieuwe markt-, product- en proceskansen zijn er wel, maar het ontbreekt aan tijd om die te concretiseren.'

Duidelijke strategie

Aan de basis van vernieuwing ligt een strategische analyse van de markt en het bedrijf. 'De kans dat vernieuwingen succesvol zijn, is vooral afhankelijk van een duidelijke strategie', aldus Firet. 'Daarom zul je als ondernemer eerst antwoorden moeten formuleren op de vragen 'Wat wil ik', 'Wat kan ik?' en 'Waar wil ik heen?' Onderschat ook niet het belang van het kennen van je markten. Voor welke klanten en markten werk je en welk aandeel hebben de diverse doelgroepen en activiteiten in je omzet? Hoe aantrekkelijk is een bepaalde markt voor je en hoe presteer je nu op die markt?' Samen met een van de ondernemers uit de zaal werd dit uitgewerkt door een beknopte MABA-matrix in te vullen. In deze matrix worden de aantrekkelijkheid van een markt en de marktpositie van het bedrijf op die markt tegen elkaar afgezet. Dat viel nog niet mee. 'Veel MKB-ondernemers doen dit nauwelijks' verklaarde

Firet. 'Zij onderscheiden wel doelgroepen zoals particulieren en bedrijven, maar daarbinnen zul je nog verder moeten segmenteren om meer specifieke productmarktcombinaties te kunnen maken. Het geeft je ook zicht op de manier waarop je je diensten het beste kunt aanbieden. Als jouw beoogde doelgroep nauwelijks gebruik maakt van internet, heeft het niet veel zin om jouw aanbod voor hen via een fraaie website te promoten.'

Businessmodellen

Meer omzet en continuïteit hoeft niet perse uit nieuwe producten en diensten te komen, zo bleek. Je kunt als ondernemer ook gebruik maken van andere businessmodellen (verdienmodellen). Firet presenteerde een aantal modellen, met voorbeelden uit andere MKB-sectoren waar toepassing ervan tot succes heeft geleid. 'In de hoveniersbranche is het werken volgens het uur-factuurmodel gebruikelijk, maar je zou ook eens kunnen denken aan het toepassen van revenue-management: in tijden van leegloop bied je je diensten aan tegen lagere tarieven. In de hotel- en luchtvaartbranche komt dit steeds meer voor en inmiddels zie je het ook in andere branches, zoals de autoreparatiebranche. Op de website Garageselect kun je via enkele muisklikken de garage zoeken die op een bepaalde datum de goedkoopste apk-beurt verricht. Wellicht is het ook iets voor de hoveniersbranche? De zaal reageerde verdeeld. 'Het sluit wel aan bij het shoppedrag van particulieren', zo reageerde een ondernemer. Een ander voelde er niet voor: 'Tuinaanleg en -onderhoud is niet vergelijkbaar met een apk-beurt. Het moet geen uitverkoop worden, juist de klantenbinding is belangrijk.' 'Die klantenbinding kun je bijvoorbeeld bereiken door 'koppelverkoop'', reageerde Firet. 'Denk aan de verse broodjes bij het tankstation, die zorgen voor een aanzienlijke omzet. Of wat te denken van het 'razor & blade-model'

zoals de fabrikant van koffiemachines doet met zijn speciale koffiecapsules?' Het gaat er uiteindelijk om dat je opvalt bij jouw beoogde doelgroep. Onderscheid je en verras je klant: wees die ene paarse koe tussen die andere zwart-witte.'

Brainstorm

Wat kunnen hoveniers met de moderne businessmodellen? Dat vraagt om een creatieve brainstorm. En die kwam er tijdens de bijeenkomst. In groepen gingen de ondernemers aan de slag om te bedenken hoe zij de verschillende verdienmodellen zouden kunnen toepassen. Dat leverde een bonte verzameling ideeën op. Van gratis sneeuwruimen, een tuin- apk tot een jaar gratis onderhoud bij een meerjarencontract. Anderen zien niets in gratis producten en diensten. Zij zoeken het vooral in het verlenen van extra services om daarmee de klantenbinding te versterken. Zo zijn er hoveniersbedrijven die een netwerk vormen met andere disciplines zoals een binnenhuisarchitect en schilder, om zo de klant een totaalpakket te bieden voor huis- en tuinonderhoud. Kijkend naar de oogst van ideeën werd duidelijk dat creatief zijn en anders denken niet zo makkelijk is. 'Ik zie nog weinig 'paarse koe'', zo klonk het commentaar van een van de deelnemers. Firet bekeek het positief: 'Minstens één van jullie krijgt op weg naar huis een idee of is op z'n minst geprikkeld geraakt vanavond.' En daar kreeg hij gelijk in, zo blijkt uit de enquête die de deelnemers achteraf invulden. De ondernemers gaven de avond een ruime voldoende en toonden zich vooral positief over het actieve karakter van het programma en het werken in groepen. Kritiek had men echter ook: gemist werden wat meer praktische handreikingen en voorbeelden uit de groenpraktijk. 'Het was een goede eerste aanzet, maar hoe nu verder?' aldus een van de opmerkingen. ■