



HOE NADENKEN OVER JE BUSINESS?

Al enkele maanden daagt professor Xavier Gellynck land- en tuinbouwers uit om na te denken over hun businessmodel en hoe ze geld verdienen. Maar hoe begin je daaraan? We gingen ten rade bij Peter Bertels van Flanders DC die ons inleidt in het Business Model Canvas.

.....
Veerle Serpieters, Innovatieconsulent

We spreken Peter Bertels (@pbertels op Twitter) in het kantoor van Flanders DC, waar hij het team rond ondernemingscreativiteit leidt. De organisatie wil ondernemers overtuigen om met creativiteit anders naar hun bedrijf te kijken, om zo tot vernieuwing te komen. Denk maar aan nieuwe producten, nieuwe manieren om te verpakken, of zelfs hele nieuwe manieren om je business te organiseren.

Wat is het Business Model Canvas?

“Het is een supercoole tool die beschrijft hoe je bedrijfsmodel in elkaar zit. De tool werd ontwikkeld door Alexander Osterwalder, die op zoek was naar het geheim van succesvolle businessmodellen. Hij ontwikkelde hiervoor een gestructureerd formaat om het verhaal van een ondernemer goed vast te leggen, waarbij alle aspecten meegenomen worden. Het Business

Model Canvas toont dus welke 9 dingen belangrijk zijn om te vertellen aan anderen als je wil dat ze echt weten hoe je bedrijf draait. Maar net zo goed kun je het model gebruiken om samen over het bedrijf te discussiëren.”

Wat zijn die 9 onderwerpen?

“Laat ons beginnen met wat Osterwalder aanduidt als de frontstagevakjes. Het zijn de zaken die de klant ziet en die je zelf ook makkelijk bij andere bedrijven kan waarnemen.

- *Wat is nu echt de meerwaarde die ik aanbied voor de klant?* In massaproductie is vaak het product zelf de meerwaarde, maar het kan net zo goed het verhaal achter het product zijn. Het is de meerwaarde waarvoor de klant betaalt.
- *Wie zijn je klanten?* Hiermee ga je

dus bepalen voor wie het product bedoeld is.

- *Wat is het kanaal waarlangs je het product bij de klanten brengt?* Denk maar aan de groothandel, de veiling, de thuisverkoopwinkel, of een webshop. Wat is je relatie met de klant? Soms is er geen relatie als je bijvoorbeeld niet weet bij welke individuele klant je product terecht komt. Wanneer je dit wel goed weet, zou je dus moeten achterhalen wat er bij die klant speelt. Hoe verdienen we er aan? In het vakje over het verdienmodel en de inkomsten ga je na hoe je betaald wordt en wie er aan wie betaalt.”

Dus dat zien we aan de buitenkant, welke zaken spelen dan een rol in de achtergrond?

“In de backstage zijn er nog 4 andere

factoren van belang.

- *Wat zijn de belangrijkste activiteiten?* Hierbij kijk je naar wat je als bedrijf allemaal zelf doet om het eindproduct op te leveren en wat er daarbij allemaal komt kijken.
- *Wat zijn de middelen van het bedrijf?* Het gaat over wat je als bedrijf hebt, namelijk je uitrusting, je personeel, je financiering enzovoort.
- *Wie zijn je partners?* Dit zijn alle mensen of instellingen waarmee je samenwerkt om het bedrijf draaiend te houden. Hier kunnen land- en tuinbouwers denken aan de coöperatie, de veiling, de bank, de toeleverancier ...

Deze 3 vakjes bevatten alles wat nodig is om je bedrijf te runnen. Tot slotte moet je in het laatste vakje nog kijken naar wat het allemaal kost."

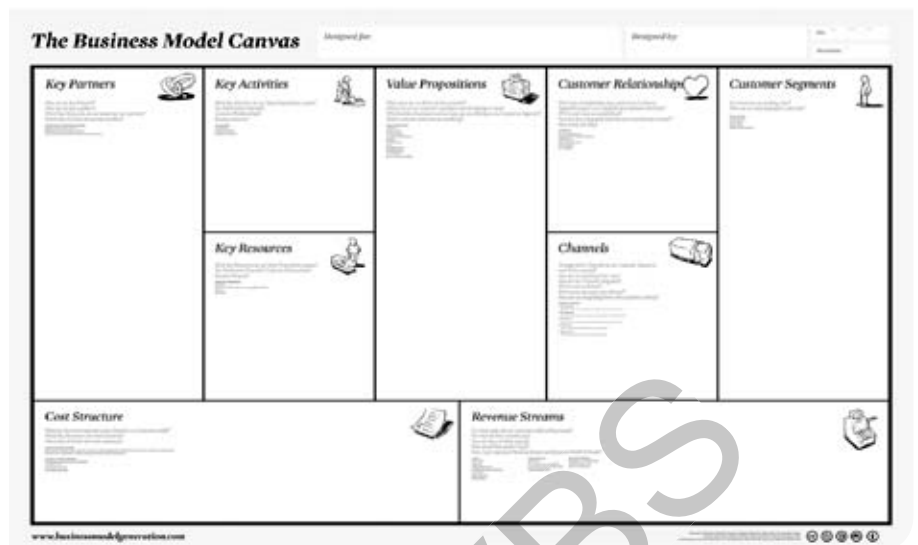
"Vermijd de weg te nemen die iedereen neemt."

Hoe kan een land- of tuinbouwer hier nu mee van start gaan?

"In de eerste plaats moet een ondernemer trachten het model zelf in te vullen en dus voor elke vraag een antwoord te formuleren. Het voordeel van het canvas is dat het redelijk simpel is, maar het vraagt wel wat tijd om van start te gaan. Je moet vermijden om de tool te snel te willen invullen en jezelf toestaan om er wat over na te denken. Best vul je het canvas ook in met een 'vriend'. Let wel je man of vrouw is niet je vriend. Je zoekt beter iemand van buiten het bedrijf, die met een externe blik naar het bedrijf kan kijken."

Is er verder nog iets van belang?

"Het is enorm belangrijk dat je als ondernemer inspiratie opdoet en niet in hetzelfde cirkeltje blijft ronddraaien. Kijk bijvoorbeeld naar de muziekindustrie. Vroeger hielden bands zich vooral bezig met het maken van muziek en lieten ze de verkoop van platen aan de platenfirma's over. Toen mensen illegaal begonnen te downloaden verdwenen de inkomsten. Uiteindelijk heeft iTunes ervoor gezorgd dat legaal downloaden zo gemakkelijk werd dat mensen weer (een beetje) gingen betalen voor online muziek, maar de muzikanten moeten hun inkomsten



▲ Frontstagevakjes in het bedrijfsmodel van Osterwalder - Bron: Business Model Generation Alex Osterwalder

toch vooral uit de optredens halen. Je kan dus binnen één bepaalde sector heel veel doen.

Ik vraag me af of daar binnen land- en tuinbouw voldoende gebruik van wordt gemaakt. De uitdaging voor land- en tuinbouwers is dus om ook eens naar andere sectoren te kijken. Als je op reis bent, kijk dan in de supermarkt ook eens goed naar wat ze daar allemaal verkopen. Ga na hoe zij producten verkopen, wat zij bijvoorbeeld anders doen op vlak van samenstelling of verpakking"

Hoe kunnen bedrijfsleiders nog inspiratie vinden?

"Stel jezelf eens de vraag 'Wat zou Ikea doen als ze morgen mijn bedrijf zouden bezitten?'. Dit zal je zeker aan het denken zetten en je op een andere manier naar je bedrijf doen kijken. Maak ook eens 2 canvassen. Vul het canvas in voor de huidige situatie. Doe het daarna nog eens voor wat je zou kunnen doen. Op zoek naar inspiratie? Denk eens na over hoe je rechtstreeks naar de eindklant kan werken. Of teken op het canvas uit hoe je samen met enkele collega's uit de buurt kunt samenwerken."

Is er nog iets dat bedrijfsleiders moeten weten wanneer ze hiermee aan de slag gaan?

"Bedrijfsleiders moeten beseffen dat het Business Model Canvas niet de heilige graal is voor alle vragen. Het

leven is een boerenstiel en het canvas zal hen niet hét idee geven. Ze moeten zelf nadenken over wat mogelijk is, waarna ze met het model kunnen nagaan wat de impact is op alle aspecten van de bedrijfsvoering. Maar door te zoeken naar inspiratie zullen er wel ideeën komen. Als je als bedrijf in een commodity business terecht komt, kun je enkel trachten om de grootste te zijn. Maar als we allemaal de grootste willen zijn, gaan we failliet aan te lage prijzen. Vermijd dus om de weg te nemen die anderen nemen. Als iedereen gaat voor groter, ga dan voor kleiner. Is dat zeker de beste optie? Nee, maar hetzelfde doen als iedereen is dat ook niet."

Kunnen land- en tuinbouwers ook een beroep doen op de diensten van Flanders DC?

"Natuurlijk! Met Flanders DC organiseren we regelmatig open opleidingen waar iedereen welkom is. Op deze sessie zullen de agrarische ondernemers in contact komen met mensen uit andere sectoren, wat al meteen een aanzet is tot inspiratie. Alle informatie over deze activiteiten vind je op onze website (www.flandersdc.be). We doen echter geen een-op-eenbegeleiding van bedrijven. Verder werken we samen met partners, zoals het Innovatiesteunpunt. Samen met hen gaan we bijvoorbeeld met land- en tuinbouwers de bus op naar Engeland of organiseren we events als Agrocreate." ■

TOOLS OM JE VISIE TE ONTWIKKELEN

In het vorige artikel werd er gewezen op het belang om na te denken over waar je met je bedrijf naar toe wil. 'Wat is mijn visie en hoe ga ik die bereiken' zijn dan ook voor elke ondernemer belangrijke vragen.

.....
Veerle Serpieters, Innovatieconsulent

Als bedrijfsleider wil je misschien wel nadenken over je visie en welke stappen je zou kunnen zetten naar de toekomst toe, maar weet je niet goed hoe hieraan moet beginnen. Hieronder geven we graag enkele tools mee die je gratis kan gebruiken. Deze tools kunnen je helpen om aan de slag te gaan en om je ideeën vorm te geven.

Business Model Canvas

Op pagina 16 spraken we met Peter Bertels al over het Business Model Canvas. Wil je de korte inhoud nog eens doornemen? Agentschap Ondernemen heeft een document van 3 pagina's gemaakt waarin de stappen kort worden uitgelegd. Het document kan je vinden op www.agentschapondernemen.be/count/27843.

Startkompas en ondernemingsplan

Een andere tool die je als leidraad kan gebruiken, is het Startkompas van Agentschap Ondernemen (www.agentschapondernemen.be/artikel/startkompas-en-ondernemingsplan). Het startkompas is een werkinstrument om de haalbaarheid van je bedrijf te onderzoeken en een hulpmiddel bij het opstellen van een ondernemingsplan. Het bestaat enerzijds uit een beschrijvend luik waarin je omschrijft wat je in je bedrijf wil doen en anderzijds een financieel luik waarmee je de financiële consequenties van je keuzes kan analyseren. Hiervoor werd een exceldocument ontwikkeld waarbij je door middel van verschillende tabbladen door alle vragen kan gaan. Op de website van het Agentschap Ondernemen kan je echter ook een pdf-versie vinden als je niet zo goed met Excel overweg kan (www.agentschapondernemen.be/content/startkompas-onderzoek-en-bereken-de-haalbaarheid-van-uw-zaak). Om je op weg te helpen heeft het Agentschap Ondernemen een handleiding en 2 voorbeelden ontwikkeld.



Blikopener

Misschien heb je wel een aantal innovatieve ideeën, maar weet je niet goed welk idee het meeste kans maakt om succesvol te zijn. Blikopener van Innovatiecentrum (www.ikinnover.be/blikopener) kan je helpen om de slaagkans van je innovatief idee te achterhalen. Een korte vragenlijst zal je helpen om de slaagkans in te schatten. Het resultaat is een rapport met een beeld van je product of dienst, de markt, de technologische component van je idee en de organisatorische noden. Eventueel kan je Blikopener ook gebruiken bij het kiezen tussen verschillende ideeën.

Het KMO GPS

Unizo ontwierp samen met Antwerp Management School een online KMO GPS-tool (unizokmogps.be). Het is een stappenplan die de bedrijfsleider stap voor stap helpt na te denken over zijn onderneming voor de toekomst. Het stappenplan, 24 stappen in totaal, verloopt volgens 5 fasen: voorbereiding, externe analyse, interne analyse, strategiebevestiging, en tenslotte uitvoering en evaluatie. Je kan hiermee op je eigen tempo aan de slag.

Startsimulator

Met de Startsimulator (www.unizo.be/startsimulator) kun je jouw ondernemingsplan en financieel plan van A tot Z uitwerken. Het is een online en offline module waarbij je in 6 fasen stap voor stap alles bekijkt wat nodig is om van een goed idee naar een financieel haalbaar en concreet ondernemingsplan te gaan. Zo word je uitgedaagd om je idee en je bedrijf te beschrijven en na te denken over de markt, je strategie, je marketing en je financieel plan.

FarmCafé

Misschien wil je jouw ideeën ook wel eens met een ander bespreken. Dat kan via het FarmCafé platform (www.farmcafe.be). Het is een digitale ontmoetingsplaats voor land- en tuinbouwers en experts. Je ontwikkelt je eigen plan in een besloten deel van de site en nodigt vervolgens die experten uit van wie je graag eens zou weten wat ze van je plannen denken. Op dit besloten platform kan je dan vragen stellen om je plannen nog meer concreet te maken. ■