



Het business model canvas van Osterwalder

Een business model beschrijft de manier waarop een organisatie waarde creëert, levert en behoudt. Het business model canvas van Osterwalder vat alle facetten die invloed hebben op het creëren van die meerwaarde samen in negen bouwstenen.

Via deze tool wordt uw business model op een beknopte en overzichtelijke manier in kaart gebracht.

Eenmaal u weet waarvoor de negen bouwstenen staan, bent u in staat om uw business model constant aan te passen. Hierdoor kan u inspelen op de behoefte van de markt en zo de concurrentie voor blijven.

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____

One _____ Iteration: _____

Key Partners Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform? Customer segments: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:	Key Activities What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue streams? Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:	Value Propositions What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we satisfying? Key Partners: Key Activities: Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:	Customer Relationships What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they? Key Partners: Key Activities: Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:	Customer Segments For whom are we creating value? Who are our most important customers? Key Partners: Key Activities: Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:
Cost Structure What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? Key Partners: Key Activities: Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:		Revenue Streams For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues? Key Partners: Key Activities: Key Resources: Distribution channels: Customer relationships: Revenue streams: Cost structure:		

www.businessmodelgeneration.com

Bron: BusinessModelGeneration van Alex Osterwalder en Yves Pigneur - www.businessmodelgeneration.com

De verschillende bouwstenen van het canvas worden hierna kort toegelicht. Een aantal voorbeeldvragen kunnen u helpen bij het invullen van het model.

Bouwstenen van het Business model canvas:

1. Value Proposition of Waarde propositie

Uw waarde propositie beschrijft wat uw product of dienst aan waarde levert aan uw klant. Het is een overzicht van de producten en diensten die waarde creëren voor een bepaald klantensegment. De waarde propositie is de reden dat klanten de ene onderneming boven de andere verkiezen.

Welke producten/diensten biedt u uw klanten aan? Welke problemen van de klant lost u op en in welke behoeften voorziet u? Waarom denkt u dat uw project zal slagen (vernieuwend concept, 'gat in de markt', ...)? Waarom zou de klant uw producten/diensten aankopen en niet die van uw concurrenten? Welke elementen maken uw zaak en/of producten voor de klant uniek?

2. Customer Segments of Kantsegmenten

Hier beschrijft u de klant of klantengroep waar het bedrijf zich met zijn producten/diensten op richt. De karakteristieken van een (potentiële) klant worden beschreven. Door klanten te groeperen in segmenten is het makkelijker in te spelen op de verschillende behoeften van specifieke klanten.

Wie zijn uw klanten? Welke klantengroepen wil u bedienen? Wat zijn de behoeften van deze klanten(groepen)? Bespreek hun aankoopgedrag (behoeften, koopkracht, bestedingspatroon, ...) Wat kan hun aankoopbedrag beïnvloeden? Van waar zullen uw klanten komen? Hoe zal u uw klantentrouw verhogen? Hoe zal u de tevredenheid van uw klanten meten? Hoe zal u een klacht behandelen? Geef de voornaamste kenmerken (grootte, structuur, conjunctuurgevoeligheid, toegankelijkheid voor nieuwkomers, modegevoeligheid, seizoensgebondenheid, trends, ...) van de markt/sector?

3. Channels of Kanalen

Deze bouwsteen omvat een beschrijving van de manier waarop een onderneming in contact komt met haar klanten. Hier worden de marketing en distributiestrategie beschreven.

Via welke kanalen (communicatie-, distributie- en verkoopkanalen) bereiken je producten en diensten de klant? Hoe worden klanten (groepen) op de hoogte gehouden van uw aanbod? Aan welke criteria moet uw vestigingsplaats voldoen op vlak van bereikbaarheid, parkeermogelijkheden, passage, uitbreidingsmogelijkheden, toegankelijkheid, zichtbaarheid, sfeer en inrichting, uitstraling, ...? Onder welke naam gaat u uw activiteit uitoefenen? Welke imago wilt u uitstralen en hoe zal u dit bereiken? Hebt u al een huisstijl (logo, slogan, eenvormige lay-out en kleurgebruik, inrichting, stijl van omgang met klanten, ...)?

4. Customer relationships of Klantrelaties

Klantrelaties worden opgebouwd en onderhouden met elk klantensegment. Deze bouwsteen beschrijft de soort relaties die een bedrijf aangaat met specifieke klantsegmenten.

Op welke manier onderhoudt u een relatie met uw verschillende klanten (groepen)? Op welke manier wil elk klantensegment dat u contact met hen onderhoudt? Hoe zal u zich bekendmaken bij uw klanten? (internet, eigen website, beurzen, mailings, flyers, advertenties, via partners, discussiefora, sociale media,...) Hoe zal u de kwaliteit van uw producten/diensten garanderen (garantie, service, dienst na verkoop, ...)?

5. Key activities of kernprocessen

Het is een beschrijving van de belangrijkste activiteiten die een onderneming moet doen om te zorgen dat haar business model werkt. Dit is m.a.w. het geheel van acties en/of processen die u onderneemt om uw klanten te bereiken en om met uw partners samen te werken.

Geef een overzicht van uw kernactiviteiten en processen? (productie, marketing, verkoop, ...) Geef aan wie binnen de onderneming welke taak op zich neemt. Maak een planning op van de werkweek (openingsuren, bestellingen, leveringen, onderhoud, administratie, prospectie, ...)

6. Key Resources of kernmiddelen

Het geheel van middelen en mensen die de onderneming nodig heeft om de klant te dienen. De kernmiddelen maken het mogelijk om een waardepropositie te creëren en te bieden, markten te bereiken, relaties te onderhouden met klantsegmenten en inkomsten te verdienen.

Geef een overzicht van uw belangrijkste middelen? (fysieke middelen, intellectuele middelen, menselijke middelen, financiële middelen, ...) Zal u uw product of dienst beschermen en op welke manier? Met hoeveel voorraad zal u starten per productgroep?

7. Key Partners of strategische partners

Deze bouwsteen beschrijft het netwerk van leveranciers en partners dat van invloed is op het succes van het business model.

Wie zijn de belangrijkste partners met wie u samenwerkt? Welke samenwerkingsverbanden zijn essentieel voor uw aanbod? Welke diensten leveren zij u? Welke partners zijn cruciaal om nog succesvoller te zijn? Met welke leveranciers zal u samenwerken en waarom (betalingstermijnen, service, imago, kwaliteit, ligging, leveringsvoorwaarden, ...)?

8. Revenu Streams of Inkomstenstromen

Waarde proposities die met succes aan klanten worden aangeboden, resulteren in inkomstenstromen.

Waar verdient u uw geld mee? Welke inkomstenbronnen hebt u? Hoe kunt u aanvullende bronnen van inkomsten ontwikkelen? Detailleer de samenstelling van de omzet per gamma van producten of diensten.

9. Cost Structure of Kostenstructuur

De kostenstructuur geeft alle kosten weer die nodig zijn om het business model te laten werken.

Wat zijn uw belangrijkste kosten? (vaste kosten zoals personeel, huisvesting, administratieve kosten, marketingkosten, exploitatie- en productiekosten, verplaatsingskosten, financiële kosten, ... en variabele kosten)

Besluit

Dit canvas, ontwikkeld door Alex Osterwalder, vormt een leidraad om uw **business model** op papier te zetten. Het laat u toe om op een snelle en overzichtelijke manier een beeld te krijgen van uw activiteiten en uw verdienmodel. Eenmaal u gestart bent, kan dit canvas ook een handig instrument vormen bij aanpassing van uw business model door bijvoorbeeld veranderingen in de markt.

Wenst u vervolgens uw plannen verder uit te schrijven en nagaan of uw project haalbaar is, dan kan u beroep doen op het [Startkompas](#). Deze gratis digitale tool van Agentschap Ondernemen laat u toe om de **haalbaarheid** van uw project in te schatten en vormt de basis voor het opstellen van uw ondernemingsplan of business plan. Aan de hand van gerichte vragen beschrijft u de verschillende aspecten van uw project. Uw input en inspiratie kan u daarvoor deels halen uit uw opgemaakt business model. Bij het ingeven van de gevraagde financiële gegevens in het Startkompas, maakt de tool een automatische berekening van uw doelpuntomzet, wat u een inzicht verschaft in de financiële haalbaarheid van uw project.

In een **ondernemingsplan** tenslotte wordt gedetailleerd omschreven hoe u uw business model zal uitvoeren.

Volgende leidraden kunnen u hierbij helpen:

- [Leidraad voor het opstellen van een ondernemingsplan](#)
- [Ondernemingsplan McKinsey](#)

Bron: Business Model Generation van Alex Osterwalder en Yves Pigneur-www.businessmodelgeneration.com