

Meer

Blog maken Inloggen

Klantgericht ondernemen in de 21e eeuw

Persoonlijke ervaringen, observaties, nieuws en leuke anekdotes over klantgericht ondernemen in de praktijk.

zondag 6 oktober 2013

Nieuwe businessmodellen met Oude verdienmodellen

Er ontstaan de laatste jaren steeds meer nieuwe businessmodellen. Van het delen van je auto via SnappCar, koken voor je burens via Thuisafgehaald.nl, gratis bellen via Skype of goedkoop met vakantie gaan door te slapen bij particulieren via Airbnb. Veel van die nieuwe businessmodellen starten met 'gratis', maar grijpen snel terug op een van de 15 oude en vertrouwde basisverdienmodellen. Want gratis is leuk, maar je kunt er niet van leven.



Nieuwe businessmodellen

Een businessmodel beschrijft kort en krachtig hoe een organisatie waarde creëert, levert en behoudt. Simpel gesteld: hoe een bedrijf zijn activiteiten heeft georganiseerd en klanten van dienst is, van kop tot staart.

Een bekend hulpmiddel om een businessmodel te beschrijven is het 'Business Model Canvas'. Hiermee ontwerp je het businessmodel aan de hand van 9 bouwstenen: Klantsegmenten, Waardepropositie, Kanalen, Klantrelaties, Inkomstenstromen, Key resources, Kernactiviteiten, Key Partners en Kostenstructuur.

Er zijn verschillende bedrijfsmodellen mogelijk, in alle soorten en maten. Kijk bijvoorbeeld naar Amazon, Ikea, Skype, Dell, Spotify, Albert Heijn, Bol.com, Greenpeace en Google. Ze hebben de hiervoor genoemde 9 bouwstenen van het businessmodel allemaal anders ingevuld.

Door globalisering, branchevervaging en disruptieve nieuwkomers staan steeds meer markten en bedrijven onder druk. Bedrijven en organisaties moeten innoveren in hun businessmodel om te kunnen overleven. Denk aan de traditionele muzieksector, uitgeverwereld, detailhandel, financiële dienstverlening, culturele sector en zorgsector. Wie daar niet snel in beweging komt, is gedoemd te verdwijnen.

Onder invloed van deze ontwikkelingen ontstaan er de laatste jaren steeds meer nieuwe businessmodellen die gebaseerd zijn op een van onderstaande kernconcepten:

- Lenen
- Delen
- Ruilen
- Creëren
- Sparen
- Hergebruiken

Eerder schreef ik al uitgebreid over deze nieuwe businessmodellen onder de noemer: [van Profit](#), naar [Sharing](#) naar [Community Economy](#).

Daarnaast zien we in diverse sectoren [nieuwe businessmodellen](#) ontstaan met namen als [platformmodel](#), [massamaatwerkmodel](#), [sociaal mediahandelswaarmodel](#), [persoonlijk abonnementsmodel](#) (subscription), [peer-to-peermodel](#) en [circulair economiemodel](#)

Vaak starten dit soort nieuwe businessmodellen met 'gratis', maar dat is natuurlijk geen verdienmodel. Na verloop van tijd, als de wittebroodsweken achter de rug zijn en men een aardig markt bereik heeft, wordt het tijd om geld te verdienen en grijpt men al snel terug op een van de bekende, oude verdienmodellen.

Klantgericht ondernemen



Sjors van Leeuwen

De 'klant centraal' wordt voor veel organisaties steeds belangrijker om ook in de toekomst succesvol te kunnen zijn. Als adviseur help ik organisaties om marktgericht, klantgericht en wendbaarder te ondernemen. Hier schrijf ik regelmatig over mijn ervaringen met klantgedreven, innovatief en wendbaar ondernemen. De ene keer vanuit mijn rol als consument, de andere keer vanuit mijn rol als adviseur. Kijk voor meer informatie en aanmelden voor mijn nieuwsbrief op www.indora.nl.

[Mijn volledige profiel weergeven](#)

Zoeken in deze blog

 Zoeken

Labels

[agile](#) [banken](#) [big data](#) [boekrecensie](#) [co-creatie](#) [communicatie](#) [concurrentie](#) [consumer insight](#) [CRM](#) [customer experience](#) [customer service](#) [detailhandel](#) [digitale marketing](#) [financiële dienstverlening](#) [gezondheidszorg](#) [horeca](#) [hotel](#) [innovatie](#) [interview](#) [kernwaarden](#) [klachten](#) [klantbehoefte](#) [klantbehoud](#) [klantbeleving](#) [klantcontact](#) [klantenbinding](#) [klantenservice](#) [klantgerichtheid](#) [klantinzicht](#) [klantloyaliteit](#) [klantpersona](#) [klantrelatie](#) [klanttevredenheid](#) [klantvriendelijk](#) [klantwaarde](#) [leiderschap](#) [loyaliteitsprogramma](#) [marketing](#) [marketingplan](#) [marktgericht](#) [marktwerking](#) [medewerkertevredenheid](#) [merken](#) [mkb](#) [Mond tot mond](#) [mondreclame](#) [multichannel](#) [onderzoek](#) [online marketing](#) [personalisatie](#) [prijsbeleid](#) [project](#) [recensie](#) [reclame](#) [recreatie](#) [referral](#) [reputatie](#) [retargeting](#) [retentie](#) [seniorenmarketing](#) [social crm](#) [social media](#) [strategie](#) [theatermarketing](#) [trends](#) [verzekeraars](#) [vijftigplusmarketing](#) [word of mouth](#) [zorg](#) [zorgmarketing](#)

Follow by Email

 Email address... Submit

Populaire berichten



Marketingfocus door BITSing
BITSing garandeert groei en het maakt niet uit wat je doet en in welke branche je opereert. Dat is de overtuiging van marketingspecialist Fr...



Welke wachttherapie bied jij klanten aan?
Mensen voelen zich doodongelukkig als ze moeten wachten. Klanten te lang laten wachten kost

Klantgestuurde businessmodellen

Een andere ontwikkeling zijn de klantgestuurde businessmodellen, ook wel aangeduid met 'The Reversed Economy'. Klanten zeggen waar ze behoefte aan hebben en meerdere leveranciers kunnen vervolgens een bod uitbrengen. Dat is wel zo gemakkelijk. De klant heeft het voor het uitkiezen en de leverancier met het beste bod wint de opdracht. Zo kun je op Werkspot.nl klussen aanbieden waarna geïnteresseerde klusbedrijven een offerte uitbrengen. Op Bidroom.com kun je aangeven wat voor soort hotel je zoekt als je bijvoorbeeld een weekendje weg wilt naar New York. Binnen no-time nadat de klant zijn vraag online heeft ingevuld doen meerdere hotels een persoonlijk aanbod.

Klanten kunnen hun inkoopkracht ook bundelen, bijvoorbeeld via UnitedConsumers.com, Vereniging Eigen Huis of via de werkgever. Zij leggen de collectieve vraag van hun achterban voor aan benzinemaatschappijen, telecombedrijven, verzekeraars, uitgeverij of energiebedrijven. De aangesloten klanten krijgen van deze partijen vervolgens een aanbod op maat waar men ja of nee op kan zeggen. De rollen tussen leverancier en klant worden hiermee omgedraaid. Zit je er als leverancier niet bij of heb je geen concurrerend aanbod, dan verlies je de slag om de klant. Deze ontwikkeling staat nog in de kinderschoenen, maar zal de komende jaren door de vele online mogelijkheden sterker gaan toenemen.

Van businessmodel naar verdienmodel

Een belangrijk onderdeel van het businessmodel is het verdienmodel. Waar en hoe verdien je uiteindelijk je geld? Bij een verdienmodel spelen kosten (en uitgaven) en opbrengsten (en inkomsten) een belangrijke rol. Want het gaat er om wat je uiteindelijk (bruto en netto) overhoudt aan jouw bedrijfsactiviteiten en dat is in formulevorm; opbrengsten minus kosten. Soms wordt er ook wel gesproken over inkomsten- of opbrengstenmodel (revenue model).

15 meest voorkomende basisverdienmodellen

Vijftien veel voorkomende basisverdienmodellen op een rij:

- Verkoop (transactiemodel):** Levensmiddelen, boek, auto, meubel, kleding, vakantiereis, elektronica, kapper, restaurant, notaris, reclamebureau. Verkoop van producten en diensten aan klanten via winkel, webshop, kantoor, telefoon of aan de deur. Intermediairs (zoals vergelijkingssites, adviseurs en verkopers) krijgen vaak een percentage van de via hen gerealiseerde omzet. Dit kan in allerlei variaties voorkomen, denk aan banken die met rente worden betaald voor het verstrekken van een lening.
- Verhuur en Leasing:** Vakantiewoning, kantoorpand, keuken, bedrijfswagen, machine, gereedschap. Gebruikers krijgen tegen betaling het recht goederen te gebruiken voor een bepaalde periode. Het voordeel voor de klant is dat hij niet hoeft te investeren in de aanschaf. Er zijn verschillende vormen van leasing zoals financial lease (vorm van koop op afbetaling) en operational lease (klant betaalt een all-in prijs voor per periode voor gebruik).
- Licentie:** Film, foto, video, tekeningen muziekstukken, manuscripten, technologieën. Alles vallend onder auteursrecht, patent, etc. Van Donald Duck tot Picasso. Licentienemers krijgen tegen betaling het recht om een idee (waarop licentiegever het intellectueel eigendomsrecht heeft) commercieel uit te baten. Bijvoorbeeld door het verkopen van t-shirts met print.
- Makelaar (brokerage-model):** Huizenmakelaar, marktplaats (eBay), veilinghuis (Christie's), bemiddelingsbureau, werving en selectie, creditcardfirma. Bij elkaar brengen van kopers en verkopers en faciliteren van de transactie. De vergoeding kan bijvoorbeeld een percentage van het transactiebedrag zijn. Hier vallen ook veilingen onder.
- Abonnement ('subscription'):** Krant, tijdschrift, verzekering, telefoon, internettoegang, bus, trein, zwembad, beursinformatie, online blad, cloud diensten, fashion, beauty, foodproducten. Tegen een bepaalde prijs ontvangt de klant periodiek een product of dienst of heeft daar toegang tot. De klant heeft zekerheid en gemak en de leverancier een vaste inkomstenstroom.
- Lidmaatschap:** Sportschool, omroepvereniging, politieke partij, businessclub, fanclub, boek-en-plaat. Voor een bepaalde prijs maakt de klant deel uit van een 'club' met rechten (op afname van producten en diensten tegen bepaalde voorwaarden) en plichten (bijvoorbeeld een afnameplicht).
- Verbruik:** Water, gas, licht, telefoontikken, rekeningrijden (reiszones). Het daadwerkelijk gebruik/verbruik van een bepaald product of dienst wordt gemeten en in rekening gebracht. Vaak gebaseerd op een basisprijs met een toeslag voor verbruik. Soms in de vorm van een 'strippenkaart'.
- Service:** Auto's, technische installaties, ICT. Het product zelf wordt relatief goedkoop verkocht waarna er verdiend wordt op aanvullende services zoals financiering, onderhoud, reparatie en helpdesk.
- Lokaas ('bait and hook'):** Printer met cartridges, scheermessysteem met mesjes, gameconsole met games, Senseo met koffiepads. Klanten worden 'gelokt' met een relatief goedkoop basisproduct (Bait) waarna de winst gemaakt wordt met relatief dure onderdelen die je nodig hebt (Hook). Komt ook in de vorm van 'koppelverkoop' voor. Klanten worden 'gevangen' in het product van de leverancier (vendor-lockin).
- Instamodel ('freemium'):** Skype, LinkedIn, YouTube, software. Basisproduct is goedkoop of 'gratis' voor de gebruiker. Voor meer mogelijkheden of uitgebreidere versies moet betaald worden. Lijkt op het lokaasmodel. Wordt vaak gecombineerd met reclamemodel.
- Koppelverkoop:** Windows en Internet Explorer, vakantie met reisverzekering, autohuur met ongevalverzekering, hypotheek met overlijdensrisicoverzekering. Hierbij worden tegen een meerprijs aantrekkelijke producten gekoppeld aan minder gewilde producten. De klant kan de producten (vaak) niet (gemakkelijk) los kopen. Heeft de laatste jaren een negatieve klank gekregen en kan juridisch niet toegestaan zijn.
- Reclame:** Reclame in/op kranten, tijdschriften, radio, tv, websites, zoekmachines (adwords), games, bussen, treinen, auto's, billboards, spandoeken, pennen, bakers, bioscoop, video, vormen van sponsoring, etc. De media/ruimte-exploitant krijgt een

omzet en levert ontevreden klanten op. Wat kunne...



Slimme klantendeal van Koopjedaal

De webshop Koopjedaal.nl ging onlangs failliet. Pech, dachten al die gedupeerde klanten. Wel bestellen en betalen, maar niets meer ontvangen...



Participatiesamenleving - Buren helpen buren

We zitten in de omslag naar een 'participatiemaatschappij'. Mensen moeten meer zelf doen en meer samen doen. Vaderetje Staat trekt zi...

Blogarchief

► 2019 (83)

► 2018 (108)

► 2017 (111)

► 2016 (103)

► 2015 (86)

► 2014 (127)

▼ 2013 (115)

► december (9)

► november (8)

▼ oktober (11)

[Drie manieren van businessmodel innovatie](#)

[Klantgericht verkopen is niet zo moeilijk als je d...](#)

[Klant in de driver's seat kandidaat PIM Marketing ...](#)

[Hybride concurrentiestrategie heeft de toekomst](#)

[Innovatie wordt door klanten niet altijd op prijs ...](#)

[Het draait om ONBEWUSTE klanttevredenheid](#)

[Word of Mouth werkt vooral als mensen tijd hebben ...](#)

[Win de innovatiewedstrijd met het 4-4-2 systeem](#)

[Nieuwe businessmodellen met Oude verdienmodellen](#)

[Klant-werft-klant programma's kunnen lucratief zij...](#)

[Niet loyale klanten zijn \(soms\) de beste promotors...](#)

► september (13)

► augustus (10)

► juli (10)

► juni (11)

► mei (10)

► april (12)

► maart (11)

► februari (6)

► januari (4)

► 2012 (57)

► 2011 (32)

► 2010 (49)

► 2009 (18)

Wendbare strategie op een A4



Wendbaarheidscanvas

vergoeding voor het maken van reclame door bijvoorbeeld het plaatsen van een printadvertentie, radiocommercial, online video, banner, tekstlink. Vooral online zijn er veel reclamemogelijkheden ontstaan.

- 13. Informatie en Data:** Nielsen, Axiom, Cendris, LexisNexis, Facebook, Clipit. Verzamelen, verkopen of verhuren van informatie over markten en doelgroepen en het gebruik van (social) media, producten en diensten door klanten en consumenten.
- 14. Crowdfunding (fondsenwerving):** TenPages, Sellaband, 1%Club, Kickstarter.com. Mensen worden, vaak via social media, geworven om een klein bedrag te schenken of te investeren in een bepaald project of doel. Volgens het principe: vele kleintjes maken één grote.
- 15. Web and Mobile (online):** Amazon, Yahoo, Google, LinkedIn, YouTube, PayPal. Hybride verdienmodellen op basis van advertising, commerce, subscription, transaction processing, licensing, data, mobile, gaming, online education, etc.

Combinaties van verdienmodellen

In de praktijk zie je vaak dat verschillende verdienmodellen gecombineerd worden. Bijvoorbeeld bij het 'platformmodel' (Bol.com, Airbnb, Uber) waarbij het makelaar-, verkoop-, verbruik- en reclamemodel gecombineerd worden.

Ook wordt er wel eens gesproken over het 'servicemodel' waarin het verhuur-, verbruik-, service- en abonnementsmodel gecombineerd worden. Bij het Nederlandse Bundles kun je wasmachines en wasdrogers op abonnementsbasis afnemen. Voor het 'te leen krijgen' betaal je dan een vast of variabel bedrag per maand of per was- of droogbeurt. Of zoals de belofte van Bundles luidt: 'Wij maken kwaliteit en duurzaamheid toegankelijk voor iedereen. Dit doen we samen met onze partners. Wij bieden de beste spullen aan als een service. Zo word je geen eigenaar, maar gebruiker. Wij zorgen voor duurzaam gebruik en hergebruik. Zo laten we samen zien dat het makkelijk en comfortabel is om circulair te leven!'

Meerdere inkomstenstromen

Onderdeel van het verdienmodel zijn naast de kostenposten de verschillende inkomstenstromen. Zo kun je als webshop binnen het verkoopmodel inkomsten hebben uit de verkoop van het product zelf, een bijkomende verzekering, bezorgkosten en een service-abonnement. Of je verdient als groothandel niet alleen aan de doorverkoop van producten, maar ook aan opslag, verzending en verpakking. Een makelaar kan ook verdienen aan aanvullende diensten zoals taxatie en promotie. Bij platformen zie je vaak een combinatie van (tweezijdige) transactie-inkomsten van aanbieder en afnemer en advertentie-, verbruik- en service-inkomsten.

Creatief en out-of-the-box

Bij het bedenken van verdienmodellen kan enige creativiteit en out-of-the-box denken zeker helpen. Zo betaal je bij de Russische horecaketen Zifablat voor de tijd die je er verblijft ('verbruik' van tijd; consumpties zijn inbegrepen) en niet per consumptie. Andere horecazaken passen 'dynamic pricing' toe. Op rustige tijden zijn de diners goedkoper dan op drukke tijden.

Verzekeraar Nationale-Nederlanden brengt in 2017 als proef, samen met telecombedrijf Vodafone, een prepaid autoverzekering op de markt. Klanten kopen bij de dienst een bundel waarmee ze duizend kilometer lang verzekerd zijn. Na die afstand wordt automatisch een nieuwe bundel aangeschaft. Een dergelijke autoverzekering bestond nog niet in Nederland en is bedoeld voor de 'af-en-toe-rijders', zoals de bedrijven hun doelgroep omschrijven. Het gaat om automobilisten die maximaal 7.500 kilometer per jaar rijden. Verzekeren per kilometer als nieuw verdienmodel.

Waar willen mensen voor betalen?

Een verdienmodel is gebaseerd op het idee dat mensen ergens voor willen betalen. Waar wat is dat ergens, voor welke waarde heeft de consument of zakelijke klant geld over? Een klein tipje van de sluier. Mensen willen graag de eerste zijn, de snelste zijn, zekerheid en de controle houden, slim, verstandig, hip of professioneel overkomen. Ze hebben een hekel aan gedoe, dingen kwijtraken, zijn altijd in voor een voordeeltje, willen een goede deal sluiten en zijn van nature nieuwsgierig. Mensen willen leren, ontwikkelen, status, eenvoud, gemak en ontzorgt worden. Kortom, een verdienmodel is gebaseerd op valide inzichten in waarvoor de beoogde doelgroep wil betalen.

Online hebben hybride verdienmodellen de toekomst

Op het gebied van 'Web and Mobile' (online) zijn er legio nieuwe verdienmodellen ontstaan. [Op mijn website Indora staan meer dan 50 voorbeelden.](#)

Volgens onderzoeksbureau PwC hebben hybride verdienmodellen in de online wereld de toekomst. Denk bijvoorbeeld aan het terugkijken van een televisieprogramma. Laat de consument zijn e-mailadres achter, dan mag hij in ruil voor reclame gratis kijken. Laat hij persoonsgegevens achter of doet hij een kleine betaling, dan vervalt de reclame. Kiest hij voor een grotere betaling, dan kijkt hij zonder reclame en krijgt hij bovendien extra's als 'the making of'. "De sleutel tot succes is het vinden van de juiste balans", aldus de onderzoekers van PwC. Meer informatie staat in de 'Entertainment en media Outlook 2012-2016'.

Welk verdienmodel past bij jouw business?

De vraag is welk verdienmodel het beste past bij jouw bedrijf en jouw bedrijfsmodel? Deze vraag kan beantwoord worden met een analyse van de bedrijfssituatie, de markt waarin je actief bent, de concurrenten en de verschillende verdienmodellen die voorhanden zijn. Naast gezond boerenverstand en markt- en klantinzicht, is het ook voer voor financieel specialisten. Begin er op tijd mee, want eenmaal gestart verander je een verdienmodel niet zo snel.

Ken jij nog nieuwe, slimme verdienmodellen, dan hoor ik het graag!

CRM in de praktijk



Volledig NIEUWE editie

Hoe Agile is jouw strategie?



Snel en wendbaar ondernemen

Sterk merk in de zorg



Sterk merk in de zorg

Online marketing zorg



Power to the people - Deel 2

Power to the people



Marketing in de zorg

Bron: Entertainment en media Outlook 2012-2016, PwC, 2012, Indora.nl, 2018.

Gepost door [Sjors van Leeuwen](#) op 02:33



Labels: [consumer insight](#), [digitale marketing](#), [innovatie](#), [klantinzicht](#), [marktgericht](#), [marktwerking](#), [online marketing](#), [prijsbeleid](#), [reclame](#), [strategie](#), [trends](#)

Geen opmerkingen:

Een reactie posten

Voer je opmerking in...

Reageer als: [fjroelfsema@g](#)

Melding sturen

[Nieuwere post](#)

[Homepage](#)

[Oudere post](#)

Abonneren op: [Reacties posten \(Atom\)](#)

Klant in de driver's seat



Klant en Innovatie

Klaar voor de toekomst?

Ben jij klaar voor de toekomst?



Inspiratie van ondernemers, adviseurs, zieners en goeroes

Sjors van Leeuwen
Indora Managementadvies

Inspiratie voor vernieuwing

Partnership marketing



Partnership marketing

Customer Experience



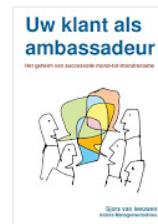
Customer Experience

Innovatie Blunders



Succesvol innoveren

Gratis e-book!



Word Of Mouth

Gratis e-book!



Meer loyale klanten!

Bedrijfswebsites

- [Indora Managementadvies](#)
- [Zorgmarketingplatform](#)

(c) Indora Managementadvies. Thema Eenvoudig. Mogelijk gemaakt door [Blogger](#).