

Is uw verdienmodel nog winstgevend?

U vraagt zich vast ook weleens af hoe sommige bedrijven nu eigenlijk hun geld verdienen. Soms wordt iets zo goedkoop aangeboden dat het lijkt alsof bedrijven voor niets werken. We kunnen online gratis webinars volgen, *whitepapers* downloaden en de kennis van professionals via internet is toegankelijker dan ooit. Maar iedere organisatie moet winst maken om haar continuïteit te borgen en een goed verdienmodel blijft de basis voor elke gezonde onderneming.

Tekst Gofrie van Lieshout

Consumenten en bedrijven worden kritischer over wat zij inkopen en bij wie zij dat doen. Er is meer informatie beschikbaar, wat het vergelijken tussen aanbieders beter mogelijk maakt. Ook doen klanten vaker dingen zelf die vroeger aan specialisten werden uitbesteed en wordt de regie van het eindproduct in eigen hand genomen door gericht voor onderdelen te shoppen.

De vraag is in hoeverre deze ontwikkelingen invloed hebben op de verdienmodellen. Welke aanpassingen moeten bedrijven doen om straks niet met lege handen te staan? Heeft u bewust voor een verdienmodel gekozen toen u ging ondernemen? Of heeft u het wat meer op zijn beloop gelaten en dacht u dat kwaliteit en hard werken vanzelf rendabel zouden worden?

De klant bepaalt de waarde

Het verdienmodel wordt nog weleens verward met een businessmodel, maar is daar juist een onderdeel van. De kern van een verdienmodel is dat het een duidelijk beeld geeft over de omzet die nodig is om winst te kunnen maken, hoe wordt verdiend aan klanten en of de juiste (kost-) prijzen gehanteerd worden. Het is belangrijk dat u zich steeds opnieuw afvraagt waarom en hoeveel waarde uw product of dienst voor de klant heeft en in hoeverre het onderscheidend is. De klant bepaalt uiteindelijk of er wel of niet wordt over gegaan tot aankoop en onder welke voorwaarden.

Diverse modellen

Verschuivingen, zowel binnen de kostenposten als aan de omzetkant, hebben direct invloed op de verhoudingen, dus uw verdienmodel dient regelmatig gescreend te worden op actualiteit en volledigheid. Ook veranderingen in de markt, nieuwe concurrentie of gewijzigde wet- en regelgeving kunnen aanleiding zijn om uw verdienmodel weer eens onder de loep te nemen.

Verschuivingen worden steeds vaker door elkaar worden gebruikt. Om een idee te geven hoeveel mogelijkheden er zijn, worden hierna een aantal bekende modellen kort toegelicht.

- **Handelsmodel** of ook wel het transactiemodel genoemd. Een product of dienst wordt geleverd tegen directe betaling. De inkomsten worden ontvangen op het moment dat een klant een artikel koopt en afrekent. Boter bij de vis, dus. Het is het meest traditionele en eenvoudige model. Belangrijke elementen aan de kostenkant zijn met name de inkoop, de logistiek en het voorraadbeheer.
- **Abonnement.** Klanten krijgen toegang tot een dienst of product tegen periodieke betaling. Er wordt dus al omzet gegenereerd, terwijl het product nog geleverd moet worden.
- **Verbruiksmodel.** Ook wel het uurtje-factuurmodel. Wat u levert (verbruik of tijd) vertaalt zich direct in omzet. Dit model wordt vaak toegepast bij het leveren van kennis, maar bijvoorbeeld ook bij energie en telefonie.
- **Productiemodel.** Produceren in opdrachten van anderen. De marge tussen arbeid en kosten aan de ene kant en verkoop aan de andere kant is hierbij de verdienste.
- **Lokaas-model.** Een goedkoop basisproduct met dure onderdelen, aanvullingen of ingrediënten. Denk bijvoorbeeld aan koffiezetapparaten en printers.
- **Instamodel.** Een gratis dienst wordt aangeboden en tevens wordt de klant attent gemaakt op andere diensten tegen betaling. U volgt bijvoorbeeld online een gratis cursus, maar als u een beoordeling en certificaat wilt ontvangen, moet daarvoor betaald worden.
- **Koppelverkoop.** Een succesvol aantrekkelijk product wordt aangeboden, gekoppeld aan een minder aantrekkelijk product. Bijvoorbeeld de verplichte verzekering bij het huren van een auto.
- **Service-model.** Een product wordt verkocht met een lage marge, maar door periodiek onderhoud of service is men verzekerd van continue inkomsten.



- **Reclamemodel.** Anderen betalen u om reclame te mogen maken bij uw bezoekers of klanten. Websites en tijdschriften maken hier bijvoorbeeld gebruik van. Hoe groter uw bereik, hoe meer uw advertentieruimte waard is.
- **Freemium.** Een combinatie van 'free' en 'premium'. De klant heeft gratis toegang tot bepaalde media, maar voor extra's of het uitfilteren van reclame moet worden betaald. Dit model wordt bijvoorbeeld toegepast bij het downloaden van muziek en films.
- **Makelaarsmodel.** De toegevoegde waarde bij bemiddeling tussen transacties tussen derden wordt verzilverd.
- **Marktinformatiemodel.** Uw kennis en data, vaak in combinatie met analyses en advies zijn dusdanig waardevol voor uw klanten, dat zij hiervoor willen betalen.
- **Lenen en leasen.** Producten of ruimtes worden verhuurd. Vaak in combinatie met een servicecontract.
- **Licentieverlening.** Tegen betaling kan gebruik gemaakt worden van creaties van anderen. Het kan betrekking hebben op een merk, geschreven tekst, octrooi of muziek.

Verschuivingen

Innovatieve ondernemers zijn altijd op zoek naar trends waar zij op in kunnen haken en passen hun verdienmodel daarop aan. Zo willen klanten tegenwoordig graag geheel of gedeeltelijk hun eigen, unieke product samenstellen. Bedrijven bieden hun basisproducten aan met de vertrouwde kwaliteit, maar de stijl, kleur of verpakking worden door de klant zelf bepaald. Dankzij digitale ontwerpplatforms en technieken kan aan een groot publiek 'maatwerk' worden geboden, waarvoor men bereid is meer te betalen. Ook de deeleconomie kan op groeiende belangstelling rekenen van het bedrijfsleven. Producten en diensten worden door consumenten steeds vaker gedeeld,

geleend of geruild in plaats van nieuw aangeschaft. Dit gedrag heeft grote invloed op het traditionele verdienmodel dat is gebaseerd op eigendom. Bedrijven die niet werkloos willen toezien hoe zij daardoor hun omzet zien afnemen, spelen hierop in door te bemiddelen, service te verlenen, informatie te delen en hergebruik van producten te stimuleren.

Inspelen op de ontwikkelingen

Ook op Curaçao en Aruba groeit het aantal ondernemers dat inspeelt op de ontwikkelingen en mogelijkheden door bijvoorbeeld meer digitaal diensten aan te bieden om inkomsten te (blijven) genereren. Het grote warenhuis Goisco introduceerde dit jaar 'Goisco.com'. Onder het motto 'Save Time. Shop Online.' bieden zij de service om online boodschappen te doen. Op de website kan de consument bestellen en de producten vervolgens ophalen op een zelf gekozen tijdstip. Het verzamelen en inpakken is gratis en vragen over producten en service kunnen via de chatfunctie tijdens het online winkelen worden gesteld. Een ander voorbeeld van een ondernemer die investeert in digitale communicatie en innovatieve producten is verzekeraar ENNIA. Via de website is uitgebreide informatie beschikbaar en verzekeringen kunnen online worden afgesloten. Zelfs tot vlak voor het moment van vertrek kan op het vliegveld nog een reisverzekering worden geregeld.

Aan de kant van de kostenbeheersing is er ook beweging merkbaar op onze eilanden. De regie voor eindproducten wordt steeds minder vaak volledig uit handen gegeven. Consumenten en bedrijven kopen in toenemende mate deelproducten zelf in en verschepen eigen onderdelen. Ook deze ontwikkeling kan flinke financiële verschuivingen tot gevolg hebben. Zorg er als ondernemer daarom voor dat een regelmatige *screening* van uw verdienmodel en innovatie van uw producten en processen, altijd hoog op de agenda staan. <

In de welzijnssector zijn ook andere verdienmodellen mogelijk. Lees het artikel van Elly Hellings op pagina 40.