

## Ontwikkel een bedrijfsconcept (niet een productidee)

De laatste maanden heb ik een aantal keer de gelegenheid gehad om startende bedrijven te begeleiden. Ontzettend leuk om de energie, de drive en de chaos mee te maken. Lastig om je ogen op 'de bal' te houden. En dus des te belangrijker om helder te hebben wat de kern van je bedrijf is.

Vaak ligt de focus op het product i.p.v. op de propositie. Daardoor is het beeld niet volledig. Je ziet dat goed als het Business Model Canvas (<http://www.businessmodelsinc.nl/methode/het-boek/>) ingevuld wordt. Dan verschijnt er in het midden bij *Value Proposition* een soort Programma van Eisen: 'Uitmuntende kwaliteit, langere openingstijden, goede parkeergelegenheid, state-of-the-art techniek'. Dat zijn natuurlijk belangrijke eisen of voorwaarden, maar welk probleem los je nu eigenlijk voor me op? Welke waarde voeg je toe? En hoe doe je dat dan?

Bijzonder dat juist de kern snel wordt vergeten? Of men doet zich te kort door alleen het product, de oplossing, te beschrijven. Bijvoorbeeld 'visrestaurant met super verse vis (want gevangen door familie die al een goede reputatie heeft). En er wordt alleen vis geserveerd.' Lekker, maar waarom moet ik bij jou zijn, alleen om de versheid? Na duwen trekken, brainstormen, laten bezinken, praten met potentiële klanten/concurrenten, komt pas een concept ter voorschijn, waarmee helder onderscheid wordt gemaakt:

Een wereldvisrestaurant voor de visliefhebber die, behalve van super verse vis, wil proeven op welke verschillende manieren de vis bereid kan worden. Je kan bijvoorbeeld denken aan een Lekkerbekje, maar ook aan sushi of een fishcurry of mediterrane gegrilde sardientjes, Thaise viskoekjes, etc. En dan wordt echt een statement: er worden alleen visgerechten en vegetarische gerechten geserveerd, geen vlees. Dit is echt een VISrestaurant

Er is bovendien een bargeeelte waar je in 'tropische/mediterrane sfeer' vishapjes kan bestellen, zoals inktvisringen, gegrilde oesters, garnaalspiesjes, etc. bij je cocktail.

Nu is het een concept dat aangeeft wat je wél doet, maar ook wat je niet doet. Waar je focus ligt.

Het ademt ook meteen een sfeer die (bijna) voelbaar is en die het nemen van beslissingen *along the way* een stuk eenvoudiger maakt. Niet alleen qua inrichting van het restaurant, maar ook wat je zoekt in je personeel, je organisatiestructuur en de prioriteiten in je investeringen.

Een totaal ander zeer interessant voorbeeld is de dame die een praktijk wil beginnen in dermatografie, vrij vertaald cosmetische tatoeage. Zij is helemaal enthousiast over de mogelijkheid om littekens van operaties (denk aan borstreconstructie of bijvoorbeeld hazenlipcorrectie) dermatologisch weg te werken dat het vrijwel onzichtbaar is. Zij vult als *Value Proposition* dan ook in 'dermatografie met huidadvies, uitstekende begeleiding, nieuwste apparatuur en avondopenstelling'. Naar mijn idee wederom een Programma van Eisen. Alleen al haar bevlogenheid en de passie waarmee zij haar idee voorlegt, vraagt om meer dan deze functionele beschrijving. Wat zit er achter? Wat is haar drijfveer? Zij wil dat mensen die door een operatie getekend zijn zich weer 'heel' voelen, gewoon volwaardig, vol vertrouwen. Aha, zij doet dus eigenlijk in 'zelfvertrouwen', 'je compleet voelen' en 'je weer gewoon voelen' na medisch ingrijpen. Misschien klinkt dit ongrijpbaar en vaag. Je moet het ook niet zien zonder de koppeling met medisch ingrijpen. Echter stel dat zij een succesvolle praktijk runt en over twee a drie jaar op zoek gaat naar uitbreiding van werkzaamheden. Bij haar pragmatische omschrijving van een dermatografiepraktijk ligt het voor de hand dat zij haar kern, het tatoeëren, gaat uitbreiden. Misschien breidt zij uit richting permanente make-up bijvoorbeeld.

Bij de tweede omschrijving van 'zelfvertrouwen opkrikken' en 'je weer compleet voelen' gaat zij misschien pruiken aanmeten bij mensen die een chemokuur hebben gevolgd. Dat is wel een hele

andere richting. Het ligt echter dichterbij haar drijfveer en motivatie. Nu wil ik niet beweren dat de laatste omschrijving van de *Value Proposition* in alle opzichten beter is. Echter de sec pragmatisch omschrijving heeft het wel in zich dat je gemakkelijk verwijderd raakt van je drijfveer en dat is buitengewoon jammer.

Grote vraag is, waarom vinden we het zo moeilijk om dat stukje 'minder tastbare' kant mee te nemen? Zijn we dat verleerd? Of vinden we dat het geen waarde heeft, onbelangrijk is? Komt het, omdat we geleerd hebben vooral alle emotie te laten varen als het om *business* gaat?

En ja, je komt een heel eind als je bij *Value Proposition* ook daadwerkelijk een waardepropositie invult (in de BMC), dus welke waarde je denkt toe te voegen voor je klant. M.a.w. welke behoefte je denkt in te kunnen vullen. Maar het 'onzichtbaar maken van een medische ingreep' dekt toch niet helemaal de lading. Dat voelt toch anders... Voor een waardepropositie die volledig is en je raakt, zijn de gevoelswaarden die je vindt in de drijfveren van de ondernemer zo belangrijk. 'Iedereen die niet van vis houdt, heeft gewoon nog nooit lekkere vis gehad! En daar ga ik wat aan doen.' Daar is geen spelt meer tussen te krijgen.