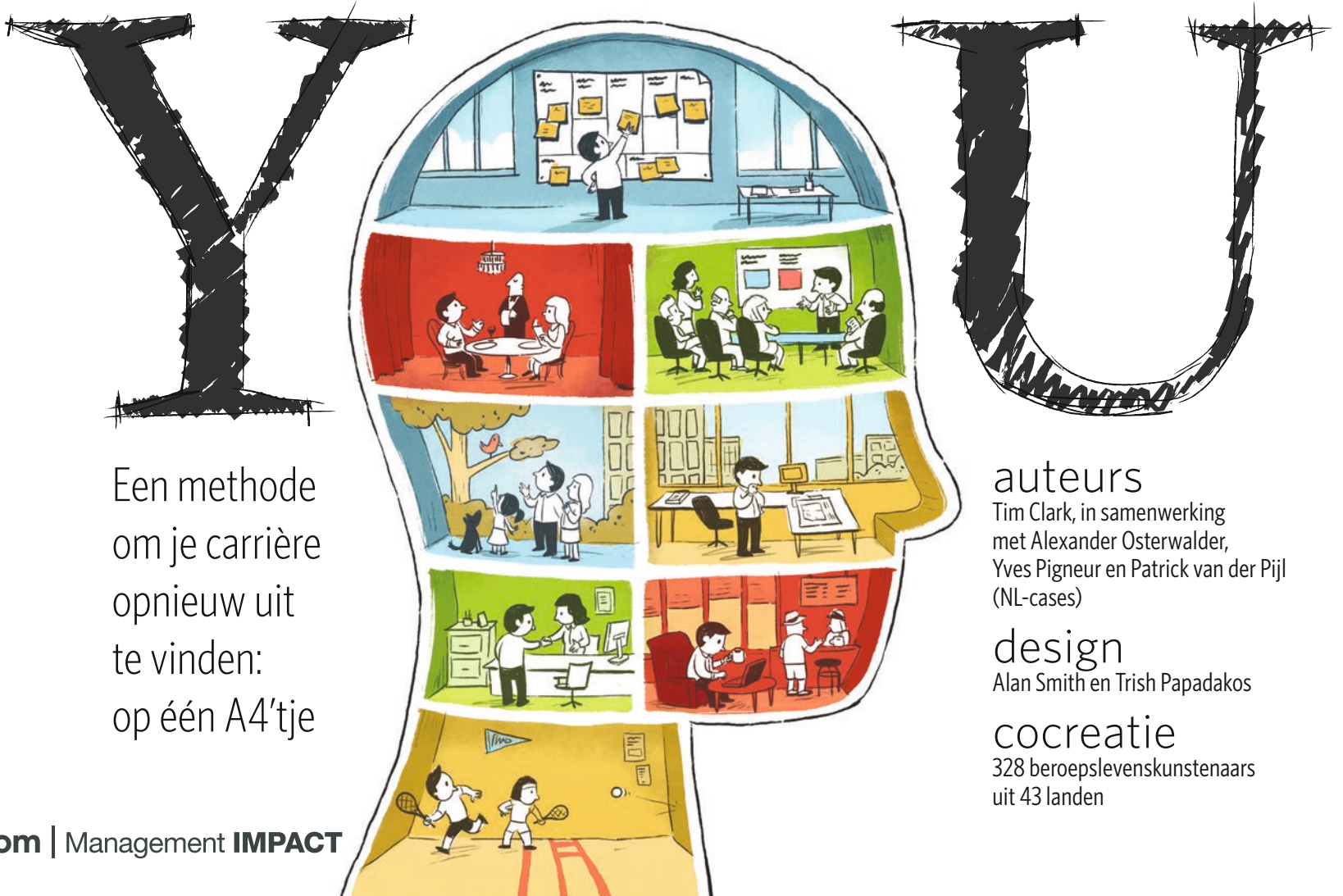


# Business Model



Een methode  
om je carrière  
opnieuw uit  
te vinden:  
op één A4'tje

## auteurs

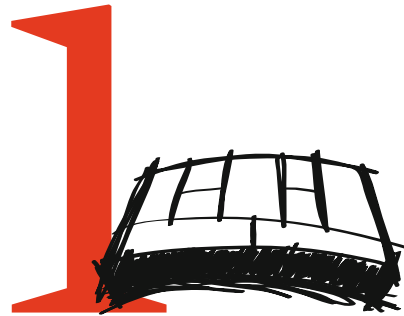
Tim Clark, in samenwerking  
met Alexander Osterwalder,  
Yves Pigneur en Patrick van der Pijl  
(NL-cases)

## design

Alan Smith en Trish Papadakos

## cocreatie

328 beroepslevenskunstenaars  
uit 43 landen



## Canvas

Leer hoe je het Canvasmodel voor het beschrijven en analyseren van organisatie- en persoonlijke businessmodellen gebruikt.

---

### HOOFDSTUK 1

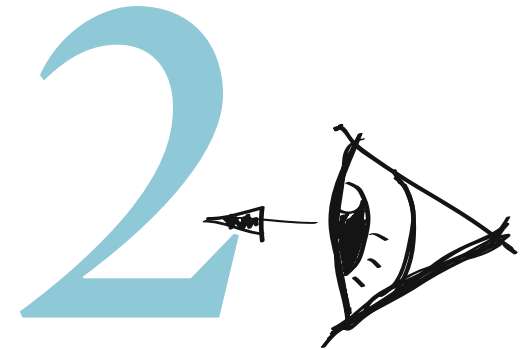
Businessmodeldenken:  
Aanpassen aan een veranderende wereld 19

### HOOFDSTUK 2

Het businessmodel Canvas 25

### HOOFDSTUK 3

Het persoonlijke businessmodel Canvas 53



## Reflecteren

Kijk nog eens naar de richting die jouw leven opgaat en bedenk hoe je jouw persoonlijke en carrière-aspiraties op elkaar wilt afstemmen.

---

### HOOFDSTUK 4

Wie ben jij? 81

### HOOFDSTUK 5

Identificeer jouw carrièredoel 133



## Reviseren

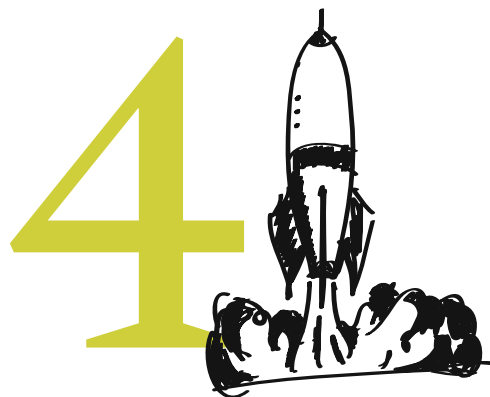
Pas je werkende leven aan – of vind het opnieuw uit – met behulp van het Canvas en de ontdekkingen uit de vorige delen.

### HOOFDSTUK 6

Bereid je voor om jezelf opnieuw uit te vinden 161

### HOOFDSTUK 7

Teken jouw persoonlijke businessmodel opnieuw 175



## Actie

Leer hoe je ervoor zorgt dat het ook allemaal gebeurt.

### HOOFDSTUK 8

Bereken jouw businesswaarde 211

### HOOFDSTUK 9

Test jouw model in de markt 225

### HOOFDSTUK 10

What's next? 245



## Extra's

Lees meer over de mensen en resources achter *Business Model You*.

The *Business Model You* Community 254

Biografieën van de makers 256

Noten 258

---

# HOOFDSTUK 3

## Het persoonlijke businessmodel Canvas

## Laten we ons nu eens richten op het belangrijkste businessmodel dat er is: businessmodel You.

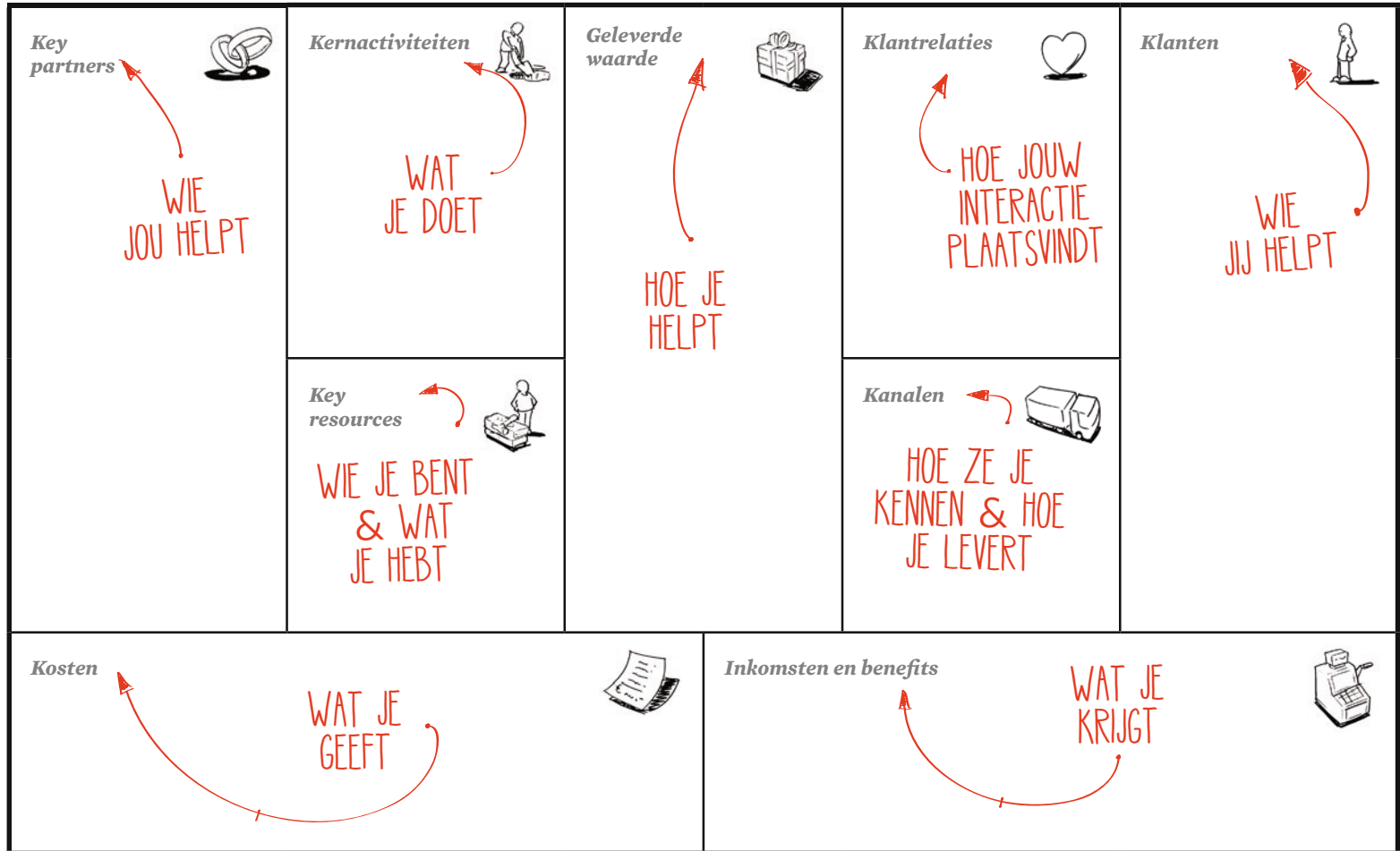
Voor het beschrijven van persoonlijke businessmodellen werkt het Canvas net zo goed als voor het beschrijven van businessmodellen van organisaties. Er zijn echter wel een paar verschillen tussen de twee:

- In een persoonlijk businessmodel ben jijzelf de key resource: je interesses, vaardigheden en capaciteiten, persoonlijkheid en de assets die je bezit of beheerst. In organisaties omvatten key resources vaak een bredere reeks resources, zoals andere mensen.
- Een persoonlijk businessmodel houdt rekening met niet-kwantificeerbare 'zachte' kosten (zoals stress) en 'zachte' benefits (zoals voldoening). Het organisatie-businessmodel houdt over het algemeen alleen rekening met geldelijke kosten en benefits.

Als je een persoonlijk businessmodel gaat tekenen, kunnen de volgende alternatieve beschrijvingen van de bouwstenen een handig hulpmiddel zijn:

PERSOONLIJKE

Het ~~A~~businessmodel Canvas



## Je eerste persoonlijke businessmodel: tijd om te gaan tekenen!

Neem papier, potlood en post-it memo's; in dit hoofdstuk begint jouw persoonlijke businessmodel vorm te krijgen. Een paar dingen om in gedachten te houden:


Als je jouw eerste persoonlijke businessmodel schetst, beperk je dan tot het werk dat je beroepsmatig doet om in je levensonderhoud te voorzien.

Door een duidelijk, nauwkeurig beeld van je professionele activiteiten te schetsen, leg je het fundament om later in te gaan op 'zachte' loopbaanelementen, zoals voldoening, stress, erkenning, tijdseisen, sociale bijdrage.

DEZE PROFESSIONALS  
DIE ZICHZELF  
OPNIEUW HEBBEN  
UITGEVONDEN,  
ZULLEN JE HELPEN  
MET ELKE  
BOUWSTEEN



## Een persoonlijk verhaal voor elke bouwsteen

<p><b>Wie jou helpt</b> (Key partners)</p>  	<p><b>Wat je doet</b> (Kernactiviteiten)</p>  	<p><b>Hoe je helpt</b> (Geleverde waarde)</p>  	<p><b>Hoe jouw interactie plaatsvindt</b> (Kla)</p>  	<p><b>Wie jij helpt</b> (Klanten)</p>  
<p><b>Wat je geeft</b> (Kosten)</p> 	<p><b>Wie je bent &amp; Wat je hebt</b> (Key resources)</p>  		<p><b>Hoe ze je kennen &amp; Hoe je levert</b></p>  	<p><b>Wat je krijgt</b> (Inkomsten en benefits)</p>  



# Key resources

## (Wie je bent/Wat je hebt)

Organisaties kunnen aanzienlijke human, financiële, fysieke en intellectuele resources aantrekken: mensen, geld, apparatuur, onroerend goed en intellectuele eigendom. Individuen zijn echter 'beperkt in resources' - we moeten primair terugvallen op onszelf. Jouw persoonlijke key resources omvatten *Wie je bent*: 1) je interesses, 2) capaciteiten en vaardigheden en 3) persoonlijkheid, en *Wat je hebt*: kennis, ervaring, persoonlijke en professionele contacten en andere materiële en immateriële resources of assets.

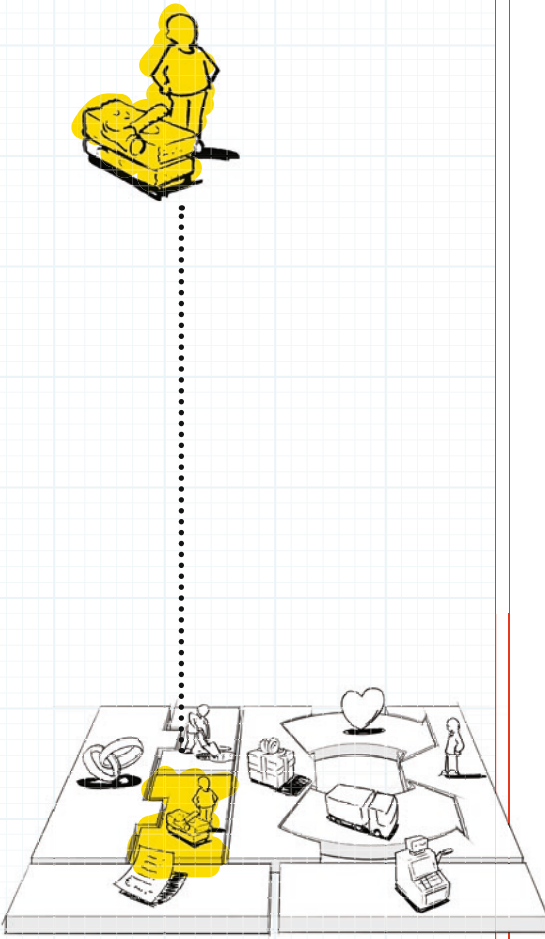
Je interesses - de dingen waar je warm voor loopt - zijn misschien wel je kostbaarste resource. Dat is omdat interesses bepalend zijn voor carrièretevredenheid. *Zet je grootste interesses onder elkaar in de bouwsteen key resources.*

Dan komen capaciteiten en vaardigheden. Capaciteiten (vermogens) zijn natuurlijke, aangeboren talenten: dingen die je makkelijk of zonder inspanning doet. Maak een **lijst van specifieke capaciteiten**, zoals *ruimtelijk inzicht, groepen faciliteren, technische aanleg*. Vaardigheden daarentegen, zijn aangeleerde of verworven talenten: dingen waar je beter in bent geworden door oefening en studie. Maak een **lijst van specifieke vaardigheden** zoals *verzorgen, financiële analyse, gebouwen ontwerpen, computer programmeren*.

Persoonlijkheid completeert *wie je bent* (althans voor dit moment). **Schrijf een paar kenmerken op**, zoals *goede emotionele intelligentie, ijverig, extravert, kalm, evenwichtig, attent, energiek, detailgericht*.

Uiteraard omvat *wie je bent* meer dan interesses, capaciteiten en vaardigheden, en persoonlijkheid: het omvat ook waarden, intelligentie, gevoel voor humor, opleiding, doel en nog veel meer. Maar laten we hier eerst verdergaan met *wat je hebt*. *Wat je hebt* bestaat uit materiële en immateriële assets/bezittingen. Als je een uitgebreid netwerk van professionele contacten hebt, bijvoorbeeld, **noteer** dan *uitgebreid netwerk*. En zo kun je bijvoorbeeld ook diepgaande branche-ervaring, een sterke professionele reputatie, *thought leadership* in een bepaald vakgebied of alle publicaties of andere intellectuele eigendom die op jouw naam staan **in een lijst opnemen**.

**Schrijf ten slotte** alle persoonlijke materiële bezittingen **op**, die essentieel zijn of potentieel nuttig voor je werk, zoals vervoersmiddelen, tools, speciale kleding, geld of fysieke assets die beschikbaar zijn om in je carrière te investeren, et cetera.





CASESTUDY:  
**KEY RESOURCES**

OPMERKING:  
**JE BENT DE RESOURCE**

PROFIEL:

## DE ARTS

Dr. Annabelle Slingerland is gespecialiseerd in behandeling van en onderzoek naar pediatrische diabetes – en gelooft sterk in de eigen verantwoordelijkheid en autonomie van jonge patiënten, aan wie nog te vaak wordt verteld dat het leven vol beperkingen en gevaren zit. Om haar overtuigingen te promoten, organiseerde Annabelle met uitsluitend vrijwilligers een estafettemarathon voor kinderen met diabetes. Ze noemde het evenement ‘Kids Chain’.

Kort voor de dag van de marathon sloeg het noodlot toe: Annabelle kreeg een ernstig fietsongeluk. Het evenement ging door en was een succes – en kreeg onverwacht veel aandacht van bedrijfsleven, overheid en media – maar Annabelle was niet langer in staat haar klinische praktijk als arts voort te zetten. Haar toekomst zag er somber uit.

Toch bleef de aandacht van bedrijven en media voor Kids Chain groot. ‘Ik besepte nog niet dat het project een potentiële levensvervulling voor me was’, zo herinnert ze zich. ‘Ik heb zelfs geprobeerd het los te laten. Maar Kids Chain wilde mij niet loslaten.’

Forumlid Marieke Post liet Annabelle zien hoe ze het Canvas kon gebruiken om een non-profitorganisatie op te zetten die Kids Chain kon ondersteunen. Tijdens het onderzoeken van haar bouwsteen key resources kreeg Annabelle ineens een belangrijk inzicht. ‘Ik realiseerde me dat ik mezelf moest beschouwen als één van Kids Chain’s belangrijkste resources, en dat de organisatie me zou moeten betalen voor mijn input’, zo herinnert ze zich. ‘Zo had ik er nog nooit eerder naar gekeken.’

Tegenwoordig is Annabelle directeur van de non-profitstichting Kids Chain for Diabetes.



NAAM  
**DR. ANNABELLE SLINGERLAND**

59

# Kernactiviteiten

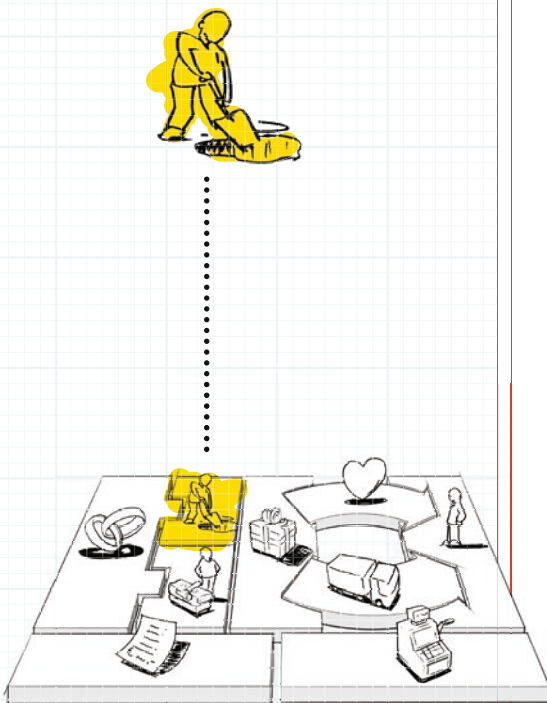
## (Wat je doet)

Kernactiviteiten - wat je doet - worden bepaald en aangestuurd door key resources. Met andere woorden, wat je doet vloeit op natuurlijke wijze voort uit wie je bent.

**Maak nu een lijstje van deze taken.** Het kan zijn dat je werk uit slechts twee of drie kernactiviteiten bestaat, of misschien zijn er zes of meer voor nodig. Neem in je Canvas alleen de echt belangrijke activiteiten op - de activiteiten waardoor jouw werk zich van anderen onderscheidt - en niet zozeer iedere taak die je uitvoert.

**Begin met het invullen van deze bouwsteen, door na te denken over het handjevol cruciale taken dat je regelmatig uitvoert op je werk.** Bedenk daarbij dat kernactiviteiten eenvoudigweg fysieke of mentale activiteiten zijn die in naam van klanten worden uitgevoerd. Ze beschrijven niet de belangrijkste waarde die wordt gecreëerd door dit soort activiteiten uit te voeren.

Desalniettemin, het benoemen van specifieke taken is een rechttoe-rechtaan manier om verder te gaan met het schilderen van je persoonlijke businessmodel Canvas - en het bereidt je er goed op voor grondig na te gaan denken over het meer cruciale idee van waarde.





CASESTUDY:  
**KERNACTIVITEITEN**

OPMERKING:  
**VAN VAARDIGHEDEN NAAR  
WAARDEN**

PROFIEL:

## DE INGENIEUR

‘In mijn schooltijd en de eerste jaren van mijn carrière richtte ik mij bewust op persoonlijke ontwikkeling – en vroeg mij af waarom ik daar nooit de vruchten van plukte. Ik slaagde als een van de besten van mijn klas voor de Naval Academy, behaalde een mastertitel in elektrotechniek, werkte als nucleair ingenieur bij de Marine, en rondde een MBA af terwijl ik fulltime werkte. Maar ondanks alles wat ik bereikte, had ik het gevoel dat ik bleef hangen in banen die geschikt zijn voor de ‘kleinste gemene deler’. Ik voelde me een soort bulkproduct-ingenieur.’

‘Terwijl ik zocht naar manieren om meer voldoening te vinden, ontdekte ik het persoonlijke businessmodel. Ik tekende mijn eigen Canvas, en mijn probleem werd bijna meteen duidelijk. Ondanks al mijn persoonlijke ontwikkelingsinspanningen, had ik er nooit aan gedacht te achterhalen hoe mijn vaardigheden andere mensen konden helpen. Toen ik de bouwstenen wat je doet en wie jij helpt probeerde in te vullen, had ik bijna niks om op te schrijven.’

‘De overstap maken van een focus op vaardigheden naar een focus op waarde is afgrijselijk zwaar. Het idee van het persoonlijke businessmodel gaat dan ook over meer dan het Canvas. Het heeft mij duidelijk gemaakt dat ik een interesse moest zien te vinden waar ik een passie voor heb – iets wat mij persoonlijk voldoening geeft, maar tegelijkertijd ook anderen helpt.

‘Ik kan niet om mijn gevoel heen over de zich ontwikkelende rol van vaders. Ik probeer er nog steeds de vinger op te leggen hoe ik nu precies kan helpen. Persoonlijk weet ik nog steeds niet goed hoe ik een gelijkwaardige ouder kan zijn naast mijn vrouw. Welke traditionele moedertaken moet ik onder de knie zien te krijgen? Mijn hypothese is dat veel andere vaders zich stilletjes hetzelfde afvragen. Ik werk nu aan een businessmodel dat inhaakt op de nieuwe, uitgebreidere rol van de vader als opvoeder.’

NAAM

**STEVE BRADDS**



61

# Klanten

## (Wie jij helpt)

**Vervolgens voeg je klanten toe** - wie jij helpt - aan jouw Canvas. Bedenk dat klanten degenen zijn die betalen om een benefit te ontvangen (of die zonder kosten een voordeel ontvangen en gesubsidieerd worden door betalende klanten).

Voor jou als individu omvatten klanten of klantgroepen de mensen binnen jouw organisatie die van jouw hulp afhankelijk zijn om taken uit te voeren (als je als zelfstandige werkt, kun je jouw professionele situatie als jouw organisatie zien).

Belangrijk is dat hieronder ook jouw baas, supervisor en anderen vallen, die direct verantwoordelijk zijn voor jouw beloning. Zij geven de organisatie autorisatie om jou te betalen; daarom vormen zij één klantgroep.

Dus, als je een directe baas of supervisor hebt, **schrijf zijn/haar naam** op in de bouwsteen klanten.

Aan wie rapporteer je verder nog? **Schrijf deze namen** of rollen ook op in de bouwsteen klanten.

Doe nu even een stapje terug en denk na. Welke rollen speel jij op je werk? Bedien jij anderen binnen jouw organisatie? Geef jij werk door aan collega's?

Wie is van jou afhankelijk of is gebaat bij jouw werk? Deze mensen betalen jou misschien niet

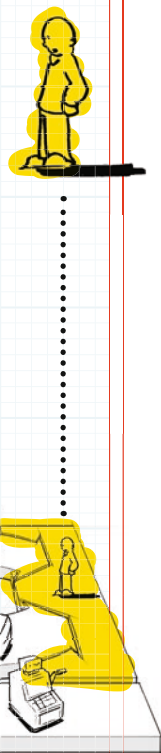
direct, maar je functieperformance als geheel - en de reden dat je nog steeds wordt betaald - is afhankelijk van hoe goed je bepaalde collega's bedient.

Bijvoorbeeld, als je onderdeel uitmaakt van een computer- of technologiesupportteam, dan weet je maar al te goed wat het betekent om interne klanten te hebben! Zijn er andere individuen of groepen binnen de organisatie die je als klanten zou kunnen zien? Bijvoorbeeld belangrijke projectleiders of teamleden? Zo ja, **noteer hun naam of namen**.

Denk vervolgens ook aan andere partijen die betrokken zijn bij jouw organisatie. Zijn er klanten of bedrijven die de diensten of producten van jouw organisatie kopen of gebruiken? Heb je direct met ze te maken? Zelfs als dat niet zo is, is het misschien toch goed ze als jouw klanten te zien.

Heb je contact met (enkele van) de key partners van jouw organisatie? Misschien verdienen ook zij een plekje op jouw klantenlijst.

Denk tot slot ook aan de bredere communities die met jouw werk worden bediend. Dergelijke gemeenschappen kunnen bijvoorbeeld bestaan uit buurten of steden, of groepen mensen die verbonden zijn door gemeenschappelijke commerciële, professionele of sociale belangen.





CASESTUDY:  
**KLANTEN**

OPMERKING:

**HET VERHAAL VAN KLANTEN  
HERSCHRIJVEN**

PROFIEL:

## DE FOTOGRAAF

Simone Philipsen nam deel aan een 'persoonlijk businessmodel'-workshop, en na de sessie stapte ze op de facilitator af. Ze zei dat ze de gepresenteerde ideeën geweldig vond, maar niet goed zag hoe ze de methodologie van het persoonlijke businessmodel op haar eigen situatie kon toepassen.

'Wat voor werk doe je?', vroeg de facilitator.

'Ik ben fotograaf', antwoordde ze.

'Dus je maakt foto's?'

'Ehh... ja!'

'Of vertel je verhalen met foto's?, merkte de facilitator op.

'Mmm... ja, in zekere zin wel...'

'Nou, waarom zou je dan niet proberen voortaan verhalen te vertellen in plaats van foto's maken?'

Simone's handen vielen langs haar lichaam en ze wiebelde achterover op haar hakken.

'Zo heb ik er eigenlijk nog niet eerder naar gekeken. Dank je wel, zei ze even later. Nu kan ik vanavond vast niet slapen.'



NAAM  
**SIMONE PHILIPSEN**

63

# Geleverde waarde

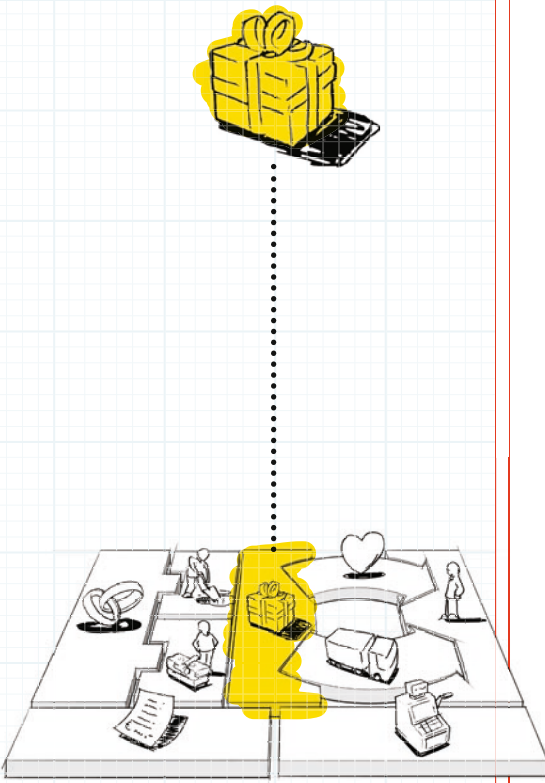
## (Hoe je helpt)

Nu is het tijd om de waarde die je aan klanten biedt te beschrijven: hoe je andere mensen helpt om hun taken uit te voeren. Zoals eerder opgemerkt, is dit het belangrijkste concept om over je carrière na te denken.

Een goede manier om te beginnen met het definiëren van waarde, is jezelf af te vragen: 'Voor het uitvoeren van welke functie/taak "huurt" de klant mij in? Welke voordelen behalen klanten als resultaat van die functie/taak?'

Hiervoor zagen we bijvoorbeeld dat de waarde die Jiffy Lube aan klanten biedt niet ligt in de fysieke handeling van het verversen van olie, maar in de voordelen die mensen behalen doordat ze geholpen worden door professionals: auto's zonder ellende, geen rotzooi, minder gedoe.

Voor het beschrijven van je persoonlijke business-model is het cruciaal dat je begrijpt hoe jouw kernactiviteiten resulteren in aan klanten geleverde waarde.





CASESTUDY:  
**HOE JE HELPT**

OPMERKING:  
**KLANTEN ECHT BEGRIPEN**

PROFIEL:

## DE ONTWERPSTER/STYLISTE

Als Monique de bekende Nederlandse meubel- en interieurontwerper Jan des Bouvrie ontmoet, stopt ze met haar eigen zaak; een tweedehands warenhuis. Monique krijgt steeds meer interesse in interieurinrichting en gaat Jan achter de schermen helpen. 'Ik kon het werk van Jan heel goed aanvullen door sfeer aan de vorm toe te voegen. Dat resulteerde uiteindelijk in ons gezamenlijke project "Het Arsenal", het pand waaruit zij nu sinds 1993 beiden werken.'

In Het Arsenal wilde Monique niet alleen maar achter de schermen blijven. De beslissing om op de voorgrond te treden moest zij zelf nemen. En dat heeft zij gedaan. Jan houdt zich nu ook intensief bezig met architectuur, terwijl Monique het persoonlijke en de afstemming met klanten in de studio doet.

'Ik werk heel veel op gevoel. Passie. Daar gaat het bij mij om. Ik probeer mijn klanten echt te begrijpen. Wie zijn ze? Hoe leven ze? Dan kan ik pas echt maatwerk leveren. Zo werkt dat ook met een budget. Ik vind het heerlijk om te puzzelen en zo ook met weinig middelen iets moois te maken. Daar krijg ik enorm veel energie van. Ik ben pas echt gelukkig als mijn klant dat ook is.'

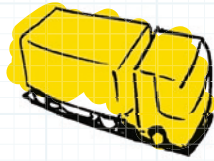


NAAM

**MONIQUE DES BOUVRIE**

65





Als je de bouwstenen klanten en geleverde waarde duidelijk kunt verwoorden, heb je een groot deel van het werk dat nodig is om een persoonlijk business-model te tekenen al klaar. Nu verder met:

## Kanalen

*(Hoe ze je kennen/Hoe je levert)*

Deze bouwsteen omvat vijf fasen van wat in businessjargon bekendstaat als 'het marketingproces'. De fasen kunnen het best in de vorm van vragen worden beschreven:

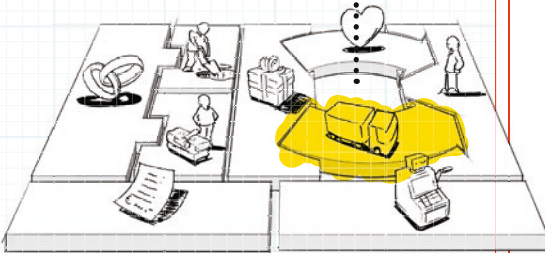
1. Hoe gaan potentiële klanten ontdekken hoe je ze kunt helpen?
2. Hoe zullen ze beslissen of ze jouw dienst zullen gaan kopen?
3. Hoe gaan ze die kopen?
4. Hoe ga je leveren wat klanten kopen?
5. Welke follow-up ga je bieden om ervoor te zorgen dat klanten tevreden zijn?

Het beschrijven van de kanalen die je gebruikt om te leveren wat klanten kopen, is eenvoudig: je kunt geschreven rapporten toesturen; met mensen praten; codes voor een ontwikkelingsserver uploaden; mondelinge presentaties geven, persoonlijk of online; of vervoersmiddelen gebruiken om goederen fysiek af te leveren.

Maar, zoals het vijf-fasenproces laat zien, er zijn vaak interessantere en belangrijker kanaalfasen, waaronder *hoe potentiële klanten jou en jouw geleverde waarde leren kennen*.

Zullen ze jou leren kennen via mond-tot-mond reclame? Via een website of blog? Artikelen of spreekbeurten? Telefonische verkoop? E-mailboodschappen of online forums? Reclame?

Hier volgt een effectieve reminder waarom kanalen cruciaal zijn voor jouw persoonlijke businessmodel: 1) je moet *definiëren* hoe je helpt te *communiceren* hoe je helpt, 2) je moet *communiceren* hoe je helpt te *verkop* hoe je helpt en 3) je moet *verkop* hoe je helpt om *betaald te krijgen* voor je hulp.





CASESTUDY:  
**KANALEN**

OPMERKING:

**KANALEN VERANDEREN**

PROFIEL:

## DE FREELANCE GRAFISCH ONTWERPER

‘Ik verveel me snel. Nadat ik aan de slag ging als grafisch ontwerper, ging ik van baan naar baan, en bleef zelden lang zitten op een post. De kleine bedrijfjes waar ik voor werkte, hadden het niet zo op mijn gebrek aan geduld voor details, of mijn pogingen om geïnteresseerd te blijven door met de workflow te sjoemelen. Vaak werd ik na een paar maanden ontslagen; soms vertrok ik zelf om andere kansen te grijpen. Omdat ik geen ondernemersachtergrond had, realiseerde ik me niet dat ik de perfecte freelancer was, totdat een van mijn werkgevers dat ter sprake bracht – direct nadat hij me had ontslagen.’

‘Ik wist niks van businessmodellen of op waarden gebaseerde persoonlijke marketing. Maar naast mijn ontwerpvaardigheden, zijn twee van mijn sterktes dat ik het heerlijk vind om nieuwe mensen te ontmoeten en met meerdere projecten tegelijk aan de slag te gaan.

‘Zo was het voor mij bijvoorbeeld heel eenvoudig om de afdeling grafisch ontwerpen van een reclamebureau binnen te lopen en snel met iedereen kennis te maken. Tegen lunchtijd dacht iedereen dat ik er al jaren werkte, omdat ik de mensen kende, hun cliënten en de afdelingsprocessen.’

‘Gemakkelijk verveeld raken en constant nieuwe mensen willen ontmoeten en nieuwe projecten aanpakken, kan tegen je werken als je fulltimewerknemer bent. Maar toen ik mijn kanaal veranderde, van werknemer naar freelancer, werden deze kwaliteiten cruciale sterktes. Mijn collega’s hadden dezelfde of zelfs betere technische vaardigheden. Maar omdat het mij maar een uurtje kostte om vertrouwd te raken met een nieuwe setting, merkte ik dat ik veel werd gevraagd.’

NAAM  
**KEN TIMMERMAN**



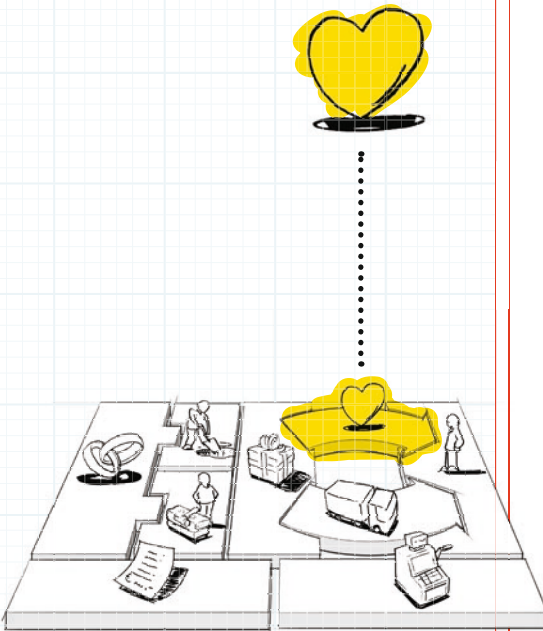
67

# Klantrelaties

## *(Hoe jouw interactie plaatsvindt)*

Hoe zou jij de manier waarop jouw interactie met klanten plaatsvindt beschrijven? Bied je persoonlijke, face-to-face dienstverlening? Of zijn jouw relaties meer 'op afstand', en vooral gebaseerd op e-mail of andere schriftelijke communicatie? Worden jouw relaties gekenmerkt door eenmalige transacties of door continue dienstverlening? Is jouw focus gericht op het uitbreiden van je klantenbestand (acquisitie) of op het tevreden houden van bestaande klanten (retentie)?

**Noteer je antwoorden op jouw Canvas.**





CASESTUDY:  
**KLANTRELATIE**

OPMERKING:  
**CONNECT MET JE FANS**

PROFIEL:

## DE WIELRENNER

Na een mooie carrière als film- en tv-maker ging het toch weer kriebelen. Flavio besloot op 37-jarige leeftijd wielrenprof worden. Iedereen verklaarde hem voor gek. Hoe kun je nu prof worden op zo'n leeftijd als je concurrenten al lang met wielrenpensioen zijn? Maar niemand hield Flavio af van zijn doel.

Flavio reed zijn eerste wielrenwedstrijd als 16-jarige in het Limburgse Beek. Zijn tweelingbroer Eddie won dat criterium en Flavio werd tweede. Na vele wedstrijden en zeven jaar later besloot Flavio voor een maatschappelijke carrière te gaan omdat er geen mogelijkheid was om wielrenprof te worden.

Maar in 2009 gebeurde er iets moois. Flavio reed met een amateurlicentie en hij won twee wereldtitels op rij. 'Nu moet het lukken', dacht Flavio. 'Ik word wielrenprof.'

In mei 2010 lanceerde hij zijn website [www.proflavio.com](http://www.proflavio.com). Hiervoor kon hij zijn talent als filmmaker prima gebruiken. Hij maakte een filmverslag van zijn reis naar het profbestaan. Flavio maakte films over de lange ritten, het eenzame bestaan, zijn verschrikkelijke dieet en het scheren van zijn benen. De prestaties op de weg bleven achter maar met zijn bekendheid ging het supergoed. Flavio kreeg volgers op de weg en op zijn website. Op de valreep kreeg Flavio een profcontract. Flavio Pasquino. Wielrenprof op 39-jarige leeftijd.



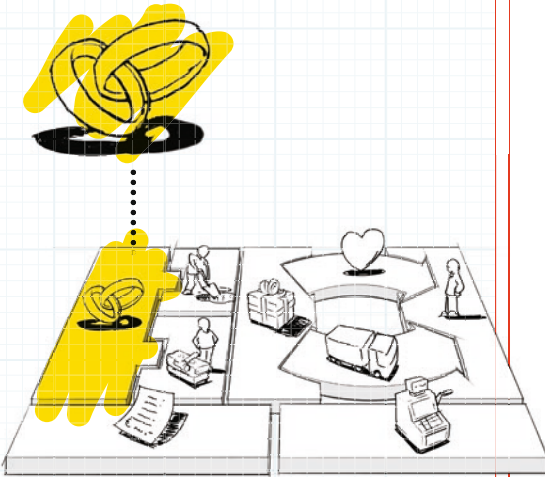
NAAM  
**FLAVIO PASQUINO**

69

# Key partners

## (Wie jou helpt)

Jouw key partners zijn degenen die jou als professional ondersteunen – en je helpen je functie met succes te vervullen. Key partners kunnen motiveren, advies geven of groeikansen bieden. Ze kunnen je ook andere resources geven, die nodig zijn om bepaalde taken goed af te ronden. Partners kunnen collega's of mentoren op het werk zijn, leden van je professionele netwerk, familie of vrienden, of professionele adviseurs. **Maak nu een lijst van alle key partners.** Je kunt er later nog voor kiezen je definitie van key partners te verbreden.





CASESTUDY:  
**KEY PARTNERS**

OPMERKING:  
**DENK AAN INTERNE PARTNERS**

PROFIEL:

## DE SALES PROFESSIONAL

Jon Taylor was een vertegenwoordiger met 20 jaar ervaring in de verkoop van grondstoffen aan Klanten in de plasticindustrie. Hij was altijd vrij geweest in het managen van zijn cliënten; hij kon zijn eigen prijs en betalingsvoorwaarden bepalen en hij verstuurde maar weinig interne documentatie over zijn verkoopactiviteiten. Dat alles veranderde toen het bedrijf van Jon werd overgenomen door een groot internationaal bedrijf.

Binnen de nieuwe, grotere organisatie merkte Jon dat zijn stijl de binnendienstmedewerkers – die verkopers administratieve en marketingondersteuning gaven – irriteerde. Deze medewerkers verstrekten richtlijnen voor prijzen en voorwaarden aan verkopers, en vroegen om verslagen van de activiteiten, zodat ze de verkoopacties konden monitoren en aan het management konden rapporteren.

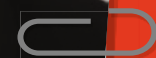
Toen hij zijn persoonlijke businessmodel opnieuw bekeek, besepte Jon dat de acquisitie hem een nieuwe reeks interne key partners had opgeleverd, die voor zijn persoonlijke succes bijna net zo belangrijk waren als zijn externe klanten. Hij erkende ook dat zijn onafhankelijke 'hands-off'-stijl achterhaald was.

Jon besloot voortaan verslagen van zijn activiteiten te sturen aan zijn nieuwe interne partners, en regelmatig met de sales manager en de interne supportmedewerkers te bellen. Dit eenvoudige nieuwe gedrag werd door zijn collega's gewaardeerd – en hij wist ze daarmee voor zich te winnen.



NAAM  
**JON TAYLOR**

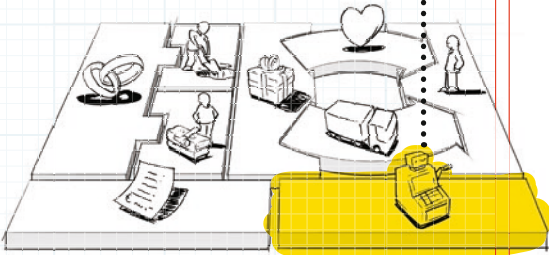
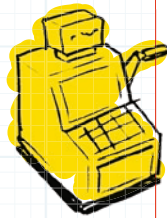
77



# Inkomsten en benefits

*(Wat je krijgt)*

**Schrijf inkomstenbronnen op**, zoals salaris, afgesproken contractprijzen of professionele fees, aandelenopties, royalties en alle andere contante betalingen. Voeg daar benefits aan toe, zoals ziektekostenverzekering, pensioenpakketten of opleidingsvoorzieningen. Later, als je nadenkt over hoe je je persoonlijke businessmodel wilt aanpassen, kun je ook rekening houden met 'zachte' benefits, zoals meer voldoening, erkenning en sociale bijdrage.





CASESTUDY:

**INKOMSTEN EN BENEFITS**

OPMERKING:

**BEKIKJ INKOMSTEN OPNIEUW**

PROFIEL:

## DE EXECUTIVE ASSISTANT

Jet Barendregt was *executive assistant* van een senior partner bij een Europese afdeling van accountantsadviesbureau PricewaterhouseCoopers LLP (PwC).

Naarmate de business van PwC groeide, kwamen er in het bedrijf steeds meer nieuwe collega's bij, in vergelijkbare functies als die van Jet. Maar het verloop was groot en Jet kon steeds weer nieuwe medewerkers gaan coachen, terwijl ze daarnaast nog extra, zwaardere verantwoordelijkheden op zich nam. Na tien jaar was Jet onmisbaar geworden voor het bedrijf – maar ze had het gevoel dat haar expertise en waarde voor lief werden genomen.

Dus toen haar werkgever een locatieverandering aankondigde, waardoor haar reistijd voor woon-werkverkeer aanzienlijk langer zou worden, besloot Jet dat het tijd was haar persoonlijke businessmodel opnieuw uit te vinden.

Ze ging weg bij PwC en zette een virtuele *personal assistant*-dienst op, waarbij ze cliënten uitsluitend op afstand bedient via e-mail, telefoon, Skype en cloud-gebaseerde tools. Haar belangrijkste innovatie zat in de bouwsteen inkomsten en benefits: ze verving haar salaris door een maandelijks abonnementsfee.

Nu hoeft Jet niet meer te forenzen, ze heeft meer tijd voor haar kinderen en andere interesses – en verdient drie keer zoveel dan destijds bij PwC. Bovendien kan ze zelf haar cliënten kiezen. 'Mijn ervaring laat zien dat je je inkomsten en benefits kunt vergroten, zelfs als je je kosten vermindert', zegt Jet. 'Het enige wat daarvoor nodig is, is commitment, vertrouwen – en het juiste model.'



NAAM

**JET BARENDREGT**

73



# Kosten

## (Wat je geeft)

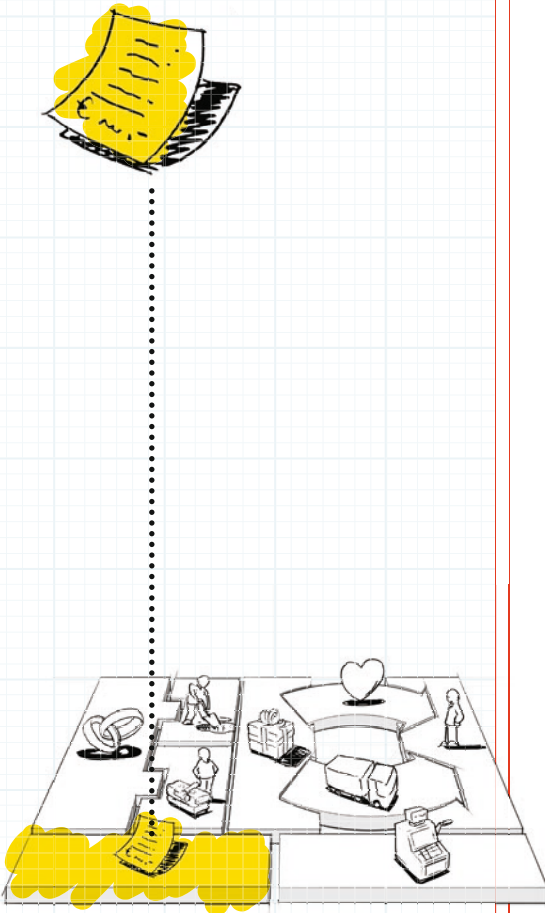
Kosten zijn wat je geeft aan je werk: met name tijd, energie en geld.

Maak een lijst van alle harde kosten die niet worden vergoed, zoals:

- Opleidings- of abonnementskosten.
- Forenzen, reiskosten of sociale lasten.
- Voertuigen, tools of speciale kleding.
- Internet-, telefoon-, transport- of energiekosten die je maakt als je thuis werkt of op locatie bij klanten.

Onder kosten vallen ook stress of ontevredenheid die ontstaan door kernactiviteiten of het samenwerken met key partners.

We zullen dit soort 'zachte' kosten in het volgende hoofdstuk bespreken.





CASESTUDY:  
**KOSTEN**

OPMERKING:

**ACTIVITEITEN BEPALEN KOSTEN**

PROFIEL:

## DE RECLAME EXECUTIVE

‘Toen Mark Degginger mijn kantoor binnenwandelde, was het alsof neonborden mij vertelden dat hij de verkeerde baan had’, zegt loopbaanadviseur Fran Moga. ‘Hij voelde zich elendig. Hij had een zes-cijferig salaris, een prachtig huis en een leuke boot. Maar elke dag sleepte hij zichzelf naar het werk. Hij nam uitgebreid de tijd om te lunchen, louter om de middagen door te komen.’

‘Hij werkte voor een sterk resultaatgedreven reclamebureau; de stress was enorm en de concurrentie moordend. Hij had ook een slechte rug – hij was jonger dan ik, maar zag er ouder uit.

Het grootste probleem was dat – alhoewel hij competent was – het werk een waardenconflict veroorzaakte. Hij had alle ingrediënten voor succes, maar wilde iets wat hem een gevoel zou geven “bij te dragen aan een groter goed”.’

‘Dus vroeg ik op een dag, “Waarom blijf je hiermee doorgaan? Heb je er ooit over nagedacht wat dit jou eigenlijk kost?” Hij vertrok zonder een woord te zeggen. Maar tijdens een volgende sessie leek hij het te begrijpen. “Ik betaal een prijs in relaties, gezondheid en levensvreugde”, zei hij.’

‘Toen Mark bij een van onze laatste meetings binnenkwam, wist ik – nog voor hij iets gezegd had – dat het beter ging. Hij leek opgewekter en een stuk relaxter.’

‘Hoe is het met je?, vroeg ik. “Heel goed!”’, zei hij. Hij had ontslag genomen bij het reclamebureau en hij en zijn vrouw hadden afgesproken het zuiniger aan te doen. Hij had een functie aangenomen bij een non-profitonderneming die kansarme en gehandicapte mensen opleidt. Het was een enorme stap terug in salaris. Maar hij was veel gelukkiger.’

NAAM  
**MARK DEGGINGER**



75

# Biografieën van de makers



**Tim Clark, Auteur**

Tim Clark leidt de 'persoonlijke businessmodel'-beweging op *BusinessModelYou.com*. Als begenadigd leraar/trainer en voormalig ondernemer die kan putten uit persoonlijke ervaring met succesvolle en ook niet-succesvolle acquisities van vele miljoenen dollars, heeft Clark vijf boeken over ondernemerschap, businessmodellen en persoonlijke ontwikkeling geschreven of geredigeerd, inclusief de internationale bestseller *Business Model Generatie*. Hij heeft een master- en doctorsgraad in business, en is momenteel *gasthoogleraar* aan de University of Tsukuba in Tokyo.

**TimClark.net**



**Alex Osterwalder, Coauteur**

Alexander Osterwalder is ondernemer, spreker en hoofdauteur van de wereldwijde bestseller *Business Model Generatie*, geschreven met coauteur professor Yves Pigneur en met bijdragen van 470 'medeauteurs' in 45 landen. Alexander spreekt regelmatig voor Fortune 500-cliënten en verzorgde gastcolleges aan topuniversiteiten, waaronder Wharton, Stanford, Berkeley, IESE en IMD. Hij heeft een PhD aan de HEC Lausanne en is medeoprichter van softwarebedrijf Strategyzr en The Constellation, een *not-for-profit* organisatie die zich inzet voor een wereld zonder hiv/aids en malaria.

**BusinessModelGeneration.com**



**Yves Pigneur, Coauteur**

Dr. Yves Pigneur is sinds 1984 Professor of Management Information Systems aan de Universiteit van Lausanne, en werkte als gasthoogleraar aan Georgia State University, Hong Kong University of Science and Technology en de University of British Columbia. Hij is hoofdredacteur van de academische krant *Systèmes d'Information & Management (SIM)*, en schreef samen met Alexander Osterwalder de internationale bestseller *Business Model Generatie: Een handboek voor Visionairs, Game Changers en Uitdagers*. Hij behaalde zijn doctorsgraad aan de Universiteit van Namen, België.



### **Alan Smith, Creative Director**

Alan is een ondernemer met designachtergrond, en zijn werk omvat film, televisie, print, campagneontwikkeling, mobiele applicaties en webplatforms met vele-miljoenen-datapunten-per-dag. Na zijn afstuderen aan het York Sheridan Joint Program in Design was Alan medeoprichter van The Movement, dat hij hielp uitbouwen tot een gevierde, internationale 'change agency' met kantoren in Toronto, Londen en Genève. Hij is een van de oprichters van Strategyzr, een softwarebedrijf dat baanbrekende praktische tools bouwt om mensen en organisaties te helpen hun bedrijfsstrategie te volgen en groei te creëren.

**[BusinessModelGeneration.com](http://BusinessModelGeneration.com)**



### **Trish Papadakos, Designer**

Sinds de dag dat zij voor het eerst een kleurpotlood op papier zette, heeft Trish zich gewijd aan een leven van visuele creatie. Na studies aan drie toonaangevende Canadese kunst- en designinstellingen, voltooide zij haar Master in Design in Londen, Engeland, en richtte vervolgens The Institute of You op, een dienst op abonnementsbasis, gericht op carrière-groei voor rusteloze professionals. Als gepassioneerd fijnproever, fotograaf, reiziger en ondernemer, werkt Trish al sinds jaar en dag samen met vaklieden, chefs en thought leaders.

**[flavors.me/trishpapadakos](http://flavors.me/trishpapadakos)**

### **Megan Lacey, Redacteur**

Kampioen van de taal en hardloopevangelist Megan, trad toe tot het *Business Model You*-team terwijl ze haar loopbaan opnieuw aan het uitvinden was. Nadat ze jarenlang had gewerkt als redacteur voor een uitgeverij, overtuigde een korte maar glorieuze opdracht als schrijfinstructeur aan een academie haar dat ze meer onderwijsdiploma's moest halen. Momenteel is Megan bezig haar onderwijsbevoegdheid aan de Washington State University te halen, traint ze voor haar derde ultramarathon en gaat ze binnenkort – als de economie meezit – Engels geven op een middelbare school (en daarnaast prediken voor het hardlopen!).



### **Patrick van der Pijl, Productie**

Patrick is de oprichter en CEO van Business Models Inc., een internationaal businessmodel-adviesbureau in Amsterdam. Hij helpt ondernemers, senior executives en hun teams om betere businesses te ontwerpen met behulp van visualisatie, storytelling en andere bedrijfsmodelleringstechnieken. Patrick was de producent van de internationale bestseller *Business Model Generatie*.

**[BusinessModelsInc.com](http://BusinessModelsInc.com)**



'Het persoonlijke businessmodel is een innovatieve, visueel krachtige tool om te bepalen wie je bent en wat je kunt.'

James C. Wylie

Business Life Coach, Verenigde Staten

'Ik heb nu mijn zwembusiness op één A4'tje. Ik zie nieuwe mogelijkheden. Vooral hoe ik mijn en andermans kwaliteiten nog beter kan benutten.'

Jacco Verhaeren

Zwemcoach en technisch directeur  
KNZB

'Succesvolle bedrijven doen het steeds opnieuw. Waarom jij dan niet?'

Ralf Meyer

Angel Investor & Consultant, Duitsland

'Je persoonlijke businessmodel is een werk in uitvoering.'

Maarten Bouwhuis

Presentator BNR Nieuwsradio, en  
zelfstandig presentator en moderator

Zie voor meer informatie:  
[www.businessmodelyou.com](http://www.businessmodelyou.com)

## Droom je van een nieuwe carrière of een nieuw levenspad?

Dat doen we allemaal. Maar de meesten van ons hebben geen gestructureerde manier om zichzelf opnieuw uit te vinden. Business Model You laat zien hoe je op een systematische manier aan de slag kunt met vragen als: Wat vind ik leuk? Wat kan ik? Wat past bij me? Welke waarde voeg ik toe? En hoe verkoop ik dat?

Krijg weer vertrouwen en plezier in je loopbaan door gebruik te maken van de één-pagina-Canvas-methode, die al duizenden organisaties en personen wereldwijd heeft geholpen zichzelf opnieuw uit te vinden.

Optimaliseer het allerbelangrijkste businessmodel dat er is:  
**businessmodel YOU.**

**Business Model You is geschreven door hetzelfde team dat de wereldwijde bestseller Business Model Generatie creëerde.**



**MI** Management  
**IMPACT**  
onderdeel van Boom uitgevers

[boomuitgeversamsterdam.nl](http://boomuitgeversamsterdam.nl)  
[managementimpact.nl](http://managementimpact.nl)

