

# HOE KWETSBAAR BEN JIJ VOOR DISRUPTIE IN JE MARKT?

VOORBIJ DE STARTUP MANIA.

Om te checken of jouw businessmodel echt wel disruptieresistent is, kun je jezelf de zeven vragen hieronder stellen, samengesteld door ondernemer en bestsellerauteur Alexander Osterwalder. Ken jezelf per vraag een score van één tot tien punten toe en check hoe jij ervoor staat!

0/10

## 1. IN HOEVERRE HOUDEN OVERSTAPKOSTEN JE KLANTEN TEGEN OM TE SWITCHEN?

De tijd, de inspanning of het budget voor jouw klant om van het ene product naar het andere over te schakelen, zijn switching costs. Hoe hoger deze uitvallen, hoe groter de kans dat jouw klanten vasthouden aan jouw dienst. En hoe minder vatbaar je dus bent voor disruptie.

## 2. HOE SCHAALBAAR IS JE HUIDIGE BUSINESSMODEL?

Schaalbaarheid beschrijft hoe gemakkelijk het is om een businessmodel uit te breiden zonder dat je daarbij direct meer kosten maakt. Hoe schaalbaarder je product, dienst, bedrijf of organisatie, hoe minder vatbaar je bent voor ontwrichting.

## 3. LEVERT JE BUSINESSMODEL TERUGKERENDE INKOMSTEN OP?

Als een krant inkomsten verdient uit de verkoop bij een kiosk, zijn deze eenmalig, terwijl de inkomsten uit abonnementen terugkerend zijn. Hoe meer terugkerende inkomsten je hebt, hoe sterker je staat tegenover nieuwkomers.

## 4. VERDIEN JE VOORDAT JE UITGEEFT?

Hoe meer je verdient voordat je uitgeeft, hoe immuun je bent voor disruptie. De kosten gaan voor de baten uit. Geld uitgeven voordat het binnenkomt, brengt risico's mee.

## 5. HOEVEEL VAN JE WERK KAN DOOR ANDEREN WORDEN GEDAAN?

Wat is er krachtiger dan je werk laten doen door anderen, terwijl je er zelf geld aan verdient? Denk aan de vele reviewsites zoals Iens of Kieskeurig: de waarde wordt gecreëerd door de gebruiker. Hoe meer je van deze waarde creëert, hoe resistenter je bent voor nieuwkomers.

## 6. BIJDT JE BUSINESSMODEL EEN INGEBOUWDE BESCHERMING TEGEN CONCURRENTEN?

Niet alleen waardeproposities bieden bescherming tegen concurrenten, ook exit-barrières doen dat. Heer en meesters hierin zijn de grote technologiebedrijven. Bedenk maar hoe moeilijk het eigenlijk is om je online te bewegen zonder de producten van Google. Hoe meer je businessmodel een soortgelijke ingebouwde bescherming biedt, hoe minder vatbaar het is voor disruptie.

## 7. IS JE BUSINESSMODEL GEBASEERD OP EEN BAANBREKENDE KOSTENSTRUCTUUR?

Wat kun je uitbesteden aan anderen? Veel bedrijven vallen in de industry era trap dat ze te veel zelf willen maken en te weinig uitbesteden. Advies hier: besteed zo veel mogelijk van je niet-schaalbare kosten uit.

1

2

3

4

5

6

7

### 0-25 PUNTEN: RED ALERT

Je businessmodel biedt zeer weinig weerstand tegen disruptie die in je markt kan plaatsvinden.

### 25-50 PUNTEN: VERHOOGD RISICO

Wanneer er disruptie plaatsvindt in je markt, ben je hier enigszins tegen bestand.

### 50-70 PUNTEN: STERK, MAAR WEES WAAKZAAM

Gefeliciteerd! Je businessmodel is goed bestand tegen disruptie. Maar blijf altijd om je heen kijken.

TOTAAL

## DISRUPTIEVE STRATEGIEËN

Loop je groot risico om gedisrupt te worden? Dan is het van belang dat je op zoek gaat naar nieuwe producten en verdienmodellen of haast maakt met het verbeteren van je huidige businessmodel. Hieronder staan een aantal strategieën uit die je daarbij kunt volgen.

### OPSPLITSEN VAN JE PRODUCT

In veel markten is er sprake van een gestandaardiseerd product, waarvan echter niet elk aspect even goed wordt gebruikt of gewaardeerd door een eindgebruiker. In dit geval kun je het hele product opsplitsen in delen. Denk aan Blendle, dat losse artikelen aanbiedt in plaats van een hele krant, of Coursera, waar je losse cursussen van universiteiten wereldwijd kunt volgen.

### VERKORTEN VAN DE WAARDEKETEN

We zeiden eerder al dat overbodige tussenlagen een verhoogde kans op disruptie bieden. Maar het bewust weghalen van deze lagen is ook een strategie. Een technologie die de waardeketen verkort, is blockchain. Deze zorgt ervoor dat validatie, tracking en clearing worden afgedekt door algoritmes.

### PRODUCT ALS EEN SERVICE

Technologie stelt ons steeds meer in staat om met sensoren, trackingtools, en slimme distributie een businessmodel in te richten op gebruik in plaats van bezit. Vooral in markten waarin producten te duur zijn voor een grote groep mensen is dit kansrijk, net als in markten waar het productgebruik laag is of die gekenmerkt worden door een korte productlevenscyclus. SnappCar is een mooi voorbeeld: niet bezit, maar gebruik staat centraal.

### PRODUCTEN SAMENVOEGEN

Naast het opsplitsen van je product is samenvoegen een andere mogelijke disruptieve strategie. Doel is hierbij om synergie te bereiken:  $1+1=3$ . Vooral mobiele telefonie heeft ervoor gezorgd dat je niet meer die wekkerradio, dat foto toestel en die TomTom nodig hebt, maar dat alles samenkomt in één handzaam apparaatje.

### VERGROTEN VAN JE MARKTPOTENTIEEL

Een andere disruptieve strategie is het vergroten van je marktpotentieel. In markten waar sprake is van mensen die je product op veel verschillende manieren gebruiken, heeft deze strategie potentie. Neem bijvoorbeeld bol.com, dat vanwege zijn online winkel veel meer boeken kan aanbieden dan Polare ooit kon.