

Businessplan op een Bierviltje

Door Quirien Veldman, Syntens

Ze zeggen wel eens: een businessplan moet zo simpel zijn dat het op een bierviltje past. Hoe kan dat als de businessplannen die de meeste ondernemers maken vaak tientallen pagina's bevatten? Wij denken dat het kan en presenteren het Businessplan op een Bierviltje. Want de beste ideeën ontstaan misschien wel gewoon met een biertje erbij.

Een businessplan is in wezen de vertaalslag van een reëel plan voor een product of onderneming naar een financieel plan. De kern van een businessplan, de haalbaarheid van een case, is volledig op een bierviltje te onderbouwen.

Dit bierviltje helpt inzicht te krijgen in cruciale onderdelen van je plan en helpt de nog te maken keuzes te overzien. Ook de financiële kant van de zaak wordt onderbouwd en gedragen door het Businessplan op een Bierviltje.

Drie elementen

Op het bierviltje worden drie elementen genoemd die bepalend zijn voor de haalbaarheid van een ondernemersplan. Het gaat hierbij om de kostprijs, de verkoopprijs en aantallen.

Het verschil tussen de verkoopprijs en de kostprijs is de brutowinst per product. Als de verkoopprijs lager is dan de kostprijs zal je plan verliesgevend zijn.

Het aantal producten dat je kunt verkopen vermenigvuldigd met de verkoopprijs is de verwachte omzet. En het aantal producten maal de brutowinst per product is de te verwachten totale brutowinst. Zelfs als de brutowinst per product aantrekkelijk is, maar het aantal verkopen klein, is er niet genoeg omzet/winst om een onderneming op te baseren. Hier wordt zichtbaar je dat je met kostprijs, verkoopprijs en aantallen, de financiële haalbaarheid van een businessmodel kunt bepalen.

Samenhang

Er zijn enkele factoren die sterk bepalend zijn voor deze drie elementen en er is bovendien een onderling samenspel. Het maken van keuzes op één vlak, heeft gevolgen voor de andere elementen. Zo kun je al draaiend aan de knoppen middels het bierviltje op zoek naar het optimale businessmodel.

De kostprijs van het product wordt voornamelijk bepaald door het ontwerp, materiaal en de productietechniek.

Het is zonde om de verkoopprijs van het product afhankelijk te maken van de kostprijs plus een marge. Vaak is er meer te verdienen door uit te gaan van de waarde die je creëert voor je klant: de klantwaarde. Daarbij is de gekozen positionering van belang: plaats je het product in het hoge segment of in het midden- of lage segment? Een strategische keuze voor een positionering is in veel gevallen bepalend voor ontwerp en materiaalgebruik van het product. Tenslotte is de verloopprijs afhankelijk van de concurrenten en alternatieve producten die zich reeds op de markt bevinden.

Het lastigste onderdeel blijkt vaak het maken van een goede inschatting van de aantallen van een product. Teveel ondernemers zijn te optimistisch en denken dat 'iedereen' hun product zal willen kopen. Het aantal verkopen dat realiseerbaar is, is voornamelijk afhankelijk van drie zaken: de grootte van de doelgroep (marktgrootte), het aantal van deze groep dat daadwerkelijk het product zal aanschaffen (penetratiegraad) en de beschikbare distributiekkanalen.

De gekozen positionering is bepalend voor de distributiekkanalen via welke de verkopen gerealiseerd kunnen worden en in welke aantallen. Van een luxe uitvoering van een product wordt vaak minder verkocht dan van een massaproduct, bovendien zal het in een ander type winkel liggen.

Het aantal producten dat je kunt afzetten tenslotte, heeft invloed op de keuze van de productietechniek die toepasbaar is en heeft daarmee weer invloed op de kostprijs van het product.

Onderdelen afstemmen

Het schrijven van een businessplan is erop gericht om over al deze factoren een beslissing te nemen. De hierboven geschetste samenhang geeft aan dat iedere keuze gevolgen heeft voor de andere elementen van de case. Het schrijven van een businessplan bestaat dus met name uit het afstemmen van de onderdelen tot een kloppend geheel ontstaat dat een maximale omzet- en winstpotentie heeft. Het bierviltje is niet voor niets rond en moet in balans zijn.

De keerzijde: drie valkuilen

Het bovengenoemde model beschrijft de kostenstructuur van een product tijdens exploitatie. Echter, er is een keerzijde aan het bierviltje. Drie zaken worden te vaak in de beginfase over het hoofd gezien. Ten eerste moet er, om het product op de rit te krijgen, geïnvesteerd worden. Daarnaast worden er in de calculatie vaak belangrijke kostenposten over het hoofd gezien, er moet dus goed gecalculeerd worden. Tenslotte zal de onderneming en het proces praktisch georganiseerd moeten worden.

Investeer

Voor bijna alle producten zijn initiële investeringen noodzakelijk. Deze investeringen zullen moeten worden gedaan in onderzoek, ontwikkeling, in bescherming van intellectueel eigendom, in gereedschappen of productielijnen. Vergeet bij dit overzicht aan investeringen de marktintroductie niet: website, google-optimalisatie, folders of een complete campagne zijn zaken waar vaak een behoorlijk budget mee gepaard gaat. Deze kosten moeten worden meegenomen in de productkostprijs en moeten worden terugverdiend uit de bruto winst.

Calculeer

Het tweede aandachtspunt 'calculeer', roept op om een goede inschatting te maken van de indirecte kosten van je product en onderneming. Dit geldt niet alleen voor de kosten die direct aanwezig zijn, maar ook voor te verwachten toekomstige kosten. Misschien ontwikkel je nu op een zolderkamer in de avonduren een businessplan, maar met welke kosten word je over 3 jaar geconfronteerd als het product een succes is?

Het is goed alvast enkele vragen te stellen: is er in de toekomst een bedrijfspand of heb je personeel en vaste lasten? In de toekomst zullen er bovendien bijkomende kosten als garantie- en herstelkosten zijn. Vaak wordt de ruimte die noodzakelijk is tussen de eigen kostprijs en de verkoopprijs over het hoofd gezien. Deze ruimte is nodig om de kosten van levering (transport, verzekering, opslag) en tevens de marges van andere 'ketenpartners' te dekken.

Wordt jouw product via een winkel verkocht? Houd er dan rekening mee dat de winkelier 40% tot 60% van de omzet als eigen marge zal willen houden. Dit betekent dat jouw product voor een hoger bedrag in de winkel wordt verkocht dan waarvoor jij het verkoopt. Ook is er nog een aandeel B.T.W., wat meestal 19% bedraagt.

Organiseer

Het derde aandachtspunt is 'organiseer'. Dit begint niet voor niets met het trefwoord 'sales': Veel startende bedrijven schenken te weinig aandacht aan de verkoop van hun product. Ondernemers denken vaak dat een goed product zichzelf verkoopt, en als je het maar op de website zet dat de bestellingen dan vanzelf komen. Deze afwachtende houding geeft geen garanties voor het slagen van je business.

Een goed georganiseerde sales is dé levensader voor een geslaagd businessplan. Daarnaast is een netwerk van goede toeleveranciers en (keten)partners onontbeerlijk. De tijd dat een organisatie solitair zaken kon doen ligt ver in het verleden. Het is zaak om een goed netwerk op te bouwen en daarmee tijdig goede afspraken en contracten te maken. Tenslotte: stel een goede projectmatige planning op, dit is met alle bijkomende acties onontbeerlijk.

Maar hoe komt nu uiteindelijk dat businessplan tot stand? Het kon toch op een bierviltje passen? Begin simpel, aan de voorkant van het bierviltje en maak schattingen van de drie elementen kostprijs, verkoopprijs en aantallen. Werk van daaruit al draaiend aan het bierviltje alle afzonderlijke zaken uit en zorg dat je onderbouwing voor je getallen vergaart. Op deze manier wordt het plan steeds gedetailleerder en de kostenstructuur steeds duidelijker. Eventuele kansen en de risico's worden bovendien steeds helderder.

Met het Businessplan op een bierviltje heb je straks een businessplan dat staat als een huis. En daar kan straks op worden geproost!

