

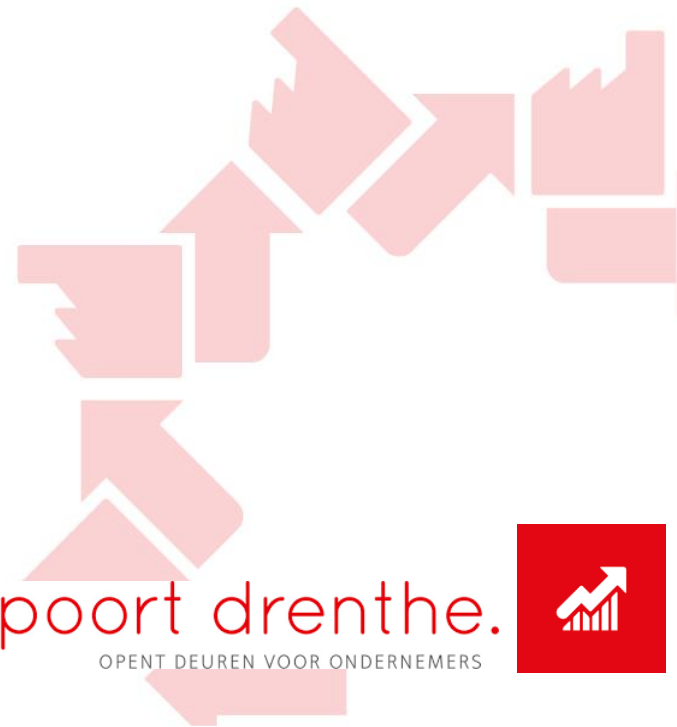
Uw bedrijf succesvol door nieuwe business modellen

Masterclass Kennispoort

27 februari 2018

Joep Firet

 joepfiret



DRENTS ONDERNEMER

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



IK BEN

**DRENTS
ONDERNEMER.NL**



Starten

Groeien

Innoveren

Export

Financiering



@IBDondernemer



ikbendrentsondernemer



@ikbendrentsondernemer

www.ikbendrentsondernemer.nl

@KPDrenthe

kennispoort-drenthe

kennispoortDrenthe

www.kennispoortdrenthe.nl

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Ondernemersmotieven

1:4 mkb-ondernemers
verwacht over 10 jaar een
ander business model

54%
Exploratie motief

Nieuwe dingen willen
ontwikkelen en realiseren

Zelfstandig en onafhankelijk zijn
Eigen resultaten willen realiseren
Zekerheid voor eigen gezin
(Materieel) succes laten zien

74%
Exploitatie motief



Multiple choice/ meerdere antwoorden mogelijk
Innoveren in Limburg Dr. J. Keizer, 2008
Hogeschool Zuyd

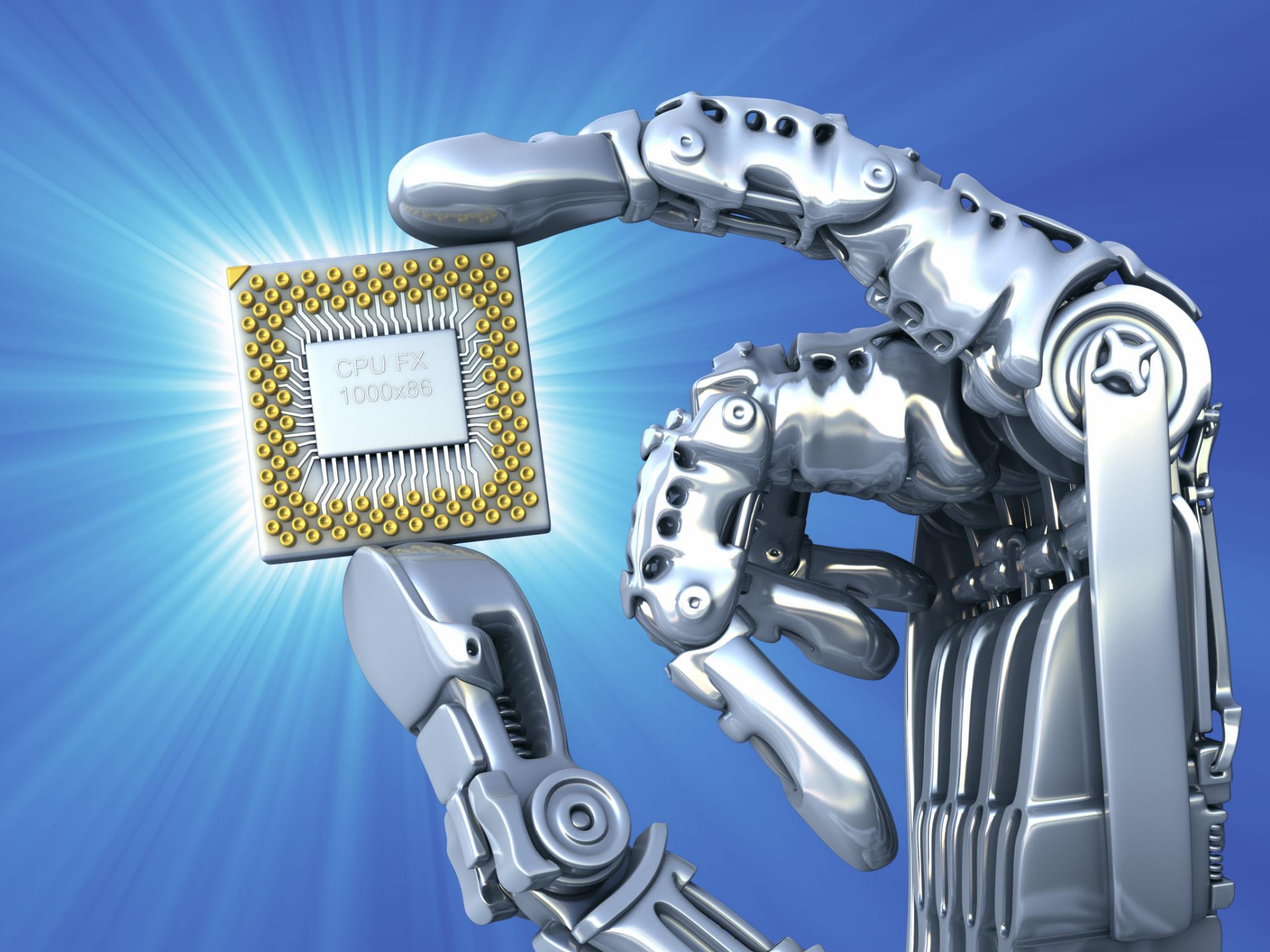
IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





CPU FX
1000x86



IK BEN

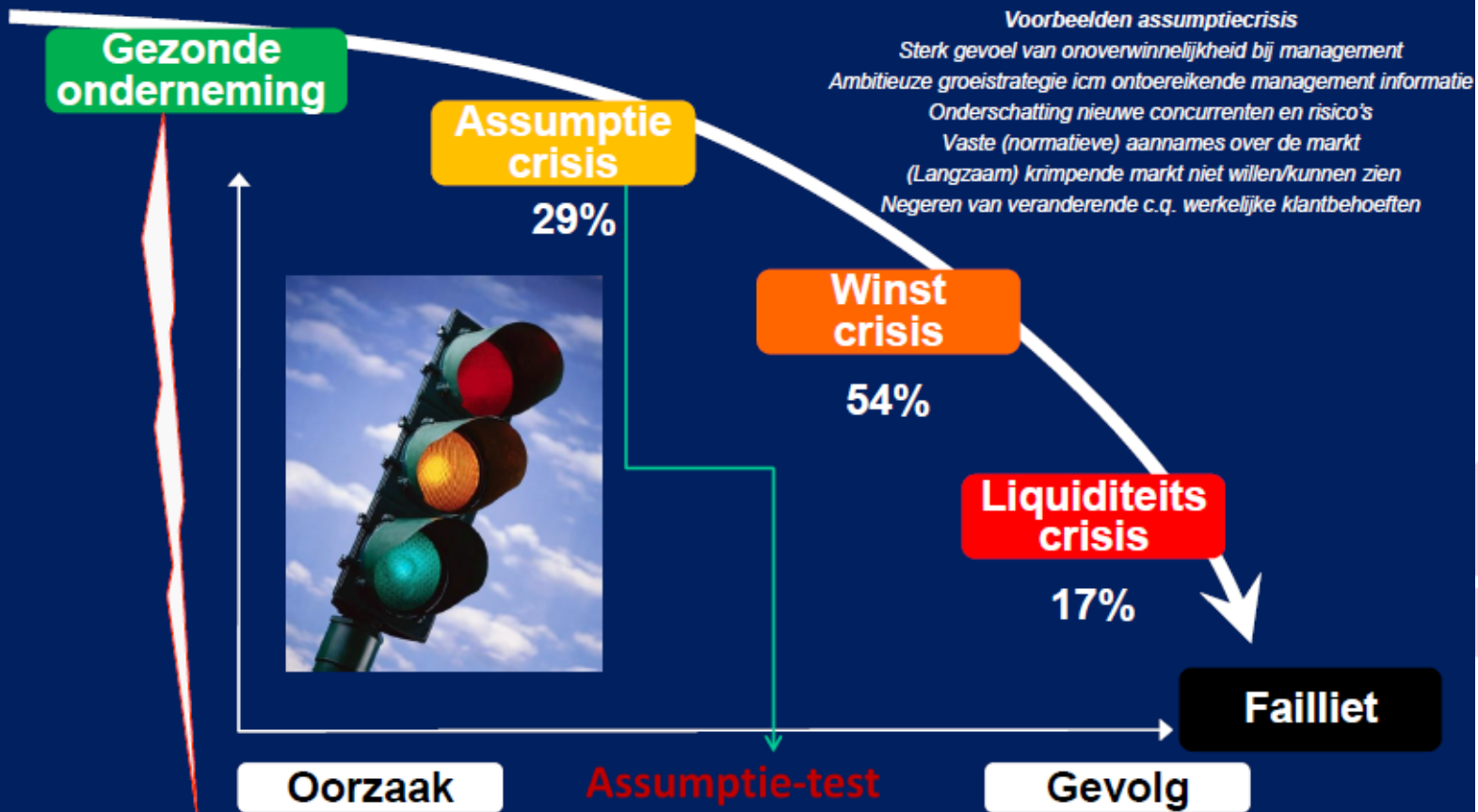
DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Erasmus

Ondernemers grijpen gemiddeld 16 maanden te laat in... maar wat is ingrijpen?



(nieuwe) groei en succes ontstaat pas wanneer de assumptiecrisis is opgelost...



Assumptie-test

- Is er een sterk gevoel van onoverwinnelijkheid bij het management? ['groupthink theory']
- Worden nieuwe concurrenten, (kannibaliserende) technologieën en toepassingen onderschat? ['curse of success theory']
- Bestaan er vaste (normatieve) aannames over de markt en de (positieve) rol van de onderneming daarin? ['threat-rigidity theory']
- Is de markt (langzaam) aan het krimpen maar wordt dit als tijdelijk gezien ('door de economische crisis')? ['upper echelon theory']
- Worden veranderende c.q. werkelijke klantbehoeften genegeerd?
- Heeft het management enig idee van 'disruptive trends'? ['innovator's dilemma theory'/'cultural strategy theory']

“Pas wanneer assumpties zijn getoetst kan (wederom) succes ontstaan en (nieuwe) groei worden bereikt”

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

5th avenue 1900



5th avenue 1913





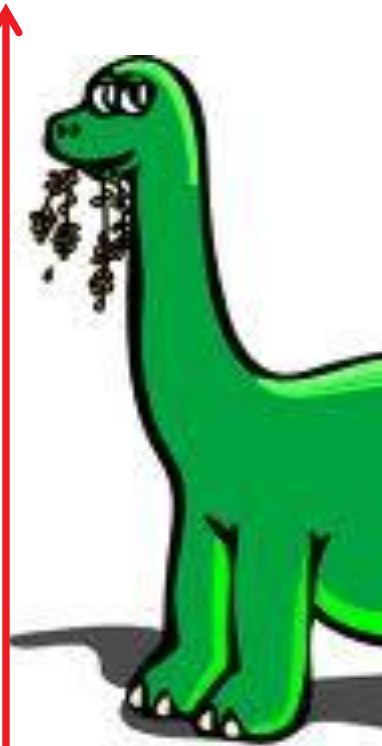
Niet de
sterkste wint..

Maar degene
die zich het
snelste
aanpast.



Voor 2000

Omzet/
product



Aantal producten/diensten

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

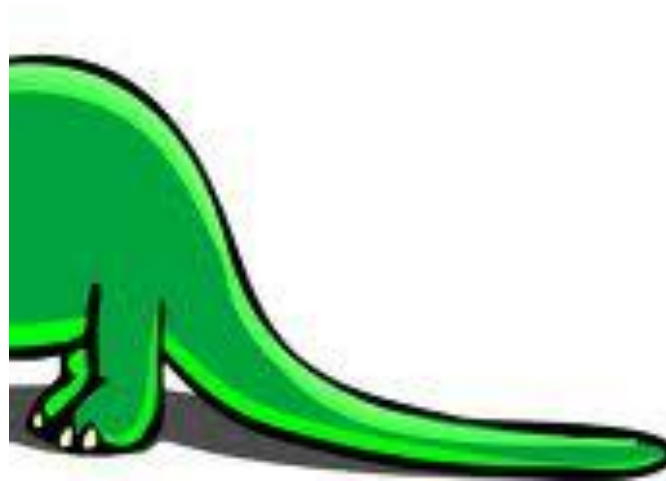
kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



The Long tail: na 2000

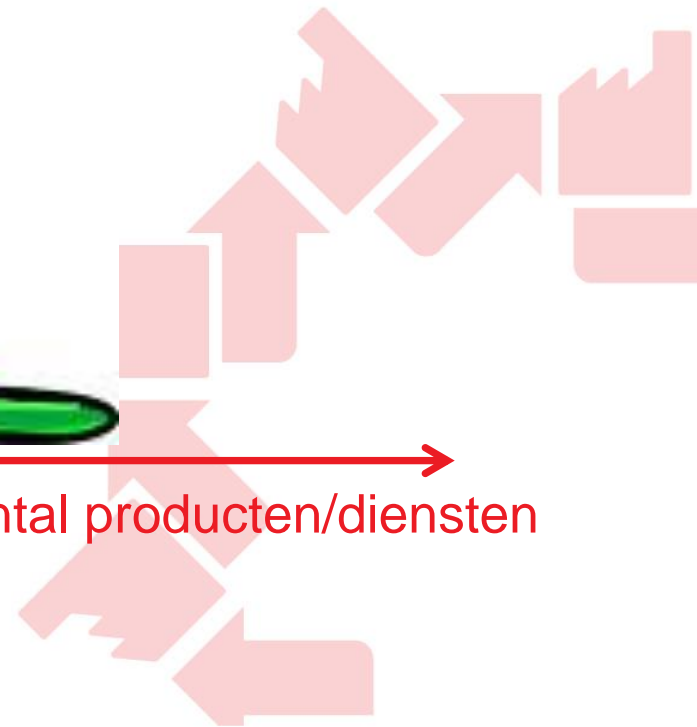
Omzet/
product



Aantal producten/diensten

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER



Zoeken naar een blauwe oceaan...





Verminder

Wat gaan we
beduidend minder
doen dan
de bedrijfstak?



Elimineer

Met welke activiteiten die
voor de bedrijfstak zo
vanzelfsprekend zijn
houden we op?



Creëer

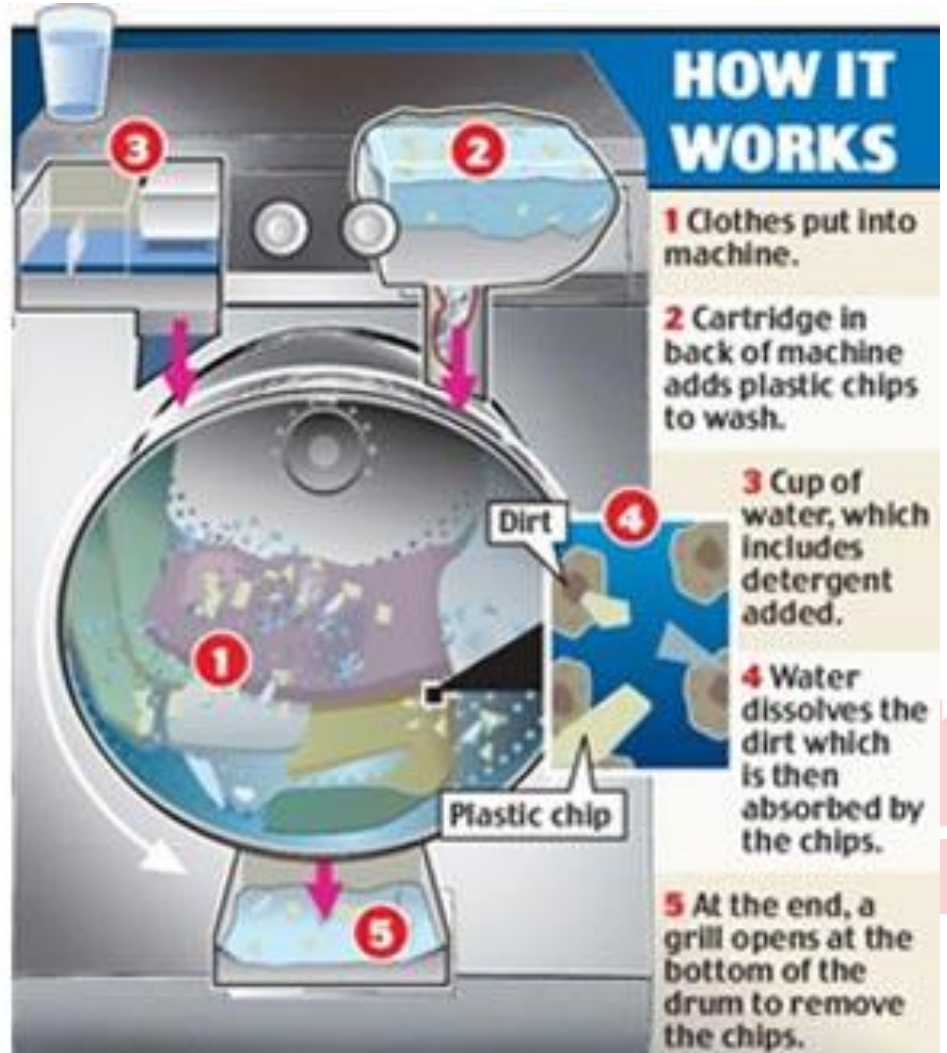
Wat gaan we
aanbieden dat
de bedrijfstak
nooit heeft
aangeboden?



Vermeerder

Wat gaan we
beduidend meer
doen dan de
bedrijfstak?







23.11.19

Kijkshop is failliet, zeventig winkels dicht

Binnenlandredactie
Amsterdam

De Kijkshop is failliet, ruim veertig jaar nadat de eerste winkel de deuren had geopend. De zeventig winkels die met man en macht probeerden te concurreren met onlinegiganten als MediaMarkt, Bol.com en Coolblue, sluiten de deuren. De Zweedse eigenaar van de verliesgevende winkelketen, investeerder The One, zal dinsdag faillissement aanvragen.

Door de sluiting verliezen ongeveer vierhonderd werknemers hun baan. Of het al jaren kwakkelende bedrijf nog een doorstart kan maken in een afgeslankte vorm, moet de curator beslissen.

Het failliet van Kijkshop komt bijna een jaar nadat investeerder Björn Serving had besloten om twintig winkels te sluiten. Eerder waren al acht filialen gesloten door de slechte resultaten. De Zweedse eigenaar zei toen dat de winkels in hun oude vorm geen bestaansrecht meer hadden. Besloten werd de winkelketen om te bouwen, meer gericht op de verkoop online. Deze ingreep kwam te laat, onder andere vanwege het al grote marktaandeel van de onlineconcurrenten. 'Erg ongelukkig', zo noemde de Zweedse eigenaar maandag het ont-

slag van de honderden werknemers.

De eerste Kijkshop ging in 1973 open in Den Bosch. De winkel kenmerkte zich door de vitrineformule. De klanten konden sparen voor de voornamelijk elektronische artikelen, die ten toon werden gesteld in vitrines. Volgens deskundigen ging Kijkshop, dat in 2007 in Zweedse handen kwam, veel te lang door met deze formule. Vijf jaar geleden werd besloten om de winkels te moderniseren. Maar de ouderwetse vitrines bleven nog altijd het hart van de inrich-

Winkel hield volgens deskundigen te lang vast aan vitrineformule

ting vormen, tot ongeloof van velen. 'Kijkshop kan zijn nog resterende winkels ook maar beter opdoeken', zei retaildeskundige Paul Moers vorig jaar na het besluit om twintig filialen te sluiten.

Investeerder The One wil zich nu concentreren op het onlinewinkelconcept KijkBijMij, waarbij consumenten elkaar live via video koopadvies kunnen geven in ruil voor een commissie. De app is in zes weken tijd honderdduizend keer gedownload.



Een filiaal van H&M in Den Bosch. Topman Persson heeft aangekondigd dat H&M specifieke doelgroepen moet gaan aanspreken.

Lucy van der Wal wilde de reden achter het succes van haar werkgever H&M in 2000 haarfijn uit te leggen: betaalbare eenheidsworst, dat was het geheim. De manager Nederland vergeleek de Zweedse keten in het faar met McDonald's. Die keten werd groot door lokale smaakverschillen te negeren en overal dezelfde burgers te serveren. H&M doet niet anders, analyseerde Van der Wal. 'Als jij morgen in Frankrijk een H&M-winkel binnenstapt, vind je daar dezelfde kleding als in Amsterdam. Dat is dus vertrouwen.'

Tijden veranderen. H&M's sterke punten zijn zwakke punten geworden, bleek woensdag uit de jaarcijfers van de Zweedse kledingketen. De nettowinst daalde in 2017 met 13 procent. De omzet groeide 3 procent, maar H&M kijkt naar omzetgroei zoals een scholier naar zijn cijfers: een drie is een dikke onvoldoende. Het aandeel H&M vertoor woensdag 10 procent van zijn waarde, nadat H&M vorig jaar al ruim 30 procent van de beurswaarde zag verdammen. Topman Karl Johan Persson deed in zijn toelichting niet geheimzinnig over zijn gevoelens. Het moet anders, volgens Persson. 'Het is duidelijk beneden onze verwachtingen.' En: 'We hebben fouten gemaakt die ons opgehouden hebben.'

Voor H&M betekent 'anders' een cultureel omslag. In de strategie van het bedrijf is slewing veranderd sinds Karl Johan Persson in 1997 de eerste Hennes opende in Västerås, niet ver van Stockholm. Persson was tijdens een reis naar New York onder de indruk geraakt van de hoge verkoopvolumes en de efficiëntie van winkels als Macy's. Hennes 'sloot haar' in het Zweeds verkocht vrouwenkleding volgens dezelfde principes. De lage prijzen waren mogelijk door de kleding op grote schaal te produceren in lagekostenlanden in Azië.

PROFIEL WINKELKETTEN H&M

Eenheidsworst op zoek naar identiteit

De strategie van modegigant H&M is nauwelijks veranderd sinds de eerste Hennes in 1947 zijn deuren opende in het Zweedse Västerås. Maar gezien de laatste jaarcijfers, die vies tegenvallen, is het nu toch echt tijd om het roer om te gooien.

De naam Mauritz voegde Erling Persson in 1968 toe achter zijn Hennes. Persson wilde ook mannenkleding gaan verkopen en had behoefte aan een wat mannelijkere naam. Hij vond die op de gevel van een jachtwinkel in Stockholm die hij had overgenomen. In die winkel verkocht Mauritz Wildfors voornamelijk wapens en kampeerartikelen, maar ook mannenkleding.

In de jaren daarna groeide Persson uit tot rijkste Zweed. Bij de overname van Mauritz was zijn keten al uitgebreid naar Noorwegen en Denemarken. In de jaren tachtig en negentig groeide H&M onder de tweede generatie Persson uit tot een wereldspeler, dankzij het grote aantal H&M's. Inmiddels heeft H&M 4.700 winkels, waarvan 145 in Nederland. De derde generatie Persson is nu aan de macht. Het bedrijf is beuysgenoteerd, maar de familie bezit nog altijd iets meer dan 71 procent van het stemrecht.

De gouden formule bleef al die tijd ongewijzigd: H&M verkoopt kleding uit Azië voor weinig geld. Lang werkte dat, maar de strategie is achterhaald, volgens Cor Molenaar, buitengewoon hoogleraar marketing aan de Erasmus Universiteit. 'Mensen willen tegenwoordig ergens bij zien. Dat is overal in de samenleving te zien. Facebook is algemeen, jongeren gebruiken liever Snapchat. 'Wie weinig specifieke voorkeuren heeft, kan zijn kleding op internet kopen. Naar de winkel gaan is voor veel consumenten een bewuste keuze geworden, volgens Molenaar. 'Mensen willen binding voelen, het moet 'haai' winkel zijn.'

De concurrentie van H&M speelt daarop in door een doelgroep te kiezen die aan zichte binden. Indirect, bekend van Zara, gaat voor de modieuze types. Het Spaanse bedrijf, als enige keten groter dan H&M, produceert echter bij huus en kan daarvoor sneller inspelen op veran-

145

WINKELS heeft H&M in Nederland. Wereldwijd zijn er in totaal 4.700 winkels.

derende voorkeuren en schuiflecties. Het Ierse Primark versl het gebied van goedkope kled Bij onlinewinkel Zalando is van kleren dan veer groter. Heterde relatief laat in de verket net. Van de concurrentie van k kopers op internet heeft Zara c niet zoveel last als H&M. Ook bij de jaarcijfers de laatste tij Kleren zijn bij uitstek een prod consumenten via internet aan: In 2017 werd wereldwijd 16 pro de kleding en schoeisel aanges Internet, volgens analist Pedro, van marktonderzoeker Euromc ternational.

Van daar dat Karl Johan Persse presentatie van de jaarcijfers ee koers aankondigde. Online wor rijkler, en H&M wil specifieke do gaan aanspreken. Het aantal wr niet langer zaligmakend. Tekent H&M de weers om het aantal wr ten groeien heeft losgelaten. Als mijndoele gebruikt H&M tegenw omzetgroei. H&M gaat, kortom, i lang hechten aan verkoop via int Volgens analist Aguilera doet de k nog niet voldoende. 'De nadruk o winkelen bij H&M is nog steeds o dig'groei', schrijft hij per mail.

Hoogleraar Molenaar verwacht H&M daarnaast in zal zetten op leverlijden. 'Van de zes weken leve kunnen er wel twee al'. Vender besloten H&M nu al gere nieuwe merken, die een speciek groep moeten aanspreken. Woen presentieerd H&M bijvoorbeeld A Aloud worden een koopjesparadij gens de Zweedse keten - en dus coe current van Primark. Liefst een kw de 380 winkels die H&M komend j openen heeft geen H&M, maar bijv besid COS, Monki of Aloud. Dat is bepaald eenheidsworst.

Jochem van Staai

IK BEN

**DRENTS
ONDERNEMER.NL**

kennispoort arenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





Worth 1000.com

Purple Cow (Seth Godin)

1. Welke groep klanten beïnvloed anderen? Als je klanten kon kiezen, welke zouden dat zijn?
2. Ontwikkel de gewoonte om risicovolle dingen te doen.
3. Zoek de grens: wees de goedkoopste, de snelste, de coolste, de meest gehate, de efficiëntste, de gemakkelijkste... probeer het!
4. Denk klein: zoek de kleinste doelgroep en verras hun met een overweldigend aanbod
5. Doe dingen die 'not done' zijn in jouw sector
6. Ask: 'why not'

Blauwe oceaan (Kim & Mouborgne)

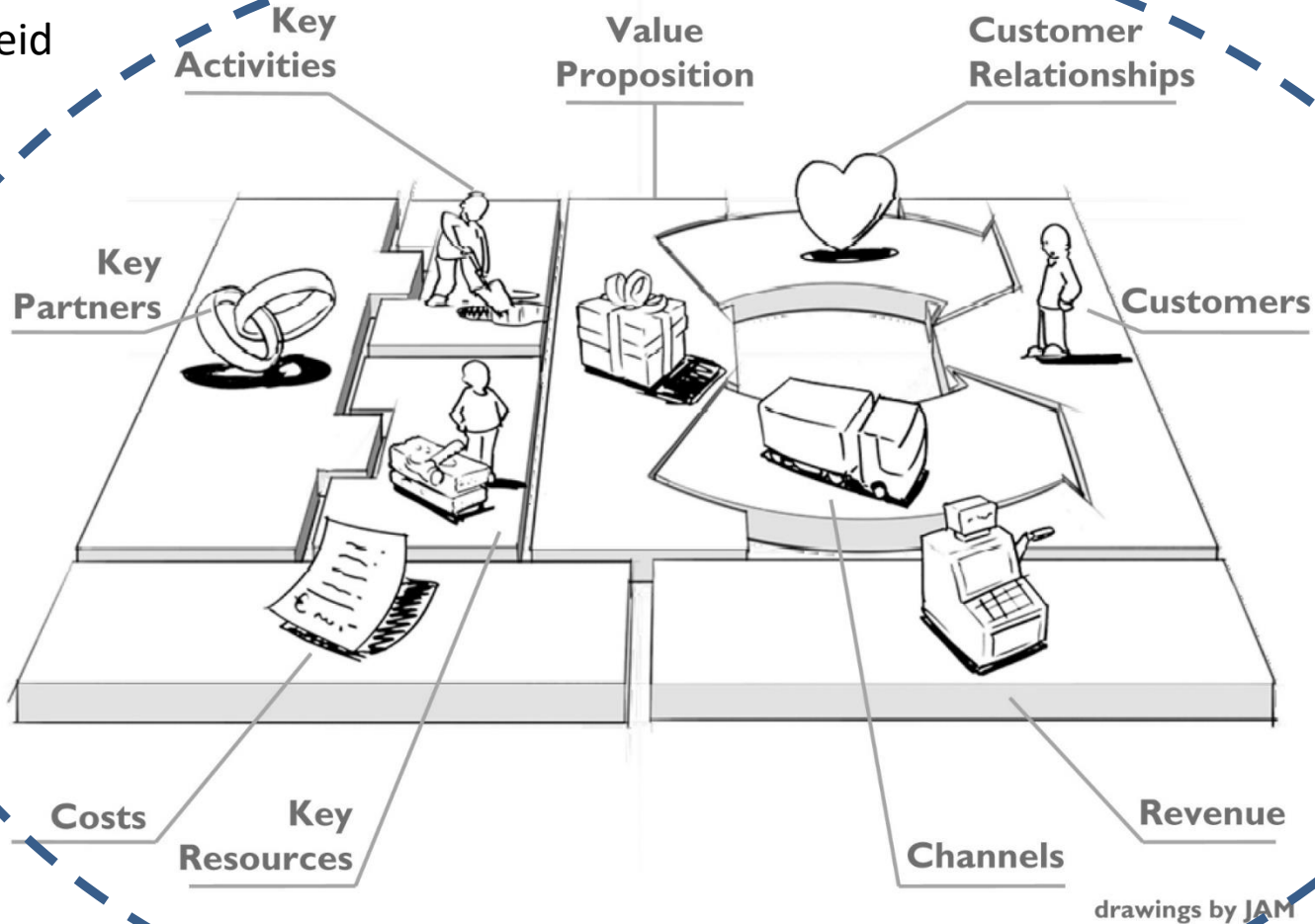
- Denk vooral in business-concepten
- Maak nieuwe combinaties
- Ga uit van de klant-van-jouw-klant



Reclame en camouflage voor oplaadpunt



Wendbaarheid
organisatie





Baurthuiszusi Kamperpoort



12 weken een theelepeltje
Inhoud 10 ml: genoeg voor 10 wkn (ook verkrijgbaar in 50ml)

SCOTT



Das-ist-lustig.de



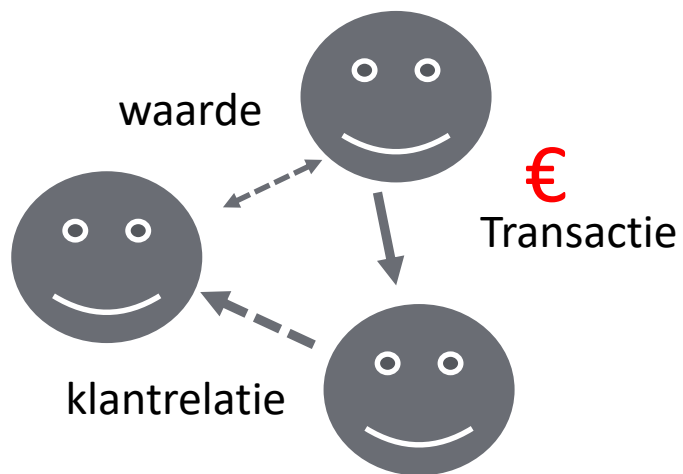
©Rusty Rust

IK BEN

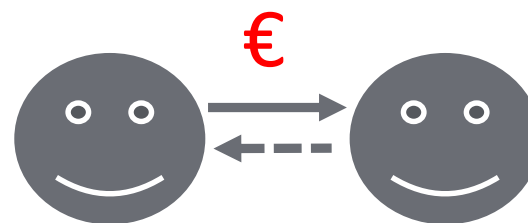
DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



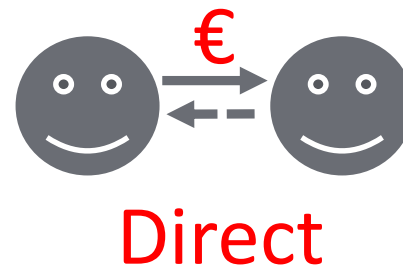
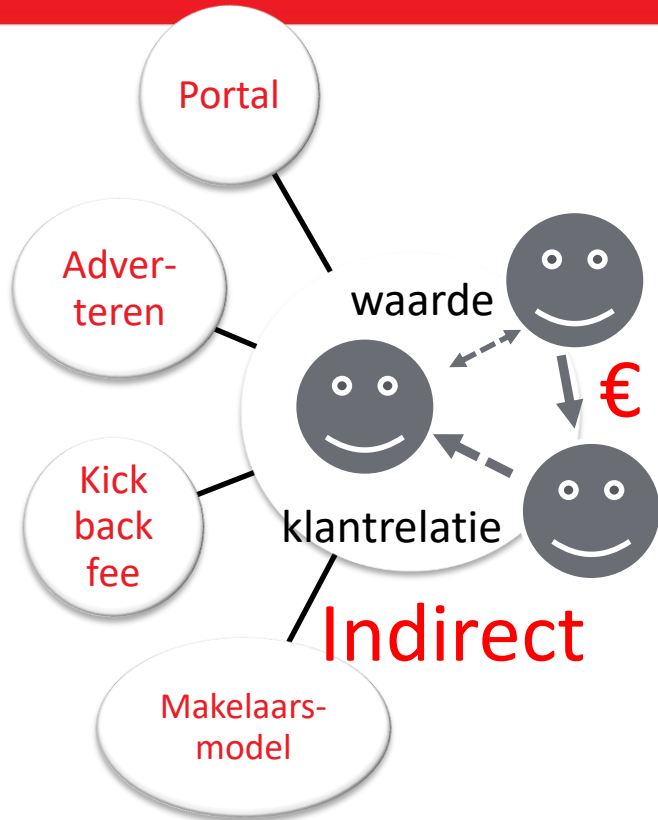


Indirect



Direct

Verdienmodellen





Bedrijven weg bij Kieskeurig.nl

Uit onvrede over een tariefswijziging heeft een aantal grote klanten producten van 's lands grootste vergelijkingsite verwijderd. Wehkamp en Bol.com zijn boos.

Van onze verslaggever
Gerard Reijn

AMSTERDAM Kieskeurig.nl, de grootste vergelijkingsite van Nederland en een van de belangrijkste sites van mediaconcern Sanoma in Nederland, vecht een hevige strijd uit met een aantal grote klanten. Enkele daarvan, zoals Coolblue, hebben al hun producten van de site van Kieskeurig gehaald. Wehkamp haalde bijna alles er vanaf, Bol.com een kwart van zijn producten.

Ook kleinere webshops haalden hun producten weg bij Kieskeurig. Het gaat vrijwel uitsluitend om webshops gespecialiseerd in elektronica en fotoapparatuur. Dat zijn precies de productgroepen waar de concurrentie de afgelopen jaren zo scherp was, dat de prijzen in webshops de inkoopprijs naderden.

Die extreem lage marges breken die webshops op nu Kieskeurig zijn tariefstelsel heeft veranderd. Zoals elke vergelijkingsite rekent Kieskeurig af per click: elke keer dat een consument via Kieskeurig klikt op een product in een bepaalde webshop, moet er worden afgerekend. Tot voor kort waren de tarieven afhankelijk van de productgroep. Voor producten waarop de webshops nauwelijks winst maken, met name camera's en elektronica, waren die tarieven veel lager dan voor andere productgroepen.

De startpagina van Kieskeurig.nl. Coolblue heeft al zijn producten van de site gehaald.

Kieskeurig. 'Het begon uiteraard individueel, maar daarna ging het al snel

derdeel waar Kieskeurig toe behoort, Patrick van Buuren, erkent dit. Hij er

Volgens Van Buuren valt het met de leegloop van Kieskeurig enorm mee

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Bedrijven weg bij Kieskeurig.nl

Uit onvrede over een tariefswijziging heeft een aantal grote klanten producten van 's lands grootste vergelijkingssite verwijderd. Wehkamp en Bol.com zijn boos.

Van onze verslaggever
Gerard Reijn

AMSTERDAM Kieskeurig.nl, de grootste vergelijkingssite van Nederland en een van de belangrijkste sites van mediaconcern Sanoma in Nederland, vecht een hevige strijd uit met een aantal grote klanten. Enkele daarvan, zoals Coolblue, hebben al hun producten van de site van Kieskeurig gehaald. Wehkamp haalde bijna alles er vanaf, Bol.com een kwart van zijn producten.

Ook kleinere webshops haalden hun producten weg bij Kieskeurig. Het gaat vrijwel uitsluitend om webshops gespecialiseerd in elektronica en fotoapparatuur. Dat zijn precies de productgroepen waar de concurrentie de afgelopen jaren zo scherp was, dat de prijzen in webshops de inkooprij naderden.

Die extreem lage marges breken die webshops op nu Kieskeurig zijn tariefstelsel heeft veranderd. Zoals elke vergelijkingssite rekent Kieskeurig af per click: elke keer dat een consument via Kieskeurig klikt op een product in een bepaalde webshop, moet er worden afgerekend. Tot voor kort waren de tarieven afhankelijk van de productgroep. Voor producten waarop de webshops nauwelijks winst maken, met name camera's en elektronica, waren die tarieven veel lager dan voor andere productgroepen.

KIESKEURIG.NL
Alle producten ▾

Winkelwagen Login
Vragen? Chat of bel 088-5500176

Ook voor
meubels en woonaccessoires
kun je nu bij ons terecht!

Bekijk het aanbod hier >>

Zoeken...

Populaire groepen

- Gsm's
- Tablets
- Led tv's
- Laptops
- Banken

Suggesties?

De startpagina van Kieskeurig.nl, die nu heeft al zijn producten van de site gehaald.

11 ct < 50,-

69 ct > 500,-

Kieskeurig, 'Het begon uiteraard individueel, maar daarna ging het al snel...'

Volgens Van Buuren valt het met de leegloop van Kieskeurig enorm mee...

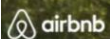
IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





WELKOM THUIS

Huur unieke accommodaties bij lokale verhuurders in 190+ landen.

Hoe Het Werkt



WIL JE MET UBER RIJDEN?

WORD CHAUFFEUR



UBER AMSTERDAM

LOG IN

AANMELDEN



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



75 duizend prints per maand....

The screenshot shows the Shapeways website interface. At the top, there's a navigation bar with 'shapeways*' logo, 'Shop', 'Make + Sell', a search bar, and 'Join Sign in' links. Below this is a secondary navigation bar with categories: Art, Fashion, For Your Home, Gadgets, Games, Jewelry, Maker/DIY, Miniatures, Make Your Own, Shops, and Blog. The main content area is titled 'Featured 3D Printed Products' and is divided into 'Art' and 'SHOP' sections. The 'Art' section displays three product listings:

- Animaris Geneticus Parvus #7** by TheoJansen: (127) ★★★★★, From: €89.45
- An Itty Bitty Sad Keanu** by neuralfirings: (12) ★★★★★, From: €23.26
- Stag 150mm High** by Dotsan: (8) ★★★★★, From: €19.67

This screenshot shows a different part of the Shapeways website, focusing on navigation and search. It includes a search bar, 'Join Sign in' links, and a secondary navigation bar with categories: API, Tutorials, Forums, Events, Live, Blog, and Help.

Shop Owner Links

- [The Shapeways shops](#)
- [How to buy](#)
- [How to open a shop](#)
- [Managing your shop](#)
- [Promoting your shop](#)
- [FAQs shops](#)
- [T&Cs shops](#)

[Open Your Shop](#)

[View Shops Gallery](#)

How do I make money?

Each object has a Standard Price that includes fees associated with selling. You simply set your mark up for each product. When you sell an item, we keep the standard price and we send you the markup. An additional 3.5% transaction fee will be charged on all markups.

For example, if you markup an item by \$20, an additional fee of \$0.70 will be charged (that is 3.5% of the \$20). We charge this fee to cover our administrative costs and Paypal payment costs.

How will you pay me?

We will pay your accrued shop markups minus the 3.5% Markup Fee to your PayPal account once a month on the 15th. Generally it will work like this: Your markup is ready for payment to you as soon as the item is shipped, up until 11:59PM UTC on the 14th. So if your item is shipped by the 14th, you will get paid the markup for that item the very next day on the 15th. If it is shipped on the

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



ZZP kapster



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Michiel Muller



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



BB Light Concepts



SMILE
LIGHTING

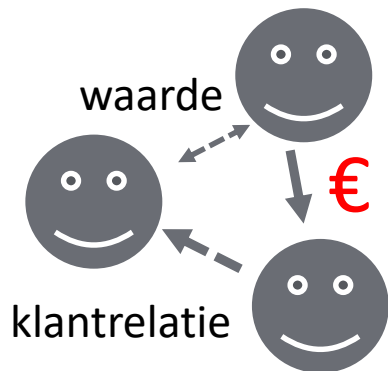
IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

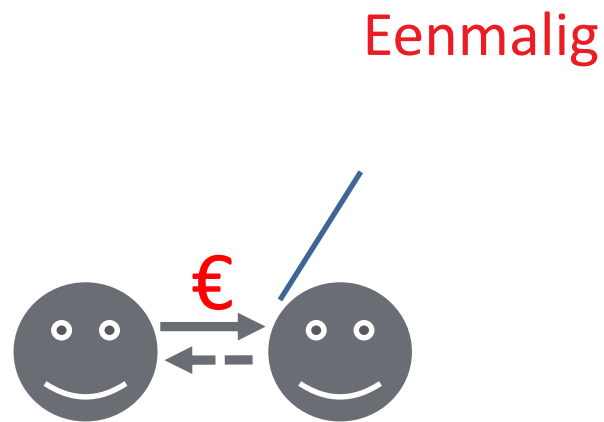
kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Verdienmodellen



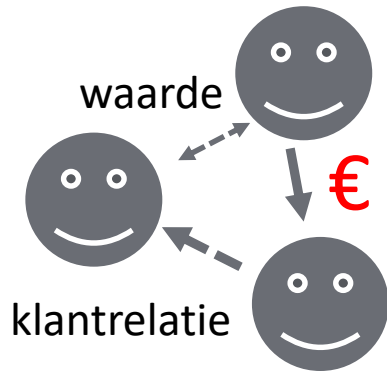
Indirect



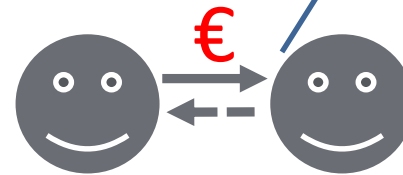
Direct

Meermalig

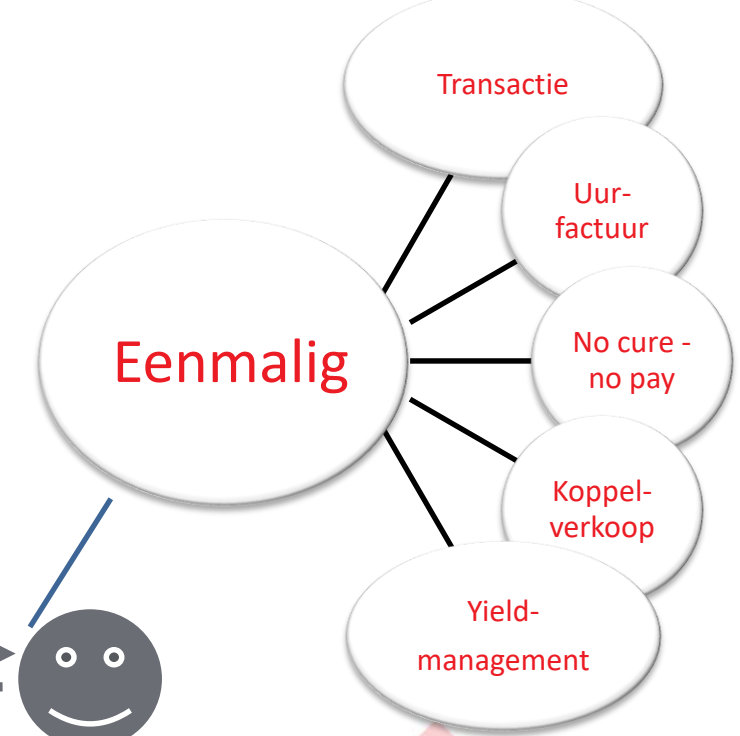
Verdienmodellen



Indirect



Direct

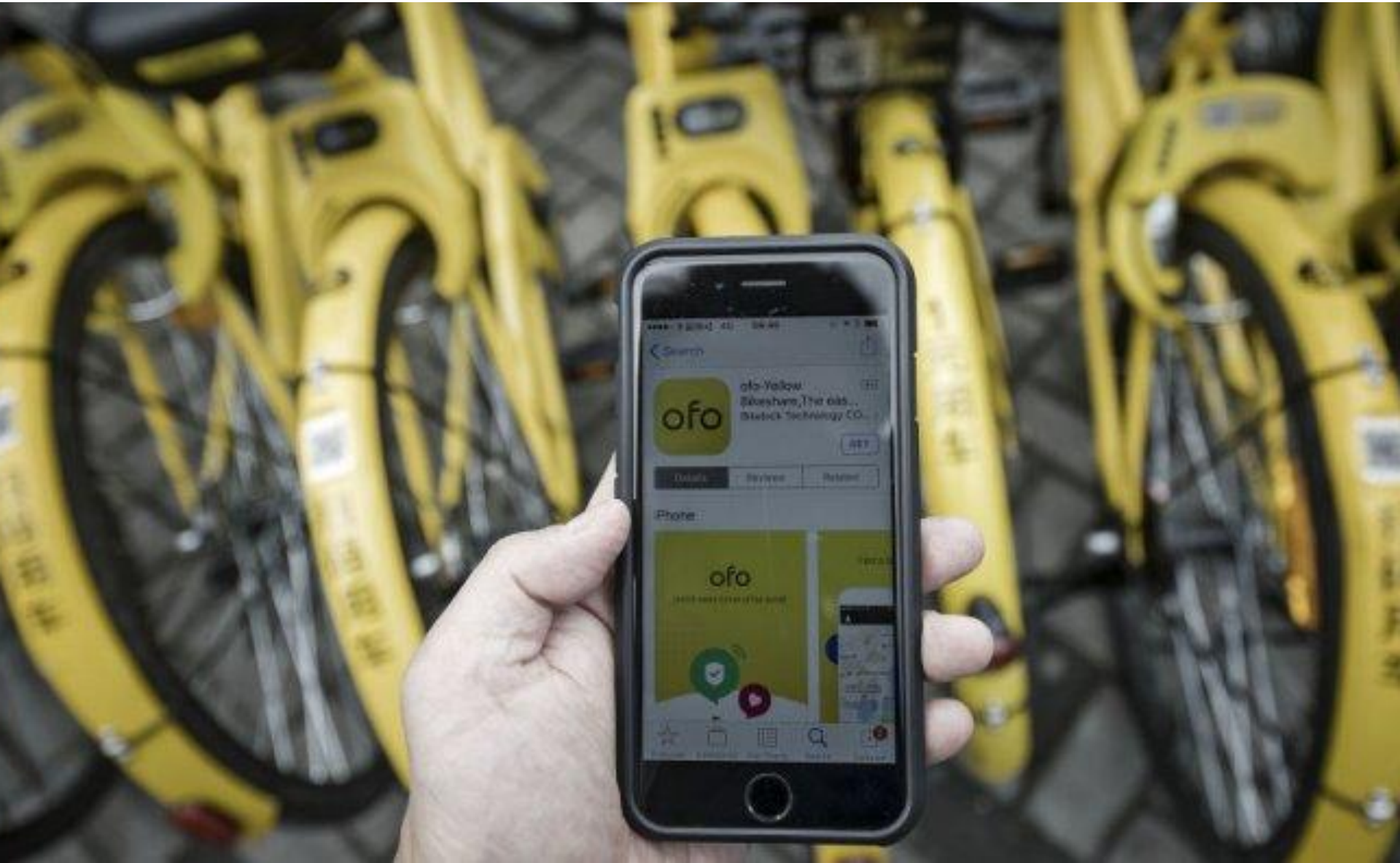


Meermalig

Koppelverkoop



Koppelverkoop



Koppelverkoop



Helmert.nl

FOTOGRAFIE+VORMGEVING



Over ons

Direct reserveren

Nieuws

WWW.PANNENKOEKENBOOT.NL

Voor kinderen

Voor groepen

Varen... en onbeperkt Pannenkoeken eten

In Amsterdam, Rotterdam en Nijmegen!

Game-changer



Pay-per-use

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



het WIESKAMP



Restaurant | Zalencentrum | Contact | Kids | Catering | Werken bij Antoon | Media |

Antoon

Terras Temperatuur
9.8°C
09:46

Schnitzel van de maand:
Bolognese Schnitzel met een
rijklijk gevulde saus
03/02/2011

Antoons Schnitzelrestaurant

The central graphic is a collage-style advertisement for Antoon restaurant. It features a textured, light-colored background with a large, stylized 'Antoon' logo in white with a red hat on the letter 'A'. To the left of the logo are two small photographs: one showing the restaurant's outdoor terrace with yellow umbrellas, and another showing the interior dining area. To the right of the logo is a small Twitter icon and a text box containing information about the 'Schnitzel van de maand' (dish of the month) and the date. Below the logo is a wooden sign displaying the terrace temperature (9.8°C) and the time (09:46). At the bottom of the graphic, the name 'Antoons Schnitzelrestaurant' is written in a bold, black font.

IK BEN

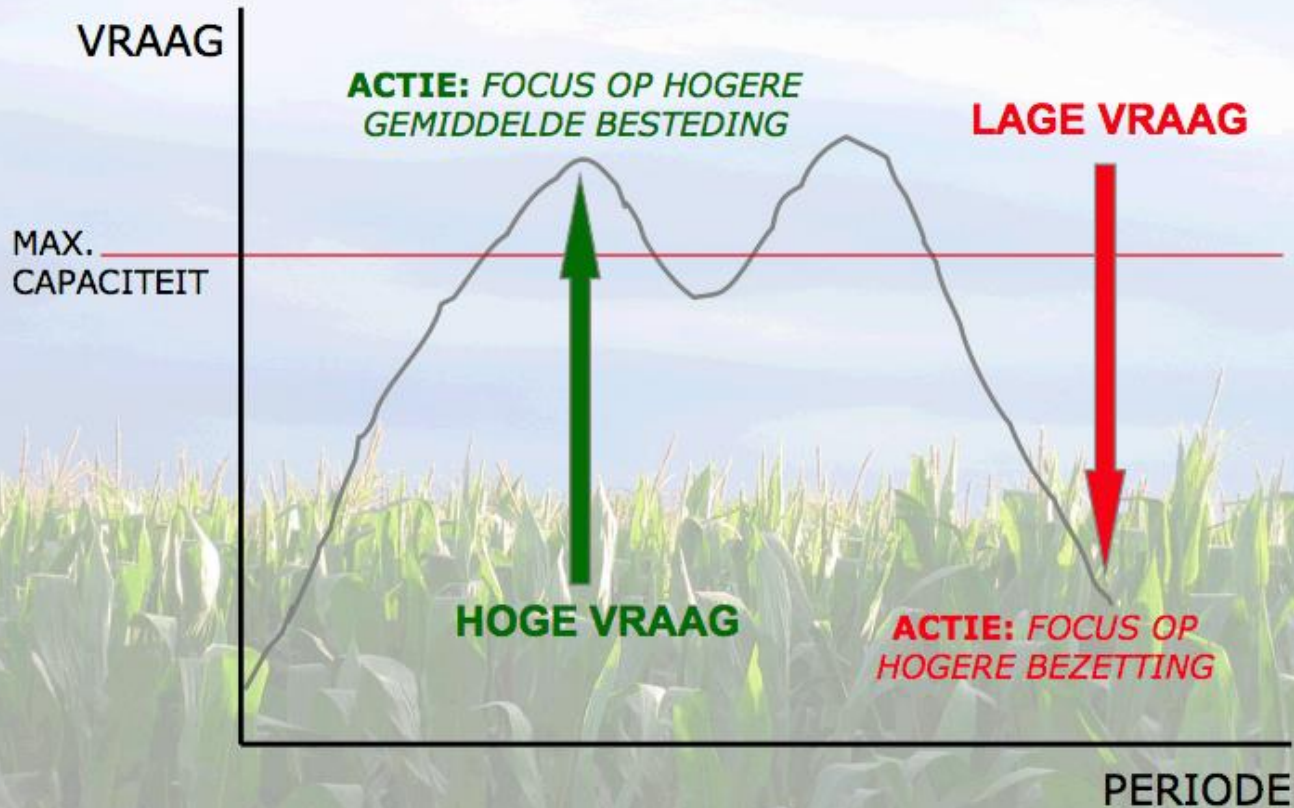
DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





Revenu management (Yield management)



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



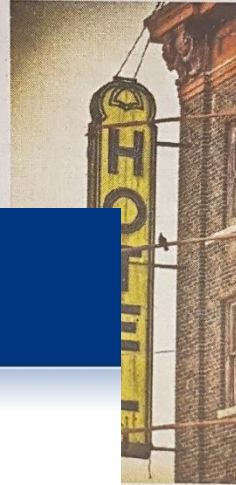
Booking.com boert beter dan beursreuzen

Peter van Ammelrooy
Amsterdam

De succesvolste Nederlandse multinational heet niet Heineken, ASML, Shell of Philips. Gemeten naar de verhouding tussen omzet en winst boert Booking.com beter dan al deze beursgenoteerde reuzen. Het Amsterdamse webbedrijf heeft

nooit naar die ene camping zou zijn afgeleid, als hij er van tevoren foto's van had kunnen zien. Dat brengt Bruinsma op het idee voor een website waarop reizigers hotels kunnen zien en vergelijken.

Bruinsma begint in 1996 met tien deelnemende hotels. Inmiddels staan op Booking.com ruim 1,6 miljoen accommodaties, in 229 landen. Bij Booking.com werkt



in 1996 vroeg bij: de massa begint langzaam het internet te ontdekken. Die vroege start geeft de website een voor-sprong op latere concurrenten als Expedia. Booking.com adverteert zich verder suf op Google, en de naam helpt natuurlijk ook mee. Het resultaat: geen enkel hotel kan meer om het bedrijf heen.

Het is een machtspositie die met hand en tand wordt verdedigd en die kritiek uitlokt. Het bedrijf adverteert met kreten als 'dit is de laatste kamer in dit hotel!', terwijl die hotels dan nog lang niet vol zitten. Dat leidt tot veroordelingen door onder meer de Reclame Code Commissie.

Kartelbewakers in liefst acht EU-landen hebben de afgelopen jaren een streep gehaald door de wurgclausule van Booking.com dat hotels bij concurrerende websites geen kamers tegen lagere prijzen mogen aanbieden. Want als niemand

met Booking.com kan concurreren, is de laagste prijs kunstmatig hoog.

Een andere concurrentiebeperkende voorwaarde van Booking.com, ligt ook onder vuur. Hotels mogen volgens het contract van Booking.com op hun eigen website niet adverteren met een lagere kamerprijs. Aan die praktijk dreigt een einde te komen, nu de Belgische regering een wet heeft aangenomen die hotels die vrijheid wel geeft.

Ook in vestigingsplaats Amsterdam strijkt Booking.com sommige politici tegen de haren in. Bij studentencomplexen laat het bedrijf namelijk fietszadels van hoesjes voorzien, met daarop een oproep woningen te verhuren aan toeristen. Amsterdam probeert net op dat moment Airbnb en andere online kamerbemiddelaars in het gareel te krijgen. 'Een misverstand', zei Booking.com.

BOOKING.COM

online hotelreserveringen

home

Zoek hotels

Waar?

Aankomstdatum

Vertrekdatum

Ik heb nog geen specifieke data

Ik reis met een groep of met kinderen

Zoek

Slimme algoritmes

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





ontwerpen-voor-geld.nl

Online ontwerp wedstrijden!

Bel ons 085 401 2764 [Login](#) [Registreer](#)

[Begin wedstrijd](#)

[Wedstrijden](#)

[Ontwerpen](#)

[Hoe werkt het](#)

[Contact](#)

Doorzoek de website

Heeft u een logo of ander grafisch ontwerp nodig?

Start een ontwerp wedstrijd bij het grootste reclamebureau van Nederland.



CARSON.NL

[Inloggen consument](#) [Registreer](#) [Veelgestelde vragen](#)

[Inloggen autob](#)

Vind

[DSBEURTEN](#)

[REPARATIES](#)

[ONDERHOUDSVOORSPELLER](#)

[ADVIES](#)

[ZO](#)

Dé site voor onderhoud en reparatie

Eenvoudig offertes vergelijken

- ✓ Bekijk de verwachte werkzaamheden en kosten
- ✓ Vraag gratis 3 offertes aan bij erkende garages
- ✓ Vergelijk eenvoudig offertes en kies je beste deal
- ✓ Onafhankelijke vergelijkingssite, 100% gratis



Vul je kenteken en kilometerstand in en start

Wat is je kenteken?



Wat is je kilometerstand?

Start ▶

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

 **freelance.nl**
de werkmarktplaats

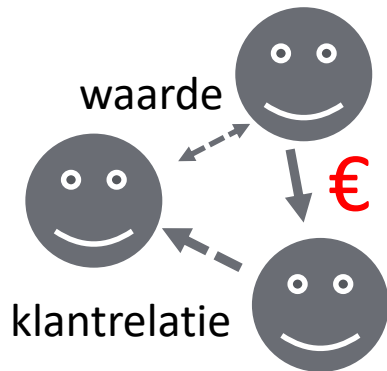
kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS

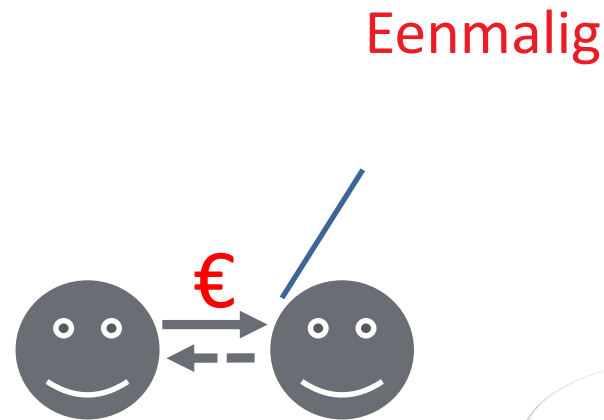




Verdienmodellen

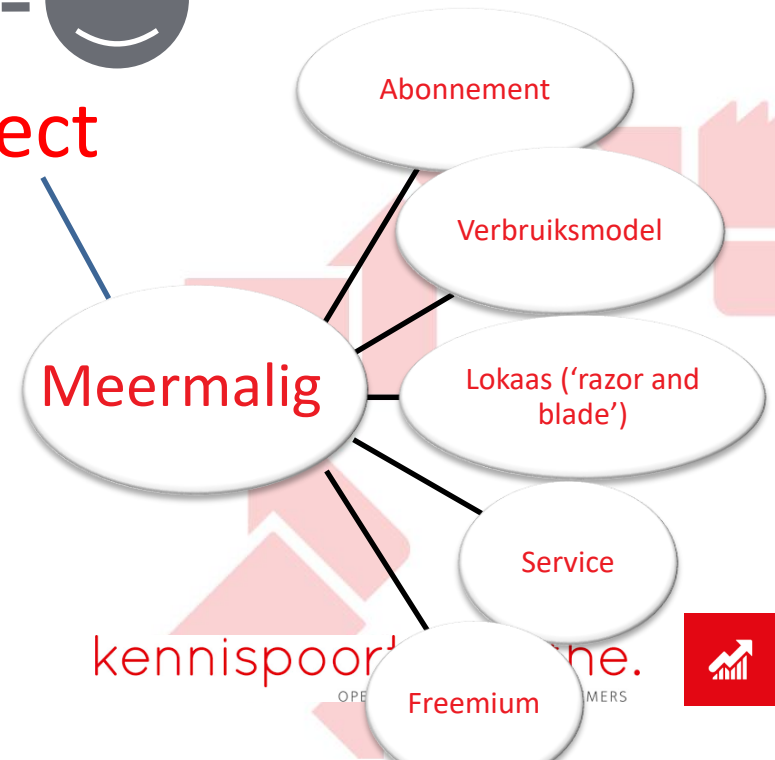


Indirect



Eenmalig

Direct



Meermalig

Abonnement

Verbruiksmodel

Lokaas ('razor and blade')

Service

Freemium

Verbruiksmodel

(Pay-per-use)

meterkast-app



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Reportage Hoogste tijd

Lifestyletrend uit Moskou: café waar je de tijd afrekent

Bij Ziferblat in Moskou betaal je niet per consumptie, maar voor hoe lang je er zit. Echt iets voor de tijd van nu.

WELCOME
to

ZIFERBLAT

ALBERT
DOCK

The coffee house where
everything is free
you spend

Shared space, where ev
is free except the ti
you spend here
We charge 6 pence p
and that's a

Here you are free to
study, relax, hold a me
workshop, read a book
games and get acq
good people.

Help yourself to all
our kitchen go
All links and sna

Abonnement

Loor Legal Partners

www.loorlegal.nl



LEGAL COMFORT

Het Legal Comfort Pakket bestaat uit de volgende diensten op jaarbasis:

- Vier uur de beschikking over de expertise van Justus Advocaten
- Eerstelijns juridisch advies per telefoon of e-mail
- Eerste sommatiebrief aan wanbetalers
- Jaarlijks bedrijfsbezoek
- Een korting op het uurtarief van Justus Advocaten (€ 165,- euro in plaats van € 195,- per uur excl. BTW)

De kosten voor het Legal Comfort Pakket bedragen € 850,- per jaar excl. BTW.

Daarnaast is het mogelijk om voor specifieke diensten vaste prijzen af te spreken. Hierdoor weet u vooraf precies waar u aan toe bent.

JUSTUSADVOCATEN.NL

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

..as a service

7 steden, 20k fietsen, 2 jr

Swapfiets



..as a service



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



..as a service



R | TV | STEGEMAN

kwaliteit · kennis · service



BANG & OLUFSEN

BOSE

LOEWE.

BOSCH

PHILIPS

SONY

jura

Miele

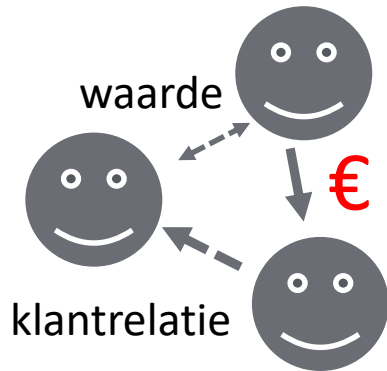
IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

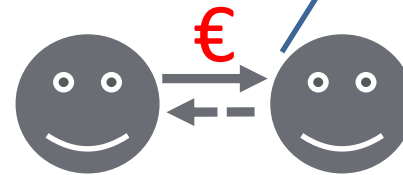
kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



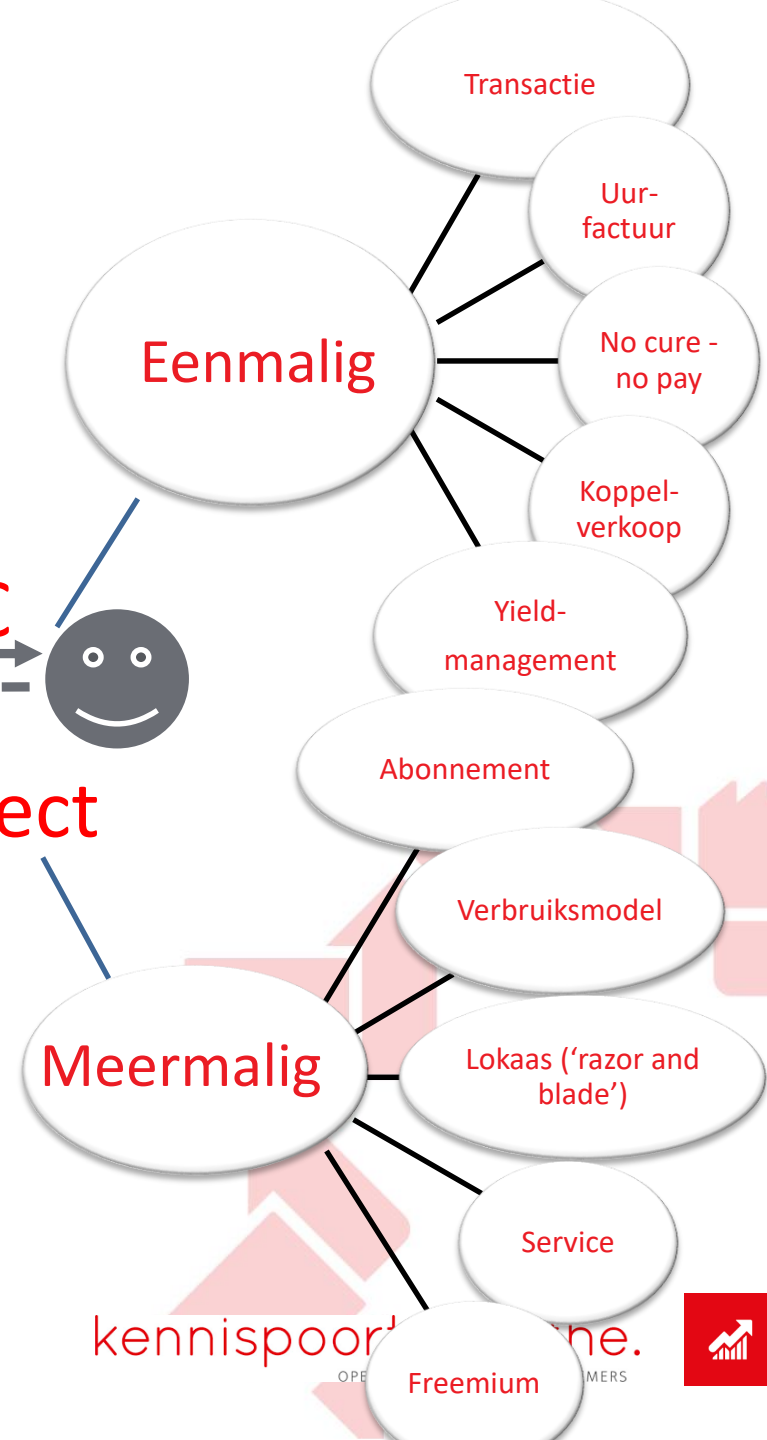
Verdienmodellen



Indirect



Direct



Razor & blade (lokaas)



Welcome HomePod.



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Ryanair boekt recordwinst, met dank aan bijbetalende passagier

Van onze verslaggever
Sander Heijne

AMSTERDAM Ryanair heeft het beste jaar uit haar geschiedenis achter de rug. De Ierse prijsvechter wist in 2012 meer reizigers te lokken. Daarnaast verdient de luchtvaartmaatschappij steeds meer geld aan diensten waarvoor reizigers onderweg moeten bijbetalen, zoals het printen van een boardingpass.

Dit blijkt uit de jaarcijfers die Ryanair maandag presenteerde over het boekjaar dat op 31 maart afliep. De nettowinst van Ryanair steeg afgelopen jaar met 13 procent tot 569 miljoen euro. De omzet van de luchtvaartmaatschappij steeg met hetzelfde percentage tot 4,9 miljard euro.

De door klanten van Ryanair vaak verafschuwde extra kosten, die de maatschappij rekent voor diensten die bij andere maatschappijen zijn inbegrepen bij de ticketprijs, leveren Ryanair goudgeld op. Zo moeten klanten bij Ryanair onder meer bijbetalen voor het reserveren van een stoel, bagage, of op het vliegveld een boardingpass willen uitprinten. Ook hapjes en drankjes tijdens de vlucht zijn niet bij de prijs inbegrepen.

De opbrengsten uit deze extra's steegen in 2012 met 20 procent, terwijl het aantal reizigers slechts met 5 procent toenam.

De reizigersgroei dankt Ryanair



Vijf Ryanair 737-800 passagiersvliegtuigen, gefotografeerd op de luchthaven Boeing Field in het Amerikaanse Seattle. Foto Reuters

voornamelijk aan de nieuwe bestemmingen die de maatschappij in 2012 aan haar netwerk heeft toegevoegd. Zo opende de maatschappij nieuwe vestigingen in Nederland, Griekenland, Marokko, Polen en Kroatië. Het netwerk van Ryanair telt nu 1.600 bestemmingen in Europa en Noord-Afrika.

Met een vloot van 305 vliegtuigen en 79,3 miljoen reizigers is Ryanair nu al de grootste luchtvaartmaatschappij van Europa. Ryanair verdient het geld voornamelijk vooralsnog vooral in de vakantieperiodes in het voorjaar en de zomer. Bij de presentatie van de jaarcijfers zei top-

man O'Leary komende winter ook meer routes open te willen houden.

Het succes van Ryanair gaat ten koste van gevestigde Europese maatschappijen als Air France-KLM, het moederbedrijf van British Airways IAG. Deze oude dames van de luchtvaart leden in 2012 wederom honderden miljoenen euro's verlies en snijden fors in de loonkosten om concurrerend te blijven.

Beleggers reageerden maandag positief op de resultaten van Ryanair. De koers van het aandeel steeg met 6,6 procent tot 6,35 euro.

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS





Fremium

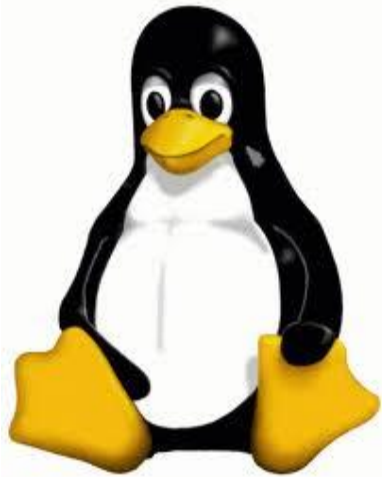


Converting free users to paying customers





Service als verdienmodel



Service model



IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

kennispoort drenthe.

OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Home Nieuws Contact

f t s in v

OPTICIEN AAN HUIS
Ervaar het gemak

OPTICIEN AAN HUIS BEDRIJFSOPTICIEN KINDERBRIL AAN HUIS FRANCHISE

OPTICIEN AAN HUIS BEZOECT U DOOR HEEL NEDERLAND!

BEL ONS LANDELIJK NUMMER VOOR EEN AFSpraak

085 060 5 060

MAAK VRIJBLIJVEND EEN AFSpraak EN ERVAAR HET GEMAK!



PRIJS

U krijgt 15% korting op uw bril. Daardoor bent u goedkoper uit dan bij uw reguliere opticien. Bovendien krijgt u 3 maanden gewenningsgarantie.



KWALITEIT

U krijgt gegarandeerd de beste glazen voor uw bril. U kunt terecht voor een eenvoudige bril, computerbril, multifocale bril en bifocale bril met de hoogste kwaliteit.



SERVICE

Opticien aan huis heeft service hoog in het vaandel staan. Daarom bieden wij u op al onze brillen gratis service aan huis aan.



**DRENTS
ONDERNEMER.NL**

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Service model



**MISTER
SEVEN**
PERSONAL TAILOR & STYLIST



THE WORLD IS FULL OF GUYS

SO WHY NOT
BE A GENTLEMAN

IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Omgekeerde modellen



IK BEN

DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Delen = Vermenigvuldigen

YouBeDo.com



Het gaat goed met de spaarrippen verzameling van Crescendo Ratum. Al bijna de €100,00 grens bereikt !
<http://t.co/c7wdWIKo>
05/01/2013

Deelnemers

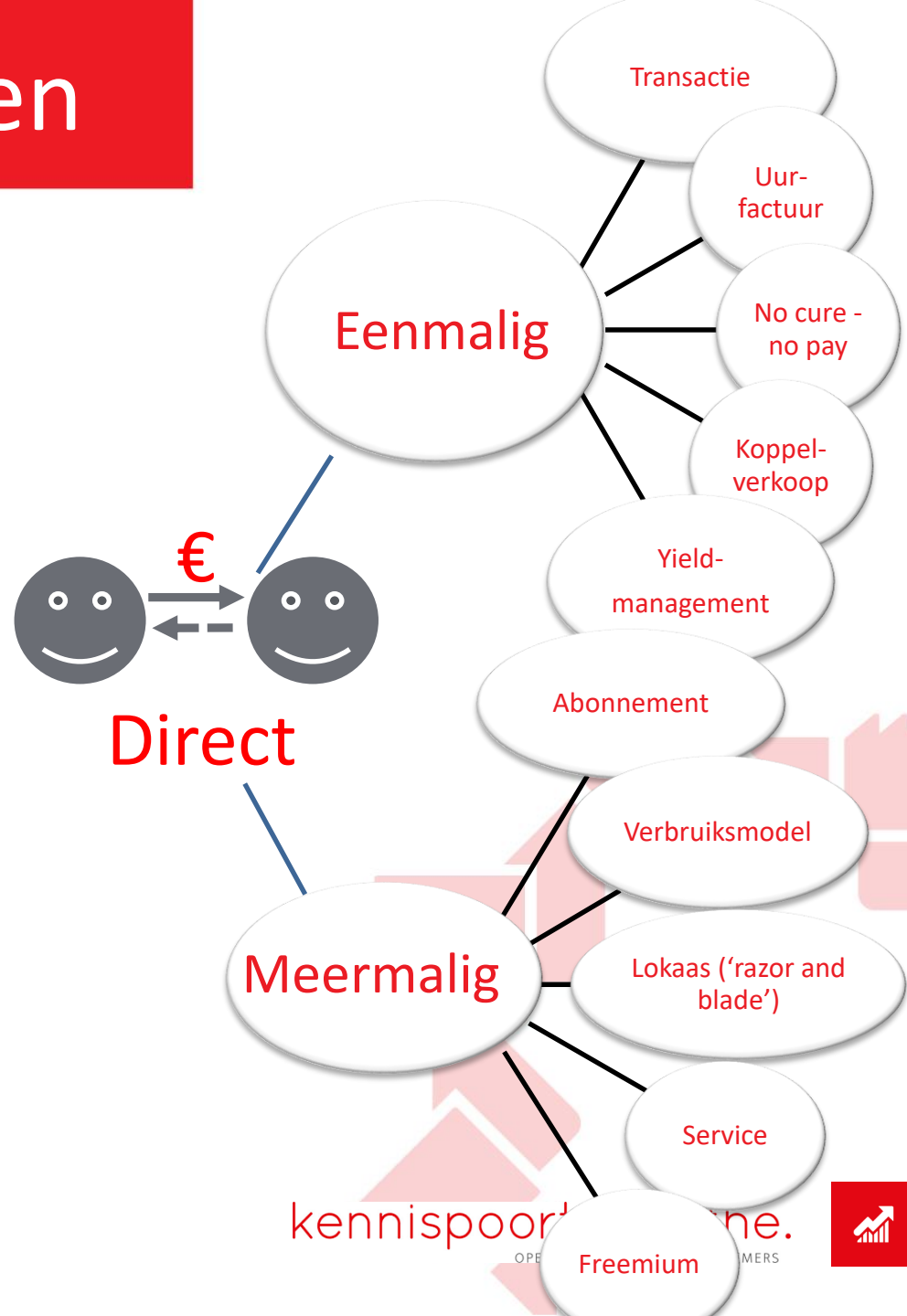
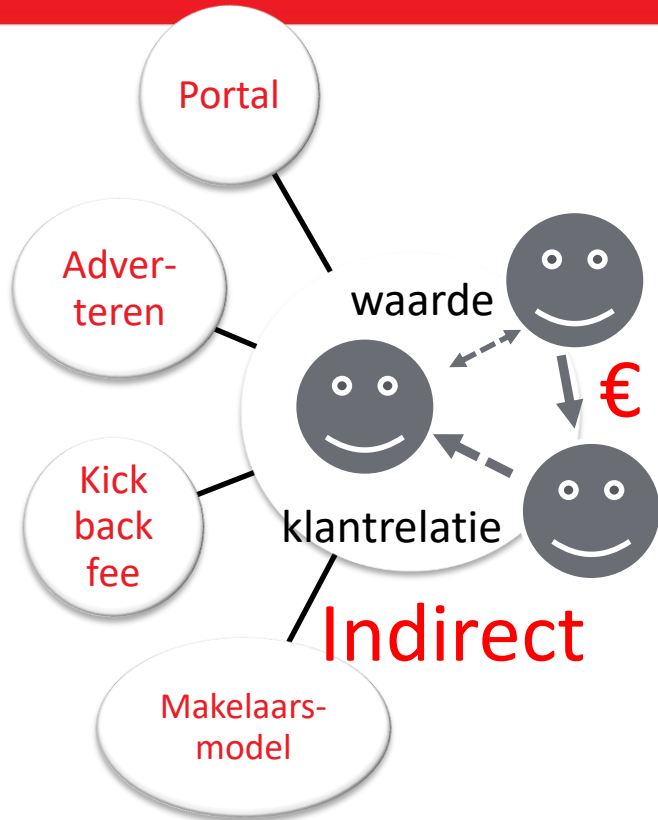
Hieronder vindt u een overzicht van deelnemende organisaties. Klik op de naam van de organisatie in de lijst voor meer informatie.

Aantal rijen Zoeken:

Vereniging	Doel inzameling	Streefbedrag	Percentage gehaald
FC Winterswijk (WVC, SKVV, vv Winterswijk)	Aanschaffen inventaris voor de nieuwe accommodatie t.b.v. ...	€ 500,00	11 %
Kegelclub Val Umme	Voor een uitstapje met de hele club.	€ 200,00	5 %
Muziekvereniging Crescendo Ratum	Voor de jongste jeugd die speelt in ...	€ 150,00	71 %
Nordic Walking Groep Aalten/Winterswijk	Ons spaardoel is om nieuwe verstelbare poles ...	€ 475,00	3 %
RGV-Tempo	Wij willen sparen voor klein spelmateriaal voor ...	€ 500,00	2 %



Verdienmodellen





inloggen / signup

Iets nodig, maar geen zin om het te kopen?

Leen makkelijk en snel spullen van je burens

typ je adres

bekijk je buurt

je adres helpt ons je buurt te vinden

ontdek

Antoon

Het gaat goed met de spaarrippen verzameling van Crescendo Ratum. Al bijna de €100,00 grens bereikt!
<http://t.co/c7wdWIKo>
05/01/2013

Deelnemers

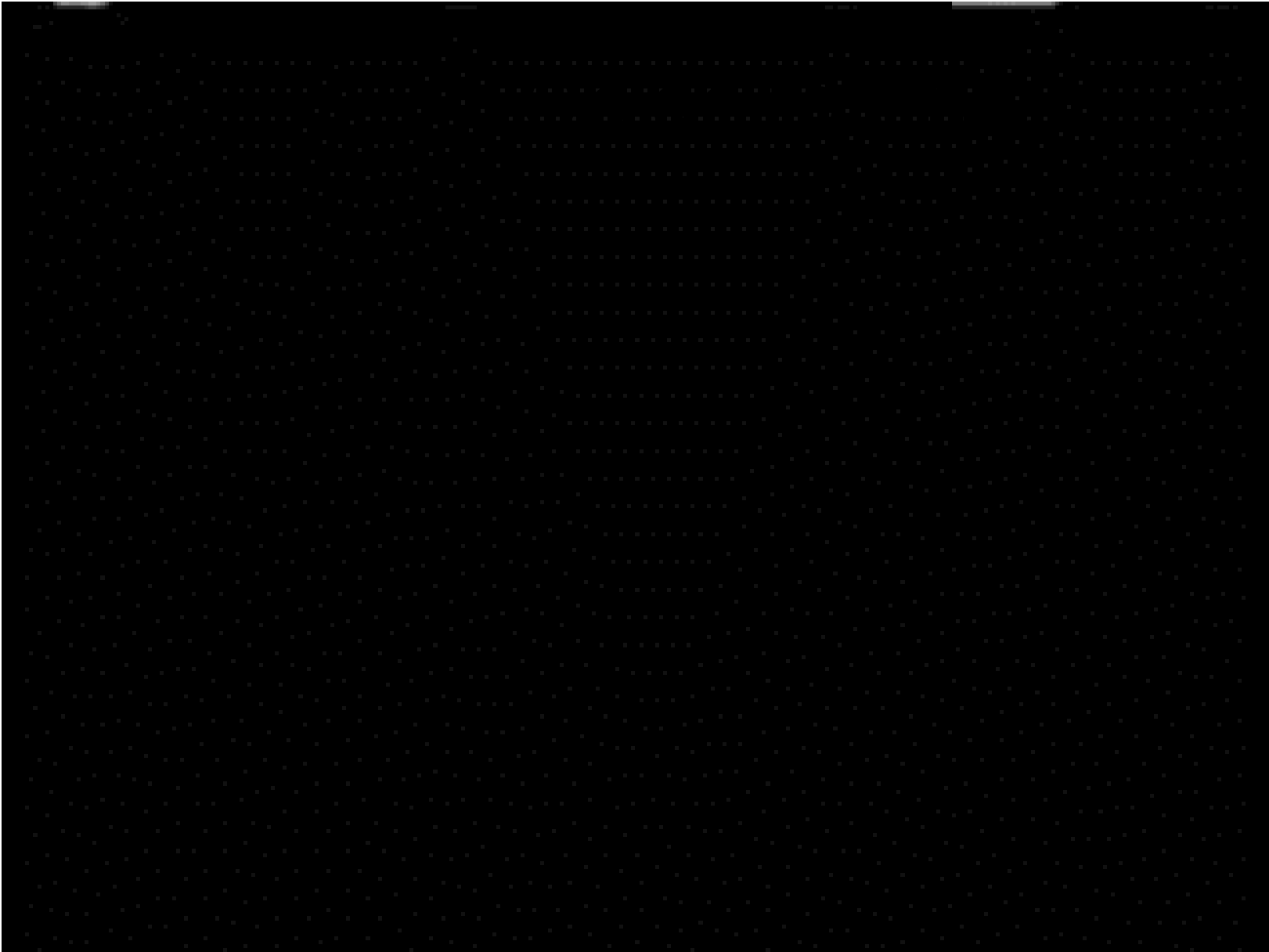
Hieronder vindt u een overzicht van deelnemende organisaties. Klik op de naam van de organisatie in de lijst voor meer informatie.

Aantal rijen: 100

Vereniging	Doel inzameling	Streefbedrag	Percentage gehaald
FC Winterswijk (WVC, SKVW, vv Winterswijk)	Aanschaffen inventaris voor de nieuwe accommodatie t.b.v. ...	€ 500,00	11 %
Kegelclub Val Umme	Voor een uitstapje met de hele club.	€ 200,00	5 %
Muziekvereniging Crescendo Ratum	Voor de jongste jeugd die speelt in ...	€ 150,00	71 %
Nordic Walking Groep Aalten/Winterswijk	Ons spaardoel is om nieuwe verstelbare poles ...	€ 475,00	3 %
RGV-Tempo	Wij willen sparen voor klein spelmateriaal voor ...	€ 500,00	2 %

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER



DRENTS
ONDERNEMER.NL

kennispoort drenthe.
OPENT DEUREN VOOR ONDERNEMERS



Opdracht

- Iedere tafel krijgt een business model toebedeeld
- Bepaal voor welk bedrijf dit (enigszins) kansrijk is
- Maak met elkaar voor dit bedrijf een BMC

IK BEN

DRENTS ONDERNEMER

