

STADSLANDBOUW

Stadslandbouw is veelzijdig. Je krijgt voedsel, groen en sociale leefbaarheid op één plek. Het heeft heel veel potentieel voor sociale, economische en ecologische vernieuwing in je omgeving. Potentieel dat je nu moet grijpen. Maar hoe doe je dat?

Een bedrijfsmodel opmaken is noodzakelijk. Het beschrijft de manier waarop je als organisatie waarde creëert, levert en capteert. Het Velt-model ‘Stadslandbouw met begunstigden’ maak je op met onderstaande elementen.

Doelstelling				
Kernmiddelen	Kernprocessen	Waardepropositie	Relaties	Segmenten begunstigden
Strategische partners	Sleutelindicatoren		Kanalen	Segmenten klanten
Kostenstructuur		Surplus	Inkomstenstromen	
Gevaren en mogelijkheden				

Hoe start je?

- Stel een groep samen voor het opmaken van je bedrijfsmodel. Reserveer 3 à 4 uur voor een eerste ruwe versie. Dit hangt af van de complexiteit van je project.
- Bevestig enkele bladen aan elkaar en breng bovenstaande structuur (zie tabel) aan. Zorg voor voldoende viltstiften en memoblaadjes.
- Overloop het stappenplan stap voor stap en zet alle ideeën uit d.m.v. de memoblaadjes.
- Je hoeft de stappen en cijfers op het canvas niet strikt te volgen. Je plaatst je ideeën het best meteen in de juiste bouwsteen.
- Het kan geen kwaad om sommige bouwstenen nog open te laten. Vul ze beter niet in, in plaats van er te veel tijd in te stoppen. Het canvas is een organisch document.
- Moet je een score geven? Geef dan een getal van 1 tot 10. Een 10 geef je aan iets waar je zelf het meeste belang aan hecht.
- Voorzie op het einde van de brainstormsessie voldoende tijd om de essentie te zoeken. Verwijder de overbodige memoblaadjes tot je een bevattelijk bedrijfsmodel overhoudt.
- Plan een vervolgmoment. Hierbij toets je af welke elementen beter zijn geworden door het opmaken van het bedrijfsmodel of het invoeren van een bepaalde innovatie.

1. Doelstelling

Geef een krachtige en beknopte voorstelling van je onderneming. Hiervoor kun je het SMART-principe gebruiken.

Specifiek

Omschrijf duidelijk en concreet je doel. Het moet een waarneembare actie, een gedrag of resultaat beschrijven waaraan een getal, bedrag, percentage of ander kwantitatief gegeven verbonden is. Een heldere doelstelling geeft antwoord op de zes w-vragen:

1. Wat willen we bereiken?
2. Wie is betrokken?
3. Waar gaan we het doen?
4. Wanneer gebeurt het?
5. Welke delen van de doelstelling zijn essentieel?
6. Waarom willen we dit doel bereiken?

Meetbaar

Hoeveel gaan we doen? En hoe kunnen we dat vaststellen? Er moeten een systeem, methode en procedure zijn om te bepalen in welke mate het doel op een bepaald moment bereikt is. Een meetbaar doel moet je kunnen zien, horen, proeven, ruiken of voelen.

Acceptabel

Is er draagvlak voor wat we doen? Is het in overeenstemming met het beleid en de doelstelling van de organisatie? Zijn de betrokkenen bereid zich te verbinden aan de doelstelling? De medewerkers moeten dit willen, met het oog op het behalen van de doelstelling.

Realistisch

Is het doel haalbaar? Is er een uitvoerbaar plan met aanvaardbare inspanningen? Kunnen de betrokkenen de gevraagde resultaten daadwerkelijk beïnvloeden? Hebben ze voldoende kennis, capaciteit, middelen en bevoegdheden?

Tijdgebonden

Wanneer beginnen we met de activiteiten? Wanneer zijn we klaar? Wanneer is het doel bereikt? Een tijdgebonden doelstelling heeft een start- en einddatum. Bij langetermijndoelstellingen is dat (in tegenstelling tot kortetermijndoelstellingen) niet altijd mogelijk.

2. Segmenten

Je kunt makkelijker inspelen op de behoeften van je begunstigen en klanten als je in hen in segmenten groepeerd.

Begunstigen

Met je project creëer je een meerwaarde voor deze groep. Begunstigen ga je trouwens nauw betrekken bij je project. Denk bijvoorbeeld aan bedrijven, gemeenten of werknemers.

Klanten

B2C (business to consumer)	B2B (business to business)	B2G (business to government)
<ul style="list-style-type: none">• Online kopers• Buurtbewoners en recreanten• Mensen uit de regio en marktbezoekers• Klanten die kosten vermijden	<ul style="list-style-type: none">• Horecazaken en bioboeren• Verwerkende bedrijven (bijv. beenhouwerij) en koepelorganisaties	<ul style="list-style-type: none">• Overheidsdiensten (bijv. catering receptie)

Subsidiërende en sponsorende organisaties

Je beschouwt hen apart van je klanten en begunstigden. Wat bied je hen? Wat is de *return on investment*? Welke vormen van reclame bied je hen?

- Subsidiërende overheden
- Lokale bedrijven
- Niet-lokale bedrijven met link naar het project

Som je belangrijkste klanten per segment op. Geef ze een score om aan te duiden hoe belangrijk ze zijn voor je project.

Segment	Klant	Score

3. Kanalen

Waar bevinden je begunstigden en klanten zich en hoe kun je ze bereiken? Denk er goed over na. Dit is nuttig voor het bepalen van je (communicatie)kanalen.

Begunstigden

Via welke kanalen bereik je hen?

<ul style="list-style-type: none">• Website• Sociale media• Overheidsdiensten en sociale diensten	<ul style="list-style-type: none">• Mond-tot-mondreclame• Krant• Infosessies
---	--

Klanten

Via welke kanalen bereik je hen?

	Kanalen	Commentaar	Score
Levering	<ul style="list-style-type: none">• Markten• Eigen locatie• Eigen distributie (bijv. bakfiets)• ...		
Marketing	<ul style="list-style-type: none">• Naam• Logo• Huisstijl, uitstraling• Bewegwijzering• Verpakking• ...		
Verkoop	<ul style="list-style-type: none">• Website• Sociale media• ...		

Vestigingsplaats	<ul style="list-style-type: none"> • Toegankelijkheid • Parking • Zichtbaarheid • ... 		
Prospectie	<ul style="list-style-type: none"> • Promotie • Flyers • ... 		

4. Relaties

Via elk segment bouw en onderhoud je relaties met je begunstigden en klanten.

Begunstigden

Op welke manier onderhoud je contact met je begunstigden?

- Communicatie via website, sociale media, flyers,...
- Lokale netwerking
- Lobbywerk
- Rondleidingen of belevingsdagen
- Infosessies

Klanten

Op welke manier onderhoud je contact met je klanten?

- Communicatie via website, sociale media, flyers,...
- Rondleidingen of belevingsdagen
- Infosessies

Wanneer en hoe frequent heb je met hen contact?

- Via sociale media minstens één keer per week
- Maandelijkse nieuwsbrief
- Jaarlijkse barbecue

5. Waardepropositie

De waardepropositie is de reden waarom je onderneming boven de andere wordt verkozen. Denk dus na over de elementen die je product of dienst uniek maken.

Begunstigden

Welke gratis producten of diensten bied je aan je begunstigden?

- Afvalverwerking
- Duurzaamheid
- Doelgroepenwerking (werkervaring of -gelegenheid)
- Ecosysteemdiensten
- Kostenbesparing voor overheden (bijv. minder kosten groenbeheer)
- Leren dingen doen, vrijetijdsbesteding
- Sociale buurt

Klanten

Welke producten of diensten bied je aan je klanten?

- Catering
- Consultancy
- Educatie en opleiding (bijv. workshops door vrijwilligers)
- Groenbeheer (bijv. aanleg en onderhoud)
- Verwerkte producten
- Voedingsproducten

Waarom koopt de klant bij jou en niet bij anderen?

- Beleving
- Biologisch (biolabel)
- Diversiteit
- Ecologie (plantaardig, dierlijk,...)
- Leefomgeving en lokaal
- Mooi onderhouden omgeving

	Reden	Score
1		
2		
3		

6. Kernprocessen

Het is een beschrijving van de belangrijkste activiteiten die je moet doen om te zorgen dat je bedrijfsmodel werkt. Dit is m.a.w. het geheel van acties en/of processen die je onderneemt om je begunstigen of klanten te bereiken (of met je partners samen te werken).

- Planning en management (taakverdeling, opdrachten geven ...)
- Productie (zaaien, oogsten, planten, bemesten, sproeien ...)
- Verwerking (bijv. confituur maken ...) en verkoop
- Educatie (kan ook doorschuiven naar waardepropositie door vrijwilligers workshops te laten begeleiden, expertise en kennisvalorisatie)
- Eigen opleiding
- Administratie (certificering, boekhouding ...) en onderhoud
- Netwerking en logistiek
- Onderzoek en ontwikkeling
- Sociaal werk, straathoekwerking

Welke van de kernprocessen zijn uniek ten opzichte van de concurrentie? Hoe ziet een weekopleiding eruit voor jezelf en voor de medewerkers?

7. Kernmiddelen

Wat heb je nodig?

	Kernmiddelen	Commentaar	Score
Arbeid	<ul style="list-style-type: none">• Coördinator• Werknemers• Vrijwilligers		
Terrein	<ul style="list-style-type: none">• Oppervlakte• Bodem		
Gebouwen	<ul style="list-style-type: none">• Serre• Loods• Verwerkingseenheid• Bureau		
Machines	<ul style="list-style-type: none">• Productie• Verwerking		
Voertuigen	<ul style="list-style-type: none">• Distributie• Allerlei activiteiten		
Grondstoffen	<ul style="list-style-type: none">• Levend materiaal• Sproeistoffen• Meststof• Water / Elektro / Brandstof• Voorraden		
Kennis en opleiding	<ul style="list-style-type: none">• Onderzoek en ontwikkeling (R&D)		
Financiële middelen	<ul style="list-style-type: none">• Subsidies• Leningen		

8. Strategische partners

Wie zijn de belangrijkste partners (stakeholders) en leveranciers? Welke diensten en middelen leveren zij aan?

	Reden voor partnerschap	Score
Overheid		
Leveranciers	Bijv. afvalintercommunale die gratis compost levert en nog extra subsidies geeft om de tuintjes uit te werken	
Koepelorganisatie		
Buurtwerking		
Vrijwilligers		
Kennisinstelling		

9. Sleutelindicatoren

Begunstigden

- Aantal begunstigde personen
- Sociale criteria
- Ecologische criteria

Klanten

- Omzet, verkoopkanaal of product
- Producthoeveelheid
- Kwaliteitskenmerken

10. Inkomstenstromen

Welke inkomstenbronnen heb je?

- Verkoop van zelf geteelde producten (groenten, fruit, dierlijke producten,...)
- Verkoop van zelf bereide producten
- Verkoop van ingekochte producten
- Diensten (groenbeheer, catering,...)

Welke inkomsten uit subsidies en sponsoring heb je? Zijn andere bronnen mogelijk?

Hoe gebeurt de prijszetting?

- Vraag aan het begin van je project een prijs voor je product of dienst.
- Uitsel van prijsbepalingen kan om je product of dienst in de markt te plaatsen, maar het verhindert je om een van de meest risicovolle delen van het business model te testen.
- Je hebt geen heel grote groep gebruikers nodig om te leren. Een paar goede klanten die je feedback bezorgen is al meer dan voldoende.
- Meteen een vergoeding vragen, creëert de juiste verwachtingen, verhoogt klanttoezegging en genereert inkomsten.

11. Kostenstructuur

Wat zijn belangrijke variabele kosten?

- Aankoop grondstoffen (zaaigoed ...)
- Personeel (bijv. kleine deelname in winst)

- Verpakking, andere hulpstoffen (brandstof)
- Voorraden

Wat zijn belangrijke vaste kosten die samengaan met de operationele activiteiten?

- Afschrijvingen (gebouwen, machines) en onderhoud (gebouw, machines)
- Elektriciteit en verwarming
- Huur materiaal (tractor, terrein ...)
- Verzekeringen (brandverzekering, burgerlijke aansprakelijkheid ...)

Wat zijn belangrijke vaste kosten die samengaan met de ondersteunde activiteiten?

- Afschrijvingen (computermateriaal, ontwikkeling website ...)
- Benodigheden administratie (o.a. voor boekhouding)
- Marketing (reclamefolders, toegangsborden domein, onderhoud website)
- Personeelskost (coördinator, verantwoordelijke ...)

12. Surplus

Waarom biedt je project een meerwaarde voor de maatschappij?

	3	2	1	0
Fysische leefomgeving				
• Gezonde lucht				
• CO ₂ vastlegging / klimaat				
• Voedselkilometers				
• Afvalstromen gebruiken (stofkringloop)				
• Biodiversiteit / groen				
• Waterberging				
Gezondheid				
• Leefstijl (bewegen)				
• Minder drinken				
• Eetpatronen				
• Mentale gezondheid (zelfbeeld)				
Sociale leefomgeving				
• Recreatieve belevingswaarde				
• Belevingswaarde omwonenden / kantoor				
• Contact boer consument				
• Sociale cohesie				
• Buurttevredenheid				

Vermeden maatschappelijke kosten (concretiseren naar waardepropositie)				
• Vermeden kosten (groen)onderhoud				
• Vermeden uitkeringen (werkloosheid)				
• Vermeden delictkosten				
• Vermeden verhuiskosten				
Educatie (awareness) formeel en informeel				

13. Gevaren en mogelijkheden

Gevaren

- Ben je afhankelijk van overheden? Waarvoor? Is er genoeg rechtszekerheid?
- Ben je voorbereid op het verlies van (eventuele) subsidies?
- Hoe seizoensgebonden is je activiteit? En hoe vang je kalmere periodes op?
- Vormen verplichte bodemonderzoeken of -attesten een probleem?
- Welke regels kunnen je project tegenwerken? Of welke regels ontbreken er?

Mogelijkheden

- Past crowdfunding in je verhaal?
- Zijn er middelen van de bedrijfswereld? Is een samenwerking mogelijk?

met de steun van:

