

# Bedrijfseconomie en het Business Model Canvas: een didactische keuze

**Met het Business Model Canvas kun je een organisatie of onderneming beschrijven, het waardepropositiecanvas geeft de reden van het bestaan van een organisatie en de klantkant van het waardepropositiecanvas gaat om individuele (financiële beslissingen), ofwel financiële zelfredzaamheid.**

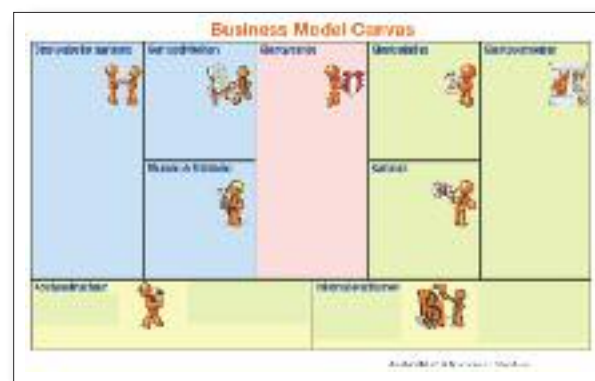
Het is inmiddels al weer bijna vier jaar geleden dat het rapport “Van M&O naar Bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid” het daglicht zag. Bijna vier jaar dat we bezig zijn met een nieuw examenprogramma, een nieuw vak. Inmiddels is er een syllabus voor het examen, een handreiking en hebben veel docenten nascholing gevolgd. En nu is het bijna zover: bedrijfseconomie staat vanaf augustus op de lesroosters van scholen.

Een nieuw vak op het lesrooster roept al snel de vraag op “wat is er zo anders?” of “kan ik het vak nog op dezelfde manier blijven geven?”. Daarvoor moet je volgens ons eerst terug naar de essentie van het nieuwe programma. Waar M&O ingaat op veel verschillende, min of meer los van elkaar staande, begrippen en bedrijfsonderdelen denken wij dat het nieuwe Bedrijfseconomie een veel completer beeld geeft van een onderneming en haar omgeving. Het nieuwe programma is veel meer een afgerond geheel. En dat staat voor ons los van nieuwe onderdelen die in het programma zijn gekomen, of oude onderdelen die verdwenen zijn. En juist dat nieuwe complete beeld vraagt om een andere didactische benadering dan voorheen. Niet langer geïsoleerd eindexamentermen erin stampen, maar de leerling inzicht laten krijgen in het functioneren een onderneming en zijn eigen functioneren is wat volgens ons het nieuwe programma echt recht doet.

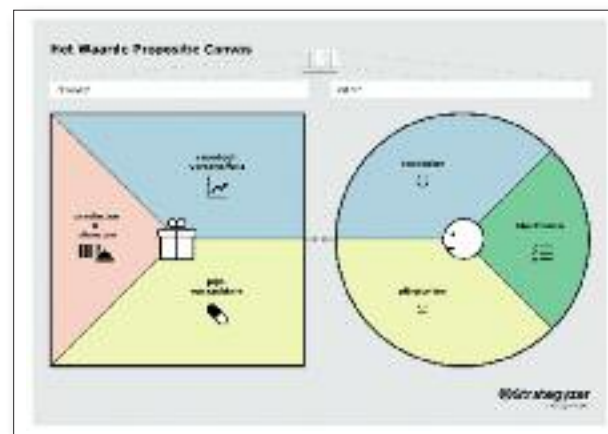
Tot 2008 had je omvangrijke business plannen nodig om enig inzicht te krijgen in het functioneren van een onderneming. Alex Osterwalder maakte hier een eind aan door het Business Model Canvas te ontwikkelen (Pimcy, z.j.). Het Business Model Canvas (BMC) is een hulpmiddel voor strategisch management en ondernemerschap. Het wordt gebruikt om een onderneming te beschrijven, de onderneming verder te ontwikkelen, uitdagingen te benoemen, en van verschillende kanten te bekijken (Strategyzer, z.j.). Een wezenlijk onderdeel van het BMC is het waardepropositiecanvas waar wordt ingezoomd op de waarde die een onderneming aan

haar klanten biedt. Met deze twee canvassen zijn een organisatie en de reden van bestaan voor die organisatie goed te beschrijven.

Mariska Bout en  
Theo Roos



(DE INNOVATOR, Z.J.)



(STRATEGYZER, Z.J.)

## BMC als didactisch model

“Maar is zo’n canvas dan ook geschikt voor in de les?”, vroegen we ons af. “Kunnen we het BMC als didactisch middel inzetten?” De enige manier om daar achter te komen is de syllabi (CvTE, 2016) erbij te pakken, de eindexamentermen te bekijken en te beoordelen of deze termen binnen het BMC aan bod kunnen komen. En dat is een mooie oefening, want het betekent dat je je bij elke eindexamenterm afvraagt wat er precies wordt gevraagd, welk deel van de onderneming hiermee te maken krijgt, dus waar je een eindexamenterm in het BMC zou

kunnen plaatsen. En impliciet ook de vraag op welke manier je de stof zou kunnen behandelen. En na een paar uur puzzelen hadden we een eerste versie van ons educatief BMC voor in de klas; alle eindexamentermen konden we een plek geven in dit BMC.

Vooraf het invullen van de financiële zelfredzaamheid stelde ons voor keuzes. Uiteindelijk hebben we in eerste instantie de kenmerken van producten en/of diensten geplaatst bij de "waardepropositie" en de voor- en nadelen bij de "klantsegmenten". Met deze keuze doen we volgens ons recht aan het waardepropositiecanvas.

Een andere bijzondere plek in het educatief BMC zijn de in domein A gevraagde vaardigheden. Deze hebben we als "Kernactiviteiten" gedefinieerd. De reden hiervoor is dat de betreffende vaardigheden in onze ogen essentieel zijn voor het met goed gevolg doorlopen van het vak bedrijfseconomie.



Zoals je misschien ziet hebben we vanaf het begin een **educatieve aanpassing** gedaan op het Business Model Canvas. Die aanpassing zit vooral onderin het model, waar standaard slechts ruimte is voor de kostenstructuur en de opbrengstenstroom. In dit deel wordt geen rekening gehouden met de verschillen tussen kosten en uitgaven, en opbrengsten en ontvangsten. Wij vinden dat onderscheid echter dermate belangrijk dat we die verschillen van het begin af aan willen meenemen. Ook is in een standaard BMC geen ruimte voor de winst. Die winst is natuurlijk makkelijk af te leiden uit de opbrengsten en de kosten, maar bedrijfseconomisch dermate belangrijk dat we de winst een aparte plek hebben gegeven in ons educatief BMC. In eerste instantie hebben we daaronder nog de activa en de passiva vermeld. Later hebben we bedacht dat deze geplaatst kunnen worden onder mensen en middelen; immers alle balansposten zijn middelen die je tot je beschikking hebt.

En kijkende naar het resultaat zagen we dat in verschillende onderdelen van het BMC verschillende domeinen samenkomen. Bijvoorbeeld: onder "Mensen en middelen" komen de domeinen B1 (Persoonlijke financiële redzaamheid), B4 (Perspectief op de organisatie), C1 (Interne organisatie), C2 (Personeelsbeleid), D2 (Financieren), F1 (Vastleggen financiële informatie), F2 (Kosten- en winstvraagstukken [vwo] en G (verslaggeving) aan de orde (CvTE, 2016). Bij financiële zelfredzaamheid wordt dan gekeken naar een consumptieve lening met bijbehorende kosten en uitgaven. Min of meer dezelfde financieringswijzen zijn beschikbaar voor organisaties. Tevens is het voor organisaties van belang deze informatie goed vast te leggen, waar grote(re) organisaties deze gegevens ook nog publiceren in een jaarverslag. Het lijkt een reuzensprong door het programma heen, maar in onze ogen zijn het logische met elkaar verband houdende stappen.

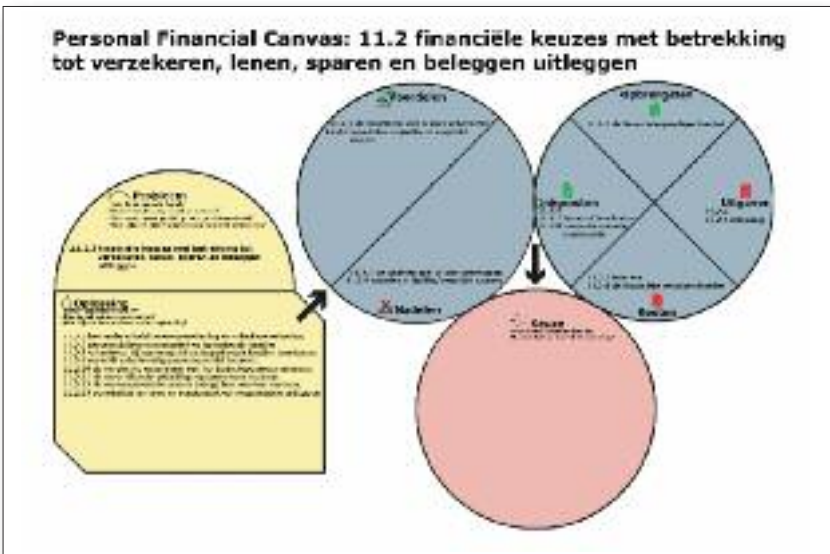
Een ander iets dat duidelijk wordt is dat sommige eindtermen in verschillende onderdelen van het BMC terugkomen. Zo komt bijvoorbeeld bij financiële zelfredzaamheid 11.2.5 (de periodieke interestbedragen [Kosten], de periodieke aflossingsbedragen [Uitgaven] en de schuldrest [Mensen en middelen] bij de vormen van consumptief krediet en hypothecair krediet berekenen) (CvTE, 2016).

### Financiële zelfredzaamheid

Kijkend naar alle eindtermen in het BMC kregen we toch het gevoel dat de meeste eindtermen, die genoemd worden bij Financiële Zelfredzaamheid nogal gekunsteld in het model zijn geplaatst. Daarmee doen we het BMC geweld aan. Maar als we inzoomen op Financiële Zelfredzaamheid zien we dat we als het ware kijken naar de klantkant van het Waardepropositiecanvas, met dit verschil dat er hier vanuit de consument wordt geredeneerd, en niet vanuit een onderneming.

Om de gekozen didactische lijn gestand te doen hebben we ervoor gekozen een nieuw canvas te ontwikkelen in de geest van de al eerder gebruikte canvassen: het Personal Financial Canvas (PFC). We bedachten dat een consument bij persoonlijke financiële beslissingen een probleem moet herkennen en op de hoogte moet zijn of worden gebracht van bestaande oplossingen (kennis). De consument kijkt vervolgens naar de voor- en nadelen van de oplossingen en naar de financiële gevolgen (vaardigheden). Op basis hiervan kan de consument een onderbouwde keuze maken (houding). Voor eindterm 11.2 zou een PFC er als volgt uit kunnen zien (zie *illustratie volgende pagina*).

Uiteindelijk komen we tot drie te gebruiken canvassen, van waaruit we alle eindtermen voor zowel het centraal als het schriftelijk examen kunnen behandelen, waar nodig in relatie tot elkaar: het BMC (de beschrijving van een organisatie), het Waardepropositiecanvas (de reden van bestaan van een orga-



vanuit het model, meer en meer logische verbanden (kunnen) leggen, dan werkend vanuit de domeinen.

De afbeeldingen in dit artikel zijn terug te vinden op: <https://bedrijfseco.nl/didactiek>

**Verwijzingen**

**CvTE. (2016). Bedrijfseconomie havo. Utrecht: CvTE.**

**CvTE. (2016). Bedrijfseconomie vwo. Utrecht: CvTE.**

**De Innovator. (z.j.). Business Model Canvas. Opgehaald van De Innovator: <http://www.de-innovator.nl/diensten/business-model-canvas/>**

**Pimcy. (z.j.). Het Business Model Canvas, de Lean Canvas en de Strategie Schets vergeleken. Opgehaald van Pimcy.nl: <https://www.pimcy.nl/business-model-canvas-lean-canvas-en-strategie-schets-vergeleken/>**

**Strategyzer. (z.j.). Canvasses, tools and more. Opgehaald van Strategyzer.com: <https://strategyzer.com/canvas>**

**Strategyzer. (z.j.). The Business Model Canvas. Opgehaald van Strategyzer.com: <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>**

nisatie) en het Personal Financial Canvas (de rol van het individu). We zijn ervan overtuigd dat we op deze manier het vak als geheel beter kunnen aanbieden en recht doen aan de geest van het nieuwe programma. En we maken een duidelijke didactische keuze voor een educatief BMC. Hoewel het model niet in het examenprogramma wordt genoemd, is het in onze ogen een uitstekend bindmiddel voor de examenstof en zullen we, werkend

Strategische Partners	Kern-activiteiten	Klantwaarden	Klantrelaties	Klantsegmenten
 H11.3.1 V13.3.3 13.1.8 14.2.3 H16.1.3 V18.1.2 H23.3 V28.3 28.6 32.3.3 33.3	 12.3.3 H32.3 V25.3 Product H35.3 V26.3 42 47 48 49 55 56	 12.3.3 12.3.3 12.3.3 12.3.3 12.3.3 13.1.4 14.2.3 H18.1.1 V18.3.3 H18.2 V17.3 H18.3 V17.3 H18.4 V17.8 H18.3.1 V18.3.3 H18.1.3 V18.3.3 H18.3 V17.3 H22.3 V25.3 H24.3 V28.2 H41.21 V42.24 21.2.21 31.2.25 11.3.3 17.15 28.2.3 MarVotheoretie 31.1.5 31.28	 12.3.2 13.2.2 H18.2 W17.1 H18.4 W17.5 H22.3 W28.2 Promotie H22.3 W25.3 H22.4 W28.3 H23.3 W25.3 H24.3 W28.3 H41.21 V41.24 41.25	 12.1 12.5.2 13.1.5 14.2.1 16.2.2 H26.4 W17.4 H28.4 W17.4 H28.2.3 W25.2.2 H28.1 W21.1 H28.3 W21.3 H28.4 W21.5 H29.4 W21.5 H21.2 W28.2 Promotie H26.4 W29.1 H28.4 W22.1 H41.21 V41.24 11.2.1.2 21.8 21.7 41.22 43.26 43.27
 11.2.2 Afrekening H21.2.2 V11.2.4 Afrekening 12.5.3 21.1.7 H26.1 W21.1 Pas Boekenrol H23.3 W28.2 H23.3 W26.2 H23.4 W28.4 W - D1.11 W - D1.18 23.2 25.9 25.2.3 Samenlev.	 11.2.1.4 25.5 11.3.1 28.8 12.2.4 25.9 17.11 28.11 21.12 31.3.3 21.13 32.3.4 30.1.1 31.2.8 Interest 31.3.2 32.2.9 30.2.1 H11.3.3 V 11.3.4 Interest 30.3.3 32.3.3 30.4.3 H16.4 V 17.4 21.1.2 H18.1.1 V 18.3.3 11.1.4 H26.1 V 25.1 31.1.8 H22.3 V 28.1 43.9 H23.3 V28.3	 14.1.3 H26.1 V28.1 H26.1 V31.1 H26.2 V28.3 25.6 28.9 12.1.3 20.3.2 21.1.4 31.2.9 32.6	 12.3.1 14.2.1 H18.1 V17.3 H16.5 V17.5 H22.3 V28.3 Plaats H22.4 V25.4 H24.3 V28.3 H41.21 V41.24 43.28	 25.1 25.1 28.1 28.9 11.2.9 11.2.9 12.2.4 20.2.8 20.2.5 20.2.6 21.1.2 21.1.2 21.1.3 20.3.2 20.4.3 21.1.2 31.1.5 43.19