

Sabine Kerkmeijer-van der Peijl en Natalie van Zeeland

Met
AI-promptbieb

Maak je eigen
AI-coach

Boom

WIN!

VAN IDEE NAAR SLIM EN TOEKOMSTBESTENDIG ONDERNEMEN

De zeven succesfactoren



Met onderstaande unieke activeringscode krijg je via **boomstudent.nl** toegang tot het online materiaal. Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan deze editie. Na activering van de code is de website twee jaar toegankelijk. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende editie geactiveerd worden. De code is eenmalig te gebruiken. Ben je docent? Dan heb je jouw activeringscode per e-mail ontvangen. Deze code activeer je op **boomdocent.nl**.

Omslagontwerp: Douwe Hoendervanger grafisch ontwerp | BNO
Opmaak binnenwerk: Holland Graphics, Amsterdam

© 2026 Sabine Kerkmeijer-van der Peijl en Natalie van Zeeland | Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Auteursrecht ten aanzien van tekst- en datamining en machinelearning is nadrukkelijk voorbehouden.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl.

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher. No part of this publication may be reproduced in the context of text and data mining, machine learning or for any other purpose which is not expressly permitted by law without permission of Boom Uitgevers.

ISBN 978 90 2447 414 1

NUR 801

www.boomstudent.nl
www.boom.nl/hogeronderwijs

Inhoud

Inleiding	15
Succesfactoren in een notendop	23

DEEL 1 Succesfactoren 27



Succesfactor 1 – Start bij jezelf	29
1.1 Wat is jouw motivatie om te ondernemen?	30
1.2 Je waarom bepalen	31
1.3 Ondernemende mindsets	35
1.4 Niet te missen vaardigheden	39
1.5 Ben jij geschikt als ondernemer?	46
Insights & key takeaways voor jou	49
Welke modellen en tools kun je gebruiken?	51
Case: Amarant Bakkers – Brood bakken met visie: hoe een familiebedrijf groot durft te denken en te vernieuwen	54



Succesfactor 2 – Ken je markt, klanten en hun probleem	57
2.1 Waarom is het zo belangrijk om de markt, je klanten en hun probleem goed te kennen?	58
2.2 Wat moet je weten om kansrijk te starten?	59
Insights & key takeaways voor jou	77
Welke modellen en tools kun je gebruiken?	78
Case: Basecamp – succes door focus op het echte probleem	81



Succesfactor 3 – De winnende waardepropositie	85
3.1 Wat is een waardepropositie precies?	86
3.2 Wat is meervoudige waardecreatie en waarom is het slim?	88
3.3 Waarom bepaalt een sterke waardepropositie jouw succes?	90
3.4 Hoe kom je tot een winnende waardepropositie?	91
3.5 Wat is prototypen?	100
3.6 Waarom prototypen en valideren?	101

	3.7 Valideren?	103
	Insights & key takeaways voor jou	107
	Welke modellen en tools kun je gebruiken?	108
	Case: Time to Momo – waarde bouwen op vertrouwen	110
	Succesfactor 4 – Een toekomstbestendig businessmodel	113
	4.1 Wat is een businessmodel?	114
	4.2 Hoe bepaal je of een businessmodel haalbaar en schaalbaar is?	119
	4.3 Wat is een toekomstbestendig businessmodel?	123
	4.4 Waarom is een toekomstbestendig businessmodel voor jou interessant?	124
	4.5 Hoe lever je meer waarde met je businessmodel?	128
	Insights & key takeaways voor jou	139
	Welke modellen en tools kun je gebruiken?	141
	Case: Trots Werk en Advies – winst maken met mensgericht matchen	144
	Succesfactor 5 – Test je idee	147
	5.1 Waarom is het belangrijk om te testen?	148
	5.2 Hoe test je je idee?	149
	Insights & key takeaways voor jou	156
	Welke modellen en tools kun je gebruiken?	157
	Case: Somnox – hoe testen leidt tot een sterk businessmodel	160
	Succesfactor 6 – Grip op je financiën & cashflow	163
	6.1 Waarom is grip op je financiën en cashflow belangrijk?	164
	6.2 Hoe krijg je grip op je financiën?	165
	6.3 Hoe kom je aan (extra) investeringen?	174
	6.4 Hoe zorg je dat je grip houdt?	178
	Insights & key takeaways voor jou	181
	Welke modellen en tools kun je gebruiken?	182
	Case: Sofie – Grip op geld begint met gedrag	185
	Succesfactor 7 – Slimme marketing	189
	7.1 Waarom is slimme marketing voor jou als starter belangrijk?	190
	7.2 Hoe zet je slimme marketing in om te winnen?	191
	7.3 Je merk is waarom klanten juist voor jou kiezen	192
	7.4 Storytelling: jouw verhaal verkoopt beter dan je features	194
	7.5 Zichtbaar zijn op de juiste plek, voor de juiste mensen	195

7.6	Slim groeien met growth hacking: klein testen, groot leren	199
7.7	Netwerken is meer dan koffiedrinken	201
7.8	Eerlijk is het best: hoe communiceer je over je meerwaarde?	202
7.9	Communicatie naar je andere stakeholders	204
	Insights & key takeaways voor jou	206
	Welke modellen en tools kun je gebruiken?	208
	Case: Upfront – Transparantie verkoopt	213

Overzicht tools en modellen	216
------------------------------------	-----

DEEL 2 Meer waarde creëren 219

De businesscase	221
------------------------	-----

Tools om meer waarde te creëren	225
--	-----

Levenscyclus: van zand tot klant	225
Het Triple Layered Business Model Canvas (3LBMC)	226
Revenue Model Framework – Inspiratie voor innovatieve verdienmodellen	229
Materialiteitsmatrix	233
De R-ladder van circulariteit	236
Standaarden	238
Thema's	240

Cheatsheets om meer waarde te creëren	245
--	-----

Vragen die je helpen om meer waarde te kunnen leveren	245
Kernmiddelen, kernactiviteiten en kernpartners	246
Waardepropositie	249
Klantrelaties, kanalen, klantsegment	251

Inspiratiebib	255
----------------------	-----

Voorbeelden van bedrijven die toekomstbestendig(er) ondernemen	255
• Food	255
• Fashion	257
• Cosmetica	259
• Sieraden	261
• Non food	262
• PAAS (Product-as-a-Service)	266

INHOUD

• Marktplaatsen	266
• Energie	268
• Telecom	268
• Horeca	269
Bouw je eigen AI-businesscoach	271
Slimmer en sneller ondernemen met je AI-businesscoach	271
Hoe bouw je jouw AI-businesscoach?	272
Werken met de promptbibliotheek	274
Promptbieb	277
Overzicht voorbeelden	293
Literatuurlijst	301
Dankwoord	313
Index	315
Over de auteurs	319

Inleiding

Wist jij dat de businesscase van toekomstbestendige ondernemingen veel beter is? Volgens Harvard is dat zo'n 4,8% meer rendement per jaar!

Wil jij ook gaan ondernemen en heb jij een idee waarvan je denkt: dit moet er gewoon komen? Wil je iets doen wat echt van jou is, waar je je energie in kwijt kunt en waar je een goed inkomen mee verdient?

Dan zit je hier goed om toekomstbestendig te gaan ondernemen. Jij ziet namelijk kansen en dit boek helpt je om die kansen om te zetten in een succesvol bedrijf. Je leest hoe succesvolle ondernemers het aanpakken. Inspirerende voorbeelden laten zien hoe je niet alleen meer waarde kunt creëren, maar ook kunt winnen. Een goed idee is namelijk pas het begin. De ondernemers die het goed doen bouwen hun bedrijf niet alleen op creativiteit, maar vooral op slimme en onderbouwde keuzes.

Succesvolle ondernemers zijn vaak pioniers die nieuwe terreinen verkennen. Ze komen met nieuwe producten en diensten en met technologieën waarmee ze bijdragen aan maatschappelijke vooruitgang. Als startende ondernemer zie jij kansen die anderen niet zien. Je komt met frisse ideeën, stelt bestaande gewoontes ter discussie en bedenkt oplossingen waar de markt echt op zit te wachten.

Er zijn veel manieren om een succesvol bedrijf te starten. Geen route is hetzelfde, maar er zijn wel een paar uitspraken die we met zekerheid kunnen doen:

1. Veel succesvolle ondernemers hebben één ding gemeen: ze zijn begonnen zonder perfecte plannen, maar met een *sterke motivatie*. Ze denken niet alleen groot, ze *doen*, zonder bang te zijn om fouten te maken. Ze starten niet met het perfecte idee of een strak plan. Ze denken niet

- in problemen, maar in kansen en ze starten bij zichzelf, met wat ze weten, wie ze zijn en wie ze kennen.
2. Je bent pas echt ondernemer als een klant bereid is te betalen voor wat jij aanbiedt. En dat gebeurt alleen als je waarde creëert voor die klant. Als je waarde creëert voor die klant en je doet dat beter dan je concurrent, dan ben je goed op weg. Wat succesvolle ondernemers gemeen hebben, is hun vermogen om *waarde te creëren op meerdere vlakken*: niet alleen voor de klant, maar ook voor zichzelf, voor partners en voor de samenleving. Ze bewegen continu mee met de wereld om hen heen en spelen in op verandering. Ze nemen stakeholders serieus: van klant tot leveranciers, van medewerker tot samenleving en planeet. Zo creëren ze een voorsprong en dat levert financiële voordelen op.
 3. Je hoeft geen ‘geboren ondernemer’ te zijn. *Ondernemen kun je leren*. En hoe meer je leert over jezelf, je talenten, interesses en manier van werken, hoe slimmer je keuzes maakt. Door te doen, te experimenteren en daarvan te leren kom je steeds een stap verder. Dit boek helpt je daarbij.

Ben jij ook een beetje klaar met al die doemverhalen over de wereld die in brand staat en dat jij ‘moet’ verduurzamen? Snappen we. Je moet helemaal niks.

Als je nuchter naar de feiten kijkt, zie je iets anders: dit is geen moeten, dit is gewoon slim ondernemen. De regels worden strenger, grondstoffen worden schaarser en klanten kiezen steeds vaker voor producten die socialer, eerlijker of schoner zijn. Wil jij straks nog in business zijn – en blijven – dan wil je dus mee. Niet uit schuld of schaamte, maar omdat het kansen biedt.

Ondernemers die meer waarde creëren lopen voor op de markt. Ze creëren een voorsprong op concurrenten, zijn aantrekkelijker voor investeerders en bouwen sterkere merken. Sterker nog: ze zijn wendbaarder en beter voorbereid op alles wat er op hen afkomt. Of zoals Peter Bakker (voormalig CEO van TNT en nu voorzitter van de World Business Council for Sustainable Development) zegt:

‘Business as usual is dead. If you are not part of the solution, you are part of the problem.’

De vraag is dus niet of je meer waarde wilt creëren, maar: hoe maak je er een businesscase van? Hoe draai je een maatschappelijke ontwikkeling tot een commercieel voordeel? Hoe creëer je waarde voor de klant en ben je onderscheidend ten opzichte van je concurrenten? Waar ga jij het verschil maken? Door innovatie, door een slimme keten, of door reststromen in waarde om te zetten?

Toekomstbestendig ondernemen is geen kostenpost, maar een groeistrategie met een goede businesscase. Door toekomstbestendig te ondernemen kun je meer winst maken en de wereld helpen. De Britse hoogleraar Finance aan de London Business School Alex Edmans onderzocht dit en concludeert:

‘Meer waarde creëren leidt niet alleen tot meer winst, maar ook tot meer groei. Gemiddeld tot bijna 4% per jaar.’

Dus: wat houdt jou nog tegen om toekomstbestendig te gaan ondernemen? Zoals een circulaire sloper ooit zei:

‘Begin gewoon. De rest leer je onderweg wel.’

En weet: elke stap telt. Toekomstbestendig ondernemen begint met meer waarde creëren op thema's waarmee jij het verschil wilt en kunt maken. Je kunt ook een sociale onderneming starten, je neemt dan meer waarde als kern van je businessidee. Maar je hoeft geen sociale onderneming te starten om slim en toekomstbestendig te ondernemen. Als je maar start.

Drie voorbeelden van ondernemers die slim en toekomstbestendig pionieren

Upfront – Wat echt is, wint!

Mark, Harro en Nick, drie vrienden met een missie, begonnen Upfront vanuit frustratie over de ondoorzichtige wereld van voedingsmiddelen. Hun aanpak? Radicale transparantie. Voedingswaarden staan niet

verstopt op de achterkant, maar gewoon voorop. En de ingrediënten? Simpel en gezond. Inmiddels werken er meer dan dertig mensen aan hun droom: een eerlijk alternatief voor de traditionele big food-industrie. Ze laten zien dat je ook in een taaie markt verschil kunt maken en succesvol kunt zijn.

Arkive – Van verspilling naar waardevolle reststromen

Sinem Tuncer zag hoeveel verzorgingsproducten ongebruikt worden weggegooid. Haar antwoord? Arkive: een datagedreven platform dat restvoorraden van grote cosmeticamerken een tweede leven geeft. Met behulp van blockchain wordt de keten efficiënter en transparanter. Resultaat: minder waste, lagere kosten, en meer klantloyaliteit. Vanuit de opgebouwde kennis met het platform ontwikkelt ArkiveDPP nu digitale product paspoorten (DPP). Een DPP is een digitale identiteitskaart voor fysieke producten dat inzicht geeft in de gehele levenscyclus van een product.

iWell – zorgt dat het licht blijft branden als energie schaars wordt

De energiemarkt kampt met flinke uitdagingen: stijgende prijzen, volle netten en bedrijven die geen stroom meer krijgen op hun nieuwe locaties. iWell springt daar slim op in met hun innovatieve batterijen en software. Hun belofte? 'Wij zorgen dat het licht blijft branden.' Dat is pas een waardepropositie die raakt.

Je ziet: al deze ondernemers begonnen met een probleem, een frustratie, of een vraag. Daar ligt ook voor jou de sleutel. Wat stoort jou? Wat kan er beter? En hoe kun jij daar een oplossing voor bieden?

Nieuwe technologieën zoals AI, blockchain en 3D-printing maken het mogelijk om snel te schakelen en vernieuwend te werken. En de markt? Die beweegt mee. Steeds meer klanten en investeerders kiezen bewust voor bedrijven die winst combineren met positieve impact.

Ondernemen = waarde creëren

Dit boek helpt jou om gerichte en passende keuzes te maken. Je leert hoe je een bedrijf opzet dat meer oplevert dan alleen omzet; niet door harder te werken, maar door slimmer te kijken: naar jezelf, naar je klanten en naar de wereld om je heen.

Ondernemen is een leerproces. Je mag vallen, fouten maken, opnieuw beginnen. Zolang je blijft leren en bouwen, blijf je groeien.

In de komende hoofdstukken nemen we je stap voor stap mee in de succesfactoren van slimme en toekomstbestendige ondernemers; van starten vanuit jezelf tot het scherp krijgen van je idee en het bouwen van een toekomstbestendig businessmodel. Zodat jij straks niet alleen doet wat bij je past, maar ook wat werkt, voor jou en voor anderen.

Dit boek is gebouwd op een stevig fundament van praktijkervaring en wetenschappelijke inzichten. We putten uit jarenlange ervaring met ondernemerschapsonderwijs en schreven eerder het succesvolle boek *Van idee naar start-up*. Voor dit boek spraken we met tientallen ondernemers, experts uit het werkveld en communicatie-experts. Ook onderzochten we wat startende ondernemers motiveert, waar ze op afhaken en welke aanpak wel werkt. De inzichten die we daaruit leerden hebben we verwerkt in dit boek.

Daarnaast is de inhoud gebaseerd op toonaangevende literatuur en onderzoek uit binnen- en buitenland. Denk aan:

- de kernprincipes uit Design Thinking, de Lean Start-up-methode (Ries) en Effectuation-theorie (Sarasvathy);
- faal- en succesfactoren uit onderzoeken van onder andere Harvard Business School en MIT;
- actuele kennis over meervoudige waardecreatie en duurzaam verdienvermogen;
- wetenschappelijke inzichten over gedragsverandering, motivatie en besluitvorming;
- onze eigen analyse van businesscases waarin toekomstbestendig ondernemen leidde tot financieel en maatschappelijk succes.