

Business Development & Innovatie

Gratis Cursus

Utrecht Business School



Thuisstudie / Zelfstudie

Kerndocent: Arend Jan Majoor

Tijdens deze cursus doet u enerzijds nieuwe kennis op over business development en leert u anderzijds hoe een goed plan van aanpak eruit dient te zien. Het doel is dat u de juiste mensen uit uw organisatie kunt overtuigen van uw innovatie- of business developmentplan als u nog moet/wil gaan starten hiermee, of om uw plannen die u misschien al heeft en aan het uitvoeren bent, verder uit te werken. Na afloop van de cursus bent u in staat om succesvol met business development aan de slag te gaan.

Onderwerpen

- Welke trends zijn er binnen business development en innovatie?
- Hoe kan ik een effectieve innovatie- en developmentstrategie formuleren?
- Hoe kan ik de innovatiestrategie implementeren in de organisatie?
- Welke rol spelen leadership, verandermanagement en cultuur bij innovatie?
- Hoe meet ik de effectiviteit van de business innovatiestrategie?

Opdracht

Aan de hand van een (fictieve) onderneming VGP wordt er een case/ plan van aanpak beschreven inzake new businessbeleid. Na elk onderdeel volgen er bepaalde oefenvragen. Aan het einde van de cursus volgt er een integrale toets. Indien u uw antwoorden/ plan van aanpak wilt laten beoordelen door de kerndocent, dan kan dat. Veel succes !

Kerndocent

Arend-Jan Majoor (Freshious) I am a true innovator. I always like to start up new ideas and new initiatives or to help people with this. I am able to bring structure in chaos and (if timing is right) I can empower people to take over. With this strong motivation, I work in the role of entrepreneur, business developer, consultant and program manager in The Netherlands and abroad. From 2008 I have started several companies of which Freshious has always been the common thread.

Introductie: VGP Digital Marketing

VGP is een digital marketingbureau dat zichzelf ziet als fullservice partner voor 1-op-1 klantinteractie; deskundig, enthousiast, no-nonsense en uiterst betrokken. In de laatste 10 jaar heeft het zich veranderd van een productiebedrijf naar een dienstverlener. Gericht om haar klanten te helpen bij de opzet en het onderhouden van de 1-op-1 communicatie met hun consumenten.

In de uitvoer van haar diensten is het projectgeoriënteerd; centraal staat de projectmanager welke de rest van de organisatie projectmatig ‘aanstuurt’ middels opdracht-formulieren en planregels. De systemen en procedures zijn gericht om projecten zo efficiënt en snel mogelijk door de organisatie heen te loodsen. Waarbij elk project als een op zichzelf staande opdracht wordt behandeld.

Het management heeft de focus om zo efficiënt mogelijk te werken. Veel nadruk wordt gelegd op hoe personeel zijn tijd besteed (facturabel) en zoveel mogelijk werk kan verzetten. Typische kenmerken voor VGP zijn; pragmatische no nonsense aanpak, kosten besparen waar mogelijk, persoonlijke ontwikkeling stimuleren met opleidingen.

In de markt waar VGP zich begeeft zien we een duidelijke trend ontstaan: nieuwe bedrijven, welke gespecialiseerd zijn in één bepaalde vorm van communicatie, bieden deze voornamelijk online aan als confectieproduct: one size fits all. In veel verkooptrajecten vinden we dan ook niet alleen de traditionele concurrenten, maar steeds vaker deze nieuwkomers welke met innovatieve producten komen.

Om deze nieuwe concurrenten het hoofd te kunnen bieden zal VGP niet meer een afwachtende houding kunnen aannemen. Van bepaalde repeterende (maatwerk) opdrachten zal VGP iets van een standaard product moeten creëren. Hiermee zijn de kosten te drukken en doorlooptijden te verkorten, waarmee VGP weer concurrerend kan worden. Het herkennen van een repeterende opdracht en hier een standaard product van maken is echter nog geen competentie van VGP.

Oefening 1 Waardestrategieën

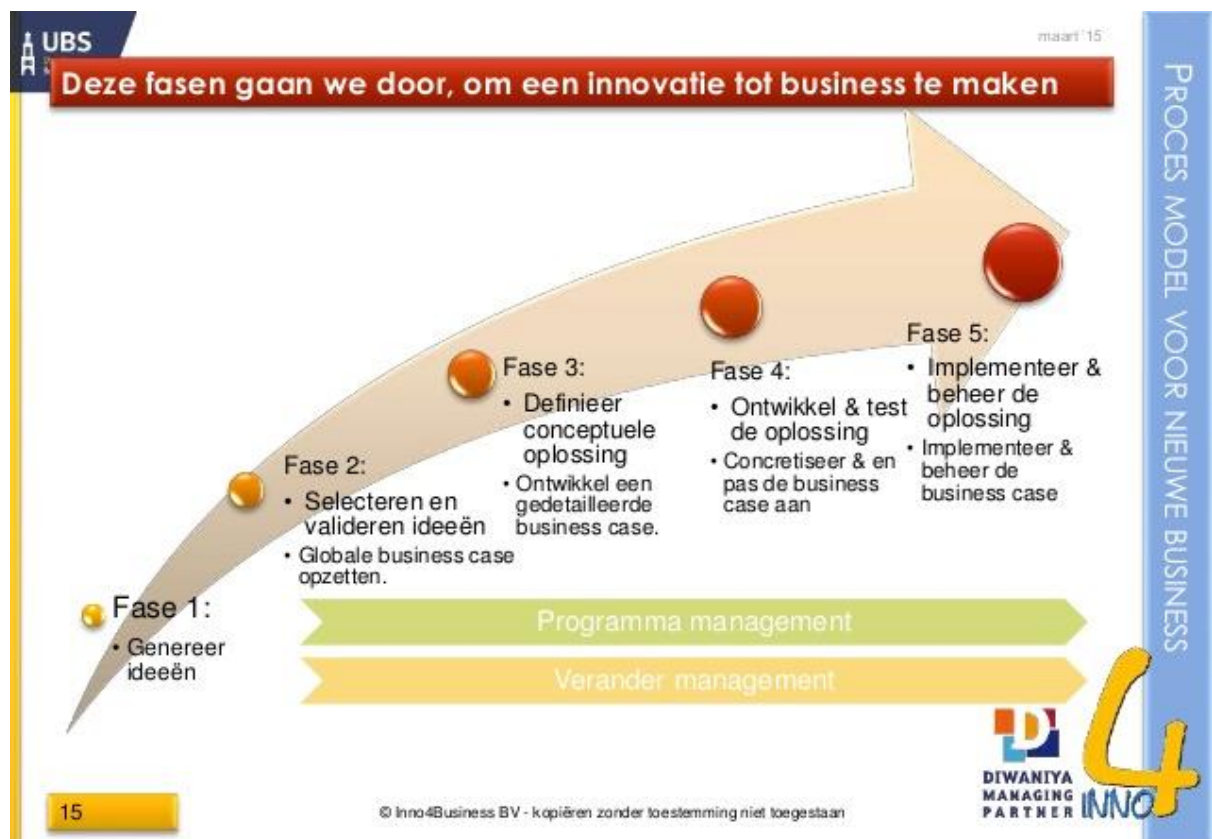
Hoe is VGP het best te typeren volgens de waardestrategie van Treacy & Wiersema ? Operational excellence, customer intimacy of product leadership? Beredeneer / beargumenteer waarom je voor een van bovenstaande opties hebt gekozen.

Mogelijk maken van innovatie

Om nieuwe innovatieve diensten succesvol op te kunnen zetten, is een organisatie nodig waar deze ideeën kunnen ontstaan en ook kans hebben te ontkiemen. Enkele kenmerken welke een innovatieve organisatie typeren zijn: De klant staat centraal, er is een duidelijke visie, er is een noodzaak, er is tijd om te innoveren, er is ruimte voor creativiteit, er is doorzettingsvermogen, er is diversiteit, er is zelfsturing en er is kennisdeling.

Niet elk idee zal leiden tot succes. In een organisatie waar ideeën gecreëerd en herkend worden, ontstaat een innovatie funnel. Niet alle ideeën leiden tot succes, maar ideeën met potentie worden ook niet vanzelf succesvol.

Om hier meer structuur in te krijgen zal er een fasering in het proces moeten worden gebracht. Hiervoor is een 5 fasen model te hanteren, waarbij per fase een idee wordt beoordeeld op de volgende aspecten: Technologie (Hebben we [toegang tot] de benodigde technologie), Resources (hebben we voldoende mensen en middelen voor realisatie), Markt (Is er een markt/verdien model). Bij elke fase zal er een go/no go beslissing moeten worden genomen. Belangrijk is om niet bang te zijn om ook bij de laatste fase de innovatie af te blazen.



In tegenstelling tot een project, is een product niet eindig. Na de implementatie is het niet 'klaar', maar moet het juist worden doorontwikkeld. Hierbij zal geen directe opdracht komen van een klant, maar zal eigen marktonderzoek duidelijk moeten maken welke (door)ontwikkeling noodzakelijk is.

Oefening 2 Innovatiefasen business development

Hoe kunt u bij uw eigen organisatie deze vijf stappen toepassen op de factoren technologie, resources en markt? Beschrijf hoe u bij uw organisatie aan de slag zou kunnen met het processmodel voor nieuwe business. Motiveer hierbij tevens uw keuzes.

Benodigde organisatorische veranderingen

Binnen VGP heeft een pragmatische aanpak van zaken vaak de voorkeur. Een van de valkuilen van een pragmatische aanpak is dat het ongestructureerd wordt. Een belangrijke wijziging zal dan ook het invoeren van een vaste structuur zijn voor het selecteren, uitwerken en ontwikkelen van innovaties (5 stappen model) en dit inbedden in de organisatie.

Invoeren van de Innovatie denktank

Voor het uitwerken van nieuwe ideeën zal een groep moeten worden samengesteld welke de verschillende aspecten van een idee kan beoordelen en uitwerken van het Business Plan. Om diversiteit in dit team te houden, zal de samenstelling ook vanuit verschillende disciplines moeten komen: marketing, sales en van uit de techniek. Kerntaak van deze groep is om de verschillende ideeën verkregen vanuit de organisatie gestructureerd uit te werken.

Invoeren van de Innovatie Stuurgroep

Een stuurgroep, welke ook de macht heeft om mensen en middelen ter beschikking te zetten, zal uiteindelijk de beslissing nemen, leunend op het advies van de denktank. Welke ideeën in welke volgorde moeten worden opgepakt en de go/no go beslissingen in elk van de fases. Hierin kunnen MT leden, directie en aandeelhouders plaatsnemen. Dit is ook het startpunt voor het creëren van draagvlak binnen de organisatie zodat de implementatie van de nieuwe dienst meer kans van slagen heeft.

Invoeren van een producteigenaar

Nadat de idee is gerealiseerd, zal deze in de markt gezet kunnen worden. Hoewel het uitgangspunt is om duurzame concurrentievoordelen te behalen, is de praktijk dat dit niet eeuwig houdbaar is. De concurrentie ontwikkelt zich ook. Om het product relevant te houden zal een producteigenaar moeten worden aangesteld welke ook een budget heeft om marktonderzoek uit te voeren, op basis daarvan de nieuwe dienst verder door te ontwikkelen en te onderhouden.

Het wegnemen van barrières

Om te komen tot de gewenste veranderingen, zullen barrières moeten worden geslecht welke het vormen van een organisatie waar innovatie kan ontstaan in de weg staan. Een duidelijke visie en noodzaak is reeds aanwezig binnen VGP en een diversiteit van personen zijn opgenomen in de denktank welke zelf invulling aan de uitwerking van de ideeën geeft (taken & bevoegdheden, zelfsturing). Maar er zijn nog een aantal barrières te slechten.

Oefening 3 Verandermanagement

Hoe zou u bij uw organisatie de (noodzakelijke) veranderingen kunnen concretiseren? Welke veranderingen kunt u benoemen? Beschrijf er maximaal vijf. Beargeumenteer tevens waarom je juist deze hebt gekozen.

Invoeren van de innovatie-aanpak

Maken van een Business plan

In de afgelopen twee jaar heeft VGP twee standaard producten gelanceerd. Geen van beide hebben tot op heden geleid tot het gewenste resultaat. Om structuur in de uitwerking van ideeën te krijgen zal VGP met een business plan moeten werken. Een business plan wat ook past bij VGP als organisatie. Dit houdt in dat er een pragmatische aanpak nodig is. Dus moet het niet leiden tot veel schrijfwerk en dikke rapporten; een lean en mean aanpak zal de voorkeur hebben.

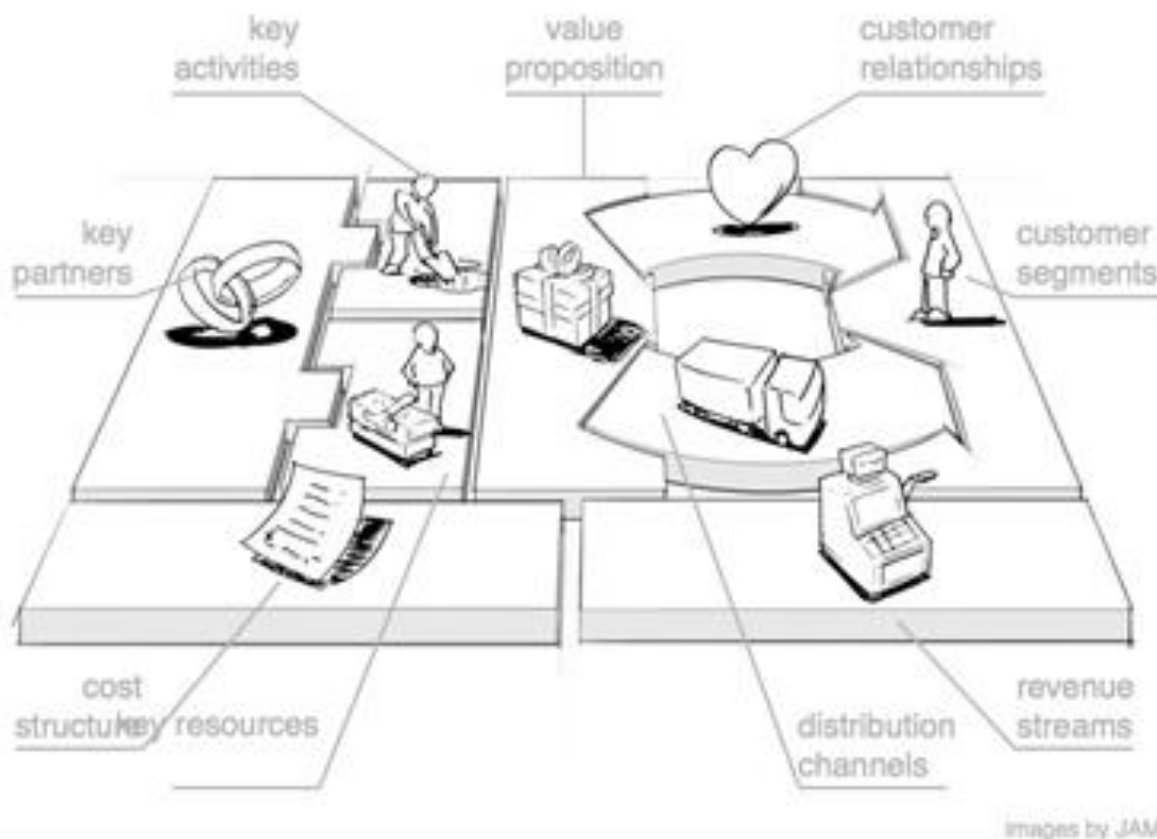
Afbakening

Om een nieuw product succesvol te kunnen lanceren onder de VGP vlag, zal het ook bij het bedrijf moeten passen. Elk idee moet leiden dat VGP klanten beter kan adviseren, begeleiden en ontzorgen in haar 1-op-1 (marketing)communicatie. Daarnaast moet er ook een duidelijke waardepropositie worden gekozen: waarin

onderscheid VGP zich? Dit kan zijn op prijs (operation excellence), kwaliteit (best product) of beste klantervaring (customer intimacy).

Business Model Canvas

Een aanpak welke past bij VGP is het business model canvas. Centraal staat de waardepropositie, de onderscheidende waarde die je de klant biedt. Het canvas combineert op een unieke manier de visionaire 'heisessie', met brainstormen vanuit verschillende disciplines en een actiegerichte 'hands-on' aanpak.



Het business model Canvas gaat uit van 9 essentiële onderdelen welke nodig zijn om succesvol te worden:

1. **Klantsegmenten.** Een organisatie bedient een of meerdere klantsegmenten.
2. **Waardeproposities.** Zij streeft ernaar problemen van klanten op te lossen en in klantbehoeften te voorzien met waardeproposities.
3. **Kanalen.** Waardeproposities worden aan klanten geleverd via communicatie, distributie en verkoopkanalen.
4. **Klantrelaties.** Klantrelaties worden opgebouwd en onderhouden met elk klantsegment.

5. **Inkomstenstromen.** Inkomstenstromen zijn het resultaat van waardeproposities die met succes aan klanten worden aangeboden.
6. **Key resources.** Key resources zijn de assets die nodig zijn om de eerder beschreven elementen te bieden en te leveren.
7. **Kernactiviteiten.** door een aantal kernactiviteiten uit te voeren
8. **Key partners.** Sommige activiteiten worden geoutsourcet en sommige resources worden buiten de onderneming ingekocht.
9. **Kostenstructuur.** De business model elementen resulteren in de kostenstructuur.

Oefening 4 Business Model Canvas

Hoe zou u bij uw organisatie de 9 onderdelen invullen van het business model canvas ? Beredeneer / beargumenteer tevens voor jezelf (per onderdeel) waarom je tot deze invulling bent gekomen.

Plan van aanpak

Wanneer een uitgewerkt idee (business plan, waarde propositie, swot-analyse) gekozen wordt om te realiseren zal hier een Plan van Aanpak voor moeten worden geschreven. Deze zal beschrijven hoe het idee kan worden gerealiseerd, ingebed in en opgeleverd aan de lijnorganisatie. De bouw (intern/extern) zal middels scrum worden gerealiseerd. Met deze methode is VGP reeds begonnen en is ook prima geschikt om snel tot een eerste versie van het product te komen. Hier is het belangrijk om ook snel te kunnen testen of de waardepropositie zoals deze is bedacht in het business model ook werkelijk zo werkt.

Marketingplan

Naast het business model, het businessplan en de realisatie van de dienst zal er ook een marketingplan moeten worden gemaakt. Dit zal een verdere uitwerking zijn van wat al in het Business plan is omschreven. Hierin zal benoemd zijn hoe de dienst kenbaar gemaakt gaat worden aan de geselecteerde doelgroep. Het maken van het marketing plan kan belegd worden bij de marketeer welke lid is van de denktank.

Oefening 5 Plan van aanpak

Hoe zou u bij uw organisatie het (operationele) plan van aanpak eruit komen te zien ? Welke acties zou u kunnen benoemen ?

Eindtoets

Hier volgt nu de eindopdracht. Schrijf zelf een plan van aanpak op het gebied van business development voor uw organisatie. Het model van Ansoff dient hierbij als leidraad. De omvang van het plan dient 10-12 pagina's te zijn. Voor eventuele support/ ondersteuning kunt u contact opnemen met de kerndocent. Veel succes.

1. Situatietanalyse: vanuit welke situatie in de PMC-matrix (Model van Ansoff) voert u uw business development activiteiten uit?
2. Werk voor het PMC-kwadrant 'Market Penetration' uit hoe u dit voor uw organisatie zult aanpakken op de punten: Strategie, Mentaliteit, Organisatie, Team, Coördinatie en KPI..
3. Werk voor het PMC-kwadrant 'Product development' uit hoe je dit voor jouw organisatie zal aanpakken op de punten: Strategie, Mentaliteit, Organisatie, Team, Coördinatie en KPI.
4. Werk voor het PMC-kwadrant 'Market Development' uit hoe je dit voor jouw organisatie zal aanpakken op de punten: Strategie, Mentaliteit, Organisatie, Team, Coördinatie en KPI.
5. Werk voor het PMC-kwadrant 'Diversification' uit hoe je dit voor jouw organisatie zal aanpakken op de punten: Strategie, Mentaliteit, Organisatie, Team, Coördinatie en KPI.
6. Business Model Canvas met de onderdelen klantsegment, klantrelaties, kanalen, waardepropositie, activiteiten, kernmiddelen kernpartners, kostenstructuur en inkomstenstroom.
7. Confrontatiematrix met sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen, conclusies en strategische ontwikkelrichting.
8. Plan van aanpak: Welke doelen/ KPI's, hoe gaat u meten en monitoren, etc.

Indien u uw antwoorden wilt laten nakijken door de kerndocent (Arend-Jan Majoor) dan kan dit. In dat geval verzoeken we u te contacten met UBS / Utrecht Business School via telefoonnummer: 030-2270497 of via email: contact@ubsbusiness.nl. Veel succes en we vernemen graag weer van u.