

versie 0.02; Roeland Hogt

*Innovatie door het verbinden van generaties*

## Nieuwe Business Modellen (NBM) stappenplan

*De projecten United Mobility en Second Life Vehicle worden vormgegeven in de Community of Practice (CoP) Future Mobility van de RDM Centre of Expertise (CoE) waarin onderwijs, onderzoek en praktijk zijn verbonden.*

*Met de voortgang van het project groeit de omvang van de kennis en het netwerk van partners en aansluitende projecten. Van project groeien we naar beweging en vanuit deze beweging dragen we bij aan de transitie naar duurzame mobiliteit.*

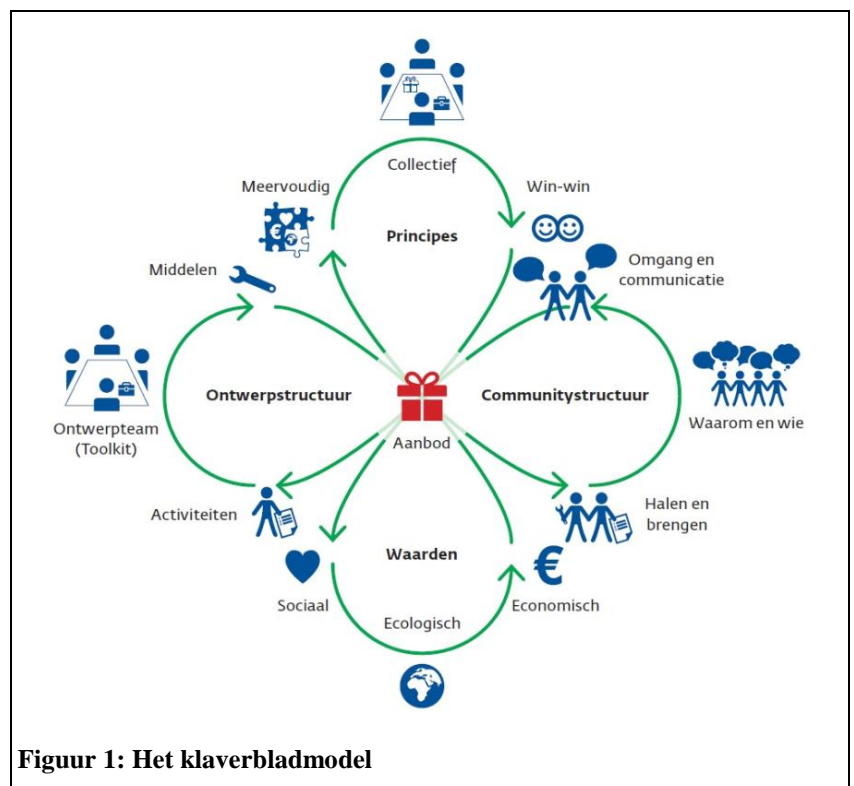
*In mijn ideaal beeld zie ik een (getrapte ) open source kennis community als Community of Practice in combinatie met een 'bedrijf' dat op basis van NBM producten/diensten realiseert met een goede waarde positie voor alle betrokkenen.*

*In de zoektocht naar houvast heb ik het boek Nieuwe Business Modellen<sup>1</sup> gevonden.*

*Bijgaand een samenvatting en een stappenplan.*

Het boek nieuwe business modellen, genomineerd voor managementboek van het jaar 2015, is onder redactie van hoogleraar Duurzaamheid Jan Jonker in samenwerking met ruim dertig co-auteurs samengesteld. Het lees en doe-het-zelf-boek biedt een leidraad om te komen tot een volwaardig alternatief voor conventionele business modellen. De kern van nieuwe business modellen (NBM) is om samen waarde te organiseren en opbrengsten te delen. NBMs bieden een manier van organiseren waarin het niet alleen gaat om geld, maar ook om andere waarden. Een business model dat het mogelijk maakt wederzijds waarde te delen.

De drager voor de ontwikkeling van NBMs is het klaverbladmodel. (figuur 1)



**Figuur 1: Het klaverbladmodel**

<sup>1</sup> Jan Jonker (red.); Nieuwe Business Modellen; Academic Service; 2015; ISBN 978 6220 086 9

[<http://www.den.nl/blog/bericht/4594>]

*In het klaverbladmodel staat de waarde van de propositie centraal. Daaromheen vier samenhangende onderdelen waarmee de waardepropositie wordt uitgewerkt. In de verticale as twee elementen die betrekking hebben op het doel waarvoor je het businessmodel inzet. De horizontale as geeft invulling aan het proces dat je doorloopt om daar te komen. Het ontwerpen van een volwassen businessmodel gaat het best in drie fasen:*

1. *het idee;*
2. *het prototype;*
3. *een werkend aanbod.*

*In elke fase werk je de waardepropositie nader uit in een ontwerp, community, principes en waardecreatie-vergelijking. De volgorde daarin is niet belangrijk als je maar alle bouwstenen uitwerkt én aandacht houdt voor de onderlinge relatie.*

Bij het ontwerpen, bouwen en uitrollen van een NBM vormen de drie principes voor waardecreatie samen een kader:

1. Het principe van meervoudige waardecreatie: transacties creëren tegelijk sociale, economische en ecologische waarde;
2. Het principe van gedeelde waardecreatie: bronnen en resultaten worden gedeeld, net zoals kosten en baten;
3. Het principe van collectieve waardecreatie: activiteiten worden gezamenlijk bedacht en uitgevoerd.

In het boek Nieuwe Business Modellen heeft onderwijs als innovatiemotor geen rol en juist hierin bouwen we nu aan een spannende verbinding met de focus op het eerste kwadrant Principes-Community structuur!

Het boek bestaat uit een theoriedeel (de bibliotheek) en een toepassingsgericht deel (het werkboek).

Van dit tweede deel heb ik onderstaande samenvatting gemaakt als checklist/raamwerk waarmee/waarin wij kunnen vormgeven aan de ontwikkeling en realisatie van ons business model. De volgende vraagstukken komen aan bod:

1. De principes van waardecreatie , beginselen
2. Het kiezen van de ontwerpelementen op basis van Waarom, Wie, Hoe en Wat?
3. Het ontwikkelen van een waardepropositie: voor wie wil je welke waarde organiseren?
4. Het vormgeven van de community
5. Het maken van een waardecreatie-vergelijking

#### **STAPPENPLAN/CHECKLIST NIEUWE BUSINESS MODELLEN**

1. De principes van waardecreatie , beginselen
  - a. Laat je drijven door innerlijke overtuigingen
  - b. Doe wat werkt, op weg naar het gezamenlijke doel
  - c. Werk integraal
  - d. Neem eigenaarschap
  - e. Co- creëer
  - f. Werk met wat er is, in het hier en nu
  - g. Werk creatief aan je grote droom
2. Het kiezen van de ontwerpelementen op basis van Waarom, Wie, Hoe en Wat
  - a. Fase 1: een idee
    - i. Wie gaat wat doen?
    - ii. Welke kennis en kunde hebben jullie nodig en zit die in het team?
    - iii. Hoeveel tijd gaan jullie erin steken en voor hoe lang?
    - iv. Is dat en beetje evenwichtig verdeeld?
    - v. Waar zitten de waarden van jullie nieuwe business model?
    - vi. Wat motiveert jullie om dit te doen?

- vii. Hoe stappen partners er uit en nieuwe er in?
  - b. Fase 2: het prototype – de pilot
    - i. Een ontwerp dat werkt
    - ii. Een aanbod dat tastbaar gemaakt wordt
    - iii. Potentiële gebruikers en mogelijke deelnemers zijn bereid mee te doen
  - c. Wie, hoe, wat
    - i. Wie: het waardenetwerk van een NBM: **Ontwerpstructuur en Communitystructuur**
      - 1. Stel een checklist op om na te gaan of potentiële leden van het waardenetwerk matchen met de principes van jouw NBM
      - 2. Maak een waardenetwerk visueel door een tekening van de verschillende (potentiële) leden, stakeholders, betrokkenen en hun onderlinge verbanden
      - 3. Maak onderscheid tussen voorwaardelijke partners, versterkende partners en ambassadeurs
    - ii. Hoe: Hoe ga ik mijn NBM organiseren? **Ontwerpstructuur en waarden** in kader van meervoudige, collectieve en gedeelde waardecreatie.
      - 1. de culturele organisatie:
      - 2. de formele organisatie
      - 3. de administratieve organisatie
      - 4. de personele organisatie
    - iii. Wat: welke middelen, kennis en vaardigheden heb ik voor mijn NBM nodig?
 

Principes en Ontwerpstructuur

      - 1. Welke middelen, kennis en vaardigheden?
      - 2. Waar zijn die?
      - 3. Wanneer heb ik ze nodig?
      - 4. Hoe ziet de levenscyclus van het product/dienst eruit?
  - d. Fase 3: een werkend aanbod – het project
    - i. Propositie concretiseren zodat deze aan klanten aangeboden kan worden
    - ii. feedback op en verbetering van de waardepropositie
    - iii. Vormgeven aan groei van NBM:
      - 1. wie groeit mee in de uitrol en wie heeft welke taak?
      - 2. wie stapt er op dat moment uit en hoe neem je dan afscheid van elkaar?
      - 3. Ben jijzelf nog wel de vrouw of man om de uitrol te begeleiden?
3. Het ontwikkelen van een waardepropositie: voor wie wil je welke waarde organiseren?
- Voorwaarden:
- a. Zonder eigenwaarde geen meerwaarde
  - b. Focus
  - c. Motivatie: Passie, frustratie en brood op de plank
  - d. Doorlopen van de wasstraat (testen van een idee)
    - i. Omschrijf jouw idee versie 2
    - ii. Alleen ga je snel, samen kom je verder
    - iii. Wie zijn stakeholders:
      - 1. Gebruikers
      - 2. Betalers
      - 3. Belanghebbenden
      - 4. Toeleveranciers
      - 5. Supporters
      - 6. Ambassadeurs
    - iv. Het verkrijgen van waarde
    - v. Strategisch kiezen
    - vi. Timing en frequentie

- vii. Welke belofte wordt gedaan en is er bewijs voor (euro, eco of sociaal)
      - viii. Score op haalbaarheid, impact en originaliteit.
    - e. Checklist waardepropositie
      - i. Behoefte
      - ii. Belofte
      - iii. Bewijs
      - iv. Beleving
    - f. Aan de slag
- 4. Het vormgeven van de community
  - a. Vormgeving community aan de hand van het ontwikkelde business model
  - b. De samenstelling van de community (waardennetwerk)  
Soorten deelnemers:
    - i. Initiatiefnemers en actieve leden (meedoen)
    - ii. Deelnemers met een bescheiden bijdrage (meedenken)
    - iii. Volgers (meekijken)
  - c. Het vormgeven van de processen tussen de leden (spelregels) ahv
    - i. Wie zijn we?
    - ii. Waar willen we aan bijdragen?
    - iii. Wat doen we, feitelijk, nu?
    - iv. Wat zien we als onze missie?
    - v. Hoe gaan we dit organiseren?
  - d. De wijze waarop sturing gegeven kan worden (ontwerp)  
Rollen
    - i. Community-bedenkers en aanjagers – de verbinders
    - ii. Coördinatoren
    - iii. Werkers
    - iv. Volgers en ondersteuners
    - v. Externe facilitators
    - vi. Ondernijnde rollen: activisten, ordebewaarders en overlevers
  - e. Juridische vraagstukken
- 5. Het maken van een waardecreatie-vergelijking
  - a. De meervoudige waardenbenadering
    - i. Wat is de scope?
    - ii. welke waarden worden uitgewisseld?
    - iii. Hoe worden waarden uitgewisseld?
    - iv. Welke risico's bestaan er?
  - b. Wie creëert welke waarde?
  - c. Meerwaarde creëren
  - d. Kosten en baten in beeld
  - e. Het identificeren van 'ware' winst