

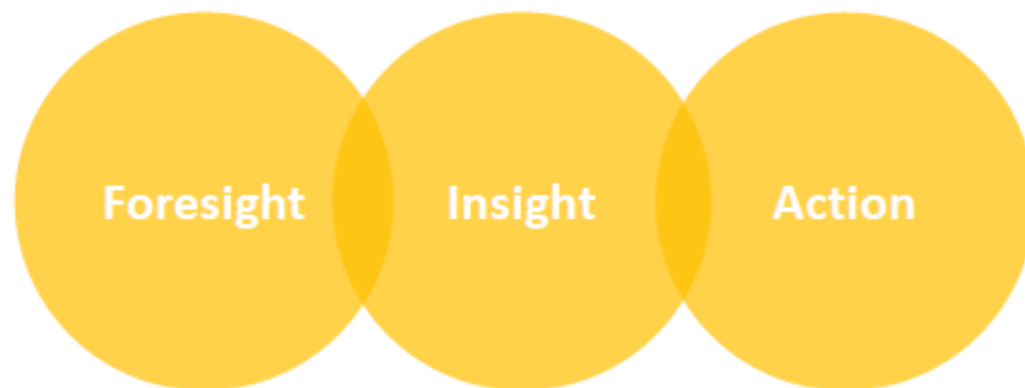
Yellow Cats 26 november 2013
Foresight Workshop

FUTURE
FLOCK*



Klantgericht Ondernemen | Futurizing

Grip Op Veranderend Klantgedrag



Wat kunnen we leren
van de toekomst?
(voorzien)

Welke aspiraties
hebben klanten,
en waarom?
(doorgronden)

Wat gaan we
wanneer doen?
(anticiperen)

Futurizing

Foresight | Leren van de Toekomst

FUTURE
FLOCK*



+
↑
onzekerheid
↓
-

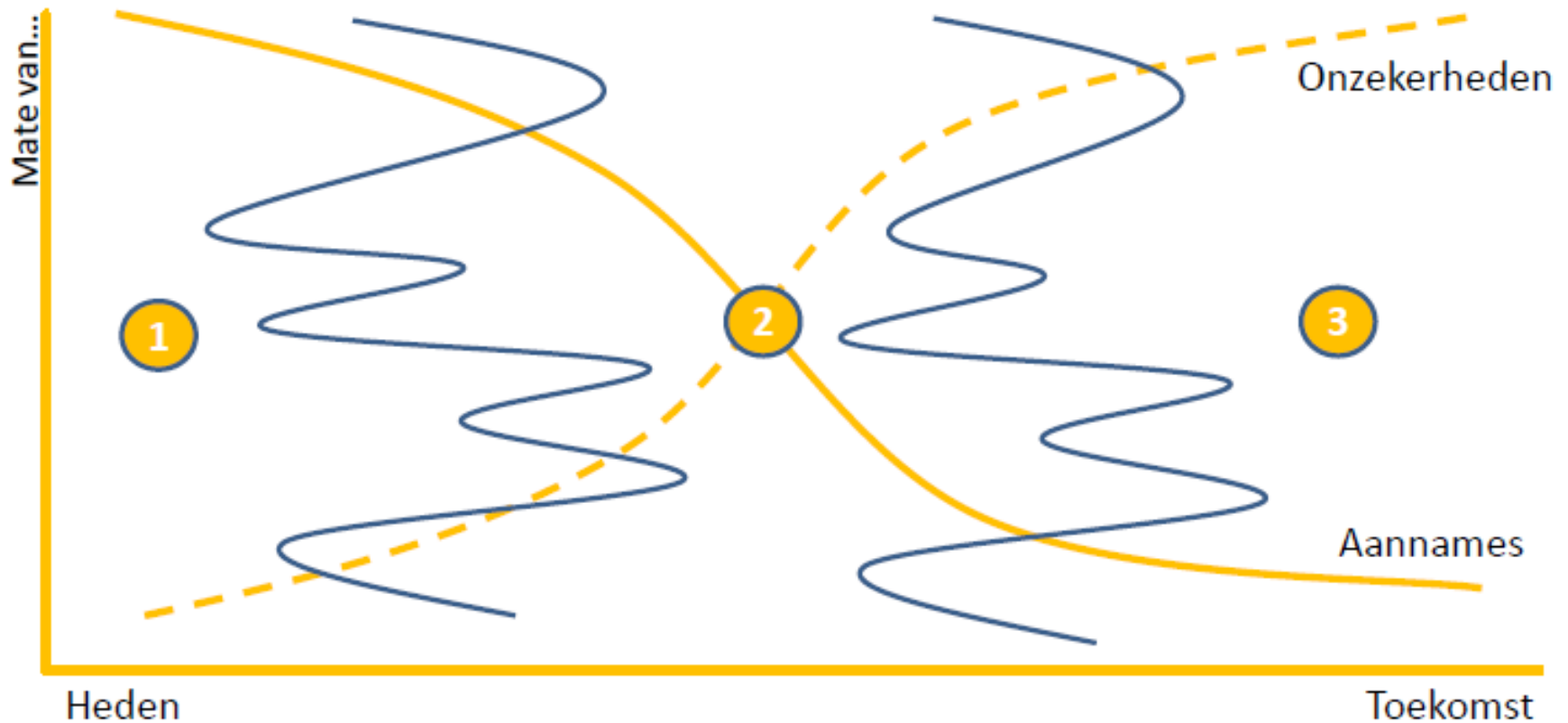


laag

turbulentie

hoog

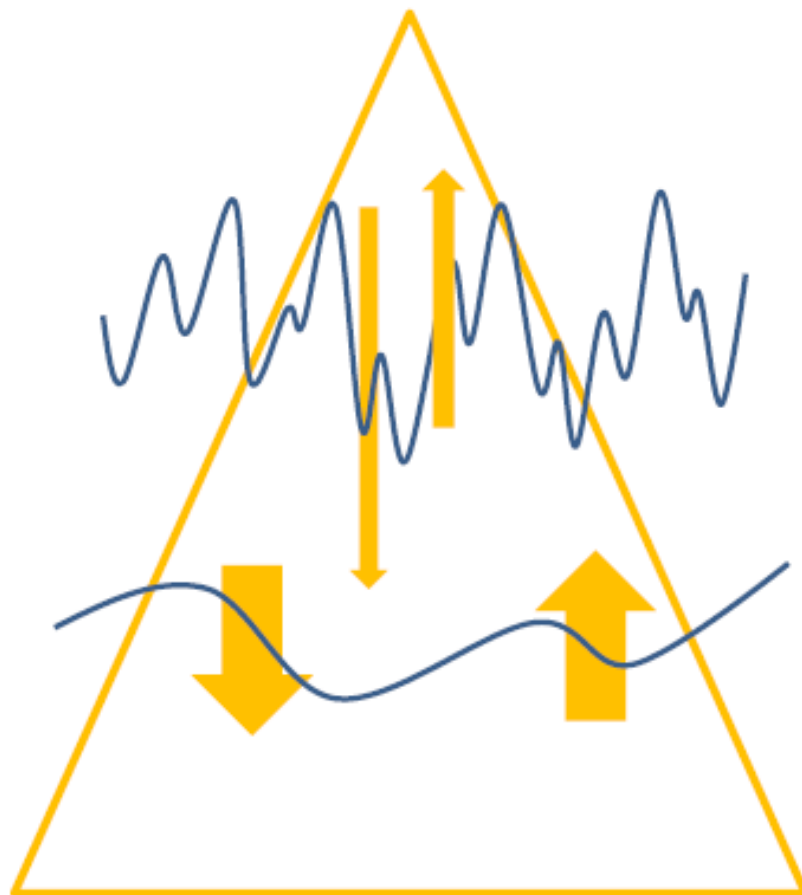
Futurizing Foresight | Aanpak



- 1 - Verkenningen
- Forecasting
- Trendanalyse
- Business Modeling

- 2 - Scenarioplanning
- Future Backwards

- 3 - Futurisme
- Science Fiction



- ❖ **Situaties & Signalen**
 - ❖ Veelal vluchtig
 - ❖ Meestal beperkte impact
 - ❖ Zonder context betekenisloos
- ❖ **Tendensen & Trends**
 - ❖ Patronen en richting
 - ❖ Potentieel impactrijk
 - ❖ Vormt betekenisvolle context
- ❖ **Systemen & Structuren**
 - ❖ Robuust en voorspelbaar
 - ❖ Impact onderschat, te krap
 - ❖ Verandert context fundamenteel

Demografie

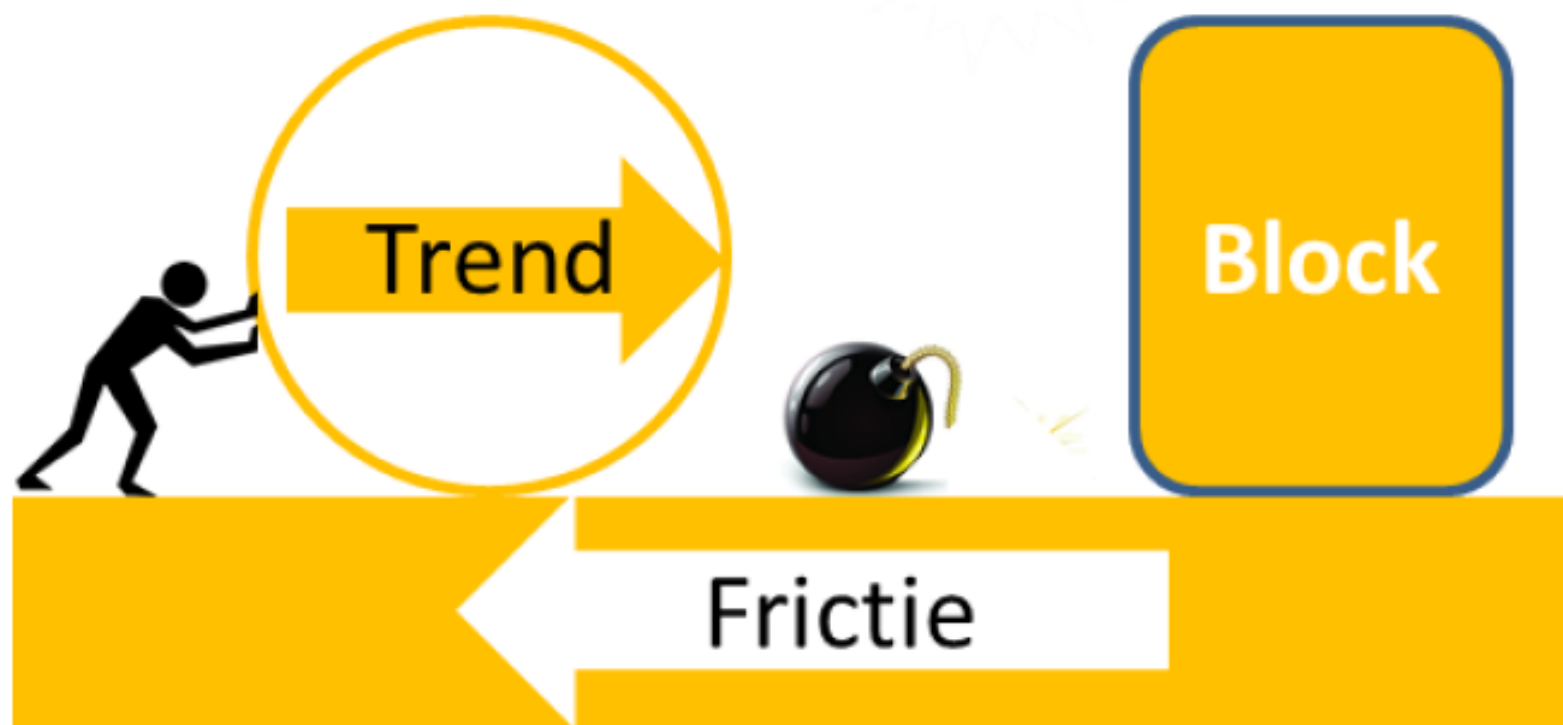
Economie

Sociaal-
Maatsch.

Technologie

Ecologie

Politiek



❖ **Trendanalyse: Waarom is het een trend (foresight = begrip)**

- ❖ Wat geeft een trend 'brandstof' (drivers)?
- ❖ Wat blokkeert een trend (blocks)?
- ❖ Wat kan een trend uiteen doen spatten (disruptor)?
- ❖ Welke tegenkrachten werken op de trend (frictie)?

Risk
Assessment

❖ **Scenarioplanning: Anticiperen door denken in toekomsten**

- ❖ Basis is onzekerheden (*niet* risico's!) die grote impact hebben op de organisatie
- ❖ Bij klassieke 2x2-scenario's
 - ❖ De onzekerheden zijn voldoen aan MECE-criteria:
 - ❖ 'mutually exclusive'
 - ❖ 'collectively exhaustive'
- ❖ Alleen 'structuren' gelden in alle scenario's; trends & signalen zijn variabel
- ❖ Scenario's winnen aan kracht door gebruik te maken van 'storytelling'

❖ **Procescriteria:**

- ❖ Hanteer scenario's als kapstok voor strategische dialoog (geen ivoren torens)
- ❖ Match 'mensen' met hun voorkeur-scenario's
- ❖ Hanteer gamification-aanpak: 'teams competing for the future'
- ❖ Focus op perspectieven per scenario (geen doemscenario's)
- ❖ Faciliteer het laden van scenario's met verkenningen
- ❖ Faciliteer doorvertaling perspectieven op bekende management-modellen
- ❖ Eindresultaat: strategische opties in relatie tot risico's
 - ❖ Robuuste opties = laag risico -> low risk, low gain?

Vier Werelden 'Huisfinanciering'



Foresight, Insight, Innovation*

Business Model Generatie

(naar Osterwalder & Peigneur (2009), Business Model Generatie; ISBN 9789013074086)

FUTURE FLOCK*

H. Kernpartners

Omvat het netwerk van leveranciers en partners die zorgen dat het businessmodel werkt

- Wie zijn de partners/leveranciers?
- Welke resources halen we daar?
- Welke kernactiviteiten voeren zij uit?

- Motivaties voor partners/leveranciers:
- optimalisering & schaalvoordelen
 - beperking risico's en onzekerheid
 - acquisitie van resources en activiteiten

F. Kernactiviteiten

Omvat de activiteiten die moeten worden uitgevoerd om het business model te laten werken.

- Welke kernactiviteiten vereisen:
- onze waardeproposities?
 - onze kanalen?
 - onze klantrelaties?
 - onze inkomstenstromen?

- Categorieën activiteiten:
- productie
 - probleemoplossing
 - platform/netwerk



G. Kernmiddelen

Omvat de belangrijkste assets die om het business model te laten werken

- Welke kernmiddelen vereisen:
- onze waardeproposities?
 - onze kanalen?
 - Onze klantrelaties?
 - Onze inkomstenstromen?

- Categorieën middelen:
- Fysiek
 - Intellectueel
 - Human Resources
 - Financieel



B. Waardepropositie

omvat de aansprekende belofte aan klanten die wordt ingelost en gewaardeerd

- Welke waarde leveren we aan de klant?
- Welk probleem helpen we oplossen?
- In welke klantbehoeften voorzien we?
- Welke bundel van producten & diensten bieden we elk klantsegment?
- Hoe integreert de waardepropositie met het business model?

- Welke waarden adresseren we?
- kwantitatief (prijs, snelheid, service)
 - kwalitatief (design, beleving)

- Mogelijke elementen:
- nieuwheid
 - performance
 - customization
 - 'de klus klaren'
 - design
 - mark/status
 - prijs
 - kostenreductie
 - risicoreductie
 - toegankelijkheid
 - gemak/ bruikbaarheid



C. Klantrelaties

Omvat de aard van de relatie met klantsegmenten i.r.t klantstrategie

- Wat verwachten de klantsegmenten over het type relatie dat we aangaan en onderhouden?
- Wat zijn de kosten/baten van de beoogde relatie?
- Hoe integreert de relatieaanpak met het business model?

- Klantstrategieën:
- acquisitie
 - loyaliteit
 - cross-up-/diep selling

- Typen klantrelaties:
- persoonlijk
 - selfservice
 - geautomatiseerd
 - communites
 - cocreatie



D. Kanalen

omvat de wijze van communicatie met, en levering aan de klantsegmenten

- Via welke kanalen bereiken we de klant?
- Hoe zijn de kanalen geïntegreerd?
- Wat is de effectiviteit van de kanalen?
- Welke kanalen zijn meest kostenefficiënt?
- Hoe passen de kanalen in de klantstrategieën?
- Hoe organiseren we de kanalen (zelf/via partners)
- Hoe integreren de kanalen met de rest van het business model?

- Kanaal fasen, o.a. :
- awareness
 - oriëntatie/selectie
 - aankoop
 - aflevering
 - after sales/service

- Kanaal typen, o.a.:
- click
 - call
 - face



A. Klantsegmenten

Omvat de te onderscheiden klantprofielen waar het business model waarde aan wil leveren

- Welke klantgroepen:
- vereisen & rechtvaardigen een afzonderlijk aanbod
 - te bereiken via verschillende kanalen
 - vereisen verschillende soorten relaties
 - verschillen substantieel qua winstgevendheid
 - verschillen in bereidheid te betalen voor aspecten van het aanbod

- Voor wie creëren we waarde?
- Wie zijn onze belangrijkste klanten?

- Wat is het type markt?
- Massamarkt
 - Nichemarkt
 - Gesegmenteerd
 - Gediversifieerd
 - Multi-sided platforms



I. Kostenstructuur

Omvat alle kosten die moeten worden gemaakt om het businessmodel te laten werken.

Wat zijn de belangrijkste kosten die inherent zijn aan ons businessmodel?

- Welke kernmiddelen/resources zijn het duurst?
 - Welke kernactiviteiten zijn het duurst?
- Wordt in relatie tot het businessmodel de aard van de kostenstructuur gedomineerd door:
- Kostenminimalisatie (operational excellence)?
 - Waardoptimalisatie (product leadership / customer intimacy)?

Kenmerken kostenstructuur:

- Vaste vs. Variabele kosten
- Schaal vs. Scopevoordelen



E. Inkomstenstromen

Omvat de cash die een bedrijf genereert per klantsegment o.b.v. eenmalige en/of terugkerende betalingen

- Voor welke waarde is een klant echt bereid te betalen? Op welke wijze? En hoe draagt de inkomstenstroom bij aan de totale inkomsten?
- Wat is het verdienmodel (incl. hefboom)?
 - goederen, gebruiksfee, abonnementsgelden, uitrusten/huren/leasen/ licentieverlening/brokerage fees/reclame
- Wat is het prijsmodel?
 - Vaste prijszetting: adviesprijzen/catalogus, productenmerk afhankelijk, klantsegment afhankelijk, volumeafhankelijk
 - Dynamische prijszetting: onderhandeling, yield management, real-time markt, veilingen

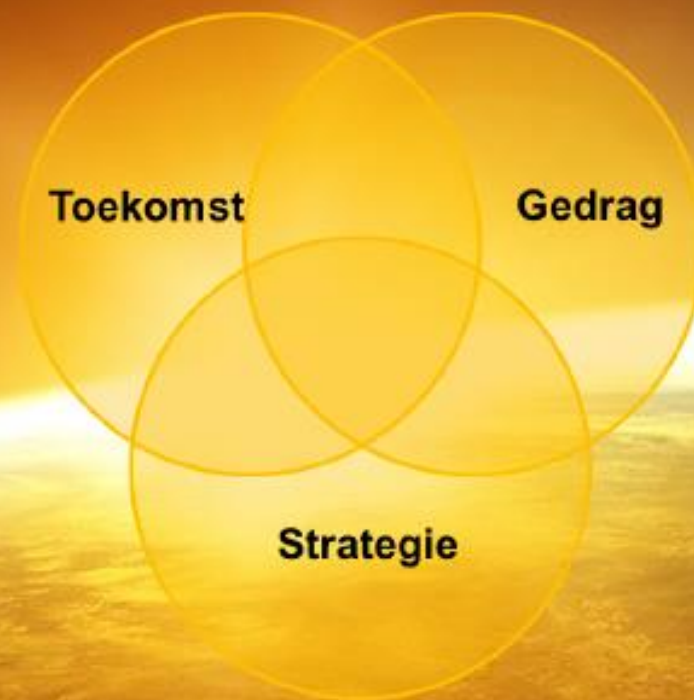


Vier Werelden 'Huisfinanciering'

❖ Workshop Assignment

- ❖ Verdeel als groep over vier tafels. Voegje bij het scenario waar je 'affiniteit' mee hebt... Voorkom dat je bij een scenario zit waar je weerstand tegen hebt.
- ❖ Verken kort samen de hypotheekwereld die past binnen het landschap waar de analogie op doelt. Maak het beeldend, anders dan de situatie die we kennen vandaag. Verras flink, maar hou het 'geloofwaardig'
- ❖ Verken wat het succesvolle business model is voor Obvion om optimaal gebruik te maken van het specifieke toekomstige landschap waar je onderdeel van uit maakt.
- ❖ Tip: Denk als de (nieuwe) concurrent van Obvion in die wereld.

Over FutureFlock



FutureFlock is een adviesbureau gespecialiseerd in managementvraagstukken op het snijvlak van toekomstontwikkelingen, klantgedrag, en strategie. FutureFlock ondersteunt organisaties in het ontdekken en realiseren van haalbare business-perspectieven in nieuwe en veranderende markten.

Wij prikkelen de ondernemerslust door kansrijke marktontwikkelingen te identificeren, en om te zetten in klinkende waardeproposities, bedieningsconcepten, en verdienmodellen.

Contactgegevens:

I: www.futureflock.nl

E: bart.gotte@futureflock.nl

T: @bartgotte

M: +31(0)648611516