



BONUSMATERIAAL
Een DIY ideation
brainstormsessie!

Succesvol innoveren: het ideale innovatieproces

Inhoud

| | | |
|----|---|----|
| 1. | Voorwoord | 3 |
| 2. | Randvoorwaarden voor innovatie | 6 |
| 3. | Het ideale innovatieproces | 9 |
| 4. | Enkele voorbeelden: de output van het innovatieproces | 17 |
| 5. | Aan de slag: jouw eigen ideation brainstormsessie | 26 |
| 6. | Nawoord | 30 |

1

Voorwoord

Voorwoord

Jij wil innoveren. Niet om tof te doen, anderen de ogen uit te steken of die vitrine vol met awards te krijgen, maar omdat jij relevant wil blijven. Je wil waarde toevoegen voor klanten, impact maken op de wereld en zoveel mogelijk mensen helpen met de uitdaging waar jouw organisatie een oplossing voor heeft.

Innovatie zou nooit een doel op zich moeten zijn. Het werkt pas als het een gevolg is van een strategisch doel dat jouw organisatie heeft. Zien jullie een trend die aansluit bij waar jullie organisatie goed in is? Is er een nieuwe techniek die het toelaat de dienstverlening te verbeteren? Of nog mooier: merk je dat je klant een (latente) behoefte heeft waarin jullie willen voorzien? Dan heb je een mooie aanleiding voor innovatie te pakken!

Het belang van innovatie

Over het belang van innovatie kunnen we kort zijn; je hebt het nodig om het bestaansrecht van jouw organisatie zeker te stellen. De wereld is continu in beweging, en daarmee verschuiven ook de wensen en behoeften van jouw klanten. Als je blijft doen wat je altijd al deed, is het risico groot dat jouw aanbod op een gegeven moment niet meer aansluit bij de belevingswereld van jouw klanten. En bovendien mis je dan kansen om nieuwe markten aan te boren. Zonde! Door in te zetten op innovatie geef je jouw organisatie dus precies de flexibiliteit die nodig is voor succes op de lange termijn.

Innovatie: simpel gezegd, moeilijk gedaan

Innoveren betekent eigenlijk niets anders dan continu verbeteren en vernieuwen. En deze definitie zegt het al: om te slagen, moet innovatie een continu proces worden binnen jouw organisatie, in plaats van een aaneenschakeling van losse initiatieven. Hoe komt het dat innovatie nog te vaak blijft hangen bij losse ideeën? Hoe zorg je voor een soepel innovatieproces dat de hele organisatie omarmt? En hoe pakken andere organisaties dat aan? Dit ebook helpt je bij het concreet maken van innovatie.



Expert in innovatie

Waarom lees je een ebook van Freshheads? Wat hebben wij te vertellen over innovatie? Stiekem best veel. Sinds 2004 bouwen wij innovatieve digitale platformen en diensten. Zo stonden we aan de wieg van [Werkspot](#), lanceerden we samen met YoungCapital het platform [YoungOnes](#), en helpen we o.a. Interpolis en Centraal Beheer met het versnellen van hun innovatie. Inmiddels weten wij goed wat werkt en wat niet, en dat delen we maar wat graag met anderen. Middels dit ebook, maar ook met onze onlangs gelanceerde podcast serie “[Innoveren is een werkwoord](#)” waarin we samen met verschillende innovatie fanaten de praktijk in duiken, hun praktijk. Want ons doel is: zoveel mogelijk organisaties helpen relevant te blijven.

We wensen je veel leesplezier en innovatie toe, en al het geluk bij het concreet maken van innovatie!

Groet,

Gijs,
Innovatieconsultant bij [Freshheads](#)



Randvoorwaarden voor innovatie

Er zijn boeken vol geschreven over innovatie. Met dit ebook doen wij ook een aardige duit in het zakje. Terwijl wij eigenlijk van mening zijn dat innovatie vooral een kwestie is van proberen, doen en leren. Voordat we je helpen over te gaan tot actie, zijn er drie dingen die we echt eerst gezegd moeten hebben. Namelijk: de drie randvoorwaarden voor succesvolle, structurele innovatie. Doe de check: zijn deze randvoorwaarden bij jouw organisatie aanwezig?

1. Innovatie moet een strategisch doel dienen

Voor jou lijkt het misschien een open deur, maar helaas zien we het nog te vaak gebeuren; organisaties die innoveren zonder duidelijk strategisch doel voor ogen. Soms laten ze zich te veel leiden door wat concurrenten doen of ze zien technologie als doel in plaats van als middel. Hoewel technologie vaak een belangrijke rol speelt bij innovaties, moet het nooit meer zijn dan een hulpmiddel om waarde toe te voegen of een probleem op te lossen.

Neem de strategische doelen van jouw organisatie dus altijd als uitgangspunt. Want als innovaties niet gericht zijn op het bereiken van die doelen, krijgen projecten hoogstwaarschijnlijk geen prioriteit en draagvlak binnen de organisatie.

2. Vind de juiste balans tussen creativiteit en structuur

Creativiteit en structuur – ze lijken op gespannen voet te staan. Het ene sluit het andere uit, toch? Nee. Sterker nog: je hebt beide absoluut nodig om werk te maken van innovatie. Laten we eerst op de afzonderlijke begrippen inzoomen, om daarna in te gaan op de samenhang.

Creativiteit

In 2008 schreef Ed Catmull – mede-oprichter van Pixar en voormalig president van Walt Disney Animation Studio's – een mooi artikel over creativiteit in Harvard Business Review. "Bij creativiteit denken we vaak aan iets dat je alleen doet en gaan we er vaak vanuit dat producten die we bedenken het resultaat zijn van één enkel idee. Maar creativiteit gaat juist over meerdere mensen die vanuit uiteenlopende disciplines samenkomen om oplossingen te bedenken voor een veelheid van problemen." Hiermee slaat hij de spijker op zijn kop. Je hebt misschien wel duizenden ideeën nodig – vanuit verschillende disciplines en standpunten – om uiteindelijk tot die ene baanbrekende innovatie te komen. Vaak is het een optelsom van meerdere gedachten, vanuit meerdere invalshoeken. Kortom, je kunt het niet alleen. Moet je ook niet willen. Voor succesvolle innovatie is het essentieel dat je mensen uit verschillende lagen en afdelingen van jouw organisatie betreft, en gebruikmaakt van hun creativiteit.

Structuur

Voor innovatie heb je ideeën nodig en om tot ideeën te komen, is creativiteit een vereiste. Maar een ruw idee is nog maar het begin. Om het idee (hopelijk) te laten uitgroeien tot een succesvolle innovatie, heb je structuur nodig. En met structuur bedoelen we: een duidelijk proces. Welke stappen doorloopt het idee? Op basis van welke criteria bepalen jullie of het idee kansrijk genoeg is of dat jullie tijdig de stekker eruit trekken? Wanneer is het tijd het idee – dat is uitgegroeid tot een dienst of product – onder te brengen bij het ‘normale’ portfolio? Dat is de structuur waar je niet zonder kunt.

De balans

Natuurlijk, bij het genereren van ideeën voor innovatie moet je zo min mogelijk beperkingen opleggen. Het enige dat je dan nodig hebt, is een helder beeld van problemen die jouw organisatie wil oplossen om de strategische doelen te bereiken. Maar dat betekent niet dat structuur een vies woord is dat innovatie alleen maar in de weg staat. Integendeel. Want zonder duidelijk proces en duidelijke afspraken, blijft innovatie gegarandeerd hangen bij wilde plannen. Je hebt dus structuur nodig om innovatie tot een succes te maken.

3. Stimuleer nieuwsgierigheid

Het Amerikaanse consultancybureau Innosight deed onderzoek naar de belangrijkste eigenschappen die innovatieve bedrijven met elkaar gemeenschappelijk hebben. De twee eigenschappen die bovenaan staan:

1. Deze organisaties stellen de status quo continu ter discussie en geloven dat er altijd een betere manier is om iets te doen.
2. Ze zijn geobsedeerd door hun klanten, en doen er alles aan hun behoeften en wensen te begrijpen.

Deze eigenschappen hebben een grote gemeenschappelijke deler: nieuwsgierigheid. Wil je van innovatie een continu proces maken binnen jouw organisatie, dan hoort nieuwsgierigheid de basishouding te zijn. Vraag je bijvoorbeeld af hoe de toekomst eruit ziet en welke rol jouw organisatie daarin kan spelen, en praat met de mensen voor wie je gaat innoveren. Op die manier zorg je ervoor dat de oplossingen die jullie bedenken passen binnen jullie toekomstvisie en dat ze daadwerkelijk zijn geworteld in echte behoeften en problemen.



Het ideale innovatieproces

In het vorige hoofdstuk kwam het belang van structuur al aan bod, ofwel een vast proces dat ideeën van eerste krabbel op een bierviltje naar succesvolle digitale dienst loodst. Dit hoofdstuk zoomt verder in op dat proces. Maar eerst staan we heel kort stil bij de belangrijkste boosdoeners voor het vastlopen van innovatie.

Organisaties investeren serieus geld in het van de grond krijgen van innovatie. Logisch, want door continu te verbeteren, verzekert je je bestaansrecht. Toch is 94 procent van de leidinggevenden ontevreden met de stappen die hun organisatie maakt op het vlak van innovatie, blijkt uit onderzoek van McKinsey. Organisaties lijken er dus maar niet in te slagen zoiets belangrijks als innovatie van de grond te krijgen. Waar gaat het mis? Dit zijn vijf oorzaken die we bij Freshheads vaak tegenkomen:

Op één paard wedden

“Waar het vaak misgaat, is wanneer organisaties al hun innovatiebudget in één idee steken. Dan is het alles of niets. Het liefst wil men een project meteen groots aanpakken. Klein beginnen is veel verstandiger, maar minder sexy. Je ziet het vaak bij corporate startups: indrukwekkende cases waar een flink budget in zit en die met veel bombarie worden gelanceerd, maar regelmatig hoor je er een paar jaar later niets meer over.”

Wout Withagen, directeur van digitaal bureau Freshheads

Een abstracte innovatiestrategie

“Als organisaties al met een innovatiestrategie aan de slag gaan, wordt deze vaak eenmalig gedaan om er zelden meer naar terug te kijken. Terwijl een innovatiestrategie nooit in één keer goed hoeft te zijn. Deel je strategie daarom op in kleine, overzichtelijke thema's (bijvoorbeeld visie & ambitie, proces & aanpak, kennis & kunde, budgetten & planning). Na een vaste periode evalueer je: werkt het of werkt het niet? Stel vervolgens bij en ga weer verder. Zo werk je het effectiefst aan jouw grote ambities.”

Gijs van Zon, innovatieconsultant bij Freshheads

Gebrek aan draagvlak

“Innovatie kan ook spaak lopen door gebrek aan draagvlak. Ervoor zorgen dat je collega's of jouw organisatie mee krijgt met jouw plannen, gaat niet vanzelf. Het helpt wel als je mooie successen met je organisatie deelt. Dat doen wij tijdens portfoliosessies: wat komt er nog aan en wat hebben we bereikt? Dan gaat het wiel vanzelf draaien.”

Youri van der Avoird, bij Interpolis verantwoordelijk voor het innovatieteam Slimme Oplossingen Wonen

Meteen in de oplossingsmodus schieten

“Het is een natuurlijke reflex van mensen om meteen oplossingsgericht aan de slag te gaan, maar mijn advies is: ga eerst onderzoek doen, voordat je in de oplossingsmodus schiet. Goed onderzoek is essentieel om het probleem dat je wil oplossen te doorgronden. Besteed dit onderzoek niet uit aan een bureau of aan een andere afdeling binnen jouw organisatie. Mijn overtuiging is dat je voor het ontwikkelen van vernieuwende concepten zélf onderzoek moet verrichten. Eropuit dus! Klanten observeren en interviewen. Blijf niet aan de oppervlakte, maar durf door te vragen om de onderliggende behoefte boven water te krijgen. Een goede regel die je hierbij kunt hanteren: vraag net zolang door totdat het ongemakkelijk wordt.”

Evert Hilhorst, innovatieconsultant bij Freshheads

De gouden regels voor goed kwalitatief onderzoek

- Focus niet op toekomstig gedrag van jouw doelgroep, maar op ervaringen
- Stel geen leidende of gesloten vragen
- Praat niet (of weinig), maar observeer
- Focus niet op de oplossing, maar op het probleem
- Kom achter de achterliggende vraag (waarom doen mensen wat ze doen?)
- Doorvragen: vraag 5 keer ‘waarom?’

Geen beslissingsbevoegdheid

“Wat ik helaas vaak zie, is dat het team dat met innovatie aan de slag gaat geen belangrijke knopen kan en mag doorhakken. Dat is killing voor innovatie, want het haalt niet alleen de flow uit het proces maar ook het enthousiasme. Hoe wil je een team vertrouwen en vrijheid geven als ze bij elke keuze om toestemming moeten vragen? Innoveren draait om durf, creativiteit en snelheid (momentum). Zorg dus voor een heldere innovatiestrategie en een proces. Dan kun je het team vrijlaten daarbinnen hun eigen keuzes te maken.”

Roel Tuerlings, digitaal strateeg bij Freshheads

Het innovatieproces

Innovatie is in feite een gecontroleerd proces. Door nauwgezet de stappen van het proces te volgen, voorkom je dat teams gaan twijfelen en dat innovatie blijft steken. Bij Freshheads definiëren we drie stappen: discover, create en grow. In het kort begint het innovatieproces bij het ontdekken en valideren van kansen voor innovatie (discover), vervolgens worden de gevalideerde ideeën omgezet naar een relevant product of dienst (create) en als laatste moet je er alles aan doen om kansen voor groei te blijven benutten zodat jouw product of dienst uitgroeit tot een volwassen, succesvolle oplossing waar niemand meer omheen kan. Naast deze drie stappen mag je de factor 'learn' absoluut niet vergeten. Deze loopt eigenlijk als een rode draad door het hele proces. Wat learn inhoudt? Het gaat over de aanpassingen die nodig zijn binnen een organisatie om innovatie echt onderdeel te maken van de processen en cultuur. Hieronder beschrijven we elke stap van het innovatieproces afzonderlijk:



Door het volgen van de juiste stappen wordt innovatie een gecontroleerd proces

1. Discover

Elke innovatie begint met een gedachtecronkel – een idee, een zinnetje op een post-it. Wat als we 'iets' doen met fietsabonnementen (Swapfiets)? Wat als flexwerkers en opdrachtgevers elkaar vinden op een digitaal platform (YoungOnes)? Zo'n idee ontstaat niet zomaar. Het is eigenlijk een kwestie van kansspreiding; je moet meerdere ideeën testen om uiteindelijk tot dat ene gouden idee te komen. Bij Centraal Beheer doen ze dat. Per week test het innovatieteam minstens twee ideeën, waarbij het gros sneuvelt. "Een mooi voorbeeld hiervan is onze dienst Duurzaam Woongemak", vertelt Linda Nieuwenhuizen, bij Centraal Beheer verantwoordelijk voor het innovatieve dienstenpakket. "Door deze manier van werken, investeren we nauwelijks in plannen die niet gaan werken, en alleen in ideeën met potentie. Ons credo is niet voor niets 'fail fast, fail cheap'". Maar hoe doe je dat, zo'n enorme bak aan innovatieve ideeën genereren en die vervolgens testen? Dat is precies waar deze eerste stap 'discover' om draait. Deze stap kunnen we onderverdelen in vijf kleinere stappen:

1. **Kaders stellen:** focus is ontzettend belangrijk als je wil vernieuwen. Wat zijn jullie strategische doelen? Waarom doen jullie wat je doen? Voor wie willen jullie ideeën bedenken? De antwoorden op deze vragen helpen jullie continu te prioriteren.
2. **Oriënteren en begrijpen:** een idee is pas iets waard als het iets oplost voor jouw doelgroep. Daarom is het belangrijk verliefd te worden op de problemen die jouw doelgroep ervaart. Methodes die helpen om problemen te ontdekken en begrijpen: observeren, interviewen en enquêtes versturen. Meer hierover lees je in [dit artikel](#).
3. **Definiëren van de uitdaging:** welke problemen die de doelgroep ervaart passen bij de strategische doelen die jullie hebben? Hierin schuilt de uitdaging waarvoor jullie een product of dienst willen bedenken. Formuleer de uitdaging zo concreet mogelijk. [Het Challenge Canvas](#) van Novum kan hierbij helpen.
4. **Ideevorming:** met een helder beeld van de uitdaging kan de ‘ideation’ beginnen. Dit is een creatief proces waarbij je ideeën genereert die een oplossing bieden voor de uitdaging. Deze stap eindigt met een paar ‘winnende’ concepten die jullie gaan testen bij de doelgroep. In hoofdstuk 5 van dit ebook lees je hier meer over.
5. **Valideren:** toets je ideeën en oplossingen snel en vaak bij je doelgroep. Onthoud: valideren is niet gelijk aan het verkopen van je idee. Je wil bij een validatie inzicht krijgen in hoe personen over jouw oplossing denken, of ze het snappen, het onderliggende probleem herkennen en wat ze erbij voelen. Laat mensen je oplossing ervaren en observeer en luister. Slaat jouw concept niet aan? Mooi! Iedere oplossing die sneuvelt tijdens een validatie bespaart je een nutteloze investering. Lijkt jouw oplossing wel een succes? Dan is dat waardevolle input voor het maken van een businesscase.

Het bovenstaande is een continu proces, want zoals we eerder al benadrukten: innovatie is geen aaneenschakeling van losse initiatieven, maar een vast proces dat onderdeel moet zijn van jouw organisatie. Je moet continu openstaan voor de wensen en behoeften van jouw doelgroepen, en continu zoeken naar mogelijkheden om daarop in te spelen.

2. Create

Heeft een idee de validatiefase overleefd, en heb je dus bewijs dat het aanslaat bij jouw doelgroep? Dan is het tijd voor de ontwikkeling van jouw product. Wij noemen dit de create-fase. In deze fase zet je een werkend product neer waarmee je jouw strategische doelstellingen behaalt. Je kunt deze stap uitbesteden. Zorg er dan wel voor dat je betrokken blijft. Anders staat er straks een oplossing waar je weinig feeling mee hebt of creëer je een onnodig grote afhankelijkheid van de externe partij.



Bij Freshheads ontwikkelen we digitale producten en diensten. Daarom zoomen we nu alleen in op het ontwikkelen van producten met een digitale component. Hier komen de volgende disciplines bij kijken: development, design en strategie. Jouw digitale oplossing moet er aantrekkelijk uitzien, business genereren, intuïtief zijn in gebruik, schaalbaar zijn en stabiel qua techniek.

3. Grow

Jouw product of dienst is niet klaar als het eenmaal is ontwikkeld. Eigenlijk begint nu het moeilijkste stuk. Hoe zorg je ervoor dat jouw oplossing blijft groeien, en blijft voldoen aan de wensen en behoeften van jouw doelgroep? Dat is precies waar de stap 'grow' om draait.

Bij grow kijk je bedrijfsbreed naar de groei van jouw oplossing. Waar liggen groeikansen? Hoe verover je de (internationale) markt? Hoe houd je focus op het juiste en elimineer je alles wat groei afremt? Wij gebruiken hiervoor een methode die 'growth hacking' heet.

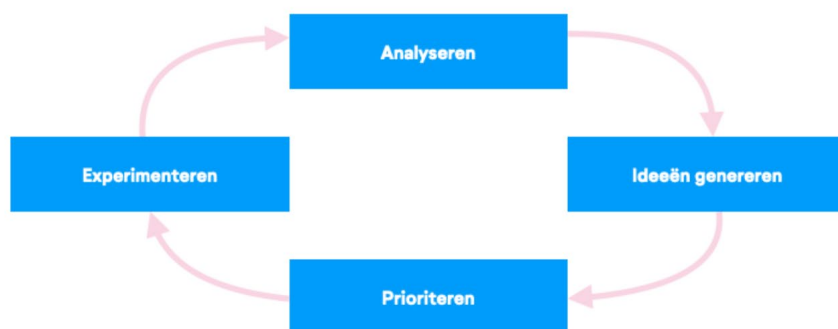
Wat is growth hacking?

Growth hacking is het ontdekken van groeimogelijkheden door continu te experimenteren met nieuwe ideeën, bijvoorbeeld op het gebied van online marketing, automation, content en productverbetering. De experimenten richten zich specifiek op groei.

Bij growth hacking doorlopen we een vaste cyclus van vier stappen: analyseren, ideeën genereren, prioriteren en experimenteren. Het proces is gericht op het ontdekken en optimaliseren van de ideale groeistrategie.

Werkwijze growth hacking

Een continu proces



Meer weten over de mogelijkheden van growth hacking? [Lees dan hoe het aantal klanten van Momoyoga verdubbelde](#) door middel van groei-experimenten.

4. Learn

Deze stap loopt als een onmisbare rode draad door het gehele innovatieproces. Bij learn gaat het erom dat de werkwijze van succesvol innoveren een vast onderdeel wordt van de organisatie. Om dat voor elkaar te krijgen, zijn er drie dingen nodig:

1. Een stip op de horizon

Als eerste moet jouw organisatie een duidelijke missie geformuleerd hebben. Waar ontleent jouw organisatie haar bestaansrecht aan?? Waarom willen jullie innoveren? Om nieuwe inkomsten te genereren? Bestaande klanten beter te helpen? Efficiënter te kunnen werken? Jullie ambitie en visie moeten helder zijn. Niet alleen voor jou of de directie, maar ook voor de rest van de medewerkers. Alleen met een helder doel kunnen mensen rennen. Bij Freshheads bieden we hier onder andere een purpose workshop voor aan.

2. Proces en aanpak

De voorgaande stappen (discover, create en grow) vormen een helder innovatieproces. Het is belangrijk dat dit proces voldoende focus krijgt binnen de organisatie, zodat je voorkomt dat het blijft hangen op het niveau van 'af en toe een design sprintje'. Hierbij hanteren wij één vuistregel, die je nooit mag vergeten: hou het praktisch en klein. Dat is de enige manier om voor een goede flow te zorgen, zowel voor jou als voor medewerkers. Kortom, met deze vuistregel hou je iedereen gemotiveerd om ervoor te blijven gaan. Wat de vuistregel precies inhoudt: bundel niet heel veel problemen om daar één oplossing voor te bedenken, maar zoek per specifiek probleem naar een laagdrempelige oplossing. Per idee voor een oplossing benoem je de aannames en onzekerheden, en bepaal je hoe je het idee zo klein mogelijk kunt uitvoeren om het te toetsen bij de doelgroep.

3. Kennis en uitvoer

Zorg ervoor dat iedereen binnen jouw organisatie weet waarom je innoveert, maar ook wat je hierin verwacht van medewerkers en teamleden. Wat moeten en mogen ze gaan doen? Enkele zaken om op te letten:

- Zorg ervoor dat je mensen de tijd en de middelen geeft
- Maak verwachtingen duidelijk: hoe wil je het gaan aanpakken? Wil je dat iedereen meewerkt? Investeer dan in de opleiding van mensen.
- Accepteer dat er fouten gemaakt kunnen/gaan worden. Medewerkers die al jaren hetzelfde doen en nu ineens 'innovatief' te werken moeten gaan, lopen tegen dingen aan. Evalueer en geef het vertrouwen en de ruimte om te verbeteren.



Enkele voorbeelden: de output van het innovatieproces

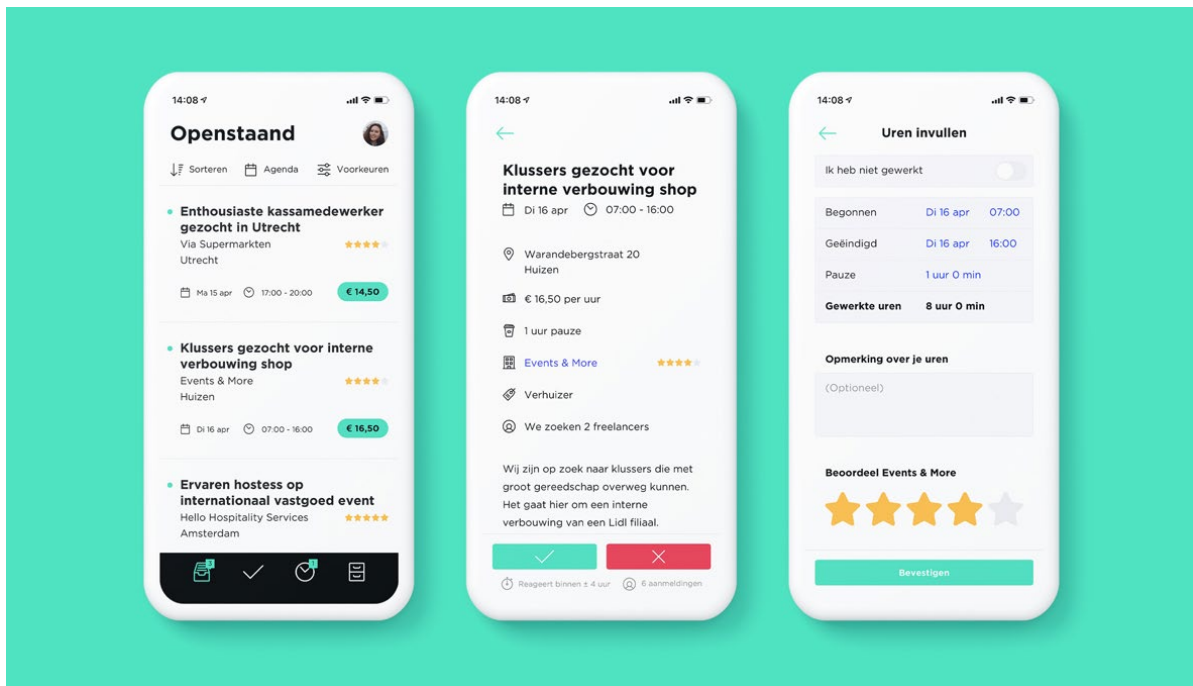
Een valkuil bij innoveren, is dat we geneigd zijn meteen in de oplossingsmodus te schieten terwijl het belangrijk is eerst een goed beeld te krijgen bij de wensen en behoeften van de doelgroep voor wie je de oplossing wil bedenken. De vorige hoofdstukken gingen dan ook vooral over onderzoek doen en kansen ontdekken. Maar in the end wil je natuurlijk een product of (digitale) dienst die impact maakt. Hoog tijd dus om het eens over die oplossingen te hebben.

Bij innovatie denken we al snel aan usual suspects als Airbnb, Uber en ook Swapfiets. Ofwel, startups die bestaande markten binnenwalsen en compleet verstoren. Maar vergeet niet: de kans op het ontdekken van zo'n billion dollar idea is vrij klein en – nog belangrijker – het zijn juist de honderden kleine verbeteringen die voor organisaties het verschil kunnen maken.

Freshheads is een digitaal bureau. Dat betekent dat we ons bezighouden met innovatie op digitaal vlak. Zo lanceerden we – samen met uitzendbureau YoungCapital – het digitale platform YoungOnes. We helpen verzekeraar Interpolis bij het bedenken en valideren van ideeën voor vernieuwende digitale diensten. We bespreken beide cases, zodat je een beeld krijgt bij wat innovatie voor jouw organisatie kan betekenen. En samen met TBI – een groep van bouwbedrijven – zetten we alle 6000 medewerkers aan het innoveren.

YoungOnes

Via het digitale platform [YoungOnes](#) regelen jongeren supersnel dagklussen bij mooie bedrijven als HelloFresh, Spar en ID&T. Begin 2018 was YoungOnes nog slechts een zinnetje op een post-it. YoungOnes biedt een slimme en snelle manier van vraag en aanbod bij elkaar brengen, die vanaf de eerste dag een schot in de roos is. Inmiddels zorgen 106.000 aangesloten freelancers en 1700 aangesloten bedrijven voor een miljoenenomzet.



Het YoungOnes-platform, met links de klussen waar flexwerkers zich voor kunnen aanmelden, midden een informatiepagina van een specifieke klus, en rechts het invullen van je uren na het uitvoeren van de klus

De aanpak

Pim Graafmans, managing director van YoungOnes: “Rogier – een van de founders van YoungCapital – zag drie jaar geleden in Amerika al dat er steeds meer freelance werk ontstond, zoals UpWork. Geïnspireerd op dit soort vraag- en aanbodplatforms ontstond het idee voor YoungOnes. Toen belden de founders mij en vroegen of ik zin had om YoungOnes op te zetten. Ik ben zelf geen techneut, maar vind het wel interessant en hou alles in de gaten omtrent platforms en online. Ik weet wat er moet gebeuren en samen met Freshheads had ik genoeg mankracht om het platform daadwerkelijk te kunnen ontwikkelen.” Roel Tuerlings, digitaal strateeg bij Freshheads en vanaf het eerste moment betrokken bij de realisatie van YoungOnes, vult aan: “Je kunt heel lang nadenken over wat er zou kunnen gebeuren, maar je weet het pas zeker als je het test. Onze filosofie was daarom: we zetten zo snel mogelijk een prototype van zo’n digitaal platform online en we kijken of het werkt. Soortgelijke software lag al bij ons op de plank, dus: hop – onderzoeken of het technisch werkt en wat het in de markt doet. Zo gezegd, zo gedaan. We vroegen een aantal opdrachtgevers in Tilburg om het platform te testen, samen met freelancers uit het netwerk van YoungCapital. Al snel bleek een digitaal platform dat freelancers en opdrachtgevers met kortdurende klussen bij elkaar brengt inderdaad een gouden kans in de markt te zijn. De aanmeldingen stroomden binnen. Toen bleek ineens dat veel freelancers hun profiel niet volledig hadden ingevuld. Daar ging het

in het begin wel echt mis, want hierdoor konden inschrijvingen als freelancer bij YoungOnes niet worden voltooid. Gelukkig kon dit met een paar simpele ingrepen in de app meteen worden opgelost. Met name de onboarding werd zo voor nieuwe freelancers een stuk eenvoudiger. Toen konden we meteen door: opschalen, software finetunen en blijven monitoren wat er gebeurt.”

Het succes van YoungOnes



*cijfers zijn van februari 2020

Het geheim achter dit succes

Roel: “Waarom YoungOnes zo snel succesvol werd? Het platform geeft opdrachtgevers een garantie op een supersnelle invulling van hun klus. Het is wel eens voorgekomen dat een geplaatste opdracht binnen 1:45 minuut was ingevuld. Anderhalf uur later stond die persoon in het magazijn van dat bedrijf orders te picken.

Wat denk ik ook de kracht is van YoungOnes, is dat het een eerlijk platform is. Dat is essentieel. Bij een platform heb je namelijk altijd te maken met meerdere partijen; vragers en aanbieders. Het gaat erom dat je de behoeften van die beide partijen bij elkaar brengt, zodat iedereen er blij van wordt. En dat betekent dus niet:

flexwerkers uitbuiten, ze slechte arbeidsvoorwaarden bieden en lage uurlonen. Dan is een platform ten dode opgeschreven, want in the end wil geen enkele flexwerker daar onderdeel van uitmaken. En zonder flexwerkers is ook het grote voordeel voor opdrachtgevers verdwenen, namelijk: toegang tot een grote database van welwillende flexwerkers. Bij YoungOnes hebben we dat altijd beseft bij alle keuzes die we maakten. Zo is er nu een minimaal uurtarief van dertien euro, en staat het tarief van een klus standaard ingevuld op zestien euro.

YoungOnes heeft zich gespecialiseerd in ‘handjeswerk’, ofwel taken waar je geen vergaande skills voor hoeft te hebben. Wil jij als uitzendorganisatie, payroller of recruitmentbureau iets vergelijkbaars doen? Richt je met jouw platform dan vooral op datgene wat jouw organisatie uniek maakt. Is dat jullie kennis van een specifieke branche? Of jullie netwerk in een bepaalde regio van Nederland? Dan is de kans groot dat jouw platform aanslaat als jij je op zo’n niche richt.

Mijn tip is dus: ga op zoek naar wat jou uniek maakt. Natuurlijk, je kunt het model van YoungOnes kopiëren, maar op een gegeven moment is de markt verzadigd. Er zijn diverse manieren om te onderzoeken in welke vorm een platform voor jouw organisatie de meeste waarde heeft.”



Sparren met Roel

Wil je meer weten over YoungOnes? Of leg je jouw idee voor een digitaal platform graag even voor bij Roel, zodat hij je verder kan helpen? Dan mag je Roel altijd mailen via: roel@freshheads.com

Interpolis

De nieuwe strategie van Interpolis is glashelder: naast het verzekeren van schade legt de organisatie sinds een aantal jaren meer focus op het voorkomen van schade. Al sinds 2017 helpt Freshheads Interpolis om die strategie tot leven te brengen. Samen lanceren we slimme diensten gericht op het voorkomen van schade. Op deze manier is Interpolis onderscheidend, relevanter en voegen ze nog meer waarde toe voor klanten.

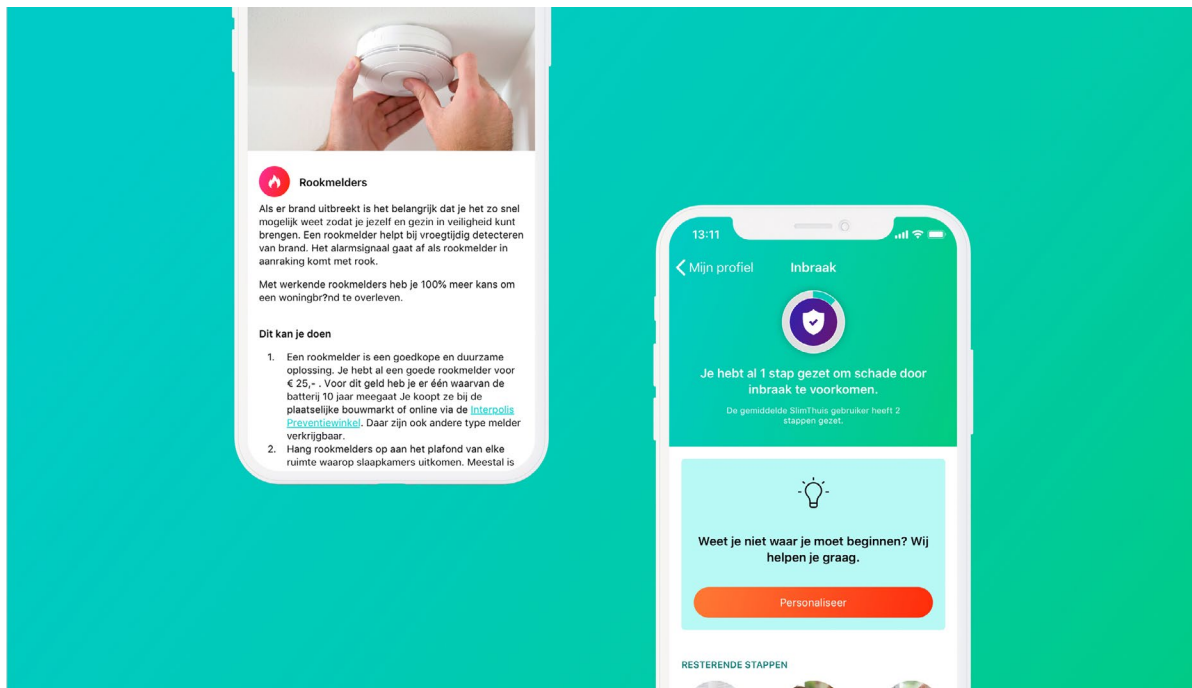


Samen met Interpolis bepalen we de koers en brengen we focus aan in de projecten.

De aanpak

Interpolis heeft drie speciale innovatieteams die elke dag nieuwe diensten bedenken en realiseren: de teams Slimme Oplossingen Wonen, Slimme Oplossingen Mobiliteit en Slimme Oplossingen Ondernemen. Het team Slimme Oplossingen Wonen was het eerste team dat de nieuwe Interpolis-strategie enkele jaren geleden tot leven bracht. Dit team bestaat uit inhoudelijk specialisten van Interpolis, en developers en strategen van Freshheads. Samen bedenken, valideren en ontwikkelen zij de preventieve diensten voor in en rondom huis. Klanten worden intensief bij dit proces betrokken. Concreet houdt dat het volgende in: Interpolis en Freshheads schuiven aan bij de keukentafel van klanten voor een open gesprek over problemen en kansen die zij ervaren. Op basis daarvan komt het team tot ideeën voor oplossingen, die ze uitwerken in een concept of prototype. Nadat zo'n concept is getoetst bij klanten, wordt er een minimum viable product gemaakt dat in een pilot bij een kleine groep gebruikers wordt gevalideerd. Bij een positieve validatie wordt de feedback van gebruikers verwerkt en kan de oplossing worden doorontwikkeld en opgeschaald.

4. Enkele voorbeelden: de output van het innovatieproces



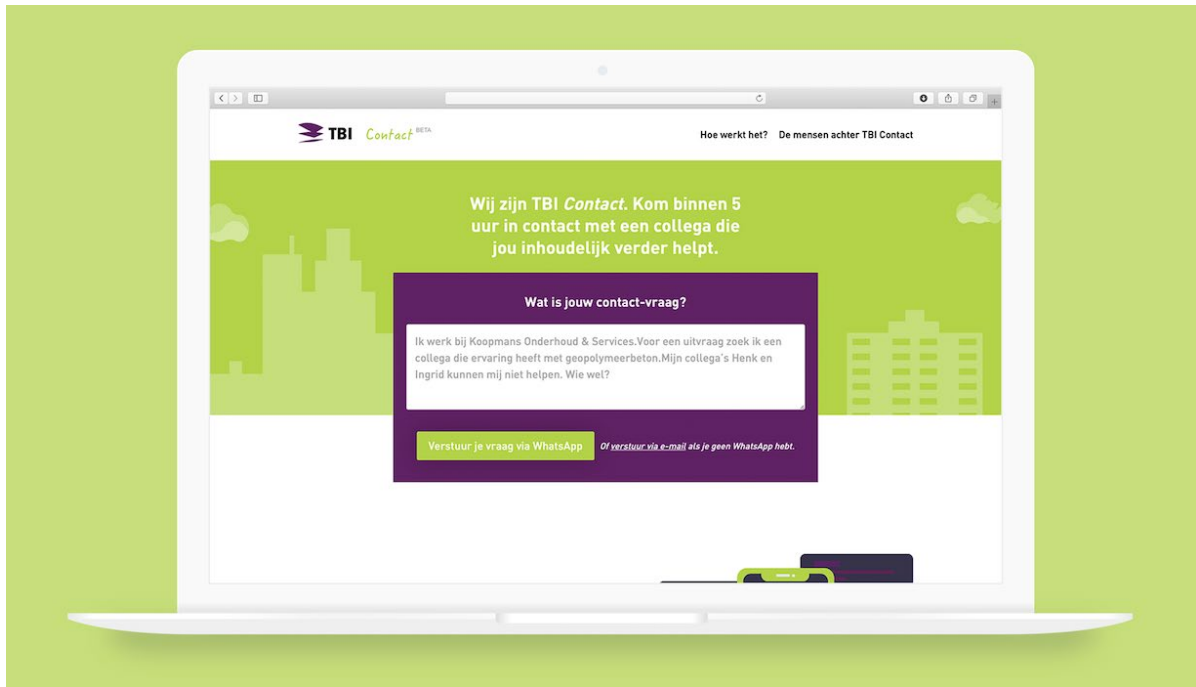
Alles in één app om slimmer, comfortabeler en veiliger te wonen

Een voorbeeld van zo'n oplossing is [de SlimThuis-app](#) en het bijbehorende contentplatform. Deze app bevat ruim veertig handige tools en maatregelen om inbraak, brand, waterschade en digitale veiligheidsrisico's te voorkomen. Zo volgen gebruikers eenvoudig een stappenplan om hun buitenkraantje af te tappen en barsten in de waterleiding te voorkomen. Of ze laten het inbraakrisico in hun postcodegebied berekenen, inclusief een lijst met tips om die risico's uit te sluiten. De app fungeert als persoonlijke, digitale coach die mensen stapsgewijs helpt hun huis slimmer en veiliger te maken. "Ooit begon deze app als een chatbot die mensen tips gaf", vertelt Youri van der Avoird, propositiemanager bij Interpolis en product owner van het team. "Die chatbot ging live voor een kleine groep testgebruikers. Hun feedback was dat zij liever zelf wilden kiezen welke preventieve maatregelen ze nemen, in plaats van dat een chatbot hen de les leest. De huidige vorm van de app sluit veel beter aan bij wat mensen willen en dus ook bij wat werkt."

De werkwijze van het team is erop gericht zo snel en laagdrempelig mogelijk nieuwe ideeën te ontwikkelen en valideren, zodat ze in een vroeg stadium aangescherpt of weggegooid kunnen worden. Een idee dat in een vroeg stadium faalt is net zo goed een succes. "We hebben redelijk wat concepten afgeketst waarvan wij overtuigd waren dat ze waarde zouden bieden voor klanten", geeft Youri toe. "Daar leren we van. Alles beter dan na een ellenlang traject pas ontdekken dat een oplossing geen bestaansrecht heeft."

TBI

Innoveren in een decentrale en relatief traditionele organisatie, hoe pak je dat aan? Met een speciaal innovatieteam misschien? [Bouworganisatie TBI](#) ziet dat anders; daar doen ze het van binnenuit. Door middel van kleine experimenten en vernieuwingen stimuleren we 6000 medewerkers binnen zo'n 17 zelfstandig opererende bedrijven om aan de slag te gaan met innovatie.



TBI Contact, één van de uitgevoerde experimenten

De aanpak

Hoe krijg je zoveel medewerkers – werkzaam bij onafhankelijk van elkaar opererende bedrijven binnen moederbedrijf TBI – in één keer aan het innoveren? Het antwoord is simpel: niet. Gedrag van de ene op de andere dag veranderen, is onmogelijk. Sietse, service designer bij Freshheads: “Douwe – innovatiemanager van TBI – wilde een platform lanceren, waarop alle medewerkers van TBI elkaar konden vinden om kennis te delen. Dat lijkt een logische oplossing. Maar dan ga je ervanuit dat mensen het platform ook daadwerkelijk gaan gebruiken en dat ‘elkaar kunnen vinden’ het enige is dat innovatie belemmert. Om tot een succesvolle oplossing te komen, wilden we eerst het probleem helder krijgen.”

In plaats van direct te beginnen aan de oplossing interviewden TBI en Freshheads medewerkers van TBI. Waar zijn ze het meest trots op in hun werk? Wat verstaan zij onder innovatie? Hier kwamen interessante inzichten uit. “De meeste TBI-medewerkers denken bij innovatie aan grootse dingen en mega-bouwprojecten”, legt Sietse uit. “Ze linken innovatie niet aan kleine, wezenlijke veranderingen binnen hun eigen werk. Dat inzicht riep een compleet nieuwe vraag op: hoe stimuleer je innovatie in een omgeving waar mensen zich er niet bewust van zijn dat zij zélf innovatief bezig zijn?”

We legden een nieuw obstakel voor innovatie bloot. Of zoals wij het zeggen: we ontdekten een kans voor onze oplossing! De inzichten uit de interviews vertaalden we naar een aantal denkrichtingen voor oplossingen. Hierbij volgen we de design thinking-mindset. Dat houdt in dat we niet heel veel problemen bundelen en daar één oplossing voor bedenken en bouwen – zoals een platform – maar dat we één specifieke denkrichting beetpakken en daar een kleinschalige oplossing voor ontwerpen. Dat werkt sneller en je leert gaandeweg van de inzichten die je met zo'n kleinere oplossing opdoet. Eén van die denkrichtingen was TBI Contact, een helpdesk via WhatsApp waar medewerkers van TBI allerlei vragen konden stellen over innovatie of expertise. Douwe ontving alle vragen op een aparte mobiele telefoon en zette zijn netwerk binnen TBI in om mensen aan elkaar te koppelen. Schaalbaar is het niet, maar tastbaar wel; het gaf direct inzichten waar we weer op konden doorontwikkelen. Bij een tweede test pakten we het groter aan. Per TBI-bedrijf stelden we een ambassadeur in die ook gebruik maakt van het eigen netwerk om nóg betere matches te maken en kennisdeling te stimuleren.”

Nog een oplossing die TBI en Freshheads lanceerden: de Innovatiekaart. Deze kaart van Nederland maakt inzichtelijk op welke plekken er aan innovatieve projecten van TBI worden gewerkt en dient als een podium voor collega's die met innovatie bezig zijn. Sietse: “Dat werkt heel goed. Iedereen die een project letterlijk op de kaart zet, geeft daarmee aan trots te zijn op zijn werk én bereid te zijn vragen van collega's te beantwoorden. Zo stimuleren en inspireren zij collega's, en krijgen ze meer feeling bij hun eigen innovatieve werkzaamheden.”

Naast TBI Contact en de Innovatiekaart, is er ook een innovatienieuwsbrief gelanceerd en organiseert Douwe speciale meetups over innovatie. Met al deze ‘proefballonnetjes’ raakt de innovatietoolbox van TBI steeds verder gevuld met kleine, effectieve oplossingen. Sietse: “Hier hebben we veel inzichten mee opgedaan. Die inzichten hebben we vervolgens gebruikt bij het bouwen van een innovatieplatform voor de organisatie. Dat platform is inmiddels live. Doordat we het stapsgewijs samen met medewerkers hebben opgepakt, veranderen we de organisatie van binnenuit.”



**Aan de slag: jouw
eigen ideation
brainstormsessie!**

Ben jij binnen jouw organisatie bezig met het ontwikkelen van vernieuwende diensten en producten? Dan weet jij: de uitdaging zit ‘m daarbij in het vertalen van kennis, inzichten en ideeën naar concrete concepten. We stipten dit al kort aan in hoofdstuk 3 van dit ebook, maar hier maken we het nog concreter, zodat je met jouw team direct kunt gaan brainstormen.

Het doel van jouw nieuwe dienst is natuurlijk dat mensen er daadwerkelijk iets aan hebben. Het moet dus ‘iets’ voor ‘iemand’ oplossen. Richt jij je op een interne doelgroep of op (nieuwe) klanten? In beide gevallen heb je vast al wat inzichten van die doelgroep voorhanden, bijvoorbeeld vanuit de klantenservice, eerdere gesprekken of Google Analytics. Tijdens een zogenoemde ideation-brainstorm breng je die inzichten in vijf stappen naar het volgende niveau; concrete concepten die je kunt gaan testen. Dus blok met jouw team zo’n vijf uur in jullie agenda en ga aan de bak.

Wat is ideation?

Ideation is het genereren van nieuwe ideeën om specifieke problemen op te lossen. Dit kunnen problemen zijn waar je klanten mee te maken hebben of problemen die je organisatie ervaart. Dit leidt tot nieuwe diensten en producten of verbeteringen in interne structuur en processen.

Benodigdheden

- post-its
- stiften
- sticker dots (kleine ronde stickertjes)

Aantal deelnemers

- 3–12

In vijf stappen van inzichten naar concepten



1. Wie is je doelgroep?

Het is allereerst belangrijk een beeld te krijgen van de beoogde doelgroep. Welke informatie is al beschikbaar? Breng alles van losse kanalen samen en deel het met jouw team. Op die manier hebben jullie allemaal hetzelfde vertrekpunt bij de brainstorm.

Tip: vul voorafgaand aan de brainstorm [een Empathy Map Canvas](#) in. Dit canvas maakt direct inzichtelijk wat de behoeftes zijn van de doelgroep en in welke context zij leven.

2. Wat ga je oplossen?

Nu jullie een duidelijk begrip hebt van de wensen en behoeften van jouw doelgroep, kunnen jullie vaststellen welk probleem jullie voor hen gaan oplossen. Door de uitdaging echt te baseren op de eerder verkregen inzichten, vergroot je de kans dat jouw nieuwe product of dienst een succes gaat worden.

Verdeel de grote groep brainstormers in kleine groepjes. Per groep bepalen jullie een probleemstelling waar die groep zich in gaat vastbijten. Op die manier weet je zeker dat de concepten die jullie uiteindelijk gaan bedenken verder uit elkaar komen te liggen. Dat is goed, want hoe breder de denkrichtingen, hoe veelzijdiger de oplossingen (en hoe groter de kans dat het winnende idee erbij zit).

Tip: zorg ervoor dat de kleinere groepjes bestaan uit experts vanuit verschillende disciplines, zodat er een interessante kruisbestuiving van invalshoeken ontstaat.

3. Welke ideeën zijn er in het team?

Nu de uitdaging helder is, kan de echte brainstorm beginnen! Er zijn diverse brainstormtechnieken, maar in dit geval adviseren wij een estafettebrainstorm waarbij bedachte ideeën steeds aan andere mensen binnen het groepje worden doorgegeven om een stap verder uit te werken. De creativiteit wordt geprikkeld als je voortbordurt op iets wat een ander heeft bedacht doordat er dan al wat kaders zijn. Het is de kunst om je eigen inzicht weer in te brengen en het idee weer een stapje concreter te maken.

Het is belangrijk dat iedereen zich comfortabel voelt om zich uit te spreken. Hoe je daarvoor zorgt? Door iedereen te vragen niet te oordelen: geen negatief denken, geen ‘ja, maar’ en geen nah-gezichten. In deze fase gaat kwantiteit immers boven kwaliteit. Het is belangrijk om te beseffen dat ieder idee een puzzelstukje kan zijn van het grotere geheel.

4. Welk idee is het beste?

Aan het einde van de estafette is het tijd om elkaar te overtuigen van het concept dat als laatste bij jou op tafel ligt. Iedereen pitcht kort het idee, waarbij de focus ligt op waarom jouw concept zo goed inspeelt op de problemen en behoeften van de doelgroep. Vervolgens wordt er gestemd op de concepten die het meest kansrijk lijken. Iedere deelnemer krijgt een aantal punten (dit zijn de sticker dots) te verdelen over de concepten. De concepten met de meeste punten gaan door naar stap 5.

5. Hoe maak je het winnende concept concreter?

De winnende concepten uit de estafettebrainstorm mogen nog wat aangescherpt worden. Het is hierbij belangrijk nogmaals te checken of de concepten goed aansluiten bij de behoeften van de doelgroep en een oplossing vormen voor de eerder gedefinieerde uitdaging. Een Value Proposition Canvas kan hierbij helpen.

Hierbij is de brainstorm afgerond. Laat de winnende concepten nu niet ergens in een la wegstoffen, maar plan direct een moment in voor de volgende stap: de validatie. Wanneer je de concepten gaat toetsen bij de doelgroep helpt het om deze visueel uit te werken. Dan heb je een praatstuk waarmee je het gesprek aangaat met de doelgroep. Meer over validatie vind je in hoofdstuk 3 bij het kopje ‘discover’.

Zorgeloos brainstormen

Bovenstaande stappen zijn handvatten voor een ideation-brainstorm, zodat je zelf zo’n brainstorm kunt organiseren met je team. Wil jij je met jouw team volledig focussen op het creatieve proces, dan kun je de praktische en organisatorische kant ervan ook uitbesteden. Eerder faciliteerden we ideation-brainstorms voor Interpolis en Centraal Beheer. Neem contact op met onze digitaal strateeg Koen Emmers voor de mogelijkheden (koen.emmers@freshheads.com).

6

Nawoord

In dit ebook deelde ik Freshheads' ervaringen, lessen en tips op het gebied van innovatie. We delen die informatie maar al te graag, omdat het onze missie is organisaties te helpen impact te maken (op hun klanten, op de maatschappij, op de wereld). Helaas lopen initiatieven voor innovatie nog te vaak spaak, o.a. door een gebrek aan ambitie, tijd, focus of structuur. Met dit ebook hoop ik die obstakels voor een groot deel weg te nemen.

Bij Freshheads zijn we ervan overtuigd dat je zoiets belangrijks als innovatie niet moet uitbesteden. Daarom helpen wij organisaties bij het versnellen van hun digitale innovatie en groei, waarbij we innovatiemanagers en -teams altijd nauw betrokken houden. We geven organisaties het juiste zetje, bieden ze een structuur en door onze geleerde lessen tijdens ruim achttien jaar innoveren behoeden we ze voor veel valkuilen. Ons doel is altijd: ervoor zorgen dat organisaties zich het innovatieproces eigen maken, zodat ze het helemaal zelf kunnen doorlopen en structureel bezig zijn met vernieuwen.

Digitaal strateeg Koen staat voor je klaar

Service designer en digitaal strateeg Koen Emmers kent het 'discover'-proces van A tot Z. Hij ontdekte en realiseerde kansen voor de corporate Interpolis en de startup Tjilp. In dit ebook deelde hij al kort enkele tips en inzichten met jou. Wil je met hem sparren over jouw idee? Mail hem gerust via koen.emmers@freshheads.com.

Sparren over jouw innovatiestrategie

Krijg je met de huidige aanpak voor innovatie helaas niet het gewenste resultaat? Worstel je ermee om innovatie tot een topprioriteit te maken binnen jullie organisatie? Wil jij je collega's in beweging krijgen maar weet je niet precies hoe? Dit zijn precies de vraagstukken waar ik (Gijs) warm voor loop. Deel jouw dilemma met mij via gijs@freshheads.com en ik denk graag met je mee. Kosteloos uiteraard.

Boek 'Bouw een succesvolle online marktplaats'

In september 2020 verscheen het boek 'Bouw een succesvolle online marktplaats' van platformexperts Wout Withagen en Joost Gielen. Dit boek neemt je mee langs alle fases van het bouwen van een online platform. Van het hebben van een geweldig idee, het analyseren en het valideren ervan, het bouwen van een team, het technisch realiseren, het voeren van de marketing en het activeren van de marketplace tot en met het opschalen van de organisatie. Meer weten over het boek? Ga naar www.bouweenmarktplaats.nl

Ik wens je al het geluk van de wereld bij het
implementeren van een levendig en succesvol
innovatieproces. Meer inspiratie nodig?
Luister [hier](#) naar onze podcast.

Groet,

Gijs,
innovatieconsultant bij Freshheads

www.freshheads.com