

Een praktisch handboek voor snel experimenteren.
De 44 experimenten in dit boek wijzen je de weg om op te schalen.
Neem kleine stappen naar groot succes.

Business ideeën testen

strategyzer.com/test

GESCHREVEN DOOR

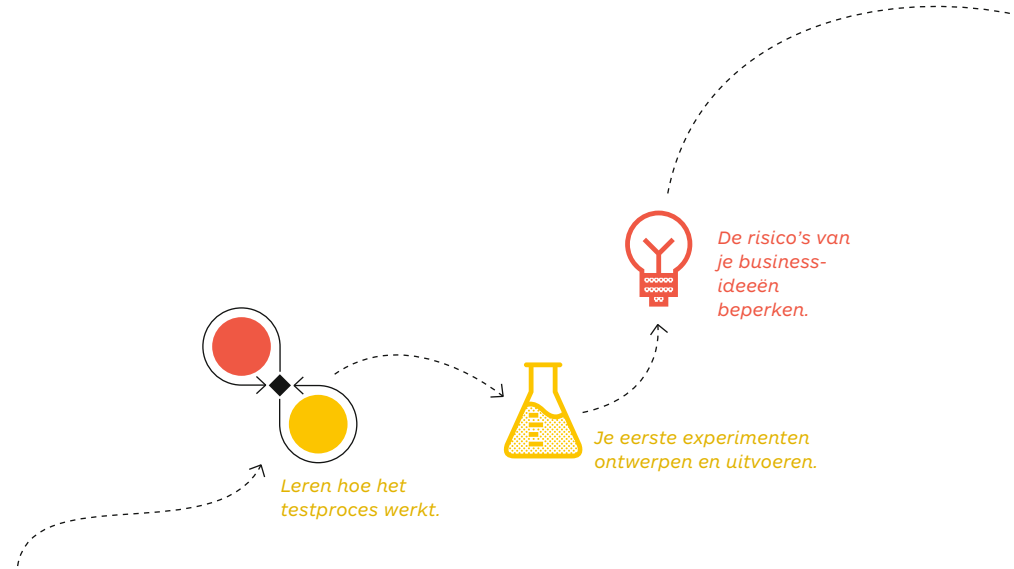
David J. Bland
Alex Osterwalder

VORMGEGEVEN DOOR

Alan Smith
Trish Papadakos

Boom





Dit boek zal je helpen **te beginnen met het testen van je businessideeën**

Je bent nog niet zo bekend met het concept van het testen van je businessideeën. Wellicht heb je de toonaangevende werken van Steve Blank en Eric Ries gelezen, maar misschien ook niet. Je wilt in ieder geval wel aan de slag. Je kijkt ernaar uit om je businessideeën in de praktijk te testen.



*Je testproces
bijsturen.*



*Een uitgebreide
experimentenbibliotheek
ontdekken die verdergaat
dan gesprekken, surveys
en minimum viable
products.*



*Je businessideeën
verbeteren met
sterker bewijs dan je
ooit hebt verzameld.*



*Kennismaken met
experimentceremoniën.*



*In staat zijn om
een uitgebreide
testbibliotheek met
al je teams te delen.*



*Binnen je gehele
organisatie
de risico's en
onzekerheden van
nieuwe ideeën
beperken.*

Je testvaardigheden op peil brengen

Je bent bekend met het proces van het testen van je businessideeën. Je hebt alle boeken over het onderwerp gelezen. Je hebt al diverse projecten op dit gebied uitgevoerd en minimum viable products gebouwd. Nu wil je een stap verdergaan en je testvaardigheden op peil brengen.

Testen binnen je organisatie opschalen

Je bent belast met het ordenen en opschalen van de testactiviteiten in je organisatie. Je hebt ervaring met het onderwerp en bent op zoek naar een moderne manier van denken voor de teams binnen je organisatie.

Dit boek is geschreven
voor **corporate innovators**,
start-upondernemers,
en **solopreneurs**.

Welk beschrijving past het best bij jou?

☐

De **corporate innovator** die de status quo aanvecht en nieuwe bedrijfsactiviteiten ontplooit binnen de beperkingen van een grote organisatie.

☐

De **start-upondernemer** die de bouwstenen van zijn businessmodel wil testen om verspilling van tijd, energie en geld van het team, de medeoprichters en investeerders te voorkomen.

☐

De **solopreneur** die een activiteit of een idee heeft die nog niet echt een business genoemd kunnen worden.

Welke stelling spreekt jou het meest aan?

- | | | | |
|---|--|--|--|
| ☐ Ik ben op zoek naar nieuwe manieren om te experimenteren in plaats van dat ik altijd vertrouw op focusgroepen, vraaggesprekken en surveys. | ☐ Ik wil zorgen voor succesvolle nieuwe groei, maar wil tijdens het testproces niet per ongeluk het merk van mijn bedrijf schade berokkenen. | ☐ Ik begrijp dat ik om echt ontwrichtend te kunnen zijn een toegewijd team nodig heb dat verantwoordelijkheid neemt en in staat is om hun eigen bewijs te ontwikkelen. | |
| ☐ Ik weet wat de gevaren zijn wanneer je je bedrijf opschaaft terwijl dit nog niet helemaal af is. Daarom wil ik mijn businessmodel in de praktijk testen om bewijs te vergaren dat aantoont dat ik op de goede weg ben. | ☐ Ik weet dat ik de beperkte bronnen verstandig moet inzetten en beslissingen moet nemen op basis van krachtig bewijs. | ☐ Ik wil 's avonds rustig in slaap kunnen vallen in de wetenschap dat we de hele dag aan dingen hebben gewerkt die het allerbelangrijkst zijn voor het succes van onze start-up. | ☐ Ik ben me ervan bewust dat we moeten bewijzen dat we voortgang boeken om de lopende en toekomstige investeringsronden te kunnen verantwoorden. |
| ☐ Ik beschik niet over de bronnen die een start-up met een financiële injectie heeft en al helemaal niet over die van een echt bedrijf. | ☐ Ik heb eigenlijk nog nooit iets dergelijks ondernomen en daarom wil ik wel dat de lange dagen die ik maak en de weekenden dat ik doorwerk niet voor niets zijn geweest. | ☐ Uiteindelijk wil ik al mijn tijd steken in dit idee, maar het lijkt me nogal riskant. Om de sprong te kunnen wagen, moet ik bewijs hebben dat ik iets groots op het spoor bent. | ☐ Ik heb een aantal boeken over ondernemerschap gelezen, maar heb begeleiding nodig bij het testen van mijn ideeën en welke experimenten ik moet uitvoeren. |

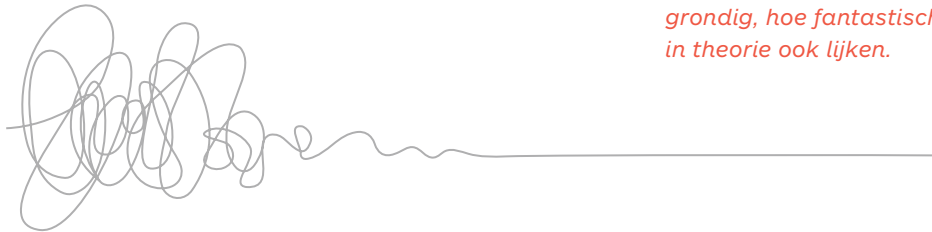
Hoe je van een goed idee naar een gevalideerde business/gevalideerd bedrijfsmodel gaat

Te veel ondernemers en vernieuwers voeren hun ideeën in een te vroeg stadium uit, omdat ze er prachtig uitzien in een presentatie, goed onderbouwd lijken in een spreadsheet en onweerstaanbaar overkomen in het bedrijfsplan. En niet veel later komen ze er dan achter dat hun visie niet meer dan een hallucinatie was.

Maak niet de fout om je businessideeën uit te voeren zonder bewijs: test je ideeën grondig, hoe fantastisch ze in theorie ook lijken.



Idee



Zoeken en testen

Uitvoeren



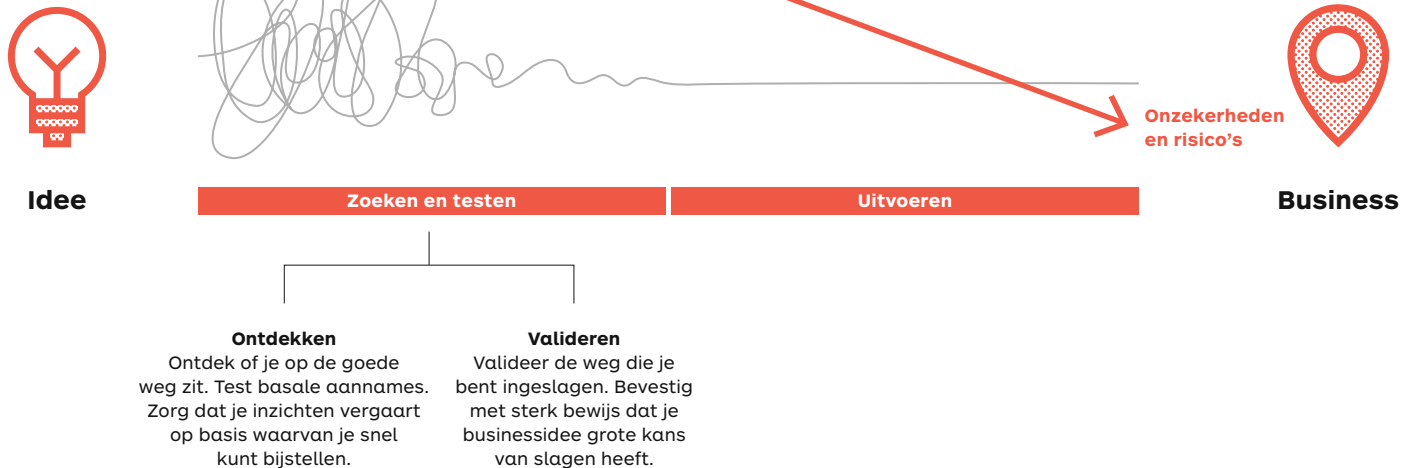
Business

Neem de experimentenbibliotheek in dit boek door om je ideeën bestendig te maken

Door te testen verklein je het risico dat je ideeën nastreeft die er in theorie goed uitzien, maar in de praktijk niet werken. Je test ideeën met behulp van snelle experimenten, die je in staat stellen om te leren en bij te stellen.

In dit boek beschrijven we de meest uitgebreide experimentenbibliotheek die er is om je te helpen je ideeën te ondersteunen met bewijs. Test zo vaak en zo veel mogelijk om te voorkomen dat je tijd, energie en bronnen verspilt aan ideeën die niet werken.

De allerbelangrijkste taak van de ondernemer en vernieuwer is risico's en onzekerheden beperken.

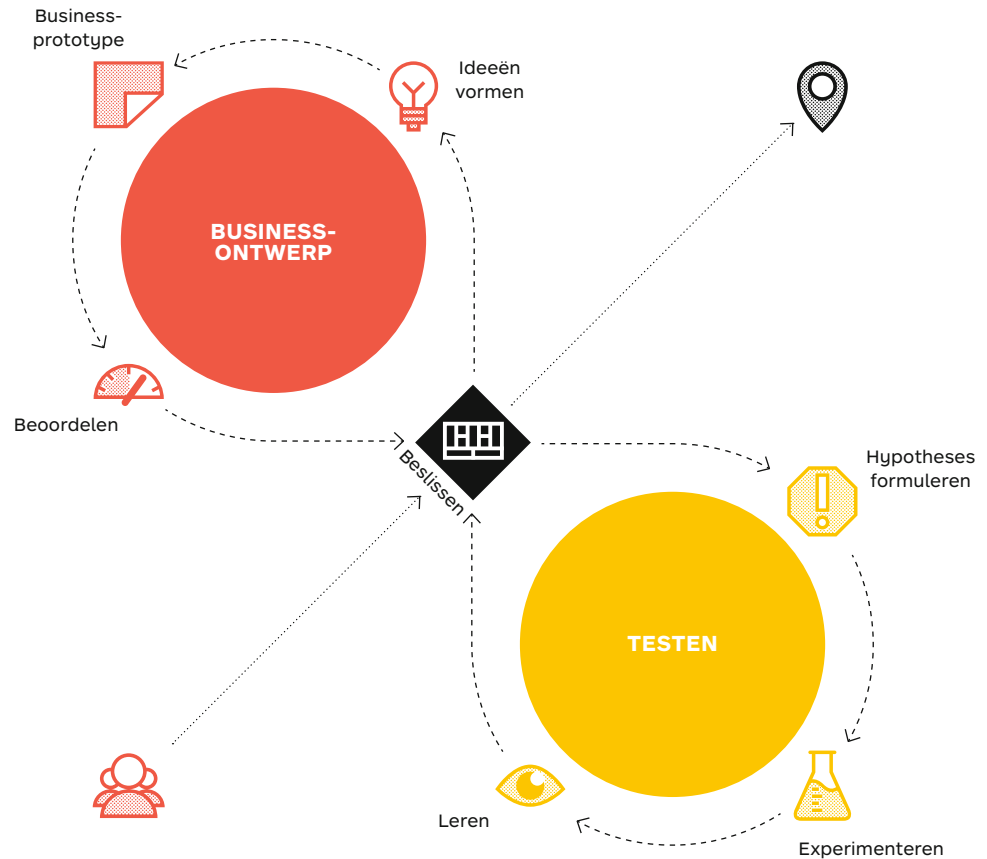


Het iteratieve proces

Ontwerp van een businessidee

Ontwerpen betekent dat je vage ideeën, marktinzichten en bewijs omvormt tot concrete waardeproposities en businessmodellen. Een goed ontwerp behelst het gebruik van goede raamwerken om businessmodellen te maken die de grootste mogelijke opbrengsten genereren en kunnen concurreren op meer dan alleen product, prijs en technologie.

Er is een risico dat je met een business geen toegang hebt tot de belangrijkste bronnen, ofwel met key resources (zoals technologie, internet, merk enzovoort) niet de juiste capaciteiten kunt ontwikkelen om de kernactiviteiten uit te voeren of niet de key partners kunt vinden om de waardepropositie te ontwikkelen en op te schalen.



Idee



Businessmodel



Waardepropositie

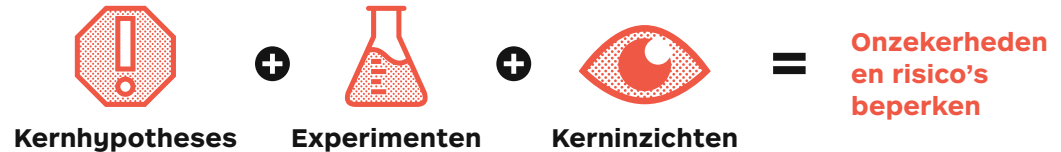


Testen en risico's beperken

Om een groots businessidee te testen deel je het op in kleinere stukken en hypothesen die je kunt testen. Deze hypothesen beslaan drie soorten risico's. Het eerste is dat klanten wellicht niet geïnteresseerd zijn in je idee (wenselijkheid).

Het tweede risico is dat je je idee niet kunt bouwen en uitvoeren (haalbaarheid). Het derde risico is dat je niet genoeg geld kunt verdienen met je idee (levensvatbaarheid).

Je test je belangrijkste hypothesen met de juiste experimenten. Elk experiment levert bewijs en inzichten op die je in staat stellen om te leren en beslissingen te nemen. Op basis van het bewijs en je inzichten kun je je idee aanpassen als je concludeert dat je de verkeerde weg bent ingeslagen, of kun je verdergaan met het testen van andere aspecten van je idee als het bewijs een bevestiging vormt dat je op de goede weg bent.



Risico op het gebied van wenselijkheid

Klanten zijn niet geïnteresseerd

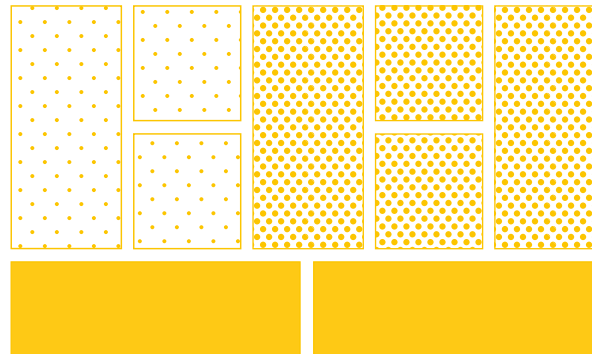
Het risico bestaat dat de markt die een bedrijf wil benaderen te klein is, dat er te weinig klanten zijn die interesse hebben in de waardepropositie, of dat het bedrijf de klanten waar het zich op richt, niet kan bereiken, werven of vasthouden.

XI

Risico op het gebied van haalbaarheid

We kunnen niet bouwen en leveren

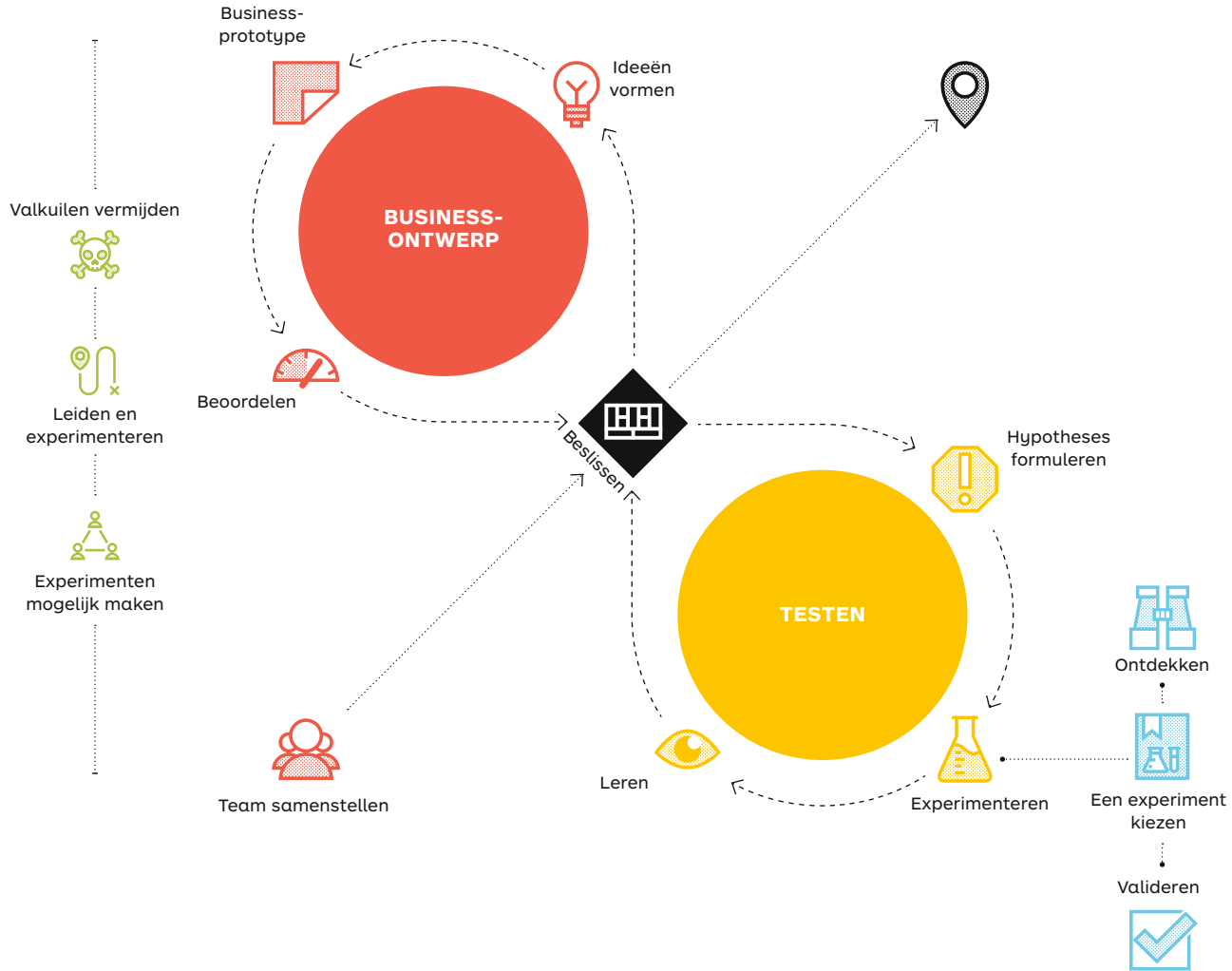
Het risico bestaat dat een bedrijf geen toegang kan krijgen tot key resources (technologie, internet, merk enzovoort), niet de juiste capaciteiten kan ontwikkelen om de kernactiviteiten uit te voeren, of niet de key partners kan vinden om de waardepropositie te ontwikkelen en op te schalen.



Risico op het gebied van levensvatbaarheid

We kunnen er niet genoeg geld mee verdienen

Het risico bestaat dat het bedrijf niet voldoende inkomstenstromen kan genereren, dat klanten niet bereid zijn om (genoeg) te betalen, of dat de kosten te hoog zijn om een duurzame winst te realiseren.



1

Ontwerp



Ontwerp het team
p. 3



Geef het idee vorm
p. 15

2

Test



Hypotheses formuleren
p. 27



Experimenteren
p. 41



Leren
p. 49



Beslissen
p. 59



Managen
p. 65

3

Experimenten



Kies een experiment
p. 91



Ontdekken
p. 101



Valideren
p. 231

4

Mindset



Valkuilen vermijden
p. 313



Leiden en
experimenteren
p. 317



Experimenten
mogelijk maken
p. 323

NAWOORD
p. 329

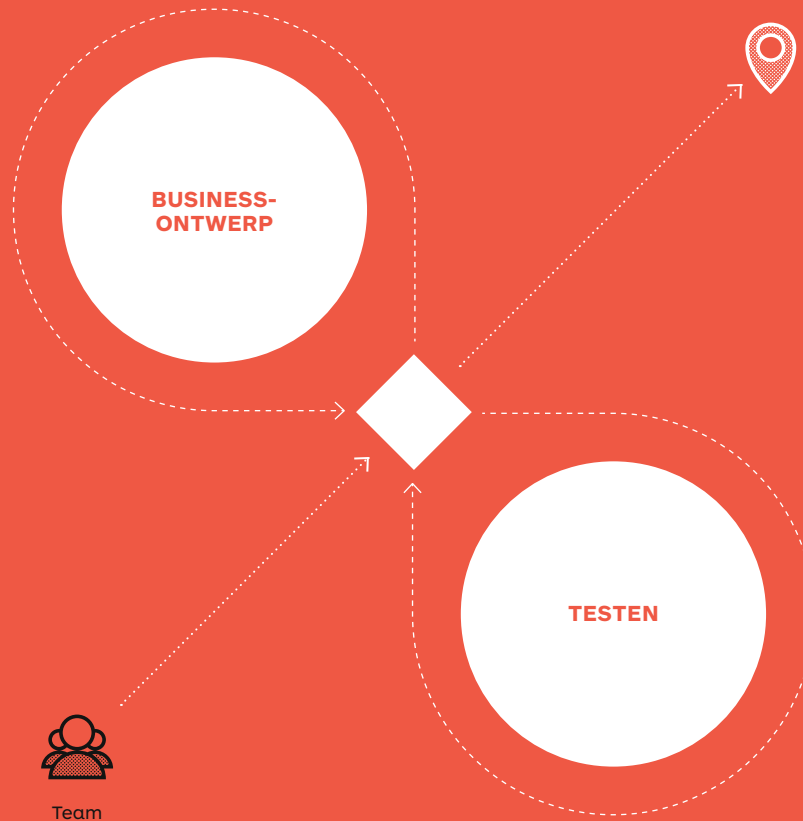
‘De kracht van het team wordt
bepaald door elk afzonderlijk
lid. De kracht van elk lid wordt
bepaald door het team.’

Phil Jackson
Voormalig NBA-coach

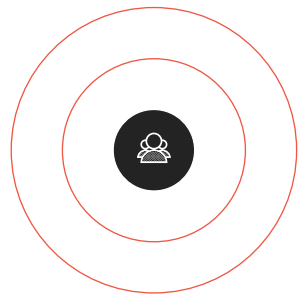
DEEL 1 — ONTWERP



1.1 — ONTWERP JE TEAM





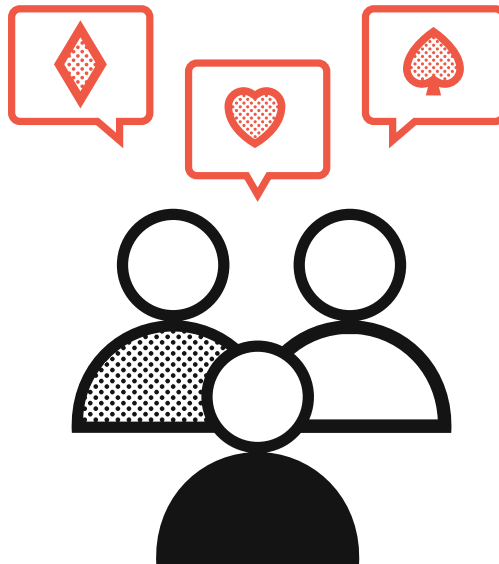


SYNOPSIS

Teamontwerp

Wat voor team hebben we nodig om onze business te realiseren?

Tijdens onze samenwerking met teams in de hele wereld hebben we geleerd dat achter elke succesvolle nieuwe onderneming een groot team zit. In het geval van een start-up zal het team van oprichters de lijm zijn die alles bij elkaar houdt. Als je een grote bestaande onderneming bent, heb je nog steeds een dergelijk team nodig om nieuwe zakelijke ideeën te ontwikkelen. Als je een solopreneur bent, zal het team dat je vormt uiteindelijk het succes of de ondergang van je business bepalen.



Benodigde basisvaardigheden voor het testen van businessideeën



Ontwerp



Sales



Product



Marketing



Technologie



Research



Juridisch



Financiën



Data

Multifunctionele vaardigheden

Een multidisciplinair team beschikt over de kernvaardigheden die nodig zijn om het product te leveren en te leren van klanten. Een multidisciplinair team heeft over het algemeen functies voor ontwerp, product en engineering.

Naar Jeff Patton.

In het geval van ontbrekende vaardigheden

Als je niet beschikt over alle benodigde vaardigheden of niet in staat bent om een samenwerking aan te gaan met externe teamleden, kun je overwegen of je de leemten kunt opvangen met technologische hulpmiddelen.

Testhulpmiddelen

Er verschijnen continu nieuwe hulpmiddelen op de markt die je kunnen helpen bij het

- maken van landingspagina's;
- ontwerpen van logo's;
- publiceren van online advertenties;
- en nog veel meer, zonder dat er een bepaalde deskundigheid is vereist.

Ondernemerservaring

Het is geen toeval dat succesvolle bedrijven vaak de beschikking hebben over mensen die al ondernemerservaring hebben.

Veel ondernemers waren niet de eerste keer meteen succesvol. De succesvolle game Angry Birds werd bijvoorbeeld voorafgegaan door 51 mislukte games.

Diversiteit

Een divers team bestaat uit mensen die van elkaar verschillen op aspecten als ras, etniciteit, geslacht, leeftijd, ervaring en denkwijzen. Meer dan ooit hebben nieuwe bedrijven directe invloed op mensen en de samenleving. Als de leden van jouw team allemaal dezelfde levenservaring, gedachten en hetzelfde voorkomen hebben, dan kan het wel eens heel erg lastig worden als je om moet gaan met onzekerheden.

Te weinig diversiteit aan ervaringen en perspectieven binnen je team zal zijn weerslag vinden in je bedrijf.

Wanneer je je team samenstelt, moet diversiteit een prioriteit zijn en geen bijzaak. Geef zelf het goede voorbeeld door een divers leiderschapsteam samen te stellen. De problemen die kunnen voortkomen uit een homogeen team zijn later zeer lastig op te lossen.





SYNOPSIS

Teamgedrag

Hoe moet ons team zich gedragen?

Teamontwerp is essentieel, maar er is meer nodig. Ook al heb je ondernemerservaring, ook de manier waarop je omgaat met je teamleden moet voldoen aan bepaalde eisen. Teamgedrag kunnen we onderverdelen in zes categorieën die bepalend zijn voor het succes van een team.

Succesvolle teams vertonen zes soorten gedrag



1. Beïnvloed door data

Je hoeft niet gestuurd te worden door data, maar je moet wel beïnvloed worden door data. Teams bevinden zich niet langer in de riante positie dat ze aan de slag kunnen met een enorme hoeveelheid features. De inzichten die ze verkrijgen op basis van data zijn bepalend voor de backlog en de strategie.



2. Gestuurd door experimenten

Teams zijn bereid om fouten te maken en te experimenteren. Ze richten zich niet alleen op het leveren van features, maar ontwerpen ook experimenten om meer te leren over hun meest risicovolle aannames.



3. Klantgericht

Om een nieuwe business te kunnen ontwikkelen moeten teams weten waarom ze aan een bepaald project werken. Allereerst moeten ze continu voeling houden met de klant. Dit moet niet beperkt blijven tot nieuwe klantervaringen, maar verder reiken dan het product zelf.



4. Ondernemersgedrag

Handel snel en blijf valideren. Teams ervaren urgentie en creëren een goed moment om te komen tot een levensvatbaar product. Dit houdt in dat ze ook zeer snel creatieve oplossingen voor problemen bedenken.



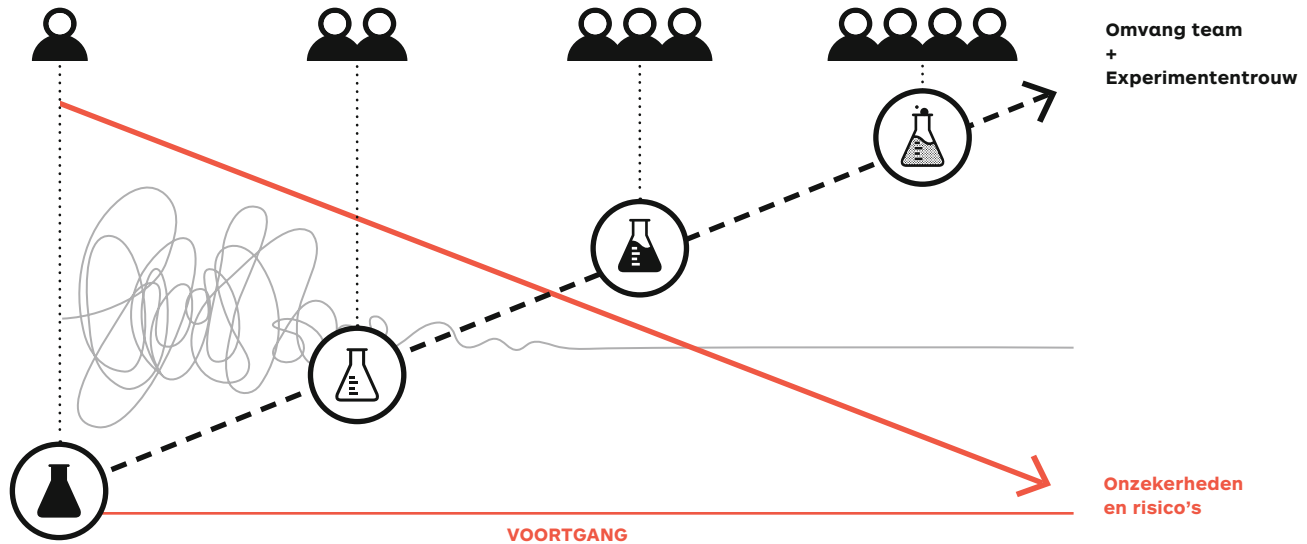
5. Iteratieve benadering

Teams streven naar een bepaald gewenst resultaat door een herhaalde cyclus van handelingen te doorlopen. Deze iteratieve benadering veronderstelt dat je de oplossing nog niet kent, en daarom doorloop je telkens deze cyclus van verschillende benaderingen om het gewenste resultaat te realiseren.



6. Aannames testen

Teams moeten bereid zijn om de status quo en de normale gang van zaken op de proef te stellen. Ze zijn niet bang om een ontwrichtend businessmodel te testen dat kan leiden tot grote resultaten. Ze spelen nooit op safe.



Je team uitbouwen

Je kunt aan dit project beginnen zonder team, maar aangezien experimenten na verloop van tijd complexer worden, is de kans groot dat je nieuwe teamleden zult toevoegen. Ga er dus vanuit dat je na verloop van tijd je team verder zult uitbreiden en ontwikkelen. Tegelijkertijd zul je uiteindelijk een product-marktfit vinden en op de juiste manier bouwen en opschalen.



SYNOPSIS

Teamomgeving

Hoe kun je voor je team een omgeving creëren waarin het kan gedijen?

Teams hebben behoefte aan een ondersteunende omgeving om nieuwe businesskansen te verkennen. Het kan niet zo zijn dat ze geen fouten mogen maken. Er zullen fouten worden gemaakt, maar dat is niet het doel. Het doel is sneller te leren dan de concurrentie en de geleerde lessen om te zetten in actie. Leiders moeten doelbewust een omgeving creëren waarin dit mogelijk is, anders zal zelfs een perfect samengesteld team dat over het juiste gedrag beschikt uiteindelijk vastlopen en de handdoek in de ring gooien.

Het team moet voldoen aan de volgende voorwaarden:



Toegewijd zijn

Teams moeten kunnen werken in een omgeving waarin ze zich kunnen toeleggen op hun werkzaamheden. Als de teamleden aan verschillende projecten tegelijk gaan werken zal dat langzaam maar zeker de voortgang remmen. Kleine teams die toegewijd zijn aan hun taak boeken meer vooruitgang dan grote teams die niet toegewijd zijn.



Beschikken over voldoende financiën

Het is niet realistisch om te verwachten dat deze teams kunnen functioneren zonder een budget of financiering. Experimenten kosten nu eenmaal geld. Zorg er daarom voor dat de teams telkens opnieuw een financiële injectie krijgen, net zoals dat gebeurt bij durfkapitaal. Baseer dit op de geleerde lessen die ze presenteren tijdens bijeenkomsten met belanghebbenden.



Autonoom zijn

Teams moeten in de gelegenheid worden gesteld om hun eigen beslissingen te nemen. Ga niet micromanagen waardoor de voortgang wordt belemmerd. Geef hen in plaats daarvan de ruimte om zelf verslag te doen van hoe ze voortgang boeken en hun doel realiseren.

Het bedrijf moet de volgende zaken op orde hebben:

Ondersteuning

Leiderschap

Teams moeten kunnen werken in een omgeving waarin ze de juiste ondersteuning van het leiderschap krijgen. Faciliterend leiderschap zou ideaal zijn omdat de oplossing onbekend is. Geef leiding door vragen te stellen, niet door zelf antwoorden te geven. Wees erop bedacht dat de bottleneck altijd bovenaan in de hiërarchie zit.

Coaching

Teams hebben coaching nodig, zeker als de teamleden voor het eerst met elkaar samenwerken. De coaches, of ze nu van binnen of buiten de organisatie komen, kunnen de teams helpen als ze vast komen te zitten en niet goed weten welk volgend experiment ze moeten uitvoeren. Teams die tot dan toe gebruik hebben gemaakt van interviews en surveys kunnen baat hebben bij coaches die verschillende soorten experimenten hebben meegemaakt.

Toegankelijkheid

Klanten

Teams moeten toegang tot klanten hebben. Lange tijd was het gebruikelijk om teams niet in contact te brengen met de klant, maar als je problemen wilt oplossen is dat niet langer wenselijk. Als teams geen toegang krijgen tot klanten, gaan ze uiteindelijk gissen en gewoon op dezelfde voet door met bouwen.

Bronnen

Teams moeten toegang hebben tot bronnen om succes te boeken. Het is niet slecht om beperkingen op te leggen, maar een team helemaal afsluiten zal geen goede resultaten opleveren. Ze moeten beschikken over voldoende bronnen om vooruitgang te boeken en bewijs te verzamelen. Er kan gebruik worden gemaakt van zowel fysieke als digitale bronnen, afhankelijk van het nieuwe businessidee.

Richting

Strategie

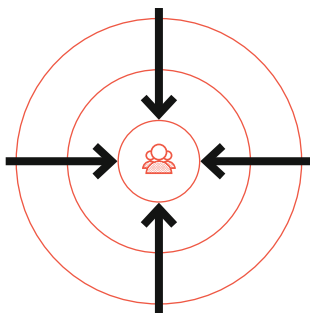
Teams hebben behoefte aan richting en een strategie, anders wordt het heel erg lastig om op basis van de juiste informatie het nieuwe businessidee bij te stellen, ermee door te gaan of te beslissen ermee te stoppen. Zonder een duidelijke en begrijpelijke strategie, zul je 'druk bezig zijn' verwarren met vooruitgang boeken.

Begeleiding

Teams hebben zekere restricties nodig om gericht te kunnen experimenteren. Of het nu gaat om een aangrenzende markt of het creëren van een nieuwe, teams zullen aanwijzingen moeten krijgen over hun speelveld als ze nieuwe inkomstenbronnen moeten aanboren.

KPI's

Teams hebben kritische prestatie-indicatoren (KPI's) nodig om ervoor te zorgen dat iedereen kan zien of ze voortgang boeken in het realiseren van hun doelen. Zonder deze indicatoren kan het lastig zijn om te beoordelen of je in de nieuwe business moet investeren of niet.



SYNOPSIS

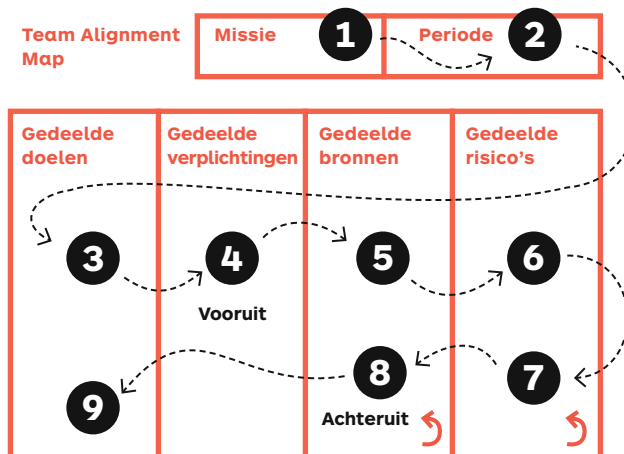
Stroomlijning van het team

Hoe kun je ervoor zorgen dat je teamleden op één lijn zitten?

Teams hebben vaak geen gedeeld doel, of een gedeelde context, of taal wanneer ze worden samengesteld. Het kan later vernietigende gevolgen hebben als dit probleem niet direct bij het samenstellen van het team en de aanvang van het project wordt opgelost.

De Team Alignment Map, ontwikkeld door Stefano Mastrogiacomio, is een visueel hulpmiddel dat deelnemers in staat stelt zich voor te bereiden op het nemen van actie. Ze leren om productiever te vergaderen en de inhoud van hun gesprekken te structureren. Het kan teams helpen een productievere start te maken, met meer onderlinge betrokkenheid en een grotere kans op het slagen van hun business.

Elke bouwsteen geeft essentiële informatie om te bespreken met je teamleden. Door in een zo vroeg mogelijk stadium verschillen van inzicht in kaart te brengen, kun je voorkomen dat je teamleden niet op één lijn zitten zonder dat ze dat zelf in de gaten hebben.



1. Definieer de missie.
2. Stel de periode voor de overeenkomst vast.
3. Stel gezamenlijke doelen voor de teamleden vast.
Gedeelde doelen
Wat willen we samen bereiken?
4. Stel voor alle teamleden de verplichtingen vast.
Gedeelde verplichtingen
Wie doet wat?
5. Noteer welke gedeelde bronnen nodig zijn om succes te behalen.
Gedeelde bronnen
Welke bronnen hebben we nodig?
6. Noteer de grootste risico's die zich zouden kunnen voordoen.
Gedeelde risico's
Wat kan ons verhinderen succesvol te zijn?
7. Omschrijf hoe je de grootste risico's gaat aanpakken, door nieuwe doelen te stellen en nieuwe verplichtingen te bepalen.
8. Omschrijf hoe je omgaat met beperking van bronnen.
9. Stel een gezamenlijk tijdpad vast en valideer.

Bezoek voor meer informatie over de Team Alignment Map: www.teamalignment.co

Team Alignment Map

Missie:

Periode:

Gedeelde doelen



Wat willen we samen bereiken?

Gedeelde verplichtingen



Wie doet wat?

Gedeelde bronnen



Welke bronnen hebben we nodig?

Gedeelde risico's



Wat kan ons verhinderen succesvol te zijn?



Dit werk is gepubliceerd onder een Creative Commons Attribution - NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Licence. Als u deze licentie wilt inzetten ga dan naar: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> of verzuur een verzoek naar Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, Verenigde Staten.

ONTWORPEN DOOR: Stefano Mastrogiacono

teamalignment.co



13

ONTWERP JE TEAM

**‘Met ideeën komen is
geen enkel probleem’**

Rita McGrath

*Professor of Management aan
de Columbia Business School*



AUTEUR

David J. Bland

Oprichter, adviseur, spreker

David. J. Bland is adviseur, auteur en oprichter die woont in de buurt van San Francisco. In 2015 richtte hij Precoil op om bedrijven te helpen hun product-marktfijt te ontdekken met behulp van de lean start-upmethode, ontwerpdenken en businessmodelinnovatie. Overal ter wereld heeft hij bedrijven geholpen om hun nieuwe producten en diensten te valideren. Voordat hij een adviseursrol ging bekleden, besteedde David tien jaar van zijn loopbaan aan het opschalen van start-ups in de technologiesector. Hij is nog steeds actief in een start-upgemeenschap en geeft les bij verschillende start-upversnellers in Silicon Valley.

@davidjbland
precoil.com



MEDEAUTEUR

Alex Osterwalder

*Oprichter, spreker,
managementdenker*

In 2015 won Alex de strategieprijz van Thinkers50, ook wel de 'Oscar van het managementdenken' genoemd. Op dit moment bekleedt hij de zevende plek van de ranglijst van 's werelds meest vooraanstaande managementdenkers.

Hij wordt door bedrijven uit de Fortune 500 vaak gevraagd als hoofdspreker en heeft ook gastcolleges gegeven aan de beste universiteiten over de hele wereld waaronder Wharton, Stanford, Berkeley, IESE, MIT, KAUSR en IMD. Alex werkt regelmatig samen met senior executives van vooraanstaande bedrijven als Bayer, Bosch, WL Gore en Fortune 500-bedrijven als MasterCard aan projecten die gerelateerd zijn aan strategie en innovatie.

@AlexOsterwalder
strategyzer.com/blog



HOOFD ONTWERP

Alan Smith

Oprichter, ontdekker, ontwerper

Alan gebruikt zijn nieuwsgierigheid en creativiteit om vragen te stellen en de antwoorden om te vormen tot eenvoudige, visuele en praktische hulpmiddelen. Hij is ervan overtuigd dat wanneer mensen beschikken over de juiste hulpmiddelen ze genoeg vertrouwen krijgen om de lat hoog te leggen en grote betekenisvolle dingen te bouwen.

Samen met Alex Osterwalder heeft hij Strategyzer opgericht, waar hij samen met een inspirerend team werkt aan allerlei producten. De boeken, tools en diensten van Strategyzer worden door vooraanstaande bedrijven over de hele wereld gebruikt.

strategyzer.com



HOOFD ONTWERP

Trish Papadakos

Ontwerper, fotograaf, creatieveling

Trish heeft haar mastergraad in Design behaald aan het Central St. Martins in Londen en haar bachelor in Design in het York Sheridan Joint Program in Toronto.

Ze heeft ook les gegeven in Design aan haar oude universiteit, heeft samengewerkt met prijswinnende bureaus en heeft zelf diverse bedrijven gestart. Ze werkt nu voor de vierde keer samen met het team van Strategyzer.

@trishpapadakos

AANVULLEND ONTWERP

Chris White

Editorial ontwerper

Alan en Trish bedanken Chris dat hij zich heeft aangesloten bij het team en dat hij tegen het eind van het project een behoorlijke bijdrage heeft geleverd om het tot een succesvol einde te brengen.

ILLUSTRATIES

Owen Pomery

Verhalende illustraties

Grote dank gaat uit naar Owen voor zijn geduld en bereidheid om telkens bij te stellen om de juiste ideeën over te brengen.

owenpomery.com

ONTWERP SYMBOLEN

b Farias

Bijdrager

Symbolen: team, peertje, rapportage, misbruik, fles, zichtbaar, gereedschap, telescoop, checkbox, gekruiste botten, bestemming, notitiebriefje, dashboard, like, clipboard, taartdiagram, chemieboek, kaartpin, trofee en afstudeerhoed door b farias van The Noun Project.

thenounproject.com/bfarias



338

Strategyzer maakt gebruik van de beste technologieën en coaching om je transformatie en groei te begeleiden.

Ontdek wat we voor jou kunnen betekenen op [Strategyzer.com](https://strategyzer.com)



TRANSFORMATIE

Verandering teweegbrengen

Het ontwikkelen van vaardigheden met behulp van de cursussen van de Strategyzer Cloud Academy.

Het ontwikkelen van waarde voor je klanten en waarde voor je business, het testen van je ideeën en een uitgebreide experimentenbibliotheek.



GROEI

Zorg voor groei

Systematiseer je groei-inspanningen en schaal ze op.

Groeistrategie, beoordeling van innovatiegeschiktheid, trechterontwerpen voor innovatie, sprints en meetmethoden.



Je voornaamste taak als innovator, ondernemer of organisatie is je businessideeën testen om het risico op falen te beperken.

Zeven op de tien nieuwe producten voldoen niet aan de verwachtingen. Met *Businessideeën testen* willen we daar verbetering in aanbrengen. In de stijl van de wereldwijde bestseller *Business Model Generatie* bieden we je met deze praktische gids een verzameling direct toepasbare technieken om je nieuwe businessideeën snel te kunnen testen.

Je doet kennis op over het proces, leert hoe je je eerste experiment ontwerpt en businessideeën kunt testen. Als je al weet hoe je moet testen, kun je je vaardigheden aanscherpen met de uitgebreide toolbox. Tot slot leer je om systematisch te testen binnen je eigen organisatie aan de hand van gebruiken en een gedeelde taal.

Het is nu tijd om niet langer op aannames te vertrouwen, maar je ideeën grondig te testen en bewijs te leveren.

David J. Bland

Auteur en oprichter in Silicon Valley die bedrijven helpt groeien met behulp van de lean start-upmethode, ontwerpdenken en businessmodelinnovatie.

Alex Osterwalder

Hoofdauteur van de internationale bestsellers *Business Model Generatie* en *Waarde Propositie Ontwerp*. Staat nummer zeven op de lijst 'Thinkers 50' en is een gepassioneerd ondernemer en veelgevraagd spreker.



boommanagement.nl
boom.nl



9 789024 475070