

Inhoud

Leeswijzer	11	
1	Introductie	17
1.1	Inleiding	18
1.2	Sustainable Development Goals	19
1.3	Ontwikkelingen in de sectoren zorg en welzijn	20
1.3.1	Sturen op outcome en impact	21
1.3.2	Gereguleerde marktwerking	23
1.3.3	Samenwerking binnen en buiten de eigen sector	25
1.3.4	Dialoggestuurd werken	27
1.4	Persoonlijk ondernemen	28
1.5	Ondernemen met meervoudige waardecreatie	32
1.5.1	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	34
1.5.2	Maatschappelijk betrokken ondernemen	36
1.5.3	Sociaal ondernemen	37
1.6	Innoveren	43
1.6.1	Incrementele versus radicale innovatie	43
1.6.2	Open versus gesloten innovatie	46
1.6.3	Verder onderscheid in soorten innovatie	47
1.6.4	Motieven om te innoveren	51
1.7	De klant	52
1.7.1	Wie is de klant?	52
1.7.2	Klantfricties	53
1.8	Goed ondernemerschap	54
1.9	Samenvattend	57
2	Signaleren	59
	Fase 1: Van signaal naar ideeën	
2.1	Inleiding	60
2.2	Innovatiekansen	61
2.3	Creativiteit	69
2.3.1	Creatieve basisvaardigheden	69
2.3.2	Overige werkzame factoren	73
2.4	Cocreëren	74
2.4.1	Basisprincipes	76
2.4.2	Complexiteit als uitdaging	76
2.4.3	De klant werkt mee	77
2.4.4	De inzet van sociale technologie	80

2.5	Het innovatieproces	85
2.5.1	Het stage-gate-innovatiemodel	86
2.5.2	Twee benaderingen	86
2.5.3	Diverse werkwijzen	87
2.5.4	Het innovatie(project)team	89
2.5.5	De organisatiecontext	92
2.6	Startnotitie	92
2.6.1	De innovatieopdracht	93
2.6.2	Het team kan van start gaan	95
2.7	Samenvattend	95
3	Oriënteren	97
	Fase 2: Van ideeën naar basisconcept(en)	
3.1	Inleiding	98
3.2	Oriëntatie op de omgeving	99
3.2.1	Oriëntatie op macroniveau	100
3.2.2	Oriëntatie op mesoniveau	106
3.3	Oriëntatie op de organisatie	117
3.3.1	De innovatietienkamp	117
3.3.2	Innovatief gedrag	121
3.3.3	Organisatie-/ondernemingsvormen	123
3.4	Oriëntatie op de financiën	127
3.4.1	Intern: begroten en budgetteren	128
3.4.2	Extern: fondsen en subsidies	130
3.5	Oriëntatie op de innovatie	135
3.5.1	Probleemverkenning	136
3.5.2	Diensten	137
3.5.3	USP: meerwaarde creëren	141
3.5.4	Design thinking: rapid prototyping	142
3.6	Onderzoeksplan	144
3.7	Samenvattend	145
4	Onderzoeken	147
	Fase 3: Van basisconcepten naar concept	
4.1	Inleiding	148
4.2	Situatieanalyse	149
4.2.1	Externe analyse: de kansen en bedreigingen	150
4.2.2	Interne analyse: de sterkten en zwakten	157
4.3	SWOT-analyse	160
4.3.1	Een selectie maken	161
4.3.2	Confrontatiematrix	161
4.3.3	Strategie bepalen en doelen formuleren	163

4.4	Concept(en) ontwerpen	166
4.4.1	Criteria voor een succesvolle innovatie	167
4.4.2	SCHAVEN	170
4.5	Businessplan	171
4.5.1	Marketingplan	172
4.5.2	Financieel plan	175
4.5.3	Risicoanalyse	178
4.6	Presentatie van het businessplan	179
4.6.1	Elevatorpitch	179
4.6.2	Een verhaal met kleefkracht: SUCCES	181
4.6.3	Go/no go	183
4.7	Samenvattend	184
5	Implementeren	185
	Fase 4: Van concept naar product	
5.1	Inleiding	186
5.2	Inzicht in selecteren en communiceren	187
5.2.1	Selectieomgevingen	187
5.2.2	Communicatiestrategieën	190
5.3	Fysieke implementatie: maken	195
5.3.1	Ontwikkelen en testen	196
5.3.2	Onderhandelen	200
5.4	Mentale implementatie: leren	203
5.4.1	Draagvlak creëren	204
5.4.2	Al doende leren	207
5.5	Structurele implementatie: inpassen	211
5.6	Evaluatieplan	213
5.7	Samenvattend	215
6	Evalueren	217
	Fase 5: Van product naar verbeterd product	
6.1	Inleiding	218
6.2	Effectmeting	222
6.3	Output	224
6.4	Outcome	225
6.5	Impact	228
6.6	SROI	229
6.6.1	SROI-basisprincipes	231
6.6.2	SROI-fasen	232
6.7	Het verbeterplan	247
6.8	Alternatieven	249
6.9	Samenvattend	251

Ten slotte	253
Bijlage 1 Samenwerkingsvormen	255
Bijlage 2 Ondernemingsvormen	263
Geraadpleegde bronnen	271
Register	275
Over de auteurs	285