

Welke toegevoegde waarde biedt
NIBVA aan de klant? Hoe is dit in een
bedrijfsplan te verwerken?



Business model en implementatie

Nils Dijkstra, Universiteit Twente

VOORWOORD

OVER MEZELF

Geachte lezer, mijn naam is Nils Dijkstra, ik ben technisch bedrijfskundige.

Als afrondende opdracht van mijn bachelor ben ik bij het bedrijf Dation bv aan de slag gegaan. Dit is een softwarebedrijf gevestigd op het Business & Sciencepark bij de Universiteit Twente in Enschede. Dation bv biedt een softwareoplossing voor rijscholen en ze zorgen voor een systeem dat de planning en facturering voor rijscholen verzorgd. Ik wil hierin dhr. Schaap bedanken voor deze mogelijkheid en de ondersteuning bij het project.

Ik heb de keuze gemaakt om dit verslag in het Nederlands te maken, dit omdat het vanuit de praktijk beter aansluit. Het onderzoek zal uiteindelijk informatie leveren aan Dation en de opzet bieden voor het bedrijfsplan van NIBVA.

Ik heb ervoor gekozen om gemiddeld 3 dagen in de week vanuit het kantoor bij Dation te werken, met veel momenten waar ik met mijn begeleider kon sparren over ideeën en de te bewandelen weg. De rest van de tijd besteedde ik aan het onderzoek vanaf de universiteit of vanuit huis, daar deed ik vaak literatuuronderzoek of werkte ik verder aan theoretische onderdelen in het verslag.

Tijdens mijn opdracht heb ik geprobeerd om aan de ene kant de theoretische kant van het verhaal te belichten, maar daarin ook telkens rekening te houden met het praktische aspect. Tijdens het project moet er vanuit een theoretische achtergrond de toegevoegde waarde worden beschreven. En zorgen voor een waardevol eindproduct voor Dation. De verwachtingen vanuit de universiteit en vanuit het bedrijfsleven zullen altijd uit elkaar lopen, daarin een middenweg vinden is een mooi streven, zorgen dat Dation producten van waarde heeft voor het bedrijfsmodel en het opzetten van NIBVA in de nieuwe markt. Aan de andere kant zorgen dat hier een bachelor opdracht staat waarin ik mijn kennis en vaardigheden, die ik in mijn studie de afgelopen jaren heb opgedaan, kan laten zien.

Vanuit beide kanten heb ik veel waardevolle op- en aanmerkingen gekregen waarmee ik verder kon en in sommige situaties nieuwe inzichten kreeg in de stof. Mijn sterkte ligt in het bedenken van een methode tot aanpakken, daarna is het voor mij vaak lastig om invulling te geven aan deze onderdelen. Zo heb ik veel onderdelen gevonden die relevante informatie gaven voor het onderzoek, maar door de hoeveelheid van deze onderdelen mist soms de diepgang die ik had willen brengen.

Vanuit de Universiteit Twente is het onderzoek uitgevoerd onder begeleiding van bedrijfskundige en docent ir J.W.L. van Benthem, hierbij is ervoor gekozen om in het begin bijna wekelijks af te spreken dit om te sparren over ideeën en informatie uit te wisselen. Maar toen mijn gewenste opbouw stond ben ik zelf invulling gaan geven aan dit onderzoek.

Het doel van het onderzoek was het leveren van een opzet voor het bedrijfsplan en waar mogelijk ook invulling geven aan deze onderdelen. Helaas lag het niet binnen de kaders van mijn opdracht om geheel en al te richten op de vorming van een bedrijfsplan voor NIBVA. Omdat de vorm van bachelor opdracht aangehouden moet worden, zorgend voor een academisch onderzoek.

De relevantie van het onderzoek is erg groot, omdat op korte termijn het bedrijfsplan gebruikt kan worden. Tevens biedt dit onderzoek handvatten bij het opzetten van een bedrijfsplan omdat hierin gestructureerd en onderbouwd wordt welke onderdelen in een bedrijfsplan behandeld kunnen worden en waarom. Met behulp van de punten onder verder onderzoek kunnen ook grotere bedrijfsplannen opgesteld worden. Daarin worden namelijk onderdelen genoemd waar nog aandacht aan besteedt kan worden of dieper op in kan worden gegaan.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van dit onderzoek.

Nils Dijkstra

MANAGEMENT SUMMARY

AANLEIDING EN PROBLEEM

Sinds 2008 is de richtlijn vakbekwaamheid ingevoerd om een standaard te stellen waaraan de beroepschauffeurs in de Europese Unie aan moeten voldoen. Vanuit deze richtlijn is het verplicht voor de beroepschauffeurs om eens in de 5 jaar nascholing te volgen. Vanuit het bedrijf Dation, leverancier van planning en administratiesoftware voor rijtscholen, is er het idee om een portaal op te zetten om rijtscholen en chauffeurs bij elkaar te brengen met betrekking tot de nascholing.

Om dit idee te onderbouwen is dit onderzoek opgezet om te bepalen hoe een aansluitend bedrijfsplan te schrijven waarmee NIBVA, het nascholingsportaal, in de markt gezet kan worden. Hierin vraagt Dation zich af wat het Nationaal Instituut voor Beroepsopleidingen en Vakbekwaamheid (NIBVA) als toegevoegde waarde kan bieden aan de klanten.

Dit onderzoek geeft een goed beeld wat er in een **bedrijfsplan** hoort en wat speerpunten zijn om te bepalen en uit te drukken welke **toegevoegde waarde** een bedrijf kan leveren en uitdragen.

ONDERZOEK

Het onderzoek om de toegevoegde waarde te bepalen en te communiceren heeft plaatsgevonden vanuit een vierdelige benadering. Daarin bestaat het uit de volgende delen:

Waarmee is de toegevoegde waarde te leveren? (Choose the value)

Hierin wordt een beschrijving van het bedrijf gegeven met daarin de werking en de behoefte van de klant. Daaruit volgt een Unique Selling Proposition.

Stakeholder perspective markt

Hierin worden verschillende markten beschreven die betrekking hebben op het domein van NIBVA, dus daar wordt gekeken naar de omgeving, de doelgroep, de concurrenten en de interne markt (het personeel).

Provide the value (toegevoegde waarde leveren)

Hierin wordt uitgelegd welke manier van uitvoering er is, dus welke stappen doorlopen worden bij de invoering. De verwachte product lifecycle vanuit de mogelijke risico's en wat daar tegen gedaan kan worden. Hierop volgt een financiële prognose. Dit gecombineerd geeft een Operating Model.

Communicate the value (Commercialisering)

Hierin wordt uitgelegd hoe de gevonden waarde geleverd kan worden, ofwel hoe het te commercialiseren is. Hierin wordt het volgende weergegeven: de bijbehorende website met strategie, brochure, salespresentatie en de opzet van het bedrijfsplan.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Uit het onderzoek volgde dat NIBVA een toegevoegde waarde kan bieden met haar onafhankelijkheid, het transparant maken van de cursussen, het waarderingssysteem en het regelen van de planning en facturering.

NIBVA moet zich richten op beide deelmarkten, eerst de transportbedrijven, dan volgen de rijopleiders vanzelf. Vanuit de marktanalyse volgt dat de target markt van deze transportbedrijven ligt in het middensegment, dit zijn de iets grotere transporteurs die veel voordelen ondervinden van NIBVA door de administratieve besparing en de vermindering in kosten door het zoeken en vergelijken van de geschikte cursussen.

Uit de verdienmodellen volgt dat de te maken omzet best laag uitvalt, wel liggen er mogelijkheden tot internationaal uitbreiden, dus moet er vanuit Dation nagedacht worden over de plannen, NIBVA zal geen korte termijn plan worden met grote verdiensten maar kan in de toekomst wel groot aanslaan.

INHOUD

Voorwoord	1
Over mezelf	1
Management summary	2
Aanleiding en probleem	2
Onderzoek	2
Conclusies en aanbevelingen.....	2
1 Situatieschets	6
1.1 Bedrijf: Dation	6
1.2 Bedrijf: NIBVA.....	7
Code 95(vakbekwaamheid)	7
Certificaatplanner (CP)	7
Dation Dashboard.....	7
1.3 Markt & potentie	8
1.4 Doelgroep	8
Types doelgroepen	8
2 Probleem	9
Analytische benadering probleem	9
Werkelijke situatie.....	9
Gewenste situatie	9
Verschil tussen norm en werkelijkheid	10
Handelingsprobleem.....	10
Problemen vanuit de klant	10
Oplossingen voor de klant	10
Hoofdvraag / Onderzoeksvragen.....	12
Variabelen.....	13
3 Theoretisch kader	13
4 Probleem analyse	18
Probleemkluwen	18
Onderzoeksvragen	19
5 Methodiek	19
Data verwerving.....	19
Beschrijving toegevoegde waarde	20
Aanpak onderzoek.....	20
Alternatieven.....	21

6 Resultaten.....	22
6.1 Waarmee is de toegevoegde waarde te leveren? (Choose the value)	22
6.1.2 Behoeft (need)	22
6.1.3 Hoe werkt het?	23
6.1.4 Waarom het werkt	24
Vergelijkingsprojecten	25
6.1.5 Unique selling proposition	25
6.2 Stakeholder perspective markt.....	26
6.2.1 Referral market.....	26
Trends en ontwikkelingen in de markt.....	26
Omgevingsfactoren	27
6.2.2 Influence markets/Concurrenten	28
SWOT analyse.....	28
BCG Matrix	29
6.2.3 Klanten/Doelgroep.....	30
Klantmodel.....	30
Target markt	30
6.2.4 Internal market.....	30
6.3 Provide the value (toegevoegde waarde leveren).....	30
6.3.1 Uitvoering	31
6.3.2 Risico & Risico preventie/mitigatie	32
6.3.3 einde/afloop	32
6.3.4 Financiën	33
6.3.5 Operating Model.....	34
6.3.5.1 Sales/Prijsstrategie richting transportbedrijven	34
6.3.5.2 Sales/Prijsstrategie richting rijsscholen.....	34
Verwachting totale marktwaarde	35
6.3.5.3 personeel/management.....	36
6.4 Communicate the value (Commercialisering)	37
Typen uitdraging toegevoegde waarde	37
Handleiding.....	37
Website.....	38
7 Conclusies	40
Alternatieven & variabelen.....	41
Beperkingen.....	41
8 Implementatie (hoe te presenteren)	43
Invoer Proces.....	43
9 Bijlage	45
9.1 Literatuuronderzoek.....	45
19/3/2013.....	45

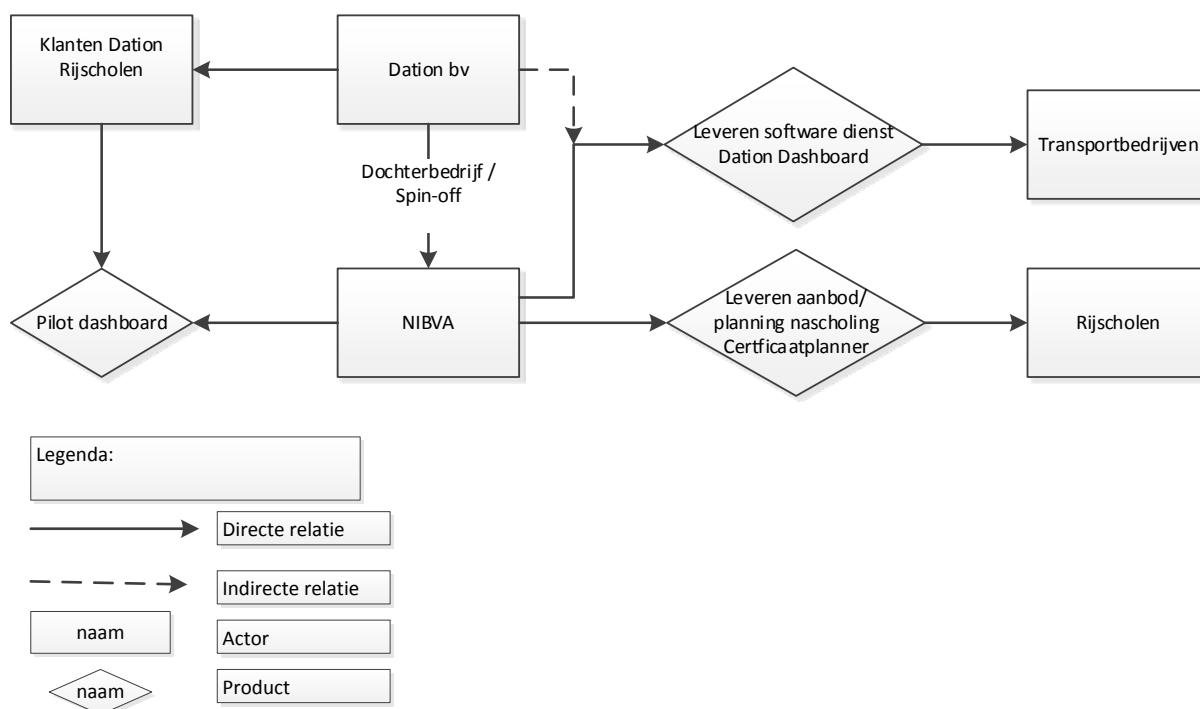
25/3/2013	45
30/3/2013	45
9.2 Interview Ruud Storteboom (regiomanager Connexxion)	45
Vragen	45
9.3 <i>Onderzoeksvoorstel</i>	46
9.4 Begeleiders	47
Intern	47
Extern	47
Kennisproblemen	47
Bedrijfsmodel criteria	48
9.5 Bronnenlijst	49
9.6 Gebruikte sites	49

1 SITUATIESCHETS

Voor een onderzoek is het van belang te weten wat de mogelijkheden, ideeën en kansen zijn. Hierbij is de achtergrondinformatie van belang. Met behulp van de situatieschets wordt een opzet gemaakt richting het probleem.

1.1 BEDRIJF: DATION

Het bedrijf Dation is opgericht in 2004 en is gevestigd op het Business & Sciencepark in Enschede. Dation richt zich op de software voorzieningen voor de verkeersbranche, hierbij moet gedacht worden aan het hele pakket van planning- en administratie. Ze bieden een online softwarepakket aan en zorgen voor het beheer van diens IT systemen. Momenteel worden deze diensten dagelijks gebruikt door meer dan 300 rijsscholen, dit wil zeggen ruim 1000 instructeurs en 20.000 leerlingen hebben er elke dag mee te maken. Tevens is Dation heel innovatief bezig met de invoeringen van het online systeem, de online theorie en het leerlingvolgsysteem. Uit dit innovatieve karakter volgt ook deze bachelor opdracht. Dation wil namelijk een nieuwe markt aanboren. Deze nieuwe markt is de nascholingsmarkt, waarin chauffeurs eens in de vijf jaar een nascholingscursus moeten volgen. Kort gezegd wordt er een portaal opgezet om ervoor te zorgen dat chauffeurs de geschikte opleider voor deze cursussen vind. Dit project moet onder de naam NIBVA geïntroduceerd worden. De naam NIBVA komt van Nationaal instituut voor beroepsopleidingen en vakbekwaamheid. Dation gaat er vanuit dat de huidige klantenkring gebruikt kan worden om NIBVA in de markt te zetten en vanuit daar door te groeien. Hieronder zijn de relaties weergegeven tussen de bedrijven en diens klanten en producten.



Figuur 1.

In figuur 1 is duidelijk weergegeven dat NIBVA een spin-off is van Dation BV, en dat Dation de kennis en softwaremogelijkheden levert om het systeem voor NIBVA op te zetten. Ook is aangegeven dat NIBVA met behulp van de huidige klanten van Dation (enkele rijsscholen) een pilot wil opzetten om het systeem te testen en te verbeteren.

1.2 BEDRIJF: NIBVA

Enige tijd geleden zijn er andere regels gekomen voor de vakbekwaamheid van beroepschauffeurs. Om precies te zijn, voor buschauffeurs vanaf september 2008 en voor vrachtwagenchauffeurs vanaf september 2009. Deze regels zijn ingevoerd om het imago van chauffeurs in Europa te verbeteren en doordat deze regelgeving de chauffeurs bewuster milieuvriendelijk laat rijden vermindert dit CO₂ uitstoot.

Deze regels houden in dat voor beroepschauffeurs is het verplicht geworden om eens in de 5 jaar een bijscholing te volgen van minstens 35 uur (om beroepschauffeur te kunnen blijven), dit noemt men code 95 nascholing. Dit staat op het rijbewijs en is als vervanging van het papieren chauffeursdiploma. Vooral met het oog op code 95 wil NIBVA het voor chauffeurs makkelijk maken om een rijopleider te vinden die op korte termijn aan deze bijscholing kan voldoen. Maar dit werkt uiteraard ook vanuit de andere kant, rijopleiders willen zichzelf graag aanbieden om klanten aan te trekken.

Via de NIBVA site komen vraag en aanbod bij elkaar en wordt er gezorgd voor een gestroomlijnd proces waarin het nascholingstraject gepland en gevolgd kan worden.

Onder het NIBVA concept wordt in dit onderzoek verstaan: alles wat zorgt tot het oplossen van het probleem dat de nascholing gedaan moet worden door rij scholen, voor chauffeurs.

CODE 95(VAKBEKWAAMHEID)

Nederland kent vele beroepschauffeurs en in de wetgeving staat dat deze chauffeurs eens in de 5 jaar nascholing moeten volgen (Code 95). Op het moment dat deze code 95(vakbekwaamheid) verloopt, is diegene niet meer in staat om beroepsmatig te rijden. Deze nascholing behelst een training van 35uur, hieronder valt 1 dag praktijktraining van 7 uur. Uiterlijk 10 september 2016 ben je verplicht om code 95 te hebben. Hier ligt een markt waar nog weinig structuur in bestaat en waar mogelijkheden liggen.

Code 95 bestaat uit een aantal cursussen, hierin is de chauffeur vrij om te kiezen. De enige voorwaarde hierin is dat het aantal uren gehaald dient te worden. Elke chauffeur kan een pakket samenstellen dat past bij zijn of haar beroep.

Het bedrijf NIBVA wil de dienst aan gaan bieden om een verbinding tussen chauffeurs en rijopleiders te vergemakkelijken.

CERTIFICAATPLANNER (CP)

Certificaatplanner is een systeem waarmee er een duidelijk overzicht van de opleidingsstatus van medewerkers wordt gegeven voor transportbedrijven. Transportopleiders kunnen hier verschillende opleiders uitzoeken en gewenste cursussen aangeven. De koppeling tussen NIBVA en CP bestaat en zorgt er voor dat er een digitaal "Code 95 paspoort" wordt bijgehouden. Zodat op tijd wordt aangegeven wanneer de nieuwe nascholing moet worden gevolgd.

DATION DASHBOARD

Dation Dashboard is het systeem waar Dation rij scholen gebruik van laat maken, dit is het achterliggende systeem voor NIBVA. Hierin worden de instructeurs, cursuslocaties, cursuspakketten en dergelijke zaken worden toegevoegd. De planning die daarin wordt ingevoerd wordt geëtaleerd op de NIBVA site. Huidige klanten van Dation zijn al jaren zeer tevreden met de werking van het Dation Dashboard, waar voor NIBVA een variant van wordt gebruikt door de rijopleiders.

1.3 MARKT & POTENTIE

NIBVA opereert in de markt van rij scholen en beroepsmatige chauffeurs. Dit is op dit moment een markt van volkomen concurrentie waarin chauffeurs die nascholing behoeven zelf rijopleiders gaan zoeken en bellen. Dit zal in veel situaties uiteraard de leidinggevende van de chauffeur zijn die een cursuspakket samenstelt voor zijn of haar chauffeurs. Daaaruit volgend onderhandelt met rijopleiders over de cursus en prijzen daarvan. In de analyse volgt een uitgebreide beschrijving van de markt. Hoofdstuk 6.2.

1.4 DOELGROEP

NIBVA richt zich op de doelgroep chauffeurs met B, BE en/of C rijbewijs, dus bedrijven met chauffeurs in dienst met een B, BE of C rijbewijs. Dit kan uiteenlopen van betonmolenbestuurders tot en met landelijke vervoersbedrijven. Rijopleiders die gecertificeerd nascholingscursussen mogen geven behoren ook tot de NIBVA doelgroep.



In deze markt dient de afweging gemaakt te worden welke van de 2 bovenstaande te benaderen, of beide. Immers is er participatie van beide vereist om NIBVA tot een werkend concept te maken. Maar hierin spreekt het voor zich dat wanneer vele rij scholen gebruik maken van NIBVA, chauffeursbedrijven graag ook van deze service gebruik willen maken om deze rij scholen te vinden. En andersom, wanneer chauffeursbedrijven graag zoeken met NIBVA dat rij scholen mee willen doen om geen klandizie te missen.

TYPES DOELGROEPEN

De rijopleiders zijn **rij scholen** die opleidingen aanbieden (circa 800) die deel uit maken van de code 95 nascholingstraject. Deze bestaan uit 2 types:

- Reeds onderdeel van het klantenbestand van Dation BV.
 - o Deze klanten hebben al kennis gemaakt met het systeem van Dation Omdat er veelal uitvoerig contact was met deze klanten, zullen ze ook eerder geneigd zijn om aan NIBVA deel te nemen.
- Geen onderdeel van Dation
 - o Deze klanten dienen op een andere manier benaderd te worden omdat ze nog niet bekend zijn met het Dation systeem.

Voor dit onderzoek worden ook verschillende types **chauffeursbedrijven** getypeerd.

Van Nederland zijn de volgende cijfers bekend, in 2010 waren iets meer dan 26.000 transportbedrijven actief in deze sector, waarvan 12 á 13 duizend het vervoer over land regelen. De grootte is onder te verdelen aan de hand van het aantal vergunningen dat een transporteur heeft. Deze vergunningen zijn een soort van ondernemingsvergunningen waar een transporteur in Europa van in bezit moet zijn om beroepsgoederen te vervoeren. Daarbij ook aangegeven welk deel van het aantal vergunningen deze groep daarmee heeft. Het aantal vergunningen geeft een aardig beeld van het aantal chauffeurs bij het bedrijf, maar dit hoeft niet want het aantal vergunningen is direct het aantal ritten die er tegelijk op pad kunnen zijn. Dit omdat er 1 bij elk voertuig aan boord moet zijn. (Bron: TLN, Transport in cijfers 2012, p11)

Groepen:	Deel van de bedrijven	Deel van vergunningen.
Klein: <15 vergunningen:	82.9%	32.1%,
Middel: 15 tot 100 vergunningen:	12.9%	47%
Groot: 100+ vergunningen:	0.9%	20.9%

De hierboven aangeleverde informatie geeft aan dat slechts 14% van de transportbedrijven, ongeveer 68% van de vergunning van chauffeurs in bezit heeft. Er zijn daarom naar verhouding veel chauffeurs in een klein groepje grote bedrijven, dit is best logisch maar wel interessant.

2 PROBLEEM

Uit de voorgaande situatieschets volgt dat NIBVA wil uitgroeien tot het nascholingsportaal waar opleiders en chauffeurs elkaar vinden. Om te bepalen wat hiervoor nodig is wordt er gekeken naar de huidige situatie, wat de mogelijkheden zijn en wat nog ontbreekt. De huidige situatie wordt vergeleken met de ideale situatie ofwel de norm. Dit geeft aan wat ontbreekt en dit is het probleem dat bij oplossing daarvan, leidt tot de ideale situatie.

ANALYTISCHE BENADERING PROBLEEM

Om het probleem analytisch te benaderen wordt er onderscheid gemaakt tussen de werkelijke situatie en de gewenste situatie, ofwel de norm. Het door de probleemhebber waargenomen verschil tussen beide is het een handelingsprobleem. Deze problemen definiëren een onderzoek en stoelen met behulp van onderzoeksvragen het proces van aanpak.

WERKELIJKE SITUATIE

In de werkelijke situatie ofwel de huidige situatie wordt een beeld geschetst van de situatie binnen Dation, dit geeft de situatie weer waarin het idee ontstaan is om het nascholingsportaal op te richten. Bij NIBVA is het zo, dat binnen het bedrijf Dation, veel ideeën zijn rond het inrichten van NIBVA. Maar van deze ideeën zijn er nog weinig geconcretiseerd. Er is een online dashboard aanwezig waar templates van kunnen worden gemaakt, waar klanten in de toekomst mee aan de slag kunnen. Ook is er het personeel met de kennis en vaardigheden om binnen een korte tijd dit project bij de huidige werkzaamheden op te nemen.

GEWENSTE SITUATIE

De gewenste situatie is ook wel de norm, hetgeen waar je naar streeft ofwel de ideale situatie. De situatie die bereikt wordt wanneer het handelingsprobleem wordt opgelost. De norm voor NIBVA is wanneer het Nibva concept voor alle chauffeurs en rijopleiders in Nederland dient als het middel om een nascholingscursus te zoeken dan wel aan te bieden. In dit onderzoek gaat het er om, een manier te vinden hoe dit voor NIBVA te bereiken is.

Huidige Situatie	Gewenste situatie
• Veel ideeën • Kleine enthousiaste klantenkring • Voorlopig dashboard	• Uitgewerkt bedrijfsplan • Marktleider • Operationeel dashboard • www.Nibva.nl als heersend platform

VERSCHIL TUSSEN NORM EN WERKELIJKHEID

De kennis en kunde voor het opzetten en uitvoeren van NIBVA, die zeker binnen het bedrijf Dation aanwezig is, moet worden verzameld en geconcretiseerd. Vervolgens moet er voor deze informatie een manier van presentatie en uitdraging worden gevonden.

HANDELINGSPROBLEEM

Een handelingsprobleem is een beschrijving van het probleem met behulp van variabelen dat het onderzoek in kaart brengt, het is een hoofdvraag waar het onderzoek op is gebaseerd. Een handelingsprobleem is niet eenvoudig op te lossen. De huidige situatie komt niet overeen met de gewenste situatie waarin een norm niet gehaald wordt. Er wordt ook wel gezegd er is een discrepantie tussen de norm en werkelijk: het handelingsprobleem. Binnen de termijn van mijn opdracht is het idee om de discrepantie op te lossen door een plan te bieden waarmee de norm gerealiseerd kan worden.

PROBLEMEN VANUIT DE KLANT

Problemen voor de **rij scholen**:

Voor de rij scholen ligt er een kans om meer klandizie te vergaren door de groei in gevraagde nascholingscursussen te beantwoorden met geschikte lessen. Daarbij komend is wel het probleem dat de **planning lastiger** wordt bij groeiende aanvragen, bij veel extra klanten die maar een korte periode binnen het bedrijf zijn. Ook komt erbij dat de **communicatie** met klanten lastiger wordt wanneer niet vanuit een systeem gecommuniceerd kan worden. Ook wordt het bieden van een passende **service** vaak als een probleem gezien, de rij scholen willen hun klanten graag met een professioneel systeem iets extra's bieden.

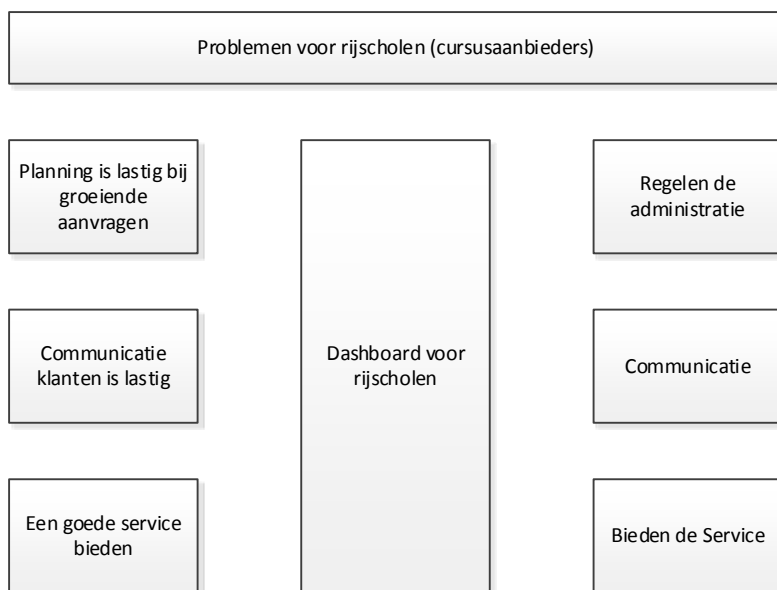
Problemen voor de **transportbedrijven**:

Voor de transportbedrijven is het bijhouden en zorgen voor chauffeurs al een lastige bijkomstigheid, dit heeft namelijk weinig te maken met hun primaire werkproces. Transportbedrijven zijn bezig met het organiseren van hun transportfaciliteiten en zorgen dat er op tijd geleverd wordt. Zij willen zich niet druk hoeven te maken om hun chauffeurs rijdend te houden, door **cursussen te zoeken**. De **administratie** van de gevolgde opleidingen door elke chauffeur komt daar dan ook nog eens bij. Voor deze bedrijven is het ook lastig een **goede service** te bieden richting hun chauffeurs om voor deze extra cursussen een planningsysteem aan te bieden.

OPLOSSINGEN VOOR DE KLANT

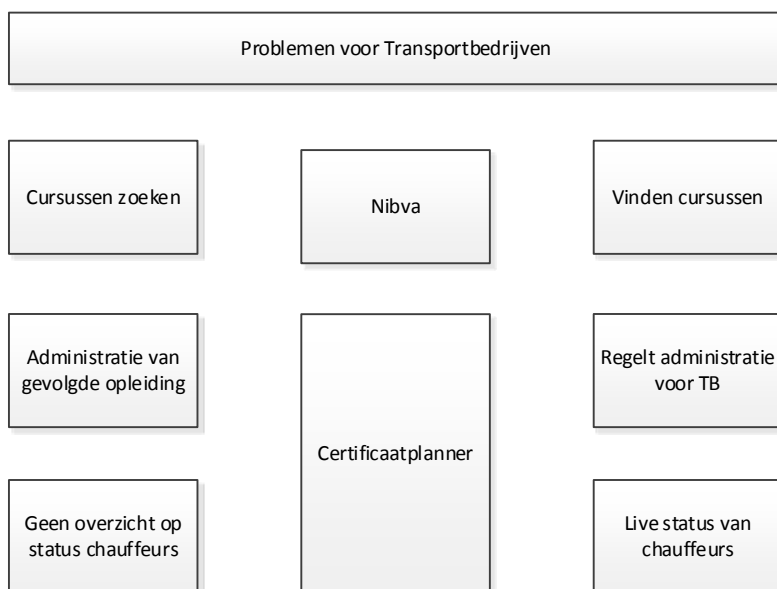
Oplossing voor de **rij scholen**:

NIBVA biedt met een dashboard voor de rij scholen een middel om de **administratie** te regelen. Met behulp van het dashboard wordt het ook mogelijk om automatisch bij cursussen, wijzigingen en facturering de leerlingen te berichten per mail. De **communicatie** met de leerling wordt geautomatiseerd en verduidelijkt. Dit maakt de service die wordt aangeboden door de rij school professioneler en duidelijker.



Oplossing voor de **transportbedrijven**:

Met NIBVA worden er voor de problemen een tweeledige oplossing geboden. Allereerst wordt de site www.NIBVA.nl gebruikt om de betaalbare cursussen te **vinden** in de buurt. Hier kunnen ook de opleidingen gepland worden. Het andere deel van de oplossing voor de transportbedrijven is de Certificaatplanner, hiermee wordt de **administratie** van gevolgde opleiding bijgehouden in een portfolio genaamd het "Code 95 paspoort". Hiermee worden live de **statussen** bijgehouden van hun chauffeurs en dit wordt gecommuniceerd via een duidelijk en professioneel systeem. Hiermee wordt ook inzicht gegeven in de geplande cursussen in NIBVA.



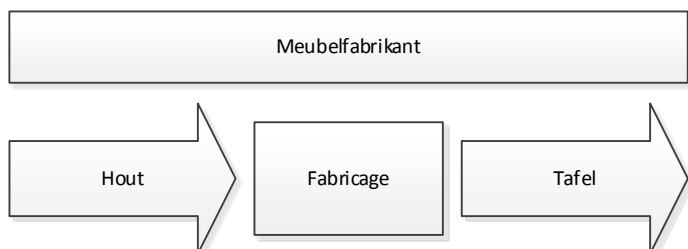
De problemen die hier zijn aangegeven is wat het NIBVA concept dient op te lossen: dit is de toegevoegde waarde die het NIBVA concept biedt.

Het probleem komt neer op het formuleren van een aanpak om NIBVA sterk in de markt te zetten en daarbij te zorgen voor een goede communicatie van strategie en toegevoegde waarde. Daarbij is de

de inhoudelijke toegevoegde waarde van belang. Onder toegevoegde waarde wordt in dit onderzoek verstaan:

“wat is **dé reden** voor prospect klanten mijn product/dienst aan te trekken?”

In het bedrijfsleven wordt vaak onder de toegevoegde waarde verstaan wat een bedrijf bijdraagt in de productie keten. Bij productiebedrijven is het simpel te bepalen, zie onderstaand voorbeeld.



Hierin wordt hout aangeleverd en is de toegevoegde waarde van het bedrijf: het fabriceren van de tafel en als output volgt dus ook de tafel. Dit is voor NIBVA lastiger te bepalen, daarin is uiteraard van belang weer te geven wat je doet. Om voor de klant de meerwaarde van jouw bedrijf te accepteren zal deze toegevoegde waarde goed uitgedacht en sterk geformuleerd moeten worden.

Nu de problemen duidelijk zijn, kunnen de onderzoeksvragen en de hoofdvraag geformuleerd worden.

HOOFDVRAAG / ONDERZOEKSVRAGEN

De hoofdvraag wil zeggen de allesomvattende vraag, waarmee een oplossing voor het probleem gevonden dient te worden. Het is het handelingsprobleem verwoord in één vraag.

“Wat is een geschikte manier om de toegevoegde waarde van NIBVA te bepalen en te leveren, en hoe is deze te communiceren?”

“What is the appropriate process in which NIBVA can define and provide their added value, and what is the corresponding communication method?”

Hierbij bestaat de vraag dus uit 3 onderdelen, elk deel zorgt voor een deelvraag.

1. Wat is de geschikte manier om de toegevoegde waarde te bepalen?

De geschikte manier van de toegevoegde waarde bepalen wil zeggen welke manieren van informatie vergaren zijn nodig?

2. Wat is de geschikte manier om de toegevoegde waarde te leveren?

Het leveren van de toegevoegde waarde wil zeggen, wat biedt een bedrijf aan? Welke services worden geleverd? Richt men zich op het leveren van alleen een werkend product/dienst of wat wordt er nog meer geleverd qua aftersales-service, planning en ondersteuning?

3. Wat is de geschikte manier van communicatie en uitdraging van de toegevoegde waarde?

Als de toegevoegde waarde is bepaald en er een strategie staat, dient deze ook uitgedragen te worden. Hoe pakt een bedrijf dit aan, welke manieren van communicatie worden gebruikt en welke doelen moeten daarbij nagestreefd worden?

VARIABELEN

Variabelen in deze zijn de meetbare waarden die aangeven of de hoofvraag beantwoord is.

- Is de toegevoegde waarde bepaald?
- Is er een plan om de toegevoegde waarde te leveren?
- Is er een communicatieplan voor NIBVA naar verschillende stakeholders?

Hieraan kan gemeten worden of de onderzoeksvragen beantwoord zijn.

Nu is het zaak een context te kiezen en een theoretisch kader te definiëren.

3 THEORETISCH KADER

In een theoretisch kader wordt beschreven welke bevindingen van de huidige wetenschap worden aangenomen en welke gebruikt worden. Hier wordt ook duidelijk gemaakt waarom deze artikelen gebruikt zijn. Inzichten uit de theorie worden als middel gebruikt om uitspraken te doen over de situatie van NIBVA. Ook wordt het gebruikt om de probleemstelling volledig te formuleren en het hierop volgende hoofdstuk is dus ook de probleemanalyse die met behulp van het theoretisch kader de weg van het onderzoek vervolgd.

Allereerst is het van belang te definiëren wat in de theorie precies als toegevoegde waarde wordt verstaan, en hoe in dit onderzoek de toegevoegde waarde wordt gezien.

Definitie toegevoegde waarde (added value):

Hierin wordt niet bedoeld op de Economic Value Added (EVA), dit wordt namelijk ook vaker als toegevoegde waarde gebruikt. Dit is een schatting van de economische winst van een organisatie. De toegevoegde waarde die hier bedoeld wordt komt beter overeen met het Engelse Value Proposition.

Definitie Value Proposition:

Een value proposition is de gehele set van resulterende ervaringen, inclusief een prijs, waar een organisatie voor zorgt dat de klanten krijgt. (Lanning, 1998)

In de theorie bestaan meerdere theorieën over het creëren van toegevoegde waarde, nu is het voor het bedrijf NIBVA van belang te kijken naar welke onderdelen, uit welke theorie, sluitend zijn.

In het theoretisch kader worden ook manieren van benaderen vergeleken van toegevoegde waarde (value proposition). Het volgende artikel behandelt een groot onderdeel van de benodigde input voor de toegevoegde waarde van NIBVA.

In Lanning (1998), onderdeel van consultancy bureau McKinsey, worden als belangrijkste punten aangegeven de volgende 3 onderdelen:

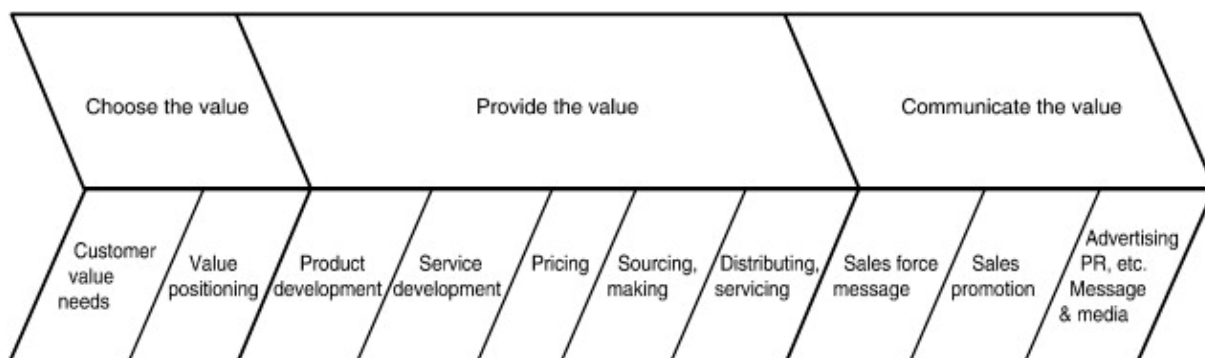


Fig 1. McKinsey & Co's Value delivery system.

- Choose the value
- Provide the value
- Communicate the value

Wederkerige of onderling-afhankelijke value proposition (Reciprocal VP's)

Onlangs is deze kijk op "value propositions" nog onder de loep genomen door Ballantyne et al.(2010). Hierin wordt de service-dominante kant van de "value propositions"(VP) behandeld, want naast dat een software systeem wordt geboden, is het werkend houden en de ondersteuning in het omgaan met het systeem, de service die NIBVA aanbiedt. Daarin was het ook van belang het wederkerige karakter van een VP (Reciprocal vp) te bekijken dit wil zeggen het aanbieden in de vorm: als jullie het volgende doen dan doen wij dit voor jullie. Dus het aanbieden van een product/dienst in een onderlinge afspraak. Denk hierbij aan het opstarten van een pilot waarbij het opzetten van wederkerig value proposition van waarde is door aansluiting te vinden door bijvoorbeeld een Value Proposition van deze vorm:

Voorbeeld Reciprocal VP.

Wanneer u bereid bent ons te voorzien van een uitvoerige beoordeling op het gebruiksgemak, visuele vormgeving en de algemene indruk, dan gaan wij er alles aan doen om voor u een kosten-effectieve oplossing voor eventueel genoemde problemen en kansen te leveren.

Dit zorgt voor het opzetten van een praktische manier van communiceren en voor onderlinge activiteiten, het versterkt de relatie tussen klant en het bedrijf. Ook volgt hieruit een soort samenwerking die de kennis in het vakgebied steeds vernieuwd en bijwerkt. (Ballantyne et al. 2010). Dit is een interessante benadering van het formuleren en communiceren van de toegevoegde waarde en deze bevindingen zullen ook bijdragen aan het uitwerken van de VP van NIBVA.

Al het bovenstaande geeft een opbouw en manier om de toegevoegde waarde uit te drukken maar hierin mist een kijk op de markt en het verschil in klanten en daarin de mogelijkheden. In Frow & Payne (2011) geven ze als belangrijkste punten aan, te kijken naar de stakeholders ofwel de belanghebbende. In het geval van Dation en de implementatie van NIBVA is het heel relevant om ook de markt erbij te betrekken. Bij het implementeren van het systeem begint het met een pilot systeem waarin verschillende typen klanten worden betrokken. In het onderzoek is dit van waarde om hier ook naar te kijken. Tot het theoretisch kader wordt het 6 markten model van Frow & Payne (2011) ook betrokken.



Fig 2. The six stakeholder model

Omdat deze markt nog moeilijk aangeboord wordt en er nog geen duidelijk overzicht in deze markt is kunnen bekende modellen in de technische bedrijfskunde gebruikt worden om deze markten te onderzoeken. Om inzicht te krijgen in de Influence Market en de Supplier/Alliance Market wordt het volgende model gebruikt:

SWOT Analyse

De SWOT methode is een model dat kijkt naar de interne omgeving daarin de sterktes en zwaktes bepaald. Ook wordt naar de externe omgeving gekeken hierin worden de kansen en bedreigingen in de markt bepaald. In onderstaand model is dit schematisch weergegeven. Voor de uitkomsten zie 6.2.3.

Intern

Strengths
• Nog geen marktleiders in nascholing • Ervaren ICT/support/sales/management personeel in rijscholenmarkt • Enthousiaste partners(klanten) • Bekende naam in de markt • Onafhankelijkheid ----- Hoe ga ik hier mee om? Keuze: Overleggen Huidige partners/klanten/personeel betrekken bij de ontwikkeling.

Weaknesses
• Nog slecht beeld van Nascholingsmarkt • Weinig financiële middelen beschikbaar • Op korte termijn toetreden, risico dat contracten worden gesloten ----- Hoe ga ik hier mee om? Keuze: Benaderen Veel klanten en partners benaderen proberen zo snel te groeien.

Opportunities
• Als het geaccepteerd wordt, wordt je heel groot • Mogelijkheid tot internationalisering(BE) • Nieuwe markt • Groeiend markt in Nederland • Markt bestaat uit 2 delen(rijschool/transportbedrijf) • Lage kosten ----- Hoe ga ik hier mee om? Keuze: Dubbele benadering Benader markt van beide kanten, volg stappen tot implementatie voor Internationalisering

Threats
• Moet aanslaan, kan klein blijven en dood bloeden • Mogelijke concurrentie door kopieerbaarheid • Markt bestaat uit 2 delen(rijschool/transportbedrijf) • Afhankelijk van een overheidswet • Angst voor transparantie vanuit Rijscholen ----- • Hoe ga ik hier mee om? Keuze: Dubbele benadering Door veel chauffeurs aan te trekken volgen rijscholen vanzelf en andersom.

Extern**Fig 3: SWOT Model**

Voor de uitkomsten van de Swot analyse zie 6.2.2

BCG matrix

De Bcg matrix is de matrix opgezet door de Boston Consulting Group vandaar ook de naam, en met deze matrix werd er gekeken naar een type product binnen een bedrijf. Zo onderscheidde zij 4 producttypes afhankelijk van het relatieve marktaandeel en het groeipotentieel van het product.

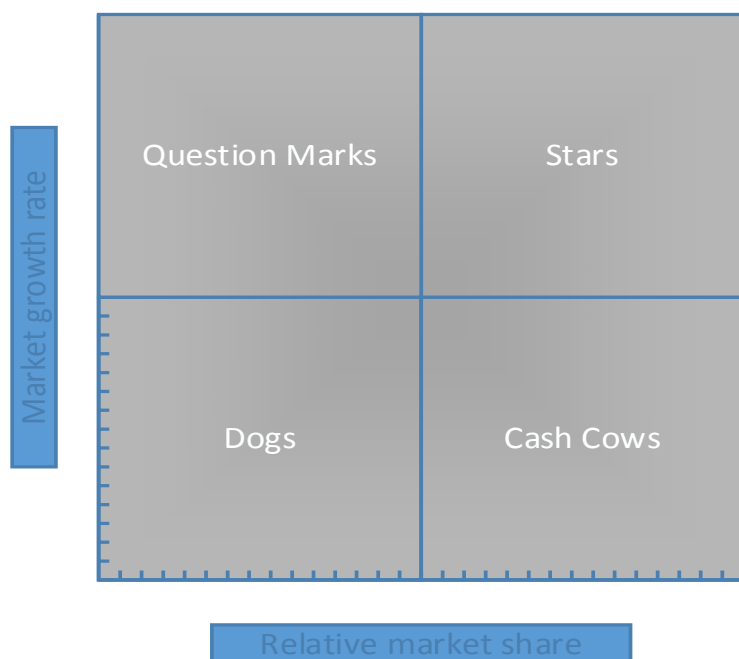


Fig 4: BCG Matrix

Voor de uitkomsten van de BCG matrix zie 6.2.3.

Crossing the chasm

Crossing the chasm behandelt een model waar beschreven wordt hoe een nieuwe technologie in een nieuwe markt gezet dient te worden. Daarbij heeft een technologie, waarbij Moore (1991) vaak doelde op het markten van hightech producten binnen een grote afzetmarkt. Deze producten hadden vaak om te gaan met "the Chasm", het moment waarop een markt gewonnen dient te worden.

NIBVA staat hierbij op het moment waarop wordt bepaald of het product aanslaat of niet. Daarom volgt uit het Technology Adoption Process een manier waarop "the Chasm" overbrugt kan worden

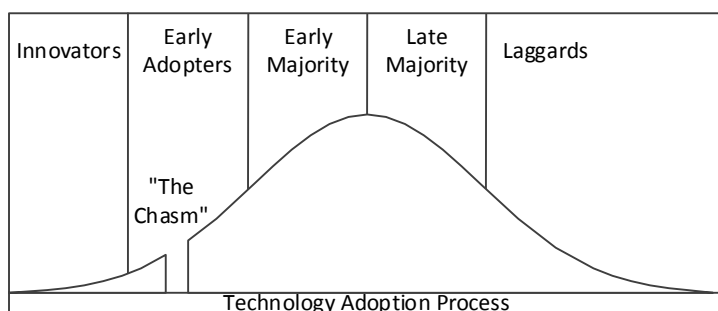


Fig 5: Technology Adoption Process

7S Model

Het 7s model is een vaak gebruikt model om de prestaties van een bedrijf te meten. Hierbij worden veel aspecten van het bedrijf getoetst. In deze situatie is ervoor gekozen om dit model niet te gebruiken. Dit omdat het model voor deze situatie te weinig relevante extra informatie oplevert en te veel gebieden aanhaalt die al op andere manieren in de analyse aan bod komen.

Zaken als de organisatiestructuur onder "Structure" en de managementstijl onder "Style" zijn nog niet aan de orde bij het in de markt plaatsen van NIBVA. Deze onderdelen zijn binnen het bedrijf Dation al duidelijk aanwezig. De bedrijfscultuur dient weinig tot geen verandering door te voeren, omdat binnen het bedrijf al vaker nieuwe projecten opgepakt zijn waarbij de managementstijl en de structuur goed aan sluit. De andere onderdelen zullen veelal voor overlap zorgen zoals de "Shared values", "Skills" en de "Strategy" die al aan de orde komen in de onderdelen "Provide the Value" en "Choose the Value".

4 PROBLEEM ANALYSE

Uit de gevonden theorie volgen meerdere mogelijke deelproblemen. Deze deelproblemen dienen opgelost te worden om antwoord te vinden op de hoofdvraag.

Hieronder is dit met behulp van de theorie grafisch weergegeven.

PROBLEEMKLUWEN

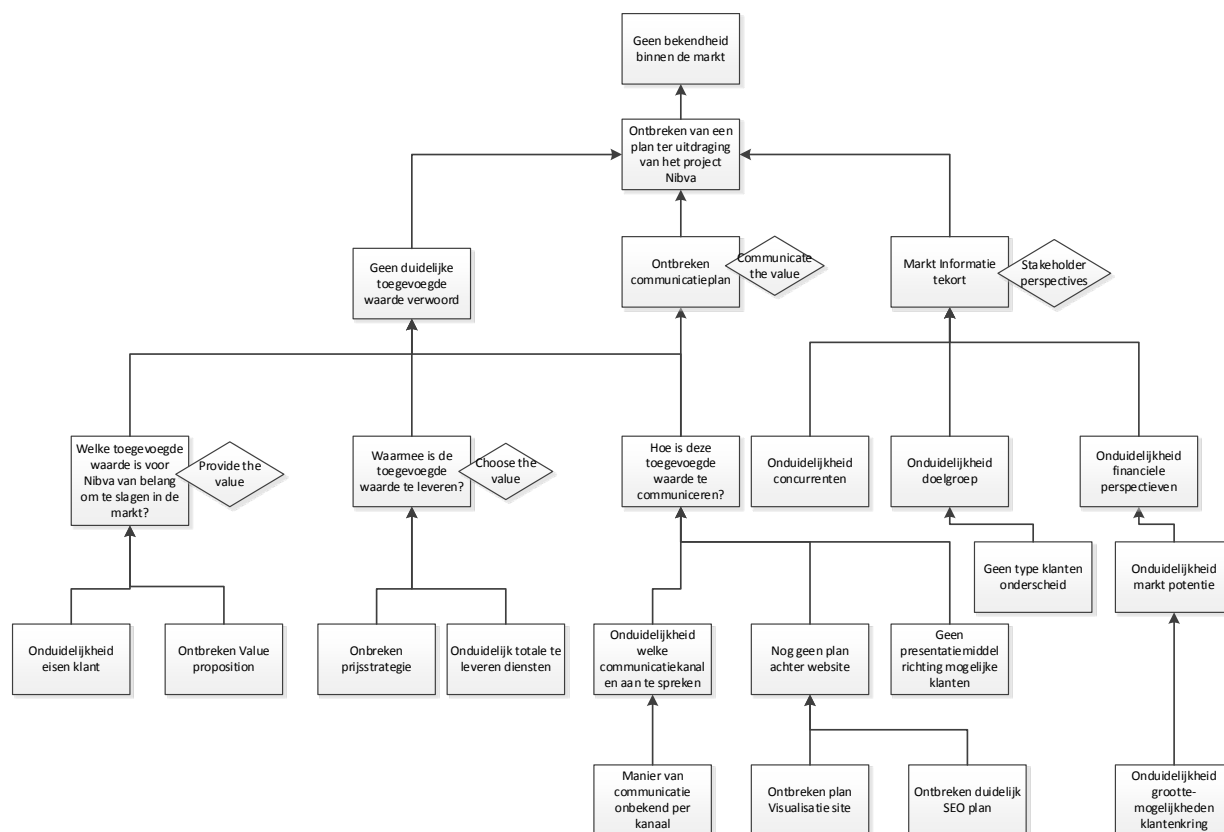


Fig 6: Probleemkluwen

Zoals te zien is in deze kluwen is het probleem opgesplitst in 4 delen, allereerst de driedeling waarin

de niet duidelijk verwoordde toegevoegde waarde ook nog te verdelen is in: het bepalen en het leveren van de toegevoegde waarde. Deze 4 hoofdonderwerpen maken ook de verdeling voor het onderzoek. In deze kluwen is te zien dat er een oorzaak gevolg relatie bestaat van boven naar beneden, de grote problemen staan bovenaan. En beneden zijn de onderdelen te vinden die direct oplosbaar zijn, en als op te lossen delen worden gepresenteerd.

ONDERZOEKSVRAGEN

Nu de grote lijnen bepaald zijn, volgen hieruit de volgende onderzoeksvragen in het licht van de theorie. De behandelde theorieën gaan zorgen voor de antwoorden op de onderstaande onderzoeksvragen.

1. Wat is de geschikte manier om de toegevoegde waarde te bepalen?

Welke onderdelen van "Choose the value" zijn relevant voor NIBVA?

2. Wat is de geschikte manier om de toegevoegde waarde te leveren?

Welke onderdelen van "Provide the value" zijn relevant voor NIBVA?

3. Wat is de geschikte manier van communicatie en uitdraging van de toegevoegde waarde?

Welke onderdelen van "Communicate the value" zijn relevant voor NIBVA?

4. Welke markten zijn van belang voor NIBVA en welke informatie dient hieruit gehaald te worden, relevant voor de toegevoegde waarde die NIBVA levert?

Alle markten behandelt in het "Six Market Stakeholder" model worden beschouwd met het oog op NIBVA.

5 METHODIEK

In de methodiek wordt beschreven op welke manier resultaten verkregen zijn. Hier wordt dus duidelijk gemaakt hoe de resultaten in hoofdstuk 6 gevonden kunnen worden.

DATA VERWERVING

Bij het verwerven van data en om invulling te geven aan de analyse zijn verschillende methodes mogelijk. Hier wordt beschreven welke methodes in dit onderzoek zijn gebruikt om de data te verwerven.

De opbouw van het onderzoek is gebaseerd op het Value model van McKinsey (Lanning, 1998), dit model geeft een invulling hoe de "Value" van een bedrijf te bepalen. Deze invulling mist toch een koppeling richting de markt. Daarom heeft dit onderzoek een marktanalyse model toegevoegd waar de ontbrekende onderdelen van de toegevoegde waarde aan het licht worden gebracht (Frow & Payne, 2011).

Bij het opstellen van de opzet van een bedrijfsplan moeten concrete en sterke uitspraken gedaan worden over de mogelijkheden en kansen van het product. Om deze uitspraken te kunnen onderbouwen is kennis/data nodig, hieronder enkele voorbeelden hoe de kennis vergaard is.

- Desktop research
 - o Cijfers en aannames over de markt uit vakbladen, CCV, BOVAG Nieuwsbrieven en het CBR.
 - o Websites van Code 95 rijopleiders en transportbedrijven
 - o Theoretische achtergrond informatie uit boeken en artikelen.
- Werkoverleg met Dation personeel, vergaderingen waar NIBVA aan de orde kwam binnen Dation. Door met veel mensen binnen de organisatie te praten kwamen vele inzichten vanuit

verschillende invalshoeken naar boven. Tijdens het werk op kantoor mee werd een beter beeld van Dation klanten verkregen. De mogelijk toekomstige werkwijze voor NIBVA werd duidelijker doordat gelijksoortige projecten werden opgepakt, bijvoorbeeld een koppeling met iDEAL werd geïmplementeerd en ook al verkocht.

- De concurrentiematrix is gebaseerd op cijfers van de websites van deze concurrenten. Zoals de prijs, de trainingen die ze geven en de ervaring in het gebruik van softwaresystemen.
- Binnen de onderzoeksperiode is er een start gemaakt met pilots, dit waren enthousiaste klanten van Dation. Vanuit deze pilots kwam ook feedback over voor- en nadelen van NIBVA.
- Er is contact opgenomen met bekende namen binnen de transportwereld. Onder andere een interview met de manager van Connexxion, de grootste busmaatschappij in Nederland zie hoofdstuk bijlage 9.2.

Nu is nodig om duidelijk te maken wat volgens de theorie onder toegevoegde waarde wordt verstaan en wat in dit onderzoek onder toegevoegde waarde wordt verstaan, hét belangrijkste begrip in dit onderzoek.

BESCHRIJVING TOEGEVOEGDE WAARDE

Volgens de theorie is een **value proposition** het volgende:

Een value proposition is de gehele set van resulterende ervaringen, inclusief een prijs, waar een organisatie voor zorgt dat de klanten krijgt. (Lanning, 1998)

In dit onderzoek wordt dit begrip gebruikt en uit de theorie en de onderzoeksvragen volgt dat de toegevoegde waarde voor NIBVA kan worden opgemaakt uit de volgende 4 delen:

1. Unique selling proposition (USP)
Hier wordt het bedrijf beschreven en de werking uitgelegd vanuit die beschrijving volgen de competitieve voordelen die NIBVA biedt over de concurrentie.
2. Kenmerken vanuit de markt analyse
Hier wordt de markt beschreven en vanuit de marktkenmerken de geschikte toegevoegde waarde waarmee NIBVA zich onderscheidt bepaald.
3. Operationeel plan
Het operationele plan is het leveren van de toegevoegde waarde, hier wordt de uitvoering beschreven en vanuit de begroting een operationeel plan opgesteld
4. Commercialisering
De commercialisering is hoe dit alles uitgewerkt wordt en hoe dit visueel tot uiting komt.

Vanuit deze 4 onderdelen volgt de aanpak van het onderzoek.

AANPAK ONDERZOEK

Uit de theorie volgen de belangrijkste onderwerpen bij het creëren van toegevoegde waarde van een bedrijf voor de klant. Met behulp van de hiervoor gestelde onderzoeksvragen levert dat deze opbouw op.

- **Waarmee is de toegevoegde waarde te leveren? (Choose the value)**
 - o Bedrijf
 - o Behoeft (need)
 - o Hoe werkt het?
 - o Waarom het werkt
 - o Unique Selling Proposition (USP)
- **Stakeholder perspective markt**
 - o Referral market

- Trends en ontwikkelingen in de markt
 - Omgevingsfactoren
- o Klanten/Doelgroep
- o Influence markets/Concurrenten
 - SWOT analyse
- o Internal market
- **Waarmee is de toegevoegde waarde te leveren(Provide the value)**
 - o Uitvoering
 - o Risico & Risico Preventie/Mitigatie
 - o Einde/Afloop
 - o Financiën
 - o Operating Model
 - Sales/Prijsstrategie
 - Aannames
 - Personeel/Management
- **Hoe is dit te commercialiseren(Communicate the value)**
 - o Brochure
 - o Powerpoint presentatie
 - o Handleiding
 - o Website
 - o Bedrijfsplan
 - o Visueel model Value Proposition

ALTERNATIEVEN

Er zijn meerdere manieren om de toegevoegde waarde van NIBVA te communiceren, daarbij is er verschil in communicatiekanalen. Daarom dient de keuze gemaakt te worden welke kanalen gekozen en benaderd worden en welke benaderingsmethode daarbij hoort.

KANALEN	Bedrijven	Prospectieve Klanten	Huidige klanten	Partners/ Sponsors	employee market	Algemeen
<i>Benaderings-</i>	Brochure	Brochure	Brochure	Brochure	Brochure	Brochure
<i>methode</i>	PPT	PPT	PPT	PPT	PPT	PPT
	Flyer	Flyer	Flyer	Flyer	Flyer	Flyer
	Website	Website	Website	Website	Website	Website
	Training/ handleiding	Training/ handleiding	Training/ handleiding	Training/ handleiding	Training/ handleiding	Training/ handleiding

6 RESULTATEN

Hier worden de resultaten bekend gemaakt en daarbij worden theorieën gebruikt om dit te onderbouwen.

6.1 WAARMEE IS DE TOEGEVOEGDE WAARDE TE LEVEREN? (CHOOSE THE VALUE)

Waarmee de toegevoegde waarde te leveren is, is te beantwoorden met de manier waarop een bedrijf te werk gaat. Hierin dient er eerst een abstracte beschrijving van het bedrijf gegeven te worden. In hoofdstuk 6.1 worden de belangrijkste gegevens opgesomd. Vervolgens wordt er vanuit de behoefte van de klant via de werking een "Unique Selling Proposition" opgesteld waarin de gekozen toegevoegde waarde weergegeven wordt.

6.1.1 BEDRIJF

NIBVA is een spin-off van Dation.

Handelsnaam	Nationaal instituut voor beroepsopleidingen en vakbekwaamheid (NIBVA)
Product	Software portaal voor rij scholen en nascholing
Website	www.NIBVA.nl
Rechtsvorm	BV.
Vergunning/Patenten	Nvt.
Verzekeringen	Aansprakelijkheid?
Subsidies	Nvt.

6.1.2 BEHOEFTE (NEED)

Voor de toegevoegde waarde naar de klant toe is het van belang te weten waarom je iets doet, hier wordt de behoefte van de klant in kaart gebracht. Met andere woorden: het "waarom" van je product. Vanuit de markt is er altijd vraag naar de verbetering van de verkeersveiligheid, en te zorgen voor de veraangenaming van de reiservaring voor elke wegdeelnemer. Dit is te doen door verbetering van de kwaliteit van de lessen door te zorgen voor de gepaste nascholing.

Behoeftte vanuit de markt, transportbedrijven (chauffeurs)

- Verbeteren **kwaliteit opleidingen**
 - o Verbeteren **verkeersveiligheid**
Door het aanbieden van cursussen in de buurt die ook aan de door de chauffeurs of het chauffeursbedrijfs kwaliteitseisen voldoen, zijn de chauffeurs altijd up-to-date wat betreft de verkeersregels en huidige rijtrends in het verkeer (denk aan "Het Nieuwe Rijden"). Klanten beoordelen hun cursussen en deze beoordeling komt op de NIBVA website zodat in het vervolg cursisten kunnen vergelijken op basis van prijs en kwaliteit. Dit stimuleert opleiders om een hoge kwaliteit cursus te bieden.
 - o Veraangenen **reiservaring**
Wanneer chauffeurs in contact komen met passagiers zullen werkgevers of de chauffeurs zelf er vaak voor kiezen om hier cursussen bij te kiezen die ook communicatieve vaardigheden behandelen. Zodat dit de reiservaring voor passagiers verbetert en daarbij ook het algemene idee van de dienstverlening.

- o **Gepaste opleidingen vinden**
Regionale invloeden zijn ook van belang voor beroepschauffeurs, daarom zijn ze er bij gebaat om regionaal de gewenste en betaalbare opleidingen te vinden.
- Verbeteren **kwaliteit dienstverlening**
 - o **Preventie agressiviteit:** door beter getrainde chauffeurs
Steeds vaker zijn er meldingen van agressiviteit tegen beroepschauffeurs, wanneer er vaker geschoold wordt in de omgang met agressiviteit, kan dit voorkomen worden.
 - o **Awareness:** chauffeurs bewuster maken van de manier van handelen in het verkeer
Door NIBVA wordt het assortiment van aangeboden pakketten duidelijk en wordt ervoor gezorgd dat de chauffeurs op de hoogte zijn van de nieuwste cursussen.
 - o **Bij de tijd:** chauffeurs zijn op de hoogte van de nieuwste technieken
Door de regelmatige bijscholing en daarbij de gewenste cursus(sen) kunnen bedrijven met chauffeurs in dienst ervoor zorgen dat de scholing goed en op tijd gebeurt.

Behoeftte vanuit de rijsscholen

- **Overzicht** door sterke groei vraag naar het aantal cursussen: het aantal gevolgde cursussen is sinds 2009 maar liefst verviervoudigd, daarom is de vraag naar een portaal om de cursussen aan cursisten te koppelen ook toegenomen.
- Behoeftte aan **systeem:** bij een groeiend aantal klanten zal een systeem nodig zijn om de planning, communicatie en facturering overzichtelijk te houden.
- Extra **klandizie:** vanuit de rijsscholen is extra klandizie altijd een voordeel, met NIBVA wordt de vindbaarheid vergroot. Als dit in te plannen is, kunnen instructeurs volle dagen maken met het geven van nascholingscursussen.

Behoeftte vanuit de transportbedrijven

- Eerlijke **transparante** markt: er is behoefte naar een eerlijke transparante markt waar prijzen vergeleken kunnen worden. Waar klanten hun beoordeling kunnen geven, zodat de kwaliteit omhoog gestuwd wordt.
- Vindbaarheid goede **betaalbare** opleidingen in de buurt: op NIBVA kan eenvoudig worden gesorteerd op vele criteria is de laagste prijs per regio zo gevonden.

6.1.3 HOE WERKT HET?

NIBVA biedt de service die er voor zorgt dat rijsscholen zich kunnen aanbieden om (na)scholing te geven. Hierbij bieden ze ondersteuning aan bij het hele proces van **zoeken, kiezen, plannen en administreren**.

- Het **zoeken** naar geschikte rijopleiders gaat als volgt: een chauffeur kan simpelweg de site www.NIBVA.nl bezoeken, en daar op basis van regio, naam of opleiding de gewenste bijscholing vinden.
- Omdat NIBVA een 100% onafhankelijk instituut is, maakt het **kieszen** van een opleiding één van de voordelen. Op de site kan men in één oogopslag de prijzen vergelijken per cursus per rijsschool en daarnaast ook beoordelingen zien van deelnemers die hetzelfde cursuspakket gevolgd hebben. Ook wordt het vergemakkelijkt om in de buurt cursussen te vinden zodat de cursus aan kan sluiten op de cultuur en werkwijze in de regio.

- Vervolgens ondersteunt NIBVA in het proces van **plannen**, door ervoor te zorgen dat bij inschrijving via de site er automatisch gepland wordt. Dit kunnen chauffeurs zelf rustig vanaf huis uitzoeken.
- Als alles gepland en gevolgd is zorgt NIBVA er voor dat dit wordt bijgehouden in het systeem en wanneer de nascholing opnieuw gevolgd kan gaan worden.

Er wordt een dashboard geleverd, dit wil zeggen dat op de servers van het bedrijf Dation een dashboard draait waarop iemand van de rijsschool, meestal de eigenaar, toegang krijgt tot de omgeving waarin hij of zij te werk kan gaan. Hierin voert diegene gebruikers in, dit kunnen administratieve medewerkers en instructeurs zijn, deze kunnen gemachtigd worden om delen van de omgeving te gebruiken.

Wanneer de gebruikers zijn ingevoerd en gemachtigd kan de rijsschool in het dashboard cursussen plannen, deze cursussen kunnen samengesteld worden in pakketten of los worden aangeboden. Wanneer leerlingen zich inschrijven kunnen deze ingepland worden op de verschillende cursussen of cursuspakketten.

NIBVA biedt ook de mogelijkheid tot facturering, om de financiën in de gaten te houden per leerling.

6.1.4 WAAROM HET WERKT

NIBVA is een werkend project doordat het aansluit op de markt, voor én de rijsscholen én de transportbedrijven.

Voor de Markt:

- De behoefte bestaat naar verbetering in de kwaliteit van de opleidingen en dienstverlening.
 - o Het vergemakkelijken van het zoeken in de buurt en vergelijken door middel van klantwaarderingen draagt bij aan de verbetering van opleidingen en dienstverlening.
- Een ervaren team met software experts.

Achter NIBVA staat een hardwerkend team dat alle ins en outs van het databasesysteem kennen en op dagelijkse basis hieraan werken ter verbetering.

Voor Rijsscholen

- Extra service
 - o Met Certificaatplanner bieden ze een extra service richting klanten. Ze kunnen dit systeem aanbieden waardoor ze beter de gevolgde nascholing voor de klanten (de chauffeurs van transportbedrijven) kunnen bijhouden.
- Extra klandizie
 - o Doordat de NIBVA een overzichtelijk druk bezocht portaal wordt is het vinden van een opleiding vergemakkelijkt. In deze groeiende markt levert dit extra klandizie op naast de rijlessen en cursussen die al gegeven worden.
- Het bieden van een competitieve prijs van Dation Dashboard(DD) en Certificaatplanner(CP)
 - o Er wordt de rijsscholen een goede aanbieding gedaan waarmee ze in het Dation Dashboard kunnen werken, waar vanuit ze hun cursussen plannen zodat ze geëtaleerd worden op NIBVA.
- Provisie verdienen
 - o Rijsscholen wordt de service geboden om Certificaatplanner aan te bieden aan hun klanten, de transportbedrijven die daarmee hun cursussen plannen. Rijsscholen ontvangen dan een deel van de opbrengsten van CP op maandelijkse basis.

- Het bieden van de mogelijkheid tot doorgroeien
 - o Met het DD is het geen probleem om vele klanten in het systeem te hebben, en het regelen van de planning, communicatie en facturering.
- Mogelijkheid tot onderscheiden
 - o Vanuit NIBVA is het mogelijk zich te onderscheiden in prijs (zichtbaar op de site), of op basis van kwaliteit door middel van het beoordelingssysteem op NIBVA.

Voor Transportbedrijven

- De behoefte bestaat naar een eerlijke, transparante markt.
 - o Klantwaardering en het onafhankelijke portaal dragen bij aan de eerlijke transparante markt.
- Bijhouden van chauffeurs
 - o Met behulp van Certificaatplanner worden de cursussen, de betaling en de afloop van code 95 bijgehouden voor de chauffeurs, zodat transportbedrijven zich alleen bezig kunnen houden met waar ze goed in zijn.
- Shoppen naar prijs
 - o Transportbedrijven kunnen shoppen, zoeken naar het goedkoopste/beste alternatief voor de door hun gewenste cursus.

VERGELIJKINGSPROJECTEN

Enkele portalen hebben in het verleden bewezen met een duidelijke missie en een sterke aanpak de markt te hebben veroverd. Voorbeelden hiervan zijn Booking.com, het grootste hotel en vakantiebestemming portaal, of Marktplaats.nl het portaal dat Nederland heeft veroverd op de markt van handel in 2^e hands producten. Voor NIBVA ligt de markt van de nascholing op deze manier voor het oprapen.

6.1.5 UNIQUE SELLING PROPOSITION

Definitie Unique Selling Proposition

1. Het is een aanbod voor de klant dat duidelijk maakt wat het product dat te koop is, als specifiek voordeel biedt.
2. Het laat zien waarom de concurrenten hier niet aan kunnen tippen.
3. Het moet een sterke "message" zijn die een groot publiek kan aanspreken, waaronder ook nieuwe klanten. (Reeves, 1961)

Om een USP te maken is het van belang te bepalen welke onderwerpen je wilt laten overkomen als speerpunten: wat de belangrijkste voordelen zijn die geboden kunnen worden en welke door klanten ervaren moeten worden.

Wat heeft mijn product te bieden? De voordelen die NIBVA biedt:

1. Onafhankelijk

Een sterk medium waarin rijsscholen en andere opleidingsinstituten zich kunnen etaleren. Hierdoor kunnen transportondernemingen en chauffeurs snel en eenvoudig opleidingen zoeken, vergelijken en plannen.

2. Bevordert de **vindbaarheid** van rijsscholen

Als platform met enkele toonaangevende rijsscholen zal NIBVA vaak gebruikt worden als middel om nascholingscursussen te vinden en te volgen. Vaker gevonden betekent meer cursussen verkopen en dit betekent uiteraard meer winst.

3. **Waardering** van klanten

Klanten kunnen aangeven wat ze van de rijopleider vinden, en hoe ze inhoudelijk de lessen beoordelen. Deze functie maakt NIBVA tot het onafhankelijke station. Dit geeft rijsscholen de

mogelijkheid zich te onderscheiden door het aanbieden van leuke en goede cursussen.

4. Systeem van **plannen tot factureren**

Het dashboard biedt ook nog de mogelijkheid om alles bij te houden en het plannen en factureren wordt vergemakkelijkt.

Uit bovenstaande punten kan een USP geformuleerd worden, hier worden enkele van deze onderscheidende factoren gecombineerd en per doelgroep een statement gemaakt. Zoals eerder aangegeven is bij het maken van een sterke Value Proposition van belang een wederkerige vorm (Ballantyne, Frow, Varey, & Payne, 2010) te kiezen waarbij iets van de klant gevraagd wordt als zijnde het Unique Selling Proposition.

Reciprocal Unique Selling Proposal message richting rijtscholen:

Wanneer u ervoor zorgt dat u de cursussen duidelijk, op tijd en correct weergeeft op NIBVA zorgen wij dat klanten de site bezoeken en dat uw aanbiedingen gezien worden, daarbij wordt de planning en facturering ook gefaciliteerd.

Reciprocal Unique Selling Proposal message richting chauffeurs:

Wanneer u ervoor zorgt dat u gebruik gaat maken van NIBVA en uw cursussen plant en beoordeelt dan zorgen wij dat er voor u genoeg cursussen aangeboden worden, waarbij u kunt shoppen naar de gewenste prijs en kwaliteit.

6.2 STAKEHOLDER PERSPECTIVE MARKT

6.2.1 REFERRAL MARKET

TRENDS EN ONTWIKKELINGEN IN DE MARKT

Deze markt is ontstaan sinds de invoering van de richtlijn vakbekwaamheid. Dit is een Europese richtlijn waarin er regels zijn vastgesteld voor beroepschauffeurs in de Europese Unie. Vanuit deze richtlijn is de regeling met betrekking tot verplichte nascholing van kracht sinds 8 september 2008. Toen werd het voor aankomende en actieve beroepschauffeurs in het personenvervoer verplicht om nascholing te volgen. Normaal moeten de cursussen om de 5 jaar gevolgd worden. Omdat deze wet nieuw is ingevoerd hebben de beroepschauffeurs nu 7 jaar de tijd om code 95 op hun rijbewijs te krijgen. De nascholing dient per september 2015 gevolgd te zijn voor chauffeurs met een rijbewijs D en per september 2016 voor chauffeurs met een rijbewijs C,.

Wanneer de nascholing verloopt of de chauffeur er niet aan voldoet, mag diegene volgens de wet zijn werkzaamheden niet meer uitoefenen, totdat de verplichte nascholing van 35 uur gevolgd is.

Cursisten per jaar:

Totaal 160.000 chauffeurs die 5 nascholingscursusdagen moeten volgen eens in de 5 jaar. Dit betekent totaal $160.000 * 5 / 5 =$ uiteraard weer rond de 160.000 cursussen per jaar. Maar deze cursussen kunnen uiteraard vaker gevolgd gaan worden, en ook niet-transporteurs van beroep kunnen op de hoogte willen zijn van de nieuwste onderdelen van bijvoorbeeld HNR (het nieuwe rijden), denk aan leidinggevend in deze branche of hobbyisten.

“Er is duidelijk een stijgende lijn in het aantal gevolgde nascholingsdagen. Maar de praktijktrainingen blijven achter. Daardoor kan er een tekort aan opleidingscapaciteit ontstaan, met name bij de praktijkopleidingen omdat deze maar met twee deelnemers wordt uitgevoerd. Daarom moeten werkgever en chauffeurs alert blijven op deadlines.” Centraal Bureau Rijvaardigheid (2012)

Vanuit het CBR wordt er aangegeven dat er een enorme groei plaatsvindt, dit blijkt ook uit de cijfers hieronder.

ENKELE CIJFERS MET BETREKKING TOT CURSUSSEN

- In 2009 werden er 30.844 cursussen aan nascholing gevolgd, afgelopen jaar in 2012 waren dat er maar liefst 133.712. Ruim 4x zoveel cursussen in 3 jaar, de markt is flink gegroeid. (CBR)
- Er zijn in totaal 138.833 chauffeurs die nascholing hebben gevolgd. (CBR)
- Er zijn in totaal 160.000 beroepschauffeurs in de sector Transport en Logistiek. (FNV)
- Er zijn in totaal 10 miljoen voertuigen in Nederland, waarvan 10% beroepsvoertuigen, gemiddeld zullen van deze voertuigen de beroepsvoertuigen vaker op de weg zijn. (CBS)
- Er zijn in totaal in 2012 345.843 nascholingsdagen gegeven. (CCV)
- Er zijn in totaal 738 rij scholen die theorie cursussen aanbieden voor nascholing. (CBR)
- Er zijn in totaal 256 rij scholen die praktijk cursussen aanbieden voor nascholing. (CBR)
- In 2012 werden in kwartaal 1 35.59% van alle cursussen gevolgd, en in kwartaal 4 31.11%. Aan het begin en eind van het jaar een drukke periode, in deze periode biedt NIBVA een uitkomst voor veel nascholing zoekende chauffeurs. (CBR)
- In 2012 was er de keuze uit 17 verschillende praktijkopleidingen (CCV)
- In 2012 was er de keuze uit 144 verschillende theorieopleidingen (CCV)
- Het aantal opleiders is met 65% toegenomen van 2011 naar 2012, nu zijn er maar liefst 800 cursusaanbieders (CCV)
 - Informatie uit CCV nieuwsbrief 18 maart 2013/ Statline CBS / CBR statistieken

Top 3 theoriecursussen in 2012

- Chauffeursdag
- Digitale tachograaf
- ADR Afvalstoffenvervoer1e

Top 3 praktijktrainingen in 2012

- Rijvaardigheid inclusief Het Nieuwe Rijden
- Rijvaardigheid Behaviour Based Safety voor chauffeurs
- Rijoptimalisatie schadepreventie

OMGEVINGSFACTOREN

Partners van NIBVA zijn:

Dation BV. Ontwikkelaar en moederbedrijf van NIBVA. Het is de marktleider op het gebied van planning en administratie voor rij scholen. Ze ondersteunt NIBVA door het leveren van de kennis en expertise, en vanuit het Dation kantoor begint NIBVA.

BOVAG Rij scholen een bekende als de branche vereniging voor rij scholen in Nederland. Deze samenwerking bevordert de afstemming van de wensen van de opleiders en dienstverlening van NIBVA.

Transport Academy België is het overkoepelende orgaan in België op het gebied van nascholing. Deze samenwerking bevordert de samenwerking met de Belgische klanten en biedt daarmee extra groeipotentieel richting België.

Verkeerspro is hét vakblad in de branche, een belangrijk nieuwsmiddeel. Deze samenwerking zorgt ervoor dat de nieuwste ontwikkeling van NIBVA in de markt gedeeld kunnen worden.

6.2.2 INFLUENCE MARKETS/CONCURRENTEN

Het aanbod is behoorlijk versnipperd. Het is interessant voor een transportbedrijf om te kunnen shoppen. Die mogelijkheid biedt NIBVA. Zie concept brochure in de bijlage.

De kracht ten opzichte van bestaande initiatieven is de absolute onafhankelijkheid en daarmee transparantie:

- Bestaande initiatieven zijn veelal beperkt in scope en omvang (transportopleider, vrachtbaan, VTO)
- Consortia hebben altijd eigen belangen en zitten in lastig politiek vaarwater: nu TLN – VTL – BOVAG.

	Transport opleider	Vrachtbaan	VTO	Code 95 check
Training	0	0	0	+
Software	+	++	++	++
Kosten	++	+	++	+
Gebruiksgemak	++	+	0	+
Onafhankelijkheid	++	++	++	++
Ervaring	--	+	--	+
Vindbaarheid	-	-	+	+

Figuur 6: Vergelijkingsmodel Concurrenten met NIBVA

Legenda: NIBVA t.o.v. de concurrent

-- Veel slechter	- Slechter	0 gelijk	+ Beter	++ Veel beter
-------------------------	-------------------	-----------------	----------------	----------------------

Bepaling gewichten en schaal: Er is gekozen voor een 5 puntschaal, dit sloot het beste aan bij de gekozen criteria. Zo is het criterium ervaring gebaseerd op de volgende verdeling. De waarden van de variabelen zijn veelal gevonden op de websites en of door de rijopleiders zelf verspreide documentatie.

-- > 5 jaar meer	- 1-5 jaar meer	0 evenveel	+ 1-5 jaar minder	++ >5 jaar minder
----------------------------	------------------------	-------------------	--------------------------	-----------------------------

SWOT ANALYSE

Zoals in het theoretisch kader beschreven behandeld de SWOT analyse de interne en externe omgeving van een organisatie. Binnen de interne omgeving worden hieronder de sterke en zwakke punten beschreven. En vanuit de externe omgeving volgen de kansen en bedreigingen voor NIBVA.

De **sterke** punten zijn dat de huidige Dation staf goed is in het aanbieden van een softwaresysteem en alle bijkomende diensten. NIBVA vereist veel van hetzelfde qua bedrijfsvoering, daarbij komt dat ze

op deze manier goede relaties met klanten hebben opgebouwd. Met deze klanten is overlegd over de kansen en het animo van NIBVA, de reacties daarop waren louter positief. Dit zijn enthousiaste potentiële klanten voor NIBVA.

De **zwakke** punten zijn dat er nu nog een slecht beeld is van de huidige nascholingsmarkt. Aan de ene kant een voordeel omdat transportbedrijven niet weten wat de mogelijkheden zijn, maar aan de andere kant ook een nadeel omdat het dan moeilijk voor NIBVA is om te bepalen welke rol gespeeld dient te worden in de markt.

De **kansen** in de markt zijn dat er een relatief nieuwe markt wordt aangeboord. Daarmee liggen er kansen om hierin structuur aan te brengen. Verder is er de mogelijkheid tot internationalisering, de uitbereiding richting de Belgische markt, die sterk overeen komt. De markt bestaat uit 2 delen, de rijopleiders en de transportbedrijven. Deze 2 klantengroepen kunnen/moeten benaderd worden. Hier liggen aan de ene kant kansen en aan de andere kant een bedreiging. Mocht 1 van de 2 niet erg reactief zijn, dan is het voor de ander ook minder/niet interessant. Aan de andere kant als de 1 sterk meewerkt, ligt er voor de ander een kans om daarop aan te haken. Bijvoorbeeld als veel Transportbedrijven via NIBVA rijopleiders zoeken, dan zullen rijopleiders hierin niet de boot mis willen lopen. Op deze manier ligt er de kans om aan beide partijen te verdienen.

De **bedreigingen** in de markt zijn dat het product kopieerbaar is. De mogelijkheid bestaat dat na meervoudige samenwerking onderling contracten gesloten worden tussen rijschool en chauffeursbedrijven, dan kan NIBVA overbodig worden. Binnen de nascholingsmarkt is het zo dat er marktaandeel nodig is om marktaandeel te krijgen, klein slaat het niet aan. Het is nodig dat veel bedrijven in het begin mee gaan doen, want als gezien wordt dat veel klanten gevonden worden via NIBVA zullen andere rij scholen ook willen toetreden.

Niet alle rij scholen zullen er blij mee zijn dat de markt transparanter wordt, namelijk concurrentie zorgt er voor dat rij scholen eventueel met de prijs moeten zakken. Ook is NIBVA afhankelijk van een wet, mocht er binnen deze wet een verandering plaatsvinden die de nascholing overbodig maakt, dan valt het hele NIBVA concept weg. Dit is niet te verwachten, omdat deze nieuwe regelgeving niet zo gauw verandert of weggehaald zal worden. Dit komt namelijk uit een Europese richtlijn.

BCG MATRIX

Uit de BCG Matrix volgt dat:

Vanaf de markt der nascholing voor chauffeurs.

Het relatieve marktaandeel van NIBVA is uiteraard nog laag omdat het nog niet in de markt staat.

Op dit moment NIBVA nog een "Questionmark" is, klein marktaandeel met groeipotentie. Vaak zijn de problemen bij een "Questionmark" dat ze veel geld kosten omdat het een groeiend product is waarvan je wilt dat het meegroeit binnen de markt. Bij NIBVA is dit een minder aan de orde, veel van de kosten zullen bij het opzetten van het project niet of nauwelijks voor het NIBVA project worden gerekend. Binnen Dation worden de activiteiten waar voor nieuwe de kostenposten liggen bij de huidige werkzaamheden genomen. De personeelskosten en de serverkosten zullen de grootste kostenposten zijn, Dation kan in het begin deze extra capaciteit aan. Wanneer NIBVA gaat groeien en wanneer de capaciteiten van het huidige Dation personeel en serverpark niet meer toereikend zijn zal de beslissing genomen moeten worden of de extra investeringen ervoor zorgen dat NIBVA een "Star" en daarna een "Cash Cow" kan worden. (Henderson, 1970)

6.2.3 KLANTEN/DOELGROEP

NIBVA richt zich op de doelgroep rij scholen die cursussen theorie of praktijk aanbieden voor beroepschauffeurs. Hiernaast zijn dus ook chauffeurs met B en BE rijbewijs.

Uit het interview met dhr. Storteboom is gebleken dat voor de sectie openbaar vervoer het nascholingstraject al geregeld is voor de grote vervoerbedrijf als Connexxion en Arriva. Voor NIBVA wordt het moeilijk om daar een rol in te spelen.

Voor deze onderverdeling wordt gekozen omdat vanaf 15 chauffeurs de transportbedrijven een redelijke lastig te plannen personeelsbestand hebben en vanaf de 100 worden de bedrijven zo groot dat de nascholing vaak zelf geregeld is.

KLANTMODEL

Grootte markt	Aantal certificaten/bedrijf	Deel van de bedrijven	Aantal certificaten branche	Aanname chauffeurs	USP's naar Grootte
Klein	<15	82.9%	32.1%	33k	• Transparante markt • Shoppen Prijs
Middel	15-100	12.9%	47%	49k	• Transparante markt • Shoppen • Bijhouden van chauffeurs
Groot	100+	0.9%	20.9%	22k	• Transparante markt • Bijhouden van chauffeurs

Hierbij komt de keuze welke markten te beleveren en waarom?

TARGET MARKT

Vanuit het klantmodel zijn er 3 groepen klanten: klein, middel en groot.

Kleine bedrijven zijn allereerst niet belangrijk genoeg. Dit zijn bedrijven met weinig chauffeurs die de behoefte aan planning niet zo gauw zullen inzien, behalve wanneer ze veel groei potentie hebben.

De middelgrote bedrijven zullen per bedrijf een aardige database aan chauffeurs hebben, daarbij is het relevant om van Certificaatplanner gebruik te maken. Ook is NIBVA interessant omdat ze nog niet zo'n sterke onderhandelingspositie hebben, shoppen en het garanderen van een transparante markt is aan de orde.

Voor grote bedrijven is Certificaatplanner interessant, maar het shoppen naar prijs is minder aan de orde, omdat ze al een sterke onderhandelingspositie hebben richting rijopleiders. Ze kunnen sowieso al een goede prijs bedingen.

In hoofdstuk 6.3.5.2 volgt de berekening met het voordeel voor klanten in deze markt en vanuit daar wordt de kostprijs gerechtvaardigd.

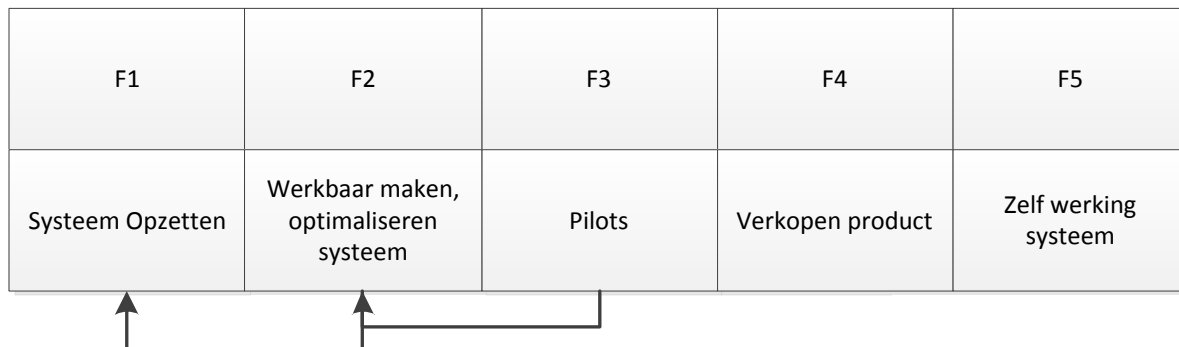
6.2.4 INTERNAL MARKET

De internal market houdt in de omgeving binnen het bedrijf. In het hoofdstuk personeel wordt deze in kaart gebracht. Zie hoofdstuk 6.3.5.3.

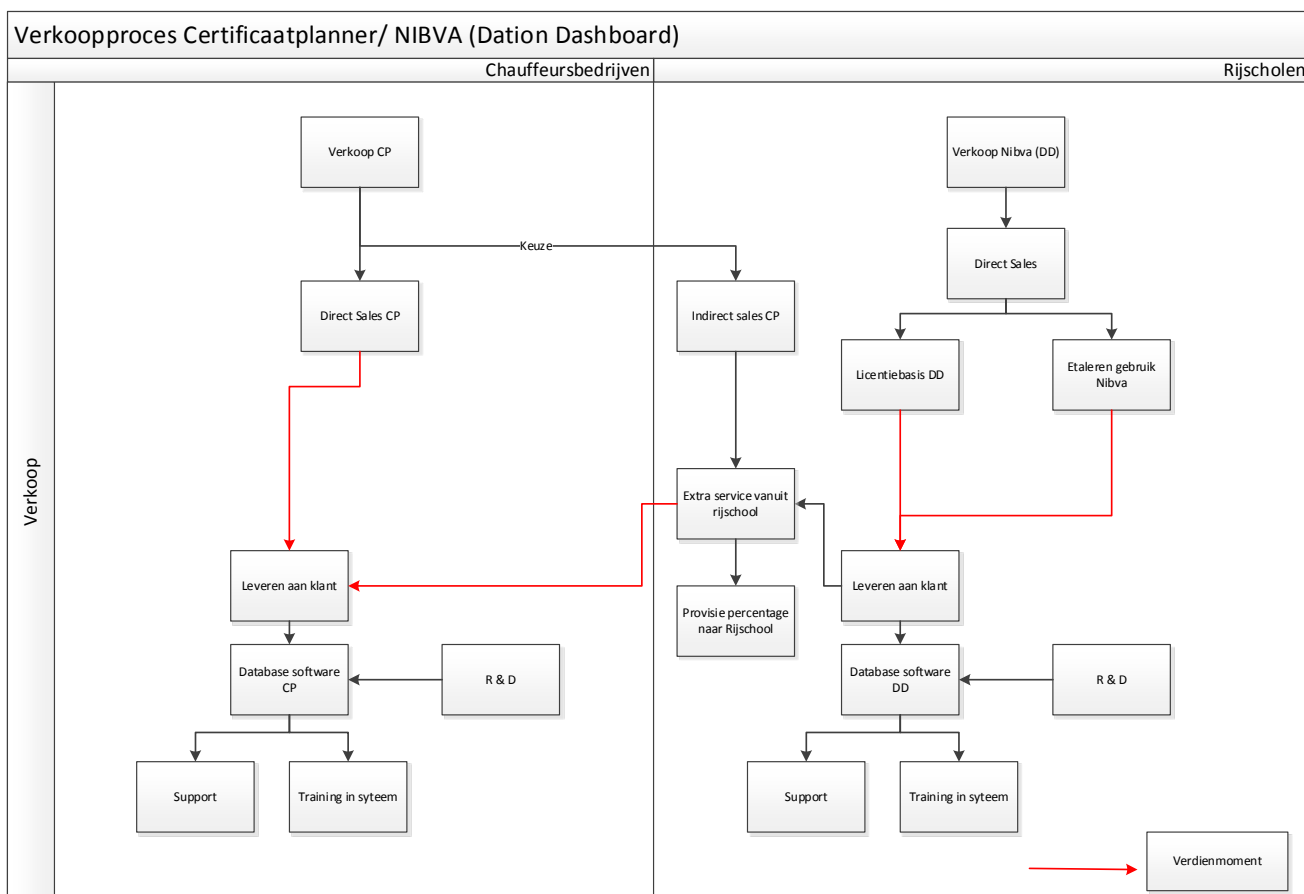
6.3 PROVIDE THE VALUE (TOEGEVOEGDE WAARDE LEVEREN)

6.3.1 UITVOERING

We benaderen eerst enthousiaste klanten uit de klantenkring van Dation die de omgeving kunnen gaan gebruiken. Het dashboard met het invoeren van cursussen en cursuspakketten, daarbij vragen we ze kritisch te kijken naar het systeem en waar het technisch beter kan. Zodat wanneer het uit de testfase is, het optimaal aangeboden kan worden aan toekomstige klanten van Dation.



Figuur : Stappen uitvoering



Figuur : Verkoopproces uitvoering

Uitleg verkoopmodel:

Hierin zijn de verdienmomenten in rood aangegeven, hierin moeten nog keuzes gemaakt of en hoeveel er aan verdiend moet worden. Deze keuzes worden aangegeven onder het operating model, waar de strategie tot verkoop wordt toegelicht.

6.3.2 RISICO & RISICO PREVENTIE/MITIGATIE

Bij elk nieuw bedrijfsidee zijn er risico's, hier worden wat mogelijke risico's besproken.

Tegenvallende verkoop:

De gemaakte kosten in het project vallen in het begin mee, vanuit Dation staan er al servers die gebruikt kunnen worden. Bij het klein blijven van NIBVA kan het personeelsbestand van Dation benut worden. Er zullen nog weinig initiële uitgaves zijn, maar er is duidelijk wel vraag naar.

Leveranciers die wegvallen of tegenvallende prestaties van NIBVA servers/website.

Er is geen afhankelijkheid van leveranciers, en tegenvallende prestaties van het systeem zijn mogelijk, maar achter NIBVA zit het moederbedrijf Dation dat al jaren een dashboard aanlevert wat vergelijkbaar is met het gewenste NIBVA dashboard. Daarom is er veel ervaring en expertise op dit gebied en kunnen mankementen op software gebied over het algemeen snel verholpen worden.

Goedkopere alternatieven

Het NIBVA portaal is te kopiëren, een portaal is eenvoudig op te zetten. Maar bij een portaal dien je aansluiting te vinden bij enerzijds de aanbieders en anderzijds de kopers. Wanneer transporteurs deelnemen aan NIBVA zullen rijscholen het interessant gaan vinden en vice versa.

Overbodig op de lange termijn

Omdat de cursussen periodiek gevolgd worden, kunnen er verbintenissen ontstaan tussen rijopleider en chauffeursbedrijven waardoor NIBVA overbodig kan worden. Daarom is Certificaatplanner in het leven geroepen, dit zorgt er voor dat de chauffeursbedrijven zich ook verbinden aan NIBVA en hun nascholingstraject bijhouden.

6.3.3 EINDE/AFLOOP

Omdat volgens de wetgeving de nascholing telkens vernieuwd moet worden, is er geen einddatum.

Voor de prognoses kan dus een oneindige horizon worden genomen.

Vanaf fase 5 dient het systeem onderhouden te worden en mogelijkheid tot verbetering en uitbreiding blijft altijd (denk aan internationalisering).

6.3.4 FINANCIËN

De kosten die gemaakt zullen worden zijn:

- Het draaiend houden van de servers.
- Kantoor en onderhoud
- Personeelskosten
 - o Uurloon voor het opzetten en begeleiden van de klant
 - o Begeleiding en klantenservice
- Domein
- Marketing, adverteren

Deze gegevens kunnen gebruikt worden om een begroting op te stellen.

Begroting	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4
Omzet (excl. BTW) aan maandelijkse opbrengst				
Omzet (excl. BTW) aan eenmalige opbrengst				
Inkoopwaarde van de omzet				
Bruto winst				
Kosten				
Serverkosten				
Kantoor				
Onderhoud				
Domein				
Rente				
Afschrijving				
Personeelskosten				
Accountant				
Verkoop				
Opleiding				
Totale kosten				
Bruto Bedrijfsresultaat				
Af te dragen winstbelasting (Indicatie: voor BV 35% van Bruto Bedrijfsresultaat)				
Netto Bedrijfsresultaat				

Er is binnen dit onderzoek gekozen om nog geen invulling te geven aan dit model, omdat er nog te veel haken en ogen zitten aan de invulling. Er bestaan nog te veel onduidelijkheden om hier relevante cijfers in te vullen en er een goede analyse op los te laten. Lastig in te schatten met de huidige kennis zijn bijvoorbeeld op dit moment de personeelskosten, omdat verwacht wordt dat veel door het huidige team van Dation kan worden opgepakt, maar of er nog extra personeel moet worden aangetrokken en op welke afdeling is nog niet te bepalen in de beschikbare tijd van dit onderzoek. Ook is er voor gekozen om niet in te gaan op de huidige servercapaciteit en de mogelijkheden om NIBVA erbij op te nemen. Wel is de opzet gemaakt en kunnen cijfers in de rest van het onderzoek bijdragen aan het invullen van bovenstaande begroting. Voor deze begroting moesten er zo veel aannames gemaakt worden dat het resultaat te weinig sprekend zouden zijn, daarom is ervoor gekozen om deze uit de bachelor opdracht te laten.

Prijs

Vanuit het financiële plaatje zou een prijs kunnen volgen, maar omdat deze invulling nog niet is gegeven volgt de prijs uit het de salesstrategie.

De prijs wordt bepaald in het “Operating Model” (6.3.5.1)

6.3.5 OPERATING MODEL

6.3.5.1 SALES/PRIJSSTRATEGIE RICHTING TRANSPORTBEDRIJVEN

De besparingen vanuit de transportbedrijven zullen liggen enerzijds de besparing door het voorkomen van uurloon aan administratieve werkzaamheden om voor alle chauffeurs de nascholingsvordering/aflooptermijnen bij te houden.

Anderzijds is er de kostenbesparing per cursus door het vinden van goed aansluitende, goedkope cursussen. Aangezien de cursusprijzen die nu online te vinden zijn al uiteenlopen voor eenzelfde pakket tussen de 750€ en 1000€, kan dit een besparing van 25% betekenen op de opleidingskosten. De kosten die aan de transportbedrijven voor het gebruik maken van Certificaatplanner worden gesteld op 1€ /chauffeur/maand.

Stel je voor (middensegment) een bedrijf heeft 50 chauffeurs

- Opleidingskosten liggen op de $1000€ \times 50 = 50.000$ /5jaar=10.000€
- De jaarlijkse kosten voor CP zullen zijn $1 \times 12 \times 50 = 600€$
- **Besparing: $10.000€ \times 0.25 = 2500€ - 600€ = 1900€$**

Een besparing van ruim 1900€ per jaar aan het vinden van een goedkopere opleider.

De besparingen op administratiekosten worden hierin niet eens meegenomen.

Vanuit daar is het gerechtvaardigd om per rijsschool 1€/chauffeur/maand te rekenen, en op deze manier is dit ook te verkopen. In onze doelmarkt zijn er rond de 50.000 chauffeurs in deze markt.

6.3.5.2 SALES/PRIJSSTRATEGIE RICHTING RIJSCHOLEN

Direct als de klanten betrokken worden bij het opzetten van pilots komen er vragen naar prijzen. Dit is voor de pilots vanuit NIBVA een gratis dienst, maar uiteraard zal er wanneer het systeem volledig werkend is in de toekomst, moet er uiteraard een winstgevende organisatie uit volgen.

Het geleverde product is een software dienst dat dagelijkse gebruikt kan worden. Om deze dienst te blijven leveren is een periodieke betaling het meest geschikt. Omdat er een support service geboden wordt. Hierbij is een opstarttarief een mogelijke optie om de kosten van het opzetten van een nieuw systeem te dekken.

Om een prijs te vragen voor deze diensten bestaat er een verwachting met betrekking tot winsten en kostenbesparingen van NIBVA klanten. Deze verwachting wil zeggen een voordeel voor de rijsscholen, voor hen is er een besparing doordat de administratieve kosten zullen dalen, het plannen en de administratie van hun nascholingscursus kan eenvoudiger geregeld worden. Ze krijgen ook extra klandizie doordat ze vaker gevonden worden door het nationaal etaleren.

Voorgestelde tarieven:

- NIBVA(Dation dashboard) Per instructeurslicentie, vanaf € 10,00 per maand. Bij afname van meerdere licenties neemt de prijs per licentie af volgens een staffel
- Opstarttarief Eenmalig €20,00
- Kosten voor etaleren €0,00

Er wordt gekozen om voor het etaleren geen kosten te rekenen, rijsscholen zullen in het begin huiverig zijn, niet alle rijsscholen zullen blij zijn met een volledig transparantie wanneer hun prijzen hoger dan de concurrentie blijken te zijn.

Gevonden in de marktanalyse is dat er rond de 250 praktijkopleiders in Nederland zijn en dat zij daarin 1012 cursussen aanbieden. Ook voor de theorieopleiders zijn deze gegevens bekend, er zijn namelijk rond de 700 opleiders, die gezamenlijk 5375 cursussen aanbieden. (gegevens van het CBR). Aangezien de meeste praktijkopleiders ook een theorieopleidingen aanbieden zijn er totaal rond de 800 opleiders in Nederland zijn.

Bij een sale wordt een klant aan het systeem toegevoegd en wordt er een persoonlijk dashboard voor die klant opgezet, vanuit dat dashboard kan, zoals eerder al aangegeven, de planning worden gemaakt. Rijopleiders zijn er niet heel happig op de totale transparantie, dit leidt namelijk tot concurrentie, dus de prijzen voor de rijopleiders zullen niet te hoog moeten zijn.

In de aannames hierna worden de mogelijke verdiensten op basis van deze waarden bepaald.

Een eenvoudig rekensommetje geeft aan dat er dan op maandelijkse basis 8000€ aan alle cursusaanbieders verdiend kan worden. Maar dit is als alle rijsscholen maar 1 instructeurslicentie afnemen, maar er zijn uiteraard meerdere instructeurs die de cursussen kunnen geven. We gaan hierbij uit van gemiddeld 3 opleiders per rijsschool.

VERWACHTING TOTALE MARKTWAARDE

In fase 3, de opstartfase, wordt verwacht dat 15 van de pilots direct zullen inspringen op het idee en meegaan met de invoering. Vervolgens is de verwachting dat van de huidige klantenkring Dation en door het marketingbeleid wat in de komende hoofdstukken beschreven wordt verwachten we rond de 20% van de cursusaanbieders aan te trekken.

Deze verwachting is gebaseerd op de bereikbaarheid van de klanten, het CBR geeft jaarlijks een lijst uit met de gecertificeerde cursussen die aangeboden worden door alle opleiders in Nederland. Hierdoor kunnen potentiële klanten eenvoudig worden gevonden en benaderd. Met behulp van een goed marketingplan zijn de klanten te binden.

Hieruit volgen enkele berekeningen van de omzet gebaseerd op bovenstaand cijfers:

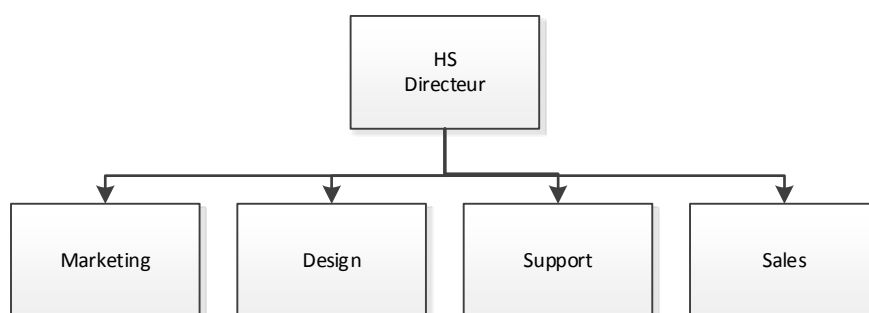
	Chauffeurs	Opleiders	Instructeurs
	180.000	800	2400
Jaaropbrengst:	€ 12,00	€ 120,00	
Marktaandeel	Jaaropbrengst		Totaal
10%	€ 216.000,00	€ 28.800,00	€ 244.800,00
20%	€ 432.000,00	€ 57.600,00	€ 489.600,00
40%	€ 864.000,00	€ 115.200,00	€ 979.200,00
60%	€ 1.296.000,00	€ 172.800,00	€ 1.468.800,00
80%	€ 1.728.000,00	€ 230.400,00	€ 1.958.400,00

6.3.5.3 PERSONEEL/MANAGEMENT

Benodigd Personeel	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4
Salesstaff				
Supportstaff				
IT-staff(Design)				
Management				
Marketing				
Totaal personeel				

Binnen Dation is bovenstaand personeel aanwezig. Het extra personeel zal lager uitvallen omdat deze taken eventueel opgevangen kunnen worden door huidig personeel. Deze aannames zijn nog niet te maken, daarom is bovenstaand tabel nog leeg gelaten.

Personeel team, hiërarchische weergave:



Om NIBVA op te zetten is er staf op benodigd, bestaande uit bovenstaande 4 afdelingen.

Marketing met behulp van nieuwsbrieven en social-media de communicatie richting potentiële klanten.

Sales om het land in te gaan en bedrijven te benaderen. Het geven van trainingen in de werking met het systeem.

Support om klantvragen te beantwoorden, en te ondersteunen in het werken met het systeem.

Design houdt het systeem draaiend, en werkt ook met een R&D functie om telkens verbetering aan te brengen, gebeurt al veel binnen het Dation Dashboard.

Beschrijving personen

Dr...

- Leeftijd:
- Functie:
- Eigenschappen:

Wanneer duidelijk wordt welke personen nodig zijn voor NIBVA, kan voor het bedrijfsplan een overzicht komen met de verschillende personen, hun functies en hun eigenschappen om daarin de verschillende kwaliteiten aan te bieden.

6.4 COMMUNICATE THE VALUE (COMMERCIALISERING)

Het hoofdstuk “Communicate the value” is de commercialisering van de gevonden ideeën. Hier worden de eerste voorbeelden van output richting de klanten weergegeven:

- Hoe de website eruit gaat zien.
- Wat voor brochure en PowerPoint gebruikt kan worden ter communicatie van het NIBVA idee richting bedrijven.
- Hoe de handleiding eruit ziet waar de pilot klanten mee aan het werk gezet worden.

TYPEN UITDRAGING TOEGEVOEGDE WAARDE

OPZET BROCHURE

Zie extra bijlage 1*

OPZET POWERPOINT PRESENTATIE

Zie extra bijlage 2

OPZET BEDRIJFSPLAN

Zie extra bijlage 3

HANDLEIDING

Zie extra bijlage 4

1*deze brochure is gemaakt door dhr. H. Schaap, zeker relevant voor het communiceren van de toegevoegde waarde.

WEBSITE

Hieronder de weergave van de website www.nibva.nl.

NIBVA
NATIONAAL INSTITUUT VOOR
BEROEPSOPLEIDINGEN EN VAKBEKWAAMHEID

VOLG NIBVA

HOME ALLES OVER CODE 95 NASCHOLING OFFERTE AANVRAGEN OVER NIBVA LOGIN

NIBVA brengt chauffeurs en opleiders bij elkaar.

- ✓ Grootste aanbod cursussen Code 95
Voor individuele inschrijvingen en groepen
- ✓ Onafhankelijke kwaliteitsbeoordeling
Opleiding kiezen op basis van ervaringen van andere chauffeurs en ondernemers
- ✓ Startgarantie
Bij annulering van de cursus garantie op een vervangende cursus
- ✓ Laagste-prijs garantie
Opleiders garanderen de laagste prijs voor een individuele inschrijving

Zoek een opleider
Kies een regio...

...of zoek op criteria

Naam opleiding Code all

Postcode Afstand <5 km

Datum (van/tot) 22-05-2013 22-05-2014

Tijdstip Les ☒ overdag ☒ avond ☒ weekend

ZOEK

INSCHRIJVEN ALS OPLEIDER BIJ NIBVA

LAST MINUTE OPLEIDING PLANNEN

AANJAAGBLOK ACTIES

HOME CURSUSSEN AANVRAGEN OPLEIDERS OVER NIBVA

Code 95
CCV
Chauffeurs
Vrachtwagen
Vrijstelling code 95

Code 95 Æ
nascholing
Arbo & Veiligheid
Goederenvervoer
Logistiek
Management
Personenvervoer

Individuele inschrijving
Groepsinschrijving
Certificaatplanner

Chauffeursopleiding
Transportbedrijven
Verkeerscholen
ZZP Specialisten

Contact
Voorwaarden

NIBVA / Dation BV
Hengelosestraat 315
7521 PA Enschede
053 8200217
info@nibva.nl

De weergave van de site is als volgt opgebouwd, het belangrijkste van een website is dat het doel meteen duidelijk is. In het midden valt meteen op "Zoek een opleider". Klanten komen naar de site om óf een opleiding te plannen óf als opleider zich in te schrijven en opleidingen aan te bieden.

Links zijn duidelijk de voordelen van Nibva te zien. En het kaartje heeft een visuele functie, maar kan ook direct gebruikt worden om cursussen te zoeken in een regio.

Het domein www.nibva.nl is makkelijk te onthouden en goed te vinden, en de overzichtelijke site maken het gebruik van deze dienst een prettige ervaring.

SEO (SEARCH ENGINE OPTIMALISATION)

Google staat bekend als dé zoekmachine die de wereld heeft veroverd. Wanneer er iets online gezocht wordt is Google de kandidaat. Als web-portaal is het wenselijk gevonden te worden. Daarom is er bij het opzetten van www.NIBVA.nl rekening gehouden met de vindbaarheid van de website op Google.

Om de verschillende technieken van het boosten van een website te benoemen kan een opdracht op zich zijn maar hier volgt een korte uitleg. Het zoeken via een zoekmachine gebeurt met zoekwoorden, deze woorden worden gezocht op verschillende plekken op een website, de plek waar een woord gevonden wordt is van belang. Zo heeft het voorkomen van het zoekwoord in de "domeinnaam" een grotere woordwaarde dan dat het zoekwoord gevonden wordt in een hyperlink op de website.

Verder is het van belang om te weten welke zoekwoorden gebruikt worden binnen Google in het vakgebied. Hiervoor is het programma "Google Adwords" gebruikt om de woorden, daarbij gekeken naar de maandelijkse zoekopdrachten en de concurrentie van woorden. Concurrentie wil zeggen hoe dit woord al gevonden wordt op andere sites, dus woorden die vaak worden gezocht en een lage concurrentie hebben, kunnen bij goed gebruik de vindpotentie vergroten.

Hieronder is een cursusbeschrijving te vinden die een hoge vindbaarheid kan garanderen door het gebruik van goede zoekwoorden.

"Nascholing Code 95 V01 en V03 RVA Rijvaardigheid inclusief Het Nieuwe Rijden (HNR)

Dit is de praktijkcursus Rijvaardigheid voor vrachtauto/bus hierbij hoort ook het alom bekende HNR (Het Nieuwe Rijden) waar de chauffeur leert efficiënter, veiliger en relaxter te rijden. Dit alleen al kan zorgen voor een sterke brandstofbesparing. Deze cursus bevat een e-learning deel, dus voorafgaand aan het praktijkgedeelte kan een deel van de stof via de computer worden behandeld. Deze cursus is een deel van de bijscholing Opleiding code 95.

Inclusief CCV examen.

Waarde Nascholing code95: 7uur / 35 uur. "

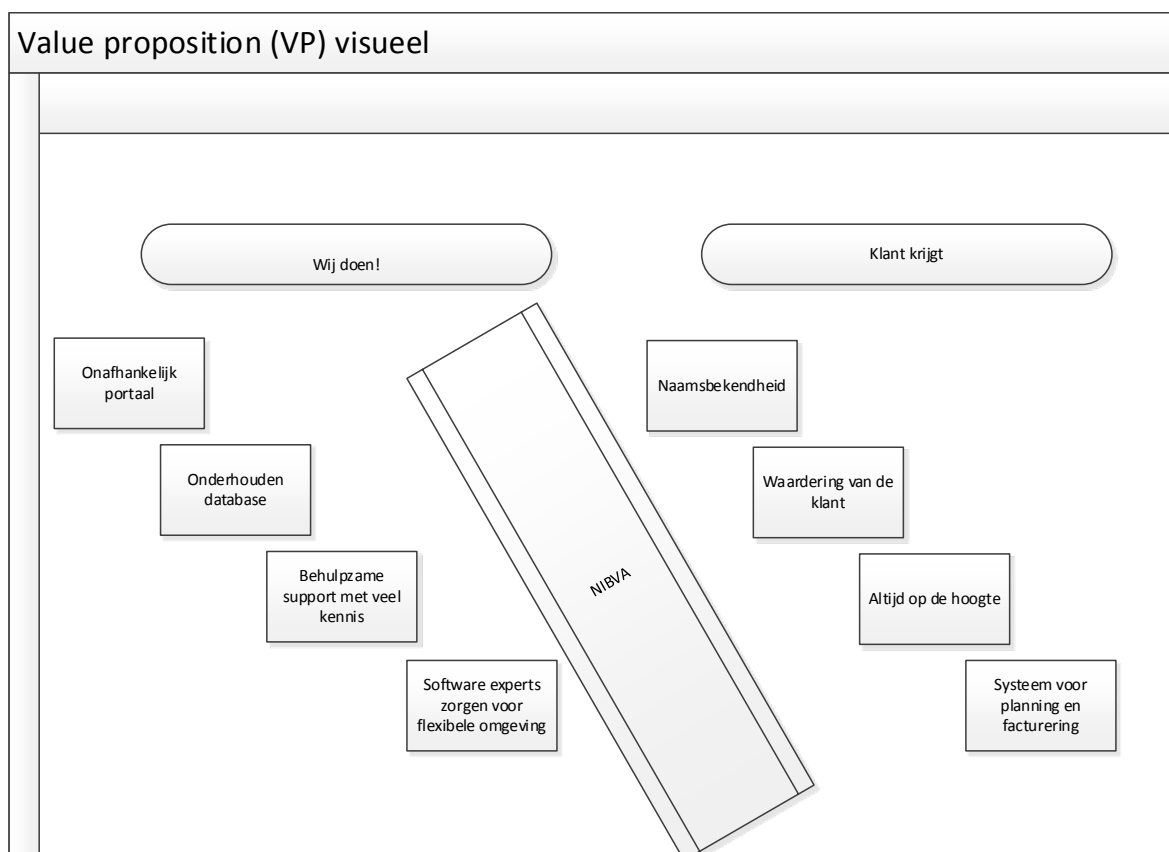
Op het eerste oog lijkt dit op een informatief verhaaltje voor chauffeurs over de cursus HNR, maar er is zorgvuldig gekeken naar welke zoekwoorden hierin moeten voorkomen om de vindbaarheid van de website te vergroten. De laatste 3 zinnen zijn gestandaardiseerd en kunnen voor elke cursusbeschrijving opnieuw worden toegevoegd.

Zoekwoord	Concurrentie	Wereldwijde maandelijkse zoekopdrachten	Lokale maandelijkse zoekopdrachten (Nederland)
nascholingen	0,2	12100	5400
code95	0,48	1300	1000
nascholing code 95	0,49	590	590
rijbewijs code 95	0,53	590	590
chauffeur code 95	0,54	170	140
nascholing chauffeur	0,56	590	480

Hieronder is wat van deze output te zien, sterke woorden zijn hierin woorden met zoveel mogelijk maandelijkse zoekopdrachten en zo min mogelijk concurrentie. Concurrentie wil zeggen de hoeveelheid websites die gevonden worden met dezelfde zoekwoorden.

VALUE PROPOSITION

Dit is een visuele weergave van wat NIBVA biedt, deze kan gebruikt worden voor de presentatie van het NIBVA aan geïnteresseerden.



Figuur

7 CONCLUSIES

Concluderend wordt er een antwoord gegeven op de eerder gestelde onderzoeksvraag: "Welke informatie heeft NIBVA nodig om zijn toegevoegde waarde van hun product naar hun klant uit te dragen, en op welke manier is dit te communiceren?"

Uit het onderzoek volgt dat de **toegevoegde waarde** het best beschreven kan worden in het **Unique Selling Proposition** dat aangeeft wat NIBVA bijzonder maakt zijnde de onafhankelijkheid, het transparant maken van de cursussen, het waarderingssysteem en het regelen van de planning en facturering. Dit dient in wederkerige USP's aan de klanten worden aangeboden.

Wanneer u ervoor zorgt dat u de cursussen duidelijk, op tijd en correct weergeeft op NIBVA zorgen wij dat er klanten de site bezoeken en dat uw aanbiedingen gezien worden, daarbij wordt de planning en facturering ook gefaciliteerd.

Wanneer u ervoor zorgt dat u gebruik gaat maken van NIBVA en uw cursussen plant en beoordeeld dan zorgen wij dat er voor u genoeg cursussen aangeboden worden, waarbij u kunt shoppen naar de gewenste prijs en kwaliteit.

Vanuit de **markt** volgt dat de toegevoegde waarde van NIBVA ook kansen biedt. Zo kan in de beginfase de toegevoegde waarde geleverd worden aan de hechte klantenkring van Dation, vanaf daar is de opzet van NIBVA uit te bereiden. Ook een mogelijke kans volgend uit de marktanalyse is dat de markt bestaat uit 2 deelgebieden de transportbedrijven en de rijopleiders. Deze hebben invloed op elkaar wanneer NIBVA voor 1 van de deelgebieden aanslaat zal de andere deelmarkt makkelijker volgen.

Uit de markt analyse volgt tevens dat er een groot deel van de chauffeursvergunning onder een kleine groep transporteurs valt en dat daarom de target markt gericht moet worden, waarin het middensegment een potentieel doelgroep is, waar de meeste USP's op aansluiten. Dit zijn de transportbedrijven met 15-100 certificaten in het bedrijf. Hiermee hebben ze rond de 60% van de chauffeurs in dienst.

Vervolgens wordt de toegevoegde waarde geleverd door de volgende **uitvoering** en **prijstrategie**: zijn er 4 verdienmomenten te onderscheiden namelijk het direct verkopen van Dation dashboard, het direct verkopen van Certificaatplanner, het indirect verkopen van Certificaatplanner, en het in rekening brengen van het etaleren en gebruik van de NIBVA site. Vanuit strategisch oogpunt is het in het begin verstandig om te focussen op verkoop van Certificaatplanner, en de kosten voor rijopleiders laag te houden om de markt te veroveren. Door het etaleren op www.NIBVA.nl gratis te houden en alleen het gebruik van het Dation Dashboard in rekening te brengen bij de rij scholen.

De **communicatie** van de toegevoegde waarde geeft als speerpunten: de gevonden toegevoegde waarde te communiceren in een Brochure, een handleiding, een salespresentatie en een bedrijfsplan.

Zie het implementatieplan voor hoe dit aan te pakken. Hfst 8.

ALTERNATIEVEN & VARIABLEN.

Vanuit de alternatieven is het goed om de volgende onderdelen aan te bieden aan de volgende klanten:

- Brochure richting potentiële klanten, om interesse te wekken.
- Powerpoint richting grote bedrijven en presentaties voor investeerders en innovatieve startups conferenties.
- Handleiding richting pilots en potentiële klanten.
- Value proposition is te gebruiken in grote businessplannen en interne communicatie richting werknemers.

BEPERKINGEN

Helaas geldt dat voor vele onderzoeken er altijd wat beperkingen zijn, waar rekening mee moet worden gehouden bij het interpreteren van de resultaten.

Bij het marktonderzoek was het niet mogelijk om alle opleiders en transportbedrijven te benaderen, om daar meer input te verkrijgen over de markt en de klantwensen.

Door gebrek aan tijd is het ook niet gelukt een volledig bedrijfsplan op te zetten, wel zijn er handvaten geleverd om een bedrijfsplan op te zetten.

Bij andere onderzoeken is het mogelijk meer aandacht te besteden aan bepaalde onderdelen bij het bepalen van de toegevoegde waarde en het maken van een bedrijfsplan. Namelijk bij een bedrijfsplan

dient nog dieper in gegaan te worden op de totale begroting, daarin dienen alle kosten en opbrengsten in geschat te worden, en de payback period en Return on Investment zijn daarin belangrijke gegevens.

Het onderdeel naar personeel is ook nog niet uitgewerkt en kan worden verdiept door de persoonlijkheden te onderzoeken en rollen daarin te vinden. Ook de personeelskosten kunnen dan verwerkt worden naar aanleiding van de positie en taken.

8 IMPLEMENTATIE (HOE TE PRESENTEREN)

Voor de implementatie is vanuit de conclusies een plan van aanpak geschreven. De aannames gemaakt hiervoor zijn gebaseerd op de theorie en de analyse. En dit levert het volgende stappenplan op.

INVOER PROCES

- 1. Volledig werkend maken van de systemen.**
- 2. Invoer**
 - a. Pilots**
Dation klanten die ook nascholing gaan gebruik maken van het Dashboard gericht op NIBVA en gaan het invoeren en etaleren testen.
 - b. Fake cursussen**
Met behulp van een gedeelte fake cursussen wordt het systeem voller gemaakt waardoor www.NIBVA.nl ook voor transportbedrijven er interessant uit ziet.
- 3. Traffic genereren op NIBVA**
 - a. SEO**
Search engine optimization zorgt voor meer verkeer op de site, transportbedrijven die nascholing zoeken zullen vaker op NIBVA komen en contact opnemen.
 - b. Benaderen Trendzetters transportbedrijven/ rijopleiders**
Als er wat traffic loopt, zullen wat grote namen benadert worden, er zijn wat trendzetters nodig die de rest van de markt geïnteresseerd maken. Denk aan ANWB, of grote uitzendbureaus die ook nascholingscursussen geven. Of grote namen in de transportwereld als DHL en TNT.
 - c. Nieuwsbrieven**
Nieuwsbrieven richting rij scholen en tranportbedrijven.
 - d. Social Media**
Via de Dation social media interesse wekken
 - e. Verkeerspro**
Verkeerspro is een belangrijke media partner, wanneer zij artikelen publiceren over NIBVA zal dit ook traffic genereren.
- 4. Meer rij scholen door 2. Meer verkopen van DD & CP**
Wanneer deze klanten tevreden zijn over NIBVA en het gebruik van het Dation Dashboard en de Certificaat Planner zal via mond op mond reclame het verkoop van deze artikelen groeien.
- 5. CP ook via rij scholen gaan aanbieden,**
 - a. Provisiebasis**
Via het indirect laten verkopen van Certificaat Planner kunnen rij scholen een extra service aanbieden, en tevens ontvangen ze daar een provisie voor. Op deze manier wordt het gebruik van Nibva ook vergroot
- 6. Meer opleidingen totaal**
Dit alles zorgt ook weer voor meer rijopleiders die enthousiast zijn en deel willen uitmaken van NIBVA.
- 7. Internationalisering**
Vanuit een werkend concept in Nederland is het product zeker geschikt voor de Europese markt, zeker omdat de wet een Europese is. Heel Europa heeft te maken met de nascholingsverplichting

9 BIJLAGE

9.1 LITERATUURONDERZOEK

19/3/2013

Tijdens het literatuur onderzoek is er vandaag gebruik gemaakt van Scopus. Hierbij heb ik als input gebruikt de search string: "Business model". Allereerst zal er een afbakening van het onderwerp nodig is, en daarom de term business model duidelijk moet zijn.

En welke aspecten aan de orde moeten komen bij het opzetten van een bedrijfsmodel.

Er is voor gekozen om op Article Title te zoeken. Daarbij als Document type Article. En gespecificeerd op Physical Sciences en Social Sciences & Humanities.

Hierbij zijn de eerste 20 meegenomen. Bij het bestuderen van de abstracts bleven 4 mogelijk bruikbare artikelen over, waar verder onderzoek naar gedaan kan worden.

Artikel 1: The sites and practices of business models, Katy Mason, Martin Spring

Artikel 2: Profiting from business model innovation: Evidence from Pay-As-You-Drive auto insurance, Panos Desyllasa, Mari Sakob,

Artikel 3: Services and the Business Models of Product Firms: An Empirical Analysis of the Software Industry, Fernando F. Suarez

Artikel 4: Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation, Fiona Wilson, James E. Post

25/3/2013

Vandaag is er gebruikt gemaakt van de zoekmachine "Google Scholar", Voor de bepaling van het in de markt plaatsen van het product. Vanuit vakken die ik gevolgd heb, wist ik dat hierin de bcg matrix wat handvatten geeft om de product life cycle in kaart te brengen, en met behulp van enkele criteria het product in het raster te plaatsen. Hiervoor heb ik als search string gekozen voor "bcg matrix" ik heb ervoor gekozen om deze term binnen de aanhalingstekens te nemen, en te kiezen voor overal in het artikel. Ik heb de eerste 10 termen meegenomen en onderzocht. Bij het bestuderen van de abstracts bleven de volgende artikelen over.

30/3/2013

Vandaag is er gebruik gemaakt van Find UT, de universiteits bibliotheek zoekmachine. Om het theoretisch kader af te bakenen moest ik vandaag kijken naar de toegevoegde waarde voor de klant. En hoe deze in eerder theorieën verwoord zijn, een bekende hierin is uiteraard Mc Kinsey's model. Zoektermen Value proposition

9.2 INTERVIEW RUUD STORTEBOOM (REGIOMANAGER CONNEXION)

Hallo Ruud

Bij het software bedrijf Dation doe ik een onderzoek naar het opzetten van een soort van marktplaats voor rijopleiders voor die nascholing Code 95.

VRAGEN

Hoe pakken jullie dat aan, wie regelt bij welke rijopleider chauffeurs dit doen?

Hoe plan je dat makkelijk, dat je genoeg chauffeurs over houdt?

We hebben een eigen academie, met eigen opleiders die ze inhuren om die lessen aan te bieden.

Welke cursussen? Doen jullie HNR, BHV etc..

We hebben gecertificeerde opleiders in dienst voor 4 cursussen namelijk N46, N77, N78, N76

Hoe wordt het getoetst?

7 toetsen totaal voor rijbewijs.

Mondeling en schriftelijk. Code 95 maakte deel uit van een groter pakket.

Hoe vind je de laagste prijs?

Nvt. Eigen academie.

Heb je ook een systeem dat bijhoudt wanneer deze code 95 afloopt?

Daarbij hebben alle chauffeurs een eigen dossier waarin ze automatisch melding krijgen wanneer ze nog cursussen moeten doen.

In hoeverre lijkt het je handig als dit bijgehouden wordt, of moeten ze het zelf bijhouden?

Daar hebben wij een systeem voor.

Zie je daar mogelijkheden in?

Ja ik zie wel potentie maar je moet als doelgroep wel op kleinere chauffeursbedrijven focussen. Ik zal Synthus bellen en vragen hoe ze het daar doen.

..

Synthus regelt het ook op dezelfde manier, ze hebben zelf de materialen en lesstof om dit aan te bieden

9.3 ONDERZOEKSVOORSTEL.

Voor mijn bachelor opdracht zal ik voor het bedrijf Nationaal instituut voor beroepsopleidingen en vakbekwaamheid oftewel NIBVA gaan kijken naar een businessplan dat zorgt dat deze dienst voor het bedrijf Dation in goed in de markt kan worden gezet. Hierbij denkende aan hoe het aantrekkelijk te maken voor aan de ene kant chauffeurs/vervoerbedrijven en aan de andere kant de rijopleiders. En hoe hier als bedrijf winst uit te maken.

Om winst te maken met dit bedrijf zijn goede afspraken met partners erg belangrijk, de prijzen voor de nascholing mogen niet lager aangeboden worden via andere wegen dan de NIBVA site.

Om dit te realiseren moet er een business model volgen met handvaten ter implementatie van het NIBVA idee.

Om dit concept te laten slagen is een bedrijfsmodel van belang, een bedrijfsmodel houdt in waar je de focus op legt bij het in de markt zetten van je product. Dus is van belang om jezelf de vraag te stellen waar mijn toegevoegde waarde ligt. Dit is niet per se het hele product, maar meer welk probleem hebben klanten dat jij oplost. Dus in ons geval is het niet zo dat chauffeurs een rijopleider nodig hebben, ze willen beroepsmatig kunnen blijven rijden. Bij de gevonden toegevoegde waarde is het niet genoeg om hier binnen het bedrijfsproces daar de focus op te leggen, het is namelijk van belang om te bepalen hoe jezelf te onderscheiden. De beste oplossing is niet altijd degene die in de markt geaccepteerd wordt, denk aan het Video Home System(VHS) dat de videomarkt domineerde zonder dat het, hét product was met de meeste potentie(Betamax), maar de videobanden markt koos voor VHS waardoor het geaccepteerd werd als standaard.

Binnen Dation liggen veel ideeën voor het nieuwe bedrijf NIBVA, maar het doel is nu deze ideeën te concretiseren en helder op papier te krijgen. Daarvoor een framework te maken, waarin framework gezien wordt als een essentiële structuur waar mijn bedrijf op bouwt.

Hierbij zijn enkele vragen die je jezelf stelt, hierin heb ik de keuze gemaakt om mijn verdeling voor de opdracht zo in te richten.

1. Beginnend bij wat is mijn product, en welke behoefte moet vervuld worden?
2. In welke markt opereer ik en welke doelgroep heb ik daarbij?
3. Welk bijhorend businessplan hoort daarbij?
4. En hoe zet ik dat operationeel neer, dus welk personeel zet ik er op hoe verkoop ik het?

9.4 BEGELEIDERS

INTERN

ir J.W.L. van Benthem (MSc, Jann)

Stimulating entrepreneurship

T: +31 (0)53 489 4278

TEACHING ACTIVITIES

- Directievoering (Managing an SME)
- Ondernemer Worden (Becoming an Entrepreneur)
- Afstudeer begeleider Bachelor/Master (Marketing, Innovatie & Ondernemerschap)

EXTERN

Hans Schaap

Directeur Dation BV

internet: www.dation.nl

e-mail: info@dation.nl



KENNISPROBLEMEN

Een kennisprobleem is simpel gezegd een tekort aan kennis, dus waar vaak ook aardig voor de hand ligt hoe dit aan te pakken is. Een kennisprobleem is dus eigenlijk een klein deel van het handelingsprobleem. Het oplossen van kennisproblemen brengt je steeds dichterbij de oplossing van het totale probleem. Kennisproblemen gebruik je dus om duidelijk in kaart te brengen welke informatie je nodig hebt om het handelingsprobleem op te lossen.

- Welke methodologie kies ik?
- Wat is de belangrijkheid van dit onderwerp? Wat voegt de kennis toe aan de huidige kennis.
- Hoe de data te behandelen?
- Hoe de te informatie te vergaren?
- Wat is mijn persoonlijke motivatie?
- Wat is het doel van het onderzoek?
- Verwachte tijdsbesteding/plan(tijdslijn)?

- Welke hoofdstukken zal het mogelijk bevatten(table of contents)?
- Hoe zit code 95 exact in elkaar?
- Voor welk bedrijf wordt het onderzoek gedaan?
- In welke markt opereert het bedrijf?
- Kan er de koppeling gemaakt worden met <https://mijn.cbr.nl/>?
- Welke toegevoegde waarde moet ik bieden met mijn product om maximaal rendement te behalen?
- Hoe zorg ik dat NIBVA het middel wordt om nascholing te volgen?
 - Hoe maak ik het interessant voor bedrijven om zich aan te sluiten en hoe deze bedrijven te benaderen?
 - Wat wil ik dat mijn klanten zien/kunnen bij het bezoeken van de site? Grafisch en praktisch.
 - Welke functies kan ik bieden, dus naast het aanbieden van opleidingen dus ook planning/betaling/ etc.?
 - Welke succesfactoren van andere bedrijven met een overeenkomend bedrijfsmodel zijn van toepassing op NIBVA?

BEDRIJFSMODEL CRITERIA

- Hoe gaat het "Product design" eruit zien?
- Wat is het Proces design?
- Is er een proces van "Procurement/inkoop"?
- Hoe gaat het Manufacturing, ofwel wat moet er gedaan worden aan de platformen en database?
- Welke service wordt geleverd?
- Wat is het marketing proces?
 - Research
 - Advertising
 - Promotion
 - Price
- Sales and distribution
- Hoe de klanten te onderscheiden?

VISUALISATIE

Sales presentatie
 PR (denk aan technische bladen)
 Specs
 Naam
 Logo tagline visie missie
 Social media
 Doelgroep
 Product beschrijving & Marketing
 Financiële (verwachte opbrengst)

9.5 BRONNENLIJST

- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., & Payne, A. (2010). Value propositions as a communication practice: Taking a wider view. *Elsevier*, 9.
- Desyllas, P., & Sako, M. (2012). Profiting from business model innovation: Evidence from Pay-As-You-Drive auto insurance. *Elsevier*, 101-116.
- Frow, P., & Payne, A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, 18.
- Kumar, V. (2010). A Customer Lifetime Value-Based Approach to Marketing in the Multichannel, Multimedia Retailing Environment. *Elsevier*, 15.
- Lanning, M. J. (1998). *Delivering profitable value*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Mason, K., & Spring, M. (2011). The sites and practices of business models. *Elsevier*, 1032-1042.
- Reeves, R. (1961). *Reality in Advertising*. England: Knopf.
- Suarez, F. F., Cusumano, M. A., & Kahl, S. J. (2013). Services and the Business Models of Product Firms: An Empirical Analysis of the Software Industry. *Management Science*, 1-16.
- Wilson, F., & Post, J. E. (2011). Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. *Springer Science+Business Media, LLC*. 2011, 715-737.

9.6 GEBRUIKTE SITES

http://www.transvak.nl/?page_id=53

<http://www.marketingexperiments.com/improving-website-conversion/powerful-value-propositions.html>

www.cbs.nl/statline

www.cbr.nl

www.bovagnieuws.nl

9.7 FIGUREN

- Figuur 1: McKinsey's Value proposition, Lanning (1998)
- Figuur 2: Six stakeholder model, Frow & Payne (2011)
- Figuur 3: SWOT model,
- Figuur 4: BCG Matrix
- Figuur 5: Technology Adoption Process
- Figuur 6: Probleemkluwen

Info:

wanneer de huidige vakbekwaamheid geldig is tot 31 okt. 2013 en men volgt 35 uur nascholing in 2010 dan wordt uw nieuwe vakbekwaamheid geldig tot 31 okt. 2018

Voorbeeld praktijktraining Code 95

Dagindeling praktijktraining met 2 kandidaten:

Lestijd Onderdelen

00:00 - 00:30	Theorie
00:30 - 01:45	Rijden openbare weg kandidaat 1, kandidaat 2 rijdt mee
01:45 - 03:00	Rijden openbare weg kandidaat 2, kandidaat 1 rijdt mee
03:00 - 03:15	Pauze
03:15 - 04:30	Theorie
04:30 - 05:00	Pauze
05:00 - 06:15	Rijden openbare weg kandidaat 1, kandidaat 2 rijdt mee
06:15 - 07:30	Rijden openbare weg kandidaat 2, kandidaat 1 rijdt mee
07:30 - 07:45	Pauze
07:45 - 08:00	Theorie

Jaaroverzicht gevolgde nascholing 2012

In bezit van	1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal	Totaal
Praktijktraining	7.773	5.665	3.962	5.611	23.011
Theorietraining	39.813	22.526	12.371	35.991	110.701
Totaal in 2012	47.586	28.191	16.333	41.602	133.712

Bron 1: Jaaroverzicht 2012

Jaaroverzicht gevolgde nascholing 2009					
Soort training	1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal	eindtotaal
Praktijktraining bus	28	14	2	48	92
Praktijktraining vrachtauto	156	464	474	1692	2786
Praktijktraining vrachtauto en bus	164	689	576	1277	2706
Theorietraining bus	600	418	445	1390	2853
Theorietraining vrachtauto	1981	4531	2791	7849	17152
Theorietraining vrachtauto en bus	471	968	908	2908	5255
Totaal in 2009	3400	7084	5196	15164	30844

Bron 2: Jaaroverzicht 2009

**7 Aantal bedrijven per grootteklasse transportbedrijven
en aantal vergunningbewijzen per grootteklasse (2011)**

	Bedrijven	Vergunning- bewijzen	Aandeel bedrijven (grootteklassen)	Aandeel vergunning- bewijzen
Totaal	11.682	104.085	100,0%	100,0%
Vergunningen: niet opgenomen	387		3,3%	
1	3.863	3.863	33,1%	3,7%
2	1.688	3.376	14,4%	3,2%
3	969	2.907	8,3%	2,8%
4	616	2.464	5,3%	2,4%
5 tot 10	1.717	11.188	14,7%	10,7%
10 tot 15	829	9.681	7,1%	9,3%
15 tot 20	428	7.113	3,7%	6,8%
20 tot 50	822	24.752	7,0%	23,8%
50 tot 100	257	17.019	2,2%	16,4%
100 en meer	106	21.722	0,9%	20,9%

Bron: NIWO

POWERPOINT



ONZE VISIE

WIJ VERBETEREN DE VERKEERSVEILIGHEID, EN
VERAANGENAMEN DE REISERVARING VOOR ELKE
WEGDEELNEMER!

HET DAADKRACHTIGE TEAM

Al jaren werken wij er dag en nacht aan om het leven van onze klanten makkelijker te maken met behulp van onze software innovaties.
Dit alles met heldere communicatie en volledige behulpzaamheid

ONZE MISSIE

- VERKEERSVEILIGHEID VERBETEREN DOOR MIDDEL VAN DE BESTE TRAINING VAN CHAUFFEURS
- DE AGRESSIE IN HET VERKEER VERMINDEREN
- MVO DOOR STIMULANS TOT ZUINIGER RIJDEN



DE KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING VERBETEREN

Preventie! Een open houding van een chauffeur houdt alles bespreekbaar.
Awareness! Chauffeurs meer bewust maken van de manier handelen in het verkeer.
Bij de tijd! Alle chauffeurs op de hoogte van de nieuwste technieken.



WHY?

16% van de dodelijke ongelukken met bussen/vrachtwagens/ov

5000 aangiftes nav gevallen van agressie in het verkeer

Het aantal cursussen gevolgd gegroeid met meer dan 430%*

*2009 tot 2012



HOE?

Ruim 600.000 meer voertuigen ten opzichte van 2008.

Op dit moment op de weg zijn 20% van alle voertuigen, beroepsvoertuigen.

1 op de 2 auto's die voorbij rijdt heeft een getrainde chauffeur achter het stuur!

Als deze mensen bijdragen aan een prettige ervaring op de weg.

DIT DOOR EEN VERBETERING IN DE MARKT DER OPLEIDERS AAN TE BRENGEN.

Eerlijke transparante markt

Concurrentie door beoordelingen, principe Booking.com

Reputatie opbouwen voor Rijscholen

Weten waar goede betaalbare opleiding zijn in de buurt!

(Plaatje 2 vrachtwagen/Bussen tegenover elkaar

WAT?

VINDEN

AANBIEDEN

BEOORDELEN

WAARMEE?

Landelijk Etaleren

Plannen uit handen

Altijd op de hoogte

- Zelf registreren
- Overzicht opleidingstatus
- Digitaal opleidingspaspoort
- Opleiding-alert