



Syntens

Innovatienetwerk voor
ondernemers

Pieter Hovens

Innovatieadviseur Syntens



Met Syntens naar duurzame groei

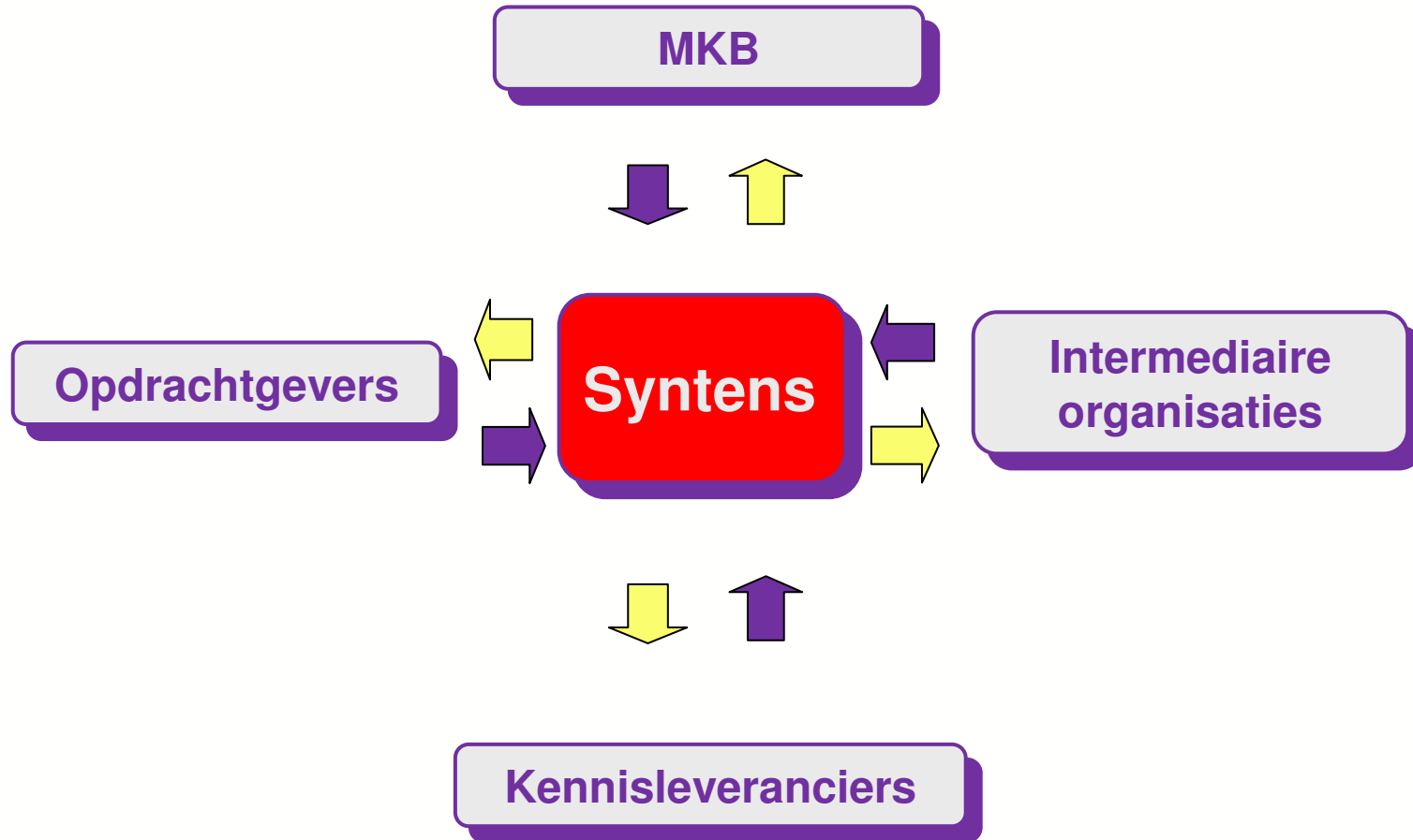
Syntens zet aan tot succesvol innoveren,
versterkt het innovatievermogen van ondernemend MKB en
levert daarmee een bijdrage aan duurzame groei

Syntens in vogelvlucht

- 330 Fte medewerkers; 250 Fte adviseurs
- € 40 mln ; €32 EZ + €8 EU, Prov.
- 1000 bijeenkomsten
- jaarlijks 20.000 adviezen
- Max. 16 uur / jaar voor bedrijf

Vestigingen Syntens





Rol Syntens

- stimuleren en begeleiden
- onafhankelijke positie
- makelen en schakelen
- bevordert samenwerken
- individueel en in groter verband
- actief, breed en sterk netwerk

Succesvol innoveren met ...

- Innovatie is vernieuwing in product, dienst, proces of organisatie
- duidelijke strategie
- innovatie- ambitie en -competenties
- netwerk voor ideeën en kennis
- cultuur die vernieuwing stimuleert
- beschikbaarheid van middelen
- goeie inbedding in de structuur



Diensten-Innovatiemodel

In zeven stappen naar
een nieuwe dienst

7

Syntens Diensten-Innovatiemodel

Uw gids op weg naar een succesvolle dienst

Het aanbieden van (nieuwe) diensten kan leiden tot een intensievere relatie met uw klant, een hogere omzet en een beter rendement. Ondernemers worstelen echter vaak nog met een veelheid aan vragen ten aanzien van diensteninnovatie. Wat leveren nieuwe diensten of combinaties van producten en diensten mijn klanten en mijn bedrijf op? Hoe ontwerp ik een dienst? Wat moet mijn bedrijf in huis hebben om de ontwikkeling naar een dienstenorganisatie succesvol te doorlopen? Wat vraag ik voor mijn dienst?

In zeven stappen naar een succesvolle dienst

Om dit soort vragen te kunnen beantwoorden heeft Syntens, samen met de Vrije Universiteit, Hogeschool van Amsterdam, user-centered design bureau Muzus en een aantal andere specialisten op dit vakgebied, het Syntens Diensten-Innovatiemodel ontwikkeld voor het MKB. Dit praktische model gidst u als ondernemer in zeven stappen door het proces van diensteninnovatie.

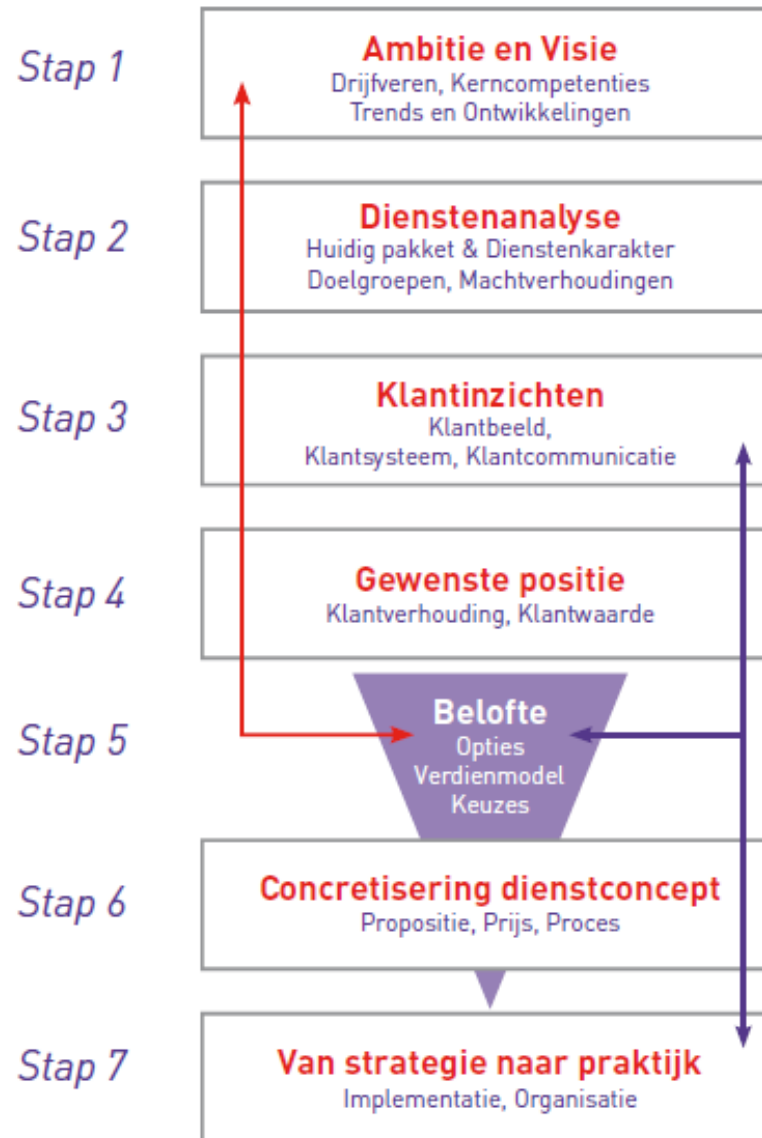
Stap voor stap wordt u op weg geholpen met de concrete invulling van een dienstenconcept, dat niet alleen aansluit bij de behoeften van uw klant, maar waarmee u bovendien geld kunt verdienen.

Alhoewel het model in beginsel is ontwikkeld voor productiebedrijven die diensten willen ontwikkelen, is het model ook geschikt voor toepassing door dienstverleners.

Betrokken sparringpartner

De Syntens innovatieadviseur helpt u als deskundige en betrokken sparringpartner graag om alle stappen van het model succesvol te doorlopen. Daarnaast kunnen onze innovatieadviseurs u in contact brengen met specialisten op alle mogelijke deelgebieden. Kortom....het klankborden met de Syntens innovatieadviseur aan de hand van het Syntens Diensten-Innovatiemodel levert u een stevig fundament op om actief de ontwikkeling van een (nieuwe) dienst ter hand te kunnen nemen. Begint het al te kriebelen?

Syntens Diensten-Innovatiemodel



Check met behulp van de rode en paarse pijl of dit is wat de klant bedoelt.

Rode pijl: klopt uw belofte nog steeds met uw ambitie?

Paarse pijl: is wat u gaat uitvoeren ook dat wat de klant verwacht(te)?

DE 7 STAPPEN



STAP

Ambitie en Visie

- Drijfveren
- Kerncompetenties
- Trends en Ontwikkelingen

Waarom Diensteninnovatie?

Wat wil ik ermee bereiken?

Welke ideeën voor diensten heb ik al?

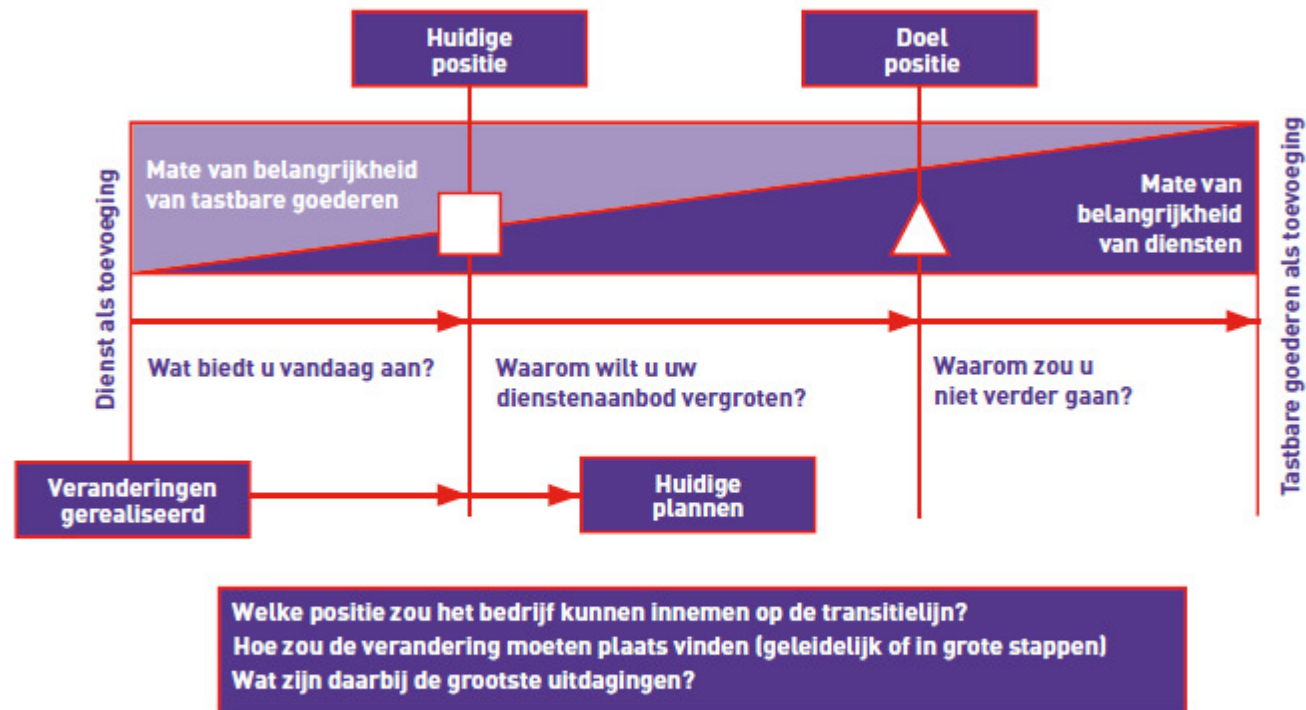
Waar zijn wij als bedrijf heel goed in?

Welke trends en ontwikkelingen zien we en waar willen we op inspelen?

Wat doet onze concurrentie?

Kunnen we ons (verder) onderscheiden?

Producten-Diensten Transitie matrix



Bron: *Managing the transition from products to services*, Olivia (2003)

Zodra een productenbedrijf overweegt de transitie te maken naar een (gedeeltelijk) dienstenbedrijf krijgt het te maken met een aantal vragen, uitdagingen en obstakels. De globale ontwikkeling is weergegeven in het transitie model.

STAP

Dienstenanalyse

- Huidig pakket & dienstenkarakter
- Doelgroepen
- Machtverhoudingen

Wat doe ik nu?

- *Wat voor soort diensten bied ik de klant/doelgroep al aan?*

Gestandaardiseerde of maatwerk dienst?

- *Hoge of lage interactie?*

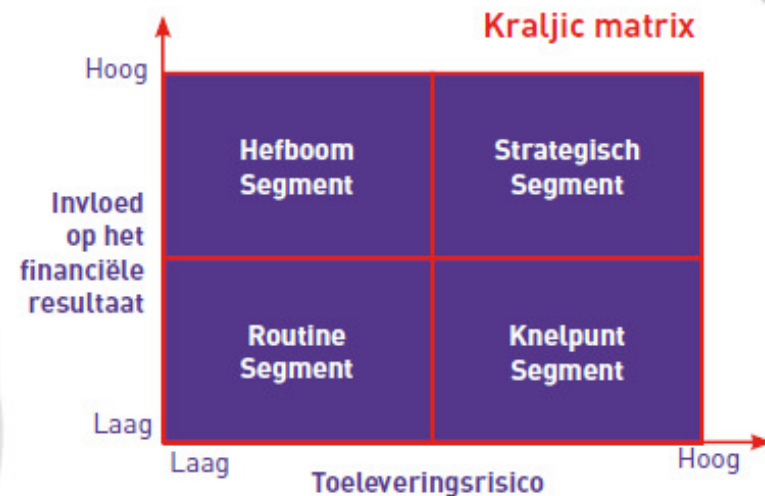
Voor wie?

- *Wat zijn huidige en potentiële doelgroepen?*

En wat betekenen ik daar?

- *Hoe belangrijk is mijn huidige product- en dienstenpakket voor mijn klant?*
- *Hoe afhankelijk is de klant van mij?*
- *Waar zitten mijn concurrenten in de Kraljic matrix?*



Machtverhoudingen:*Hoe belangrijk bent u nu voor uw klant?**Hoe afhankelijk is uw klant nu van u?***KIJK** door de bril van uw klant.....

- **Strategisch segment** *Bevindt de dienstverlening zich in het strategisch segment, dan is het voor de klant lastig om van leverancier te wisselen omdat er sprake is van specifieke diensten die kritisch zijn voor zijn kostprijs en/of levering. In dit segment zien we klanten en leveranciers vaak samen optrekken, bijvoorbeeld in co-creatie van producten en diensten. Denkt u aan een automatiseringslijn die in samenspraak met de klant is ontwikkeld en wordt onderhouden of aan computerruimtes waar koeling cruciaal is en waar de dienstverlener verantwoordelijk is voor het handhaven ervan. In beide gevallen is serviceverlening cruciaal.*
- **Hefboom segment** *In het hefboom segment heeft de afnemer van de dienst een ruime keuze uit alternatieve leveranciers. Hij kan zonder risico wisselen van leverancier. Voorbeelden zijn het transporteren en leveren van cement op bouwplaatsen of het sealen en verzenden van tijdschriften.*
- **Knelpunt segment** *In het knelpunt segment gaat het om gespecialiseerde diensten die weliswaar minder kritisch zijn voor het bedrijfsresultaat van de klant maar die hij niet wil of kan missen omdat dan de levering in gevaar zou komen. Het gaat in dit segment over monopolistische markten met hoge entreebarrières. Denkt u aan de service van de Nederlandse Spoorwegen, dienstverlening op gespecialiseerde machines of technologieën zoals bijvoorbeeld cryogene techniek.*
- **Routine segment** *Zit een dienst in het routine segment, dan is er sprake van een groot aanbod en een grote diversiteit aan producten. Dit maakt het proces vaak bewerkelijk. Klanten en leveranciers zijn in zo'n situatie uit op vereenvoudiging en efficiency van het proces. Voorbeelden zijn schoonmaakdiensten en dienstverlening via webwinkels als www.vliegtickets.nl.*

STAP

Klantinzichten

- Klantbeeld
- Klantsysteem
- Klantcommunicatie

Wat speelt er bij mijn klanten?

- *Klantbeeld: Vooronderstellingen of feiten?*



Wie zijn er allemaal betrokken bij onze dienst?

- *Klantsysteem: Wat zijn de belangen en behoeften van alle betrokken partijen?*



Wat speelt er echt bij mijn klanten?

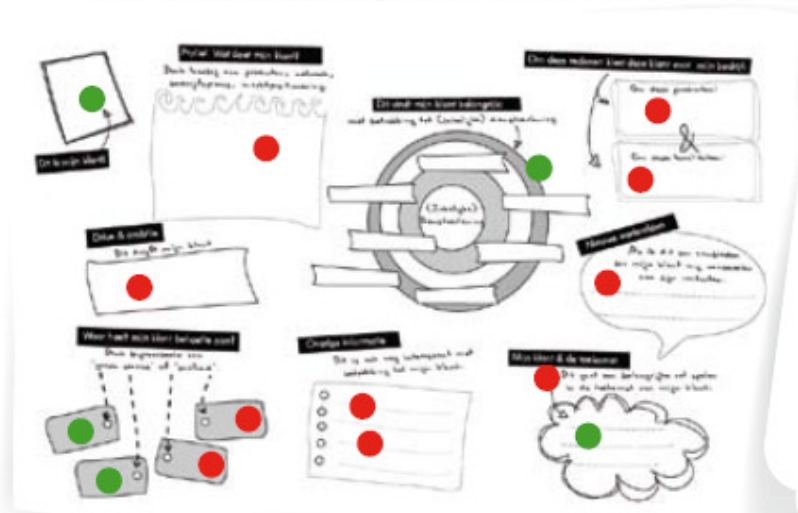
- *Klantonderzoek: Feiten, verwachtingen en inspiratie bij de bron*



Diensten bouwen met uw klant!



Klantbeeld, Klantsysteem, Klantcommunicatie



Wat moet u weten van uw klant?

- Wat zijn de ambities van mijn klant?
- Wat drijft mijn klant?
- Wat vindt mijn klant belangrijk?
- Wat doet mijn klant (voor zijn klanten)?
- Waar heeft mijn klant behoefte aan?
- Om welke redenen koopt mijn klant bij me?
- Mijn klant en de toekomst
- Als ik de klant... zou aanbieden zou hij mij aanbevelen bij zijn contacten



STAP

Gewenste positie

- Klantverhouding
- Klantwaarde



Wat wil en kan ik betekenen voor mijn klant(en)?

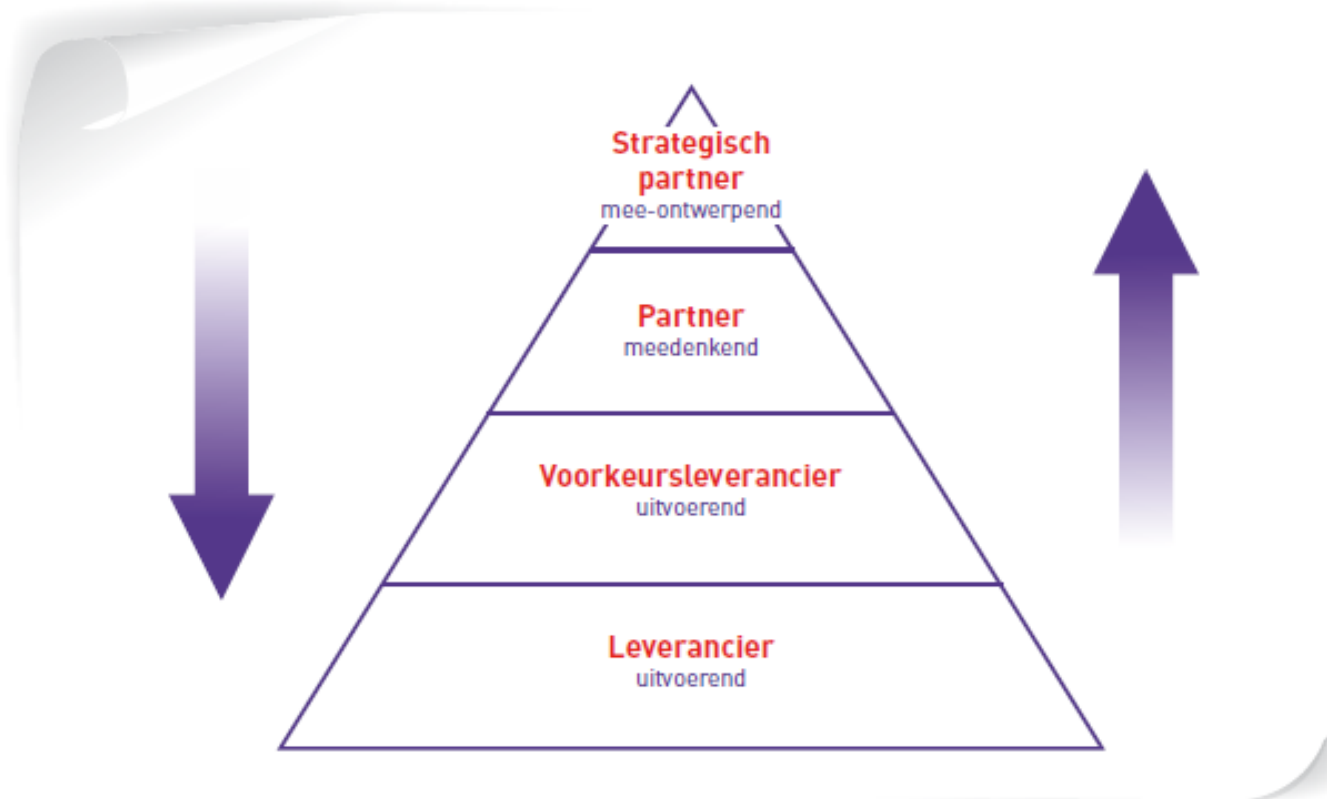
- > *Hoe wil ik dat de klant mij ziet, welke positie ambieer ik?*
- > *Is dit, mede gezien de klantgesprekken, wenselijk en realistisch?*

Wat levert dat mijn klant op?

- > *Wat is belang hiervan voor mijn klant?*
- > *Wat brengt het zijn klanten?*



Klantverhouding: verschuiven in de piramide?



Strategisch partner: kan maar bij enkele, geselecteerde klanten (zeer smalle top)

- Per segment past een andere dienstverlening
- Route beschrijven en borgen in het strategisch plan

STAP



Belofte

- Opties
- Verdienmodel
- Keuzes

Wat wordt mijn belofte?

- › *Wat ga ik waarmaken met mijn dienst?*



Op welke manieren kan ik deze belofte waarmaken?

- › *Welke dienstenconcepten kunnen we daarvoor bedenken?*
- › *Welk dienstenconcept kiezen we? En werken we uit?*
- › *Wat zijn criteria voor onze keuze?*



Hoe ga ik er geld mee verdienen?

- › *Een dienst is geen eenmalige aanschaf*
- › *Verdienmodellen (abonnement, lease, lidmaatschap, % handel, donatie.....)*

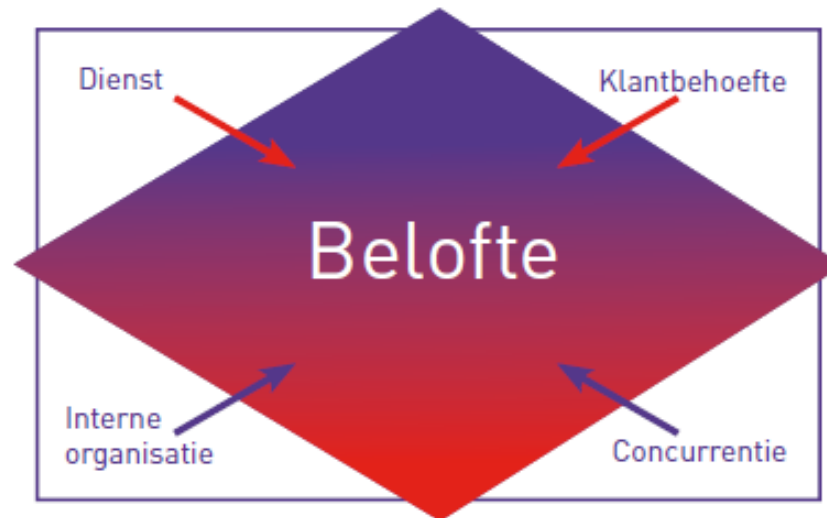


Strookt mijn belofte nog steeds met de klantinzichten?

Strookt mijn belofte nog steeds met mijn ambities?



Belofte: Wat gaat u waarmaken met uw dienst?



De belofte ligt op het snijvlak van de (beoogde) dienst, de klantbehoefte, de interne organisatie/de kerncompetenties, de concurrentiekracht/het onderscheidend vermogen. De belofte is nog niet de concrete dienst, maar datgene wat u de klant met uw dienst gaat brengen. De belofte maakt u straks waar *door* uw dienst. Voorbeelden van beloften:

- › Reduceren van faalkosten (met ...%) voor uw klant
- › ...% continuïteit voor uw klant
- › ...% rendementverbetering voor uw klant

STAP



Concretisering dienstconcept

- Propositie
- Prijs
- Proces

“Wij realiseren onze belofte door.....”

Wat wordt precies mijn dienst?

Propositie

- *Syntens tool: het Propositiehuis*
- *Hoe noem ik mijn dienst?*
- *Pay off: Hoe geef ik de kern van mijn propositie weer?*

Prijs

- *Wat vraag ik voor mijn dienst?*
- *Verkoop de toegevoegde waarde van uw dienst!*

Proces

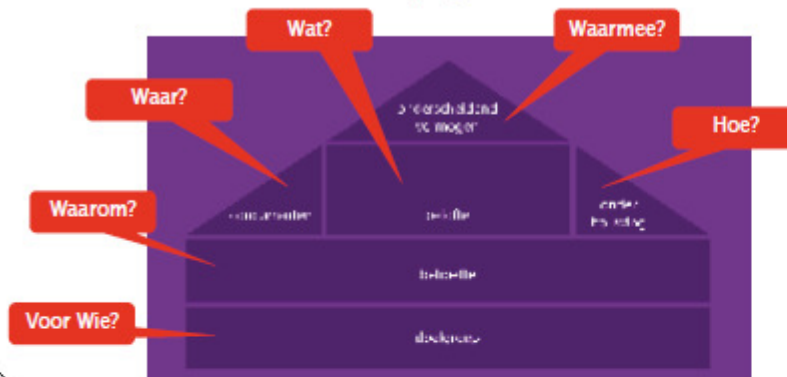
- *Hoe verloopt mijn dienstenproces?*
- *Hoe wordt mijn dienst aangeboden?*
- *Waar zitten de kritieke contactmomenten?*

Hulpmiddelen:

- Visualiseren van het dienstenproces (blauwdruk)
- Doorloop uw dienst ook nog eens vanuit de beleving van uw klant (scenario):
Wat zou er per stap of contactmoment moeten gebeuren?
- Karakteriseren van de dienst (Lovelock matrices)

Propositie, Prijs en Proces

De propositie



Het Propositiehuis

Het proces



De blauwdruk van uw dienst

De prijs



Wat beïnvloedt het proces?



Karakteriseren van uw dienst met de Lovelock matrix

Andere indelingen volgens Lovelock:

- › Karakter van een dienst
- › Klantrelaties
- › Beschikbaarheid van een dienst
- › Dienst-vraagvariatie
- › Levering van de dienst

STAP

Van strategie naar praktijk

- Implementatie
- Organisatie



- Hoe realiseren we onze dienst?
- Wat en wie hebben we ervoor nodig en hoe komen we daaraan?
- Hoe organiseren we onze dienst?
- Zijn we daarmee uniek, onderscheidend en niet kopieerbaar?
(look door de wijze van organiseren en uitvoeren van de dienst)
- Blijf uw diensten innoveren en verbeteren
- Blijf uw klant(en) betrekken hierbij

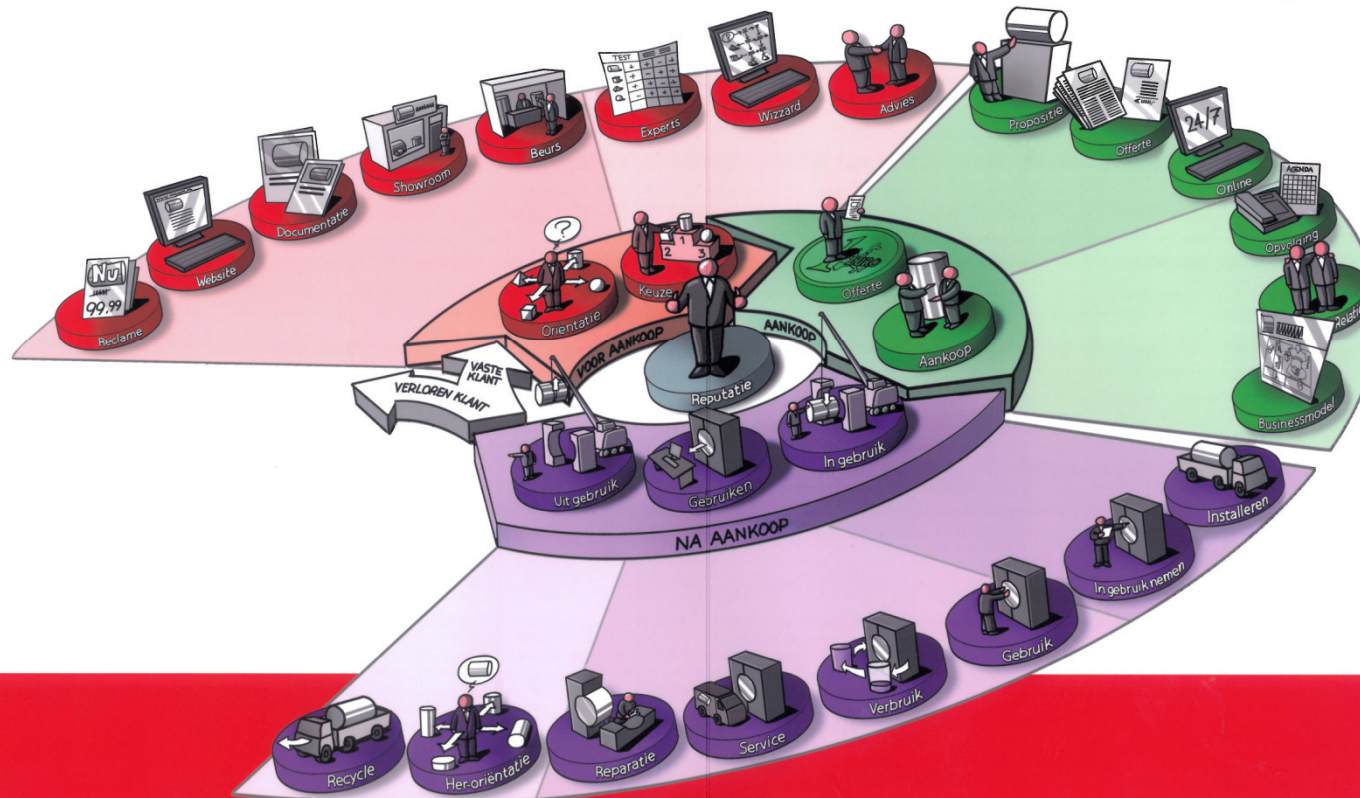
Implementatie & Organisatie:



Klant – ervaringcirkel

Klant-Ervaringcirkel

Een sterke reputatie verdien je door positieve ervaring van klanten in alle contacten met de onderneming.
 - Wat ervaart uw klant in ieder contactpunt? en ervaart hij wat u graag wilt dat hij ervaart?
 - Welke contactpunten bieden kansen om bewust een meer positieve ervaring te realiseren?



Colofon
Samenstelling: Sandra Verweij, José Laan en Henk van der Wal
In samenwerking met Muzus (user-centered design bureau)
Foto's: Syntens
Ontwerp & realisatie: De Graaf & Partners Communications

© Syntens 2010

