

# Innovatie als basis van transformatie Grafisch Grootbedrijf

*Inspiratiesessie*

Georganiseerd door  
Squarewise in  
samenwerking met



5 oktober



S Q U A R E W I S E



# Doelstelling van vandaag

- Vergroten van grip op wat er nodig is om de eigen positie te behouden en te versterken in de grafische sector, vanuit het perspectief van innovatie...
- Open discussie over kansen / **'de wat-vraag'**
- Creëren van energie om aan de slag te gaan / **'de hoe-vraag'**

## Slechts één belangrijke vraag:

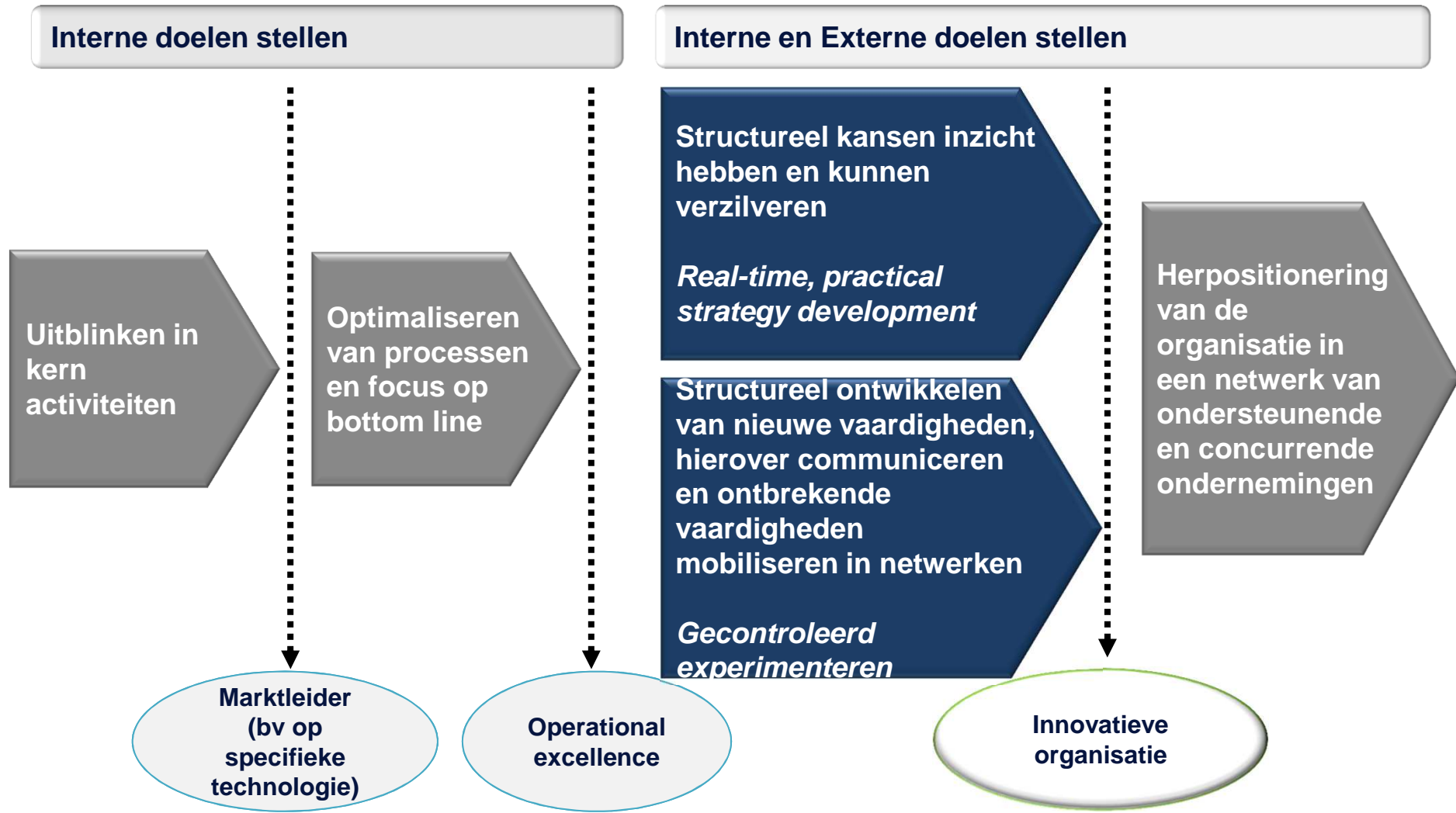
1. Waar zit de waarde voor de klant? Hieruit volgend:
  - Waar ben ik zelf goed in?
  - Met wie kan ik samenwerken op andere aspecten?

# Programma

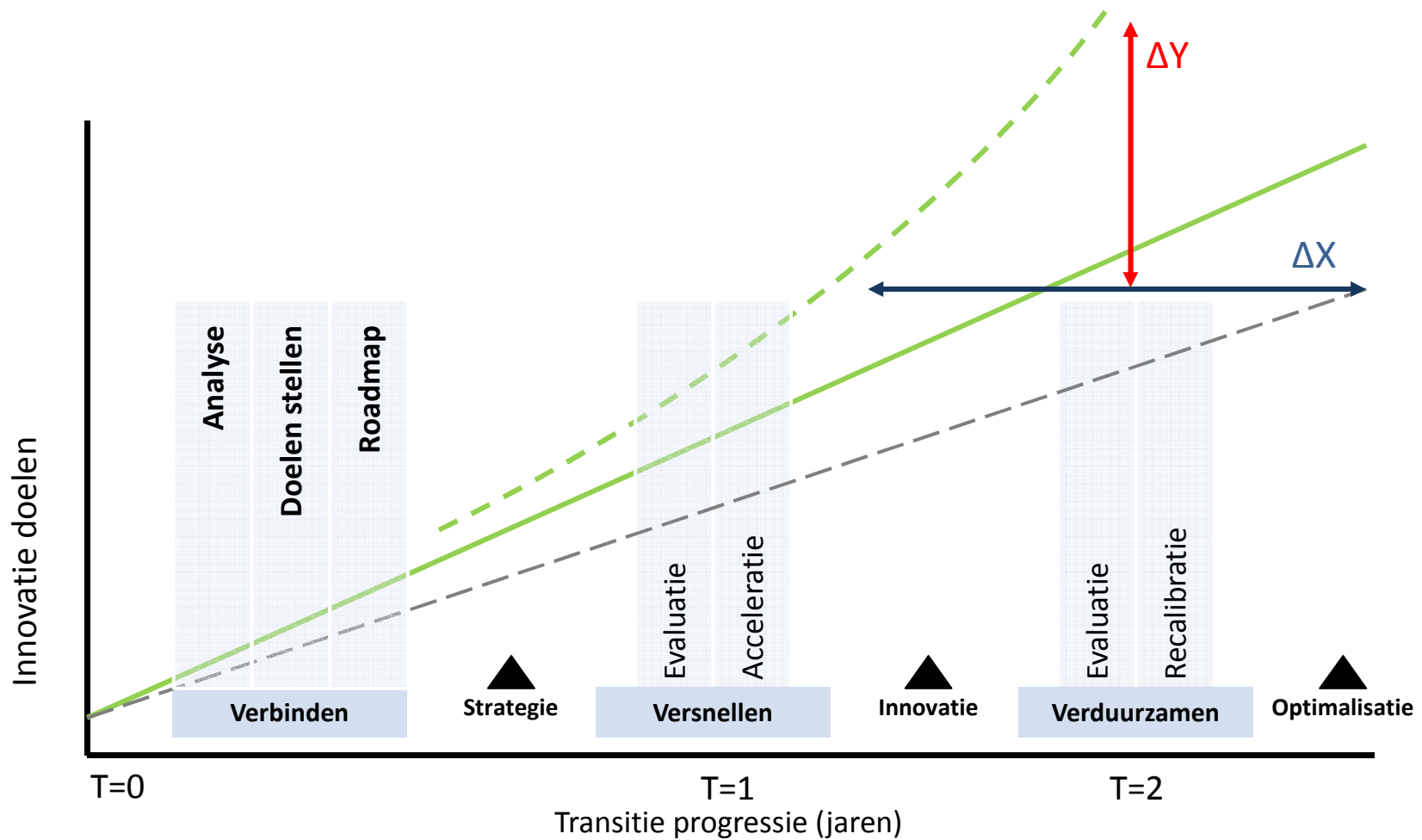
16.00-19.00

- Welkomstwoord en korte introductie Squarewise
- Introductieronde
- Discussie: Drie vertrekpunten voor klantgerichte innovatie
- Discussie: Drie routes om te leren klantgericht te innoveren
- Afronding
- Aperitief

Squarewise' drive is de notie dat organisaties voortdurend nieuwe vaardigheden nodig hebben om kansen te benutten en marktleiderschap te behouden



Squarewise werkt graag met haar opdrachtgevers en andere relevante stakeholders samen om tastbare resultaten te realiseren door: 1. te *Verbinden*, 2. te *Versnellen* en 3. te *Verduurzamen*



# Innovatie: verschillende type vernieuwingen

*Spectrum van typen scenario's*

## 1) Absolute prioriteit "must"

Typering:

- *Nood breekt wet*
- *Alle hens aan dek*
- *Pompen of verzuipen*

Voorbeelden:

- *Battle of Britain*
- *Deltawerken*
- *9/11 New York*
- *Vietnamoorlog*

## 2) Thematische sprong voorwaarts

- *Antwoord op prangende issues*
- *"Single minded" pursuit*
- *Ondernemerschap tot het niveau "betting the farm"*

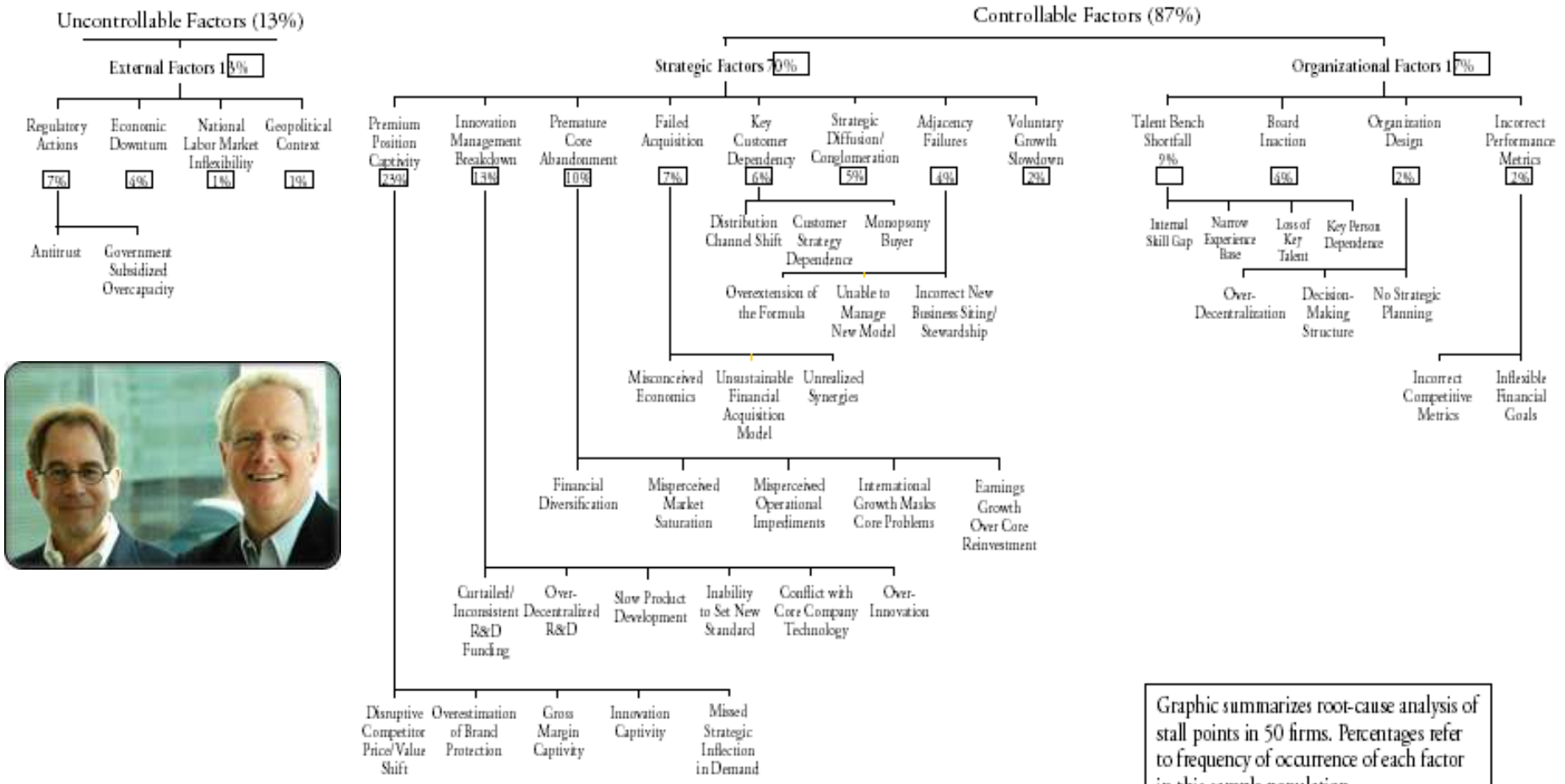
- *Kwaliteit (Lexus,....)*
- *Snelheid (IKEA, H&M, Inditex)*
- *Maatschappelijk verantwoord (Toyota Prius)*
- *Service (Zappos)*

## 3) Innovatie als a way of life "mission"

- *Continue focus op klanten*
- *Alsmaar verbreden gezichtsveld*
- *Intrinsieke drive tot vernieuwing*

- *Apple*
- *Sony/ 3M*
- *Google*

# Stallpoints in groei: 87% van de oorzaken zijn beïnvloedbaar



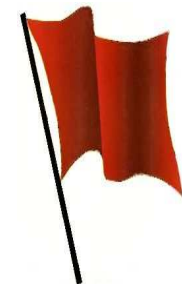
Graphic summarizes root-cause analysis of stall points in 50 firms. Percentages refer to frequency of occurrence of each factor in this sample population.

© 2008 Corporate Executive Board. All Rights Reserved.

# Hoeveel rode vlaggen telt u?

Harvard Business Review (March 2008):

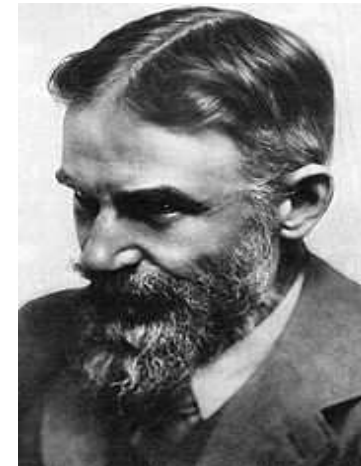
- Your core assumptions about the marketplace are not written down.
- Your core assumptions about the capabilities critical to support your strategy are not written down.
- You haven't revisited your list of current and emerging competitors in several years.
- You haven't refreshed your understanding of your market share in several years.
- You test only infrequently changes in customers' valuation of your products and services.
- You are less effective than your competitors at translating customer insights into new products and services.
- Your core customers have become less willing to pay a premium for your brand.



Kan ik bewustzijn en enthousiasme creëren in mijn bedrijf? Kan ik individuele passie laten ontvlammen?

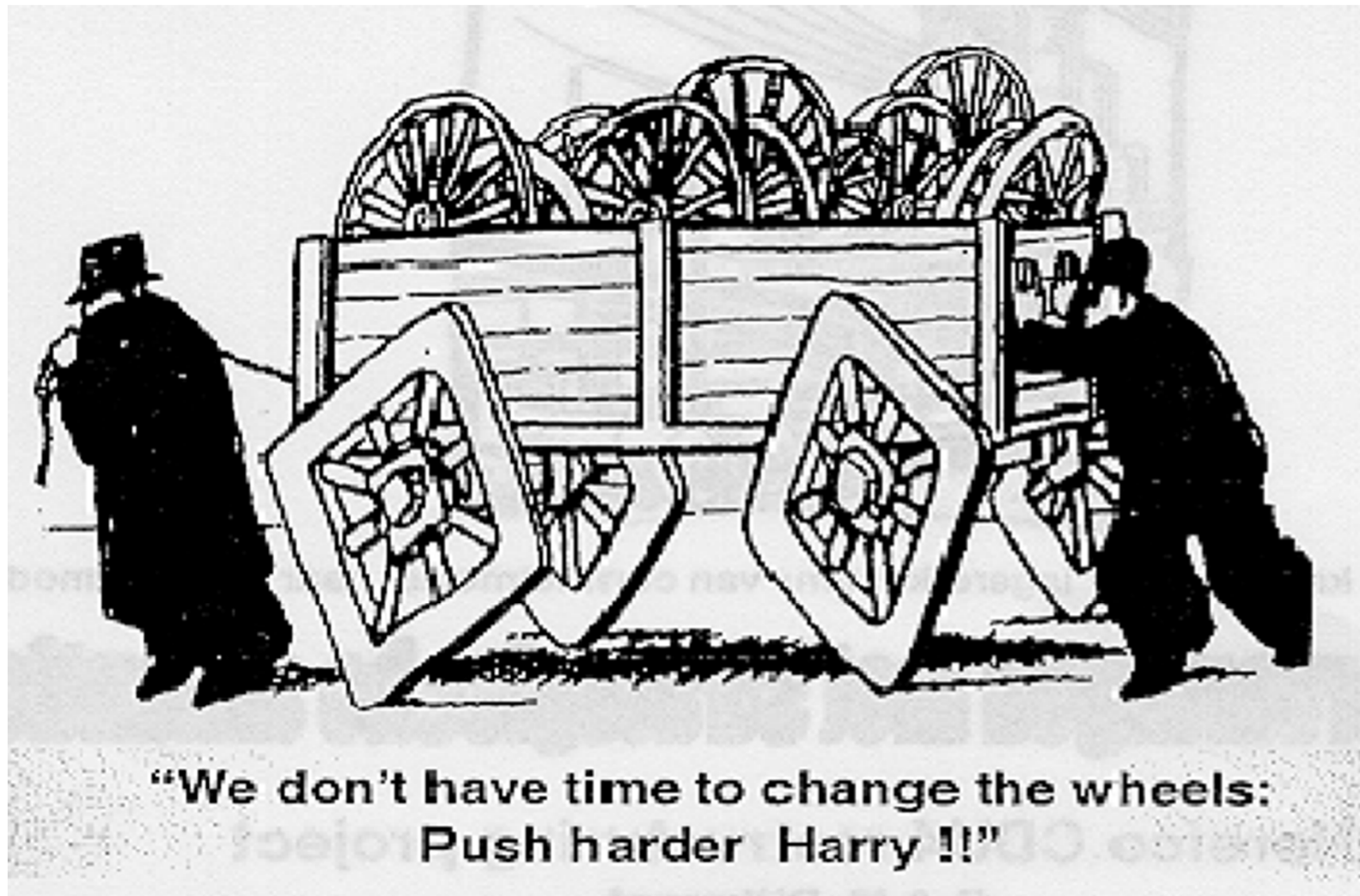


Aspiratie



“I skate to where the puck is going to be...”

‘You see things; and you say, ‘why’?’. But I dream things that never were; and I say, ‘why not’?’



# Introductieronde aan de hand van 4 vragen

1. Hoe gaat het met uw bedrijf?
2. Wat is de laatste innovatie die succesvol door uw onderneming is gerealiseerd en hoeveel mislukkingen gingen daaraan vooraf?
3. Welke innovatieve ondernemer inspireert u?

# In wat voor business zit u?

Het doel van een business is om een klant te creëren.

**Peter Drucker**

*“Drukkers zijn heel goed in drukken. Ze zijn tamelijk goed in werken op een opdrachten-basis. Zij beschouwen papier bedrukken als hun kernactiviteit en zien het vullen van de perses als de belangrijkste reden voor hun bestaan. Bij besluiten draait het vooral om de vraag of de pers er mee kan draaien en hoeveel dat dan opbrengt. Zo naar de zaken kijken was prima in de jaren 70, was overleven in de jaren 80, irrelevant in de jaren 90 en van het toneel verdwenen in 2000. En in 2010? Nu is het zelfmoord.”*

Interview met een klant

bron: de toekomst van de Europese grafische industrie

## Het enige dat echt van belang is...

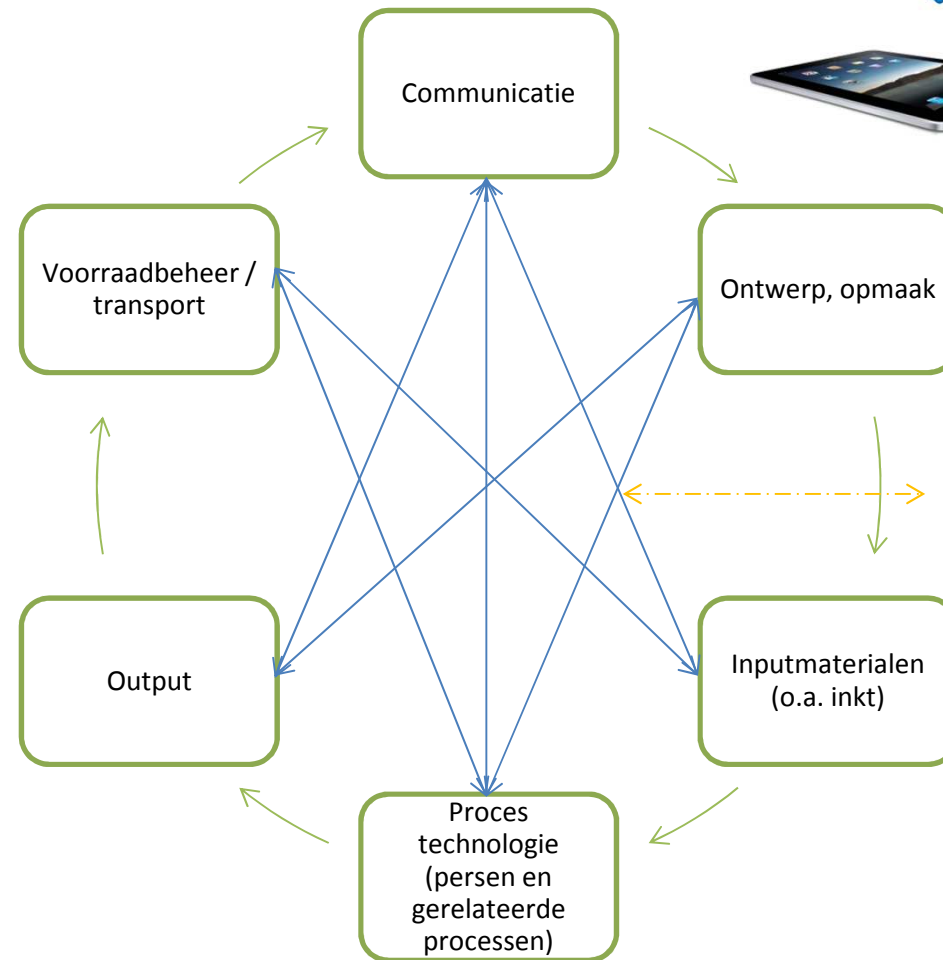
- ✓ Waar zit de waarde voor de klant?
- Hieruit beredeneerd:
  - Waar ben ik zelf goed in?
  - Met wie kan ik samenwerken op andere aspecten?

# Waar zit de waarde?

## Vertrekpunt 1: Technologie



LEGO digitale verpakking



bv. software om klant PDF te checken met de drukproof in productie proces

# Waar zit de waarde?

## Vertrekpunt 2: Services

Verschil:	Goods dominated logic (GDL)	Services dominated logic (SDL)
<b>Aanbod</b>	Producten en diensten	Waarde proposities
<b>Resources</b>	Productiefactoren	Kennis en technologie om productiefactoren te benutten
<b>Waarde</b>	Het bedrijf creëert waarde Waarde zit in producten en diensten Ruilwaarde	Co-creatie van waarde met de klant Waarde ontstaat door gebruik
<b>Marketing</b>	Marketing aan de klant	Marketing met de klant
<b>Klant</b>	Exogeen / 'gebruiken producten en diensten die waarde opleveren'	Endogeen/ 'co-creëren diensten die waarde opleveren'

### Innovatie in services:

#### Deep customization ofwel co-creation

- Beta services, lever een dienst die nog niet helemaal af is; maak klanten co-creator van de eind ervaring en verbeter de service of het product m.b.v. de feedback
- Denk na over alle aspecten van de service ervaring en laat ruimte voor creativiteit bij de gebruiker zodat eind ervaring uniek wordt

#### Integration of services

- Nadruk leggen op een totaalaanbod / systeemaanpak. Bijvoorbeeld in de gezondheidszorg, waar verschillende partijen in de zorgketen samenwerken rondom de patiënt om een compleet 'zorg-product' te bieden.
- Onderling koppelen van diensten om een meer integrale service te bieden

#### Smart services

- Inzetten van slimme technologie om data te verzamelen over de dienst of gebruikte middelen
- Gebruiken van deze data om de dienst te kunnen verbeteren of aanvullende diensten te leveren
- Focus op het bieden van meer transparantie

# Waar zit de waarde?

## Vertrekpunt 3: duurzaamheid

### Sustainability

- Koppelen van producten en services gericht op:
- Gedragsverandering (duurzamer handelen / recyclen)
  - Dematerialisatie
  - Optimaal gebruik van capaciteit
  - Impact management (advies over vermindering footprint binnen gebruik services)
  - Verlenging van de levensduur
  - Redesign van producten of services (cradle-to-cradle)
  - Verbetering van het gebruik van resources
  - Revalorisatie = **"RECYCLING +"**
  - Systeemoptimalisatie

# Hoe realiseer ik die waarde?

Route 1 – je medewerkers in hun kracht zetten

Route 2 – je klanten in hun kracht zetten

Route 3 – experimenteren

# Route 1 – je medewerkers in hun kracht zetten

*..samen werken aan één lange termijn collectieve ambitie vanuit een maatschappelijke drive*

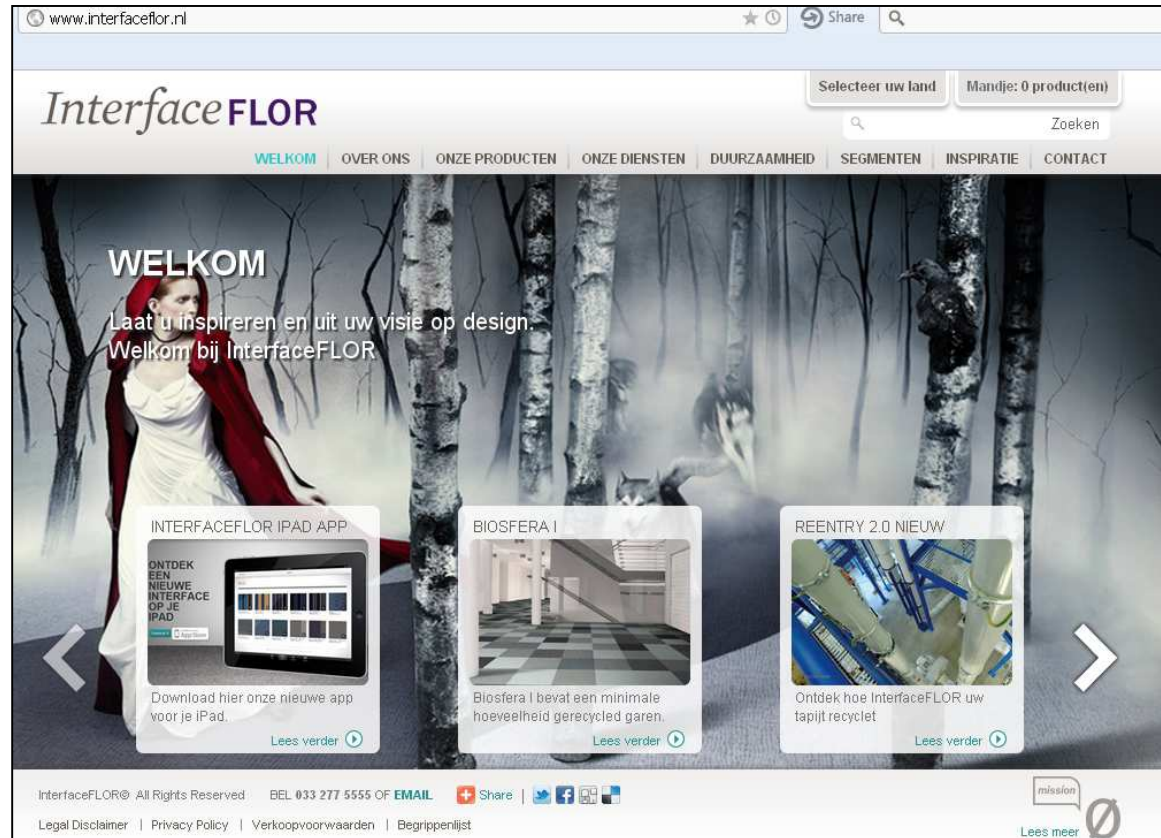
**Werknemersrol**



Zorg dat je werknemers optimale service kunnen verlenen door:

- Recruitment en selectie processen
- Training
- Job design
- Performance management

**Cruciaal:**  
Verleg verantwoordelijkheden naar het laagst mogelijke niveau en versterk onderlinge controle



The screenshot shows the homepage of the InterfaceFLOR website. The URL is www.interfaceflor.nl. The page features a navigation menu with links for WELKOM, OVER ONS, ONZE PRODUCTEN, ONZE DIENSTEN, DUURZAAMHEID, SEGMENTEN, INSPIRATIE, and CONTACT. The main content area has a large background image of a woman in a red cape in a forest. Below this, there are three featured articles: 'INTERFACEFLOR IPAD APP' (with a sub-headline 'ONTDEK EEN NIEUWE INTERFACE OP JE IPAD'), 'BIOSFERA I' (with a sub-headline 'Biosfera I bevat een minimale hoeveelheid gerecycled garen'), and 'REENTRY 2.0 NIEUW' (with a sub-headline 'Ontdek hoe InterfaceFLOR uw tapijt recyclet'). Each article has a 'Lees verder' link. The footer contains copyright information, contact details (BEL 033 277 5555), social media icons, and a 'Lees meer' link.

# Route 2 - je klanten in hun kracht zetten

*..8 verschillende manieren*

## VERBINDING

## VOORBEELD

De klant als onderdeel van het verkoopteam

Zappos

De klant als onderdeel van je product of dienst

Nike+

De klant als investeerder

Sellaband

De klant als ontwerper

LEGO

De klant werkt mee aan klantenservice

Intuit

De klant als structureel klankbord

Dell

De klant als onderdeel van het marketing team

Ford

De klant als onderdeel van de operatie

NFL

### Klanten



- Train je klanten in gebruik van services
- Pas handelingen die klanten uit moeten voeren aan hun niveau van kennis aan
- Bepaal hoe je het gedrag van klanten kan beïnvloeden
- Manage je klanten in lijn met kernwaarden service (bijv. prijsgedreven service; gebruik kortingen of boetes om gedrag te beïnvloeden)

Waar ziet u de kansen voor uw organisatie?



# Route 3 - Durven experimenteren

..op tijd afscheid nemen van 't oude, kracht winnen in een nieuwe wereld

## Drie principes van belang:

1. Probeer dingen uit, ervan uitgaande dat een deel mislukt
2. Creëer veilige plekken om te mislukken, of neem kleine stapjes
3. Weet wanneer je gefaald hebt!

The Kodak logo is displayed in a bold, red, sans-serif font. It is centered within a white rectangular area that is framed by two horizontal yellow bars, one above and one below the text.

# 3M: Innovatie is volledig geïntegreerd in het werken strongly embedded in its way of working

**Generating new ideas then turning those ideas into new, profitable products since 1920s**



**Still more than 30 percent of revenue from products introduced within the past four years**

## Critical lessons:

- **3M people encouraged to develop their own ideas in environment of innovation and creativity**
- **3M is open, informal, and on a first-name basis**
- **3M has grown primarily through the process of evolutionary spin-off**
- **Technology base of 3M is very diversified - a strength, but also a challenge**
- **Synergy is one of our greatest strengths**
- **Technology exchange is essential part of 3M success**



Tijd voor een drankje!

[www.squarewise.com](http://www.squarewise.com)

020-447 3925

@Squarewise

S Q U A R E W I S E

