

BIJLAGE 5

HET ZESPADENKADER GEBRUIKEN OM JE MARKTGRENS OPNIEUW TE BEPALEN

Voor uitleg en verwijzing, zie pagina 182-185 van het boek



Overzicht: hoe vul je het zespadenkader in?

* In BLUE OCEAN SHIFT lees je hoe je het zespadenkader kunt invullen en de inzichten ervan kunt gebruiken. Je vindt er ook een ingevuld voorbeeld.

* Als je deze stap (en alle andere in het BLUE OCEAN SHIFT-proces) optimaal wilt uitvoeren, raden we je aan de online [BLUE OCEAN STUDIO](#) (in het Engels) te gebruiken. Je krijgt de eerste 30 dagen gratis toegang.

* Deze bijlage is 1 van 7 bijlages bij BLUE OCEAN SHIFT, waarvan de Nederlandse editie in 2017 verscheen bij [Uitgeverij Business Contact](#), Amsterdam, ISBN 978 90 470 0989 4.

Algemeen: hulp bij het stellen van vragen en het vastleggen van de antwoorden

- * Zorg dat je altijd naam van de geïnterviewde, datum en plaats vastlegt. Je kunt zo nog eens terug voor vervolgvragen, of je kunt in een later stadium de connectie op andere manieren gebruiken.
- * Maak aantekeningen, ook als je het gesprek opneemt. Zo blijf je goed luisteren en bespaar je je bij het uitwerken van de interviews veel tijd. Zoek niet alleen naar bijzondere, opvallende inzichten: vaak is er al veel te winnen in het verbeteren van de dagelijkse gang van zaken. Een blue ocean shift kan daar ook plaatsvinden – vraag dus door naar dit soort ogenschijnlijk kleine foutjes, ergernissen of wensen. Te vaak worden zaken eenvoudigweg geaccepteerd als ‘dat hoort er nu eenmaal bij in onze bedrijfstak’.
- * Luister, kijk en vraag met belangstelling en bescheidenheid. Vul niet te veel in of aan maar laat mensen zelf hun ideeën formuleren. Je krijgt zo meer en ‘diepere’ antwoorden en inzichten.
- * Niet elke geïnterviewde is even goed in zijn eigen situatie beschouwen. Soms zul je teleurgesteld zijn over de uitkomst van een gesprek. Geef niet op!
- * Interviewen is iets dat je alleen kunt leren door het te doen. Je zult snel beter worden als je het een paar keer gedaan hebt. Je doel is een blue ocean shift voor je organisatie te zoeken en te realiseren, maar en passant scherp je je talenten en leer je heel veel over collega’s en concullega’s.
- * Je zult merken dat je steeds meer gaat horen en zien. Zaken als onduidelijke ingangen, lange rijen bij de balie, ondoordringbare websites, ongemotiveerd baliepersoneel, onlogische of onnodig ingewikkelde procedures gaan je allemaal sneller opvallen als je een paar interviews achter de rug hebt.
- * Maak het leuk voor jezelf. Zet je Sherlock Holmes-hoed op (misschien zelfs letterlijk! Het klinkt idioot maar haalt ook een hoop ongemakkelijkheid weg bij jezelf en de geïnterviewde als je de onwennige situatie expliciet maakt) en ga op onderzoek uit. Het levert altijd iets op, al is het soms niet wat je verwachtte.

Interviewsheet Pad 1: Kijk naar andere bedrijfstakken (p. 183)

Je eigen bedrijfstak: _____

De belangrijkste andere bedrijfstak: _____

Deze vragen zijn voor de klanten van je eigen bedrijfstak:

* Waarom koos je voor onze bedrijfstak in plaats van de andere bedrijfstak?

* Wat zijn onze krachten of USP's in vergelijking met de andere bedrijfstak?

* Zijn er negatieve aspecten aan de andere bedrijfstak die maakten dat je voor onze bedrijfstak koos?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 1: Kijk naar andere bedrijfstakken

Je eigen bedrijfstak: _____

De belangrijkste andere bedrijfstak: _____

Deze vragen zijn voor de klanten van de andere bedrijfstak. Zijn er meerdere alternatieven, dan krijg je ook meerdere sets van antwoorden:

* Waarom koos je voor de andere bedrijfstak in plaats van onze bedrijfstak?

* Wat zijn de krachten of USP's van de andere bedrijfstak in vergelijking met onze bedrijfstak?

* Zijn er negatieve aspecten aan onze bedrijfstak die maakten dat je voor de andere bedrijfstak koos?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 2: Kijk naar andere strategische groepen binnen je bedrijfstak (p. 185)

De hogere strategische groep: _____

De lagere strategische groep: _____

Deze vragen zijn voor de klanten van de lagere strategische groep:

* Waarom koos je voor de lagere strategische groep (bijvoorbeeld vier- en driesterrenhotels) in plaats van de hogere strategische groep (vijfsterrenhotels)? *Vraag verder naar de belangrijkste competentiefactoren.*

* Wat zijn de negatieve aspecten van de strategische groep waarvoor je gekozen hebt? Met andere woorden, welke compromissen heb je geaccepteerd in je keuze?

* Hoe zouden wij die compromissen of negatieve aspecten kunnen oplossen?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 2: Kijk naar andere strategische groepen binnen je bedrijfstak

De hogere strategische groep: _____

De lagere strategische groep: _____

Deze vragen zijn voor de klanten van de hogere strategische groep:

* Waarom koos je voor de hogere strategische groep (bijvoorbeeld vijfsterrenhotels) in plaats van de lagere strategische groep (vier- en driesterrenhotels)?

* Wat zijn de negatieve aspecten van de strategische groep waarvoor je gekozen hebt? Met andere woorden, welke compromissen heb je geaccepteerd in je keuze?

* Hoe zouden wij die compromissen of negatieve aspecten kunnen oplossen?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 3: Kijk naar je klantenbestand en stel opnieuw vast wie de klanten van je bedrijfstak kunnen zijn (p. 189)

De huidige klantengroep (op wie je je nu richt – kopers, influencers, gebruikers):

Een andere klantengroep (nog niet aangesproken – denk aan de CFO's van Philips):

Deze vragen zijn voor de nog niet aangesproken klanten:

* Het lijkt erop of we ons nu expliciet op klantengroep X richten. Wat zou je het meest waarderen als we onze producten of diensten aan jou zouden aanbieden?

* Wat zijn de grootste kostenposten/ongemakken/belemmeringen die je nu in de bedrijfstak ervaart? Hoe zouden wij die kunnen aanpassen/wegnemen?

* Hou zou een ideaal aanbod eruitzien als we ons tot jou zouden richten in plaats van tot klantengroep X?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 4: Zoek naar aanvullende producten/diensten om in je aanbod op te nemen (p. 191)

Huidige klantengroep: _____

Grootste laag van niet-klanten: _____

Deze vragen zijn voor de zowel de huidige klantengroep als de grootste laag van niet-klanten. Gebruik het klantwaardediagram (afbeelding 8-1 in het boek) om overzicht te houden. In dit interview is kijken naar de organisatie net zo belangrijk als luisteren naar de geïnterviewde.

* Wat gebeurt er **voordat** je onze diensten/producten afneemt? Wat zijn daar de grootste kostenposten/ongemakken/belemmeringen? Probeer te formuleren hoe die weggenomen/aangepast kunnen worden.

* Wat gebeurt er **terwijl** je onze diensten/producten afneemt? Wat zijn daar de grootste kostenposten/ongemakken/belemmeringen? Probeer te formuleren hoe die weggenomen/aangepast kunnen worden.

* Wat gebeurt er **nadat** je onze diensten/producten hebt afgenomen? Wat zijn daar de grootste kostenposten/ongemakken/belemmeringen? Probeer te formuleren hoe die weggenomen/aangepast kunnen worden.

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 5: Kijk of je bedrijfstak zich op een andere manier kan presenteren (p. 194)

Huidige klantengroep: _____

Grootste laag van niet-klanten: _____

Deze vragen zijn voor zowel de huidige klantengroep als de grootste laag van niet-klanten.

* Wat is in jouw optiek de oriëntatie van onze bedrijfstak, functioneel of emotioneel?

* Wat zijn de eerste drie of vijf woorden die je zou gebruiken om onze bedrijfstak te karakteriseren?

* Draai de genoemde drie of vijf woorden om (zoek hun tegengestelden) en vraag je af hoe het tegenovergestelde eruit zou zien. Bijvoorbeeld: als een van de termen 'complex' is, beschrijf dan eens hoe 'simpel' eruit zou zien in de specifieke termen van onze bedrijfstak.

* Welke woorden zou je graag willen gebruiken om onze bedrijfstak zo te beschrijven dat die veel waarde toevoegt?

* Andere inzichten?

Interviewsheet Pad 6: Probeer regelmatig externe trends te veroorzaken (p. 196)

Huidige klantengroep: _____

Grootste laag van niet-klanten: _____

Deze vragen zijn voor zowel het onderzoeksteam en de huidige klantengroep als de grootste laag van niet-klanten. Gebruik eventueel extra onderzoek als dat nodig is.

* Welke drie tot vijf externe trends hebben **meetbaar** invloed op je huidige of toekomstige bedrijfstak op de korte termijn (3-5 jaar)?

* Zijn ze duidelijk te volgen, met andere woorden: kun je een duidelijke lijn naar de toekomst trekken? Richt je alleen op die trends waarvoor dat geldt.

* Zijn ze onomkeerbaar? Als niet, dan negeren.

Interviewsheet Pad 6: Probeer regelmatig externe trends te veroorzaken

Voor elke trend die meetbaar invloed heeft, duidelijk te volgen is en onomkeerbaar is:

* Hoe en waarom zal deze trend de waarde voor klanten veranderen?

* Hoe en waarom zal deze trend het businessmodel van je bedrijfstak beïnvloeden?

* Welk aspect van het huidige aanbod (product/dienst) zal overbodig worden of zelfs een belemmering gaan vormen? Hoe kun je dat aspect weghalen of aanpassen?

* Welk aspect van het huidige aanbod zal versterkt of aangepast moeten worden om een sterke toename in klantwaarde te realiseren?

* Andere inzichten?

Belangrijkste inzichten
