

Succesvol innoveren vanuit klantbelang

Door Hanno de Schipper en Gerard Struijf

Succesvol innoveren is een uitdaging, helemaal als dit ook nog eens vanuit klantbelang zou moeten. Dinsdagavond 17 november gingen Gerard Struijf en Hanno de Schipper daarom met deelnemers van het webinar Succesvol innoveren door klantbelang in discussie over het succesvol ontwerpen en implementeren van goede ideeën in organisaties. Dit webinar werd door deelnemers gemiddeld gewaardeerd met een 8, voornamelijk door de hoge mate van interactie tussen deelnemers en sprekers en deelnemers onderling. Deelnemers leerden dat innovatie essentieel is en een middel om relevant te zijn en te blijven voor je klanten.

Usability








Uit het webinar bleek dat men slechte ideeën of innovaties eigenlijk niet of slecht kent, maar toch kunnen we er veel van leren. Wanneer zijn innovaties dan wel succesvol? 71% van de deelnemers gaf aan dat kansrijke ideeën alleen soms een succes worden. Dit kun je zien als bijzonder, omdat het idee voorafgaand wel als kansrijk gezien werd. Maar de realiteit blijkt vaak weerbarstig en de haperingen zijn onverwachts. Ideeën kunnen nog wel kansrijk zijn maar het gaat altijd om de mensen, zowel klant als collega, die ermee omgaan. Het gaat dus altijd om een mate van gedragsverandering en moet ook zeker gedragen worden in de organisatie en de aandacht krijgen die het verdient. De 'usability' of de gebruikerservaring blijkt hierbij essentieel. Een deelnemer merkte ook op: de toegevoegde waarde van innovaties voor mensen begint altijd met de vraag 'what's in it for me'. Vanuit het managen van de verwachtingen rekenen mensen ook op een bepaalde functionaliteit van de innovatie en hoe maak je deze vervolgens waar?



Vertrekken vanuit de klant is in ieder geval een goede start. Het moet technisch werken, maar klant en collega moet er ook wat mee kunnen. Stel jezelf daarom de volgende vragen waar je positief op moet kunnen antwoorden:

1. Wordt de klant er blij van?
2. Worden de medewerkers er blij van?
3. Levert het korte termijn cashflow op?
4. Levert het lange termijn rendement op?
5. Maakt het ons efficiënter?
6. Maken we impact op de business (van de klant)?
7. Past het binnen onze (bedrijfs)normen en waarden?

Deze vragen kun je helpen om je innovatie 'sustainable' te maken. Maar zit er niet een tegenstrijdigheid tussen een blijde klant en een korte termijn cashflow, merkt een van de deelnemers op. Toch kun je jezelf afvragen in hoeverre een klant blij is met een innovatie die geen korte termijn cashflow genereert. Een klant hoeft niet alleen blij zijn met een goedkope innovatie, maar kan juist blij zijn met een innovatie die een bepaalde waarde representeert.

-  1. Wordt de klant er blij van?
-  2. Worden de medewerkers er blij van?
-  3. Levert het korte termijn cashflow op?
-  4. Levert het lange termijn rendement op?
-  5. Maakt het ons efficiënter?
-  6. Maken we impact op de business (van de klant)?
-  7. Past het binnen onze (bedrijfs)normen en waarden?

Wat kenmerkt nou succesvolle innovaties? Deelnemers gaven hiertoe een aanzet door eigen voorbeelden aan te dragen van ideeën of innovaties die binnen hun organisatie gelukt zijn. Deze voorbeelden liepen uiteen van big data toepassingen tot sneldiagnose kanker.

De gebruikerservaring, en de vragen of zowel de klant als de medewerker er blij mee is, blijken voor al deze innovaties erg belangrijk voor hun succes. Een van de deelnemers merkt zelfs op: geen enkele innovatie lukt als je het intern niet gedragen krijgt. Iedere impactvolle innovatie vraagt dan ook om het doorbreken van routines en veranderen van gewoonten, merkt een andere deelnemer op. En juist deze menselijke aspecten blijken in veel organisaties moeilijk. Tweederde van de deelnemers gaf ook aan dat collega's innovaties moeilijk omarmen. En dit is ook vaak de eerste reactie van mensen: wat kan het tegenwerken en wat maakt dit lastig? Maar eigenlijk maakt dit niet zoveel uit. Ook mensen die innovaties moeilijk omarmen, kunnen hier goede redenen voor hebben. Het gaat er daarom om dat je begrijpt waarom de mensen om je heen innovaties moeilijk of makkelijk omarmen.

Een menselijke benadering

Dit vraagt om een andere benadering, dit vraagt om omdenken. Een meer positieve en open kijk op hoe mensen omgaan met innovaties. Maar moet zo'n innovatie dan gedragen worden

De spoorbomen gaan vlak voor m'n neus omlaag. Dochter (4):
'Jippie, net op tijd, nu staan we vooraan.'

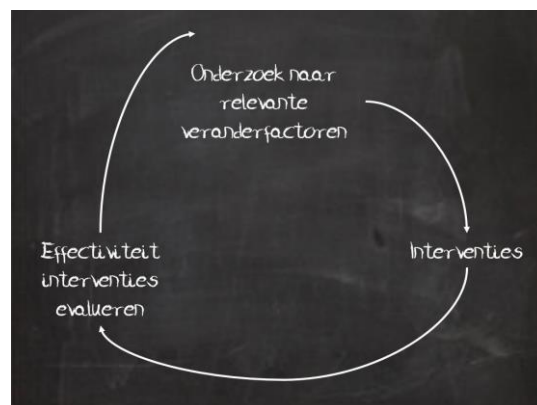
OM
DENKEN

Uit: Omdenken is stom

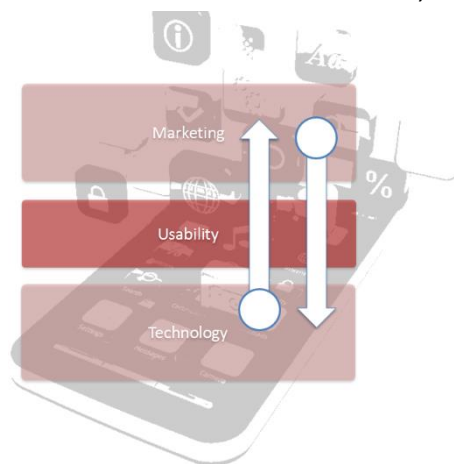
door iedereen en kun je het niet soms gewoon doordrukken? Hier zit duidelijk een spanning tussen een gedragen innovatie en een snelle innovatie. Het uitgangspunt moet altijd zijn om de innovatie zo gedragen mogelijk te maken en de beweegredenen van collega en klant zo goed mogelijk te begrijpen, maar soms is dit moeilijker wegens tijdsdruk. Toch kan zo'n positieve benadering veel bijdragen aan het gemak en het succes van innovaties. In plaats van te focussen op het reduceren, controleren en beheersen van weerstand, blijkt het openstaan

en luisteren naar de beweegredenen achter de veranderbereidheid van mensen vaak een noodzakelijk ingrediënt voor het succes van innovaties.

En waar zit dan de crux bij innovatie? Deelnemers gaven hierop uiteenlopende antwoorden, zoals: autonomie versus regulering, medewerkers die van routine houden en het werken aan bestaande versus nieuwe business. De factoren die van belang zijn bij innovatie zijn dan ook erg gevarieerd, dus er is een flexibel verandermodel nodig waarbij met al deze factoren rekening gehouden kan worden afhankelijk van de situatie. En als je dan de factoren weet die in een specifieke situatie van belang zijn, kun je interventies specifiek op die factoren richten. Samen met collega en klant zorgen voor een beter begrip van elkaar rond deze factoren. Een deelnemer geeft aan dat je zo letterlijk gezamenlijk 'zin geeft' op het gebied van klantgerichtheid. Om het model rond te maken, is het ook noodzakelijk om te evalueren wat de effecten zijn geweest van deze interventies. Alleen dan weet je in hoeverre het begrip van elkaar verbeterd is en of de cirkel misschien nog een keer doorlopen moet worden.



Mensen, zowel klant als collega, zijn dus essentieel voor het succes van innovaties en zouden structureel betrokken moeten worden bij de innovatie voor resultaat op de lange termijn en realisatie 'op de winkelvloer'. Dit lijkt misschien moeilijker te worden door de digitalisering en de toenemende anonimiteit, maar kan juist ook makkelijker worden door je collega's en klanten meer (digitaal) te betrekken bij je organisatie. Succesvol innoveren vanuit klantbelang... het lijkt wel iets voor mensen!



Innovatie is een middel om relevant te blijven

Organisaties en hun mensen, collega's en klanten, zouden daarom in een cultuur van continu innoveren moeten leven. Innovatie moet hierbij alleen niet het doel zijn, merkt een deelnemer op. Innovatie is het middel om relevant te blijven. Het is een continue relatie binnen en buiten organisaties om te kunnen en

vooral te willen blijven innoveren, waarbij de gebruikerservaring of de 'usability' voor de mensen het centrale uitgangspunt moet zijn.

Heb je op basis van het webinar vragen of opmerkingen over het succes van goede ideeën in de ontwerp- en implementatiefase? Neem gerust contact op met Gerard (06 53 35 32 32 of gerard@H3ROES.nl) of Hanno (06 52 39 31 71 of hanno@H3ROES.nl).