



het oog op *onderscheidend vermogen*

Het onderscheidend vermogen van
Nederlandse bedrijven in beeld.

Oog op Onderscheidend Vermogen

Voorwoord

Wil je ook de trucs weten om succesvoller te worden? Dan is dit rapport iets voor jou.

Dit rapport bevat de uitkomsten van het onderzoek 'Oog op Onderscheidend Vermogen.' Dit rapport gaat specifiek in op het onderscheidend vermogen onder Nederlandse bedrijven. En waarop succesvolle organisaties zich onderscheiden. Wat zijn voor hen de bronnen van ideeën? Wat zijn de struikelblokken bij het formuleren en uitvoeren van een strategie en hoe ziet men de toekomst tegemoet?

Belangrijke **feiten en lessen** worden gepresenteerd waarmee je **voordeel** kan behalen.

Natuurlijk zijn wij erg benieuwd naar je mening over het onderzoek. Deel deze met ons!

Ken je daarnaast mensen voor wie het onderzoek interessant is? Deel het onderzoek dan gerust met hen.

Wij wensen je veel leesplezier en inspiratie toe.

Dare to Differ!

Six Fingers

@sixfingers

strategieonderzoek@sixfingers.nl

Natuurlijk mag je citeren uit het onderzoek, graag zelfs, zolang je als bron noemt:

Oog op onderscheidend vermogen 2012 (Six Fingers).

Oog op Onderscheidend Vermogen

Inhoud

Belangrijkste resultaten	3
Huidige stand van zaken	5
Toekomst	11
Lessen om succesvoller te worden	15
In het kort	21
Het onderzoek	23
Six Fingers	28

BELANGRIJKSTE RESULTATEN

Belangrijkste resultaten

Oog op Onderscheidend Vermogen

Vasthouden aan het bekende is het grootste struikelblok bij de zoektocht naar onderscheidend vermogen in 2012. De heersende onzekerheid drijft bedrijven ertoe zich vooral bezig te houden met alles wat onder de eigen beheersing valt. De bestaande bedrijfscultuur wordt niet doorbroken en het is moeilijk buiten bestaande structuren te denken. Wanneer een bedrijf een strategie heeft ontwikkeld, blijkt vervolgens operationele drukte het grootste struikelpunt te zijn bij de daadwerkelijke uitvoering.

Uit het onderzoek blijkt dat je onderscheiden noodzakelijk is om succesvol te worden. Onderscheidende organisaties zijn namelijk succesvoller dan niet onderscheidende organisaties. Het personaliseren van de dienst (maatwerk) wordt als grote kans gezien om meer onderscheidend te worden. Organisaties kunnen leren van de succesvolle bedrijven. Deze hebben de strategie op papier beschreven in tegenstelling tot niet succesvolle organisaties, leven de strategie ook daadwerkelijk vaker na, kijken vaker naar succesverhalen uit andere branches bij de strategieformulering en hebben voldoende onderscheidende ideeën voor de toekomst ontwikkeld.

Succes

Het succes van de organisatie is gemeten aan de hand van 10 valide vragen over de winstgevendheid van de organisatie, de toekomst, naam, klanten en het merk.

Op basis van de gemiddelde scores op deze punten zijn bedrijven ingedeeld in succesvol, gemiddeld succesvol en niet succesvol.

Onderscheidend vermogen

Onderscheidend vermogen van de organisatie is gemeten aan de hand van 4 valide stellingen over het onderscheidend vermogen:

- Er is voldoende aandacht voor onderscheidend vermogen;
- Klanten zijn bereid meer te betalen;
- Klanten zijn bereid om meer af te nemen;
- Klanten vinden het bedrijf onderscheidend.

Op basis van gemiddelde scores op deze punten zijn bedrijven ingedeeld in onderscheidend en niet onderscheidend

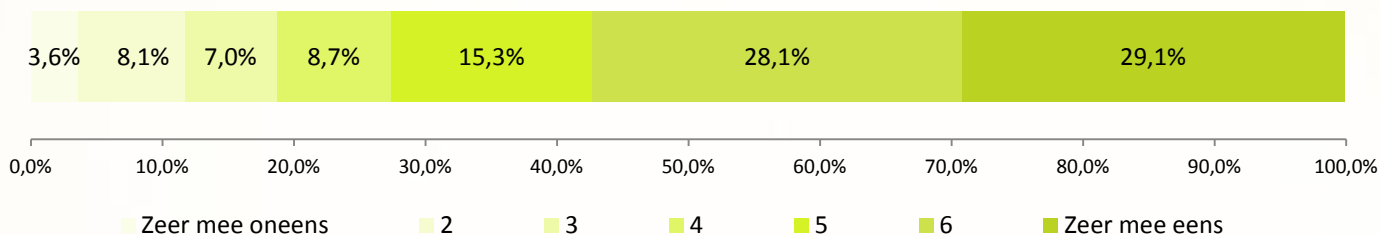
HUIDIGE STAND VAN ZAKEN

Aandacht voor onderscheidend vermogen

Huidige stand van zaken

Bedrijven hebben veel aandacht voor het ontwikkelen van onderscheidend vermogen. Deze aandacht is belangrijk om tot goede ideeën te kunnen komen.

Er is veel aandacht binnen het bedrijf voor het ontwikkelen van onderscheidend vermogen

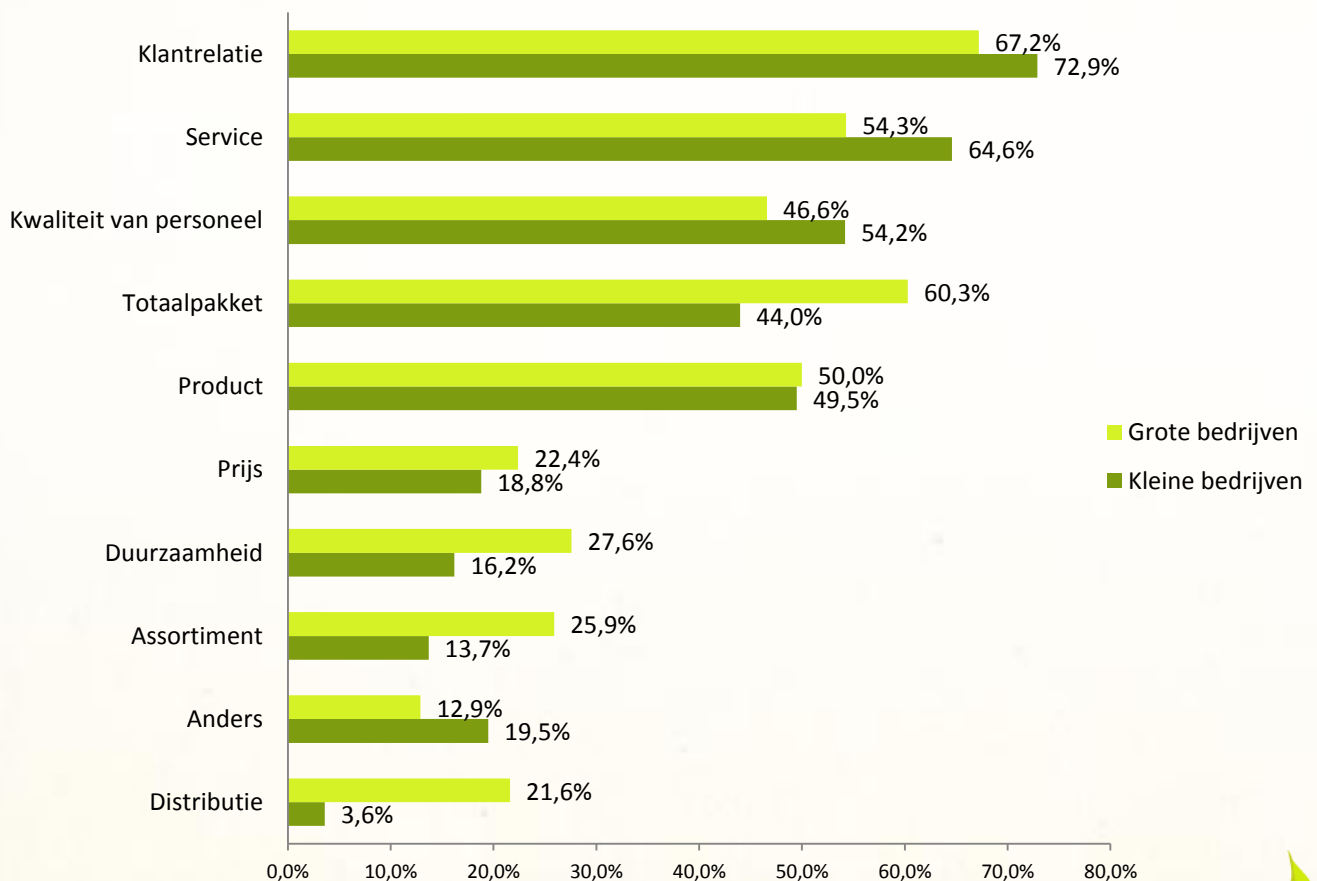


Klantrelatie & service voorop

Huidige stand van zaken

Bedrijven geven aan zich momenteel vooral te onderscheiden op klantrelatie en service. Daarnaast onderscheiden veel bedrijven zich momenteel op kwaliteit van het personeel, totaalpakket en product. Dit geeft aan dat veel bedrijven dezelfde onderwerpen kiezen waar ze zich op onderscheiden. Verder is te zien dat grote bedrijven zich meer dan de kleine bedrijven onderscheiden op het totaalpakket, duurzaamheid, assortiment en distributie.

Waarop onderscheiden bedrijven in Nederland zich? * Grootte van de organisatie

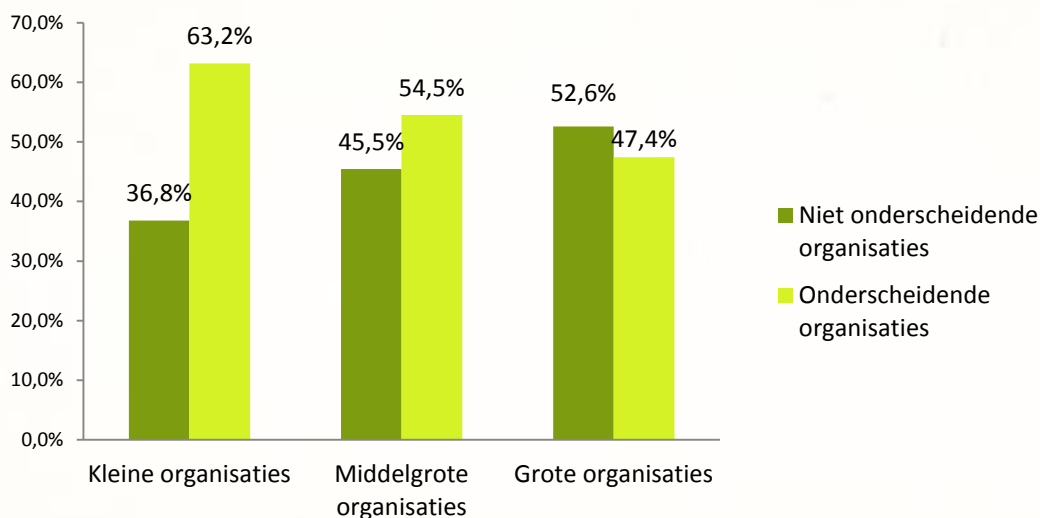


Kleine organisaties onderscheiden zich meer

Huidige stand van zaken

Kleine organisaties (<50 werknemers) zijn meer onderscheidend dan middelgrote (50+) en grote organisaties (250+).

*Grootte van de organisatie * Mate waarin een organisatie onderscheidend is*

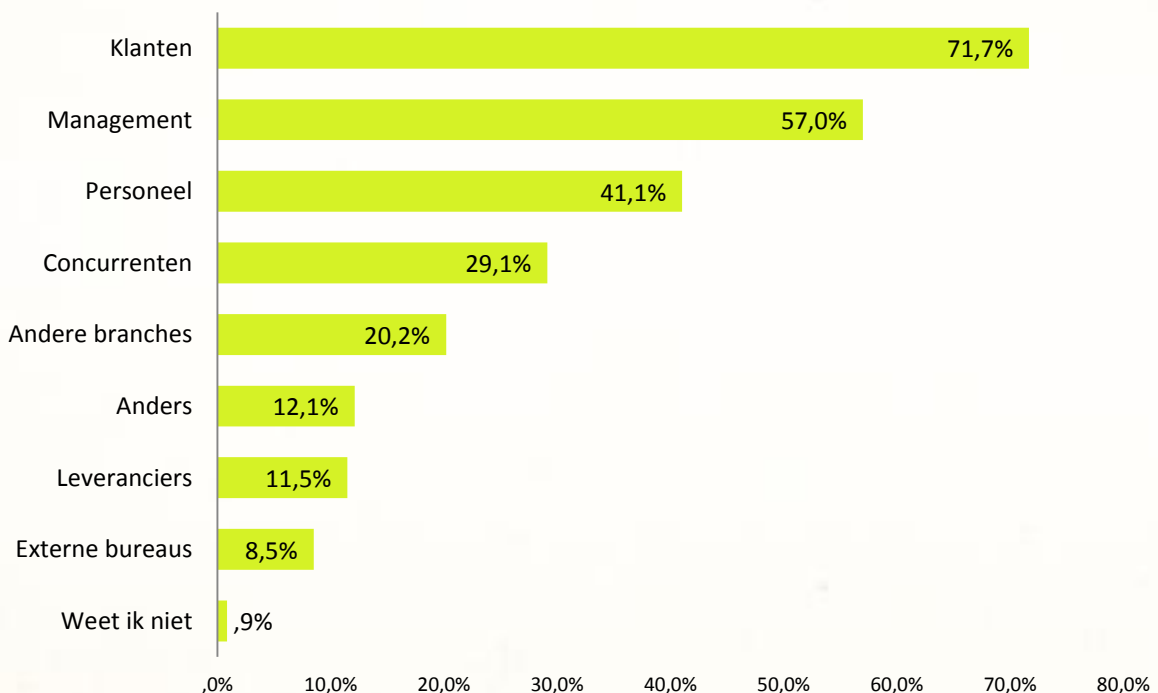


Klanten zijn grootste inspiratiebron

Huidige stand van zaken

Ideeën zijn de brandstof voor onderscheidend vermogen. Actief op zoek zijn naar nieuwe ideeën is daarom een belangrijke voorwaarde voor een onderscheidende strategie. Uit het onderzoek blijkt dat klanten, het management en het personeel nu de grootste inspiratiebronnen zijn bij de ontwikkeling van de ondernemingsstrategie.

Wat zijn voor uw organisatie de belangrijkste bronnen van ideeën voor de ontwikkeling van de ondernemingsstrategie?



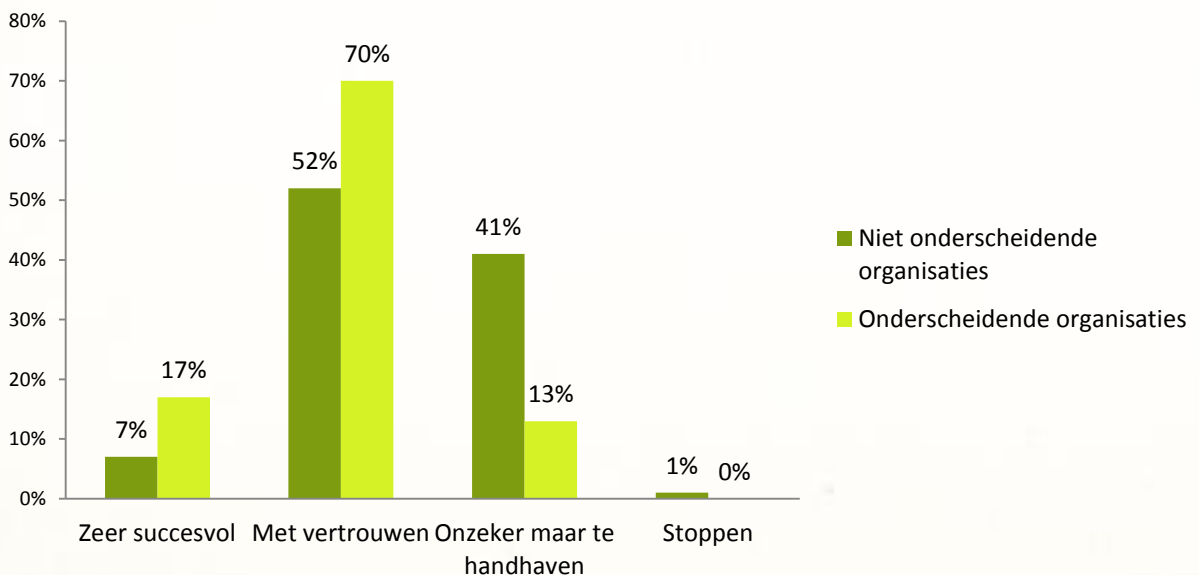
TOEKOMST

Onderscheidende organisaties hebben meer vertrouwen in de toekomst

Toekomst

Onderscheidende organisaties zien de toekomst positiever tegemoet dan niet onderscheidende organisaties. 41% van de niet onderscheidende organisaties zijn onzeker over de toekomst in tegenstelling tot 13% van de onderscheidende organisaties.

*Hoe ziet u de toekomst van het bedrijf tegemoet * Mate waarin een organisatie onderscheidend is*

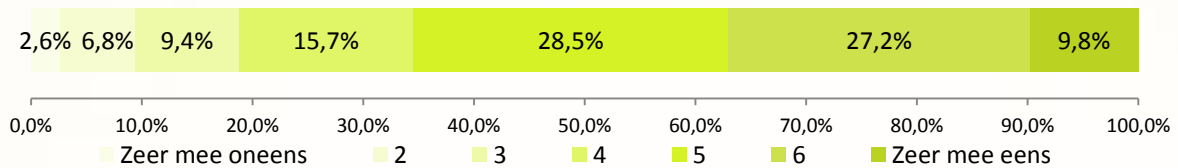


Succesvolle organisaties zorgen voor voldoende ideeën

Toekomst

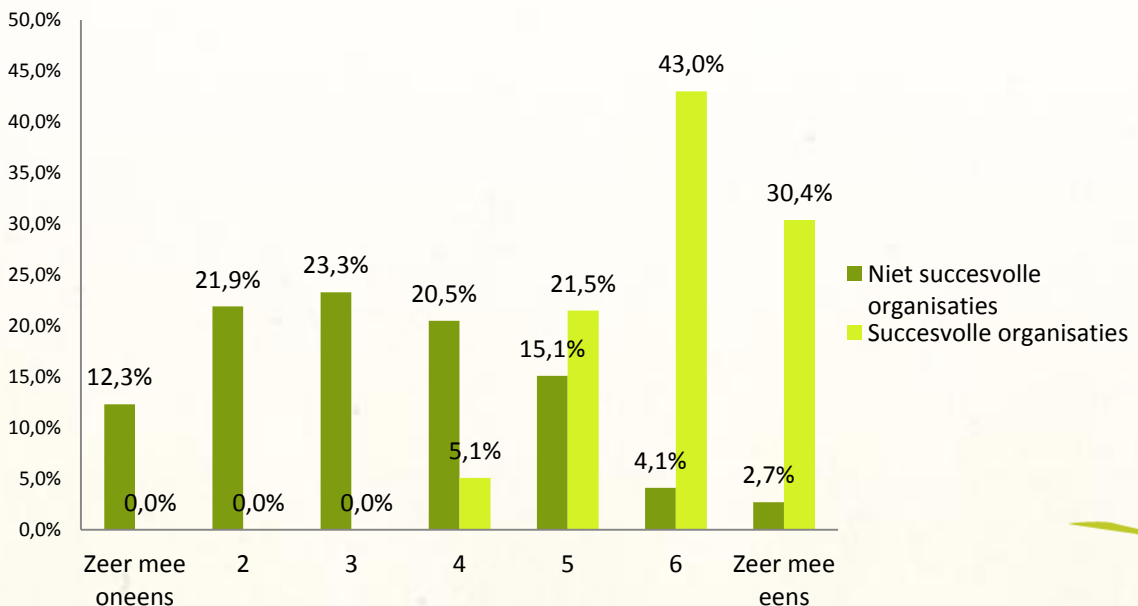
Continu ideeën blijven bedenken en de oren en ogen van de organisatie open houden zorgt ervoor dat er meer kans is dat er waardevolle ideeën ontstaan. De meeste bedrijven geven aan voldoende ideeën te hebben ontwikkeld om in de toekomst de component onderscheidend vermogen in te kunnen vullen.

Er zijn voldoende ideeën ontwikkeld om de component onderscheidend vermogen in de toekomst in te kunnen vullen



De succesvolle bedrijven hebben meer ideeën ontwikkeld voor de toekomst en hebben hierdoor een grotere kans de voorsprong op de concurrentie te behouden.

*Er zijn voldoende ideeën ontwikkeld om de component onderscheidend vermogen in de toekomst in te kunnen vullen * Mate waarin een organisatie succesvol is*

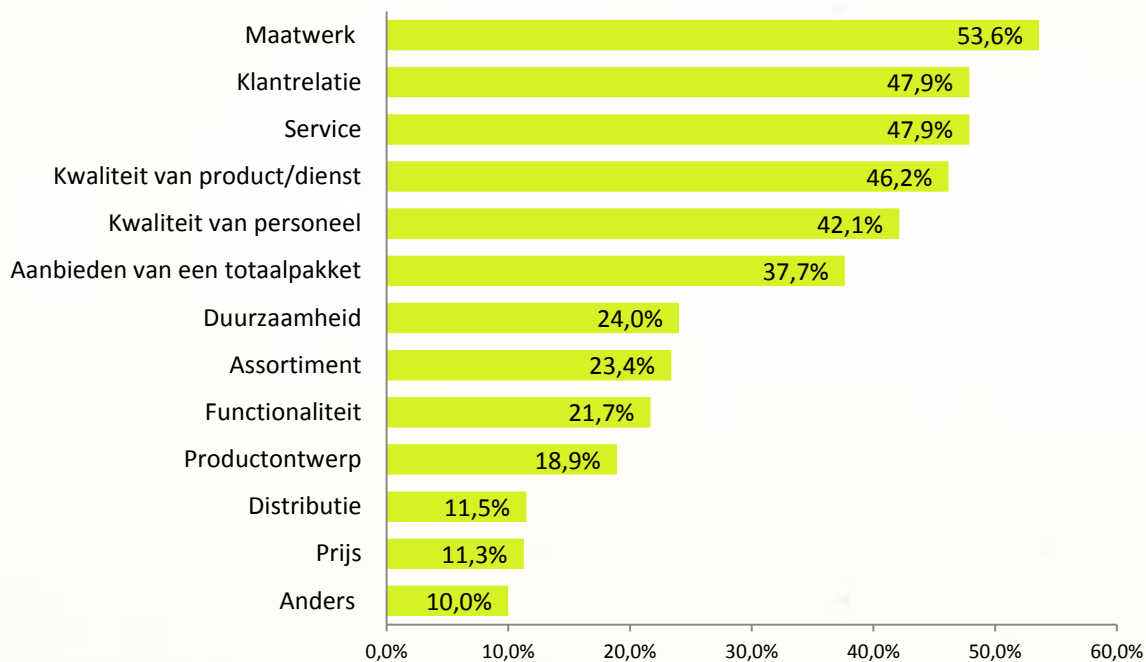


Maatwerk is een kans om onderscheidender te worden

Toekomst

Bedrijven zien het personaliseren van producten/diensten, klantrelatie, service en kwaliteit van product/dienst als kansen om in de toekomst meer onderscheidend te worden. Bedrijven willen de klant in de toekomst meer centraal stellen door het aanbieden van maatwerk, het verbeteren van de klantrelatie en service. Kanttekening: als iedereen dit gaat doen is de vraag in hoeverre dit nog onderscheidend is.

Waar ziet u kansen om in de toekomst meer onderscheidend te zijn?



Klantrelatie & Service

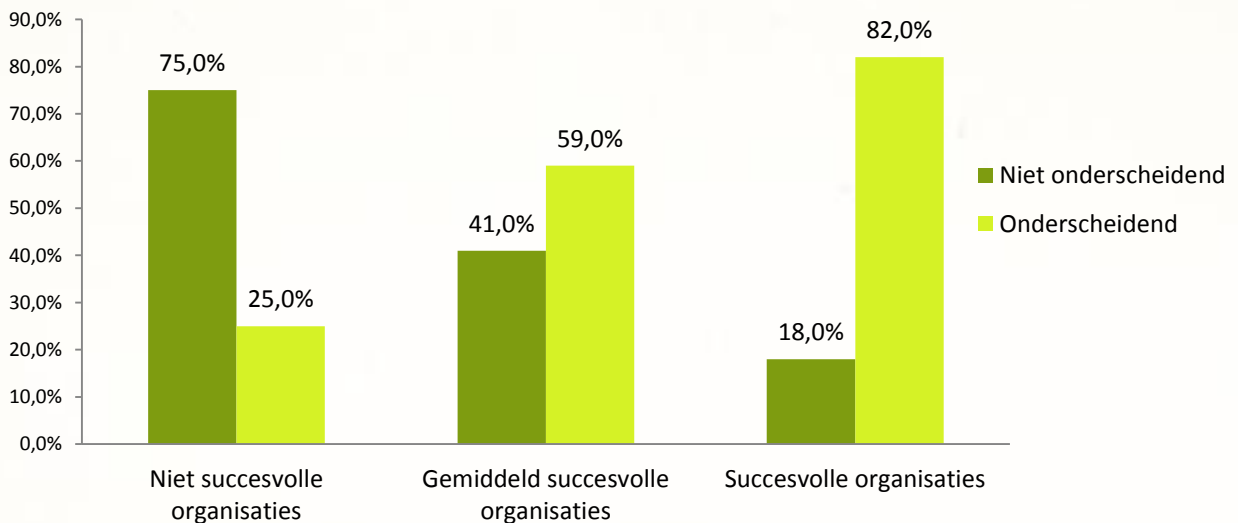
**LESSEN OM
SUCCESVOLLER TE
WORDEN!**

Met gemiddelde prestaties win je geen wedstrijd

Les 1

Wanneer de focus op onderscheidend vermogen gelegd wordt, wordt de kans vergroot om succesvoller te worden. Onderscheidende bedrijven zijn namelijk succesvoller.

*Mate waarin een organisatie succesvol is * Mate waarin een organisatie onderscheidend is*



Tip: creëer onderscheidend vermogen, want onderscheidende organisaties creëren een sterkere positie in de markt. Met als voordeel het kunnen vragen van een prijspremium en het opbouwen van een sterker merk. Wanneer je onderscheidend vermogen creëert houd dan rekening met een aantal zaken:

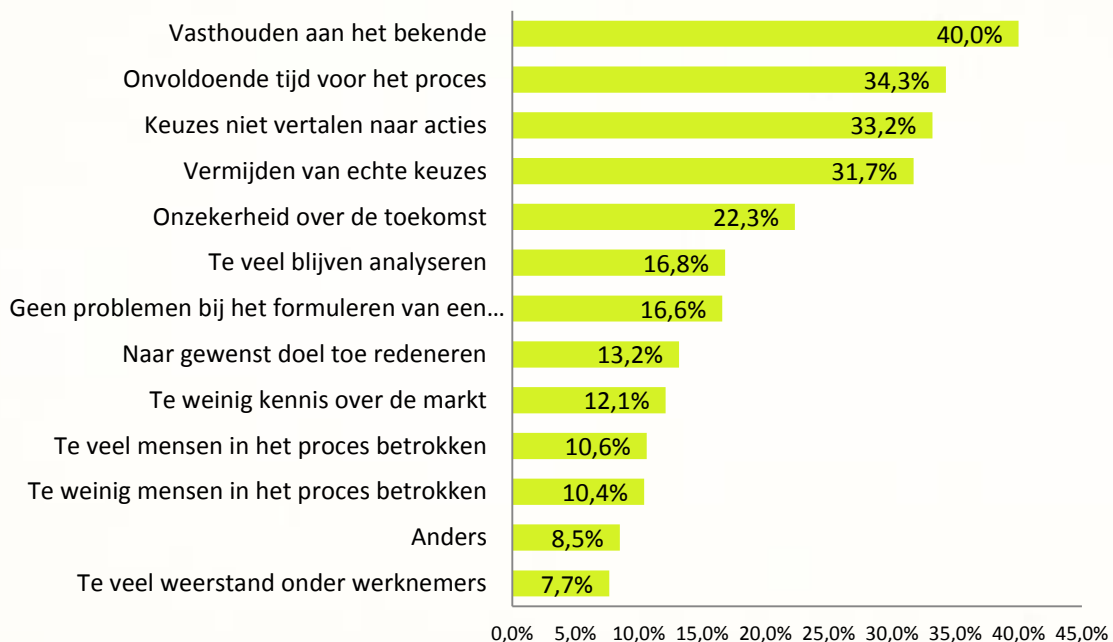
- Vergeet je corebusiness niet, want wat heb je eraan als mensen je wel kennen, maar niet weten wat je doet of levert?
- Wat wil de klant? Het onderscheidend vermogen moet wel samen gaan met de behoefte van de klant. Let op: hiermee bedoel ik zeker niet dat het in de markt getest moet worden. Er zijn genoeg producten die succesvol zijn ondanks dat onderzoek aangaf dat het niet zo zou zijn. En er zijn natuurlijk ook voldoende bedrijven succesvol die juist niet naar de klant luisteren, maar wel perfect weten waar de behoefte naar uitgaat.
- Communiceer wat je anders doet dan anderen. Je klanten moeten namelijk wel weten wat je onderscheidend vermogen is. En anders communiceren is geen doel op zich en hiermee bedoel ik ook zeker niet grootschalige campagnes. Alle contacten moeten kloppen. Een grote servicebelofte communiceren en deze niet waarmaken is nu eenmaal zinloos bij een langetermijnstrategie.

Weg met het vasthouden aan het bekende

Les 2

Het grootste struikelblok bij het formuleren van een onderscheidende strategie is het vasthouden aan het bekende. Bedrijven durven vaak niet de huidige strategie te doorbreken, omdat dit onzekerheid met zich meebrengt.

Waar loopt uw organisatie tegenaan bij het formuleren van een nieuwe ondernemingsstrategie?



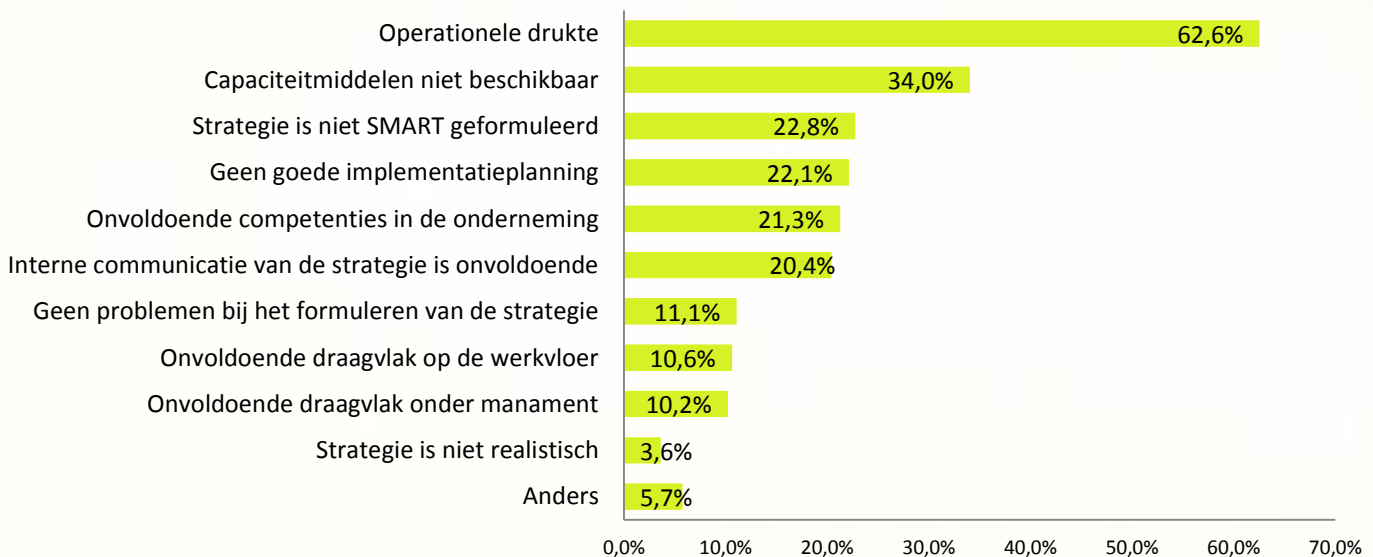
Tip: zorg dat je deze valkuil ontloopt. Neem de tijd om afstand te nemen van je bestaande strategie en business model. Voldoen deze nog? Of is het tijd om deze te herzien? Nu afstand nemen zorgt voor de ontwikkeling van onderscheidend vermogen in de toekomst.

Maak tijd voor de uitvoering van de strategie

Les 3

Met betrekking tot het realiseren van de gekozen ondernemingsstrategie vormt de operationele drukte het grootste struikelblok. Bedrijven zijn te druk met de operationele bedrijfsvoering waardoor de strategie niet voldoende nageleefd wordt. Daarnaast gaven bedrijven aan niet genoeg capaciteit middelen beschikbaar te hebben en de strategie is vaak niet SMART geformuleerd.

Wat zijn de grootste uitdagingen bij het realiseren van de gekozen ondernemingsstrategie?



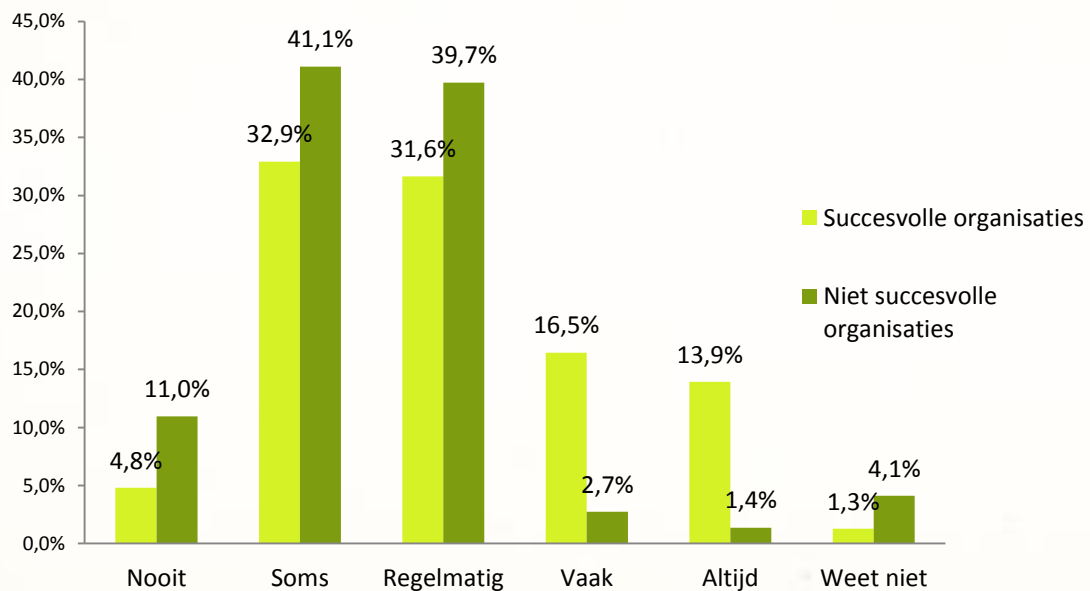
Tip: een strategie opstellen voor de bureaula is zinloos. Misschien best leuk als tijdverdrijf, maar je verandert pas van koers als het roer ook echt omgegooid wordt. En dit lukt niet alleen door hierover uitgebreid te vergaderen binnen het managementteam, maar juist door mensen die bij de uitvoering betrokken zijn aan de slag te laten gaan. Een klant heeft namelijk niets aan wat in vergaderingen besproken wordt. De illusie dat veel vergaderen leidt tot verandering gaat bij sommige organisaties helaas nog steeds op. Doen, fouten maken en experimenteren is de enige weg naar succes.

Leer gericht van succesverhalen uit andere branches

Les 4

Succesvolle organisaties kijken naar succesverhalen uit andere branches bij de strategieformulering. Hieruit blijkt dat het kijken naar succesverhalen uit andere branches één van de succesfactoren is om een succesvol bedrijf te worden.

Kijkt uw organisatie naar succescases uit andere branches als ideeënbron bij de ontwikkeling van de ondernemingsstrategie?



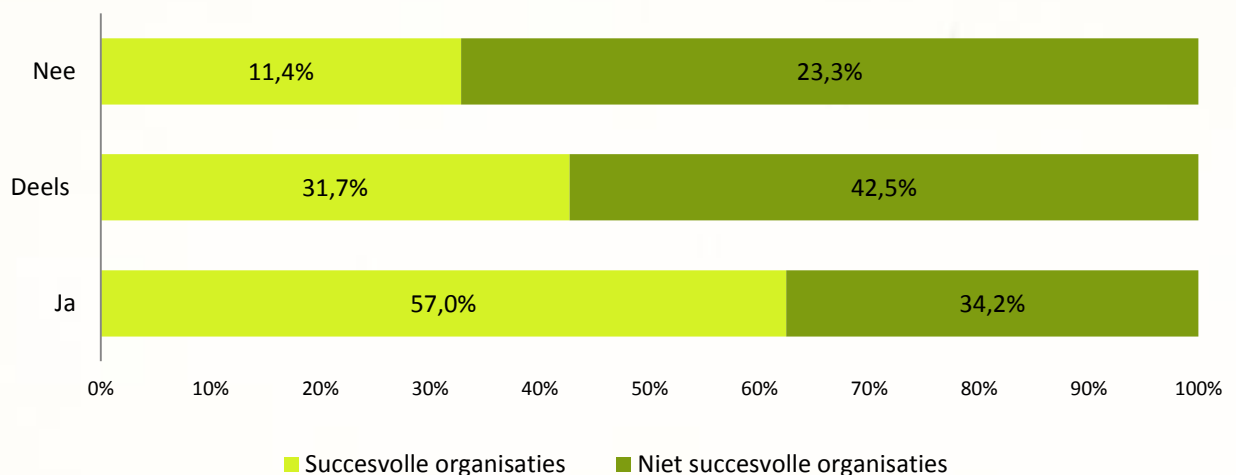
Tip: kijk naar andere branches. Transsectoraal innoveren neemt steeds meer in belang toe. Trap dus niet in de valstrik dat de oplossing waarmee je je kunt onderscheiden te vinden is in je eigen sector. Wanneer je concurrent de grote inspiratiebron is, blijf je erop lijken. Niets mis mee als dat je doel is, wel als je onderscheidend vermogen belangrijk vindt.

Leg de strategie vast!

Les 5

Bedrijven moeten de strategie vastleggen om succesvol te zijn. 57% van de succesvolle bedrijven heeft de strategie helder binnen de organisatie vastgelegd. Op deze manier kan het bedrijf marktgericht en doelgericht gestuurd worden.

*Is de strategie van uw bedrijf duidelijk vastgelegd op papier * Mate waarin een organisatie succesvol is*



Tip: alleen praten verandert de wereld niet. Leg de strategie daarom vast. En wel op zo'n manier dat er ook mee gewerkt kan worden. Niemand leest een strategierapport van 50 pagina's, ook al beweert men van wel. En mocht het kloppen, dan is het waarschijnlijk de strateeg die het leest. En laat dat nu meestal niet degene zijn die ermee moet werken. Zorg daarom dat de strategie begrijpelijk en leidend geformuleerd is. Iedereen moet er zin in hebben en eraan willen bijdragen. En niet verwonderlijk toch dat een saai, tot in details uitgewerkt document dit niet bereikt.

IN HET KORT

Korte samenvatting

Huidige situatie, toekomst en kansen

Huidige situatie

- Momenteel onderscheiden bedrijven zich op klantrelatie en service. Daarnaast onderscheiden veel bedrijven zich op kwaliteit van het personeel, totaalpakket en product.
- Kleine organisaties zijn meer onderscheidend dan grote organisaties.
- Bedrijven hebben veel aandacht voor het ontwikkelen van onderscheidend vermogen. Deze aandacht is belangrijk om tot goede ideeën te kunnen komen.
- Klanten, het management en personeel zijn de grootste inspiratiebronnen bij de ontwikkeling van een strategie.

Toekomst

- Onderscheidende organisaties zien de toekomst positiever tegemoet.
- De succesvolle bedrijven hebben meer ideeën ontwikkeld voor de toekomst en zullen hierdoor een voorsprong kunnen houden op de concurrentie. Het is dus belangrijk om deze pijplijn met ideeën te blijven vullen.
- Bedrijven zien het personaliseren van producten/diensten, klantrelatie, service en kwaliteit van product/dienst als kansen om in de toekomst meer onderscheidend te worden.

Kansen

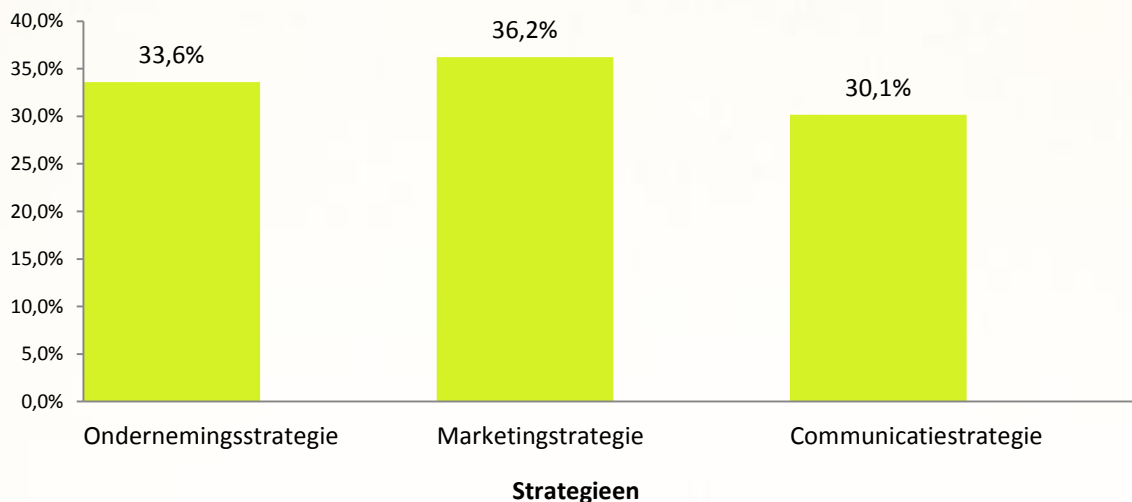
- Wanneer de focus op onderscheidend vermogen gelegd wordt, zullen organisaties eerder succesvol worden.
- Houd bij het formuleren van een strategie niet vast aan het bekende, durf risico's te nemen.
- Zorg er bij de uitvoering van de strategie voor dat de operationele bedrijfsvoering wordt doorbroken. Maak een strakke planning en maak medewerkers verantwoordelijk voor de realisering.
- Kijk bij de strategieformulering naar succesverhalen uit andere branches.
- Bedrijven moeten de strategie vastleggen.

HET ONDERZOEK

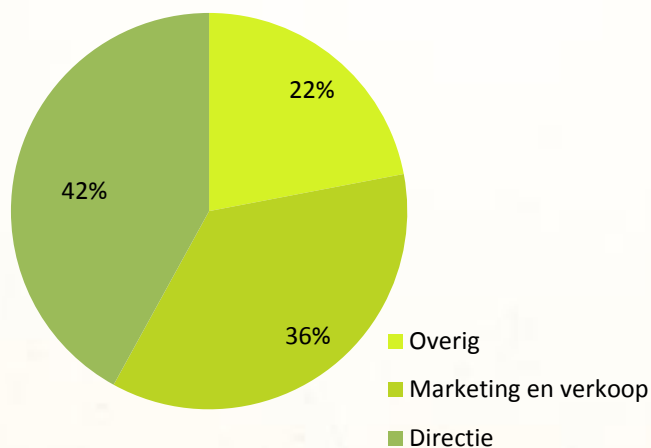
Kenmerken van de steekproef

Oog op Onderscheidend Vermogen

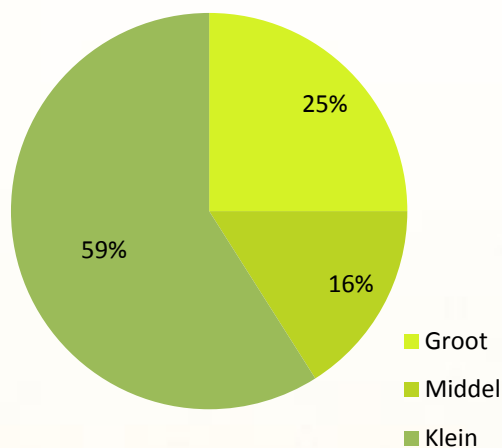
Respondenten uit het onderzoek hebben een actieve rol in



Respondent werkzaam bij



Grootte van de organisatie



Onderzoeksofzet

Oog op Onderscheidend Vermogen

- 📍 In het onderzoek 'Oog op Onderscheidend Vermogen' wordt de stand van zaken op het gebied van onderscheidend vermogen in Nederland onderzocht. Dit jaar stond het onderzoek in het teken van strategieontwikkeling.
- 📍 In totaal hebben 470 professionals deelgenomen aan dit onderzoek. Hiermee is 'Oog op Onderscheidend Vermogen' één van de grootste strategieonderzoeken in Nederland.
- 📍 Selectiecriteria voor deelname is dat respondenten een actieve rol hebben bij de communicatie-, marketing of ondernemingsstrategie binnen de organisatie.
- 📍 Na vergelijking met bekende populatiegegevens blijkt dat de steekproef representatief is voor werknemers bij organisaties in Nederland.

Onderzoeksverantwoording

Oog op Onderscheidend Vermogen

- 📊 Het onderzoek werd uitgevoerd door middel van een online enquête.
- 📊 Uit diverse adressenbestanden is een steekproef getrokken. Daarnaast zijn via de website van Six Fingers en LinkedIn respondenten geworven.
- 📊 Daarnaast werd aan elke respondent gevraagd of hij of zij nog andere personen kende die in aanmerking kwamen als respondent (snowball sampling).
- 📊 Alle ingevulde vragenlijsten werden individueel gecontroleerd op validiteit. Vragenlijsten waarbij twijfels bestonden over de mate waarin de respondent deze serieus had ingevuld, werden buiten de analyse gehouden. In totaal werden 20 vragenlijsten uitgefilterd, waarna er 470 geldige respondenten overbleven.

Colofon

Oog op Onderscheidend Vermogen



Onderzoek

Het onderzoek 'Oog op Onderscheidend Vermogen' is een vervolg onderzoek op 'Oog op innovatie' naar de staat van het onderscheidend vermogen in het Nederlandse bedrijfsleven, uitgevoerd door marketing- en innovatiebureau Six Fingers. Dit onderzoek wordt jaarlijks herhaald.



Redactie

Rob Adams, Nicole Lazaroms & Maaike Daniels
(Six Fingers)



Meer informatie

www.sixfingers.nl

SIX FINGERS

Six Fingers

Oog op Onderscheidend Vermogen

Six Fingers is een marketing- en innovatiebureau gevestigd in het centrum van Eindhoven. Six Fingers helpt bedrijven bij de strategieontwikkeling. Six Fingers werkt samen met klanten aan doelbepaling, ideeëncreatie, ideeëncfiltering en implementatie. Six Fingers doet dit met de eigen ontwikkelde Branchmarking methode: het toepassen van branchevreemde best practices in het strategieproces. Six Fingers kijkt dus naar succesverhalen uit andere branches en gebruikt deze voor het oplossen van bedrijfsproblemen bij een klant. Zo bouwt het aan onderscheidend vermogen op basis van bewezen succes.

Kijk voor meer informatie op www.sixfingers.nl

Dare to Differ!

