

Hoofdstuk 17

Fase 2 divergentie:

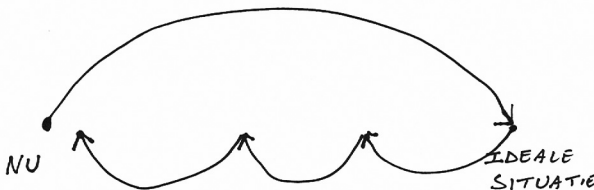
Deviators (II): technieken om snel van denkspoor te wisselen

Deviator 3: Ideale situatie



De ideale situatie
Vertrek vanuit de ideale oplossing

Deze deviator richt zich naar de toekomst en valt zeker in de smaak van toekomstdenkers, mensen die graag vanuit een toekomstperspectief de realiteit van vandaag bekijken. Deze deviator vereist verbeeldingsvermogen. Je start immers met een voorstelling van de ideale toekomstige oplossing, los van de limieten van vandaag. Vanuit dat perspectief bedenk je concrete ideeën voor nu.



Alle producten, diensten, oplossingen evolueren naar een ideale staat. Er zit een lijn in ook al loopt die schoksgewijs. Met deze deviator verduidelijk je de evolutie van de huidige situatie naar de ideale oplossing zodat je makkelijker de tussenstappen bedenkt.

Houd er wel rekening mee dat er niet zoiets bestaat als de ene echte ideale oplossing. Je verbeeldt gemakkelijk meerdere ideale toekomstten.

De ideale toekomst verschilt grondig voor alle partijen in het productieproces: klant, de producent en de leverancier/distributeur.

De klant koopt een zo goedkoop mogelijk product of dienst, met zo veel mogelijk voordelen en zo weinig mogelijk schade. De producent maakt een product met zo min mogelijk kosten dat hij zo duur mogelijk verkoopt. De leverancier streeft naar een efficiënt leveringsproces dat veel opbrengt voor hemzelf.

De klant wenst zo veel mogelijk voordelen voor zo weinig mogelijk kosten. De producent en leverancier wensen zo veel mogelijk voordelen te leveren voor een zo laag mogelijke productiekost.

Alle partijen willen voordelen verhogen en kosten, nadelen of schade verminderen.

De idealiteitschecklist

Over de ideale toekomst kun je heel vrij nadenken of het juist op een systematische manier aanpakken. De checklist hieronder biedt gerichte stimulansen op weg naar de ideale droomoplossing.

Gratis	Nu!	Zelf	Geen Inspanning	Simpel	Meer Voor- delen	Multiplicator
--------	-----	------	--------------------	--------	---------------------	---------------

Voorbeelden van de idealiteitschecklist:

Gratis

Voor de klant

- E-mail: gratis schriftelijke communicatie zonder papier, inkt, postzegels en postbodes. Gratis e-mail via Yahoo en Hotmail.
- Ryanair streeft naar gratis vluchten in 2010.

Voor de producent

- Wat zijn robots en machines anders dan instrumenten die gratis en zonder inspanning producten maken voor de mens? Onderhoud en controle kosten wel geld maar weldra zal dat ook volledig kosteloos en zonder inspanning gebeuren.

Nu!

Nu! betekent een revolutionaire reductie van levertijd en productietijd.

- Viagra, pijnstillers, drugs: direct effect.
- Ideale toekomst autodistributie: de klant gaat de showroom binnen, ontwerpt zijn droomwagen en kan er direct mee naar huis.

- Digitale fotografie: je ziet direct het resultaat.
- Voeding: restaurants waar ze het vlees slachten net voor het de pan in gaat.
- Online betalingen met VISA: geld verhuist razendsnel van de ene kant van de wereld naar de andere kant.
- Magnetrons verwarmen eten in een oogwenk.
- De one-minute-manager: instant management.

Zelf

Het systeem functioneert vanzelf, automatisch. Het systeem lost de problemen zelf op.

- Het menselijk lichaam: herstelt zelf zijn wonden en ziektes.
- Amazon.com: het systeem biedt je zelf nieuwe boeken aan op basis van je aankopen en clicks.
- Kleding die zichzelf schoonmaakt.
- Formule 1-motels hebben nauwelijks personeel in dienst omdat alles automatisch verloopt.

Het principe van *selfservice* behandelen we verderop bij de Lui aard.

Geen inspanningen

Tracht inspanningen te minimaliseren of te verplaatsen naar anderen.

Voor de klant

- All-in-one-reizen: op basis van een gesprek krijgt de reiziger een all-in-one-reis met verplaatsing, rondreis, maaltijden, gidsen, ontspanningsmomenten...
- Gratis installatie van internet en surfklaar maken van de computer.
- GPS: de bestuurder hoeft zijn weg niet meer te zoeken.
- Spierversterkende apparaten die geen (bewuste) inspanning vergen van de sportman/vrouw (Powerplate).

Voor de producent/leverancier

- Ikea: assemblage en transport van de meubelen laten ze over aan de consument.
- Selfscanning in warenhuizen.
- E-shops: het gehele verkoopproces staat online. De consument moet zelf een oordeel vormen op basis van de aangeboden informatie.
- Factureringsystemen waarbij de klant zelf zijn facturen afdrukt.

Simpel

De ideale oplossing is eenvoudig in gebruik voor de klant of eist een simpel productie- of distributieproces. De denkreflex simpel verhoogt in

belang nu vele systemen ingewikkelder worden.

- Het Windows besturingssysteem met pictogrammen: veel gebruiksvriendelijker dan MS-DOS.
- Velcro: zeer gemakkelijke en aangename manier om iets te sluiten (in tegenstelling tot veters, knopen of ritssluitingen).
- De auto van de toekomst: één druk op de knop en de wagen brengt je automatisch van A naar B.
- Telecommunicatie: streven naar één leverancier en één factuur voor GSM, fax, vaste telefonie en internetgebruik.
- Bouw en renovatie: één factuur en één aanspreekpunt, de architect of projectmanager, die alles regelt van ontwerp over coördinatie van de werken, aankleden van het interieur, aankoop nieuwe meubelen, afhandeling van administratieve besommeringen en allerlei aansluitingen.

Voordelen

Versterk de voordelen, voeg extra voordelen toe, bedenk oplossingen die ook andere problemen oplossen.

- Multivitaminepillen: alle noodzakelijke vitaminen in één pilletje.
- Polar sporthorloges: houden het uur bij, snelheid, tijd, hartslag, calorieverbruik, trainingsgemiddelden, parcours,... In een volgende fase zullen de uurwerken via een directe analyse van alle gegevens jouw ritme orchestreren en je verplichten te sporten.
- GSM's met agenda's, telefoonlijst, wekker, fotocamera. Vele oplossingen in één toestel voor (bijna) dezelfde prijs.

Multiplicator

Systemen en oplossingen die tienmaal, honderdmaal, duizendmaal meer klanten bereiken, meer producten maken, meer...

- De boekdrukkunst maakte het mogelijk in één dag honderden foutloze kopieën te maken tegenover één handgeschreven kopie vol fouten in twee maanden.
- Digitale fotografie: gratis duizenden foto's maken.
- Het boek: je schrijft het éénmaal op en vervolgens kunnen miljoenen mensen het lezen in plaats van de boodschap miljoenen keren aan iedereen te vertellen. Idem voor film...
- Internet: een informatiesysteem direct bereikbaar voor miljoenen mensen.
- Oogstmachines, atoombom, kernenergie, spam...

Scenario

- 1) Bedenk de ideale situatie of oplossing (technische haalbaarheid speelt hier geen rol, het is enkel een schets).
- 2) Vanuit die ideale situatie creëer je haalbare ideeën voor nu.

Voorbeeldopdracht:

Het management van een kruidenwinkel geeft de opdracht om de omzet met 20% te verhogen, zonder extra kosten, zonder extra hulp of langere uren, zonder extra reclamebudget en zonder budget om ook maar iets aan de inrichting te veranderen.

Deviator: verbeeld de ideale situatie! (eerste situatie)

Mensen kopen meer kruiden als ze er meer over weten. Hoe meer ze erover weten, des te meer ze zullen gebruiken, nieuwsgieriger worden naar nieuwigheden en des te groter de appreciatie voor een kruidenspecialzaak t.o.v. de supermarkt.

In de ideale situatie krijgt iedere potentiële klant bij de binnenkomst in de winkel of zelfs via internet of een advertentie gratis een flitsende snelcursus kruiden.

Idee:

- Organiseer gratis korte magische workshops over kruiden.
- Deel gratis geurige handleidingen over kruiden uit.
- Gratis kruidencursus op het net.
- De winkel geeft lezingen en positioneert zichzelf als de kruidengeroe.

Deviator: verbeeld de ideale situatie! (tweede situatie)

Kruiden worden gratis en groeien uit tot een aanleiding om randproducten en diensten over kruiden te verhandelen: verkoop van kruidenpotten en andere accessoires, advies over gebruik van kruiden, kruidenseminaries, aroma consultancy voor grote organisaties, aromatherapie, cadeaus op basis van kruiden, kruidige cadeauverpakking, geurmanagement in huis, op maat kruidenmengsels. Verhandel kennis rond kruiden i.p.v. de kruiden zelf. Tover de winkel om tot een kruidenpaleis.

Dit werkt volgens het principe van de elastiek. De toekomst verbeelden rekt de geest op en prikkelt ideeën op weg naar de ideale situatie.

Deviator 4: Complex



Complex

Creëer meerwaarde door meer complexiteit

Verzin extra componenten die het systeem verrijken: $1+1=3$. Hoe kun je meerwaarde creëren met en rond de oorspronkelijke component of de basisfunctie? Kun je een systeem complexer maken zodat de waarde van het geheel stijgt? Hoe kun je functies combineren of componenten koppelen?

Voorbeeldopdracht: Hoe kunnen we de omzet in een kruidenwinkel met 20% verhogen?

Deviator: waar is er meerwaarde te creëren door het systeem complexer te maken?

Ideëen:

- De kruidenhandelaar creëert meerwaarde door elk kruid te koppelen aan een verhaal, een recept of info over de streek van herkomst, een emotionele stimulans enzovoort... Daardoor verhoogt hij de waarde van de kruiden naar de klant toe. Kijk maar naar al de verhalen en anekdotes over wijn.
- De kruidenhandelaar maakt de winkel ingewikkelder door kruidenaccessoires te verkopen: potjes, boeken, geschenkkarten, receptenboeken, kruidencombinaties, speciale kruidenkoekjes.
- Een complexer verkoopproces: de kruiden worden met een speciaal schepje in een speciaal zakje gegoten dat op een mooie weegschaal wordt gewogen en verpakt in speciaal papier. Gekoppeld aan een kruidenabonnement: een unieke koopervaring.

Oefening:

- ❖ Voeg iets toe aan je alledaagse kleding dat het geheel versterkt (bijvoorbeeld een gekleurde bril, een leuke pet, speciale veters, een prachtige pen...)

Deviator 5: schadelijke effecten



Schadelijke effecten

Benut de schadelijke effecten

De schadelijke effecten productief maken! Zoek en benoem de schadelijke effecten en vraag je dan af hoe die te benutten. Deze oefening is vooral interessant bij het heroverwegen van processen.

Scenario

- 1) Wat zijn de schadelijke effecten?
- 2) Hoe kunnen we die effecten inzetten bij het oplossen van de vraagstelling?

Voorbeeldopdracht: Hoe kunnen we de omzet in de kruidenwinkel met 20% verhogen?

Deviator: benut de schadelijke effecten.

Op het moment dat de kruidenhandelaar kruiden verpakt en afrekenet verkoopt hij niet. Deze besteltijd is een schadelijk effect (inpakken, wegen, bestelling afhandelen).

Waarom zou de kruidenhandelaar deze tijd niet exploiteren om het contact met de klant te versterken? Hij kan ondertussen een kruidenthee, een kruidenjenever of een kruidensnoepje aanbieden. Of creëer een hoekje waar de klant informatie vindt over andere kruiden terwijl de winkelier de kruiden klaarmaakt.

Deviator: benut de schadelijke effecten.

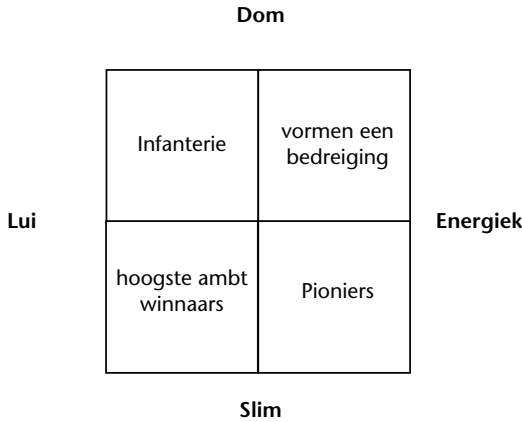
De verpakking is een extra kostenpost die niets wezenlijks toevoegt aan de waarde van de kruiden. Benut die verpakking en laat verkoopinformatie en kruidenadvies er op afdrukken.

De uitdaging bij deze deviator is schijnbaar schadelijke elementen (tijd, ...) om te draaien tot waardevolle extra's. De moeilijkste oefening is het ontdekken van de schadelijke en onproductieve factoren.

Deviator 6: De luiaard



De luiaard <i>De houding van de luiaard</i>	a) Hoe meer bereiken met minder inspanningen b) Selfservice
--	--



Erwin Rommel, maarschalk in het Duitse Nazileger van Hitler en begenadigd strateeg, deelde zijn troepen op in 4 categorieën.

De domme luie soldaten vormen de infanterie en eindigen als kanonenvoer. De slimme energieke officiers leven zich volop uit in riskante uitdagende opdrachten: de avant-garde.

De cruciale klassen zijn de domme dynamische soldaten en de slimme luiaards. De domme dynamische mensen omdat ze gevaarlijk zijn en meer kwaad dan goed doen. Ze nemen veel initiatieven die helaas slecht aflopen. Elimineer ze zo snel mogelijk.

De winnaars zijn de slimme luiaards. Ze houden niet van werk, zeker niet van routinewerk. Ze verkiezen effectievere methodes. Zij denken na. Hun aangeboren luiheid prikkelt hen tot creatieve denkexperimenten die veel winst opleveren.

Dit is de leukste en een van de meest effectieve van de denkoefeningen. Deze deviator overlapt deels andere deviators maar verdient aandacht omdat luiheid inherent is aan de menselijke aard. Bewust en onbewust

willen we allemaal zo veel mogelijk bereiken met zo weinig mogelijk inspanningen. We willen comfortabel leven, met zo weinig mogelijk werk. De grote revoluties in onze tijd (uitvinding van de landbouw 9000 jaar v. Chr., de agrarische revolutie in de 18^{de}-19^{de} eeuw, de industriële revolutie in de 19^{de} eeuw) zijn mooie voorbeelden van dit principe: exponentieel meer bereiken met minder inspanning.

't Zijn zotten die werken!

Juul Kabas

De houding van de luiaard: hoe kan ik zo veel mogelijk bereiken met zo min mogelijk inspanningen? Luidards voegen dikwijls de meeste waarde toe omdat ze steeds op zoek zijn naar gemakkelijke effectieve oplossingen voor de problemen. Hij of zij heeft daarbij altijd oog voor de inspanningen die oplossingen meebrengen.

a) De luiaard: hoe meer bereiken door minder inspanningen?

Wat een heerlijke vraag! Hoe bereik ik meer door minder te werken? Deze vraag bevat een uitdagende contradictie (zie hoofdstuk 12 en 13).

Voorbeeldopdracht: Hoe kunnen we de omzet in de kruidenwinkel met 20% verhogen?

Deviator: hoe meer bereiken door minder inspanningen?

Hoe kan de kruidenverkoper zijn omzet met 20% verhogen door zijn inspanningen te verminderen?

De winkelier zou buiten de winkel een computer met touchscreen moeten installeren waarop voorbijgangers het volledige kruidenassortiment ontdekken. De computer buiten de winkel neemt de drempelvrees weg en vervangt het persoonlijke advies en een deel van het verkoopsgesprek. Met moderne software zou de computer de persoonlijke voorkeuren van de klant bijhouden om hem/haar het leven gemakkelijk te maken.

Computers en software zijn ontworpen om het werk uit onze handen te nemen. Meestal toch. Ze helpen ons met minder inspanningen meer te bereiken. Hoeveel websites ontwikkelen zich niet op basis van informatie van de bezoekers. De restaurantsite www.resto.nl en de filmsite www.cinebel.be zijn mooie voorbeelden. Bezoekers vertrouwen op de kritieken van andere bezoekers om hun keuze te maken. Geen behoefte meer aan een rondreizende keukenrecensent die alle nieuwe restaurants bijhoudt.

Het ontstaat vanzelf en groeit organisch. Een perfecte automatiserings-slag, want minder inspanningen leveren hier meer resultaat op.

‘Geef mij een plaats om te staan en een hefboom, en ik verplaats de aarde.’

Archimedes

b) Selfservice

Het selfservice-principe is bedacht door een luiaard die meer wilde bereiken met minder inspanningen. Selfservice betekent dat de klant zichzelf bedient en een deel of het geheel van de productie, de verkoop, de nazorg of de distributie op zich neemt.

Ikea verkoopt geen meubelen maar onderdelen van meubelen. De klant moet de meubelen zelf assembleren. Daardoor slaagt Ikea er in zijn prijzen drastisch te verlagen, een grote voorraad te houden en de distributie aan zich voorbij te laten gaan.

Een boek schrijven is ook een vorm van selfservice. In plaats van het verhaal aan iedereen persoonlijk te vertellen, schrijft de auteur het één keer op in een boek en moet de lezer zichzelf bedienen met de kennis in het boek.

Dus: hoe kunnen we op een elegante manier het werk overlaten aan iets of iemand anders: de klant, de distributeur, jouw baas, de postbode, de computer, de staat...

Voorbeelden

- Zelfbedieningsrestaurants: de klant bedient zichzelf en ruimt zelf de tafel af.
- Self-publishing: tegenwoordig kun je zelf je boek uitgeven via digitale printing.
- Sociale controlesystemen: mensen controleren en bestraffen elkaar.
- Selfscanning in warenhuizen.

Voorbeeldopdracht: Hoe kunnen we de omzet in de kruidenwinkel met 20% verhogen?

Deviator: selfservice

Dit is heel eenvoudig toe te passen in de kruidenwinkel. Installeer een vast, aantrekkelijk winkelcircuit waardoor klanten alle kruiden passeren, zelf nemen wat ze nodig hebben en de kruiden verpakken. Overal hangt uitgebreide informatie. Heeft de klant niet genoeg informatie, dan springt de winkelier in.

Het selfservice-principe is ook toepasbaar op vraagstukken zoals verkoop: 'Hoe bereiken we een jonger publiek?' wordt dan 'Hoe komt het jonge publiek naar ons toe?' Evenals op evaluatiesystemen, motivatieproblemen enzovoort....

Selfservice

Selfservice is zo oud als de weg naar Rome. De Griekse wiskundige Hero heeft het eerste selfservicesysteem ontworpen: een automaat die water verdeelde tijdens zuiveringsrituelen. De oude Grieken staken een munt van 4 drachme in een spleet. Het gewicht van de munt activeerde een weegschaaltje dat het water naar buiten liet stromen.

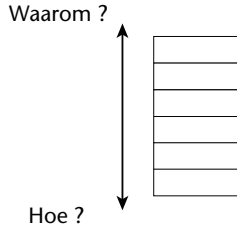
Selfservice evolueerde deze eeuw van zelfbediening aan benzinepompen naar kauwgomautomaten, fastfood zelfbedieningsrestaurants, allerlei geautomatiseerde webtoepassingen en nog veel meer:

- Pizza-automaten leveren warme verse pizza in 90 seconden.
- In Washington staat een volledig geautomatiseerde winkel met meer dan 200 producten.
- Kodak: geautomatiseerde kiosken die fotofilms ontwikkelen.
- De computer maakt schilderijen op basis van een aantal variabelen.
- Transformatie van hulp bij technische problemen tot zelfbedieningsystemen op het web.
- Er bestaan nu reeds automaten voor het verdelen van condooms, fruit, bloemen, verse eieren, aardappelen, hamburgers en friet, boeken, koffie, hondenvoer en zelfs poëzie.

Deviator 7: De abstractieladder



De abstractieladder
Schuiven op de abstractieladder



Deze denkoefening is ook aan bod gekomen in hoofdstuk 12, het rooster en in hoofdstuk 10, brainstormvaardigheden (op verschillende niveaus denken).

Een waarom-vraag duwt je omhoog op de abstractieladder, met een hoe-vraag daal je af. Waarom- en hoe-vragen bevorderen nieuwe perspectieven die op hun beurt de deur openstellen voor extra ideeën. De abstractieladder verruimt de blik of zoomt in op relevante onderdelen van de vraagstelling.

Voorbeeldopdracht: Hoe kunnen we de omzet van een kruidenwinkel verhogen met 20%?

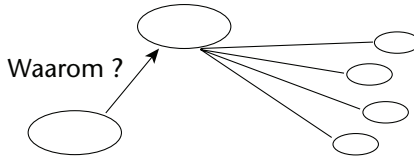
Deviator: *Waarom? Klimmen op de abstractieladder.*

Waarom de omzet verhogen met 20%? Wat zijn achterliggende doelstellingen?

- Meer winst maken.
- Groeien, puur uit persoonlijke ambitie?
- De toekomst veilig stellen.
- Nieuwe overheadkosten dekken.

Laten we doorgaan op 'meer winst maken'. Bestaan er andere manieren om meer winst te maken? Jawel, de kosten verminderen. Dat roept ideeën op zoals:

- Geen verpakkingen meer aanbieden. Kortingen aanbieden op producten die je niet hoeft in te pakken.
- Ontwikkelen van speciale duurzame kruidendozen, potten of zakjes die handig zijn om te dragen en waarin je meerdere kruidensoorten kunt opbergen. Maak ze mooi zodat mensen ze graag tonen en gratis reclame maken.
- Minder voorraad houden. Extra kortingen bieden op producten die reeds lang in de winkel liggen. Oude kruiden in overschot ritueel verbranden in de winkel, buiten voor de winkel of op het dak. Dat trekt de aandacht.



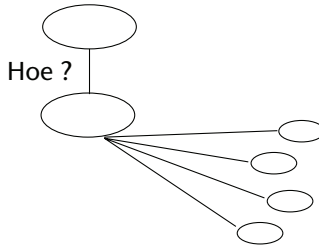
Deviator: Hoe? Afdalen op de abstractieladder

Hoe kun je de omzet verhogen?

- Door meer klanten te werven.
- Door meer te verkopen aan bestaande klanten.
- Door nieuwe producten te verkopen!

Laten we verder denken op 'nieuwe producten te verkopen'. Hoe kunnen we dat realiseren?

- Elke maand een nieuwe kruidenmengsel van het huis aanbieden.
- Nieuwe kruiden consequent in promotie zetten.
- Een kruidenkalender ontwerpen met specifieke kruiden voor elk seizoen.
- Andere toepassingen voor kruiden verkopen: kruiden in de wagen, kruiden in de garage, kruiden als decoratie, kruidenboeketten in plaats van bloemen enzovoort...



Opklimmen en afdalen op de abstractieladder garandeert nieuwe perspectieven. De vraagstelling wijzigt enigszins en opent een nieuw blik ideeën voor de oorspronkelijke vraagstelling (zie ook hoofdstuk 10).