

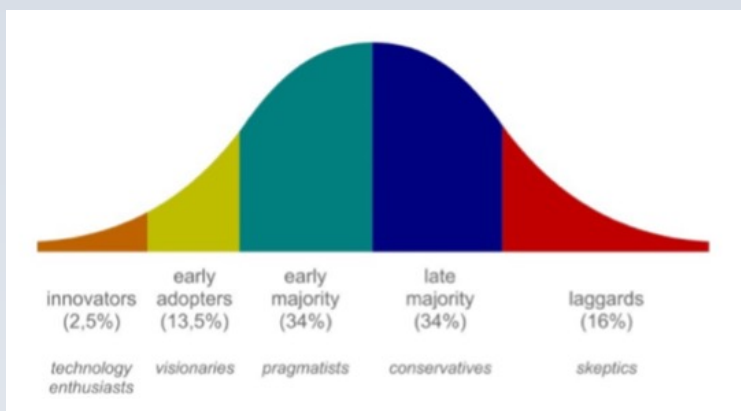
Crossing the Chasm

‘Word marktleider in een niche en bereik de mainstreammarkt’

- Peter van der Fluit, trainer Crossing the Chasm

Al meer dan veertig noordelijke ondernemers maakte hij bewust van *the chasm*: de kloof die je product moet overbruggen om mainstream te worden, en dus veel verkocht. Peter van der Fluit, universitair docent en principal van de Chasm Group, geeft zijn tweedaagse masterclass Crossing the Chasm twee keer per jaar, aangevuld met werksessies bij deelnemende bedrijven. In dit artikel een voorproefje.

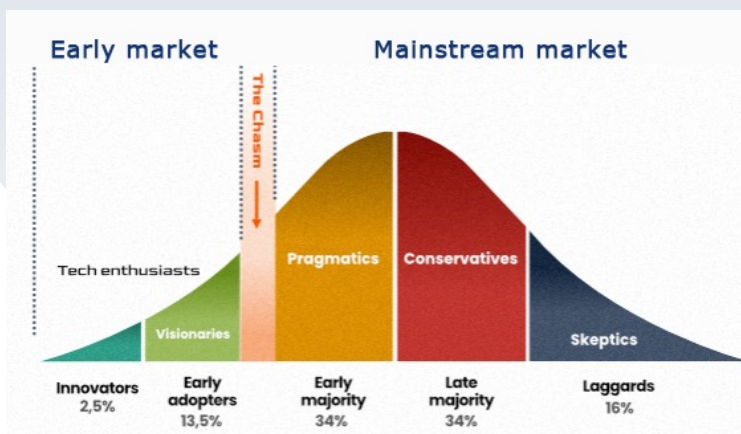
Je kent ‘m ongetwijfeld: de curve die de levenscyclus van technische producten weergeeft. Ingetekend staan vijf consumentengroepen: *innovators*, *early adopters*, *early majority*, *late majority* en *laggards*.



Klassieke weergave levenscyclus hightech producten.

De kloof ontdekt

Het is 1991 als management-consultant Geoffrey Moore stelt dat een hightech product niet zomaar van links naar rechts door z'n levenscyclus hopt. Tenminste, niet als je de vijf groepen steeds op dezelfde wijze en met dezelfde boodschap zou benaderen. Moore zegt dat er scheuren tussen de groepen zitten, en dat je die proactief moet overbruggen.



Product-levenscyclus volgens Geoffrey Moore.

Maar, één scheur is volgens hem beduidend groter en mag met recht een kloof (*chasm*) worden genoemd, namelijk die tussen de *early adopters* en de *early majority*, oftewel tussen de kleinere groep voorlopers en de grote mainstreammarkt waar écht geld verdiend kan worden. Moore schrijft zijn bevindingen op in het boek Crossing the Chasm, dat inmiddels een standaardwerk in de marketing is.



Van startup naar scale-up

De *chasm* die Moore beschrijft, is een kloof waar menig veelbelovend product in de diepte verdwijnt. Peter: “Het is de stap van een kleine groep voorlopers – die de kinderziektes van je product voor lief nemen omdat ze er in geloven – naar een meer terughoudende groep die een volledige oplossing wil van een partij die zich bewezen heeft.”

“Ook voor de inrichting van je organisatie betekent deze stap veel. Ben je een startup, dan is dit de stap naar opschaling. Ben je een gevestigd bedrijf, dan is dit het moment om door te groeien met hetzij een nieuw product, hetzij het aanboren van een nieuw geografisch marktsegment. Dit laatste scenario geldt voor de meeste leden van de Oranjewoud Export Academy. Belangrijk in elk scenario is dat je focus houdt, hiervoor geef ik in de masterclass verschillende handvaten.”

Herkenbaar?

De afgelopen tien jaar groeide de omzet van je bedrijf, maar sinds een paar jaar stagneert de omzet. Elk jaar is er een groot project dat je bezighoudt, maar dat niet voor groei zorgt. Het gevolg: gefrustreerde investeerders, klanten die je liever niet gewild had, en een focus op verkoop in plaats van de (groei)markt. Je bedrijf is toe aan opschaling, maar hoe?

De Crossing the Chasm-methode helpt je de stap te maken naar de *early majority*, de ‘maintstreammarkt’. Tijdens de tweedaagse masterclass neemt Peter een kleine groep noordelijke ondernemers mee in de methode, om deze een aantal maanden later op locatie aan te scherpen en te specificeren voor het bewuste bedrijf. “Ik geef deze bedrijven handvaten om de juiste focus aan te brengen, om zo marktleider in een niche te kunnen worden – want dat is de essentie van de methode.”

Veelgemaakte fout

“Vaak gezien bij bedrijven die willen opschalen: er komt een grote zak geld op tafel waarmee verkopers worden aangetrokken die voor de gewenste groei moeten zorgen in drie, vier landen. Maar als er geen niche met goede ‘problem-solution-market fit’ gedefinieerd is, of je businessmodel is niet schaalbaar, dan is het vooral een manier om snel geld te verbranden. Veel bedrijven beseffen niet dat de markt aan de andere kant van de kloof anders werkt: daar gaat het vooral om marketing, inrichting van je organisatie en de mensen die je in huis hebt.”

Daarom een niche

Waarom het zo belangrijk is om te focussen op een niche? Peter: “Omdat het je in staat stelt marktleider te worden. Zodra je dat bent, heb je een sterke positie en krachtige boodschap voor die grote groep ‘pragmatische kopers’ (>33% van de markt) aan de andere kant van de kloof: je product heeft zich bewezen. Vanuit daaruit is het eenvoudiger verder groeien.”

‘Niemand zit te wachten op een bedrijf met 1% marktaandeel. De meeste klanten kopen van de marktleider, daarom is de niche-aanpak belangrijk’





Picnic schaalde systematisch op in soortgelijke steden.

Bekend voorbeeld

Picnic is in 2015 begonnen in de niche van de boodschappen-bezorgservices. Het bedrijf startte in Amersfoort en beleefde daar zijn startupfase. Picnic optimaliseerde de dienstverlening en werd lokaal een sterke speler. Amersfoort was daarmee een blauwdruk om door te groeien in de scale-upfase. Picnic deed dat systematisch in een tiental soortgelijke Nederlandse steden, die samen hun beachhead voor de Nederlandse markt vormden. De expansie buiten die beachhead, eerst in Duitsland en daarna Frankrijk, noemen we 'follow-on pins' in de 'bowling alley' (letterlijk: de volgende kegels op de bowlingbaan).

'Je kunt bijna oneindig groeien in een niche'

"Beide 'follow-on pins' van Picnic zijn een voorbeeld van geografische expansie, een stap die ook veel ondernemers van de Oranjewoud Export Academy maken of ambiëren", aldus Peter. "Ik heb Picnic nog geen 'product follow-on pin' zien creëren, oftewel een tweede product binnen een bestaand geografisch klantsegment. Dat zou, in geval van Picnic, bijvoorbeeld een fysieke winkel in Nederland kunnen zijn."

Noordelijke cases: Ventura & Kiestra

"Een voorbeeld uit het Noorden is de deurtechnologie van Ventura uit Bolsward. Door zich te focussen op busdeuren voor gemeentevervoersbedrijven weet Ventura nu oplossingen in meer dan veertig landen te verkopen. Het laat zien dat je bijna oneindig kan groeien in een niche. Ook Kiestra uit Drachten – nu BD Kiestra – is een mooi voorbeeld van internationale groei in meerdere fases." In [deze video](#) zie je hoe Kiestra groeide met de Crossing the Chasm-methode.



[Video](#): Kiestra groeide met de Crossing the Chasm-methode.

'Verborgene kampioenen'

"Bedrijven die bijna onopgemerkt wereldspelers worden in hun branche worden wel verborgene kampioenen (hidden champions) genoemd. "Een absolute aanrader is het boek 'Verborgene kampioenen' van Hermann Simon. In mijn masterclass haal ik het boek aan en laat ik zien over welke vijf 'powers' zulke bedrijven beschikken, één daarvan is marktleiderschap in een niche. De filosofie sluit naadloos aan op de Crossing the Chasm-methode."



Focus en discipline behouden

Als marktleider in een niche is het dus gemakkelijker om te groeien, ook over de grens. Maar marktleider worden vergt focus en discipline, benadrukt Peter. “Dat betekent bijvoorbeeld ook dat je ‘nee’ moet kunnen zeggen tegen lucratieve opdrachten die buiten je niche of geografische gebied liggen. Lukt dat, en heb je ook de andere randvoorwaarden voor elkaar, dan kun je daadwerkelijk die kloof oversteken en opschalen in bijvoorbeeld het buitenland.”

‘Hoe verder weg, hoe meer risico’

“Maar ook internationaliseren doe je het beste gedisciplineerd en stap voor stap”, vervolgt Peter. “Dat ook hierin grote fouten worden gemaakt lezen we dagelijks. Denk aan Accell en aan Thuisbezorgd, die veel te snel de sprong naar de USA wilden maken, terwijl er volop groei in Europa mogelijk was. De stap van Nederland naar aangrenzende landen in Europa kent veel minder risico’s dan de stap naar de USA of China. Hoe verder weg, hoe meer risico.”

Zone to Win: je organisatie inrichten

Voor gevestigde bedrijven die willen opschalen, voegde Moore met ‘Zone to Win’ een hoofdstuk toe aan de Crossing the Chasm-methode. Want groeien en ondertussen innoveren én je core-business *up and running* houden, dat vergt veel van je organisatie. De Zone to Win-theorie is hierbij een leidraad voor je interne organisatie. De aanpak laat je vier zones binnen je bedrijf definiëren: de *performance*, *productivity*, *transformation* en *incubation zone*. Deze moeten onafhankelijk van elkaar kunnen opereren, maar wel afstemming met elkaar hebben.



[Video](#): ZIUZ laat zien hoe het Zone to Win inzet

Hoe dat in de praktijk gaat, dat zie je in [deze video](#) over ZIUZ Visual Intelligence uit Gorredijk. Als oprichter en innovatief brein van ZIUZ besloot Gerrit Baarda om 15 jaar na oprichting een CEO aan te stellen voor zijn bedrijf. Dat werd Bert Garlich: “Mijn aanvullende rol op Gerrit: ik faciliteer hem zodat hij in de incubatiezone kan blijven en zo de productontwikkeling kan blijven doen.” De Zone to Win-aanpak is vast onderdeel van de masterclass.

Wat je kunt verwachten van de masterclass

Je volgt de tweedaagse masterclass Crossing the Chasm met zo’n 8 andere bedrijven, elk bedrijf komt met 2 personen. Peter: “We starten met de theorie en best practices, om daarna aan de hand van oefeningen de theorie eigen te maken en toe te passen op jouw bedrijf. Een paar maanden later volgt voor leden een onsite-sessie met het hele team: we zorgen dat de methode beklijft, sparren verder over groei-initiatieven en creëren handvaten om mee verder te werken.” Deelnemers ontvangen bovendien het boek Crossing the Chasm van Geoffrey Moore.



FACTSHEET

Masterclass Crossing the Chasm

Markt veroveren met een bewezen aanpak

De masterclass is een rechtstreekse toepassing van de wereldwijde bestseller 'Crossing the Chasm' van Geoffrey Moore. Deze toont aan wat de moeilijkste fase is bij het veroveren van een nieuwe markt: de stap van de kleine groep early adopters naar de grote mainstreammarkt. Het is een kloof die je moet overbruggen – en die je kúnt overbruggen.

We geven deze tweedaagse masterclass in samenwerking met de Chasm Group (van o.a. Geoffrey Moore). Van jouw bedrijf kunnen twee MT-leden deelnemen. Zij volgen de masterclass met MT-leden van andere bedrijven. Een aantal maanden later volgt bij leden een on-site sessie.

Tijdens de masterclass leer je:

- ✓ Hoe een markt een nieuw product opneemt
- ✓ Een analyse maken van je eigen marktpositie
- ✓ Een aanpak ontwerpen met het 9-puntenmodel
- ✓ Je eigen go-to-market-strategie ontwikkelen

Wanneer

De tweedaagse masterclass vindt plaats op 17 en 18 april 2024. Dag 1 dag duurt van 9.00 tot 17.00 uur (incl. lunch) en dag 2 van 9.00 tot 12.30 uur (lunch optioneel). On site-sessies worden later ingepland.

Waar

Parkhotel Tjaarda, Oranjewoud (Koningin Julianaweg 98, 8453 WH Oranjewoud).

Door

Peter van der Fluit (trainer Chasm Group, docent faculteit Economie & Bedrijfskunde UvA).

Voor leden én niet-leden

Voor leden zijn de tweedaagse masterclass en on site-sessie inclusief voor 2 personen per lidmaatschapsperiode. Niet-leden kunnen voor € 4750 met 2 personen deelnemen aan de tweedaagse masterclass. Je kunt ook eerst [lid worden](#).

Aanmelden

Op de [website](#) vind je meer informatie en een aanmeldformulier. Je kunt ook contact opnemen met Angelique Moes: 06 201 663 86 / angelique.moes@oranjewoudacademy.com

Let wel: vol = vol.



Get ready.