

Services als product verpakken: vergroot je winst en domineer je industrie

DOOR **MARK VAN LEEUWEN**, 28 NOVEMBER, 2020

Voor professional services organisaties die naar de top willen komen van hun branche gaat het er niet om telkens meer services te verkopen. Het gaat om efficiency - de efficiency van de manier waarop je je diensten levert, je software en ook je 'messaging'. Hoe overtuig je prospects dat jouw diensten beter afgestemd zijn op hun behoeften dan dat van een ander bureau dat 'een ton aan tijd' investeert? En hoe kan je dan op een kostenefficiënte leveren zodat je snel kan opschalen?

Het antwoord is **er een product van maken**.



Je services als product verpakken maakt je dienstverlening meer aantrekkelijk voor prospects. Het maakt de 'service journey' van sales pitch naar oplevering een soepeler proces en maakt bovendien je business meer profijtelijk. En dat op een manier die eigenlijk weinig inspanning kost.

In dit artikel bespreken we de voordelen van het 'productizing' van je diensten, in welke 'services industry' je ook zit..

- Wat is 'productization'?
- Opschalen van je business door het 'productizen' van je services
- Effectief concurreren met 'productized services'
- Verbeteren van je netto resultaat
- Tools die je helpen om 'productized services' te leveren

Wat is een 'productized service'?

Wanneer je de diensten van je organisatie hebt verpakt in hapklare oplossingen voor klanten, heb je er een product van gemaakt. Net zoals 'echte' producten zijn deze oplossingen gestandaardiseerd en toegesneden op de behoeftes van een doelgroep. De filosofie achter 'productization' is dat het leveren van diensten iets is dat je kan herhalen, waardoor je voorgeconfigureerde methodologieën kan - en zou moeten - vormgeven waarmee je de diensten levert, in plaats van telkens opnieuw het wiel uit te vinden.

Productization zorgt voor een antwoord op de wie-wat-hoe vragen van het leveren van een bepaalde dienst:

- **Q:** Wie gaat het werk in het project uitvoeren?
 - **A:** Omdat het werk is gestandaardiseerd, kan het gerust door verschillende professionals gedaan worden. Inclusief de wat meer junior stafleden, die opereren ook doorgaans tegen een wat lager tarief.
- **Q:** Hoe lang gaat het werk duren?
 - **A:** Je kent de duur van het project al omdat je het vaker gedaan hebt.
- **Q:** Wat is ervoor nodig om het project uit te voeren?
 - **A:** De methodologie die je hebt geïdentificeerd voor deze specifieke dienst zal elke keer worden toegepast als deze dienst wordt verleend.
- **Q:** Hoeveel geld gaat dit kosten?
 - **A:** je hebt de tijd en kosten gestandaardiseerd, dus het budget dat je afgeeft is ge-pre-calculeerd en precies.
- **Q:** Tegen welke prijs moeten we de dienst verkopen?
 - **A:** De dienst heeft een 'fixed price' die je van tevoren hebt vastgesteld, rekening houdend met de te maken kosten en de juiste te realiseren winstmarge.

Door je services als out-of-the box producten te verpakken, weten shoppende klanten direct wat ze krijgen, wanneer en voor welke prijs. Op gelijke wijze weet iedereen uit je team van Sales tot Delivery wat te doen wanneer een klant dit type service koopt.

Door productization heb je het proces en de dienstverlening zeer efficiënt en voorspelbaar gemaakt in termen van uitvoering, outcomes en - uiteraard - de financiële aspecten.

Productized services voorbeelden

Als je diensten levert, is er een goede kans dat je ze in enigerlei mate kan omzetten in producten.

Marketing & Design Firms

Veel marketing en ontwerpbureaus maken dienstverlening op het gebied van merken gemakkelijk verkrijgbaar door er een pakketje van te maken dat een merkstrategie omvat, een logo ontwerp, een merknaam, ontwikkeling van merkcommunicatie, website ontwerp en mogelijk een bepaald aantal templates voor e-mails en landingspagina's. Om het ultra-gebruikersvriendelijk te maken, kan het pakket een master document bevatten ('brand guidelines') dat alle voorschriften voor het merk en vormgeving bevat.

SEO Bureaus

Een SEO bureau zou een 'retainer service' kunnen aanbieden, compleet met een content strategie en website optimalisatie, een bepaald aantal SEO content stukken per maand, wekelijks keyword research en maandelijkse reporting.

De kern is dat deze businesses de behoeften van hun doelgroep kennen en dat ze hen een nette en passende oplossing kunnen bieden die daarin voorziet.

Als product verpakte diensten helpen je business te schalen

Om je industrie te domineren heb je schaalbare oplossingen nodig.

'Productization' stelt bureaus, consultants en dienstverleners in al hun soorten in staat om snel te schalen. Waarom?

In plaats van telkens opnieuw het wiel uit te vinden, elke keer dat je met een prospect spreekt, biedt je een herhaalbare, robuuste oplossing aan die telkens gemakkelijker en sneller geleverd kan worden. Het lijkt bijna onvermijdelijk dat dit gepaard gaat met een hogere winstgevendheid.

Uiteindelijk, omdat productized services zich ontwikkelen vanuit de ervaring van je team met het leveren van die diensten, helpen ze je om verantwoord om te gaan met je meest waardevolle resources, de tijd die je team heeft. Je hebt genoeg projecten verkocht om te weten hoe lang ze er over doen, hoeveel je er voor hen uit kan halen, hoeveel ze jou gaan kosten en wat er voor nodig is van jou om hen succesvol te maken. Als resultaat, je kan het bouwen van een proposal, budget, WBS overslaan en vlot een nieuw project plan opstellen. Zo kan je meer tijd besteden aan het binnenlopen van nieuwe business.

Beste van alles, je weet bovenal dat je productization strategie succesvol zal zijn omdat je team deze diensten al vaker succesvol heeft geleverd. (The proof is in eating the pudding).

Productizing professional services helpt je meer effectief te concurreren

Zoals je je ongetwijfeld bewust bent, er zijn dienstverleners die je volledig kunnen verslaan op prijs voor dezelfde service. Hoe concurreer je zonder je toevlucht te nemen tot prijs gevechten?

Om te winnen, moet je de 'dynamics' veranderen. 'Productization' stelt je hiertoe in staat door een nieuw model te introduceren, één dat je in staat stelt om te concurreren op basis van de waarde van het product - en dus niet op basis van de prijs van individuen.

Je klanten zijn prijsgevoelig. Uiteraard. Maar ze zoeken ook en vooral naar een “solution fit,” kwaliteit, voorspelbaarheid van uitkomsten en reductie van risico's. Je kan elke prijsoorlog winnen, als je de juiste trade-off hebt tussen kosten, risico en kwaliteit. Door te ‘productizen’ kom je een heel eind in het tot stand brengen van de winnende combinatie.

B2B customers willen de juiste oplossing, niet de goedkoopste

Veel klanten willen veel geld betalen voor een dienst, zolang ze maar zeker weten dat die het juiste resultaat zal opleveren.

Gartner constateerde dat verkopers die er in slaagden vertrouwen te wekken bij hun B2B prospects door op een eenvoudige manier de oplossing uit te leggen, in 80% van de gevallen tot een deal kwamen. De les die we daaruit kunnen leren is dat B2B klanten de waarde van de oplossing willen leren kennen en hoe het hen zal helpen hun problemen op te lossen - up front - in een gemakkelijk te begrijpen manier. Dit is nu precies wat klanten krijgen van een ‘productized’ shopping experience.

Met schouders en al boven het concurrentieveld uitstijgen komt er op neer dat je je diensten zodanig weet te verpakken dat de intrinsieke waarde daarvan voor prospects overduidelijk is - en natuurlijk ervoor zorgen dat het uitvoeren van de dienst niet teleurstelt :-). Zeker is dat een aanzienlijk deel van de prospects liever meer zou betalen voor de diensten als ze zeker wisten dat dat zou leiden tot een betere aansluiting bij hun behoeften.

Door het productizing van je diensten, verleg je de focus van het gesprek weg van prijs en in de richting van de waarde waar de klant naar zoekt. In het gevecht met concurrenten kan je dan zonder twijfel gemakkelijk winnen

Productizing verbetert je winstgevendheid

Voor services businesses, zijn er slechts enkele wegen om de kosten te beperken die gepaard gaan met het doen groeien van de business en de verdiensten daaruit. De kern: je kan projecten door minder dure resources laten uitvoeren of je kan de hoeveelheid tijd die de uitvoering kost beperken. Het probleem dat hieruit voortkomt is dat je steeds minder verdient aan projecten. Met productization omzeil je dit en hoef je niet noodzakelijk de opbrengst per project te beperken.

Door aan je teams voor te schrijven hoe ze moeten werken, maakt ze sneller en beter in wat ze doen, waardoor de kosten van projectuitvoering afnemen. Als je diensten gaat verpakken als producten, krijg je ook 'high-quality-results' tegen lagere kosten, omdat je de stappen om een geweldige job te doen hebt vastgelegd, wie het ook doet. Bovendien is de kans groter dat je geen specialisten hoeft in te huren, omdat jouw teams specialist worden in het leveren van de diensten, snel, gemakkelijk en met geweldige - en herhaalbare - resultaten.

Wellicht met nog meer betekenis, kostprijs tarieven en verkoopprijzen worden meer voorspelbaar, waardoor winstmarges kunnen toenemen. En de gevreesde 'scope creep' die ervoor zorgt dat je veel tijd en kosten moet stoppen in het project die je niet voorzien had? Dat gevaar wordt een stuk minder. Gewoon omdat je team een 'tried-and-tested' manier van werken heeft om resultaten voor de klant te leveren.

In feite wordt de kwaliteit van dienstverlening beter en meer in formules vevat, naarmate je ze vaker toepast. Dit leidt alleen maar tot versterking van je positie als een topspeler in jouw vak en in je branche.

In een notendop, 'productization' zorgt voor winstgevendheid van je business

Hoe 'productize' je je diensten?

- Beschrijf de methodologie waarmee je gaat leveren. Welke tools zijn al beschikbaar die resultaten voor de klant gaan leveren? Als begin voor het 'productizing' van services op een efficiënte en kosteneffectieve manier, zou je een vastgestelde toolset moeten ontwikkelen die iedereen al weet te gebruiken
- Om te verzekeren dat elke klant hetzelfde niveau 'high-quality service' bereikt, documenteer alle stappen in het leveren van de dienst, die nodig zijn om het resultaat aan klanten te leveren. Zorg ervoor dat je documentatie is geupdate - tools zoals Google Docs en Slides zijn bijzonder bruikbaar aangezien ze kunnen worden ge-edit en gedeeld met alle teamleden in 'real time'.
- Organiseer hoe je teams services gaan uitvoeren met templates. Delivery wordt sneller en foutlozer wanneer projecten kunnen worden gebouwd op templates voor zaken als quotes, statements of work and the **work breakdown structure**. **Het doel is om process onduidelijkheid te vermijden.**
- Evalueer de productized services die je levert op een continue basis langs een aantal assen: budget, marge, tijdlijnen en klanttevredenheid. Kijk naar wat werkt en wat niet werkt en identificeer verbeterpunten. Door constant te zoeken naar manieren om je werkproces te verfijnen en te verbeteren, onderhoudt je de kwaliteit van je werk op langere termijn.
- Ook belangrijk voor het vasthouden van de kwaliteit van je werk is het periodiek onderzoeken van je toolset. Onderzoek altijd de noodzaak voor een update om in lijn te blijven met klantbehoeften en nieuwe technologieën.

Welke soort 'productized service software' kan jou en je team helpen te leveren?

Dit is een belangrijke vraag die je jezelf moet stellen als je van plan bent je services in een productvorm te gaan aanbieden.

Zelfs vooraanstaande en visierrijke firma's missen soms de kans om beter te worden in wat ze doen met 'productized service software'. In plaats daarvan voegen ze weer weer andere software toe, zodat de software kluwen - bij VOGSY noemen we het "tooling spaghetti" - alleen maar groter wordt en grote schade aanricht door verdere verzuiling van de organisatie, non-communicatie tussen afdelingen en de interne afstemming tussen afdelingen en gescheiden data huishoudingen.

In het hart van productization staat eenvoud- simpele oplossingen voor industriewijde problemen, die met dezelfde directheid worden geleverd als was het een voorverpakt product. Maar gaten tussen software oplossingen en ook onhandige integraties resulteren niet zelden met de snelheid en kwaliteit van de resultaten.

Hoe meer geïntegreerd een oplossing is waar je je business op runt, hoe rechtvaardiger de verdeling van hoogwaardige diensten over al je klanten kan zijn. IN het geval van Professional Services Organisaties hebben we het dan over **professional services automation (PSA) software** die tenminste de meerderheid van de business processen aanstuurt en die bovendien een platform biedt voor samenwerking zodat alle medewerkers in één omgeving kunnen samenwerken.

Als die PSA oplossingen ook belangrijke aspecten van productization automatiseert kunnen je teams zelfs sneller, beter en slimmer werken. VOGSY kent ingebouwde mogelijkheden voor automatische quotes en facturering, en zorgt voor een aaneengesloten dienstverlening van 'quote-to-cash', zodat jij je kan focussen op het bouwen van business. Het volgen van je kritieke performance indicatoren (KPI's) is

geautomatiseerd en bovendien proactief. Dus op ieder tijdstip gedurende de uitvoering van het project, ken je je 'budget burn', de werkelijke marge vs de geplande marge, tijdlijn progressie en de mate waarin het af is. Als iets uit de hand dreigt te lopen, dan krijg je een alert voordat er daadwerkelijk schade is aangericht.

Een leider worden in je industrie gaat niet over wat je doet maar ook en vooral hoe je er komt. Gestroomlijnde software zorg voor gestroomlijnde resultaten en meer tijd om je eigen koninkrijk te bouwen. Voeg daarbij 'productization' van je dienstverlening en je hebt een krachtige strategie om de top te bereiken.

Vraag een DEMO aan



Mark Van Leeuwen

Mark van Leeuwen is the CEO van VOGSY, de Google business software pioneers. Mark heeft leidende posities bekleed in software en dienstverlening in alle continenten en gaf leiding aan groei in braakliggende gebieden gedurende 20 jaar. Hij is een groot fan van simpelheid en transparantie en van meer doen met minder.