

22 of 36 DOCUMENTS



Het Financieele Dagblad

6 september 2011 dinsdag

**Groei door innovatie is niet te koop;
Meer investeringen in
productontwikkeling ontoreikend
voor verbetering resultaten**

SECTION: Ondernemen; Blz. 11

LENGTH: 1066 woorden

Meer investeringen in productontwikkeling
ontoreikend voor verbetering resultaten

Richard Smit

Amsterdam

Nadat de investeringen in onderzoek en ontwikkeling (R&D) van grote bedrijven in 2009 voor het eerst sinds jaren waren gedaald, zitten ze nu weer in de lift. Dat blijkt uit het jaarlijkse innovatie-onderzoek dat adviesbedrijf Booz & Company binnenkort publiceert. Bedrijven die hun inkomsten zien dalen, reageren daarop door meer te investeren in productinnovatie.

Als ze dat doen in de hoop de financiële prestaties op korte termijn te verbeteren, komen ze van een koude kermis thuis. Wie meer investeert in R&D gaat niet meer maar juist minder verdienen. Die opmerkelijke conclusie komt uit een net afgeronde analyse van 1400 innovatiecycli van media- en softwarebedrijven uit Nederland, Frankrijk, Groot-Brittannië en de Verenigde Staten.

'Na twee jaar is een negatieve relatie aangetroffen tussen het aandeel van de omzet dat aan R&D wordt besteed en de nettomarge, operationele marge en verkoopgroei', specificeert Hans van Moorsel van Thaeis. Daar kwam dit Utrechtse adviesbedrijf achter door met de Universiteit van Tilburg data door te spitten van onderzoekscentrum IRI van de Europese Unie over de periode van 2002 tot 2009.

'Het toont aan dat de relatie tussen bestedingen en rendement minder zwart-wit is dan wordt aangenomen', zegt Koen Voermans van Thaeis. Bovendien was er sprake van een omgekeerde relatie tussen innovatie en financieel succes: bedrijven die meer winst maken, stoppen meer geld in productinnovatie.

De onderzoekers moeten gissen naar verklaringen. Die komen ook niet uit gesprekken met durfkapitalisten, die toch gewend zijn beslissingen te nemen over investeringen in R&D. Volgens investeringsfonds Gilde is er weliswaar geen hard verband tussen R&D-investeringen en groei, maar leidt verlaging ervan in ieder geval tot verslechtering. Volgens NPM Capital kan het een tijdje duren voor de vruchten geplukt worden.

De wetenschap worstelt ook met het rendement van investeringen in innovatie. Uit sommige onderzoeken, zoals naar de investeringen van drieduizend bedrijven over een periode van vijftig jaar, blijkt er een positief effect. Maar in de jaarlijkse studie van Booz & Co naar de duizend bedrijven met de grootste R&D-budgetten is geen enkel verband gevonden.

'Op welke manier je het ook test: het verband is er niet, ook niet op langere termijn.' Barry Jaruzelski, die de

Groei door innovatie is niet te koop; Meer investeringen in productontwikkeling ontoereikend voor verbetering resultaten Het Financieele Dagblad 6 september 2011 dinsdag

studie leidt, denkt dat een dikke portemonnee niet het belangrijkste is. 'Als het om geld zou gaan, zou er nooit een start-up zijn. Facebook zou niet bestaan. Apple geeft al jarenlang veel minder uit aan R&D dan zijn concurrenten. Toch wordt het door vriend en vijand gezien als innovatief bedrijf.' Het voert de lijst aan van bedrijven die het publiek het meest innovatief vindt, voor Google en 3M.

In de woorden van vertrekkend Apple-topman Steve Jobs zelf: 'Innovatie heeft niets te maken met hoeveel R&D-geld je hebt. Toen Apple met de Mac kwam, gaf IBM minstens honderd keer meer uit aan R&D. Het gaat niet om geld. Het gaat om de mensen die je hebt, om hoe je geleid wordt en hoe goed je begrijpt waar je mee bezig bent.'

En daar schort het nogal eens aan. Volgens Jaruzelski worden producten vaak niet goed op de markt gezet. Vaak deugt de besluitvorming niet, ontbreken lokale mensen om nieuwe producten in een nieuwe markt te introduceren of echte inzichten in wat consumenten willen. 'Dat moet je ze niet vragen. Je zult moeten observeren wat ze doen.'

Het ontbreken van een hard verband tussen investeringen en groei wil overigens niet zeggen dat bedrijven straffeloos in hun onderzoeksbudget kunnen snijden. 'Je moet wel een beetje mee kunnen komen met je concurrenten. Wie bij de 10% met de laagste investeringen komt, raakt achterop. Alleen maakt voor die overige 90% de grootte van de geldpot niet zoveel uit.'

Bedrijven die ontevreden zijn over het rendement van hun innovatiegeld, adviseert hij niet te veel tegelijk te doen. Liever alleen de dingen waarin ze exceptioneel goed zijn. 'Apple heeft eigenlijk een heel klein productportfolio. Er wordt gestopt met nieuwe dingen voor die andere zaken in de weg gaan staan. Je kunt beter minder dingen goed doen, dan meer dingen slecht. Als er veel geld is, wordt het vaak ook erg complex. Dat zie je als er grote overheidsinvesteringen mee gemoeid zijn.'

Henk Volberda, die als hoogleraar jaarlijks de Inscope Concurrentie- en Innovatiemonitor samenstelt, is niet verbaasd over de uitkomsten. 'Zoals in de meeste economische onderzoeken wordt innovatie gelijkgesteld aan investeringen in R&D. Het is dan ook niet verbazingwekkend dat er geen positieve relatie wordt gevonden tussen R&D en performance, zeker als dat

maar over een periode van twee jaar wordt bekeken.'

R&D is volgens Volberda een slechte indicator van innovatie en zegt alleen maar iets over de investeringen in technologie. 'Of die investering in technologie uiteindelijk ook wordt omgezet in een innovatief product dat uiteindelijk succesvol op de markt kan worden gebracht, is nog maar de vraag. In onze onderzoeken meten we daarom niet alleen R&D, maar ook sociale innovatie. Dat is de mate waarin een bedrijf aandacht besteedt aan andere manieren van managen, organiseren en inrichten van de arbeid om een technologische innovatie succesvol op de markt te zetten.'

Het effect van sociale innovatie op innovatiesucces is volgens de hoogleraar strategisch management veel sterker dan het effect van technologische innovatie op innovatiesucces. Innovatiesucces wordt voor een kwart door investeringen in R&D en voor driekwart bepaald door investeringen in sociale innovatie. 'De relatie tussen gerealiseerde innovatie in termen van omzet uit nieuwe producten en diensten en bedrijfsprestaties is zeer sterk.'

Bezuinigingen

Holland zakt weg

Nederlands bedrijven geven steeds minder uit aan innovatie. In de wereldwijde concurrentie-index van het World Economic Forum is Nederland in 2010 een paar plaatsen gezakt. Veel sectoren moesten door economische tegenwind op de rem trappen. Toch ontzien bedrijven hun R&D-budget, blijkt uit onderzoek van Booz & Co. Hun omzet daalde in 2009 drie keer sneller dan de bestedingen aan innovatie. Nederlandse bedrijven bezuinigden wel meer dan Europese collega's.

Apple blijft voor iedereen het toonbeeld van innovatie, terwijl het met 3% van de omzet veel minder besteedt aan R&D dan zijn concurrenten.

Foto: Reuters

LOAD-DATE: September 5, 2011

LANGUAGE: DUTCH; NEDERLANDS

PUBLICATION-TYPE: Krant

JOURNAL-CODE: HFD