



Meer omzet dankzij innovatie

ERASMUS CONCURRENTIE EN INNOVATIEMONITOR 2012

Bedrijven investeerden vorig jaar opnieuw meer in sociale innovatie

Bedrijven halen weer meer omzet uit nieuwe producten en diensten, blijkt uit de Erasmus Concurrentie en Innovatiemonitor 2012. 'Dat is hoopgevend', zegt Henk Volberda, hoogleraar strategisch management en ondernemingsbeleid aan de Erasmus Universiteit. Maar hij maakt zich ook zorgen. 'Sommige topsectoren zoals logistiek en agrofood blijven op sociale innovatie achter. Daar is winst te halen.'

Nederland zit in de lift omhoog. Ons land steeg naar een zevende plek in de toonaangevende wereldconcurrentie-index (Global Competitiveness Index) van het World Economic Forum. Nederland zou zelfs reëel kans maken om tot de top-5 van concurrerende kennislanden toe te treden. In de ict-index (Networked Readiness Index) staat Nederland op de zesde plaats.

Investerings in sociale innovatie verbeteren de concurrentiepositie, weet hoogleraar Henk Volberda. Maar in hoeverre de Nederlandse investeringen in sociale innovatie verantwoordelijk zijn voor de internationale opmars, durft hij op basis van de Erasmus Concurrentie en Innovatiemonitor 2012 niet te zeggen. Volberda: 'Dan zou je ditzelfde onderzoek ook in andere landen moeten doen.'

Innovatiekracht. De Erasmus Concurrentie en Innovatiemonitor geldt als grootste en meest uitgebreide onderzoek onder Nederlandse organisaties naar management en organisatiekenmerken die de innovatiekracht van ondernemingen bepalen. Het onderzoek wordt jaarlijks uitgevoerd door het kennisinstituut Inscope van de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Het onderzoek werd uitgevoerd door Henk Volberda, Kevin Heij, Justin Jansen, Frans van den Bosch en Michiel Tempelaar.

Bedrijven investeerden vorig jaar opnieuw meer in sociale innovatie, blijkt uit zesde editie van de monitor. Na de eerdere forse toename van 12,8 procent in 2010 stegen de investeringen verder tot 14,8 procent in 2011. Bedrijven die investeren in sociale innovatie presteren beter. Volberda: 'De toename vult wel iets af. Maar de bereidheid om te investeren in sociale innovatie is verder toegenomen. De urgentie is misschien groter dan in het verleden. Omzetten nemen af en bedrijven lopen aan tegen de grenzen van hun eigen businessmodel. De effecten

van sociale innovatie zijn positief: een groter marktaandeel, meer omzet en winst en meer tevreden medewerkers.'

Zwaar. Voor het onderzoek werden tussen september en december 2011 17.000 bedrijven gevraagd de enquête in te vullen. Een kwart van de bedrijven kreeg een brief over de monitor, de overige bedrijven werden via digitale databases en social media attent gemaakt op het onderzoek. Voor het eerst stond de monitor volledig online. Dat verklaart volgens Volberda vermoedelijk de mindere respons dan eerdere jaren: 550 bedrijven stuurden bruikbare onderzoeksgegevens terug.

De resultaten geven een beeld van zwaar economisch weer. Nederlandse bedrijven waren vorig jaar gemiddeld iets minder productief (-1,1 procent). Ook de gemiddelde omzet bleef iets achter (-1 procent). Bedrijven wisten wel meer winst te behalen, 9 procent meer. De investeringen in R&D (Research & Development) als percentage van de omzet stegen met 20 procent.

Vernieuwingen. Opvallend positief resultaat vindt Volberda dat deelnemende bedrijven aan de monitor dit jaar weer meer omzet haalden uit innovatieve producten en diensten. Vorig jaar was daarin duidelijke sprake van een dip, maar bedrijven vinden de weg weer omhoog. Bedrijven scoren 2,7 procent beter dan vorig jaar. Volberda: 'Dat is hoopgevend. Het is weliswaar nog niet op het niveau van 2006, maar het geeft toch aan dat bedrijven weer meer investeren in vernieuwingen.'

Opmerkelijk is dat bedrijven zich minder lijken te richten op bestaande klanten en markten, maar met nieuwe producten en diensten meer hun blik gericht hebben op nieuwe klanten en markten. 'Mogelijk dwingen de aanhoudende moeilijke omstandigheden op de Nederlandse en Europese markten bedrijven om op zoek te gaan naar nieuwe afzetmogelijkheden', aldus Volberda. >>

Openheid en samenwerking. Belangrijke succesfactoren.

>> Bedrijven in ‘turbulente omgevingen’ blijken beduidend meer in sociale innovatie te investeren. Volberda: ‘Als bedrijven actief zijn op dynamische en ingewikkelde markten, is er blijkbaar meer behoefte om het werk flexibel te organiseren, slimmer te werken en bijvoorbeeld bij medewerkers aan talentontwikkeling te doen. Die bedrijven willen snel op veranderingen kunnen inspelen om op die manier hun kansen te benutten.’

Flexibel. Voor innovatiesucces en goede bedrijfsprestaties is investeren in flexibel organiseren, dynamisch managen, slimmer werken én co-creatie noodzakelijk, stelt Volberda. Innovatiesucces wordt, zo blijkt uit de monitor 2012, voor een belangrijk deel beïnvloed door het vermogen om flexibel te organiseren (28 procent). Daarbij is het vooral van belang om niet af te wachten, maar proactief te zoeken naar mogelijkheden met een blik vooruit om nieuwe producten en diensten eerder te introduceren dan concurrenten. Proactief handelen bepaalt voor de helft het effect van flexibel organiseren. Voor de bedrijfsprestaties is vooral dynamisch managen (32 procent) van belang. Daarbij gaat het om informeel leiderschap en om snel veranderingen te

kunnen managen. Het gaat dus niet alleen om producten en diensten te vernieuwen, aldus Volberda. ‘Vooral de snelheid om te innoveren, the time-to-market, is cruciaal om succesvol te innoveren en beter te presteren.’

Daarnaast zijn slimmer werken (28 procent) en co-creatie (24 procent) belangrijke hefboomen voor sociale innovatie. Voornaamste onderdelen binnen slimmer werken zijn vertrouwen en kennisdeling tussen de verschillende afdelingen binnen een organisatie. Bij co-creatie gaat het ondermeer over de samenwerking met andere gevestigde bedrijven en kennisinstellingen zoals universiteiten. Openheid voor nieuwe ideeën en samenwerking met andere bedrijven vormen belangrijke succesfactoren voor innovatiesucces en bedrijfsresultaat.

Topsectoren. Co-creatie bij kennisontwikkeling in combinatie met de andere drie elementen van sociale innovatie beïnvloeden de concurrentiepositie en productiviteit van bedrijven. Net als andere jaren scoort de sector zakelijke dienstverlening opnieuw goed op de schaal van sociale innovatie. Wel mag de zakelijke dienstverlening nog flexibeler organiseren en meer proactief inspelen op toekomstige veranderingen.

Maar Volberda maakt zich meer zorgen over de beperkte aandacht voor sociale innovatie in aangewezen topsectoren. Nederland wil negen innovatieve topsectoren internationaal versterken, door samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven, universiteiten en onderzoekscentra bij kennisontwikkeling en innovatie. Volberda: ‘Maar in de monitor scoren de topsectoren logistiek en agrofood laag op sociale innovatie en de topsector hightech materialen en systemen ietsje beter. Dat vind ik zorgelijk. Want het zijn wel sectoren waarmee je als Nederland internationaal het verschil wilt gaan maken.’

Co-creatie. Volgens Volberda is er binnen de topsectoren met sociale innovatie wel degelijk winst te behalen. Want in elke sector is sociale innovatie mogelijk, stelt Volberda. ‘In de logistiek heb je te maken met veel familiebedrijven. Maar ook daar kun je slimmer werken en meer samenwerken bij kennisontwikkeling. Ook de sector agrofood kan winst behalen door co-creatie; De sector kan bij kennisontwikkeling veel meer de samenwerking met andere partijen zoeken.’

Volberda noemt het topsectorenmodel, waarin bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen elkaar opzoeken, een goede aanpak. ‘Er gebeuren goede dingen’, stelt hij. Wel krijgt de ontwikkeling van technologische kennis veel aandacht, vindt hij. ‘Dat is nodig, maar ook de sociale innovatie verdient aandacht in horizontale program-



Investering in sociale innovatie. Verbeterd de concurrentiepositie.

ma's. Daar profiteren alle sectoren van. Sociale innovaties als flexibel organiseren, dynamisch managen en slimmer werken bepalen voor drie-

●

6 genomineerden Erasmus Innovatie Award

Op basis van de Concurrentie en Innovatiemonitor zijn zes bedrijven genomineerd voor de Erasmus Innovatie Award 2012:

NormTeq, Hengelo

De 38 medewerkers van het Hengelose Normteq houden zich bezig met het ontwerpen en maken van bouwtechnieken voor metselwerken. Normteq ontwikkelt vernieuwende producten in eigen beheer en verwierf daarmee internationale patenten, zoals voor het 3D metselwerkondersteuningssysteem, en nationale prijzen. Het bedrijf is goed in flexibel organiseren. Normteq heeft oog voor het verleden, maar vraagt zich voortdurend af of het duurzamer, makkelijker, voordeliger, flexibeler, creatiever en praktischer kan. Het liefst met samenwerkingspartners in de overtuiging dat samenwerking meer winnaars kent dan competitie.

Movares, Utrecht

Movares, ingenieursbureau uit Utrecht, adviseert over en ontwerpt infrastructurele werken. Met 1515 medewerkers is het bedrijf actief in de mobiliteitssector en wint het terrein op de rail-, energie, water en wegenmarkt. Movares denkt met opdrachtgevers mee bij productinnovaties, procesinnovaties en organisatorische vernieuwingen. Twee innovatiestudio's dienen als broedplaatsen voor nieuwe ideeën. De samenwerking met externe partners en tussen medewerkers onderling bleef niet onopgemerkt. Het bedrijf kreeg eerder al een eervolle vermelding bij de Erasmus Innovatie Award 2009.

Perfetti van Melle Benelux, Breda

Misschien beter bekend: Mentos, Fruitella, Look-O-Look en Klene. Maar achter deze snoep- en kauwgummerken staan de 3500 medewerkers van Perfetti van Melle Benelux die de hele wereld van snoep- en kauwgum voorzien. Naast internationale bekende merken, produceert Perfetti van Melle snoep dat lokaal of regionale 'roots' heeft, zoals het dropmerk Klene. Perfetti van Melle

is genomineerd omdat het bedrijf medewerkers in het werk de kansen biedt om talenten te benutten (dynamisch managen).

Zig Websoftware, Huizen

Zig Websoftware is gespecialiseerd in internetoplossingen voor woningcorporaties en hun klanten (huurders). De 41 medewerkers van deze ICT-dienstverlener gaan voor zekerheid, innovatie en gemak. Het bedrijf is goed in slimmer werken. Zig Websoftware bedacht voor woningcorporaties en hun huurders verschillende gebruiksvriendelijke, interactieve toepassingen.

Mediaan/abs, Heerlen

De 72 medewerkers van Mediaan/abs uit Heerlen verzorgen projectmanagement van ICT-projecten en adviseren en realiseren ICT-oplossingen. Naast maximale klanttevredenheid staat binnen de werkomgeving van Mediaan zelfontwikkeling en doorgroei van medewerkers centraal. Met deze inspirerende werkomgeving en zijn enthousiaste medewerkers is Mediaan al vaker uitgeroepen tot top ICT-werkgevers. Scoort dus goed op dynamisch managen.

Roche Diagnostics Nederland, Almere

Roche Diagnostics, onderdeel van de Roche Groep, ontwikkelt, produceert en verkoopt innovatieve producten en diensten, vooral op het gebied van in-vitrodiagnostiek en medisch laboratoriumonderzoek van bloed en andere lichaamsvochten. De 48 medewerkers in Almere houden zich bezig met verkoop en marketing. Intensieve investeringen in technologische innovatie en sociale innovatie lijken hier hand in hand te gaan.

De jury bestaat uit A. Rinnooy Kan (SER), B. Wientjes (VNO-NCW) en C. Buijink (dg. Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie).