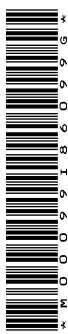


'De Achterhoek excelleert als het gaat om ondernemerschap. Managers durven initiatief te nemen en werken daarnaast goed samen met anderen' !



PROFESSOR HENK VOLBERDA

Achterhoek scoort met innovatie

Met de Erasmus Concurrentie- en Innovatiemonitor meet de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit jaarlijks hoe innovatief bedrijven zijn. Het afgelopen jaar won DSM de Award. Maar de universiteit kijkt ook naar regio's en dan komt de Achterhoek er goed van af. Professor Strategisch Management en Ondernemingsbeleid Henk Volberda verklaart waarom.

Wat is uw ervaring met de Achterhoek?

Volberda: De Achterhoek scoort vrij goed bij radicale innovatie, het ontwikkelen van echt nieuwe producten, en ook bij het verbeteren van bestaande producten. De regio excelleert als het gaat om ondernemerschap. Managers durven initiatief te nemen en werken daarnaast goed samen met anderen. De Achterhoek scoort ook hoog met sociale innovatie. Al met al resultaten om trots op te zijn.

Volgens uw onderzoek zijn er nogal veel bedrijven die niet innoveren. Hoe kan dat?

Bedrijven in nichemarkten houden het zonder innoveren lang uit met bestaande producten. Dat worden wel steeds meer uitzonderingen. Bedrijven moeten steeds meer innoveren omdat de verdienmodellen sneller verouderd raken. Dat zien we om ons heen, de Harense Smid, Free Record Shop en Oad waren succesvolle bedrijven, maar bestaan nu niet meer.

Wat speelt er?

De genoemde bedrijven hadden een stabiel concurrentievoordeel dat ze heel lang konden uitnutten. Steeds minder bedrijven kennen zo'n concurrentievoordeel. Er is in bijvoorbeeld de telecomsector of, belangrijk voor de Achterhoek, high tech sprake van hyperconcurrentie. Tijdens perioden van hyperconcurrentie kunnen bedrijven geen houdbaar concurrentievoordeel ontwikkelen. Je moet dan innoveren om te kunnen voortbestaan: doe je dat niet dan ga je uiteindelijk ten gronde aan een 'race to the bottom'.

Wat doen bedrijven tijdens de crisis?

Vaak denken bedrijven dan te kunnen concurreren alleen door de kosten te verlagen. Men denkt in termen van efficiency en een lagere kostprijs. Als dat de strategie van een bedrijf is, zou ik er niet in investeren.

De landbouw dus, die denkt ook alleen aan kostprijsverlaging?

Niet helemaal. De landbouw is ook bezig met kostenverlaging, maar doet ook heel veel aan procesinnovatie. Een goede aanpak is niet alleen snijden de kosten, maar ook zorgen dat door innovaties de opbrengstenkant

hoger is. Je verhoogt dan de productiviteit. Eigenlijk heb je in Nederland veel van dat soort bedrijven: 65% investeert in kostprijsverlaging en efficiencyverhoging.

Is investeren in efficiency voldoende?

Je kunt je processen nog zo goed op orde hebben, maar dan blijkt er opeens aan jouw product geen behoefte meer te zijn. Een mooi voorbeeld vind ik Kodak, een bijzonder efficiënt en slim bedrijf met een knap businessmodel. Ze verkochten goedkoop camera's, waardoor mensen verslaafd raakten aan de filmrolletjes, net als bedrijven dit nu doen met scheermesjes en espressocupjes. Met de komst van digitale fotografie raakte dit model verouderd. Opmerkelijk genoeg is digitale fotografie in de labs van Kodak ontwikkeld. Ze hadden het in dus huis, maar maakten steeds de analyse dat ze meer verdienden op de filmrolletjes. Nu bestaat Kodak niet meer.

Wat is belangrijk bij productinnovatie?

Je hebt veel bedrijven, die heel goed naar hun klanten luisteren. Dat heeft Oad ook gedaan en had daarom een heel hoge klanttevredenheid. Om te innoveren moet je juist niet luisteren naar de markt, maar nadenken hoe je die klanten kunt krijgen die je nog niet hebt of een product kunt maken dat er nog niet is. Niemand vroeg om een iPhone of iPad, maar Steve Jobs voelde die behoefte aan. Om radicaal te innoveren moet je vooral bij jezelf te rade gaan.

Hoe verhoudt de Achterhoek zich tot de meest innovatieve regio van Nederland, Eindhoven?

Eindhoven scoort goed in investering in RD en radicale innovatie, maar minder als het gaat om ondernemerschap, daar is de Achterhoek weer beter in. Ik heb nog wel een punt van aandacht voor de Achterhoek: de investeringen in R&D en ICT zijn lager dan het landelijk gemiddelde 📉

