

Sociale innovatie doorslaggevend voor succes topsectoren: Topsectorenbeleid te eenzijdig gericht op technologische innovatie

De markt dwingt bedrijven steeds sneller te innoveren om de strijd aan te kunnen gaan met de concurrentie. Bedrijven innoveren sneller als de bedrijfsstructuur op orde is en medewerkers de ruimte hebben om innovaties uit te voeren. Sociale innovatie speelt hierin een belangrijke rol. Driekwart van het succes in innovatie wordt bepaald door sociale innovatie. Dit blijkt uit onderzoek van Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM) en Panteia/EIM. Aan het onderzoek hebben ruim 1500 bedrijven uit de topsectoren deelgenomen.

Sociale innovatie van groot belang voor verbetering innovatiesucces en bedrijfsprestaties bij topsectoren

De topsectoren worden gekenmerkt door intensieve investeringen in technologische innovatie. “Uit een rapport van het CBS komt naar voren dat 96% van de eigen R&D-uitgaven in Nederland afkomstig zijn van de topsectoren.”, aldus Professor Justin Jansen. Professor Henk Volberda vult aan: “Bij innovatie in de topsectoren wordt vooral gedacht aan technologische innovatie, zoals investeringen in onderzoek en ontwikkeling (R&D). Er is echter nog weinig bekend over de rol van sociale innovatie bij de topsectoren, terwijl eerdere onderzoeken aangeven dat juist sociale innovatie cruciaal is voor het realiseren van innovaties.” *Sociale innovatie* bestaat uit het ontwikkelen van nieuwe managementvaardigheden (dynamisch managen), het hanteren van innovatieve organisatievormen (flexibel organiseren), het realiseren van hoogwaardige arbeidsrelaties (slimmer werken) en samenwerken met externe partijen (co-creatie).

Uit dit onderzoek onder de topsectoren komt naar voren dat 77% van het innovatiesucces bepaald door sociale innovatie en 23% door technologische innovatie. Zo hebben sociaal innovatieve topsectorbedrijven 36% meer radicale innovaties en 29% meer incrementele innovaties ingevoerd dan niet sociaal-innovatieve bedrijven in de topsectoren. Ook hebben zij 21% hogere bedrijfsprestaties. Prof.dr. Henk W. Volberda licht toe: “Deze bevindingen tonen aan dat sociale innovatie zeer belangrijk is voor het innovatievermogen in de topsectoren en voor hun korte en langere termijn concurrentievermogen. Dit vraagt dan ook om een ‘shift in de mindsets’ van bedrijven in de topsectoren en van beleidsmakers dat succesvol innoveren meer is dan alleen investeren in R&D. Juist de ‘zachtere’ kant van innovatie, sociale innovatie, is cruciaal. Zo draagt sociale innovatie er aan bij dat nieuwe technologische kennis niet op de planken blijft liggen en zijn sociale innovaties ook lastiger te imiteren door concurrenten dan technologische innovaties.”

Energie en chemie zijn sociaal innovatieve topsectoren, de creatieve industrie blijft achter

Als de gemiddelde scores op sociale innovatie per topsector zijn berekend, dan valt op dat vooral de topsectoren energie en chemie bovengemiddeld scoren op sociale innovatie (zie ook Figuur 1). De creatieve industrie wordt juist gekenmerkt door relatief weinig sociale innovatie. Prof.dr. Henk Volberda licht toe: “De topsectoren energie en chemie investeren intensief in R&D en bestaan daarnaast uit relatief grote bedrijven. Hierdoor rendeert het niet voor hen om maar een beetje te investeren in sociale innovatie. Een beetje investeren in sociale innovatie leidt tot een gebrekkige integratie van de nieuwe technologische kennis met de bestaande activiteiten en het kan de bestaande activiteiten zelfs schaden. Juist integrale vernieuwing van de organisatie door sociale innovatie is nodig om die gebrekkige integratie te overstijgen

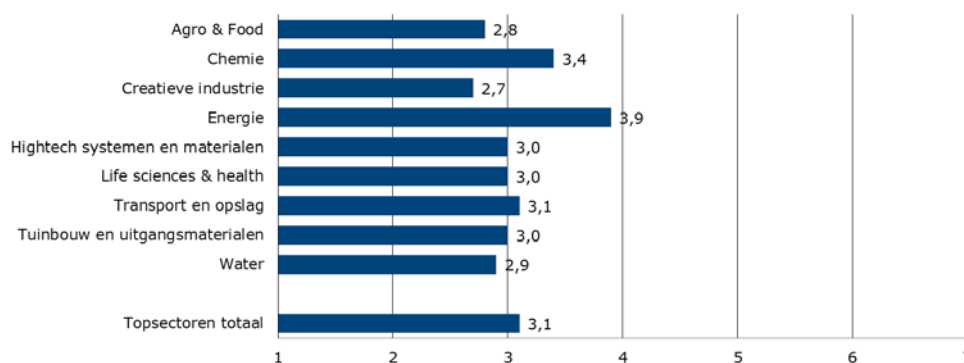
en om de arbeidsproductiviteit van de gehele organisatie te vergroten. Het is dan ook niet verwonderlijk dat deze twee sectoren hoog scoren op radicale innovatie en incrementele innovatie en dat uit een CBS-rapport naar voren is gekomen dat juist energie en chemie gekenmerkt worden door de hoogste arbeidsproductiviteit binnen de topsectoren. Hun kracht ligt in het intensief investeren in technologische innovatie in combinatie met slimmere manieren van managen en organiseren en het inzetten van medewerkers ofwel sociale innovatie.”

Henk Volberda vervolgt: “De creatieve industrie wordt gekenmerkt door veel zelfstandige ondernemers. Het gemiddelde aantal medewerkers in deze topsector ligt onder de twee. Dit maakt het voor hen lastiger om hun creatieve innovatieve activiteiten op te schalen en combineren met een meer efficiënte uitvoering van hun bestaande activiteiten. Deze kleine bedrijven, in vergelijking met grotere bedrijven, hebben minder last van barrières om te innoveren, er is meer aandacht voor de ideeën van het individu, en kunnen zij makkelijker van koers wijzigen, maar hebben vaak problemen met het vermarkten en efficiënt uitrollen van vernieuwingen.”

“Juist binnen de creatieve industrie zou meer aandacht moeten komen voor het ontwikkelen van levensvatbare business modellen die de aanwezige creativiteit van de sector weten te vertalen in tastbare producten en dienstverlening, aldus Jansen. De creatieve sector dient dan ook meer te hebben voor samenwerking met bedrijven en organisaties binnen andere sectoren om tot een succes te komen.” Vooegt Justin Jansen hieraan toe.

“De topsector hightech materialen en systemen kent net als energie en chemie een aanzienlijk investeringsniveau in onderzoek en ontwikkeling, maar zij scoren rond het gemiddelde van de topsectoren op sociale innovatie. Deze topsector kan in het bijzonder profiteren als zij meer gaan investeren in sociale innovatie,” aldus nog Volberda.

Figuur 1 Score op de mate van sociale innovatie van bedrijven in de topsectoren



Bron: Panteia/EIM en RSM, Topsectorenpanel 2e meting, 2012-2013.

Chemie kent de meeste koplopers, Agro blijft achter

De topsectoren laten een grote variëteit aan vormen van innovatie zien, welke samenhangt met de heterogeniteit in de verschillende topsectoren. De Chemie heeft het hoogste aandeel koplopers en het hoogste aandeel ontwikkelaars. Koplopers kenmerken zich door systematische investeringen in R&D, en productinnovaties die nieuw zijn voor de markt of bedrijfstak. Ontwikkelaar doen net als koplopers aan eigen proces- en productinnovaties, ze hebben capaciteit om eigen prototypes te ontwikkelen, maar deze groep zijn innovatieactiviteiten niet expliciet georganiseerd middels R&D-activiteiten. In de Chemie ontwikkelt 66% van de bedrijven zelf product- of procesinnovaties. Ruim een derde van deze bedrijven verricht daarbij ook systematisch R&D. Ook de sectoren Energie, Hightech Systemen en Materialen en Life Sciences & Health kennen een relatief groot aandeel koplopers. In de Agro & Food zijn relatief veel toepassers en volgers actief. Vaak gaat het in deze sector om adoptie van technologische innovatie.

Verder blijkt dat grotere bedrijven relatief vaker een koploper zijn in innovatie. In het grootbedrijf is 50% van de ondervraagde bedrijven in de topsectoren aan te merken als koploper, terwijl dit in het kleinbedrijf 7% is. Daarbij komt dat in de regel exporterende bedrijven innovatiever zijn dan niet-exporteurs. Kleinere bedrijven blijken meer te moeten investeren in innovatie om tot nieuwe producten te kunnen komen.

Leiderschap en vakmanschap zijn cruciaal bij de topsectoren

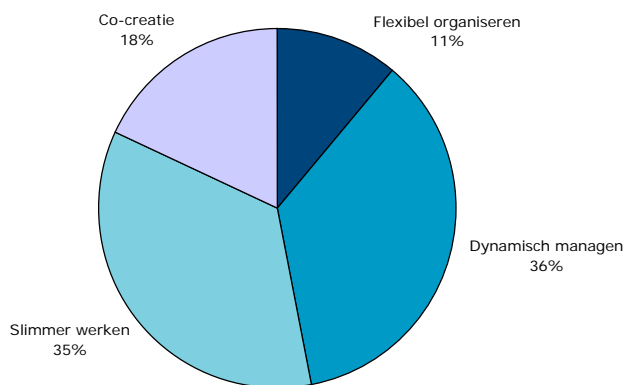
Sociale innovatie bestaat uit de hefbomen:

- flexibel organiseren (het hanteren van platte organisatievormen);
- ondernemend managen (het open staan voor nieuwe kansen);
- slimmer werken en vakmanschap (het investeren in medewerkers en het realiseren van hoogwaardige arbeidsrelaties);
- co-creatie (het samenwerken met externe partijen en kennisinstellingen).

Van deze hefbomen hebben ondernemend managen en slimmer werken het sterkste effect op de bedrijfsprestaties, respectievelijk 36% en 35% (zie ook Figuur 2). De hefbomen co-creatie en flexibel organiseren worden met achtereenvolgens 18% en 11%. Volgens Henk Volberda bevestigen deze bevindingen “eens te meer dat leiderschap en vakmanschap cruciaal zijn voor een bedrijf. CEO’s en topmanagers van bedrijven in de topsectoren dienen een proactieve houding te hebben om de concurrentie voor te blijven en tijdig te anticiperen op veranderingen in de omgeving. Ook dienen zij een cultuur in de organisatie te creëren waarin het nemen van risico’s gemeengoed wordt.”. Jansen voegt hieraan toe: “Dit zal ertoe leiden dat medewerkers ook in een eerder stadium nieuwe ideeën en initiatieven tot vernieuwing zullen opperen en ontplooiën”.

Henk Volberda plaats wel een voetnoot bij deze bevinding: “Deze bevindingen willen niet zeggen dat flexibel organiseren en co-creatie niet belangrijk zijn. Juist het samenspel tussen de verschillende hefbomen van sociale innovatie is de kracht van sociale innovatie.”

Figuur 2 Bijdrage van de hefboomen van sociale innovatie aan de bedrijfsprestaties van bedrijven in de topsectoren* (topsectoren totaal)



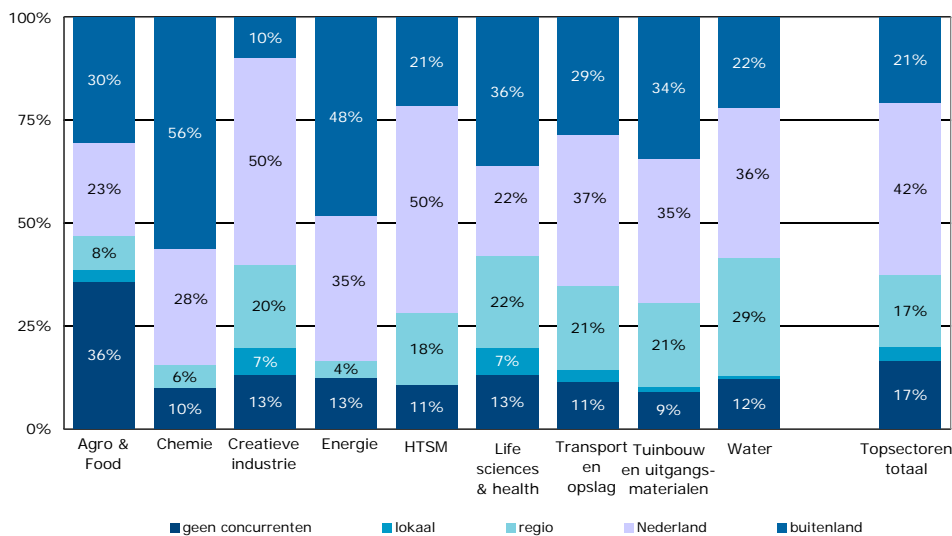
* Het totale effect van sociale innovatie op de bedrijfsprestaties is gelijkgesteld aan 100%.

Bron: Panteia/EIM en RSM, Topsectorenpanel 2e meting, 201-2013.

Meeste concurrentie topsectoren komt uit Nederland

Van de bedrijven in de topsectoren geeft 42% aan dat de voornaamste concurrentie zich binnen Nederland bevindt (zie ook Figuur 3). Naarmate een bedrijf in de topsector meer met technologische innovatie bezig is, ervaart het vaker concurrentie vanuit het buitenland. Als de bedrijven die concurrentie ervaren hun bedrijfsprestaties afzetten tegen die van de concurrentie, dan geeft een kwart van die bedrijven aan dat zij een betere omzetgroei realiseren dan hun concurrenten. Ook voor wat betreft de winstgroei geeft een kwart van de bedrijven aan dat ze vinden beter te presteren dan de concurrentie. Een op de vijf bedrijven in de topsectoren ziet een betere groei van het marktaandeel dan de concurrentie. Ook denkt ruim een kwart van de topsectorbedrijven beter te zijn in het aantrekken van nieuwe klanten dan hun concurrenten.

Figuur 3: Locatie van de voornaamste concurrenten in de topsectoren



Bron: Panteia/EIM en RSM, Topsectorenpanel 2e meting, 2012-2013.

Korte toelichting op het onderzoek

In 2012 heeft Panteia/EIM het Topsectorenpanel opgericht en verricht sindsdien verschillende economische studies naar de topsectoren. Rotterdam School of Management, Erasmus University voert al enkele jaren de concurrentie- en innovatiemonitor uit. Ook verricht RSM verdiepend onderzoek naar de determinanten van innovatie en concurrentie. Voor de tweede meting van het Topsectorenpanel hebben RSM en Panteia/EIM de krachten gebundeld. Dit heeft geresulteerd in de 'Innovatie- en concurrentiemonitor topsectoren'. Het betreft een eerste meting, de zogenaamde nulmeting, waardoor ontwikkelingen in de tijd nog niet in kaart kunnen worden gebracht. De meting vond plaats via internet en 1.527 bedrijven hebben aan de meting deelgenomen. Het onderzoeksteam bestaat uit Petra Gibcus, Ro Braaksma, Yvonne Prince (Panteia/EIM), en Henk Volberda, Justin Jansen, Michiel Tempelaar, en Kevin Heij (RSM).

Voor nadere toelichting op het onderzoek kunt u contact opnemen met professor Henk Volberda, tel.: 06-12972233 (hvolberda@rsm.nl) of professor Justin Jansen, tel.: 010-4089782 (jjansen@rsm.nl)