

Onderneem en innoveer!

In ons land en in Europa worden innovatie en ondernemen sterk gestimuleerd. Kruisen de nationale en Europese innovatiewegen elkaar? OnderwijsInnovatie vroeg het aan dr. Martin Schuurmans, chairman van het European Institute of Innovation & Technology (EIT) en ir. Jan Noordegraaf, managing director van Synbra Technology. 'Ondernemerschap is de hoeksteen van innovatie.'

Met een ferme handdruk begroeten de gesprekspartners elkaar. Ze staan beiden vanuit een totaal andere invalshoek pal voor innovatie en ondernemen. Synbra Technology, het bedrijf waar Jan Noordegraaf leiding aan geeft, heeft dit jaar met BioFoam de eerste plaats veroverd in de MKB Innovatie Top-100. Het European Institute of Innovation & Technology (EIT) van Martin Schuurmans zorgt voor broedplaatsen in Europa om smaakmakende innovatie van de grond te tillen. Beiden zien innovatie als het brengen van nieuwe producten en diensten naar de markt. Noordegraaf: "Innovatie kun je meten aan de omzet. Ergens in elke organisatie moeten waardevolle ideeën gegenereerd worden en dat gebeurt vaak door inspiratie. En laat ik duidelijk zijn: die krijg je zeker niet alleen uit R&D. Je hebt er bepaalde mensen voor nodig die zoiets goed kunnen en andere mensen die de innovatie gaan uitvoeren. Het is niet zo moeilijk het idee te bedenken als het op de markt te brengen. Van Philips is het bekend dat het vaak de beste producten had en toch ging een andere organisatie met de eer strijken. Dit fenomeen kom je in Nederland vaker tegen. We hebben heel goede technici – onze opleidingen zijn goed, dat mag ook wel eens gezegd worden – maar wij hebben minder goede ervaringen met het effectief naar de markt brengen van nieuwe producten en diensten. Dat geldt voor heel veel bedrijven die innoveren. Innovatie is iets anders dan het goed vermarkten."

Risicomijgend

Schuurmans kijkt graag door de Europese bril. Hij constateert: "Wij kennen in Europa geen waarde toe aan ondernemerschap. Maar ondernemerschap is volgens mij de hoeksteen van innovatie. Sterker nog, ik denk dat het één van de aandrijvers is. We hadden heel lang in Europa het mantra dat als we maar goede R&D-centra hebben, dan komt het allemaal wel goed. Daar heb ik de nodige twijfels bij. Kijk maar eens naar de vernieuwing van de bedrijven uit de Top-100 van bijvoorbeeld de Forbeslijst. Dan kom je tot de schokkende constatering dat er bijna geen Europese bedrijven op staan. Het is voor mij een signaal dat wij ondernemerschap vooral in onze opleidingen nog steeds niet serieus nemen. Het is een taak van onze middelbare

scholen, maar met name ook van het hoger onderwijs om ondernemen in het curriculum te integreren. Ik zou zeggen: betrek het MKB erbij, want daar ligt een rijke voedingsbodem. Wat me verder opvalt, is dat de meeste mensen in Europa graag medewerker willen worden van een bedrijf. Ze willen géén ondernemer worden, want daar horen immers flinke risico's bij. Wij zijn in Europa verschrikkelijk verbureaucratiseerd, we mijden elk risico. Al onze instrumenten staan op de stand 'beheersen', niet op de stand 'ontwikkelen'. Volgens mij moeten we technische opleidingen koppelen aan ondernemersopleidingen. Daarnaast moeten in een studie ook elementen zitten van werkend leren en lerend werken. Ik heb in China ervaren hoe goed dat werkt. De Chinezen werken ongelooflijk hard en hebben er nog lol in ook."

Welvaart vasthouden

Noordegraaf, die met zijn bedrijf piepschuim uit plantaardige grondstoffen maakt, ervaart ook dat we in een risicomijdende cultuur leven. "Er kan feitelijk niets meer buiten de gebaande paden", zegt hij. "Mensen worden er voortdurend op afgerekend. Denk aan de grote incidenten als de vuurwerkramp in Enschede en de cafébrand in Volendam. Autoriteiten durven niets meer en stimuleren niets meer. Maar ook bij grote bedrijven zitten zoveel qualitymanagers die minstens net zo killing zijn voor de innovatie. We zijn in Europa niet meer voldoende bereid om hard te werken. Als West-Europese samenleving hebben we als voornaamste doel om zo min mogelijk te werken en toch onze welvaart vast te houden. Probleem is: onze generatie zingt het nog wel uit, maar voor onze kinderen wordt het een stuk moeilijker. Wij worden straks het Venetië van Europa, prachtige oude gebouwen die alleen nog wat toerisme genereren als we niet oppassen. Het is jammer dat we geen duidelijke industriepolitiek hebben in Den Haag. Daarom wil ik elke student die het aandurft een bedrijf te starten een hart onder de riem steken. Dat zijn vaak de besten. Daarom vind ik dat je jongeren moet aanmoedigen als ze een eigen bedrijf beginnen, al was het maar voor vijf jaar. Als ze dan tot de conclusie komen dat ze wat anders willen, beschikken ze over voldoende ervaring



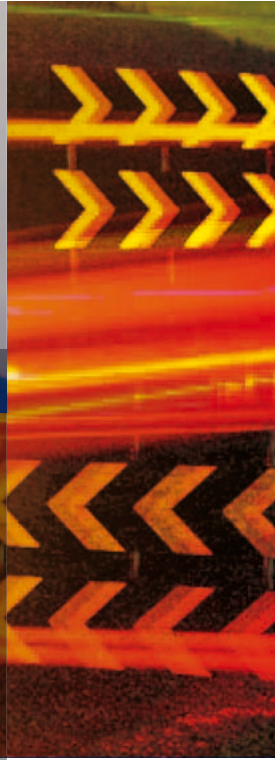
Martin Schuurmans

'Het is een taak van onze middelbare scholen, maar met name ook van het hoger onderwijs om ondernemen in het curriculum te integreren.'



Jan Noordegraaf

'Ik wil elke student die het aandurft een bedrijf te starten een hart onder de riem steken. Dat zijn vaak de besten.'



die ze vervolgens bij een ander bedrijf kunnen inbrengen. Daarmee kun je als bedrijf je voordeel doen."

Kritische massa

In de discussie over Organon (farmaceutische multinational uit Oss die momenteel door Amerikaanse eigenaar gesanneerd wordt red.) werd het ontbreken van een grote kennisinstelling binnen de gemeentegrens vaak als argument genoemd. Onzin vindt Schuurmans: "Vandaag de dag kan iedereen met iedereen werken in de gehele wereld dankzij elektronische communicatiemiddelen. Je hoeft helemaal niet allemaal op hetzelfde terrein te zitten. Dat is zo verschrikkelijk naïef en dom. Overigens is dat niet typisch Nederlands, ik zie het in alle Europese landen. Laat ik een voorbeeld geven: 25 jaar geleden moesten we laboratoria voor siliciumtechnologie opzetten in universiteiten. Wat doen we? We beginnen op drie plaatsen op te bouwen: in Eindhoven, Delft en Twente. En wie ging er uiteindelijk met het resultaat vandoor? De universiteit van Leuven, omdat die instelling voldoende kritische massa had! Verdeel en heers is onzin. Leuven is het enige instituut in Europa dat op het gebied van siliciumtechnologie een wereldnaam heeft én voldoende omvang. Daar gaat het om." Noordegraaf ervaart die kritische massa ook bij de biopolymeren: "Op dit gebied heeft de overheid een goede politiek gevoerd, want ze heeft honderden miljoenen uitgetrokken om juist die biobased economy, waar we goede uitgangspunten en het juiste kennisniveau (Wageningen University) voor hebben, gestalte te geven. Maar ook daar weet iedere universiteit toch nog weer kleine suboptimale brokjes uit te halen. Het gevaar van verbrokkeling blijft steeds aanwezig."

Nieuw businessmodel

Noordegraaf en Schuurmans zijn het hartgrondig eens dat we in Nederland voldoende financiële middelen voor R&D moeten reserveren. Voor Schuurmans is het onbestaanbaar dat Nederland minder dan het Europese gemiddelde aan R&D uit-

geeft. "En dat ligt niet aan het bedrijfsleven, laten we daar helder over zijn", zegt hij. "Het is niet waar dat als we maar genoeg aan R&D doen, er automatisch innovatie op volgt. Google en Facebook komen niet uit de hoek van R&D, ze komen voort uit het uitvinden van nieuwe businessmodellen. Dát is een heel andere tak van sport." Noordegraaf ziet nog een ander probleem voor Nederland en Europa, namelijk het aantal afgestudeerden. "Die strijd gaan we verliezen door de geringe massa ten opzichte van landen als China en India. Voor Nederland betekent het heldere keuzes maken, we moeten bouwen op waar we nu al goed in zijn. Daar wordt door sommige ministeries goed op geschakeld. Zeker in de biopolymeren waar ik in zit. Maar er zijn te veel initiatieven. Het nieuwe businessmodel moet zijn: niet meer denken als bedrijf, maar denken als keten. Je kunt het niet meer alleen, je moet een zakelijke partner hebben en daar weer een partner van. De overheid heeft in dezen nog wel een slag te maken." Het EIT is bezig om drie innovatiegemeenschappen in Europa te bouwen die elk zal bestaan uit vijf centra die als basis een bestaand excellent centrum zal hebben. Schuurmans: "We brengen onderwijs, onderwijs en zakenwereld bij elkaar. Dan moet de schaalgrootte ervoor zorgen dat we over iedere grens heen kunnen kijken en zo innovatie bewerkstelligen. Dat kun je eveneens op landelijk en regionaal niveau doen." Zijn advies: "Je moet het lef hebben dat bij de vorming van een consortium er een CEO komt die echt leiding gaat geven. Als EIT financieren wij activiteiten maar voor een kwart, driekwart moeten de bedrijven zelf ophoesten. Dat heet met een mooi woord 'commitment'. Dus als partijen niet geïnteresseerd zijn, moeten ze niet mee doen. Maar wij komen voor dit project bijna om in de belangstelling. Meer dan zestig partijen zitten er al in. En al die partijen doen mee, omdat de andere partners ook zo goed zijn in wat ze doen. Zo kun je dus iets van elkaar leren. Het draait dus om drie dingen: goed leiderschap, voldoende commitment en de innovatieketen."





Snel beslissen

Noordegraaf heeft een interessante observatie over een BPM-project (biobased performance material), waarin hij in de stuurgroep zit. "We hebben in dat project een consortiumovereenkomst geschreven en het heeft een jaar geduurd voordat de grote bedrijven wilden meedoen. Een jaar! De toezeggingen van de kleine bedrijven waren allemaal binnen een week rond. Die konden snel beslissen. Het duurt bij grote bedrijven zo lang, omdat je daar juridische afdelingen hebt die een contract tot de laatste komma doorakkeren om hun belangen veilig te stellen. Die hebben in mijn optiek nu iets uit te leggen omdat ze de voortgang in de ketensamenwerking tegengaan, omdat ze heel erg op hun eigen juridische intellectueel property blijven zitten. Daarin zouden ze wel eens een beetje lossier kunnen worden. Maar ook de bedrijven die nieuw waren in deze business durfden niets weg te geven en wilden alles beschermen. Het is zonde dat we een jaar moesten wachten omdat je dan aan slagkracht verliest. Bedrijven zijn vaak zo divers dat het niet uit hoeft te maken wat de patenten betreft, want ieder heeft zijn eigen rol daarin. Waarom is men dan toch zo krampachtig? Dat verwijt valt vooral de grote bedrijven te maken. Die redeneren vaak als volgt: laat de kleine bedrijven de innovatie maar doen, dan kopen wij de patenten wel. De kleine bedrijven nemen het risico. Toch neemt de voorsprong van mijn bedrijf op de concurrentie alleen maar toe. Dat betekent dat we nu als een kleine multinational moeten gaan nadenken over wat ons businessmodel moet gaan worden. Je zult schaalgrootte en omvang moeten hebben want het soort producten waar wij ons mee bezighouden, worden wereldproducten. Dat betekent dat je je als provinciaals bedrijf werelds moeten opstellen en dingen moet delen. Mijn devies: opschalen is delen. Probeer er maximaal invloed uit te halen, ondanks de risico's."

