



Burgemeester Oudlaan 50
 NL - 3062 PA Rotterdam
 www.rsm.nl
 Marianne Schouten
mschouten@rsm.nl
 +31 10 4082877

Erasmus Concurrentie en Innovatie Monitor 2009

Bedrijven die investeren in sociale innovatie hebben minder last van de crisis

Rotterdam, 6 oktober 2009 – INSCOPE: Research for Innovation heeft in opdracht van het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie een grootschalig onderzoek verricht onder 10.000 bedrijven in Nederland. In de Erasmus Concurrentie & Innovatie Monitor 2009 is het innovatievermogen van Nederlandse bedrijven gemeten ten tijde van de financiële crisis. De resultaten zijn opvallend, vinden de onderzoekers, de hoogleraren Henk Volberda en Frans van den Bosch en Dr. Justin Jansen van de vakgroep Strategie & Omgeving van de Rotterdam School of Management, Erasmus University.

- **Investeren in sociale innovatie nemen toe:** Ondanks de crisis hebben bedrijven gemiddeld genomen dit jaar 5,1% meer sociale innovaties gerealiseerd, dwz flexibel organiseren, dynamisch managen, slimmer werken en co-creatie.
- **Desalniettemin is er nog veel verbetering mogelijk:** Slechts 15% van het Nederlandse bedrijfsleven scoort 'goed' op het gebied van sociale innovatie
- **Productiviteitsverbetering van 22%:** De koplopers op het gebied van sociale innovatie kennen een 15% hogere omzetgroei, 37% meer innovatie en een verhoging in de productiviteit van 22%.
- **Hefboom effect sociale innovatie:** Door te investeren in vernieuwend leiderschap, platte organisatievormen, slimmer werken en co-creatie weten bedrijven hun rendement op investeringen in technologie (R&D) met een factor 4 te vergroten.
- **Co-creatie en slimmer werken:** Sociale innovatie wordt voornamelijk vormgegeven door samen te werken met leveranciers, klanten en kennisinstellingen en te investeren in het beter laten renderen van talenten van medewerkers.
- **Sociaal innovatieve bedrijven zijn minder negatief over de gevolgen van de economische crisis:** Maar liefst 60% van de bedrijven in Nederland verwacht een zeer negatief effect op de rentabiliteit en omzetgroei. Sociaal innovatieve bedrijven blijven echter meer investeren in R&D en menselijk kapitaal.
- **Het crisisrecept voor succes verschilt voor koplopers en achterblijvers:** Bij achterblijvers vereist sociale innovatie meer van het management in termen van visie, draagvlak en ondersteuning van initiatieven op de werkvloer. Voor koplopers spelen juist arbeidsfactoren zoals autonomie voor medewerkers, taakverbreding en slimmer werken een grotere rol.

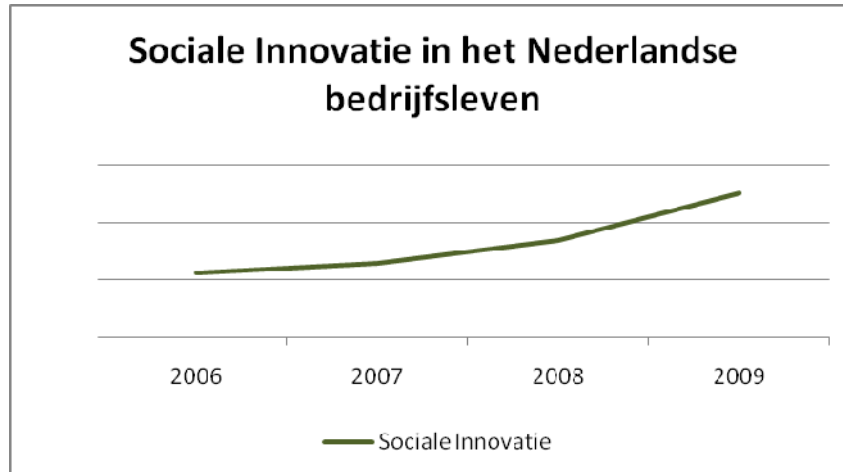
De resultaten van der Erasmus Concurrentie & Innovatie Monitor 2009 en de Award uitreiking aan het meest innovatieve bedrijf van Nederland zullen worden gepresenteerd tijdens het event "Destination Innovation" van het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie in Pakhuis de Zwijger Amsterdam.

Meer aandacht voor sociale innovatie in Nederlandse bedrijven

Ondanks de crisis hebben bedrijven in Nederland gemiddeld genomen 5,1 % meer sociale innovaties gerealiseerd in 2009 en daarmee laat Nederland een opgaande lijn zien (zie Figuur 1: De Barometer Sociale Innovatie). Flexibel organiseren, dynamisch managen, slimmer werken en co-creatie hebben in Nederland steeds meer aandacht gekregen.



Figuur 1: Barometer Sociale Innovatie



Toch is er volgens Professor Volberda nog veel ruimte voor verbetering: “Slechts 15% van het Nederlandse bedrijfsleven scoort ‘goed’ op het gebied van sociale innovatie”. Deze bedrijven hebben een 15% hogere omzetgroei en maar liefst een 22% hogere productiviteit (zie Figuur 2: Prestaties van sociaal innovatieve vs. niet sociaal innovatieve bedrijven).

Figuur 2: Prestaties door Sociale Innovatie

“We kunnen een geweldige productiviteitsverbetering realiseren door meer aandacht te besteden aan sociale innovatie prestaties van de 85% achterblijvers”, zo stelt Dr. Justin Jansen.

Prestatiemaatstaf	Sociaalinnovatieve vs. niet sociaalinnovatieve bedrijven
Omzetgroei	15%
Winstgroei	14%
Innovatie	37%
Productiviteit	22%
Groei marktaandeel	20%
Aantrekken nieuwe klanten	19%
Reputatie	12%

Hefboom effect van sociale innovatie op investeringen in technologie en R&D

Het rendement op investeringen in R&D en technologie is voor veel bedrijven erg laag. Gezien de crisis en de korte termijn prestatiedruk is de neiging van veel bedrijven om deze investeringen uit te stellen. Tevens mislukken vele ICT en technologie projecten en is de slagingskans op innovatie klein. “Uit de Erasmus Concurrentie- en Innovatie Monitor blijkt dat bedrijven veel innovatiepotentieel laten

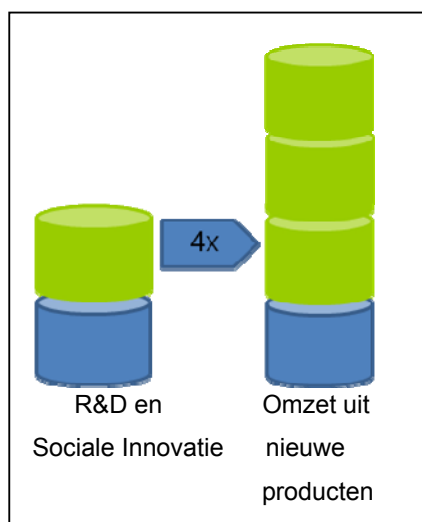
liggen”, aldus Professor Frans van den Bosch. Door platter te organiseren, slimmer werken, en



Burgemeester Oudlaan 50
 NL - 3062 PA Rotterdam
 www.rsm.nl
 Marianne Schouten
mschouten@rsm.nl
 +31 10 4082877

samenwerking met externe partijen kunnen bedrijven hun innovatievermogen verviervoudigen. Door het hefboom effect van investeringen in sociale innovatie neemt het rendement op R&D en technologie met een factor 4 toe. Volgens professor Van den Bosch "wordt de discussie in het Nederlands Innovatieplatform nog te veel gedomineerd door investeringen in technologie en wordt er onvoldoende gebruik gemaakt van het hefboomeffect sociale innovatie".

Figuur 3: Hefboomeffect Sociale Innovatie



Sectoren die het meeste last hebben van de crisis

De huidige economische neergang blijkt vooral de (chemische) industrie, de financiële dienstverlening en de energiesector te treffen. Daar zijn de ondernemers het meest negatief gestemd over de gevolgen van de economische crisis op de rentabiliteit en omzetgroei. Hoewel ongeveer 60% van het Nederlandse bedrijfsleven negatief tot zeer negatief gestemd is over de gevolgen van de crisis, loopt dit binnen bovenstaande sectoren op tot ongeveer 75%. De economische teruggang heeft zich snel vertaald in een teruglopende vraag naar halffabricaten en eindproducten in de chemische en maakindustrie. Met name de toeleveranciers voor de bouw-, transport- en de auto-industrie hebben te maken gehad met een duidelijke vraaguitval van meer dan 40%. En dat heeft niet alleen gevolgen voor de resultaten op de korte termijn, maar ook op de investeringen die deze sectoren zullen gaan doen op de langere termijn. "We moeten waken voor een situatie waarin de nadruk komt te liggen op kostenverlaging en efficiencyvergroting" zo stelt Dr. Justin Jansen. Dit levert zeker op de korte termijn betere resultaten op, maar zal leiden tot ondermijning van het innovatievermogen op de langere termijn. Met gelijkblijvende of teruglopende investeringen in R&D zullen Nederlandse bedrijven meer aandacht moeten hebben voor het toepassen van nieuwe kennis in vooruitstrevende producten en diensten. Kunnen we met hetzelfde niveau aan investeringen meer waarde creëren door het verbeteren van bestaande producten en diensten of juist door het ontwikkelen van nieuwe toepassingen? Bedrijven die goed scoren op sociale innovatie blijken volgens professor Henk Volberda dan ook "beter voorbereid te zijn op de toekomst en minder negatief te zijn dan organisaties die minder scoren op flexibele organiseren, dynamisch managen en slimmer werken".



Burgemeester Oudlaan 50
 NL - 3062 PA Rotterdam
 www.rsm.nl
 Marianne Schouten
mschouten@rsm.nl
 +31 10 4082877

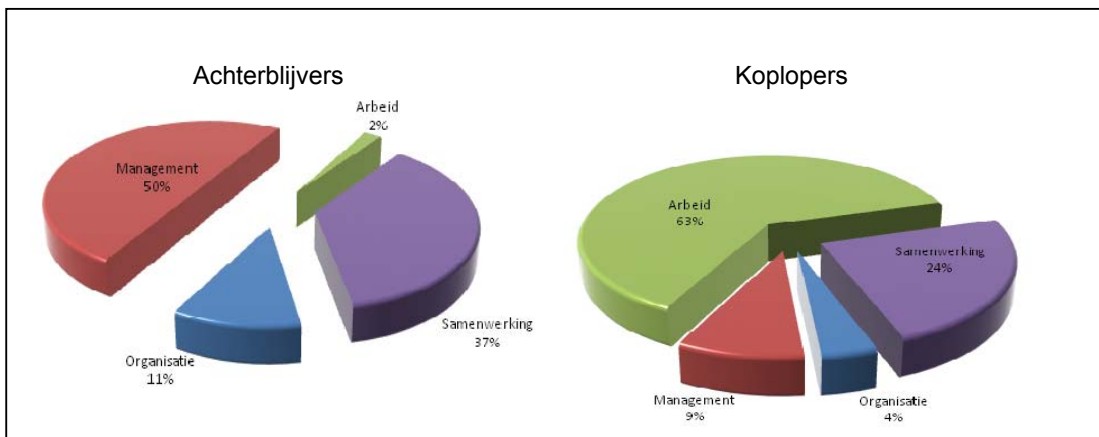
Het crisisrecept: Toolbox voor achterblijvers en koplopers

Een teruglopende vraag, minder makkelijke financiering en sombere vooruitzichten maken het er niet makkelijker op. De huidige economische crisis heeft een duidelijk effect op de manier waarop organisaties de winstgevendheid op peil moeten houden. En dat is niet gemakkelijk. Welke acties zijn noodzakelijk? Waar moeten bedrijven beginnen? Een crisisrecept voor de Nederlandse ondernemer in turbulente tijden (zie Figuur 3).

Uit de Erasmus Concurrentie en Innovatie Monitor blijkt dat externe samenwerking met toeleveranciers en klanten in grote mate bijdraagt aan resultaatverbetering. “Maar liefst 48% van het succes van organisaties in crisistijd wordt bepaald door hechte externe samenwerking en co-creatie”, aldus professor Henk Volberda. Bedrijven kunnen de risico's die zijn verbonden aan het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten delen en zorgdragen voor op maat gesneden oplossingen voor klanten. Daarnaast kunnen samenwerkende bedrijven op een flexibele manier de productiecapaciteit verdelen over meerdere partijen. Hierdoor kunnen fluctuaties in klantvraag worden opgevangen.

Daar waar externe samenwerking van belang is, blijken er grote verschillen te zijn in de succesfactoren van de achterblijvers ten opzichte van de koplopers. Uit de Erasmus Concurrentie en Innovatie Monitor 2009 blijkt volgens Volberda dat “bedrijven die op dit moment benedengemiddeld scoren en waarvan de winstgevendheid achterblijft vooral de pijlen moeten richten op het management. Niet zozeer de externe samenwerking, maar juist het managementteam blijkt het startpunt te zijn en bepaalt voor bijna 50% resultaatverbetering”. Het management dient nieuwe kansen te identificeren aan te dragen, een uitdagende visie te ontwikkelen en nieuwe initiatieven vanuit de organisatie te ondersteunen. Bij de koplopers, de organisaties die nu al bovengemiddelde resultaten behalen, blijkt volgens Dr. Justin Jansen resultaatverbetering niet door het managementteam, maar juist door arbeidsfactoren bepaald te worden. Goed presterende bedrijven hebben veelal een managementteam dat gedreven en visionair is. “De kunst is nu juist om de productiviteit en het vermogen van medewerkers tot innovatie verder te stimuleren”, zo stelt Justin Jansen. Dat kan bijvoorbeeld door medewerkers meer zelfstandigheid en autonomie te geven, rotatie van medewerkers binnen de organisatie te stimuleren, en talenten binnen organisatie te identificeren en te ondersteunen.

Figuur 3: Succesfactoren bij achterblijvers en koplopers





INSCOPE: Research for Innovation is een samenwerkingsverband van Erasmus Universiteit Rotterdam, de Universiteit van Amsterdam, de Universiteit van Maastricht en TNO dat vernieuwende inzichten verschaft hoe management, organisatie en arbeidsaspecten succesvolle innovatie stimuleren. www.inscope.nl

Het **Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie** bevordert en initieert innovaties op het terrein van management, organisatie en arbeid in bedrijven, organisaties en instellingen. Het NCSI is daarnaast een actief kenniscentrum, waar kennis over sociale innovatie wordt geproduceerd, verzameld en verspreid en waar initiatieven op het terrein van sociale innovatie worden ondersteund. www.ncsi.nl)

Rotterdam School of Management, Erasmus University is een internationaal zeer hoog aangeschreven business school die bekend staat om zijn baanbrekend onderzoek naar duurzaam ondernemen en de ontwikkeling van internationale zakelijk leiders. RSM biedt een brede waaier aan Bachelor-Master, doctoraal, MBA en Executive Education programma's en staat in de top 10 van Europese business schools. www.rsm.nl

Voor nadere informatie over RSM of over dit persbericht kunt u contact opnemen met Marianne Schouten, Media & Public Relations Manager bij RSM, op +31 10 408 2877 of per e-mail aan mschouten@rsm.nl.