

HET INNOVATIEKOMPAS VOOR KMO'S

Marktklare innovaties zijn teamwerk

“De meeste ondernemingen ontwikkelen hun innovatie met militaire discipline en schuiven pas op het laatst de verantwoordelijkheid voor de commercialisering door naar marketing en sales”, betreurt professor Guy Bauwen. Hij pleit voor teamwerk. **HANS HERMANS**

“**V**eel bedrijven slagen er niet in hun knappe innovaties succesvol in de markt te zetten”, erkent Guy Bauwen, professor aan de Flanders Business School en directeur van het kenniscentrum Innovatief ondernemerschap aan de Rotterdam University. Tijdens zijn doctoraatsstudie aan de Schotse University of Strathclyde vond Bauwen niet alleen de pijnpunten van kmo's, hij goot de oplossingen meteen ook in een innovatiekompas.

“Ondernemingen in dynamische sectoren verliezen veel tijd met het ontwikkelen van te gedetailleerde, conceptuele businessplannen op de lange termijn. Ze zouden juist snel moeten kunnen bijsturen, zonder daarbij het einddoel uit het oog te verliezen. Zoals een zeiler zijn zeilen bijstelt afhankelijk van weersomstandigheden en de stroming.” In de meeste industriële bedrijven beslist de afdeling Onderzoek & Ontwikkeling in welke innovaties middelen, tijd en

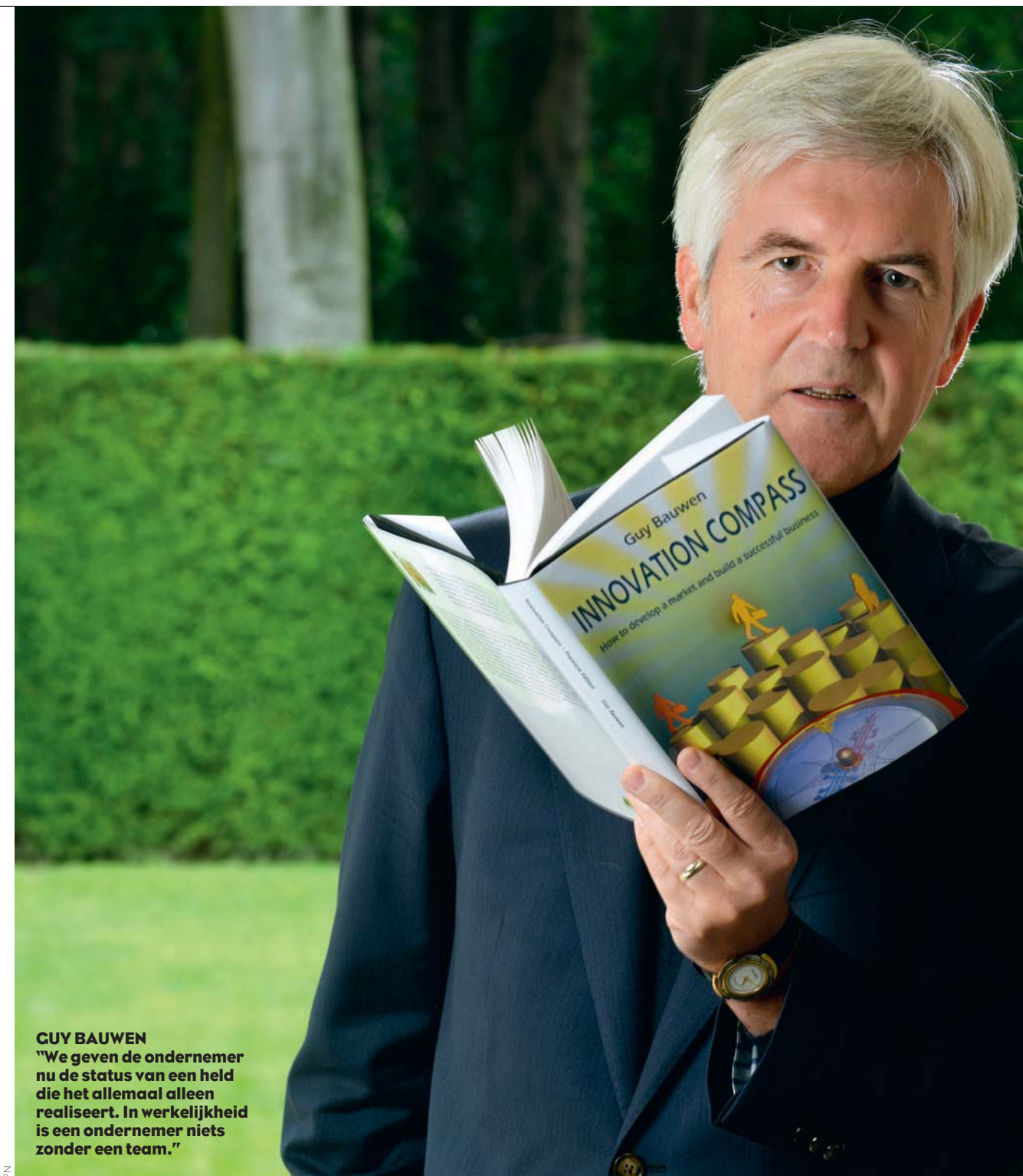
“Ik durf te stellen dat er niet te weinig ideeën zijn en dat er niet te weinig aan onderzoek en ontwikkeling wordt gedaan”

energie worden gestoken. “Aan het hoofd van die afdeling staat steevast een technisch zeer sterke vakspecialist”, zegt Bauwen. “Dat is meteen ook het grootste nadeel. Het onderzoeksdepartement heeft vaak weinig contacten met de commerciële departementen en weinig voeling met de markt en het bedrijfsmodel.”

De oplossing is volgens Bauwen nochtans eenvoudig. Hij pleit ervoor innovatie te laten aansturen door het zogenaamde *lead innovation team*. “Dat is een team, geleid door iemand met een goede technische bagage en een serieus businessprofiel. Enkel een allrounder met een scherpe blik voor technologie, marketing, projectmanagement en marktinzicht kan ervoor instaan dat een marktklaar product of dienst ontwikkeld wordt. Dat is het best al getest en goedgekeurd door de eerste klanten, nog voor het officieel gelanceerd wordt.”

Inspanningen verdelen

Geen enkele technologie kan op zichzelf worden verkocht, ervaren kmo's. Dat verandert wanneer er een service aan wordt toegevoegd, met daarrond een aantrekkelijk businessmodel. “Technologie is gemakkelijk te kopiëren”, weet Bauwen. “Met een totaalpakket waarin alle capaciteiten en kenmerken van de onderneming samengebracht zijn tot een uniek



GUY BAUWEN
“We geven de ondernemer nu de status van een held die het allemaal alleen realiseert. In werkelijkheid is een ondernemer niets zonder een team.”

aanbod kan het bedrijf zich ook op lange termijn onderscheiden van zijn concurrenten.”

Het Innovatiekompas (zie kader *Innovatie volgens het kompas*) raadt ondernemingen dan ook aan niet meteen hun

hele kunnen op de markt te gooien, maar hun inspanningen te verdelen over meerdere kleine innovaties. Het is beter te focussen op een niche en het product te moduleren, stelt het Innovatiekompas. Heel wat bedrijven gespecialiseerd in

software voor *consumer relations management* (crm) maken bijvoorbeeld de fout een totaalpakket te willen ontwikkelen met verschillende modules, zoals een voor marketing, een voor sales en een om klanten op te volgen. Daardoor lopen ont- ➤