



N.B. Embargo tot woensdag 26 juni

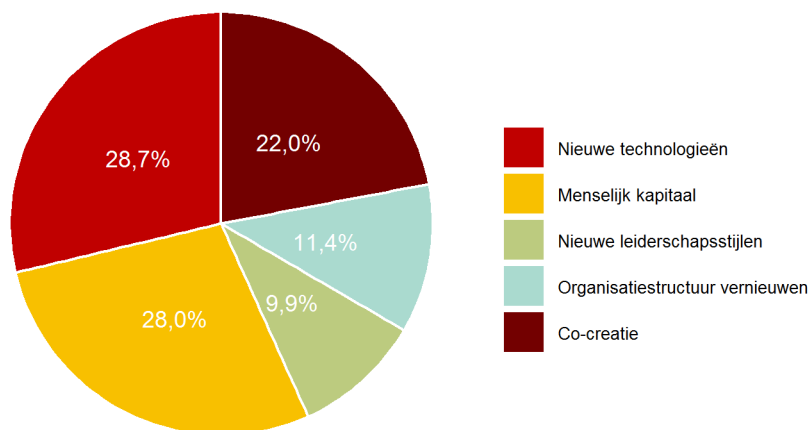
Uitgebreide samenvatting van de voornaamste bevindingen Nederlandse Innovatie Monitor 2019

① Sociale innovatie is een onderbenutte, doch belangrijke vorm van innovatie

Investerings in nieuwe manieren van organiseren, managen, werken en samenwerken (sociale innovatie) worden door Nederlandse managers belangrijk ervaren als investeringen in onderzoek en ontwikkeling (R&D) en in ICT. Indien managers een additioneel innovatiebudget tot hun beschikking hebben, dan zouden zij 28,7% daarvan willen investeren in nieuwe technologieën. Circa drie maal zoveel zouden zij dan willen investeren in sociale innovatie (zie ook Figuur 1). Desondanks zijn Nederlandse bedrijven relatief beperkt actief met sociale innovatie. Henk Volberda licht toe: 'De bovengenoemde bevindingen lijken te impliceren dat het belang van sociale innovatie erkend wordt door Nederlandse managers, maar dat er beperkt naar gehandeld kan worden. Bezien vanuit de relatief krappe Nederlandse arbeidsmarkt kunnen deze bevindingen ook verklaard worden door de wens van bedrijven om aantrekkelijk te blijven voor hoger opgeleide werknemers. Daarnaast is het mogelijk dat menig bedrijf relatief beperkte middelen ter beschikking stelt om aan de slag te gaan met sociale innovatie.'

Daarnaast blijkt dat juist de innovatiemanager relatief weinig zou willen investeren in nieuwe technologieën (zie ook Figuur 2). In het geval van een additioneel innovatiebudget zou de betreffende functiegroep circa 25% van dat budget willen investeren in nieuwe technologieën. Daartegenover staat dat juist de marketingmanager met 32% juist veel zou willen investeren in nieuwe technologieën. Van de afzonderlijk bekeken functiegroepen is de marketingmanager juist ook degene die relatief veel (26%) extra zou willen investeren in samenwerking met externe partijen (co-creatie). Verder valt in Figuur 2 op dat de HR (of P&O) manager niet degene is die het meest zou willen investeren in menselijk kapitaal. Vooral de algemeen directeur, de operations manager en andere managementfuncties zouden dat graag willen. De HR (of P&O) manager wenst in het bijzonder extra te investeren in nieuwe leiderschapsstijlen. De algemeen directeur zou eventuele additionele innovatiemiddelen daar juist weer in beperkte mate in investeren. Volberda: 'Innovatie vereist een integrale benadering waarin niet alleen nieuwe technologieën, maar ook nieuwe vormen van leiderschap, organisatie en management in beschouwing worden genomen. Niet alleen de medewerkers, maar vaak ook het management staat hier niet altijd voor open voor en is vaak een sta-in-de-weg.'

Figuur 1: Verdeling van gewenste additionele investeringen in innovatie.



Noot: Respondenten is gevraagd om honderd procent van een hypothetisch extra innovatiebudget te verdelen over de factoren die genoemd staan in het bovenstaande figuur. De percentages geven de ongewogen gemiddelde verdeling (over alle organisaties) van deze factoren.

Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

Figuur 2: Opsplitsing van additioneel innovatiebudget naar functiegroep.

Stel uw organisatie heeft komend jaar twee keer zoveel budget beschikbaar om te investeren in innovatie. Hoe zou u dit extra budget verdelen over onderstaande opties?

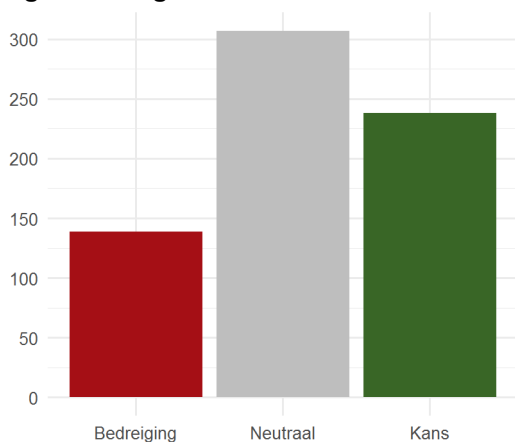
Functie	Nieuwe technologieën	Co-creatie	Menselijk kapitaal	Nieuwe leiderschapsstijlen	Organisatiestructuur vernieuwen
Algemeen directeur	29.4%	22.9%	31.6%	7.49%	8.57%
Andere managementfunctie	26.4%	20.9%	31.5%	10.2%	10.9%
Financieel manager	30.2%	21.4%	24.7%	11.6%	12.1%
HR (of P&O) manager	27.9%	19.3%	22.7%	16.8%	13.3%
Informatie (of ICT) manager	27.1%	19.4%	25.2%	9.81%	18.5%
Innovatie manager	25.3%	24.5%	24.8%	11.9%	13.6%
Marketing manager	31.7%	25.7%	26.7%	7.70%	8.35%
Operations manager	29.7%	17.6%	31.4%	9.50%	11.7%

Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

② **De meeste bedrijven ervaren Brexit als een kans en hebben een lichte voorkeur voor een harde Brexit in plaats van langdurige onzekerheid.**

Een eventueel vertrek van het Verenigd Koninkrijk (VK) uit de Europese Unie raakt Nederland. Dit komt omdat Nederland veel handel drijft met het VK. Volgens het CPB zijn er verschillende Brexit-scenario's mogelijk, van uitstel of afstel tot een chaotische no-deal Brexit. Het CPB stelt dat een chaotische *no-deal-Brexit* de Nederlandse economie fiks zou kunnen raken. Toch biedt een Brexit ook kansen voor Nederlandse organisaties. Zo zijn Britse ondernemers in sommige sectoren straks minder concurrerend in de handel met de EU.

Figuur 3: Organisaties zien Brexit vaker als een kans dan als een bedreiging.



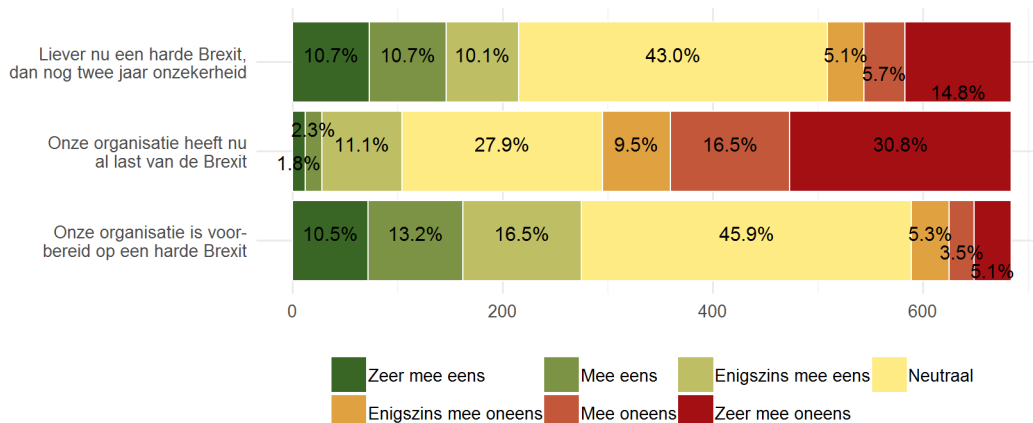
Bron: *Nederlandse Innovatie Monitor 2019*.

In totaal geeft 35 procent van de managers aan Brexit als een kans te ervaren. Daar tegenover geeft 20 procent van de respondenten aan de Brexit als bedreiging te ervaren. Het restant (45 procent) is geclassificeerd als neutraal (zie Figuur 3). Ruim de helft van de ondervraagde organisaties (57%) geeft aan momenteel niet tot relatief beperkt last te hebben van de Brexit (zie ook Figuur 4). Een aanzienlijk aantal van de Nederlandse bedrijven (60%) is dan ook nog niet voorbereid op een harde Brexit of heeft daar een neutrale mening over. Desondanks prefereren meer Nederlandse managers (32%) een harde Brexit boven nog twee jaar van onzekerheid (26%). Een aanzienlijk aantal managers (43%) heeft echter geen uitgesproken voorkeur voor een harde Brexit of een nog langdurige onzekerheid daarover. Volberda: 'Deze cijfers lijken aan te geven dat Nederlandse bedrijven in te delen zijn in een aantal categorieën. Zo is er een groep van bedrijven te zijn die nog in de ontkenningfase zitten dat de Brexit impact zal hebben op hun bedrijf. Zij zijn nog niet voorbereid en het maakt hen momenteel niet zoveel uit wanneer de Brexit plaats zal vinden. Bij een andere groep bedrijven is de verwachting dat ze niet direct getroffen worden door de gevolgen van de Brexit. Een derde groep van bedrijven is al aanzienlijk voorbereid voor de Brexit: ze zijn er klaar voor waarbij ze een harde Brexit prefereren boven onzekerheid. De laatstgenoemde groep bedrijven is echter wel in de minderheid.'

Innovatieve organisaties zien de Brexit wel vaker als een kans. Uit de analyse van de data komt naar voren dat organisaties hoger scoren op diverse innovatie-indicatoren naarmate zij de Brexit meer als een kans zien. Bij de betreffende innovatie-indicatoren valt te denken aan productinnovatie (nieuwe producten gericht op nieuwe markten), businessmodel-innovatie (nieuwe manieren van waarde creatie en toe-eigening) en de snelheid van productontwikkeling.

Volberda: 'De Brexit gaat gepaard met veranderingen en onzekerheid. En het zijn juist de innovatieve bedrijven die dergelijke veranderingen en onzekerheid om kunnen zetten in een succes.'

Figuur 4: Verdeling van respondenten over diverse stellingen omtrent de Brexit.



Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

③ De energietransitie wordt vaak als stimulans ervaren.

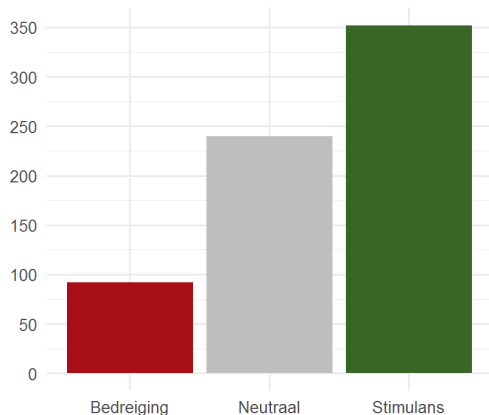
De energietransitie vormt een belangrijke maatschappelijke en technologische verandering die van organisaties een aanpassing vraagt. De aanpassingen zullen per sector verschillen, maar iedere organisatie krijgt te maken met de gevolgen van de transitie naar een duurzamere economie. Met het klimaatakkoord en de uitwerking daarvan in de komende jaren heeft de overheid een doel geformuleerd om op afzienbare termijn van fossiele brandstoffen naar duurzame energiebronnen, zoals zonne- en windenergie, over te stappen. Wat betekent deze transitie voor Nederlandse organisaties en hun innovatieplannen en -vermogen? Zien zij de transitie als een stimulans of als bedreiging? Is de energietransitie volgens hun betaalbaar en hebben zij al stappen ondernomen?

Organisaties zien de energietransitie als een stimulans. Uit de Nederlandse Innovatie Monitor komt naar voren dat Nederlandse managers de energietransitie eerder als een stimulans zien dan als een bedreiging (zie ook Figuur 5). Net iets meer dan de helft van de Nederlandse bedrijven (51%) ziet de energietransitie als een kans tegenover 13% als een bedreiging. De overige ondervraagde bedrijven (35%) staan daar vrij neutraal in. Met name organisaties in de sector energie, agro en nijverheid en de bouw- en vastgoedsector zien de energietransitie als een stimulans. In deze sectoren geeft 70 procent van de managers aan de transitie als een stimulans te ervaren. De bouwnijverheid en vastgoed neemt met 69,6 procent een goede tweede plaats in. Dit is mogelijk te verklaren doordat de energietransitie zal leiden tot extra vraag naar de diensten van met name de bouwnijverheidssector, bijvoorbeeld met het verduurzamen van gebouwen. Ook zijn grotere organisaties vaker positiever over de energietransitie dan kleinere organisaties.

Organisaties geven aan druk bezig te zijn met verduurzaming van energiegebruik. De helft van de bedrijven stelt dat de gevolgen van de energietransitie betaalbaar zijn. Dit tegenover 16 procent die stelt dat de energietransitie onbetaalbaar is. Ook hebben organisaties al diverse stappen

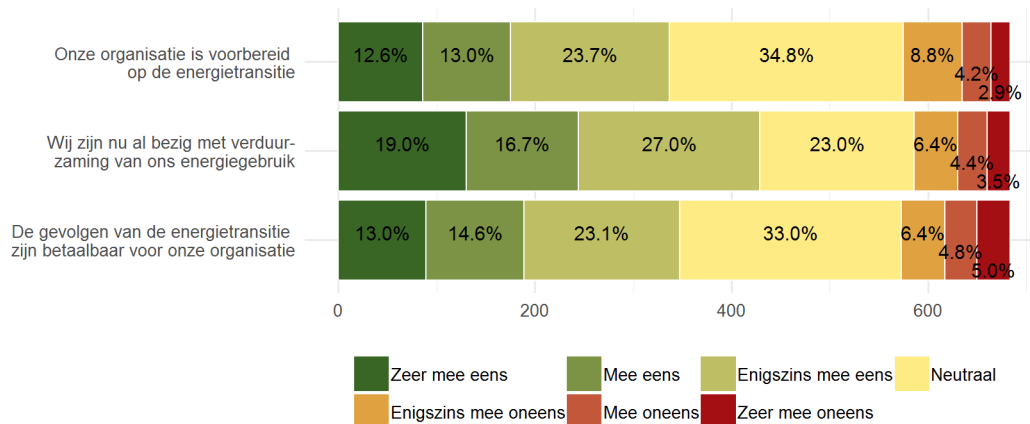
ondernomen. Zo geeft bijna 2 op de 3 ondervraagde bedrijven (63%) aan momenteel bezig te zijn met de verduurzaming van hun energieverbruik. Bijna de helft van de ondervraagde organisaties (49%) geeft aan al voorbereid zijn op de energietransitie (zie ook Figuur 6 Volberda: 'Technologische ontwikkelingen en veranderende opvattingen bij klanten, de maatschappij en de politiek vormen een stimulans om met de energietransitie aan de slag te gaan. Dit kan vertaald worden in kostenbesparende maatregelen in het productieproces, waaronder meer efficiënte machines en voertuigen. Een andere variant is verduurzaming bij de inkoop van bijvoorbeeld materialen of via herziening van productiefaciliteiten, zoals kantoren die qua stroom zelfvoorzienend worden. Tevens biedt de energietransitie mogelijkheden voor nieuwe producten, diensten en verdienmodellen. Mogelijke kostenbesparing en nieuwe inkomstenstromen enerzijds en de toegenomen druk vanuit de politiek (CO2 heffingen) anderzijds vormen de belangrijkste verklaring dat de energietransitie hoog op de agenda staat in boards van Nederlandse bedrijven.'

Figuur 5: Verdeling van respondenten over de antwoordmogelijkheden omtrent de energietransitie.



Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

Figuur 6: Mate waarin Nederlandse organisaties actief of voorbereid zijn op de energietransitie.

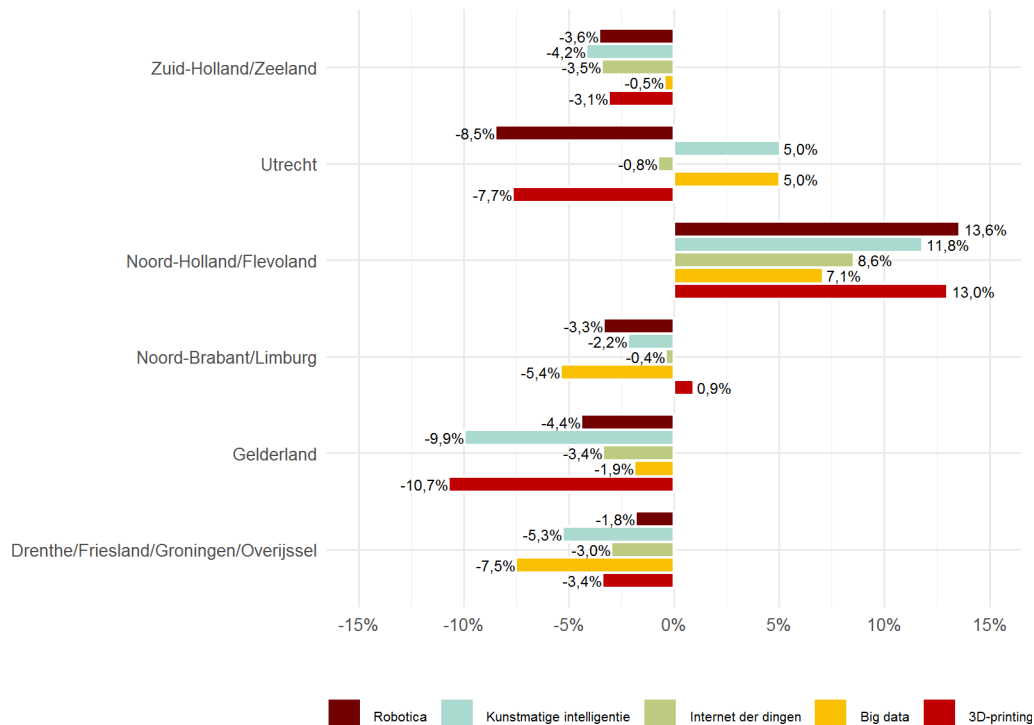


Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

④ Noord-Holland is koploper als het gaat om introductie van sleuteltechnologieën.

Van diverse technologieën wordt verwacht dat zij een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, waaronder op het gebied van gezondheid, klimaat en water. Dergelijke technologieën staan ook wel bekend als *sleuteltechnologieën*: robotica, big Data, 3D-printing, ‘the internet of things’ en kunstmatige intelligentie. In de Nederlandse Innovatie Monitor is gekeken in hoeverre bedrijven in de verschillende provincies vooruitstrevend zijn op diverse sleuteltechnologieën. Hieruit komt naar voren dat vooral bedrijven in de regio Noord-Holland relatief vooruitstrevend zijn op de ondervraagde sleuteltechnologieën (zie ook Figuur 7). De provincies Drenthe, Friesland, Groningen en Overijssel blijven achter. Utrecht doet het relatief goed op het gebied van kunstmatige intelligentie en big data. De regio Noord-Brabant/Limburg scoort nog net boven het landelijk gemiddelde op de mate van vooruitstrevendheid bij 3D-printing. Volberda licht toe: ‘Bij innovatieve regio’s in Nederland wordt vaak gekeken naar Eindhoven en daar gebeurt ook vrij veel. Echter, de spreiding tussen de verschillende provincies geeft wel aan dat de regio Noord-Holland vrij vooruitstrevend is op de ondervraagde sleuteltechnologieën. De laatstgenoemde regio lijkt daarmee een prominent Nederlands centrum te zijn op technologieën als robotica en kunstmatige intelligentie. De regio Noord-Holland en in het bijzonder de regio groot Amsterdam wordt gekenmerkt door de aanwezigheid van relatief veel startups en ICT-bedrijven in combinatie met verschillende hoofdkantoren en een goede IT-infrastructuur.’

Figuur 7: De mate waarin verschillende regio’s vooruitstrevend zijn op verschillende sleuteltechnologieën.



Noot: De respondenten is gevraagd tot in hoeverre hun organisatie voorop loopt (in Nederland) met het introduceren van nieuwe toepassingen in verschillende sleuteltechnologieën. De staafdiagram geeft de score op elke sleuteltechnologie per regio ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Bij een hoger percentage zijn de organisaties in de regio relatief vooruitstrevend op deze sleuteltechnologie. Voor de in dit rapport beschreven analyses op regio-niveau vallen onder de

regio Noord-Holland ook organisaties uit Flevoland. Het aantal observaties uit Flevoland (19) is echter zeer gering ten opzichte van het aantal observaties uit Noord-Holland (136). Dit geldt naar analogie ook voor de regio's Zuid-Holland/Zeeland, Noord-Brabant/Limburg en Drenthe/Friesland/Groningen/Overijssel.

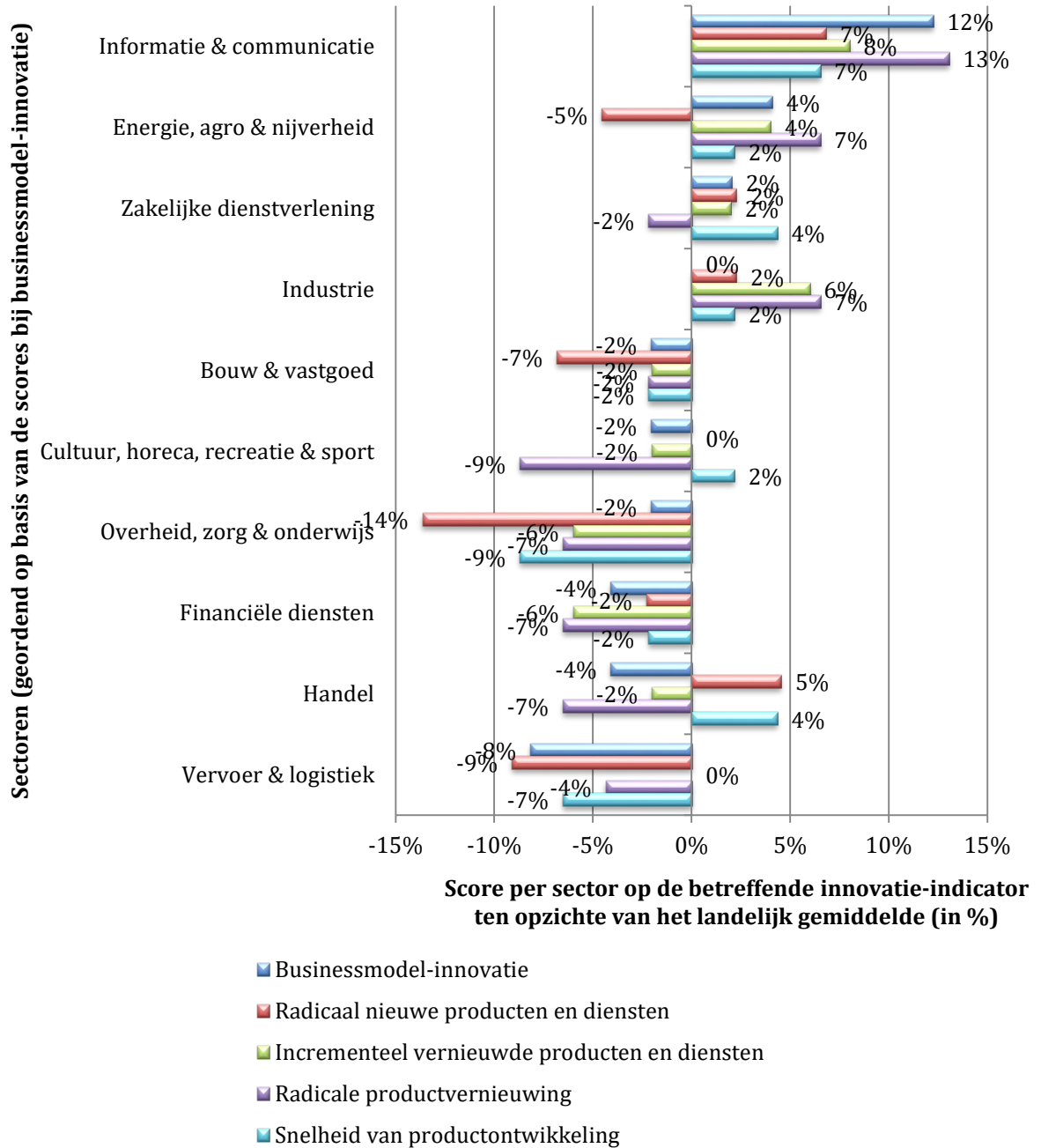
Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

⑤ De ICT-sector is de meest innovatieve sector van Nederland; de vervoers- en logistieke sector en (semi-)overheid scoren behoorlijk lager.

Van de separaat onderzochte sectoren scoort vooral de informatie en communicatiesector (ICT) relatief hoog op verschillende innovatie-indicatoren (zie ook Figuur 8). Hierbij valt te denken aan radicaal nieuwe product- en dienstinnovaties, businessmodel-innovatie (nieuwe logica's van waarde creatie en toe-eigening), incrementeel vernieuwende product- en dienstinnovaties en de snelheid van productontwikkeling. Volberda: 'De ontwikkelingen in de ICT-sector gaan razendsnel. Daarnaast zijn diverse opkomende technologieën in deze sector relatief vlot op te schalen. Innoveren is daarmee pure noodzaak voor die bedrijven om te kunnen overleven. Een onderscheidend karakter van de ICT-sector is verder dat ze in staat zijn om hun bestaande assortiment op te offeren ten bate van de groei van nieuwe, innovatieve oplossingen.'

Daartegenover staat dat de vervoer en logistieke sector relatief achterblijft op de genoemde innovatie-indicatoren (zie ook Figuur 5). Dit geldt eveneens voor de sector overheid, zorg en onderwijs. Zo staat de (semi-)overheid van de onderzochte sectoren onderaan wat betreft radicaal nieuwe product- en dienstinnovaties (-14%). Volberda: 'Diverse ontwikkelingen hebben de potentie om bestaande werkwijzen in de vervoer en logistieke sector te ontworpen. Hierbij valt te denken aan blockchain-technologie waarmee meer efficiënte logistieke stromen kunnen ontstaan. Andere voorbeelden van autonoom rijden, nieuwe manieren van vervoer (bijvoorbeeld drones), meer lokaal produceren (waardoor er minder vervoerd hoeft te worden over langere afstanden) alsmede de opkomst van digitale platformen (waarbij vraag naar en aanbod van vervoer en logistiek beter gekoppeld kunnen worden). Het gegeven dat vervoers- en logistieke bedrijven relatief weinig innovatieve oplossingen realiseren vergroot de kans dat bedrijven uit aanpalende sectoren, zoals de ICT, nieuwe oplossingen realiseren waarmee ze aan de haal gaan met de winstmarges. De uitdaging wordt vergroot voor menig vervoers- en logistiekbedrijf vanwege de beperkte marges. Hierdoor zijn er voor hen ook relatief weinig middelen om te investeren in innovatie-activiteiten.'

Figuur 8: Scores op innovatie-indicatoren per sector.

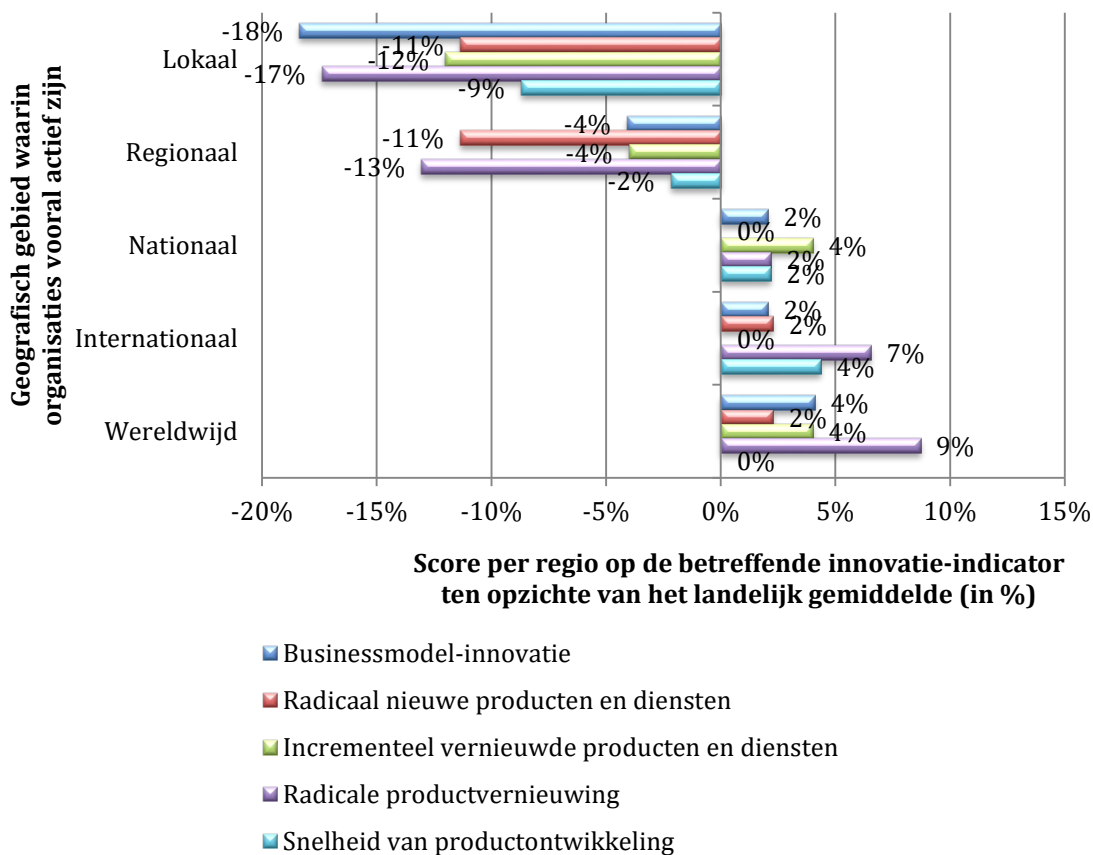


Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

⑥ Lokale bedrijven zijn relatief weinig innovatief.

Organisaties die vooral lokaal actief zijn scoren relatief laag op meerdere innovatie-indicatoren ten opzichte van organisaties die actief zijn in geografisch gezien grotere gebieden (zie Figuur 9). Dit geldt in het bijzonder voor businessmodel-innovatie (-18%), radicale product vernieuwing (-17%), incrementeel vernieuwende product- en dienstinnovaties (-12%) en de snelheid van productontwikkeling (-9%). Volberda: 'De bevinding dat lokale bedrijven gemiddeld gezien relatief weinig innovatief zijn kan te maken hebben met verschillende factoren. Zo is enerzijds de groeiambitie bij lokale bedrijven wellicht beperkter. Anderzijds kan de relatief beperkte omvang van de lokale markt het minder rendabel maken om te investeren in innovatie. Een innovatie heeft namelijk een bepaald minimumvolume nodig om rendabel te zijn. Er zijn diverse mogelijke implicaties verbonden aan de bevinding dat vooral lokaal georiënteerde bedrijven beperkt innovatief zijn. Zo is voldoende aandacht voor innovatie van belang voor de continuïteit van bedrijven en bij een beperkte mate daarvan komt de continuïteit eerder in gevaar. Een voordeel van lokaal georiënteerde bedrijven – kennis van en contacten met de lokale omgeving – kan daarbij enig houvast bieden, al vormt dat geen gegarandeerd beschermingsnet voor de langere termijn.'

Figuur 9: Scores op innovatie-indicatoren per geografisch gebied waarin organisaties actief zijn.

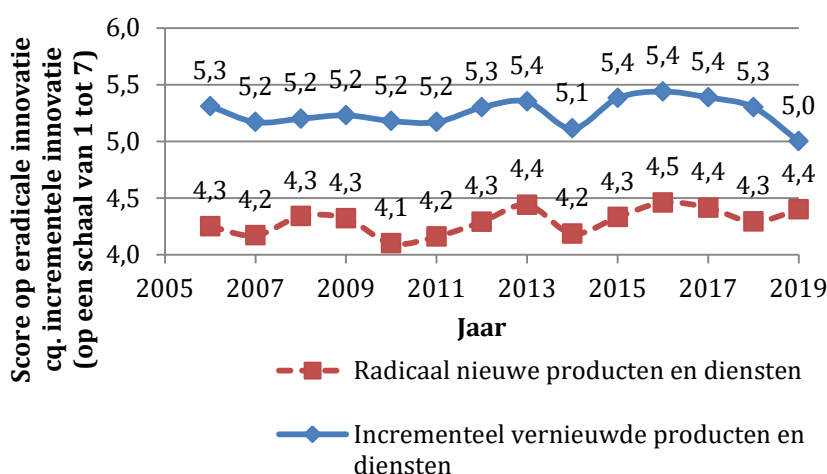


Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

⑦ Nederlandse bedrijven zijn minder gericht op opschaling van bestaande markten.

Uit het onderzoek is eveneens naar voren gekomen dat Nederlandse bedrijven het afgelopen jaar een kleine zes procent (5,7%) minder gericht zijn op het opschalen en verfijnen van haar bestaande aanbod (zie ook Figuur 10). Bij radicaal nieuwe product- en dienstinnovaties is er wel een lichte stijging waargenomen over het afgelopen jaar, maar deze is niet significant. Volberda: 'Een mogelijke verklaring waarom de score op de meer incrementele vorm van innovatie is afgenomen kan te maken hebben met de aftoppende marktgroei in de bestaande markten van organisaties. In verschillende sectoren is te zien dat de omvang van de markt begint te stagneren na een periode van groei, mede als gevolg van een tekort aan personeel. De rek is er zeg maar wat uit. Een andere mogelijke verklaring is dat er op een gegeven moment minder mogelijkheden zijn om verder te groeien in een bestaande markt. Het technologisch potentieel nadert de grenzen van de mogelijkheden en op een gegeven moment nemen de uitdagingen toe om een groter marktaandeel te verwerven.'

Figuur 10: Ontwikkeling van het innovatievermogen van Nederlandse bedrijven over de tijd.



Noot: De innovatievormen zijn gemeten op een 7-puntsschaal, verankerd met 1 = zeer mee oneens, 3 = neutraal, 7 = zeer mee eens.

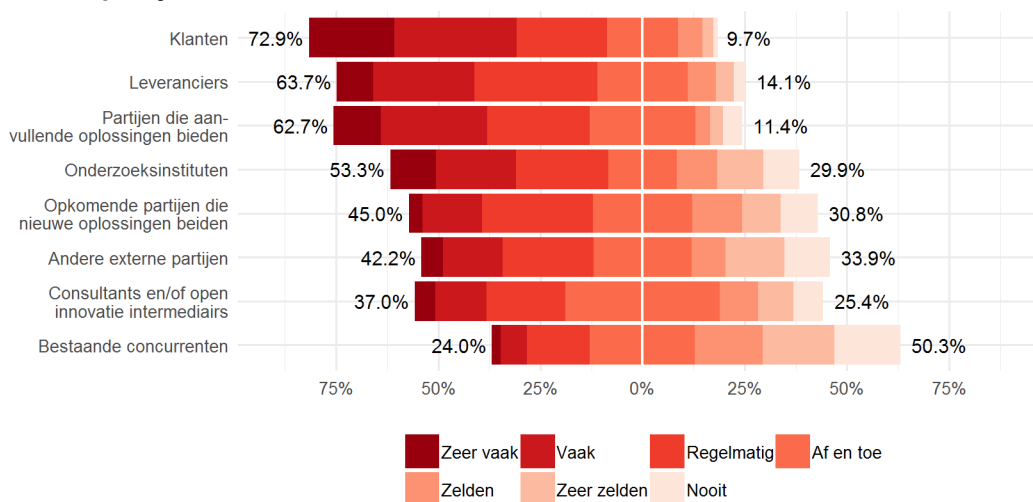
Bron: *Nederlandse Innovatie Monitor 2019*.

⑧ Samenwerking met concurrenten vindt nog beperkt plaats bij innovatie-activiteiten.

In de Nederlandse Innovatie Monitor is verder gevraagd in hoeverre organisaties bij innovatie-activiteiten samenwerken met diverse externe partijen. Hieruit komt naar voren dat zij vooral samenwerken met klanten (73% van de bedrijven), partijen met aanvullende oplossingen (63%) en leveranciers (64%), zie ook Figuur 11. Vooral met bestaande concurrenten wordt relatief weinig samengewerkt (24%). Volberda: 'Partners in de waardeketen van organisaties, zoals klanten en leveranciers, spreken relatief gemakkelijk elkaars taal en kennen elkaar vaak ook al. Dergelijke factoren vormen ingrediënten om te gaan samenwerken. De bestaande concurrentie kent men vaak ook wel. De bevindingen geven echter aan dat men huiverig is om samen te werken met concurrenten of nieuwe toetreders. In verschillende takken van sport is het tevens

ook niet toegestaan om samen te werken met hen. Vanuit innovatie-optiek zijn er diverse voordelen verbonden aan samenwerking met concurrenten of nieuwe toetreders, bijvoorbeeld om zo nieuwe oplossingen te realiseren binnen een korter tijdsbestek en tegen minder risico's.'

Figuur 11: Mate waarin bij innovatie-activiteiten wordt samengewerkt bij verschillende externe partijen.



Noot: De respondenten is gevraagd tot in welke mate zij samenwerken met verschillende externe partijen tijdens innovatie-activiteiten. De percentages aan de linkerzijde van de grafiek tonen het aantal organisaties dat aangeeft deze partij regelmatig tot zeer vaak bij innovatie-activiteiten te betrekken. De percentages aan de rechterzijde van de grafiek tonen het aantal organisaties dat dit zelden tot nooit zegt te doen. Het restant doet dit af en toe.

Bron: Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

Over het onderzoek: de Nederlandse Innovatie Monitor 2019.

De Nederlandse Innovatie Monitor 2019 wordt uitgevoerd door het Amsterdam Centre for Business Innovation van de Amsterdam Business School (ABS), Universiteit van Amsterdam, in samenwerking met SEO Economisch Onderzoek. Het onderzoek werd uitgevoerd onder regie van prof. dr. Henk Volberda, hoogleraar Strategisch Management en Innovatie aan de vakgroep Strategy and International Business van de ABS en directeur van het Amsterdam Centre for Business Innovation.

Meer dan 5.000 organisaties in Nederland zijn benaderd om deel te nemen aan dit onderzoek. Gegeven de aard van de vragenlijst zijn hoofdzakelijk senior managers benaderd van de geselecteerde bedrijven. Dit is niet ongebruikelijk in academische managementstudies. Uiteindelijk hebben circa 800 deelnemers medewerking verleend aan dit onderzoek. De respondenten zijn afkomstig van een breed scala van sectoren. Zo is 21% van de deelnemende organisaties actief in de zakelijke dienstverlening, 8% in de bouwnijverheid en vastgoed, en 6% in de vervoer en logistiek. Voor de totstandkoming van de vragenlijst is voor zover als mogelijk gebruik gemaakt van bestaande schalen uit de literatuur. Bij het uitvoeren van de survey en rapportage is er samengewerkt met SEO Economisch Onderzoek.