

# Coöperatieve innovatie heeft nog veel onontgonnen potentieel

Geert Dangreau, Head of Unit Kenniseconomie, POM West-Vlaanderen

Wouter Baekelant, Manager Industrial & Business Transformation, POM West-Vlaanderen



Digitalisering en uitdagingen zoals de coronacrisis illustreren het belang van innovatie. Maar innoveren vereist steeds meer verschillende competenties en kennis. Vaak zijn die niet allemaal binnen één bedrijf te vinden. Samenwerken buiten de eigen bedrijfsgrenzen is dus aangewezen. Maar daarin is nog een lange weg te gaan. Dat blijkt uit een recente studie van POM West-Vlaanderen.

Binnen een kenniseconomie zoals wij die vandaag kennen, is samenwerking tussen bedrijven onderling, maar ook tussen bedrijven en kennisinstellingen, onderzoekscentra, start-ups, overheden en andere organisaties van cruciaal belang om op korte én lange termijn competitief te blijven. Dit wordt nog versterkt door het feit dat innovaties en veranderingen elkaar steeds vaker in een snel tempo opvolgen.

Van het ontwikkelen van producten en diensten tot een nieuwe bedrijfsorganisatie of een betere klantenervaring: goede samenwerking wordt steeds belangrijker. Niet alleen omdat innovatie meer interdisciplinair gebeurt, maar ook omdat het ervoor kan zorgen dat kmo's hun interne O&O-activiteiten optimaal benutten en de impact van hun innovatie vergroten. Samenwerking rond innovatie is een essentiële parameter om de innovatiematuriteit van bedrijven in een regio te bekijken.

Maar wat is de huidige situatie in West-Vlaanderen op het vlak van 'samenwerkingen rond innovatie'? **POM West-Vlaanderen** onderzocht samen met **Antwerp Management School** hoeveel kmo's effectief samenwerken en met welke organisaties er samengewerkt wordt. Alsook wat de belangrijkste randvoorwaarden zijn die samenwerking mogelijk maken en welke factoren er net voor belemmeringen zorgen.

Deze studie focust op volwaardige partnerschappen waarbij er informatie uitgewisseld wordt en middelen en risico's gedeeld worden. Belangrijk hierbij is dat elke partner unieke competenties toevoegt aan het partnerschap en die gebruikt om een gezamenlijke innovatie te realiseren. Als één of meerdere partners niet aan de samenwerking zou deelnemen, zou de innovatie niet mogelijk zijn. Er wordt dus niet gefocust op samenwerkingen binnen eenvoudige klant-leverancier-relaties.

## Conservatieve barrières rond samenwerken

Voor deze studie hielden we een telefonische bevraging bij **201 West-Vlaamse ondernemingen**, met een focus op kmo's. Elk bedrijf legden we acht vragen voor. De resultaten van dit onderzoek werden samengevat in de recent gepubliceerde whitepaper: Samenwerking rond innovatie bij West-Vlaamse bedrijven.

Uit dit onderzoek blijkt dat slechts een beperkte groep West-Vlaamse bedrijven sterk inzet op samenwerkingen. Er zijn dus nog heel wat opportuniteiten om innovatie te bevorderen door middel van samenwerking, vooral bij kleinere ondernemingen. Een kleine **60%** van de bevroegde kmo's gaf namelijk aan niet samen te werken rond innovatie. Nochtans kunnen bedrijven dankzij samenwerkingen hun R&D-uitgaven optimaliseren. Op deze manier stimuleren ze de groei van hun bedrijf.

Een ander opvallend resultaat uit deze bevraging is dat bedrijven die vandaag al samenwerken rond innovatie, dit aantal samenwerkingen in de toekomst minimaal ziet gelijk blijven of ziet toenemen. Geen enkel van die bedrijven gaf aan dat dit zou afnemen. Dit staat in groot contrast met bedrijven die tot op heden nog niet hebben samengewerkt rond innovatie. Van die categorie geeft bijna **80%** aan dat ze eerder geneigd of zeker zijn om dit in de toekomst ook niet te gaan doen.

Het opzetten van een eerste samenwerking blijkt dus vaak de grootste drempel. Daarentegen kan een eerste succesvolle samenwerking bedrijven net stimuleren om hier blijvend op in te zetten en dit in de toekomst vaker te gaan doen.

Om futureproof te zijn, moeten bedrijven zowel **radicale** als **incrementele** innovaties realiseren. Kmo's met beperkte middelen focussen echter vaak op incrementele innovatie, terwijl radicale innovatie vaker voorkomt bij grote ondernemingen. Kmo's die verder willen gaan dan incrementele innovatie, kunnen dat doen door verschillende types innovatie te combineren en met verschillende bedrijven en organisaties samen te werken, bij voorkeur in een netwerk. Als bedrijven op beide zaken inzetten, spreken we over transformatieve innovatie en creëren bedrijven een grotere meerwaarde. Voor kmo's is inzetten op transformatieve innovatie echter niet eenvoudig. Bedrijven moeten



archieffoto Bekaert

hiervoor voldoende geschikt personeel hebben. Ook de interne bedrijfscultuur moet georiënteerd worden op samenwerkingen.

### Open bedrijfscultuur als hefboom

Traditioneel werken bedrijven het vaakst samen met andere bedrijven en met kennisinstellingen. Bedrijven getuigen dat bij deze laatste het vinden van een goede balans tussen de academische benadering van universiteiten en het vaak praktische kortetermijndenken van bedrijven essentieel is.

Verder viel het ook op in deze studie dat er heel weinig samenwerkingen zijn tussen bedrijven en **start-ups**. Nochtans kan een dergelijke samenwerking voor gevestigde bedrijven zorgen voor een kennismaking met nieuwe technologieën en een meer **open bedrijfscultuur**. Deze open bedrijfscultuur is net een belangrijke factor om een samenwerking te doen slagen.

Het inzetten op transformatieve innovatie vereist een aanpak op drie niveaus. Ten eerste moet er een bedrijfscultuur gecreëerd worden die openstaat voor

samenwerking. Ten tweede moeten de werknemers betrokken worden bij de samenwerking en moet er ingezet worden op de ontwikkeling van specifieke skills en competenties van deze werknemers. Tot slot heeft ook de bedrijfsleiding een cruciale rol bij het opzetten van samenwerkingen. Door sterk in te zetten op strategie en door leiderschap te delen, zowel intern als extern, maken ze transformatieve innovatie mogelijk.

In de whitepaper wordt dieper ingegaan op hoe je hier als bedrijf mee aan de slag kan gaan, welke stappen je kan zetten en hoe je jouw bedrijfscultuur, werknemers en bedrijfsleiding beter kan oriënteren op samenwerkingen rond innovatie.

### Getuigenissen

De whitepaper illustreert de theorie met praktijkgetuigenissen van bedrijfsleiders die al heel actief bezig zijn met samenwerkingen. Zo legt **Patrick Reyntjens**, CEO van **GEOxyz**, uit hoe zijn bedrijf sterk inzet op het bepalen van een toekomststrategie en hoe samenwerkingen met andere organisaties hem kunnen helpen bij het verwezenlijken van deze strategie.

Door samen te werken met andere organisaties, uit een andere sector of met kennisinstellingen, krijgen ze als bedrijf toegang tot zaken die al buiten de eigen sector en aanbod bestaan. Door deze technologieën te combineren met hun toekomstvisie, kan **GEOxyz** zich blijven onderscheiden van de concurrenten binnen hun markt. Belangrijk aandachtspunt is om op voorhand goed te bepalen waar elke partner naartoe wil en dit ook duidelijk communiceren naar elkaar.

**Caroline Flipts**, eigenaar van vlasweverij **Flipts-Dobbels nv**, toont in haar getuigenis dat het betrekken van medewerkers bij elke stap in de samenwerking ervoor zorgt dat een kleine onderneming groot voordeel kan halen uit samenwerkingen. De betrokkenheid van deze medewerkers zorgt er uiteindelijk ook voor dat deze innovaties makkelijker ingang vinden op de werkvloer. Als kmo binnen een sector die tegenwoordig een niche is, nl. vlasverwerking, is het samenwerken met partners buiten de sector trouwens een absolute noodzaak.



**Julie Lietaer**, oprichtster van **Ariadne Innovation**, de start-up achter **Ellie.Connect**, heeft het over het voordeel van het gebruik van digitale platformen. Via deze online platformen kan je een lokaal en internationaal ecosysteem creëren en op die manier makkelijker partners vinden om samen te werken aan innovaties. Met behulp van het platform **Ellie.Connect** wordt bijvoorbeeld een ecosysteem gecreëerd voor bedrijven en andere organisaties die al inzetten, of willen inzetten, op een duurzame textielindustrie.

De whitepaper gaat op basis van de resultaten van de telefonische bevraging ook verder in op hoe je als bedrijf samenwerking al dan niet kan formaliseren en hoe je best omgaat met intellectuele eigendom. Hierbij is het creëren van vertrouwen tussen bedrijven van cruciaal belang. In deze studie wordt dan ook dieper in gegaan op manieren waarop je als organisatie kan bouwen aan dit vertrouwen en kennis delen maar er tegelijk ook voor kan zorgen dat de eigen kennis wordt beschermd.

### Rol van de overheid?

Als laatste onderdeel binnen de studie wordt gekeken naar de rol die de **overheid** kan spelen bij het ondersteunen van dit soort samenwerkingen. Terwijl gemiddeld acht op tien van de bedrijven aangeeft dat de overheid hierin een belangrijke rol speelt, zien we tegelijk dat er voor de overheid verschillende rollen weggelegd zijn. Zo kan de overheid samenwerkingen rond innovatie financieel steunen, maar er is naar de overheid toe ook duidelijk de vraag om op te treden als facilitator voor het opzetten van samenwerkingen. Bij dit laatste wordt de overheid vaak als neutrale speler gezien die initieel vertrouwen tussen de organisaties kan helpen uitbouwen. Verder wordt er ook naar de overheid gekeken vanuit een inhoudelijke of richtinggevende rol en voor enkele is het ook belangrijk dat de overheid een wetgevend kader creëert dat innovatie nog verder stimuleert. In de studie wordt ten slotte ook een overzicht gegeven waar men terecht kan bij regionale en lokale overheden en waarop deze overheden in de toekomst

eventueel nog meer kunnen inzetten. Vanuit het beleid van de Provincie West-Vlaanderen en via de werking van **POM West-Vlaanderen**, vaak in tandem met **TUA West**, zullen we samenwerkingen binnen het innovatie-ecosysteem maximaal bevorderen via bijvoorbeeld het faciliteren van partnerschappen en opzetten van innovatietrajecten en -projecten.

*Wil je meer weten over deze studie? Alle info en de volledige whitepaper kan je terugvinden op de site van **POM West-Vlaanderen**.*

*Wil je de mogelijkheden die samenwerkingen bieden onderzoeken? Wil je jouw bedrijfsprocessen innoveren of de (digitale) skills van je medewerker opkrikken? Neem contact op met **POM West-Vlaanderen** en we helpen je op weg.*