

Verslag vierde bijeenkomst NSI Denktank van 26 oktober 2010

Deelnemers:

| | |
|-----------------------------------|--|
| Drs. Theo Bovens | Voorzitter College van bestuur Open Universiteit / Kroonlid SER |
| Prof. dr. Marielle Heijltjes | Directeur Postgraduate Education, Maastricht University School of Business and Economics |
| Mevr. Trui ten Kampe | Faculteitsdirecteur Hogeschool Zuyd |
| Dhr. Archi Leenaers | Directeur Anatech BV |
| Mr.Ir. Murk Peutz | Syntens Regiodirecteur Zuid |
| Drs. André Postma | Vice-voorzitter College van Bestuur, Universiteit Maastricht |
| Ir. Jos Schneiders | Directeur DSM Nederland |
| Mevr. Bertha Verhoeven-Van Lierop | Voorzitter Kamer van Koophandel Limburg |
| Prof. dr. Lex Borghans | Bestuurslid NSI |
| Dr. Anita van Gils | Bestuurslid NSI |
| Prof. dr. Andries de Grip | Voorzitter NSI |
| Prof. dr. Paul Iske | Adviseur Service Science Factory, bestuurslid NSI |
| Prof. dr. Jos Lemmink | Decaan School of Business and Economics, Maastricht University |
| Prof. dr. Gaby Odekerken-Schröder | Scientific director Service Science Factory |
| Drs. Gerla van Breugel | Secretaris NSI |

Welkom

Prof. dr. Andries de Grip heet alle deelnemers van harte welkom. In het bijzonder het nieuwe lid Archi Leenaers, directeur van het bedrijf Anatech BV dat de MKB Limburg Innovatieprijs 2009 heeft gewonnen. Daarnaast bedankt Andries de Grip de Service Science Factory waar de Denktank deze middag te gast is.

Presentatie door Prof. dr. Jos Lemmink "Service Science Factory"

In zijn presentatie gaat Jos Lemmink in op de het belang van services en service innovation voor de Nederlandse economie. Daarnaast laat hij enkele toepassingen van service innovation zien in de luchtvaart, bankwezen en gezondheidszorg m.b.v. mobiele technologie. Binnen de Service Science Factory (hierna aangeduide met SSF) wordt gebruik gemaakt van de onderwijsprincipes van PGO om in groepsverband oplossingen te bedenken voor actuele kwesties binnen bedrijven. Zo'n groep bestaat uit zes tot tien leden uit diverse disciplines en niveaus binnen de universiteit en één of meer personen uit het bedrijf. De groep komt gedurende een aantal weken wekelijks bijeen om een bruikbaar concept te ontwikkelen. Met deze werkwijze biedt SSF studenten, AIO's en onderzoekers de mogelijkheid om multidisciplinair te werken binnen een actuele bedrijfscontext.

Naar aanleiding van de presentatie informeert André Postema naar het wetenschappelijk gehalte van de Service Science Factory (hierna aangeduid met SSF). Paul Iske antwoordt dat in de projecten gebruik wordt gemaakt van inzichten uit de wetenschap. Gaby Odekerken voegt hier aan toe dat tijdens de projecten die SSF uitvoert, data worden verzameld en geanalyseerd door promovendi met behulp van wetenschappelijke methoden.

Jos Schneider verbaast zich over het feit dat SSF nog niet aanwezig is op de Chemelot Campus waar naast DSM ruim 60 bedrijven gevestigd zijn en ook de UM in participeert. Jos Lemmink informeert naar de aard van deze bedrijven. Jos Schneider legt uit dat er naast productiebedrijven ook veel dienstverleners gevestigd zijn, actief op terreinen als veiligheid, onderhoud en laboratoria.

Discussie

“Er is in Nederland te weinig aandacht voor diensteninnovatie (Service Innovatie).”

Trui ten Kampe ervaart dat bedrijven vaak moeite hebben om duidelijk te maken wat precies hun vraag is rond Service Innovatie. Paul Iske vermoedt dat dit te maken heeft met het feit dat deze bedrijven nog onvoldoende aandacht hebben voor Service Innovatie.

Murk Peutz merkt op dat de aandacht in de professionele literatuur zich met name richt op innovaties m.b.t. de productie en niet zo zeer op service innovaties. Ook denkt hij dat bedrijven het onderscheid tussen product en dienst niet maken en dat innovaties die door bedrijven worden gezien als productinnovaties soms (ook) een service innovatie zijn. Archie Leenaers onderschrijft dit en voegt er aan toe dat dit onderscheid er voor bedrijven ook niet toe doet als de behoefte van de klant maar vervuld wordt. Paul Iske vult aan dat er vaak ook nog andere sociale innovaties bij komen kijken. Jos Schneiders werpt tegen dat er, zeker bij grote bedrijven, al vrij veel gebeurt op het gebied van diensteninnovaties. Wel vindt hij dat er te weinig aandacht is voor de verdien capaciteit van diensteninnovaties en dat er in Nederland veel te weinig aandacht is voor innovaties in het algemeen.

“Hoe komt het dat diensteninnovatie relatief weinig aandacht (en dus middelen) krijgt?”

Verschillende verdienmodellen

Het onderscheid tussen product- of diensteninnovatie blijft moeilijk. Diensteninnovatie wordt uiteindelijk gedefinieerd als datgene waarmee je om je product heen toegevoegde waarde kunt creëren. Voor diensteninnovatie kan het nodig zijn met de klant samen te werken in de bedrijfskolom. Dit maakt een bedrijf kwetsbaar: je hebt dan bijvoorbeeld te maken met de hiërarchie in de andere organisatie en vaak ook met verschillende verdienmodellen. Daarbij komt dat een discussie over verdienmodellen m.b.t. innovaties in veel bedrijven ontbreekt; men maakt er eenvoudigweg geen tijd voor. Andries de Grip vraagt zich af of het verdienmodel van productinnovaties wel verschilt van dat van diensteninnovaties. Archie Leenaers denkt van niet, want het gaat er volgens hem om dat kennis wordt omgezet in klinkende munt en of dat nu in de vorm van een product of dienst is, maakt niet uit. Hij voegt hier aan toe, dat de term *service innovation* zou moeten worden vertaald met dienstverleningsinnovatie i.p.v. diensteninnovatie. Dienstverlening is dat wat om het product of dienst geleverd wordt. Deze spraakverwarring bemoeilijkt zijns inziens de discussie over service innovation.

Ontbrekende testpractices

Een andere verklaring wordt gezocht in het volgende verschil: de logica achter innovatie m.b.t. ‘hardware’ (productinnovaties) is anders dan die van innovaties van de ‘software’ (serviceinnovaties). Volgens André Postma lijkt het alsof de service c.q. sociale innovaties minder goed worden getoetst en verder ontwikkeld, voordat ze worden geïmplementeerd, zoals dit wel het geval is als het om productinnovaties gaat. Dit heeft vermoedelijk te maken met het feit dat bij productinnovaties de criteria eenvoudiger vast te stellen zijn dan bij de overige innovaties. Volgens Mariëlle Heijltjes en Gaby Odekerken komen mensen pas bij het gebruik van de diensteninnovaties tot voldoende gespecificeerde criteria, niet vooraf.

Verwevenheid, multidisciplinariteit en investeringen

Mariëlle Heijltjes vindt dat product-, diensten- en sociale innovatie nauw met elkaar verweven zijn, zodat het lastig is ze los van elkaar in te voeren. Verder zijn diensteninnovaties vaker multidisciplinair en vragen ze ook een flinke investering van bedrijven. Volgens Archi Leenaers stuit een algehele en gelijktijdige invoering echter nogal eens op een gebrek aan draagvlak binnen een organisatie. Zonder dit draagvlak zullen innovaties zeker niet slagen, ook al zou dit uit theoretisch oogpunt wenselijk zijn. Aan de andere kant zullen bedrijven zich volgens Gaby Odekerken moeten richten op hoe de klant het product ervaart, waarbij een productinnovatie zonder bijpassende diensteninnovatie zal mislukken. Daarom zullen bedrijven die blijven vasthouden aan enkel een productoriëntatie op termijn failliet gaan.

Bijdrage aan concurrentiekracht

De laatste verklaring heeft te maken met het verschil in de verwachte relatieve bijdrage van product- en diensteninnovaties aan de concurrentiekracht van een bedrijf op de langere termijn: diensten lijken eenvoudiger te kopiëren, zijn ook moeilijker d.m.v. patenten te beschermen en krijgen daardoor minder aandacht. Via unieke klantsystemen kunnen diensten in de praktijk echter wel 'beschermd' worden. Jos Schneiders is van mening dat een bedrijf zich moet focussen op het product of op de dienst, omdat specialisatie leidt tot excelleren wat voorkomt dat je gekopieerd wordt. Archi Leenaers vindt juist dat het gaat om het vinden van de optimale combinatie van product en dienst, wat overigens niet wil zeggen dat je ook beide zelf moet creëren. In dat laatste kan Jos Schneiders zich ook vinden. Volgens Paul Iske zijn producten juist eenvoudiger te kopiëren dan diensten en zouden bedrijven zich daarom op diensteninnovaties moeten richten. Archi Leenaers vindt dat de focus van een bedrijf moet afhangen van waar het bedrijf goed in is. Het ene bedrijf is beter in de productontwikkeling, het andere in dienstenontwikkeling.

Beperkte schaalgrootte

Diensteninnovaties zijn volgens Jos Schneiders complexer dan productinnovaties door o.a. de regelgeving en door de beperkte schaal waarop ze in Nederland plaatsvinden. Volgens hem worden de meeste innovaties, zowel product- als diensteninnovaties op een andere plaats of manier gebruikt dan waar ze oorspronkelijk zijn (voor) zijn bedacht.

Paul Iske stelt dat de aanpak van het SSF een prototype biedt waardoor het bedrijf een evaluatiemoment krijgt. Het bedrijf kan dan besluiten om met het proces te stoppen of niet. Dit gebeurt vaak niet bij de ontwikkeling van diensten. Andries de Grip concludeert dat het model van SSF toegepast zou kunnen worden op alle innovaties die buiten het innovatieperspectief van research & development vallen.

Wat moet in Nederland veranderen om diensteninnovatie hoger op de agenda te krijgen?

Richten op MKB

Het is de vraag of diensteninnovatie inderdaad hoger op de agenda moet komen in Nederland; immers ook de technologische innovatie in de industrie probeert hoger op de agenda te komen. De conclusie is dat diensteninnovatie in ieder geval hoger op de agenda moet komen bij de MKB-bedrijven. Hiervoor is het nodig om te onderzoeken waar de innovaties plaatsvinden en waar niet, bijvoorbeeld door te kijken waar de innovatievouchers al dan niet worden gebruikt. Er is vooral te weinig aandacht voor (diensten)innovatie in MKB-bedrijven die weinig concurrentiedruk voelen. Daarnaast zoekt men de oorzaak voor de gebrekkige aandacht voor innovatie in het ontbreken van een langetermijnvisie in het MKB. Dat deze bedrijven vaak geen R&D-afdeling hebben, helpt ook niet. Archi Leenaers stelt dat 10% van het MKB innoveert en dat van de 90% die dat niet doet een deel sappelt. Voor hen zou innovatie heel lucratief kunnen zijn. Wanneer men pas start met innoveren uit noodzaak, is het vaak te laat.

Bewustwording vergroten

Volgens Trui ten Kampe is er een bewustwordingsproces nodig ten aanzien van het belang van diensteninnovatie, vooral in het MKB. Zij denkt dat het project HRM servicepunt van de Hogeschool Zuyd, waarbij werkloze studenten diensten zoals de workability index en Resultaat Gericht Ondernemen (RGO) aan het MKB leveren, hieraan bij kunnen dragen. Bertha Verhoeven denkt dat dit bewustzijn er wel degelijk is, maar slechts bij een kleine groep bedrijven binnen het MKB. De andere bedrijven moeten actief opgezocht worden om dit bewustzijn te kweken. Theo Bovens vraagt zich af of de lat niet te hoog wordt gelegd voor de MKB-bedrijven; zij ervaren immers vaak geen problemen. Bertha Verhoeven geeft aan dat die problemen er wel degelijk kunnen komen en dan is het te laat. Theo Bovens beaamt dat bedrijven die al langer bestaan door drukte te weinig aandacht hebben voor het ontwikkelen van toekomstige producten en diensten, in de toekomst problemen kunnen krijgen. Bij startende bedrijven is er volgens hem echter wel voldoende bewustzijn voor innovatie aanwezig.

Koppeling ontwerpers-MKB

Bertha Verhoeven suggereert dat het koppelen van ontwerpers/designers aan MKB-bedrijven veel innovaties zal opleveren. Immers designers hebben dikwijls goede ideeën, maar vergeten nog wel eens dat er ook geld mee verdiend moet worden. Theo Bovens is van mening dat een bedrijf succesvol kan innoveren als de volgende gouden driehoek voorkomt: creativiteit, leergierigheid en ondernemerschap.

Wat is de rol van de Universiteit (Maastricht) in het ontwikkelen en propageren van diensteninnovatie?

Concept Service Science Factory integreren in onderwijs

Volgens Jos Lemmink en Paul Iske zou de Universiteit Maastricht het concept van de SSF kunnen toepassen in de master studies, o.a. in de internationale context. Naast inhoudelijke kennis levert het werken volgens dit concept de studenten ook additionele vaardigheden op. In dit concept is ook samenwerking met de Open Universiteit en de Hogeschool Zuyd mogelijk. Deze samenwerking en het gebruik maken van het SSF concept zou volgens Trui ten Kampe en Theo Bovens, de kloof naar het MKB kunnen helpen verkleinen. Trui ten Kampe stelt wel dat in Nederland de rolopvatting van Onderwijs en Onderzoek veel beperkter is dan in andere landen en dat ook de verwevenheid van O&O met het bedrijfsleven in Nederland geringer is dan in omliggende landen. Deze situatie werkt volgens haar remmend op het gebruik van het SSF concept.

Kennisverspreiding door sterke link met praktijk

Theo Bovens vindt dat de universiteit een belangrijke rol zou moeten spelen in de kennisverspreiding omtrent diensteninnovatie. Vanuit deze rol dient de UM mensen goed op te leiden en hen later na hun afstuderen regelmatig te laten terugkeren naar de UM, zodat zij de nieuwste kennis weer kunnen ophalen en verspreiden onder de bedrijven. Ook is hij er voorstander van dat studenten zo vroeg mogelijk in hun studie een stage lopen. Trui ten Kampe geeft juist aan dat de Hogeschool Zuyd de stage uit het curriculum heeft geschrapt, omdat het aan onvoldoende stagebegeleiders bij de MKB-bedrijven kon komen vanwege de eis dat de stagebegeleiders HBO-gediplomeerd moeten zijn. Het alternatief is dat studenten van de Hogeschool Zuyd nu zelf naar bedrijven gaan om onderzoeksprojecten te initiëren. Dit heeft tot gevolg gehad dat er nu 300 MKB-bedrijven met de Hogeschool Zuyd samenwerken en dat het bedrijfsleven het onderwijs in wordt gehaald.

Flexibel inspelen op behoeften bedrijfsleven

Bertha Verhoeven heeft de indruk dat kennisinstellingen in het buitenland flexibeler zijn en ook meer gericht zijn op het bedrijfsleven dan in Nederland. Trui ten Kampe haalt het voorbeeld van Finland aan waar de kennisinstellingen het bedrijfsleven volgen, iets dat in Nederland niet gebeurt. Lex Borghans geeft aan dat dit voor de Finnen ook eenvoudiger is, omdat zij slechts enkele grote

bedrijven hebben tegenover het grote aandeel MKB-bedrijven in Nederland. Theo Bovens poneert dat de UM er niet is om oplossingen voor het MKB te bedenken, maar dat het van de MKB-praktijk probeert te leren.

Afsluiting

Andries de Grip dankt alle aanwezigen voor hun bijdrage en deelt mee dat er in 2011 wederom twee Denktankbijeenkomsten zullen worden gehouden. In het voorjaar zal het thema entrepreneurial orientation zijn en in het najaar staat het onderwijs in Limburg centraal. Trui ten Kampe vraagt om ook intrapreneurial orientation mee te nemen in de voorjaarsbijeenkomst. André Postema vraagt of in de najaarsbijeenkomst ook aan de orde kan komen hoe bedrijven hun onderwijs organiseren.