

TEN GELEIDE THEMA INNOVATIEBELEID

De EU heeft op de top van Lissabon in 2000 afgesproken dat Europa in 2010 de meest dynamische kenniseconomie ter wereld zal zijn. Hiertoe zou elke lidstaat per jaar 3% van het BNP aan R&D moeten besteden. In Nederland is door het kabinet in september 2003 het Innovatieplatform opgericht. Dit platform moet voorstellen doen om de innovatiekracht van Nederland te versterken, zodat Nederland in staat is mee te dingen naar nieuwe markten ter bevordering van de economische groei. Het platform hield zich tijdens de eerste helft van 2004 vooral bezig met agendavorming, maar zal in de tweede helft van 2004 het accent verschuiven naar het formuleren van voorstellen. De reacties op dit Innovatieplatform zijn zeer uiteenlopend van aard, van enthousiast tot sceptisch. In de navolgende bijdragen wordt een aantal belangrijke aspecten van innovatie belicht, waaraan het platform aandacht zou moeten besteden. Taco van Someren geeft een overzicht van deze aandachtspunten, waaronder de mogelijkheden om een cultuuromslag te bewerkstelligen, de keuze van sleuteltechnologieën, effectieve vormgeving van het beleid, de rol van de overheid en de kennisparadox. Jeroen de Jong concludeert op basis van een enquêteonderzoek onder 253 industriële bedrijven uit de MKB-sector, dat aandacht voor bepaalde niet-technologische aspecten (strategie en marktgerichte ontwikkelingsactiviteiten) bijdraagt aan het innovatiesucces. Deze aspecten hebben een sterker effect dan de inzet van menskracht en middelen. Het lijkt de moeite waard om te onderzoeken in hoeverre er in het huidige beleid accentverschuivingen nodig zijn. Enno Masurel en Meindert Flikkema gaan in op het innovatiegedrag van het MKB en de dienstensector, dat vaak sterk afwijkt van dat van de grootschalige industrie waar het innovatieplatform zich met name op richt. Maria Brouwer schenkt aandacht aan de innovatieparadox, het verschijnsel dat het bedrijfsleven onvoldoende profiteert van de publieke research. Zij neemt zowel de samenwerking tussen bedrijven en die tussen bedrijven en overheidsinstellingen (onder andere universiteiten) onder de loep. Ten slotte behandelt Jeroen van de Ven de vragen of het beleid te veel gericht is op R&D-activiteiten en technologische innovaties en of specifiek innovatiebeleid wel effectief is (van de redactie).

Inventiebeleid of ondernemersbeleid

Taco C.R. van Someren

1 Drie hoofdlijnen innovatiebeleid

Uit een tweetal vergelijkende onderzoeken tussen verschillende landen wordt afgeleid dat de Nederlandse innovatiekracht op drie hoofdlijnen onvoldoende is: het Nederlandse innovatieklimaat is niet aantrekkelijk genoeg, Nederlandse bedrijven besteden te weinig geld aan R&D en er is een gebrek aan samenwerking tussen het bedrijfsleven en kennisinstellingen. Deze drie punten voor het toekomstige innovatiebeleid zijn echter ontoereikend omdat enkele relevante aspecten van innovatie niet worden meegenomen. Hieronder volgen enkele aanvullingen waarbij de Innovatiebrief als leidraad wordt genomen.

2 Aanvullingen op het huidige innovatiebeleid

Nederland: waarheen? De visie, zoals verwoord in de Innovatiebrief, dat er een dynamische kenniseconomie aan komt en dat een vergroting van het innovatievermogen nodig is, is ontoereikend als toekomstbeeld en doel. Deze vernieuwingsinspanning moet ergens toe leiden. Echter, nergens wordt het uiteindelijke doel of toekomstbeeld genoemd. Wel worden uiteenlopende algemene doelstellingen vermeld, zoals 'strategie naar een dynamische kenniseconomie' en 'innovatie in Nederland als motor van productiviteitsgroei en economische ontwikkeling'. Wat wordt nu bedoeld met een kenniseconomie? De kenniseconomie is een heden ten dage populair begrip dat alles omvat en tegelijkertijd nietszeggend is zolang er geen concrete visie aan ten grondslag ligt. Kortom, de doelstellingen lopen uiteen, zijn ten dele vaag en het is de vraag of

innovatie wel overal het juiste antwoord op is. Ook op basis van een versterking en uitbreiding van onze handelstraditie kan bijvoorbeeld toekomstige welvaarts-groei worden bereikt. Ondanks het ontbreken van een eenduidige visie en doelstelling stoomt men door.

Innovatieklimaat. De regering streeft ernaar een beter innovatieklimaat te scheppen, evenals een cultuuromslag te bewerkstelligen teneinde het innovatievermogen te vergroten. Dit soort veranderingen zijn al bij individuele organisaties langetermijnprocessen die voortdurend aandacht en bijsturing vragen, dus zeker op landelijk niveau. Een zeer lange adem én betrokkenheid van de hoogste leidinggevende zal langer dan een regeringstermijn van vier jaar nodig zijn. De noodzakelijke voorwaarde voor een cultuuromslag of klimaatverandering is een heldere visie met daarin een concrete voorstelling van de toekomst. Het Innovatieplatform – de beleidsgroep onder leiding van de premier die inhoud en richting moet geven aan de Innovatiebrief – heeft ook reeds aangekondigd dat het nodig is een duidelijke visie en concrete doelstelling te formuleren (Stichting Kennisland Nederland 2003). Deze visie is momenteel nog niet beschikbaar, zoals we eerder hebben geconstateerd. Zonder dit beeld van de toekomst is het nagenoeg onmogelijk om een verandering in algemene zin en een cultuurverandering in het bijzonder te realiseren. Cultuurverandering treedt niet vanzelf op en vervult ook geen initiatorrol, cultuurverandering slaagt alleen indien deze gekoppeld is aan concrete plannen.

Sleuteltechnologie: roem of ondergang? Innovaties kunnen leiden tot het creëren van geheel nieuwe ondernemingen of zelfs branches. In de Innovatiebrief worden de sleuteltechnologieën geïntroduceerd die de basis voor toekomstige economische ontwikkeling moeten realiseren. Voorbeelden zijn de bio-technologie en de *life sciences*. De grote vraag is wat nu wel en niet een sleuteltechnologie is, omdat door keuze van een sleuteltechnologie een bepaalde richting wordt ingeslagen die niet snel meer verlaten kan worden. Is in de automobielsector nu de brandstofcel de sleuteltechnologie of is het de door ICT aangestuurde verkeersbewegingen die de toekomstige sleuteltechnologie zal vormen (of beide), of valt er meer eer te behalen met een ingenieus Europees dealerdistributiesysteem? Het aanwijzen van sleuteltechnologieën door de overheid is een terugkeer naar het aloude industriebeleid van de jaren tachtig. In

Nederland werden destijds subsidies verstrekt aan veelbelovende nieuwe technologieën. In Frankrijk heerste destijds het beleid van 'picking the winners'. Deze programma's hebben blijkbaar niet gewerkt, anders zouden we er op innovatiegebied wel beter voor hebben gestaan. Momenteel staat het zogenaamde Finse model in de belangstelling als hét voorbeeld van hoe – onder andere – samenwerking tussen onderzoeksinstellingen en bedrijfsleven gestalte gegeven moet worden. Kritische beoordeling is echter op zijn plaats. Na de Tweede Wereldoorlog heeft in Japan het alwetende MITI (het Japanse economische beleidsinstituut) Toyota afgeraden in de personenwagenproductie in te stappen. Ondernemer Eiji Toyoda heeft op basis van zijn toekomstbeeld dit overheidsadvies met succes in de wind geslagen.

Politicus als ondernemer? De Innovatiebrief stelt: 'Innovatie moet vanuit de bedrijven zelf komen'. Het kernpunt hier is ondernemerschap. Het is de creatieve nieuwe visie op trends en marktontwikkelingen van de ondernemer die tot innovaties leidt. Beïnvloeding van buitenaf vergt een groot inzicht in de manier van werken van de ondernemer en de bedrijfsprocessen die tot innovatie leiden. Stimulering van ondernemerschap zal tot de kern van de drijfveren van de ondernemer moeten doordringen of op zijn minst de context waarin de innovatieve ondernemer werkt moeten begrijpen. Juist op dit punt heeft de politiek en de overheid moeite om het bedrijfsleven te doorgronden. Omgekeerd is het ook zo dat de politiek en de overheid het grote internationale bedrijfsleven qua competentie te weinig tegenspel kunnen bieden om belangen en macht te doorbreken, hetgeen soms nodig is om vernieuwing te stimuleren.

Technologie is niet alles. Technische innovaties in de gedaante van R&D krijgen in de Innovatiebrief verreweg de meeste aandacht¹. De sporadische aandacht voor niet-technische innovaties betreft het versnellen en vermarkten van R&D. Hiermee is het standpunt duidelijk: er is gekozen voor de *technology push*-benadering. De omgekeerde benadering van innovatie, de zogenaamde *demand pull*, blijft buiten beeld. In de

¹ Zie ook: Bijlage Kamerbrief Tweede Voortgangsrapportage Industriebrief 261103 1/SOI/S/01045386, waarin de door innovatie gedreven groei als bedrijfsinvesteringen in R&D wordt opgevat.

demand pull staat de markt vraag c.q. de klantvraag centraal en deze benadering is net zo belangrijk. Dit geldt zeker indien de veronderstelling van de regering luidt dat de kenniseconomie eraan komt. Ondernemerschap houdt ook in: het creëren van nieuwe bedrijfsmodellen die geheel los kunnen staan van technologie (Van Someren 1991). Niet-technische vernieuwingen omvatten bijvoorbeeld administratieve, organisatorische, distributieve, markt- en klantgerichte innovaties. Voorbeelden zijn het postorderbedrijf, lage-kostenvliegmaatschappijen, de gestandaardiseerde hamburger (*McDonalds*), managementadvies en huishoudelijke dienstverlening aan gezinnen ('ontzorging' voor tweeverdieners), de supermarkt, het franchisingconcept en de Just-In-Time organisatieprincipes. De Minister van OC&W Van der Hoeven gaf in een rede in Tilburg blijk van een andere opvatting 'Innovatie in de dienstensector, tot in de kleinste bedrijven van het midden- en kleinbedrijf toe, kan niet buiten technologie. Innovatie in de dienstensector is bijvoorbeeld ondenkbaar zonder ICT. Verder hoopte zij dat het Innovatieplatform de meeste aandacht besteedt aan ICT en dat ICT een sleuteltechnologie is². Het mag duidelijk zijn dat een breder perspectief de kansen op succes vergroot.

Weg zonder weerstand is weg zonder resultaat. Investeren in R&D geeft aan dat de overheid de weg zonder weerstand kiest: het meer geld pompen in R&D en het creëren van nog meer beleid. In de overheidswereld is het maken van nieuw additioneel beleid tenslotte het criterium voor succes en niet dat wat het beleid heeft opgeleverd. Deze weg zonder weerstand is ook de weg zonder resultaat. Organisatorische vernieuwingen zijn veelal goedkoop en leveren veel op in effectiviteit en productiviteit, maar vereisen wel visie en moed tot het doorbreken van bestaande structuren. Het ontstaan en groeien van een woud aan organisaties in zo'n klein land als Nederland, belemmert het aanpakken van de werkelijke problemen met echte oplossingen. Een voorbeeld hiervan is de niet tot stand gekomen invoering van de automatische externe defibrillator (AED) in de gezondheidszorg (Van den Steenhoven en Zuurmond 2004). De AED kan de overlevingskansen aanmerkelijk vergroten indien deze in ziekenauto's wordt meegenomen. Door ontbrekende samenwerking tussen verschillende overheidsorganisaties en het

2 ICT-congres, 3 september 2003, Tilburg.

afschuiven van verantwoordelijkheden, is de diffusie van dit levensreddende apparaat in Nederland niet tot stand gekomen.

Geld verdienen. Er bestaat een onderscheid tussen *inventies* en *innovaties*. Inventies zijn de technische prototypes maar nog niet de commerciële succesvolle producten, diensten en organisatievormen die economische groei, ontwikkeling en productiviteitsstijging bewerkstelligen. Bovendien is een innovatie slechts een eerste stap naar commercieel succes. Op langere termijn is economische groei en ontwikkeling, waardecreatie, productiviteitsgroei en concurrentiekracht mede afhankelijk van de diffusie van de innovatie en de in deze fase plaatsvindende verbeteringen. In deze fase wordt het geld verdiend. De nadruk op R&D betekent dat het beleid op inventies is gericht waardoor de aansluiting met de doelstelling van groei en ontwikkeling nog niet is gemaakt. Dit wordt onderkend maar met dit inzicht wordt te weinig gedaan.

In de door Economische Zaken georganiseerde 'Innovation lecture 2004' geven Volberda en Van den Bosch aan dat absorptie van externe kennis (in feite de door anderen gegenereerde kennis) één van de doelstellingen van het innovatiebeleid zou moeten zijn (Volberda en Van den Bosch, 2004). Hiermee wordt weliswaar het onderwerp diffusie aangekaart. Echter dit voorstel behelst slechts het vergroten van de vaardigheid om reeds bestaande en elders gegenereerde kennis te absorberen. Of, in andere woorden: het betreft de adoptiecurve van innovatie en niet het innovatievermogen zelf. Verder stellen de auteurs dat tevens nieuwe organisatorische competenties of principes nodig zijn met het doel de bereidheid tot veranderen te vergroten. Gekoppeld aan het eerste doel – het grotere adoptievermogen – zal de bereidheid tot veranderen eerder tot een grotere *exploitatie* bijdragen dan aan *exploratie*.

In mijn visie gaat het er niet om de kennisabsorptie te vergroten. Hieraan ligt immers de veronderstelling ten grondslag dat een grotere kennisbasis tot meer innovatie leidt. De beide auteurs zijn in de zogenaamde kennisparadox (Van Someren 2004) verstrikt geraakt: het vergaren van meer kennis leidt niet noodzakelijkerwijs tot een verbeterde innovatievermogen of innovatieprestatie. Weliswaar schuiven beide auteurs de administratieve vernieuwingen naar voren in plaats van technische vernieuwingen, maar gaan zij volledig voorbij aan de wijze

waarop in de praktijk innovaties worden georganiseerd. Een andere beperking is dat de niet-technische vernieuwingen veel meer omvatten dan de administratieve vernieuwingen zoals boven uiteengezet (Van Someren 1991). Hun valkuil is de focus op het containerbegrip *kennis* en het alsmaar vergroten van de *voorraad kennis*. Waar het wel om gaat is de creativiteit en het ondernemerschap op gang te krijgen, oftewel het zelf creëren van vernieuwingen en daarmee nieuwe kennis. Kennisvergroting is derhalve geen doel, maar resultaat van ondernemerschap. In dit perspectief is het absorberen en verspreiden van kennis relatief zinloos. Pas indien creatieve geesten nieuwe combinaties aangaan en daaruit door de markt geaccepteerde innovaties introduceren, is er sprake van succes. Derhalve is het de taak van de ondernemingsleiding om niet de veranderingsratio maar de creativiteit en het ondernemerschap te verhogen. Hiertoe zijn andere nieuwe organisatievormen nodig in plaats van de door Volberda en Van den Bosch voorgestelde administratieve vernieuwingen³.

Concurrentie en macht. Samenwerking staat in de Innovatiebrief centraal. Samenwerking werkt tot het moment dat partijen de eigen belangen voorrang geven en de concurrentie weer de overhand krijgt. Concurrentie werkt stimulerend op innovatie. Rivaliteit tussen de betrokken partijen moet veel meer aandacht krijgen anders besteden we veel geld en tijd aan samenwerkingsverbanden en gaan anderen er met de buit vandoor. Ook de internationale dimensie moet bij deze discussie betrokken worden. Zo is bijvoorbeeld de laatste jaren de Franse overheid bezig met economische machtspolitiek om onder het mom van de EU Europese (lees: Franse) kampioenen te vormen in branches zoals energie en farmacie. Dit druist in tegen (Europees) innovatiebevorderend gedrag maar dit machtsdenken behoort wel tot de oeroude realiteit van economische politiek.

'Brains' of 'Gains'? In de Innovatiebrief wordt gesteld dat Nederland te weinig in staat is om kenniswerkers en onderzoekers met een bèta- of technische achtergrond aan te trekken. Het tekort aan kenniswerkers betreft volgens de Minister van Economische Zaken vooral de bèta's,

3 Het belang van de organisatorische vernieuwingen en de relatie met ondernemerschap komt uitvoerig ter sprake in Van Someren (1991).

technici en R&D'ers⁴. Kenniswerkers worden derhalve opgevat als R&D'ers en onderzoekers op technisch gebied en niet als ondernemers die ook niet-technologische vernieuwing tot leven brengen. Succesvol innovatiebeleid is niet alleen afhankelijk van de R&D-output maar van de eerder vermelde niet-technische vernieuwingen. Dit geldt zeker voor het MKB. Het is niet zozeer een 'battle for brains' zoals vermeld in de Innovatiebrief maar een slag om ondernemerschap. Het gaat niet om het aantrekken van kenniswerkers maar om het verbeteren van het ondernemerschap. Meer ondernemerschap in plaats van 'brains' leidt tot meer 'gains'.

Tijd is geld. Succesvol innoveren en de factor 'tijd' zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Timing is één van de meest cruciale ondernemersbeslissingen omdat deze grote gevolgen heeft voor economisch gewin uit innovaties. Is een ondernemer te vroeg, dan is kans op marktacceptatie gering, met verlies als gevolg. Is de ondernemer te laat, dan zijn er inhaalinvesteringen nodig en is de winststroom geringer, doordat een ander de markt reeds heeft afgeroomd en de kans heeft gehad een dominant marktaandeel op te bouwen. De te late toetreding tot de mobiele telefoonmarkt door Philips is van het laatste een voorbeeld. Beslissingen over timing kunnen nauwelijks door ambtenaren of door overheidsinstellingen worden gedaan, maar kunnen beter worden overgelaten aan ondernemers, voor wie het ook al moeilijk genoeg is. Organisatorische vernieuwingen bepalen voorts de mate waarin kapitaal en kennis kunnen worden geaccumuleerd in de tijd. Voor het verkrijgen van een groot marktaandeel of zelfs dominante machtspositie is het accumulatieprincipe een belangrijk middel voor ondernemers. Een Europees octrooirecht zou samenwerking op R&D-gebied bevorderen, maar het mededingingsbeleid van de EU verhindert samenwerking voor nieuw te ontwikkelen kennis. Een Europees patentrecht is mislukt doordat er geen overeenstemming bereikt kon worden over de vraag in hoeveel talen het octrooi opgesteld zou moeten worden. Vertraging van

4 Zie bijvoorbeeld NRC (2 maart 2004, 'Brinkhorst praat lyrisch over India' en 26 maart 2004, 'Kenniswerkers moeten nu te lang wachten'): voor buitenlandse wetenschappers, technici en computerdeskundigen zouden snellere procedures moeten om te kunnen immigreren naar Nederland. Ook de Duitse bondskanselier Schröder heeft suggesties in deze richting geopperd.

toekomstige aanvragen is het gevolg. Verder is het in de kenniseconomie niet zozeer de omvang van een activiteit maar de snelheid die bepalend is voor succes. Organisatorische oplossingen voor het verhogen van de bereidheid tot het sneller delen van kennis zijn vaak productiever dan het ter beschikking stellen van dure ICT-oplossingen om meer kennis ter beschikking te hebben.

Een recent voorbeeld betreft de discussie rondom het verlengen van de arbeidstijd. Een dergelijke verlenging van de arbeidstijd geeft slechts soelaas op de korte termijn. De concurrentie met de lage-lonenlanden is alleen te winnen door voortdurende innovatie.

Polderen of Beslissen. Er is nog één vraag onbeantwoord gebleven: wie gaat er beslissen over bijvoorbeeld welke innovaties (sleuteltechnologieën) wel en niet worden gevolgd? De Innovatiebrief stelt voor dat de overheid de keuzes niet zelf maakt, maar in samenspraak met de stakeholders. In de Industriebrief die in de zomer van 2004 gaat uitkomen staat dat EZ niet kiest voor het 'picking the winners'-beleid maar voor van 'empowering the winners' en het wegnemen van drempels zoals administratieve lastendruk en oneerlijke concurrentie tussen Europese lidstaten. Dit zijn geen slechte, maar wel onvoldoende maatregelen. Kortom: het sterker maken van winnende bedrijven is een vorm van machtspolitiek en heeft niets te maken met innovatiebeleid. Er ontstaat toch een cultuur van polderen terwijl men dit juist wilde vermijden. Nog belangrijker is het om vast te stellen dat succesvolle innovaties door de markt bepaald worden.

3 Noodzakelijke koerswijzingen van het Nederlandse beleid

Het huidige beleid is vrijwel uitsluitend gericht op slechts een klein deel van het innovatiedomein, namelijk dat van de R&D binnen de categorie 'technische vernieuwingen'. Het toekomstige Nederlandse innovatiebeleid dreigt op een veel te smalle basis te worden geschoeid. Hierdoor loopt Nederland het risico kansen te gaan missen, hetgeen de regering en het Innovatieplatform nu juist trachten te voorkomen. Om tot een succesvol beleid te komen is het zaak de onderstaande punten in

het Innovatieplatform ter sprake te brengen en waar zinvol en effectief in beleidsmaatregelen om te zetten:

Innovatiebegrip. Het begrip innovatie moet nieuw worden gedefinieerd. Er zijn drie wezenlijke elementen, de drie C's *Content*, *Creativity* en *Context* (Van Someren 2004):

- **Content:** de inhoud van de innovaties betreft een visie op vernieuwing van zowel de technische als de niet-technische innovaties
- **Creativity:** creativiteit is de kern van vernieuwing en verandering en het creëren van een dynamische economie. Het zijn de ondernemers die de creativiteit op de meest effectieve wijze omzetten naar nieuwe producten en diensten
- **Context:** het creëren van een context voor het verhogen van de innovatie-output is een taak van het topmanagement in het bedrijfsleven en de politieke leiding voor het publieke deel van onze samenleving. Het creëren van een context is wat anders dan het verhogen van de R&D-output of het vergroten van de veranderingsbereidheid. Het betreft veeleer het in staat stellen van ondernemers om creativiteit aan te wenden om tot technische en niet-technische vernieuwing te komen.

De niet-technische innovaties. Deze categorie van vernieuwingen is evenzeer in staat economische groei en ontwikkelingen alsmede productiviteitsverbeteringen en versterking van de concurrentiekracht te bewerkstelligen. De uitdaging is hier dat niet zo makkelijk via schijnzekerere R&D-budgets een doel gesteld kan worden maar dat conceptuele creativiteit en ondernemerschap de doorslag geven.

Ondernemerschap. In het artikel zijn een aantal additionele aspecten van ondernemerschap genoemd die nadere aandacht verdienen. Het zijn de aspecten op individueel bedrijfsniveau die het gewenste ondernemerschap van binnenuit maken of breken. Genoemd kunnen worden leiderschapsvorm, (kern)competenties, tijdshorizon, productkwaliteit, service en het creëren van een context. Deze zijn tot op heden onderbelicht. Verder geldt voor Nederland en vele andere landen dat het midden- en kleinbedrijf inclusief de familiebedrijven meer dan de helft van het BNP, het merendeel van de patentaanvragen, werkgelegenheid, opleiding van jonge werknemers en belastingbetaling voor hun rekening nemen (Simon 1997). Deze categorie ondernemers drijft op de eigen creativiteit en heeft geen tijd om de oceaan aan overheidspro-

gramma's te doorvoren en subsidieaanvragen in te vullen. De groei van de economie is afhankelijk van de groei van deze lokaal gevestigde ondernemingen.

Demand pull. De vraagzijde, of sterker uitgedrukt, vraaggestuurde innovaties zijn net zo belangrijk als de aanbodgestuurde R&D-vernieuwingen, zeker in een kenniseconomie. Wat betreft dit aspect ligt de competentie veel meer bij commerciële bedrijven dan bij kennisinstellingen en overheden.

Diffusie. Het verspreiden van innovaties en het behouden van ondernemerswinsten voor de oorspronkelijke innovator is een competentie op zich. Handel, commercie en het inrichten van organisaties zijn hier belangrijker dan de R&D-intensiteit.

Concurrentie en macht. Samenwerking, al dan niet in netwerkstructuren, tussen verschillende organisaties kan zinvol zijn. Echter niet al het manna bestaat uit samenwerking; innovatie leeft van rivaliteit. Samenwerking is slechts een tijdelijk middel om tot betere resultaten te komen.

Overheidsrol. Aangezien in dit artikel de Innovatiebrief en het Innovatieplatform in het middelpunt gestaan hebben, worden hieronder de consequenties voor de rol van de overheid uiteengezet.

- Noodzaak en visie: er moet worden aangetoond dat Nederland niet verder kan als bijvoorbeeld handelsland en er innovaties van allerlei aard nodig zijn om bij te blijven of zelfs voorop te lopen. Vervolgens is een visie nodig die aangeeft welke rol innovaties daarin spelen en die verder gaat dan de vaststelling dat er een kenniseconomie aankomt en dat er meer R&D nodig is om tot de topgroep te behoren. Ook moet aangegeven worden waarom we voorop moeten lopen en bijvoorbeeld geen strategie van snelle navolging kunnen volgen. Ingrijpen in het innovatieproces zelf door het kiezen van innovatieterrinen dient achterwege gelaten te worden. Veel meer baat heeft Nederland bij het creëren van een juiste context voor innovatie.
- Creëren van context: de overheid doet er goed aan af te zien van het stimuleren van specifieke innovaties, maar zich te beperken tot het creëren van een externe context (de interne context betreft de ondernemingen zelf en is voorbehouden aan de ondernemers). Innovatie

is het meest gebaat bij het vereenvoudigen en afschaffen van regels op terreinen als arbeidsmarkt, mededinging, educatie, opvolging, belastingdruk en subsidies. Voorbeelden zijn het successierecht (erfrecht en overdracht van bedrijven), het verlagen van de vennootschapsbelasting, het goedkoper maken van pensioen- en arbeidsongeschiktheidsregelingen voor ondernemers, het goedkoper en flexibeler maken van het aantrekken van personeel. Innovatiebeleid is ondernemerschapsbeleid omdat hiermee de context wordt gecreëerd.

- Overheidsorganisaties: voorts is een sterke vereenvoudiging nodig van het oerwoud aan overheidsorganen die de creatie en diffusie van innovaties belemmeren. Het aantal zelfstandige bestuursorganen, koepelorganisaties, platformorganisaties en vele anderen proberen de eigen existentie te rechtvaardigen door het elk jaar creëren van nieuw beleid. Deze accumulatie van nieuw beleid verliest op den duur haar effectiviteit door ontbrekende prioriteiten, ontbrekende centrale verantwoordelijkheid, onnodige investeringen in overbodige organisaties, transparantie en de daaruit voortvloeiende inertie annex tijdverlies.

Auteur

Dr. Taco C.R. van Someren is managing partner van het adviesbureau *Ynnovate*.

Ynnovate ontwikkelt en implementeert strategische innovatietrajecten bijbedrijven en overheden in binnen- en buitenland.

E-mail: tcrvansomeren@ynnovate.com. Tel. 06 42717307.

Literatuur

Steenhoven, J. van den & A. Zuurmond (2004) *Innovatie brengt Nederland weinig meer dan een postkoets met een hulpmotor*, in: NRC Handelsblad, 14/15 feb.

Volberda, H. & F. van den Bosch (2004) *Rethinking the Dutch Innovation Agenda. Management and Organisation Matter Most*. Essay for the Ministry of Economic Affairs.

- Simon, H. (1997) *Verborgen Kampioenen*, Kluwer Bedrijfsinformatie.
- Someren, T.C.R. van (2004) *Strategische Erneuerung* (werktitel), Wiesbaden: Gabler Verlag 2004/2005 (te verschijnen).
- Someren, T.C.R. van (1991) *Innovatie, Emulatie en Tijd. De rol van de organisatorische vernieuwingen in het economische proces*. Tinbergen Instituut/Universiteit van Amsterdam.