

Hoe gedreven is de West-Vlaamse industrie door productinnovatie?



foto: PRENSON nv

Onderzoek bij 100 West-Vlaamse productiebedrijven

Hannes Kesteloot • Bachelor netwerkeconomie

Productinnovatie is voor de West-Vlaamse industriële bedrijven een hot topic. De meeste ondernemingen blijven investeren in productverbetering of in de ontwikkeling van nieuwe producten en toepassingen. Ondanks de crisis stijgt het budget voor Onderzoek en Ontwikkeling bij 42% van de 100 grootste West-Vlaamse productiebedrijven, evenals het aantal medewerkers in hun innovatieafdeling. Enkel het aantal nieuwe producten neemt (tijdelijk?) af. Bovendien willen de actoren veel efficiënter hun innovatieoutput beheren en de risico's drastisch verminderen. In die optiek maken steeds meer West-Vlaamse ondernemingen, ondanks het cliché over hun gesloten en conservatieve karakter, gebruik van het model van open innovatie. Daarbij werken ze samen met derden om risico's, kosten en kennis te delen. Opmerkelijk: 56% van de bevroegde doelgroep stelt (met enige nuance) dat de overheid zijn rol als katalysator van innovatie onvoldoende waarmaakt.

Dat alles blijkt uit een bevraging van WES en de hogeschool Howest bij de 100 grootste industriële werkgevers in West-Vlaanderen.

Hoe gaan de topondernemingen in West-Vlaanderen om met de factor productinnovatie? Hoe belangrijk vinden zij innovatie en worden er hiervoor meer of minder mensen en middelen ingezet? Wat zijn de reële resultaten van hun investeringen in productinnovatie? Welke obstakels ondervinden zij bij hun

innovatie-inspanningen?

Deze vragen vormen de leidraad van ons onderzoek naar het belang van productinnovatie binnen de West-Vlaamse maakbedrijven.

Doelgroep van de bevraging waren de **100 grootste industriële werkgevers** in West-Vlaanderen. Zij werden geselecteerd

op basis van hun tewerkstellingspeil: het gemiddeld aantal voltijdse equivalenten (VTE) in 2012.

De bevraging bij de 100 grootste ondernemingen in West-Vlaanderen gebeurde overwegend via een telefonische enquête. In een aantal gevallen was er een gesprek in het bedrijf zelf.



Hannes Kesteloot

howest
De Hogeschool West-Vlaanderen
Lid van de Associatie Universiteit Gent

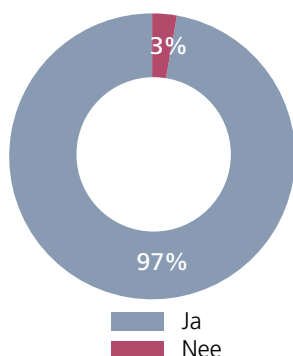
Hannes Kesteloot finaliseerde in juni 2013 zijn studies als bachelor Netwerkeconomie binnen het studiegebied 'Handelswetenschappen en Bedrijfskunde' bij de West-Vlaamse hogeschool Howest met een bachelorproef over: 'de invloed van productinnovatie op het bedrijfsleven in West-Vlaanderen'.

Dit eindwerk kwam tot stand in samenwerking met WES, West-Vlaanderen Werkt en de POM West-Vlaanderen.

De totale responsgraad bedraagt 50%. Vooral sommige grote voedingsbedrijven lieten liever niet in hun innovatieboekje kijken.

Wie doet aan productinnovatie?

Figuur 1
Doet u aan productinnovatie?

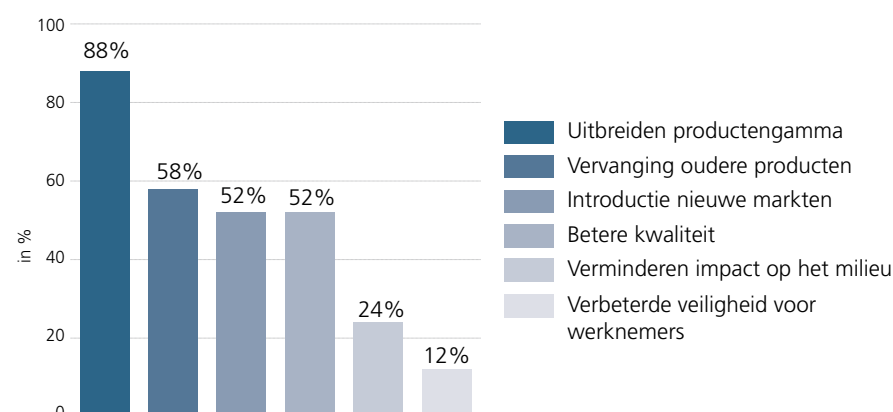


De meeste ondernemingen (97% van de respondenten) doen proactief aan productinnovatie (Zie **figuur 1**). Dit moet echter gerelativeerd worden. Sommige bedrijven zijn actief in teams bezig met de creatie van nieuwe productinnovaties terwijl andere bedrijven innoveren als een spontaan (organisch) gegeven zien binnen de dagelijkse bedrijfsactiviteit. Zij opereren in dat geval zonder specifieke structuren voor innovatie. Niettemin is deze hoge quotatie een positieve indicator.

Doel van het innovatiebeleid?

Figuur 2 toont de diverse doelstellingen die de drijfveren kunnen vormen voor een innovatiebeleid. Van de bevroegde ondernemingen stelt

Figuur 2
Wat is het algemene doel van uw innovatiebeleid?



88% dat hun innovatieactiviteiten vooral gericht zijn op het **uitbreiden van het productgamma**. Meestal is dit niet de enige drijfveer en daarom komen de 'vervanging van oudere producten' en 'een betere kwaliteit' op een respectievelijke tweede en derde plaats. Het streven naar een 'betere kwaliteit' past meestal in de strategie van een continue verbetering van de producten van een onderneming. Wellicht daarom focust slechts 52% van de respondenten op deze doelstelling. Deze drie meest voorkomende objectieven worden meestal gecombineerd.

Ruim 52% van de ondernemingen focust zich ook op de 'introductie tot nieuwe markten'.

Naar eigen zeggen is 29% van de grote industriële West-Vlaamse bedrijven actief bezig met innovaties die *de impact van hun producten op het milieu verminderen*. Dit zijn meestal bedrijven die een grote impact hebben op de leefomgeving.

Ten slotte doet 12% van de bevroegde ondernemingen onderzoek om de *veiligheid van hun werknemers* te verhogen. Dit is meestal het geval in risicosectoren, zoals de chemische sector, waar zo veel mogelijk schadelijke stoffen uit het product worden gehaald.

Eigen R&D-afdeling?

Investeren de bedrijven in een aparte afdeling voor R&D? Deze infrastructuur kan heel breed geïnterpreteerd en ingevuld worden. Enerzijds zijn er teamlokalen voor projectteams om in te werken. Anderzijds zijn er labo's aanwezig en apparatuur om alles uit te voeren en te testen.

85% van de ondervraagde bedrijven zegt een eigen afdeling te hebben voor R&D. Soms is dit zelfs een volledige verdieping of een apart gebouw. Slechts een klein deel van de respondenten heeft geavanceerde apparatuur in huis om zelf testen te doen. Meestal worden die testen en dat soort onderzoek, waarvoor geavanceerde en dure apparatuur nodig is, uitbesteed aan gespecialiseerde onderzoekscentra. Met die onderzoekscentra loopt er in veel gevallen ook een partnership (Zie verder pagina 14).

R&D-werknemers

Het aantal werknemers dat wordt ingezet voor R&D varieert enorm. Sommige bedrijven (vaak West-Vlaamse productie-filialen van een buitenlandse groep) hebben maar één iemand die instaat voor de ganse productinnovatie. Andere bedrijven hebben 40 tot 50 werknemers op de werkvloer voor R&D. Bij grote industriële tenoren als Bekaert, Barco, Daikin en Case New Holland in Zedelgem loopt dat op tot meer dan 100 medewerkers. Het gemiddelde aantal R&D-medewerkers bij onze 50 respondenten bedraagt **45 personen**. Er is wel een evolutie merkbaar. Het aantal bedrijven met minder dan drie personen in dienst voor productinnovatie, is een kleine minderheid. Ondernemingen werven meer en meer mensen aan voor hun R&D-afdeling. Dit is een indicator dat het besef bij West-Vlaamse ondernemingen omtrent het belang van innovatie toeneemt.

Er is ook de andere kant van het verhaal. Door de crisis verhuizen sommige bedrijven hun R&D-afdeling buitenshuis (outsourcing) of terug naar het moederbedrijf.

Aantal productinnovaties

De grootste West-Vlaamse industriële werkgevers doen gemiddeld **13 innovaties per jaar**. Sommige ondernemingen ontwikkelen tot 50 productinnovaties per jaar, terwijl andere opteren voor basisonderzoek naar de kwaliteit en de degelijkheid van hun producten. Het valt op dat de grote werkgevers meer en meer een



evenwichtspunt zoeken tussen het onderzoeken en uitvinden van nieuwe producten en het continu verbeteren van bestaande producten. Het ontwikkelen van nieuwe producten is risicovol en biedt zeker geen honderd procent kans om ook opbrengst te genereren. Door de crisis beginnen bedrijven meer en meer te beseffen dat verbeteren ook een vorm van innovatie is. Dit heeft meer kans om op korte termijn een positieve return te genereren.

Het aantal productinnovaties dat de bedrijven gemiddeld per jaar genereren, is een indicator over de productiviteit van hun R&D-afdelingen. Sommige bedrijven doen meer aan onderzoek dan aan het werkelijk ontwikkelen van nieuwe producten en/of verbeteringen. Een voorbeeld hiervan zijn sommige voedingsbedrijven: deze testen en onderzoeken eerst uitgebreid of een nieuw product wel te commercialiseren is. Aan de andere kant zijn er ook bedrijven die continu kleine verbeteringen ontwikkelen voor hun producten. Een voorbeeld hiervan zijn bedrijven die aan machinebouw doen. Continue verbetering van de machines is noodzakelijk om geen achterstand op te lopen op de concurrentie en om in te spelen op de bijkomende, soms latente noden van de klant.

Welk type innovatie?

Figuur 3 toont de belangrijkste types van innovatie bij de industriële bedrijven.

97% van de bedrijven zegt actief te werken aan het **verbeteren van**

bestaande producten. Daarnaast is **85%** ook bezig met het uitdokteren van **nieuwe producten** en het uitbreiden van het productgamma. De focus ligt echter bij het uitbreiden van het productgamma en dit gebeurt niet alleen door het lanceren van een nieuw product. Dit kan ook door het adopteren van een bestaand product en er een eigen “touch” aan te geven die kenmerkend is voor het eigen bedrijf. Het zoeken van een evenwicht tussen verbeteren en het vinden van nieuwe producten is altijd al een doel geweest in productinnovatie, maar door de laagconjunctuur vermijdt men te grote risico's. Er is dus een verschuiving naar verbeteren van producten en het uitbreiden van het productgamma om die risico's te beperken maar toch te blijven innoveren.

Ongeveer **een derde** van de bevroegde ondernemingen richten hun onderzoek naar methodes om hun **producten goedkoper** te maken.

Op het vlak van productinnovatie prefereert men kwaliteit boven een goedkopere prijs. De actoren zijn ervan overtuigd dat hun innovatieve producten genoeg waarde cumuleren voor de consument om daar dan ook een hogere prijs voor te kunnen vragen.

Innovatie in de sfeer van **design (27%)** wordt meestal gedaan door die bedrijven en sectoren waarvoor vormgeving een belangrijke factor is, zoals bij producten die specifiek gemaakt worden om aan gebouwen te bevestigen (bijvoorbeeld bij zonnepanelenfabrikant Renson).

Bij het streven naar innovatie in

verpakkingen (18%) ligt de nadruk op het efficiënter maken van de verpakking en ook op het verminderen van de impact op het milieu. Dit bleek echter niet echt prioritair. Bedrijven gebruiken meer bestaande verpakkingsmethoden dan dat ze zelf nieuwe toepassingen aansturen of creëren.

Samenwerkingsverbanden?

Steeds meer bedrijven opteren voor een open innovatiemodel waarbij ze een beroep doen op externe partners. Daarom was het interessant om na te gaan met wie er effectief wordt samengewerkt.

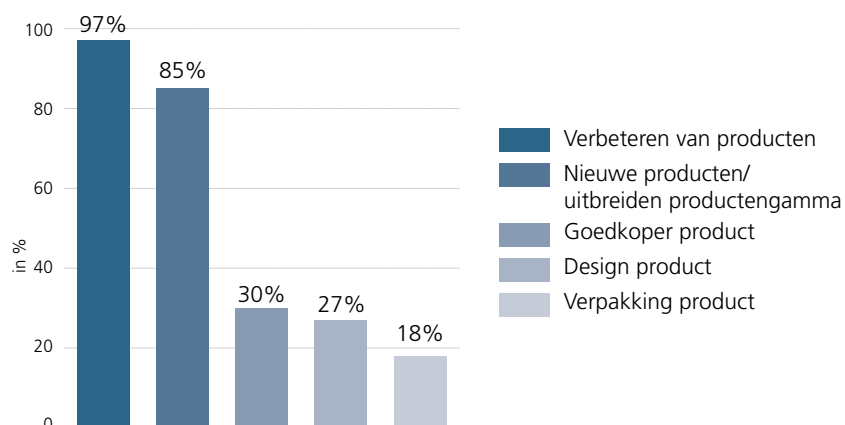
Figuur 4 toont dat **universiteiten** (in 85% van de gevallen) en **hogescholen** (73%) het best scoren. Tegelijk is de interactie met deze onderwijsinstellingen voor de ondernemingen een ideaal kanaal om potentiële werknemers te ontmoeten en uit te testen. Universiteiten scoren het hoogst omdat zij meestal een betere infrastructuur hebben om in te spelen op de noden van een onderzoek naar nieuwe of verbeterde producten of toepassingen. Ook de interactie met **klanten (64%)** is voor veel bedrijven een belangrijke factor in innovatieprocessen. Sommige bedrijven hebben architecten of installateurs als klant. Een intensieve samenwerking met deze strategische praktijkmensen, doorheen het ganse innovatieproces, verhoogt de kans op de creatie van nieuwe producten en toepassingen die effectief aansluiten bij de behoeften van de eindklant, de consument. In andere gevallen worden klanten enkel ingezet in de testfase op het einde van het creatieproces.

Circa **52%** van de respondenten op onze bevraging, werkt samen met hun **leverancier(s)** tijdens het ontwikkelingsproces. De leverancier wordt vaak ingeschakeld om samen de optimale grondstoffen te vinden voor het product.

Onderzoekscentra (39%) worden geraadpleegd als men gesofisticeerde machines nodig heeft om te testen. Ondernemingen doen vooral een beroep op onderzoekscentra die gespecialiseerd zijn in hun sector.

De bedrijven gaan in **27%** van de gevallen ook samenwerken met **andere ondernemingen** om een product te

Figuur 3
Welk type innovatie?



ontwikkelen. Dit zorgt ervoor dat de kosten en risico's gedeeld worden. Er ontstaat zo een kruisbestuiving waarbij de beide bedrijven hun kennis uitwisselen. Een score van 27% lijkt misschien laag maar veel bedrijven staan nog aarzelend tegenover het feit dat "bedrijfsgeheimen" gedeeld worden met een andere partij. Partnerships gericht op innovatie kunnen (eerder uitzonderlijk) ook tot stand komen tussen bedrijven die binnen dezelfde markt opereren. Op voorwaarde natuurlijk dat er goede afspraken worden gemaakt.

Er is zeker een positieve evolutie in het aantal samenwerkingsverbanden die de grote West-Vlaamse industriële bedrijven aangaan.

Investeren in R&D

Gemiddeld investeren de respondenten van de bevraging 10% van hun omzet rechtstreeks in innovatie. Enkele bedrijven gaan daar ver boven. Voor deze bedrijven is innovatie dan ook een speerpunt van hun missie. Zoals **Piet Verhoeve**, directeur Innovation bij **Televic**, het formuleerde:

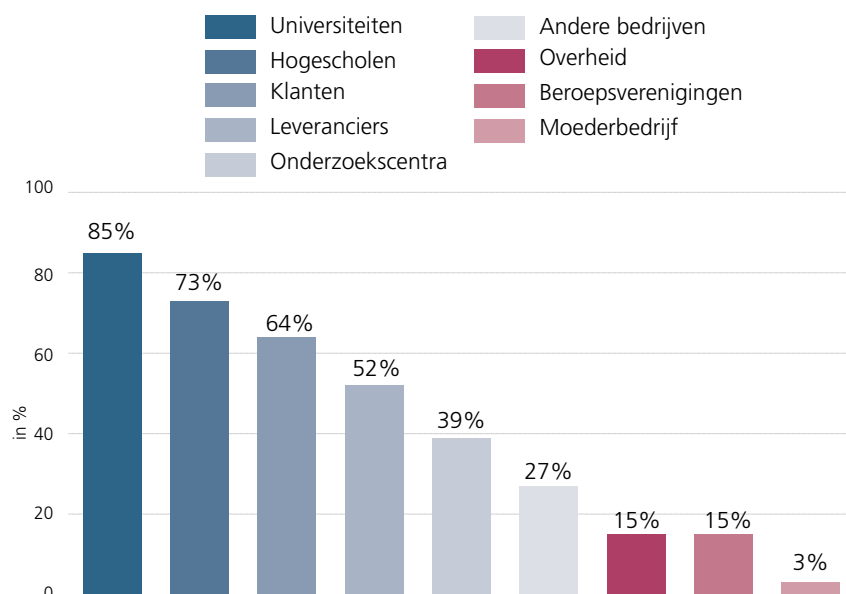
"Als we nog meer investeren in innovatie worden we een onderzoekscentrum".

De investeringsinspanning in innovatie evolueert bij de meeste firma's nogal stabiel.

Het innovatiebudget is bij 55% van de bedrijven blijven stijgen tussen 2007 en 2012. Er werden meer mensen in dienst genomen en meer projecten uitgewerkt. 42% zegt dat het budget eerder gelijk is gebleven. De reden hiervoor is dat enkele bedrijven vinden dat ze al het ideale evenwicht gevonden hebben in hun budget. Nog meer investeren in productinnovatie zou slechts resulteren in een marginale verhoging van de resultaten. Naar de toekomst toe zal het budget bij de meeste respondenten gelijk blijven.

Figuur 4

Welke samenwerkingsverbanden zijn er aangegaan voor de productinnovatie tussen 2008 en 2012?



Rol van de overheid?

De bedrijven verwachten van de overheid dat deze instaat voor een goed innovatieklimaat. Dit betreft niet enkel het voorzien van subsidies voor ambitieuze projecten maar gaat ook over een goede informatiedoorstroming en een adequate begeleiding van de innovatietrajecten. Slaagt de overheid daarin volgens de perceptie van de grote bedrijven?

Figuur 5 toont dat een kleine maar manifeste meerderheid (56%) neigt naar een negatieve evaluatie van de overheidsrol.

Deze vraag lokt gemengde reacties uit en leidt soms tot een duale respons. Veel ondernemingen formuleren een 'maar' bij hun antwoord. Veel (eerder kleinere)



bedrijven die “nee” antwoorden, taxeren de overheid als een log apparaat. Er komt naar verluidt te veel administratie (papierwerk) aan te pas en voor iedere sector gelden er andere regels. Bij sommige ondernemingen is er zelfs één persoon fulltime bezig met het opmaken van dossiers in functie van overheidssteun, vaak versus het IWT. Een beroep doen op subsidies en begeleiding van de overheid vergt dus veel tijd en moeite. Anderzijds erkennen de bedrijven wel dat, als het om hoge bedragen gaat, de nodige procedures uiteraard moeten doorlopen worden.

Veel bedrijven hebben een tweede reden voor hun voorbehoud. Het opstellen van een innovatiedossier maakt dat de betrokken overheidspartner inkijk heeft in de interne keuken en sommige actoren zijn daar niet happig op.

De ondernemingen die “ja” antwoorden op de vraag of de overheid zijn rol als innovatiekatalysator goed vervult, vinden vaak dat subsidies geen doelstelling op zich zijn om aan productinnovatie te doen. Daardoor komen alleen de meest gemotiveerde en geëngageerde firma's in aanmerking voor eventuele steun en die kunnen, naar verluidt, makkelijk een dossier opstellen en motiveren.

De overheid doet in de perceptie van deze positieve respondenten haar best, maar meer standaardisering en minder papierwerk kunnen er toch voor zorgen dat het aanvragen van overheidssteun wat vlotter verloopt.

Belemmeringen voor het innovatiebeleid?

Bij deze vraag kwamen er drie factoren naar boven: de innovatiekost, het vinden van gekwalificeerd personeel en een onzekere vraag naar innovatieve goederen en diensten.

Gebrek aan gekwalificeerd personeel is de grootste belemmering voor innovatie in West-Vlaanderen. Hier zijn verschillende redenen voor. Ten eerste ligt de werkloosheid van deze hoog gekwalificeerde beroepen in deze regio al op een laag peil. Hierdoor is het moeilijk om geschikte personen te vinden. Ten tweede worden West-Vlaamse jongeren aangetrokken om te studeren in Gent, Leuven en Brussel en komen ze vaak niet terug naar hun thuisregio. Terwijl de omgekeerde beweging zich veel minder voordoet. West-Vlaamse bedrijven vissen daarom in een kleinere potentiële werknemersgroep. Werknemers uit de kustprovincie willen meestal ook niet te veraf gaan werken van hun woonplaats en dit verkleint opnieuw deze potentiële rekruteringsgroep. Het beste wat in West-Vlaanderen volgens sommige bedrijven kan gebeuren, is een mentaliteitsverandering. Zoals het stimuleren van meisjes om te kiezen voor technische opleidingen en beroepen. Door een influx van vrouwen in deze beroepscategorie komen er meer werknemers op de markt en ontstaan er ook andere invalshoeken want een vrouwelijke kijk op innovatie is vaak anders.

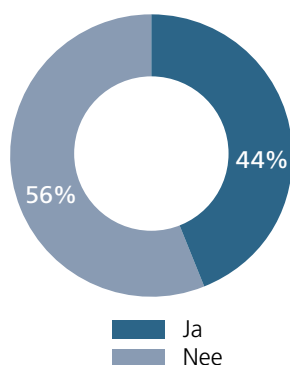
Ten slotte vinden de ondernemingen dat de beschikbare afgestudeerden vaak niet genoeg weten hoe ze in het werkveld moeten staan. Dit vereist een grote inspanning qua interne opleiding bij de aanwerving van nieuwe werknemers.

Conclusie

Het gaat goed met ‘productinnovatie’ en de grote West-Vlaamse industriële ondernemingen blijven erin investeren. Vooral het opzetten en versterken van R&D-afdelingen en het rekruteren van R&D-werknemers zijn daarbij prioritair. Ondanks de crisis oppert 42% van de bevroegde ondernemingen dat het budget voor R&D zal blijven stijgen. Waardoor ook het aantal R&D-werknemers kan toenemen. Het aantal nieuwe producten per jaar zou eerder afnemen. Innovatie doet het goed ondanks de crisis, maar de risico's worden te groot om volledige projecten solo en op eigen kracht op te stellen. Bedrijven willen hun innovatieoutput veel efficiënter beheren en de risico's drastisch verminderen.

Ze hebben daarvoor ook al een ideale oplossing gevonden. Meer en meer maken West-Vlaamse ondernemingen, ondanks het cliché van het conservatieve karakter, gebruik van het **open innovatiemodel**. Bedrijven werken samen om risico's, kosten en kennis te delen. In plaats van te investeren in specifieke trajecten binnen het bedrijf, zoekt men synergieën en kruisbestuivingen met externe partijen zoals scholen, klanten, leveranciers en onderzoekscentra.

Figuur 5
Is de overheid een goede innovatiekatalysator?



De factor **personeel** blijft nog altijd een belangrijk puzzelstuk in het productinnovatieplan. De grootste belemmering is het vinden van geschikt personeel. Mensen moeten de juiste diploma's hebben en die vinden bedrijven niet. Het aantal beschikbare afgestudeerden is in West-Vlaanderen nogal klein. Een opgedreven samenwerkingsprogramma tussen scholen en bedrijven biedt hier de oplossing.

De overheid moet afslanken, een minder

log apparaat worden en moet ervoor zorgen dat er minder papierwerk aan te pas komt als zij zich wil engageren in de productinnovatie van de maakbedrijven.

De vermelde hinderpalen hebben voor de meeste van de 100 grootste West-Vlaamse ondernemingen slechts een kleine tot geen invloed op hun innovatiebeleid. ■

► U kunt dit artikel lezen op tablet en downloaden via:

www.westvlaanderenwerkt.be