

Haven Innovatie Nieuws

Ondersteuning vanuit het havenbedrijf

Innovatie en vernieuwing binnen de haven

Knelpunten bij innovatie in de haven

Innovatie vormt de motor voor resultaatverbetering; zeker in de haven

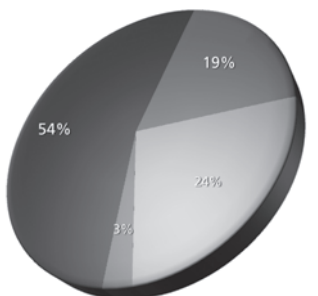
Haven Innovatie Nieuws 2009

Het Haven Innovatie Nieuws geeft de resultaten weer van de Haven Innovatie Monitor 2009 dat in opdracht van de Rotterdamse en Amsterdamse havenbedrijven is uitgevoerd door INSCOPE – Research for Innovation. Het onderzoek heeft plaatsgevonden onder ongeveer 150 bedrijven.

Externe samenwerking, sociale netwerken en innovatie Hechte samenwerking met uiteenlopende klantgroepen – en niet zozeer leveranciers – bepaalt innovatie en vernieuwing.

Externe samenwerking en sociale netwerken hebben een relatief grote invloed op de innovatieprestaties van bedrijven in de haven. Maar liefst 33% van het innovatiesucces wordt bepaald door de grootte en kwaliteit van het externe netwerk met leveranciers en klanten. Opvallend daarbij is de cruciale rol van klanten. Het vroegtijdig betrekken van klanten binnen innovatieprojecten is driemaal zo belangrijk als samenwerking met toeleveranciers. Samenwerking met klanten draagt bij aan het verbeteren van de uiteindelijke functionaliteit en daarmee samenhangende acceptatie van nieuwe producten en diensten. Daarnaast kunnen klanten het innovatieproces in belangrijke mate versnellen door bedrijven in een vroeg stadium te wijzen op eventuele problemen.

Externe samenwerking, sociale netwerken en innovatie



- het aantal klanten
- mate van vertrouwen met klanten
- het aantal leveranciers
- mate van vertrouwen met leveranciers

Strategie: intentie en actie?

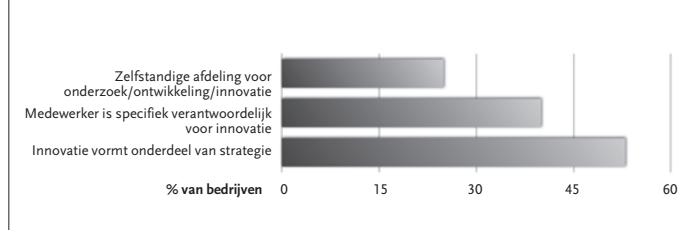
Hoewel de intentie om te innoveren aanwezig is; blijft de vertaling in beleid en organisatiestructuur achter.

Innovatie staat op de agenda van 53% van de ondernemers in de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden. Deze bedrijven leggen de intentie om te innoveren dan ook vast in de bedrijfsstrategie. Uit de Haven Innovatie Monitor 2009 blijkt echter dat een verdere vertaling in de organisatiestructuur achterblijft. En dat terwijl uit eerder onderzoek blijkt dat de structuur van organisaties in grote mate bepaalt of innovatie daadwerkelijk succesvol wordt. 40% van de bedrijven heeft een specifieke medewerker aangewezen die innovatie activiteiten coördineert; en slechts 25% heeft voor innovatiedoelinden een zelfstandige afdeling ingericht.

Innovatie activiteiten en verantwoordelijkheden worden daardoor ook minder gescheiden van de dagelijkse activiteiten. Hierdoor kan een onduidelijke situatie op de werkvloer ontstaan; wanneer is het een goed moment om af te stappen van de alledaagse druk om te presteren en te starten met nieuwe activiteiten? Hoe kunnen we onze medewerkers belonen? Door de huidige

verstremming blijkt de aansturing binnen bedrijven in de haven tegenstrijdig en complex te worden. De intentie om te innoveren dient dan ook in verdergaande mate te worden geïmplementeerd in duidelijke verantwoordelijkheden en aanspreekpunten binnen de organisatie. Het zou goed zijn als een innovatie strategie hand in hand gaat met een eenduidige structuur.

Hoe centraal staat innovatie?



R&D investeringen, innovatie en bedrijfsprestaties

Innovatie vormt de motor voor resultaatverbetering; zeker in de haven

Het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten, evenals het implementeren van vernieuwende oplossingen voor bedrijfsprocessen, draagt bij aan resultaatverbetering. Zeker binnen de havengebieden.

Uit de Haven Innovatie Monitor 2009 blijkt dat innovatieve bedrijven in de haven een beduidend hogere omzetgroei (+20%) alsmede winstgevendheid realiseren (+13%). Door het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten kunnen innovatieve bedrijven nieuwe klanten aantrekken en margevergroting behalen. Daarnaast blijken innovatieve bedrijven omzetgroei te

realiseren door het vergroten van marktaandeel (+22%). Innovatie en vernieuwing dienen dan ook een centrale plek te krijgen op de strategische agenda van bedrijven binnen de haven.

Prestatiemaatstaf¹

Omzetgroei	19%
Winstgroei	13%
Aantrekken nieuwe klanten	33%
Groei Marktaandeel	22%
Klanttevredenheid	14%
Reputatie	12%

Locatiekeuze in de haven

Goede bereikbaarheid en cluster-vorming bepalen locatiekeuze; regionale en economische stimuleringsprogramma's zijn van minder groot belang

Door de aard van de bedrijfsactiviteiten spelen vestigingsfactoren een belangrijke rol in de bedrijfsvoering van bedrijven binnen de havengebieden. Op de vraag welke factoren de vestigingskeuze hebben bepaald, beantwoordt ruim 70% van de bedrijven binnen de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden dat de aanwezigheid van goede infrastructuur een belangrijke rol heeft gespeeld. Daarnaast bepaalt de nabijheid van andere organisaties (38%) de mate waarin bedrijven zich in beide havengebieden vestigen. Door het inzetten op deze vestigingskenmerken kunnen de havenbedrijven het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid stimuleren. Het ontwikkelen van economische stimuleringsprogramma's en de beschikbaarheid van personeel spelen een minder doorslaggevende rol. Ongeveer 25% van de bedrijven geeft aan dat beide factoren een belangrijke afweging zijn geweest tijdens de locatiekeuze.



¹ innovatieve bedrijven binnen de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden vormen de top-25% van de bedrijven; niet-innovatieve bedrijven vormen de 25% slechts presterende bedrijven op het gebied van innovatie

Ondersteuning vanuit het havenbedrijf

Het havenbedrijf vormt een bron van vernieuwing binnen de haven. Het genereren van nieuwe marktkennis, het stimuleren van samenwerking, en het vertegenwoordigen van bedrijven bieden belangrijke kansen.

Nieuwe producten en diensten worden veelal binnen bedrijven ontwikkeld. Het havenbedrijf kan echter het innovatievermogen van bedrijven versterken. Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dat het verzamelen en verspreiden van kennis over marktontwikkelingen, het stimuleren van samenwerking en het aanbieden van actieve ondersteuning de aanknopingspunten zijn voor het havenbedrijf om vernieuwing te stimuleren en het innovatievermogen van het havengebied te verhogen.

Verspreiding van technologische en marktkennis

Hoogwaardige kennis over technologische en marktontwikkelingen is een belangrijke peiler voor vernieuwing. Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dat bedrijven binnen de haven die kennis verkrijgen op het gebied van marktontwikkelingen tot 25% sneller nieuwe producten en diensten ontwikkelen. Het havenbedrijf stimuleert hiermee bedrijven om nieuwe activiteiten te genereren en daadwerkelijk nieuwe producten en diensten in de markt te zetten. "Inzichten in nieuwe technologie zijn ook van belang", zo blijkt uit de Haven Innovatie Monitor.

Bedrijven die ondersteuning ontvangen vanuit het havenbedrijf op het gebied van technologische kennis scoren tot 16% hoger op innovatie in vergelijking tot bedrijven die weinig steun ontvangen.

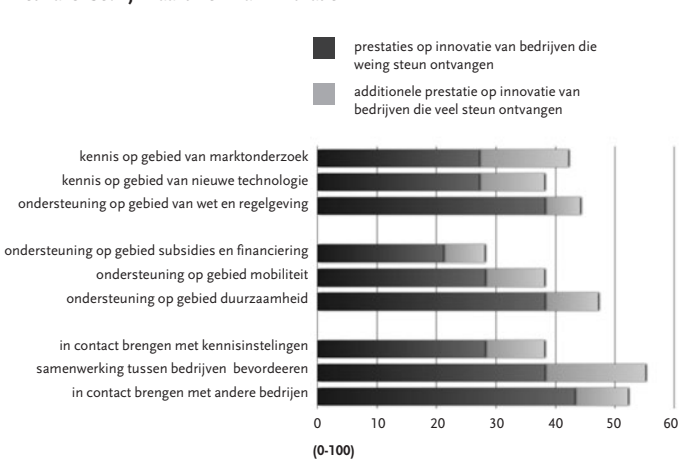
Actieve ondersteuning op het gebied van subsidies, duurzaamheid en mobiliteit

Naast kennis en samenwerking, kunnen havenbedrijven ook actieve ondersteuning bieden op het gebied van subsidies, duurzaamheid en mobiliteit. Bedrijven die ondersteuning hebben gekregen bij het zoeken naar en aanvragen van een passende subsidie blijken 15% hoger te scoren op innovatie dan bedrijven die hierin weinig tot geen steun hebben ontvangen. Specifieke kennis over financieringsmogelijkheden is dus noodzakelijk. Daarnaast biedt ondersteuning op het gebied van duurzaamheid en mobiliteit een vergelijkbare impact. Deze vorm van ondersteuning verhoogt het innovatievermogen met circa 10%.

Stimuleren van onderlinge samenwerking

Gedurende het innovatietraject kunnen verschillende vormen van samenwerking

Het havenbedrijf maakt werk van innovatie



met uiteenlopende partners worden aangegaan. Vaak worden in de beginfase van innovatie-projecten juist kennisinstellingen en startende bedrijven betrokken voor het verkrijgen van hoogwaardige kennis. In latere fasen worden juist gevestigde bedrijven gezocht als partner om toegang te krijgen tot nieuwe afzetmarkten. Het havenbedrijf kan het succes

van innovatie vergroten door actief de samenwerking te bevorderen en bedrijven met elkaar in contact binnen de havengebieden. Dit maakt het havenbedrijf tot een waardevolle partner bij samenwerkingsprojecten. Zeker als bedrijven weinig ervaring hebben met het uitwisselen en toepassen van nieuwe kennis.

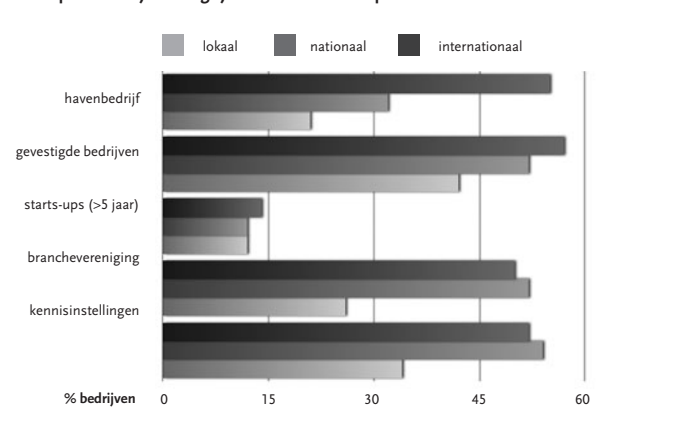
Samenwerking en innovatie. Een logische combinatie?

Externe partners zijn belangrijk voor het innovatieproces. Regionale samenwerking met havenbedrijf en gevestigde bedrijven gaat aan kop.

Niet alleen kennis, maar ook samenwerking betekent macht. En innovatiekracht. Externe samenwerking met uiteenlopende partners blijkt een zeer belangrijke bron voor nieuwe kennis over marktkansen en toekomstige klantwensen te bieden. Samenwerking met klanten, toeleveranciers, brancheorganisaties en havenbedrijven vormen dan ook de aandrijfkraft voor innovatie en vernieuwing binnen de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden. Uit de Haven Innovatie Monitor 2009 blijkt dat bedrijven het belang van samen-

werking onderkennen, maar nog onvoldoende gebruik maken van het potentieel buiten de eigen organisatie. Bijna de helft van de bedrijven geeft aan dat externe samenwerkingsverbanden niet doorslaggevend zijn voor het innovatieproces. En dit terwijl uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dat samenwerking met uiteenlopende partijen in sterke mate bijdraagt aan het innovatievermogen. Dus ook dicht bij huis liggen mogelijkheden; niet alleen met gevestigde bedrijven, maar ook met kennisinstellingen en het havenbedrijf.

Welke partners zijn belangrijk voor uw innovatieproces?



Nieuwe bedrijvigheid in de haven

Startende bedrijven moeten meer in de spotlight komen. Samenwerking met deze bedrijven leidt tot beduidend meer innovatie en vernieuwing.

Het samenwerken met startende bedrijven kent een lage prioriteit binnen de haven. Slechts 10 procent van de bedrijven geeft aan dat jonge bedrijven een belangrijke samenwerkingspartner vormen binnen hun innovatieproces. En dat moet anders, want de impact van samenwerking en kennisuitwisseling

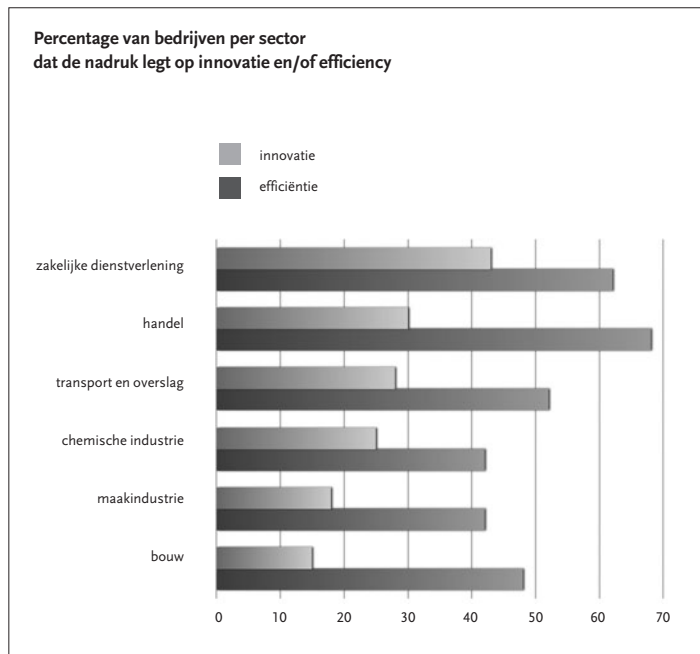
met startende bedrijven op het opdoen van nieuwe inzichten en het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten is 5 maal zo groot als met gevestigde bedrijven. Het mes kan hier dan ook aan twee kanten snijden; samenwerking biedt jonge bedrijven de kans om sneller te groeien en door middel van financiële steun van gevestigde bedrijven nieuwe kansen te benutten. Daarnaast kunnen startende bedrijven gebruik maken

van de kennis en vaardigheden van gevestigde bedrijven. Aan de andere kant kunnen gevestigde bedrijven nieuwe kennis en technologie van startende bedrijven gebruiken om hun portfolio aan bedrijfsactiviteiten te vernieuwen. Samenwerking tussen gevestigde bedrijven en start-ups vormt dan ook de sleutel tot innovatie in de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden.

Innovatie en vernieuwing binnen de haven

De sectoren Zakelijke dienstverlening, Handel en Transport & Logistiek vormen de innovatieve koplopers in de haven; de bouwsector en de maakindustrie blijven achter.

Daar waar de bouw en maakindustrie sterk achterblijven, blijken de sectoren zakelijke dienstverlening, handel, en transport en logistiek niet alleen oog te hebben voor efficiencyverbetering, maar ook voor het verhogen van de innovativiteit. Deze leidende sectoren ontwikkelen nieuwe oplossingen voor opkomende markten, maar zijn tegelijkertijd in staat om belangrijke efficiencyvoordelen door te voeren. Uit de Haven Innovatie Monitor 2009 blijkt dat deze 'leiders' bovengemiddeld presteren en beduidend betere financiële resultaten behalen. Binnen de bouw en maakindustrie staan de seinen bijna op rood. Deze achterblijvende sectoren verliezen de aansluiting en handelen zeer terughoudend. Meer aandacht voor vernieuwend ondernemen vraagt om een cultuuromslag. Niet alleen de bedrijven zelf, maar ook samenwerkingspartners evenals overheidsinstanties spelen hierbij een doorslaggevende rol.



Investerings in lange termijnbeleid

R&D investeringen in de haven blijven sterk achter bij het landelijke gemiddelde: meer aandacht voor lange termijn noodzakelijk

R&D investeringen zijn noodzakelijk voor het ontwikkelen van nieuwe kennis en het stimuleren van creativiteit op de werkvloer. Niet alleen productiebedrijven, maar ook dienstverleners kunnen daardoor de kennis en expertise van medewerkers vergroten. De hoogte van R&D investeringen wordt dan ook veelvuldig gebruikt als een belangrijke maatstaf om de innovatiekracht van industrieën op langere termijn in kaart te brengen.

Immers, investeringen die vandaag de dag worden gedaan kunnen leiden tot een toename in omzet en winstgevendheid in de komende jaren. Door te kijken naar de gemiddelde R&D investeringen kunnen we achterhalen hoe de innovatievlag er in de Rotterdamse en Amsterdamse haven bij staat. De gemiddelde R&D investeringen blijken in sterke mate achter te blijven bij het landelijke gemiddelde. Slechts 2.6% van de omzet wordt geïnvesteerd in R&D; landelijk ligt dit op 4.7%. Het vrijmaken van budget voor innovatie is noodzakelijk om op de lange termijn winstgevend te kunnen blijven. Meer aandacht voor lange termijnstrategie en -investeringen is noodzakelijk.

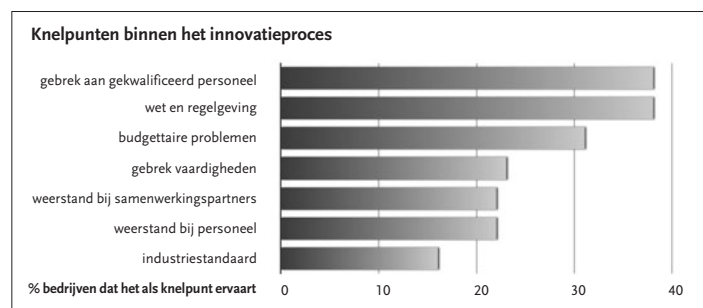
Knelpunten bij innovatie in de haven

Gebreken aan gekwalificeerd personeel, wet- en regelgeving en budgettaire problemen vormen de belangrijkste knelpunten voor innovatie bij bedrijven in de haven.

Het gebrek aan gekwalificeerd personeel vormt een van de belangrijkste knelpunten om tot nieuwe producten en diensten te komen. Niet alleen het aantal schoolverlaters, maar zeker ook de positionering van de haven als aantrekkelijke werkomgeving kan hierbij een doorslaggevende rol spelen. Vertegenwoordigers binnen de haven zijn al actief en bieden bijvoorbeeld stageplekken aan. Daarnaast zijn er inmiddels initiatieven opgestart die in samenwerking met het havenbedrijf, de gemeente, bedrijven en het onderwijsinstellingen worden uitgevoerd om de kwalificatie van bestaande en toekomstige medewerkers te verbeteren.

Wet- en regelgeving is tevens belemmerend voor innovatie binnen

de haven. Bijna 38% van de bedrijven kwalificeert dit als belemmerend. Een terugkomende klacht is de veranderlijkheid van wet- en regelgeving, waardoor het moeilijk wordt voor bedrijven om langdurige innovatieprojecten op te starten en succesvol af te ronden. Budgettaire zaken gelden ook als belangrijk knelpunt (32%). De overige knelpunten zoals het gebrek aan vaardigheden, weerstand bij samenwerkingspartners en weerstand bij het personeel zijn minder doorslaggevend voor innovatie (circa 20% van de bedrijven erkent deze barrières als daadwerkelijke knelpunten). Dit neemt niet weg dat interne factoren een belangrijke en beheersbare manier zijn om het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten te verbeteren.



Management en Innovatie: wat zijn succesfactoren?

Diversiteit en visionair leiderschap in de hoofdrol met innovatie en vernieuwing als uitkomst.

Succesvolle innovatie noodzaakt tot het herkennen en implementeren van nieuwe kansen. Hierbij speelt het management vaak een centrale rol en bepaalt dan ook voor een belangrijk deel de basis voor lange termijn succes. Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dat diversiteit binnen het management team bijna eenderde van het innovatievermogen bepaalt. Diversiteit in expertise en achtergrond binnen het managementteam verbreedt de kennisbasis en vergoot het creatieve vermogen. Naast diversiteit speelt ook visionair leiderschap een rol (13%). Een heldere en breed gedragen toekomstvisie werkt ondersteunend voor innovatie activiteiten. Niet alleen draagt een collectieve ambitie zorg voor de motivatie bij medewerkers voor het initiëren van verandering, het stimuleert ook een bedrijfscultuur die innovatie voorstaat. Het opleidingsniveau vindt men minder belangrijk. Toch blijkt uit de haven innovatie monitor dat het innovatieniveau van bedrijven met hoogopgeleide managers tot 6% hoger is dan bedrijven met een relatief laag opgeleid management team. Hoger opgeleide bestuurders onderkennen vaak eerder de noodzaak voor innovatie en/of zijn beter in staat om innovatie-activiteiten in goede banen te leiden.



Havenbedrijf als samenwerkingspartner

Havenbedrijven vormen een belangrijke regionale samenwerkingspartner. Samenwerking met bedrijven en kennisinstellingen zijn internationaal bepalend voor het innovatievermogen.

Havenbedrijven vormen een belangrijke regionale samenwerkingspartner. Meer dan 50% van de bedrijven die gevestigd zijn binnen de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden geven aan dat kennisinstellingen, gevestigde bedrijven en havenbedrijven een belangrijke partner vormen voor het ontwikkelen van nieuwe technologieën, producten en diensten. Niet alleen voor het verkrijgen van nieuwe technologische kennis, maar juist voor up-to-date kennis van marktontwikkelingen en toegang tot potentiële afzet-

markten. Op internationaal vlak spelen de havenbedrijven een minder belangrijke rol. Slechts 20% geeft aan dat het havenbedrijf ook internationaal een belangrijke samenwerkingspartner is. Bedrijven werken internationaal eerder samen met gevestigde bedrijven om sneller tot nieuwe producten en diensten te komen. Daarnaast vormt de samenwerking met gevestigde bedrijven een goede mogelijkheid om nieuwe (internationale) markten te betreden.

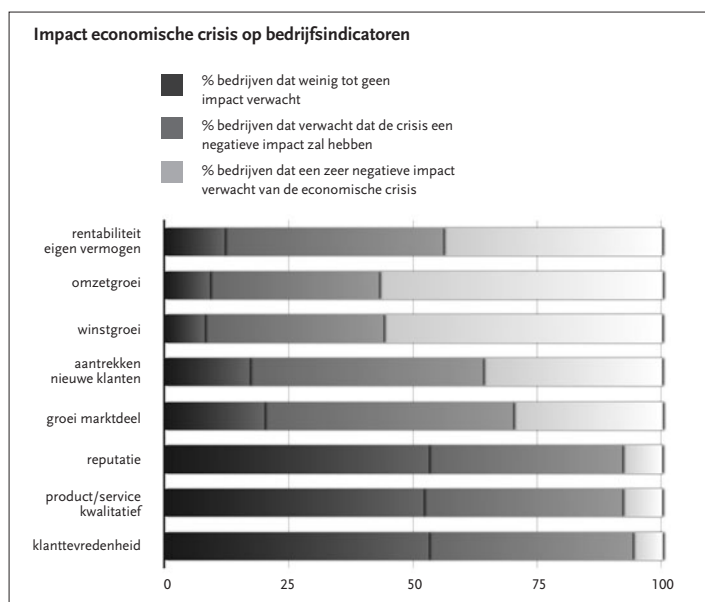
De haven in crisistijd

Tweederde van de bedrijven in de haven verwacht dat de winst- en omzetgroei wordt beïnvloed door de economische crisis.

Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dat de economische crisis ook zijn sporen nalaat in de Amsterdamse en Rotterdamse havengebieden. Maar liefst 60% van de bedrijven verwacht een lager bedrijfsresultaat door toedoen van de economische crisis.

Niet verwonderlijk verwachten bedrijven in de haven de meeste impact op het gebied van de financiële resultaten: meer dan 80% verwacht dat de huidige economische omstandigheden een negatieve tot zeer negatieve invloed zal hebben op de omzet- en winstgroei. De effectiviteit van bedrijven in termen van marktaandeel, reputatie en kwaliteit van producten en diensten zullen minder worden getroffen. De bedrijven verwachten daar minder impact (tot 50%). Wat opvalt is dat

juist bedrijven die risico's durven nemen en een voortrekkersrol willen spelen binnen hun sector de minste impact verwachten van de huidige crisis. Het veranderlijk vermogen van deze bedrijven helpt hen bijtijds de strategie aan te passen om zo de crisis voortvarend het hoofd te bieden. Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt bijvoorbeeld dat innovatieve bedrijven verwachten tot 20% meer nieuw klanten aan te trekken dan niet-innovatieve bedrijven.



Menselijk kapitaal

Investerings in kwaliteit en kennisniveau van medewerkers vormen een belangrijke bron voor innovatie en vernieuwing.

De kwaliteit en het kennisniveau van medewerkers is een belangrijke voorwaarde om innovatie en vernieuwing van de grond te krijgen. Met name de ideeën die vanaf de werkvloer worden geopperd zijn waardevol; vaak leiden deze tot effectieve verbetering van bestaande producten en diensten, en/of het ontwikkelen van nieuwe toepassingen in nieuwe afzetmarkten.

Uit de Haven Innovatie Monitor blijkt dan ook dat opleiding en kwaliteit van medewerkers gezamenlijk voor bijna 32% het innovatievermogen van bedrijven binnen de haven bepalen. Het gaat daarbij niet alleen om de juiste opleiding, maar ook om het aanbieden van leertrajecten aan medewerkers om voortdurend de juiste kwaliteit en vaardigheden te kunnen waarborgen. Opleidingen en cursussen bieden medewerkers de mogelijkheid zich te laten voorlichten over de nieuwste ontwikkelingen binnen het eigen werkveld. Opvallend is echter dat sectoren die kwalitatief hoogwaardige werknemers in dienst hebben weinig investeren in de verdere



ontwikkeling van hun personeel. Vooral binnen de maakindustrie en de bouw komt dit duidelijk naar voren. De impact van autonomie – de mogelijkheid die werknemers hebben om eigen initiatief te ontplooiën en nieuwe activiteiten te realiseren – is minder hoog (4%). Door meer aandacht te geven aan slimmer werken en blijvend investeren in medewerkers kan het innovatievermogen in de haven aanzienlijk vergroot worden.

Innovatie of Efficiency?

Kostenverlaging en efficiencyverhoging blijven favoriet; ongeveer een derde van de bedrijven in de haven kan worden gezien als innovatief.

Product- of procesinnovatie? Of juist beide tegelijkertijd? De bedrijven in de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden blijken massaal te kiezen voor procesinnovatie door het vergroten van de efficiency en het verlagen van de bedrijfskosten: in bijna alle sectoren bevinden de bedrijven zich in de exploitatiemodus en besteden meer aandacht aan het verlagen van de bedrijfskosten dan aan het ontwikkelen

van nieuwe producten en diensten. Toch zijn er uitzonderingen. Ongeveer 30% van de bedrijven besteedt ook aandacht aan productinnovatie. Zij zijn in staat om regelmatig de concurrentie voor te blijven met nieuwe producten en/of diensten. Deze kopgroep van organisaties staat bekend om haar vernieuwingsdrang en is in staat om als voorbeeld te dienen voor de overige bedrijven binnen de specifieke sectoren.

Haven Innovatie Nieuws

Het *Haven Innovatie Nieuws* is een uitgave van het wetenschappelijk instituut INSCOPE – Research for Innovation. Het nieuwsbulletin verspreidt de nieuwste inzichten en onderzoeksuitkomsten van de Haven Innovatie Monitor 2009. Deze monitor heeft de laatste ontwikkelingen op het gebied van innovatie en vernieuwing in de Rotterdamse en Amsterdamse havengebieden in kaart gebracht en wordt verspreid onder de deelnemende organisaties.

De Haven Innovatie Monitor is in opdracht van het havenbedrijf Rotterdam en Haven Amsterdam uitgevoerd. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met *Justin Jansen* (jjansen@rsm.nl) of *Sebastiaan van Doorn* (sdoorn@rsm.nl) van INSCOPE of met een van de opdrachtgevers: *Kees Joosten* (Kees.Joosten@portofrotterdam.com) van Havenbedrijf Rotterdam en *Jan Egbertsen* (Jan.Egbertsen@portofamsterdam.nl) van Haven Amsterdam.