

# Versterken Innovatievermogen van MKB en Regio

Lunchlezing 27 januari 2025

*Mira Bloemen-Bekx, lector Regionaal Innovatie Vermogen, Hanze, Groningen*



# Topics

Setting the scene

Onderbouwing

Aanpak

Checkvragen



# Versterken innovatievermogen

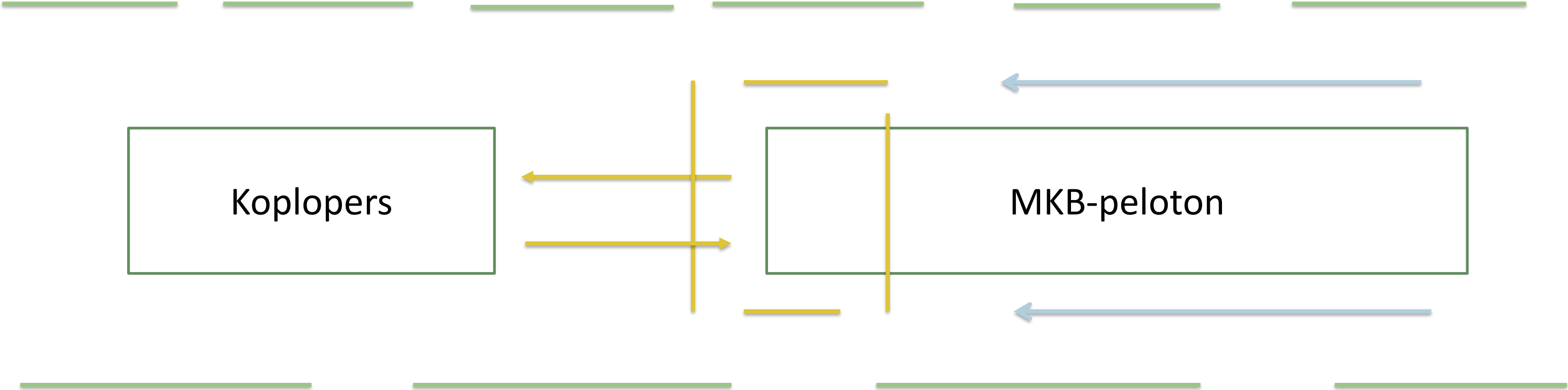
Innovatievermogen, wat is dat?

*'The firms' internal potential to generate new ideas, identify new market opportunities and implement marketable innovations by leveraging on existing resources and capabilities.'* (Hii & Neely, 2000).

Waarom versterken?

- Veel mkb-bedrijven kunnen de ontwikkelingen niet bijhouden.
- Innovatievermogen wordt nog belangrijker voor succes en continuïteit van bedrijven.
- Peloton vindt de aansluiting niet in de regio en gat tussen koplopers en peloton wordt groter.
- Voor het realiseren van transitie is het belangrijk dat zoveel mogelijk bedrijven in beweging komen.
- Een sterk regionaal ecosysteem is nodig om deze bedrijven hierin te ondersteunen.

# Regio Noord-Nederland



Regionaal Innovatie Ecosysteem

## Profiel van ondernemer en bedrijf in 'Kop van het Peloton'\*



### Leidende vragen

- ➔ Waar wil ik met mijn bedrijf naar toe?
- ➔ Hoe hou ik plezier in mijn werk?
- ➔ Hoe kan ik mezelf vrijspelen voor innovatie/ vernieuwing en me niet laten afleiden door de 'waan van de dag'?
- ➔ Hoe maak ik een toekomstbestendig bedrijf?
- ➔ Hoe kan ik de bedrijfsprocessen verantwoord organiseren?
- ➔ Hoe kan ik succesvol een innovatieproces starten en afronden?
- ➔ Wie kan me verder helpen in thema's zoals energie, digitalisering, duurzaamheid en gezondheid?



### Kenmerken van de ondernemer

- Is vaker langere tijd in positie;
- Is toekomstgericht en zeer betrokken;
- Heeft ambitie om te innoveren, lef, durf;
- Voelt een sense of urgency om te innoveren;
- Wil strategische keuzes maken, visie ontwikkelen;
- Staat open voor aanleren nieuwe vaardigheden (creativiteit, sociaal-emotioneel), kennis (energie, duurzaamheid, etc.) en nieuw gedrag (patronen doorbreken) > fit for the future;
- Heeft financieel gezond bedrijf.



### Kenmerken van het bedrijf

- Leiderschap (gericht op innovatie);
- Passende organisatie (structuur, cultuur en organisatie van innovatie en mate van openheid);
- Middelen voor innovatie (financieel, technologisch, talent);
- Netwerk management (actief in netwerken, samenwerken);
- Competenties management (wat is er nodig aan kennis en vaardigheden ten behoeve van innovatie);
- Systemen om trends, ontwikkelingen en concurrentie te volgen.

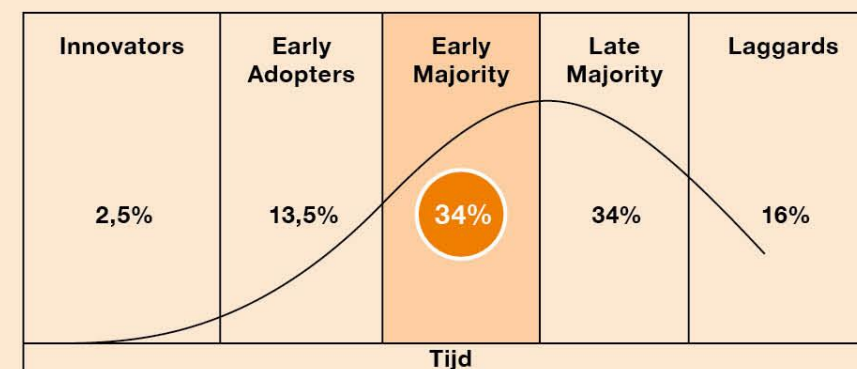
#### Minder aanwezig:

- Ontwerp (innovatie en onderzoek, R&D)
- Innovatieproces verbetering (evaluatie en verbetering)

#### Niet aanwezig:

- Integrale innovatie strategie
- Echte innovatieve samenwerkingen
- Collectief leren
- Klantvolgsystemen

## Typering van het bedrijf vanuit de literatuur



**Figuur:** Diffusion of Innovations, Rogers, 1983

**Beschrijvingen:** Firm innovation capacity evaluation, Boly et al. 2014

### Preactieve bedrijven

Preactieve bedrijven richten zich op het proactief verkrijgen en toepassen van zakelijke strategieën en praktijken. De focus ligt daarbij op het volgen van marktontwikkelingen en concurrenten, competentiebeheer en projectmanagement. Opvallend is dat het aspect van organisatieontwerp het minst geïmplementeerd is binnen deze klasse. Deze bedrijven hebben mogelijk behoefte aan verbetering in het ontwikkelen van een sterke innovatiecultuur en het effectief benutten van middelen en capaciteiten om concurrentievoordeel te behalen.

### Reactieve bedrijven

Deze bedrijven reageren op veranderingen in hun omgeving. Ze hanteren een flexibele, aanpasbare en kortetermijnstrategie. Deze bedrijven worden echter geconfronteerd met een aantal tekortkomingen, zoals een zwak niveau op het gebied van strategische zichtbaarheid, verbetering van het innovatieproces, geschikte organisatiestructuur, competentiebeheer, morele ondersteuning, collectief leren en ideeënonderzoek/ creativiteit. Deze bedrijven worden mogelijk eerder beschouwd als "ondernemend" dan "innovatief".

\* Dit profiel is het resultaat is van het onderzoek 'Grip op Innovatie', uitgevoerd door Lectoraat Regionaal Innovatie Vermogen in samenwerking met de brancheverenigingen Koninklijke Bouwend Nederland en Koninklijke Metaalunie.

CHECK



Onderbouwing

Regio Noord-Nederland

Samen naar een Sterkere Regio

Innovatievermogen

Grip op Innovatie

De Praktijk van Innoveren



# Grip op Innovatie

Motivatie, professionele - en organisatieontwikkeling voorwaardelijk voor sterk innovatievermogen.

## Motivatie:

- Energie: intrinsiek en/of extrinsiek
- Richting: belangrijk of niet  
(Deci & Ryan, 2012; Illeris, 2014)





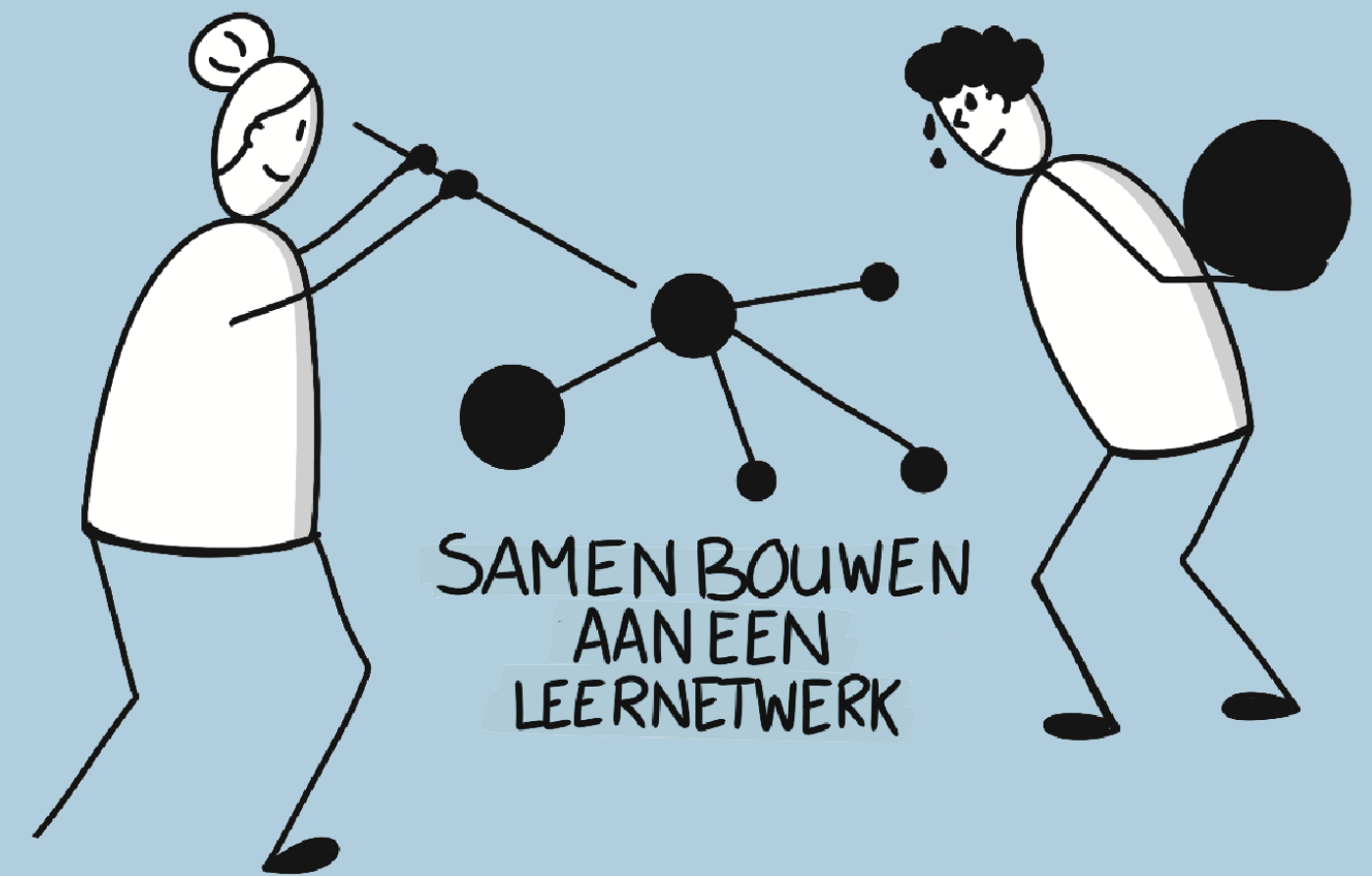
# De praktijk van innoveren

*“Als een ondernemer zich meer competent en zelfbewust voelt en de organisatie heeft ontworpen of aangepast om vernieuwing en innovatie te stimuleren en faciliteren, dan is de volgende stap om ook daadwerkelijk te gaan vernieuwen of innoveren.”*



# Samen naar een sterkere regio

Leiderschap, netwerken en kennis als indicatoren van verandervermogen en innovatie in de regio.



CHECK



# LECTORAAT REGIONAAL INNOVATIE VERMOGEN

Vooruit bewegen met Noordelijk mkb!



Lector Mira Bloemen-Bekx onderzoekt samen met ondernemers hoe het innovatievermogen van het mkb en de regio Noord-Nederland kan worden versterkt.

Lector Mira Bloemen-Bekx  
Lectorale rede

Regio Noord-Nederland  
Podcast: de bescheidenheid voorbij

Innovatievermogen  
Film lectorale rede

Hanze  
Wat vindt de student?



Miranda Zandberg

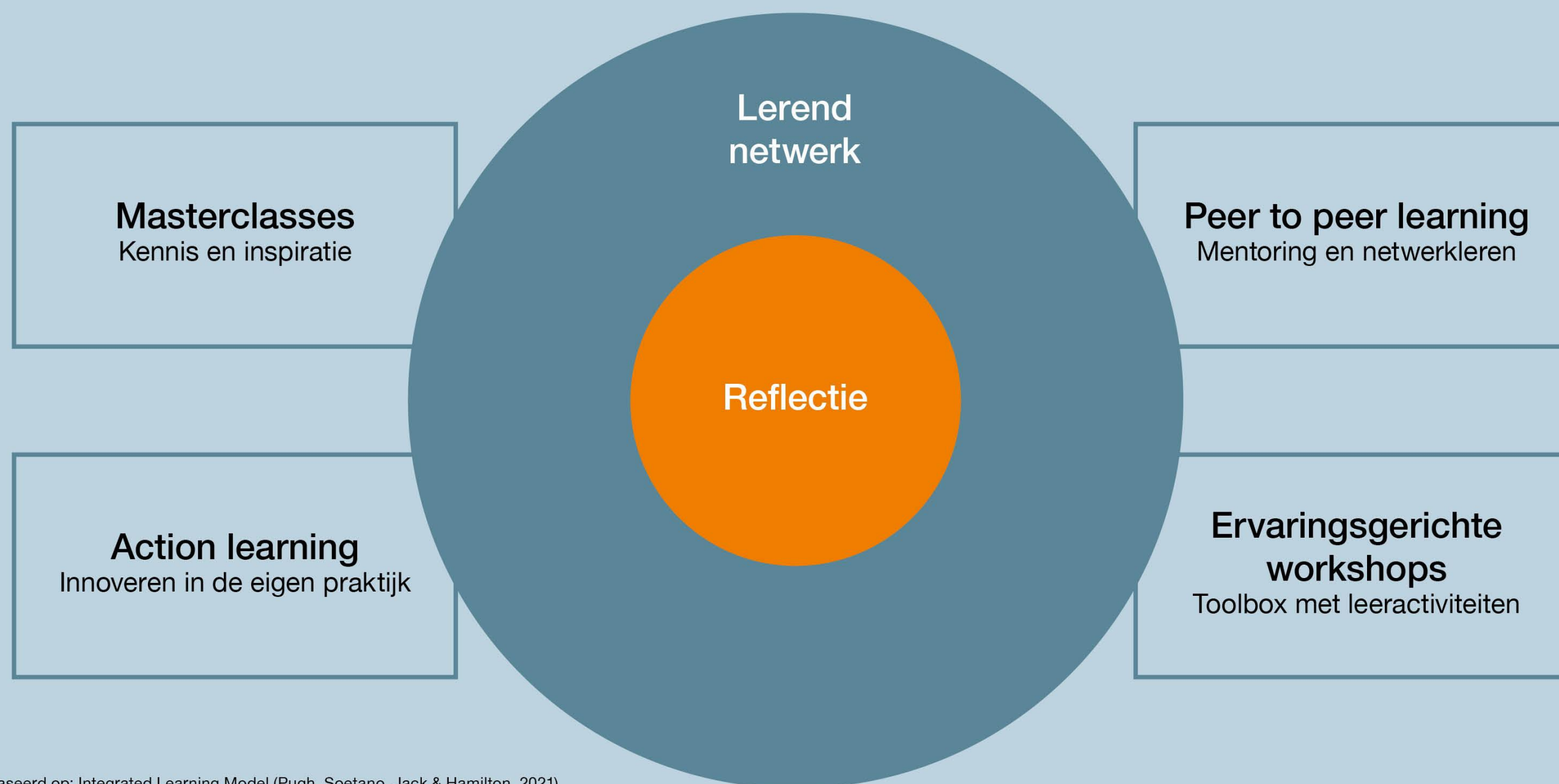
- Samen naar een sterkere regio**
- Leiderschap
  - Netwerken en kennis

- Grip op innovatie**
- Professionele ontwikkeling
  - Organisatieontwikkeling

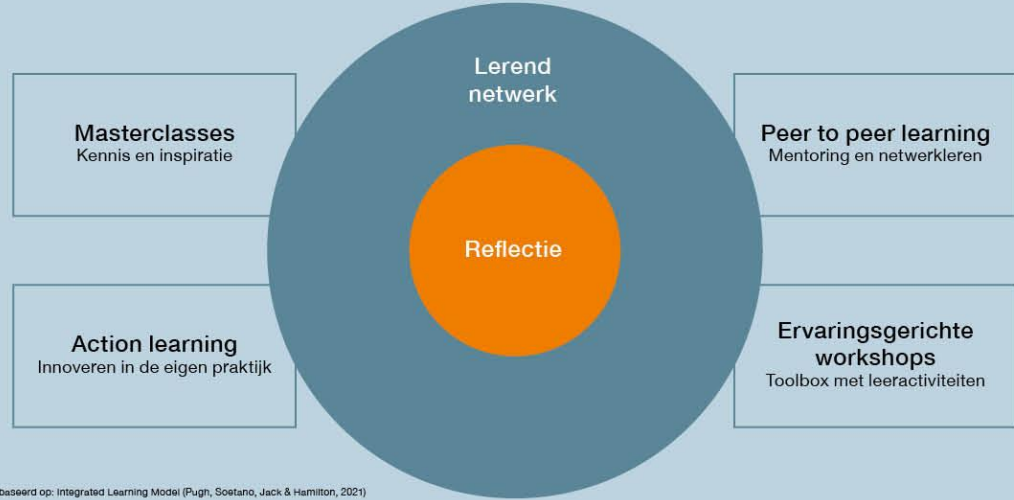
- De praktijk van innoveren**
- Het innovatie ontwikkelproces
  - Het innovatie besluitvormingsproces




ONDERZOEKSLIJNEN

## Versterken innovatievermogen



Gebaseerd op: Integrated Learning Model (Pugh, Soetano, Jack & Hamilton, 2021)

Werving	Selectie	Leertraject	Resultaat
<p>Drenthe, Friesland en Groningen</p>	<p>Bedrijven met een profiel 'Kop van het Peloton'</p>	<p style="text-align: center;"><b>Versterken innovatievermogen</b></p>  <p style="font-size: small; text-align: center;">Gebaseerd op: Integrated Learning Model (Pugh, Soetano, Jack &amp; Hamilton, 2021)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ondernemers hebben grip op innovatie in hun bedrijf</li> <li>2. Bedrijven hebben passende innovatiestructuren geïmplementeerd</li> <li>3. Bedrijven zijn actief in het regionaal innovatie ecosysteem</li> </ol>
<p>Actief scannen van mogelijk geschikte deelnemers</p>	<p>Zorgvuldige en strenge selectie van deelnemers van kleine leergroepen</p>	<p>Twee- of eendaagse bijeenkomsten gedurende 18 maanden.</p>	<p>Eind assessment en businessscan. Doorontwikkeld traject, klaar voor zelfstandige doorstart of stop.</p>
<p><b>Partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provincies</li> <li>• 1ste lijnorganisaties</li> <li>• 2e lijnorganisaties</li> <li>• Werkgeversorganisaties</li> <li>• NOM</li> <li>• Ondernemersclubs</li> <li>• Kennisinstellingen</li> </ul>	<p><b>0-meting</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competenties assessment</li> <li>• Business scan</li> <li>• Digitaliseringsscan</li> </ul>	<p><b>Betrokken partijen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennisnetwerken</li> <li>• Ondernemersnetwerken</li> <li>• Centers of Expertise en Kenniscentra</li> </ul> <p><b>Toolbox</b> (ontwikkeld en/of beschikbaar gemaakt)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshops</li> <li>• Serious Games</li> <li>• trainingen;</li> <li>• methoden en technieken</li> <li>• podcasts/documentaires</li> </ul> <p><b>Innoveren in de praktijk/regio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• in de eigen praktijk</li> <li>• IWP, HUBS</li> <li>• Relevante externe partijen</li> </ul>	<p><b>Na afronding traject</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competentiegroei deelnemers</li> <li>• Gerealiseerde innovatietrajecten op transitiethema's</li> </ul> <p>Na 2 jaar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeterde performance bedrijf</li> <li>• Meer samenwerkingen van bedrijven met kennisinstellingen</li> <li>• Meer innovatieprojecten gekoppeld aan transitiethema's</li> <li>• Meer samenwerkingen in het ecosysteem</li> <li>• Meer koplopers (Innovatiemonitor)</li> </ul>
<p>Onderzoek</p>			

Competenties/skills/kennis/mindset	Sensing Trends en ontwikkelingen	Seizing Innovaties in gang zetten	Reconfiguring Implementatie, afronden en doorgaan
 <p><b>Ondernemer</b> Persoonlijke professionele ontwikkeling</p> <p>Grip op innovatievermogen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Proactiviteit</li> <li>· Langetermijn focus</li> <li>· Open, positieve mindset</li> <li>· Toekomstbehendig (Futures literacy)</li> <li>· Oog voor trends, ontwikkelingen, kansen</li> <li>· Verbeeldingskracht/creativiteit</li> <li>· Ambitie</li> <li>· Betrokkenheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Leiderschapsskills gericht op innovatie</li> <li>· Strategisch denken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Leiderschapsskills gericht op innovatie</li> <li>· Weerbaarheid</li> <li>· Evalueren, reflecteren</li> </ul>
 <p><b>Bedrijf</b> Bedrijfskundige ontwikkeling</p> <p>Toekomstbestendig (visie en strategie m.b.t. innovatie) Passende innovatiecyclus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Open innovatiecultuur/gericht op ontwikkeling, trends.</li> <li>· Klantinzicht (customer intimacy)</li> <li>· Netwerkmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· (Innovatie)scenarioplanning</li> <li>· Verandermanagement</li> <li>· Innovatiemethodes (kennis, skills)</li> <li>· Businessmodellering</li> <li>· Waardecreatie</li> <li>· Talentontwikkeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Open organisatiecultuur</li> <li>· Verandermanagement</li> <li>· Procesmanagement</li> <li>· Risicomanagement</li> <li>· Kwaliteitsmanagement</li> <li>· Agile werken</li> </ul>
 <p><b>Ecosysteem</b> Netwerkontwikkeling</p> <p>Onderdeel innovatiesysteem: gedeelde visie, focus op gezamenlijke innovaties</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Open (regionale) innovatiecultuur</li> <li>· Transitie/duurzaamheidsdenken</li> <li>· Ondersteunende regionale netwerken (triple helix)</li> <li>· Systeemdenken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Meervoudige waardecreatie</li> <li>· Transitievaardigheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Open (regionale) organisatiecultuur</li> <li>· Samenwerken/(innovatie)netwerken</li> <li>· Cocreatie</li> </ul>

CHECK





# Mogelijke toepassingen

In *bestaande* trajecten die kampen met beperkte deelname door mkb kunnen leergroepen van ondernemers worden geformeerd.

In *nieuwe* trajecten kan een werkpakket worden ingericht om het leren van ondernemers te realiseren.



# CHECK



Mira Bloemen-Bekx  
lector Regionaal Innovatie Vermogen  
[w.m.j.m.bloemen-bekx@pl.hanze.nl](mailto:w.m.j.m.bloemen-bekx@pl.hanze.nl)  
06-28365100