

# TIM aanpak kredietcrisis: Innoplacement

Voorstel d.d. 20 april 2009 van het TIM-3 werkgroepje bestaande uit Willian Groenen (Spartners), Jan Rietsema (Minase Consulting), Paul van Gogh (VDL Bova), Xavier van der Velden (Beursplaza.com), Duco Zoomer (DAF Trucks) en Theo Thomassen (Ponjé Vastgoedontwikkeling), tevens contactpersoon: [t.thomassen@ponje.nl](mailto:t.thomassen@ponje.nl)

## Constateringen:

In sommige kapitaalsintensieve sectoren van de economie wordt in 2009 een daling van de omzet verwacht tot 80 % in vergelijking met de omzet van 2008.

- a. Semiconductors equipment industry 80 %
- b. Trailerbouw 50 – 70 %
- c. Vrachtwagens 55 %
- d. Automative 35 %

(uit: "het stormt in de keten" 30 januari 2009)

2. Deze tijd zorgt voor een klassieke afweging: kostenreductie of inzetten op innovatie? "Kostenreductie maakt nooit het verschil, want dat doet iedereen al." Zie bijlage 1.
3. Op het gebied van innovatie hebben partijen bovenin de keten (OEM'ers en 1<sup>e</sup> lijns toeleveranciers) geleerd om samen te werken. OEM'ers zijn bedrijven als ASML, DAF, FEI, Océ en Philips Healthcare. 1<sup>e</sup> lijns toeleveranciers zijn bedrijven als Bosch Rexroth, Frencken, GL, KMWE, Neways, NTS, Prodrive, Wilvo etc.
4. 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijns toeleveranciers (veelal capaciteitsleveranciers) voelen een grote afhankelijkheid van hun opdrachtgevers en ervaren collega's als concurrenten. Samenwerking en openheid komt in deze groep moeilijk tot stand.
5. Vanuit Brainport worden maatregelen voorgesteld om een grote uitstroom van kenniswerkers tegen te gaan en deze in de regio actief te houden (behoud kenniswerkers en innovatie kracht). Daarbij wordt o.a. gedacht aan TU/e en TNO als 'paraplu'.  
Zie: [www.tim-netwerk.org/Propositie-Brainport.pdf](http://www.tim-netwerk.org/Propositie-Brainport.pdf)

## Voorstel:

1. Gebruik het TIM netwerk om MKB bedrijven (1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijns toeleveranciers) te ontdekken, die juist nu willen investeren in Innovatie. Of probeer de MKB bedrijven vanuit het TIM netwerk te benaderen en te overtuigen van het maken van een keuze voor innovatie (indien dit mogelijk is).
2. Laat deze publiceren wat voor innovatie zij voor ogen hebben en wat voor deskundigheid zij daarbij zoeken.
3. Breng een beperkt aantal bedrijven (groepen van 2 á 3 bedrijven) met elkaar in contact om voor gezamenlijke rekening en risico te innoveren. Innoveren: product-, proces- of marktinnovatie.
4. Laat kenniswerkers met behoud van uitkering (analoog aan voorgestelde maatregelen "kenniswerkers aan het werk voor innovatie (TNO en TU/e) aan de slag gaan in deze bedrijven. Deze bedrijven betalen hiervoor deels de salariskosten zelf.
5. Naast het behoud van 1000 kenniswerkers door hen onder te brengen bij de TU/e en de 1250 kenniswerkers ingezet voor de uitvoering van het BREIN voorstel van TNO, kunnen op deze wijze als derde optie kenniswerkers worden ingezet voor het versterken van de innovatiekracht van de regio.
6. Zorg er voor dat voor de innovatieprojecten gebruik wordt gemaakt van de beschikbare subsidie instrumenten.
7. Gebruik positieve resultaten als voorbeeld voor andere MKB bedrijven om te laten zien hoe belangrijk innovatie en samenwerking is.

## Voordelen:

1. Behoud kenniswerkers en daarmee kennis infrastructuur.
2. Positieve stimulans innovatie in het MKB.
3. 'leren' samenwerken op innovatiegebied MKB ondernemers. Voorbeeld functie.
4. Kennisuitwisseling MKB – grootbedrijf.
5. Verhogen organisatiegraad regionale MKB.
6. Inzet TIM daarvoor waar het ooit bedoeld was.

## **Bijlage 1: Innoveren of snijden?**

Wat doet de crisis met bedrijfsontwikkeling en innovatie? In grote organisaties grijpen kille cost-cutters de macht. De ondernemende types worden teruggedrongen. Nieuwe projecten worden als eerste stopgezet of geminimaliseerd. Op zijn best wordt nog een oprechte afweging gemaakt, zonder direct de kaasschaaf te hanteren. Die afweging is een klassieker: moeten we ons in deze tijden van crisis volledig storten op kostenreductie of juist inzetten op vernieuwing en innovatie? Vrijwel altijd wordt gekozen voor het eerste. Terwijl de geschiedenis ons leert dat juist de tweede strategie het verschil maakt in deze tijd. De eerste nooit. Want dat doet iedereen al.

En dus gaan we allemaal kosten reduceren. De ingrepen zijn gericht op het overleven van 2009 en 2010. De kosten flink terugdringen in plaats van meer investeren is het devies. Dat dit de overgrote meerderheid is, blijkt uit de plannen van bedrijven voor hun R&D budget voor 2009. Dit is in bijna alle gevallen lager dan het budget voor 2008 was. Er is op zich niets tegen kostenreductie, maar door te starre kostenreductie riskeer je dat je straks terugzakt in de middenmoot. Of vanuit de middenmoot naar degradatie.

### **Goedkoop talent**

Daar staat tegenover dat juist door een crisistijd aan te grijpen een bedrijf de concurrentie jaren achter zich kan laten. Wanneer de markt weer aantrekt kost het andere bedrijven jaren en heel veel geld om de achterstand weer goed te maken. Straks is talent, kennis en ervaring weer heel duur. In de afgelopen recessies heeft dit fenomeen zich heel duidelijk laten zien. Er zijn toen vele winnaars opgestaan, die hun concurrenten lichtjaren achter zich lieten.

### **Oppoetsen versus innovatie**

Het is moeilijk te begrijpen waarom er geen lering wordt getrokken uit het verleden. Bijvoorbeeld: 90% (!) van de technologiebedrijven zet zijn kaarten deze dagen op het oppoetsen van bestaande producten en diensten in plaats van op radicale innovaties. Doe dat nou niet en focus je op die andere projecten. Juist daarmee kan het verschil met de rest gemaakt worden.

### **Lange termijnvisie**

En er is nog iets interessants aan de hand op dit moment. Er is een lange termijn sentiment aan het ontstaan. Bijvoorbeeld bij beursgenoteerde bedrijven. Druk van de aandeelhouders en toezichthouders op de realisatie van korte termijn shareholder value hoeft je niet te verwachten. Zelfs shareholder value evangelist van het eerste uur Jack Welch, oud ceo van General Electric, kwam kort geleden uit de kast en zegt nu ook dat het gaat om de lange termijn en om de mix tussen klanten, projecten en personeel, niet de aandeelhouders. En dan pakt de ondernemer weer het stuur in de organisatie.

### **Samenvattend:**

Het is belangrijk een bewuste afweging te maken tussen het reduceren van kosten en het investeren in innovatie. De primaire reflex van bezuinigen zou niet zonder de geschetste afweging gevolgd mogen worden. Idealiter wordt zo mogelijk een keuze voor investeren in innovatie gemaakt.