

Innovatie Blunders: Te snel willen scoren



Door: Sjors van Leeuwen

Gepubliceerd: dinsdag 4 juni 2013 11:38

Update: dinsdag 4 juni 2013 11:41

25

2

0

Tweet

Aanbevelen

De Krant op Zondag, Omo Power, tv-foon, stemcomputers, zorgpas, NewCoke, de rookloze sigaret, i-mode en Skoepe. Stuk voor stuk geflopt. Te snel willen scoren is volgens Sjors van Leeuwen een belangrijke oorzaak van deze en andere mislukkingen. Onder druk van financiers, aandeelhouders en toenemende concurrentie krijgen innovaties steeds minder tijd om zich te bewijzen, beweert Van Leeuwen in zijn boek [Innovatie Blunders](#). Een voorpublicatie.

Innovatie is hot! Want innovatie is nodig om de economische crisis te kunnen overleven, de continuïteit te kunnen waarborgen en weer te kunnen groeien. Dat geldt niet alleen voor de bv Nederland, maar ook voor bedrijven, organisaties en instellingen. Ongeacht in welke branche u opereert en ongeacht hoe groot of klein uw organisatie is. Innoveren is ook hartsikke moeilijk! Dat blijkt wel uit de praktijk. Nog steeds mislukt een groot deel van alle nieuwe producten en diensten. Op het innovatiekerkhof liggen meer producten en diensten dan wij ooit kunnen bevatten.

Innovatie Blunders

Bedrijven en instellingen moeten innoveren om te overleven, maar het lijkt erop dat ze de markt en hun klanten domweg niet begrijpen. Nog steeds mislukt het merendeel van alle nieuwe producten, diensten en merken. Sjors van Leeuwen zet in het boek [Innovatie Blunders](#) de grootste innovatieblunders uit de afgelopen decennia op een rij, om er lering uit te trekken. Zodat u het zelf beter kunt doen!

Wist u dat?

1. een groot deel van alle nieuwe producten binnen drie jaar van de markt verdwijnt?
2. een steeds groter deel van de omzet en winst uit nieuwe producten en diensten komt?
3. door wereldwijde concurrentie steeds meer nieuwe producten worden ontwikkeld?
4. dat producten zich onder steeds grotere tijdsdruk en in steeds kortere tijd moeten bewijzen?
5. succesvol innoveren een cruciale factor is voor bedrijven en organisaties om te overleven?

Sjors van Leeuwen

[Sjors van Leeuwen](#) is directeur van Indora Managementadvies en actief als zelfstandig adviseur op het gebied van klantgericht ondernemen en CRM. Hij is auteur van de succesvolle boeken *Klant in de driver's seat*, *CRM in de praktijk*, *Het Marketingwiel* en *Zorgmarketing in de praktijk*.



Te snel willen scoren

Te snel willen scoren is een belangrijke oorzaak van veel mislukkingen. Onder druk van financiers, aandeelhouders en toenemende concurrentie krijgen innovaties steeds minder tijd om zich te bewijzen. Maar haastige spoed is zelden goed, dat bewijst ook de praktijkcase van het Zweedse Boo.com tijdens de hoogtijdagen van de internethype. Tussen 1999 en 2001 werd er naar schatting meer dan 200 miljoen euro geïnvesteerd om van de trendy online kledingwinkel in korte tijd een wereldwijd succes te maken. Met als doel een snelle beursgang en cashen door oprichters en investeerders. Maar het liep

door een combinatie van overmatig optimisme en mismanagement al snel mis.

Haastige spoed is zelden goed, dat bewijst ook de praktijkcase van het Zweedse Boo.com.



Omzetten en bezoekersaantallen bleven ver achter bij de verwachtingen en ruim twee jaar na de start ging de stekker eruit. Dit tot grote teleurstelling van de oprichters. Ze geloofden nog altijd heilig in het idee en waren van mening dat de investeerders te weinig geduld hadden. Hoe het wel kan, laat Bol.com zien. Dit online warenhuis timmert al jaren succesvol aan de weg. Wel jammer voor initiatiefnemer Bertelsmann dat in 2003, na een aanloopperiode van vier jaar, besloot het dan nog steeds verliesgevende Bol.com te verkopen. Qua timing niet zo handig, want vanaf eind 2003 begon Bol.com winst te maken en sindsdien ontwikkelt het bedrijf zich in een sneltreinvaart.

Hoe het wel kan, laat Bol.com zien.



Er zat amper groei in de koffiemarkt totdat de Senseo in 2001 op de markt verscheen. Een mooi voorbeeld van een extreem succesvolle innovatie. In meer dan de helft van de Nederlandse huishoudens staat een Senseo en wereldwijd zijn er miljoenen van verkocht. Maar dit succes kwam niet zomaar uit de lucht vallen. Hoewel het idee achter het apparaat al bestond – koffiezetten per kopje – en er technisch gezien niet bepaald sprake is van rocket science, duurde de ontwikkeling van de Senseo toch bijna vijf jaar. Dat is zelfs voor Philips lang, waar een ‘normaal’ productontwikkelingsproces gemiddeld één tot drie jaar duurt.

Senseo. Een mooi voorbeeld van extreem succesvolle innovatie.



Complicerende factor in het ontwikkelproces is dat de Senseo in samenwerking bedacht is door twee bedrijven, namelijk Philips en Sara Lee: een vorm van co-innovatie die sindsdien met succes is gekopieerd onder meer door Heineken en Krups met de Beertender. Ton Langelaar van Philips & Sara Lee zegt daarover in 2008 in *Management Team*: 'Philips maakte destijds al koffiezetapparaten met dripfilters. Vandaar dat in het introductiejaar geen verkoopdirecteur bij Philips verder durfde te gaan dan een voorspelling van 50 duizend apparaten per jaar. Maar in het eerste jaar werden er 350 duizend verkocht en bij voldoende productiecapaciteit waren het er 800 duizend geweest. De echte innovatie van de Senseo zit niet in het apparaat of de koffie, maar in de alliantie van beide partijen die hetzelfde belang hebben en die tot betere synergetische producten leidt. Met andere woorden, door de Senseo verdient Philips niet uitsluitend aan de productie van het apparaat Senseo, maar ook aan de verkoop van koffie. Er zijn opeens twee winstdrijfveren op één product, dankzij de samenwerking met Douwe Egberts.'

De echte innovatie van Senseo zit niet in het apparaat of de koffie, maar in de alliantie.



Wat goed is komt snel, maar dat gezegde gaat meestal niet op bij ontwikkelen

en vermarkten van nieuwe producten en diensten. De praktijk laat zien dat dit vaak jaren kost van bloed, zweet en tranen. Gemiddeld duurt het zeven jaar voordat een start-up een beetje volume kan maken met zijn innovatie; 80 procent van de bedrijven blijft klein, 10 procent moet stoppen en 10 procent groeit flink door. Maar organisaties willen snel scoren en stellen zich onvoldoende in op een langdurig traject met veel ups en downs. Zo blijkt uit de *Innovation Leadership Study* van Capgemini (2012) dat organisaties vooral gericht zijn op financiële kortetermijndoelen. Ongetwijfeld onder druk van investeerders en beleggers die vooral geïnteresseerd zijn in maximale aandeelhouderswaarde. De innovatieprestaties blijven achter omdat de kortetermijndoelen waarop gestuurd wordt nauwelijks op innovatie gericht zijn. Met als gevolg dat kansrijke ideeën door een te grote scoringsdrang niet de ontwikkel- en bloeitijd krijgen die ze nodig hebben. Haastige spoed is zelden goed, ook met innoveren.



TAKE AWAY

SUCCESVOL INNOVEREN LUKT ALLEEN VANUIT EEN LANGETERMIJNVISIE EN MET VOLDOENDE UITHOUDINGSVERMOGEN. WEET DAT HET FIRST MOVER ADVANTAGE NIET ALTIJD OPGAAT EN DAT HET VAAK BETER IS OM FAST SECOND TE ZIJN.

Trefwoord(en): [voorpublicatie](#), [13juni2013](#),

Lees ook

- [Ontmaagding op tv hartstikke fake](#)
- [Inkoppers: ZZP'ers kunnen niet managen](#)
- [VANMOOF-oprichter Taco Carlier: 'Fietsen is extreem sexy'](#)
- [Afscheidsbrief vader broertjes: 'Het spijt me: hier stopt het'](#)
- [Ingrid Visser en Lodewijk Severin: Vermoord om vastgoedinvestering](#)

Meest gelezen kennis



Zo moet het níet over de grens

6 juni 2013, 11:03

Iedereen die internationaal zaken doet krijgt te maken met verschillende talen en verschillende manieren van

communiceren. Dat gaat vaak goed en is zeer zeker boeiend en verrijkend. Een misser is echter zo gemaakt en u zou de eerste niet zijn, waarbij dit ten koste van de deal gaat. 5 internationale communicatiemissers.



Horeca-starter gooit handdoek in ring

6 juni 2013, 10:21

Starters zijn niet bepaald doorzetters. Na het eerste jaar gooit 30 procent van de startup-ondernemers de handdoek in de ring, maar in de horeca zijn de cijfers nog dramatischer: 60 procent van de starters in de horeca kapt na één jaar.

DeOndernemer



[Whyred ISAK c2a-24%79,95](#)



€104,95 €

[Boomerang](#)



[KALLEc2a109,95 €](#)

[Oscar of Sweden](#)



Meer nieuws kennis

[Volgend bericht >](#)

6 jun **Zo moet het níét over de grens**
6 jun **Horeca-starter gooit handdoek in ring**
5 jun **Ondernemer is uurtje factuurtje zat**
4 jun **Elke dag agressie**
3 jun **7 tips voor Facebook-marketing**