

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The version of the following full text has not yet been defined or was untraceable and may differ from the publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/111950>

Please be advised that this information was generated on 2019-11-14 and may be subject to change.

## Wat r&d kan leren van productie

Het was Hans Lekkerkerk, docent organisatieontwerp en innovatiemanagement bij Bedrijfskunde aan de Radboud Universiteit Nijmegen, opgevallen dat productieprocessen veel succesvoller zijn dan innovatieprocessen.

Waar de eerste een succespercentage hebben van om en nabij de 97, moeten innovatoren in 60-95 procent van de projecten constateren dat ze gefaald hebben.

Er zijn legio oorzaken: bijvoorbeeld niet alle beschikbare kennis benutten, of vergeten al in het projectvoorstel naar de markt te kijken. Lekkerkerk zocht in zijn promotieonderzoek naar een innovatiestructuur die dit soort missers voorkomt en dus veel vaker tot succes leidt.

Hij ontwikkelde een model met twaalf functies die noodzakelijk en voldoende zijn om een organisatie levensvatbaar te houden. Acht daarvan zijn nodig om innovaties succesvol van idee tot implementatie te krijgen. Om dit model te testen onderzocht hij bij vijf bedrijven hoe daar het innovatieproces is georganiseerd. Zo vond Lekkerkerk dat een van de bedrijven bij het innoveren zoveel verschillende interne disciplines betrok en daardoor succesvol was. 'Dat klinkt misschien vanzelfsprekend, maar om te voorkomen dat iets niet produceerbaar of te vermarkten blijkt moet je het wel organiseren. Ook mensen van buiten – klanten, leveranciers – moeten telkens in de projectstructuren betrokken worden.'

Lekkerkerk beoogt tot concrete richtlijnen voor ontwerpen van slimme innovatiestructuren te komen. Maar daarvoor is, na de verdediging van zijn proefschrift op 5 juni, nog wel een weg te gaan:

'Mijn model helpt in de praktijk nu al als een checklist van wat je moet organiseren. Voor het hoe van innovatiestructuurontwerp in bedrijven van een bepaald type, bijvoorbeeld engineer-to-order, is verder onderzoek nodig.' Bedrijven die daaraan willen deelnemen om te leren slimmer te innoveren, kunnen contact opnemen met [Hans Lekkerkerk](mailto:h.lekkerkerk@fm.ru.nl). repository.ubn.ru.nl (proefschrift) [h.lekkerkerk@fm.ru.nl](mailto:h.lekkerkerk@fm.ru.nl)