

Open innovatie in familiebedrijven

De meeste innovatie vandaag vereist uitgebreide kennis en middelen om de uitdagingen in de verschillende fasen van het innovatieproces op gepaste wijze aan te pakken. Ook in familiebedrijven. “Een doorgedreven strategische samenwerking met externe partners (open innovatie) kan een belangrijk antwoord zijn op deze uitdagingen”, stellen prof. dr. Wim Voordeckers en prof. dr. Frank Lambrechts van het Research Center for Entrepreneurship & Family Firms (RCEF) van de U Hasselt.

Nieuwe technologische innovaties mogelijk maken door strategische samenwerking met externe partijen is echter niet vanzelfsprekend. Het vereist de bereidheid om een deel van de controle op te geven en een hoge mate van onderlinge afhankelijkheid tussen de partners in het innovatieproces.

Extra uitdagingen

Voor familiale kmo's levert externe strategische samenwerking en open innovatie

een aantal extra uitdagingen op. Private familiebedrijven worden meestal gekenmerkt door een sterke familiale betrokkenheid in zowel de eigendom, het management als in de governance. Dit betekent vaak ook dat familiebedrijven zowel economische als niet-economische doelstellingen nastreven. Typische voorbeelden van niet-economische doelstellingen zijn “het behoud van de familiale controle over alle aspecten van het familiebedrijf” of “het continueren van het bedrijf als familiebedrijf

over verschillende generaties heen”. Het behoud van de familiale controle in al haar aspecten kan in conflict komen met een open innovatiestrategie. Nochtans kan een open strategie noodzakelijk zijn om andere niet-economische familiale doelstellingen te realiseren zoals het opbouwen van een “familiedynastie”. Gerelateerde doelstellingen zoals een langetermijnorientatie, continuïteit en groei kunnen met meer kans op succes gerealiseerd worden indien het familiebedrijf een open

innovatiestrategie volgt.

Snoeien of niet

Uit academisch onderzoek weten we dat het snoeien van de familieboom een innovatiestrategie kan vergemakkelijken. Hierdoor kan worden vermeden dat interne familiale meningsverschillen en discussies over de te volgen strategie escaleren in een destructief conflict. De keuzes die hieromtrent bij bouwbedrijf Haex zijn genomen in het verleden laten



MELOTTE
'voor al uw hoogspanningswerken'

Mijnlamphof 5
B-3550 Heusden-Zolder
Tel. 011 53 76 28
Fax 011 53 71 79

info@aamelotte.be
www.aamelotte.be

zien dat succesvolle innovatie met externe partners ook gerealiseerd kan worden in een familiebedrijf en dat dit niet noodzakelijk haaks staat op de traditie en verwezenlijkingen van vorige generaties.

Open innovatie kan ook succesvol zijn in familiebedrijven die een bredere aandeelhoudersbasis hebben. In dat geval is het belangrijk dat het familiebedrijf sterk investeert in open dialoog en wederzijdse communicatie tussen de familieleden. Dat kan gerealiseerd worden door een goed uitgebouwde familiale governance zoals het installeren van een familieforum en het opstellen van een familiecharter.



Wim Voordeckers
& Frank Lambrechts

Netwerk orchestrator

Veel familiebedrijven staan huiverachtig tegenover open innovatie. Wat veel familiebedrijven echter over het hoofd zien is dat een open innovatiestrategie niet noodzakelijk gepaard hoeft te gaan met het opgeven van veel controle. Er zijn verschillende manieren om een netwerk met externe partners vorm te geven. Uit academisch onderzoek blijkt dat familiebedrijven de controle grotendeels kunnen behouden door de rol van "netwerk orchestrator" op zich te nemen in een open innovatienetwerk en door partners te kiezen die van nature uit minder bedreigend zijn voor de familiale controle

zoals universiteiten, non-profit organisaties of verticale gekozen partners zoals klanten en leveranciers waarmee een sterke vertrouwensband opgebouwd is.

Familiebedrijven zijn vaak ook goed geplaatst om die orchestrator rol op zich te nemen. Uit case studies blijkt dat familiebedrijven gemakkelijk vertrouwensvolle relaties kunnen opbouwen met de partners, wat het hen mogelijk maakt om de medierende rol op zich te nemen indien er zich belangrijke meningsverschillen zouden voordoen in het netwerk.

We kunnen dus besluiten

dat open innovatie en een externe strategische samenwerking een waardevolle strategie kan zijn voor familiale kmo's. Familiebedrijven kunnen het pad van de geleidelijkheid volgen waarbij men in een eerste fase samen met één of meerder partners in een proces van gezamenlijke ontdekking stapt en waarbij de expertise en sterktes van de partners gecombineerd worden. In een latere fase kunnen die relaties dan verder uitgebouwd worden.

ALFA BOUW



Ondernemerstraat 4
B-3930 Hamont-Achel
T. +32 11 440 280 | F. +32 11 622 410
www.alfabouw.be