



Stakeholderdialoog 2018

Go digital, stay human

Verslag dialoog: Innovatie

De digitalisering van onze samenleving gaat steeds verder en sneller. Maar hoe zorg je ervoor dat je met al dat digitaliseren de menselijke maat niet uit het oog verliest? Ook KPN staat, als ICT-speler en enige échte groene verbinder van en voor Nederland, midden in de samenleving. Voor verschillende maatschappelijke thema's, nemen we onze verantwoordelijkheid. Thema's die in het hart van ons bedrijf zitten en waarbij ICT een belangrijke driver is om Nederland, samen met anderen, écht verder te kunnen brengen. Ieders mening, ervaring en expertise zijn voor ons bijzonder waardevol en leveren mooie inzichten op. Een goede dialoog met onze stakeholders is daarom essentieel.

Dit is het verslag van de dialoog rondom het thema innovatie

Digitalisering transformeert de maatschappij waarin wij Nederlanders leven. Technologische innovatie is daarbij een belangrijke aanjager om onze economie te laten groeien. Door de actieve startup community heeft het belang van innovatie een impuls gekregen. Ook grote gevestigde bedrijven ontwikkelen voortdurend nieuwe technologische toepassingen. Daarvoor slaan zij steeds vaker de handen ineen met kleine bedrijven en startups. Hoe versnellen grote bedrijven samen met incubators en startups de ontwikkeling van innovaties? Wat kunnen startups doen om grote bedrijven te helpen hun processen en producten goedkoper, beter en sneller te vernieuwen? Een gesprek over de kansen en bedreigingen voor een goed huwelijk tussen groot en klein.

Deelname van vertegenwoordiger van de volgende organisaties

Philips	YES!Delft
Eneco	Swipeguide
Parkbee	VDL Groep
Dutch Startup Association	Economic Board Groningen
VNO-NCW	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
PostNL	Ministerie van Defensie
Nerdalize	

Vertegenwoordiging namens KPN

Jan Kees de Jager	-	Raad van Bestuur KPN
Jos Huigen	-	KPN
Marie-José van den Boomgaard	-	KPN
Rutger Mollee	-	(moderator)
Arco Ottenhof	-	KPN (notulist)

Vragen vooraf ingebracht door de deelnemers rondom het onderwerp innovatie en startups

- Wat zijn de pragmatische tips en tricks op gebied van samenwerking?
- Willen grote en kleine bedrijven überhaupt wel samenwerken?
- Horen startups het ecosysteem van de corporate te zijn en niet andersom?
- Wat is het Europese antwoord op de Amerikaanse en Chinese innovatiestrijd?
- Hoe vind je startups en ga je samenwerken op een eerlijke manier?
- Hoe zet je samenwerking op na de startup fase?
- Hoe kan de overheid zijn kennis en kunde inzetten in de samenwerkingen met derden in kader van innovatie?
- Spreken startups en corporates wel dezelfde taal?
- Hoe zorgen we dat we niet telkens het wiel opnieuw uitvinden?

Wrap up Jan Kees de Jager

Inmiddels heeft KPN een mooi track record opgebouwd in de samenwerking met startups en heeft hier zelfs Europese erkenning voor gekregen. Dit wordt vooral door de bedrijfsonderdelen 'KPN Ventures' en 'New Business' gerealiseerd. Soms kan het op gebied van inkoop nog wel beter. Gelukkig wordt hier actief aan gewerkt. De behoefte aan innovatie wordt door de Raad van Bestuur breed gedragen om ervoor te zorgen disruptieve innovaties in de toekomst niet te missen zijn. Uiteindelijk is het doel om de samenleving beter te maken, zodat we er allemaal van profiteren. Samen voor een beter BV Nederland.

De problemen in de samenwerking tussen startups en corporates

Veel startups ervaren een enigszins stroeve samenwerking met corporates op dit moment. Dit komt enerzijds doordat de processen bij corporates erg complex en traag zijn. Anderzijds doordat ze niet weten bij wie ze moeten zijn binnen het bedrijf. Voor de startup kan deze manier van werken erg ontmoedigend zijn waardoor de samenwerking stagneert. Een concreet voorbeeld hiervan zijn de betaaltermijnen. Voor een startup is een betaaltermijn van 90 dagen funest voor zijn business terwijl een corporate niet altijd snellere tijden kan beloven. Deze ervaring is meestal een teken van een slechte match tussen corporate en startup. Het is dus essentieel om een juiste match te hebben tussen corporate en startup voordat je waarde kan gaan toevoegen voor elkaar.

Naast het verschil in tempo en complexiteit, is er ook een significant cultuurverschil. Waar startups bestaan uit ondernemende mensen die welwillend risico's nemen, bestaan corporates meer uit behoudende mensen die risico's liever vermijden. Verder hebben de mensen bij een corporate een bepaald takenpakket waarbij ze zich soms liever focussen op een vooraf geformuleerde taak dan te willen vernieuwen. Dit staak vaak haaks op de ondernemende startup. Het verschil ligt ook ten grondslag aan de doelstellingen van corporates (op de lange termijn winstgevend zijn) en startups (snel groeien door innovaties). Tegelijkertijd hebben startups lange termijn initiatieven maar weinig tijd, terwijl corporates op korte termijn financiële focus hebben maar juist weer wel tijd hebben of nemen om te besluiten over samenwerking.

Het zijn de corporates die deze verschillende blokkades kunnen verkleinen door meer focus aan te brengen en beter te luisteren. Wanneer je een duurzame samenwerking wilt aangaan tussen de verschillende culturen, moet je één gezamenlijke stip op de horizon hebben. Dan kun je samenwerken aan één gemeenschappelijk doel zonder dat de verschillende culturen een probleem hoeven te zijn.

Tot slot zijn er ook problemen voor startups en corporates in de fase voordat er een samenwerking wordt aangegaan. Beide partijen moeten elkaar eerst weten te vinden voordat ze toegevoegde waarde kunnen leveren. Deze stap, jezelf etaleren, wordt nu nog door sommige corporates lastig gevonden.

De kansen van een samenwerking tussen startups en corporates

Corporates hebben behoefte aan startups en vice versa. Deze behoefte komt door de snelheid waarmee startups te werk gaan enerzijds en de capaciteit (netwerk, logistiek en naamsbekendheid) van corporates anderzijds. Als de corporate in het selectieproces zorgvuldig bekijkt of er sprake van een match is, gaan beide partijen hiervan profiteren. Als er geen match is, zal je vanuit beide kanten/perspectieven tegen problemen aanlopen. Is er wel een match, dan ontstaat er gemeenschappelijk vertrouwen om het beste uit de samenwerking te halen. Het is daarvoor belangrijk om te kijken waar je elkaar kan helpen. Naast een match draait het ook om timing. Komt een startup te vroeg, dan is er nog geen concrete vraag of behoefte vanuit de corporate. Dit betekent trouwens niet dat je als corporate de 'te vroege' startups geen aandacht moet geven.

Om samen toegevoegde waarde te creëren is er ook behoefte aan een veranderend werkklimaat. Hiervoor zouden corporates actief moeten kijken hoe ze hun werkplek zo aantrekkelijk mogelijk kunnen maken voor startups. De concurrentie is namelijk moordend.

Als er een match is en de timing goed is, dan kun je een samenwerking aangaan. Idealiter is deze samenwerking er eentje waarbij de corporate in een faciliterende rol de startup zoveel mogelijk laat groeien. Om als corporate meer zekerheid in te bouwen zou je als corporate een acquisitie-optie willen hebben.

BV Nederland

Nederland heeft een uniek talent om techniek te koppelen aan creativiteit en ethiek. Dit laatste zie je terug in de omgang met gevoelige data. Deze methode is ethisch meer verantwoord dan de Amerikaanse (iets te vrij met data) en de Chinese (data is eigendom van de staat). Hier kan onze unieke positie en voorsprong in zitten. Echter, het buitenland is niet per definitie iets slechts voor Nederland en haar bedrijven. Wanneer startups ten behoeve van upscaling naar het buitenland gaan, profiteren aangesloten corporates hiervan door verbeteringen in techniek, rendement en kennis.

Naast startups en corporates is er ook behoefte aan onderwijsinstellingen om innovatie te stimuleren. Voor de onderwijsinstellingen is het belangrijk om op vroege leeftijd te beginnen met het onderwijzen van ICT en ondernemerschap. In hoeverre je dit moet afdwingen of moet laten bepalen door de markt is nog niet helder. Echter, de vraag naar extra educatie voor deze onderwerpen staat vast. Een andere manier om innovatie op onderwijsinstellingen te stimuleren, is door inspirerende ondernemers als spreker te vragen om voor de klas te komen staan.

Tot slot wordt ook meer gevraagd van de overheid. Vroeger werd het vaak gezien als 'kleur bekennen' wanneer de overheid in gesprek ging met het bedrijfsleven. Nu wordt het als een 'must' gezien. Vanuit de startups is ten eerste behoefte aan meer ruimte op de woningmarkt door de 'war on talent'. Op dit moment kunnen veel startups niet de gewenste mensen aannemen door problemen met huisvesting. Ten tweede is er vraag naar meer begeleiding vanuit de overheid voor het helpen in de scale-up fase van de startup. Innovatieve startups kunnen hun product momenteel niet opschalen door regelgeving en bijbehorende kosten. Hierdoor verlaten deze startups Nederland.

Tot slot liggen er ook veel kansen voor overheden om aanbestedingen anders in te richten. Momenteel wordt vooral een lange waslijst aan eisen op tafel gelegd waar een partij aan moet voldoen. De overheid heeft hiervoor de oplossing al bedacht en zoekt een partij die dat precies zo

uitvoert. Maar je kan als overheid ook een probleem als aanbesteding op de markt zetten en vervolgens kijken naar een partij met de beste oplossing; een andere RFP-aanpak. Met deze methode stimuleer je innovatie.

Conclusie

Corporates en startups moeten meer echt samen gaan werken omdat er wederzijdse winst te behalen is. Heldere gezamenlijke doelstellingen van de samenwerking, transparante communicatie en wederzijds vertrouwen zijn essentieel. Hierbij moet men niet naar elkaar wijzen, maar actief zoeken en werken aan eigen verbeterpunten.