Urbain Vandeurzen (LMS): 'Innovatie hoeft niet steeds te gaan om een nieuw product, het kan ook gaan om het aanboren van een nieuwe markt of het verbeteren van een bestaande procedure.' (Foto: Guy Puttemans)

'EEN BANKDIRECTEUR bij Fortis die gepassioneerd was door honden en katten, lanceerde het voorstel een verzekering voor huisdieren te ontwikkelen. Nu zijn verzekeringen voor huisdieren de snelst groeiende verzekeringstak in Amerika.'

Lorin Parys, Vlaams kenniscentrum Flanders DC

Ideeën koesteren en belonen

(tijd) - Als bedrijven meer willen innoveren, moeten ze de originele ideeën van hun werknemers koesteren, vindt het Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO). De werkgeverskoepel zette de federale regering op het spoor van de innovatiepremies, die nu opgenomen zijn in het interprofessioneel akkoord. Vanaf 1 januari 2006 kunnen bedrijven werknemers met zo'n premie op een fiscaal vriendelijke manier belonen voor innoverende ideeën. Een welkome ondersteuning voor bedrijven als LMS, Opel en Fortis, die al langer aan de innovatieve weg timmeren.

'Een van onze medewerkers heeft op eigen houtje beslist in een complex, technisch project snel een nieuwe methode toe te passen. Dat resulteerde in een tijdwinst van 50 procent voor de klant. Hij nam zijn verantwoordelijkheid door niet te wachten op een nieuwe release van het product, alle formaliteiten achterwege te laten en direct te handelen. Dat is innoverend gedrag', stelt Urbain Vandeurzen, voorzitter van de raad van bestuur en gedelegeerd bestuurder van de Leuvense technologiegroep LMS.

LMS beloont werknemers die met zo'n vernieuwing voor de dag komen. Maar het bedrijf is een uitzondering: uit een recente enquête van het VBO blijkt dat maar een vijfde van de Belgische ondernemingen hun werknemers financieel belonen voor innovaties.

'Dat moet veranderen', vindt Rudi Thomaes, gedelegeerd bestuurder van het VBO. 'Ondernemingen kunnen maar marktaandeel winnen en kostenconcurrentieel blijven als ze innoveren. Als bedrijven een creatieve medewerker een bonus willen uitkeren, kost hen dat meer dan driemaal zoveel dan wat de werknemer er netto aan overhoudt. Daarom hebben wij tijdens het sociaal overleg gevochten voor een innovatiepremie die niet getroffen wordt door een stortvloed van fiscale en parafiscale lasten.'

Weekeinde

'Wij belonen innovatie al sinds jaar en dag', vertelt Vandeurzen. 'Onze slogan is dan ook: engineering innovation. Daarbij maken we geen onderscheid tussen verschillende soorten innovatie: het hoeft niet steeds om een nieuw product te gaan, het kan ook gaan om het aanboren van een nieuwe markt of het verbeteren van een bestaande procedure. Eigenlijk kan innovatie in alle geledingen van het bedrijf plaatsvinden. Het is bij wijze van spreken niet omdat iemand secretaresse is, dat ze niet zou kunnen bijdragen aan innovatie.'

'Ik zal een voorbeeld geven: een klant van ons, een Amerikaanse vliegtuigbouwer, belde een van onze medewerkers op een vrijdagmiddag op met een urgent probleem. Er werkte iets niet in de opstelling van een aantal tests met een nieuw vliegtuig. Voor hen was wachten tot maandag een ramp: hun schema was erg strak, en zoals je weet zijn vliegtuigen die aan de grond staan duur. De medewerker heeft me meteen gecontacteerd en voorgesteld een ticket naar de VS te kopen. Hij is dezelfde avond nog vertrokken, ondanks het feit dat hij andere plannen had voor het weekeinde. De maandag daarop was hij weer op kantoor: probleem opgelost, en we hebben een felicitatiemail gekregen van de klant. Dat is innoverend gedrag om van te dromen, en een bedrijf moet dat kunnen belonen.'

Ook bij Opel Antwerpen wordt vernieuwing op een erg brede manier gestimuleerd. In 2004 alleen al lanceerden zo'n 5.000 werknemers samen meer dan 17.600 verbeteringsvoorstellen. Daarvan werd meer dan 75 procent ook uitgevoerd, wat resulteerde in een besparing van 740.000 euro. In totaal werd er zowat 150.000 euro aan premies uitbetaald.

'Bij ons zit vernieuwing ingebakken in de bedrijfscultuur', stelt Marco Van Riel, woordvoerder van Opel Antwerpen. 'Ons suggestieplan gaat al jarenlang mee. Het is een zwaar systeem, met veel administratieve rompslomp, maar het werkt naadloos. Op HR-niveau zijn er twee krachten voltijds mee bezig, en op elke afdeling is er een coördinator die er zich deeltijds op concentreert. Iedereen die een mogelijkheid tot besparing of vernieuwing ziet, kan dat melden aan zijn lijnmanager. Die zal het voorstel dan ingeven in het informaticasysteem en de werknemer in kwestie helpen de opgeleverde besparing in te schatten. Dat wordt dan opgevolgd door een comité, en als dat zijn akkoord geeft, krijgt de werkgever een premie: wij betalen hem netto 10 procent uit van de resulterende besparing. De premies variëren van 7 euro tot een maximum van 12.400 euro - en we hebben die maximumpremie al vaak toegekend. Er is zelfs één werknemer die de maximumpremie al twee keer opgestreken heeft.'

'Onlangs nog merkte een operator dat de robot die de voorruiten van de wagens vastlijmt meer lijm verbruikte dan de robot die hetzelfde deed met de achterruiten. Een ingenieur heeft de situatie geanalyseerd en gemerkt dat de robot voor de achterruit beter geprogrammeerd was. Na een softwareaanpassing van de voorste robot verbruikte die significant minder lijm. Resultaat: een besparing op jaarbasis van 88.000 euro. De man die de ontdekking gedaan had, heeft samen met zijn team een bonus gekregen van 8.800 euro.'

'Een ander voorbeeld: om op de onderkant van de wagens een laag wax aan te brengen, maken we gebruik van waxputten, die om de week door een externe firma gereinigd worden. Een operator vroeg zich af of een tweewekelijkse reiniging niet volstond. Na een test bleek dat te kloppen. Dat eenvoudige idee heeft die man 473 euro opgeleverd.'

Een pijnlijke vaststelling is wel dat Opel, dat voor het VBO als voorbeeld diende voor het idee van de innovatiepremies, niet van de premies kan genieten. 'We vallen uit de boot', stelt Van Riel. 'Omdat we jaarlijks aan meer dan tien procent creatieve werknemers een premie toekennen. Ik begrijp de beperkingen van het systeem wel, maar het kan toch de bedoeling niet zijn dat wij niet van die premie kunnen genieten. We moeten dringend eens om de tafel gaan zitten met de federale minister van Economie Marc Verwilghen (VLD) misschien valt er wel een uitzondering te bedingen. Maar zelfs zonder premie gaan we er mee door: bij ons is het systeem op zich rendabel.'

Publieke waardering

Bij LMS zit er eveneens een duidelijk systeem achter de toekenning van innovatiepremies. Per kwartaal stellen de managers een aantal medewerkers voor die volgens hen een vernieuwing hebben doorgevoerd. Het directiecomité toetst die vernieuwingen dan aan de realiteit van de business. De vernieuwingen die de controle overleven, worden dan bij de bespreking van de kwartaalresultaten aan het verzamelde personeel gepresenteerd.

'De vernieuwer wordt uitgebreid in de bloemetjes gezet', zegt Vandeurzen. 'Hij krijgt een premie die gemiddeld een maandloon bedraagt, wat toch een hele opsteker is. Voorts wordt een speech gehouden die het hele team dat achter de vernieuwing zit bedankt.'

Ook bij Flanders DC, het kennniscentrum opgezet door de overheid om Vlaanderen creatief op de kaart te zetten, is men zeer te spreken over de innovatiepremie. 'We staan er voor 100 procent achter', stelt algemeen directeur Lorin Parys. 'Dit is een mooie manier om creativiteit te bevorderen: van op de werkvloer, in de bedrijfscultuur zelf, en buiten de muren van de onderzoeks- en ontwikkelingsafdeling. En dat is nodig: als je ziet dat 70 procent van de uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling in Vlaanderen gedaan worden door 5 procent van de bedrijven - meestal multinationals - dan weet je dat er nog veel onbenut creatief potentieel zit in de andere 95 procent van de ondernemingen. Vlamingen zijn van nature creatief, maar we moeten onze creativiteit leren omzetten in vernieuwende producten en processen. Daar ligt volgens ons de grote uitdaging, en daarom is die premie zo belangrijk.'

'Er zijn een aantal voorbeeldbedrijven, die zeker als inspiratiebron gediend hebben voor de innovatiepremie. Er is uiteraard Opel in Antwerpen met hun premie, maar ook Shell, Fortis en ING betrekken hun personeel systematisch bij de vernieuwing. Bij Shell hebben ze bijvoorbeeld Game Changer, een programma waarbij iedereen die een goed idee heeft, het met een paar transparanten voor een comité mag gaan presenteren. Een derde van Shells exploratiebudget wordt aan Game Changer ideeën gespendeerd. En dat staat volledig los van de afdeling onderzoek en ontwikkeling.'

'Bij Fortis wordt het anders aangepakt: daar kan iemand met een idee voor een nieuw product meewerken aan het opzetten van een nieuwe afdeling die dat product commercialiseert. Zo weet ik van een bankdirecteur die gepassioneerd was door honden en katten. Die lanceerde het voorstel om een verzekering voor huisdieren te ontwikkelen. Wel, nu zijn verzekeringen voor huisdieren de snelst groeiende verzekeringstak in Amerika.'

GPS

Om creativiteit te stimuleren bij KMO's ontwikkelde Flanders DC 'GPS voor ondernemingen', een toolkit waarmee bedrijven gestructureerde brainstormsessies kunnen organiseren om de creativiteit van hun medewerkers aan te boren. 'Creativiteit kan je leren', zegt Parys. 'Als we een KMO bezoeken, trachten we zeer diverse teams samen te stellen om over een aantal veelbelovende nieuwe ontwikkelingen te brainstormen. Onlangs nog bezochten we L-Door, een kleine KMO die garagepoorten maakt. Op het eerste gezicht is daar weinig ruimte voor innovatie, maar na afloop van de sessie had de baas een lange lijst met interessante ideeën die hij voort wilde uitwerken. Iedereen kan het dus leren', zegt Parys.

David HENDRICKX

Experiment met innovatiepremie

(tijd) - De federale regering biedt in 2006 als experiment een jaar lang vrijstelling aan van sociale bijdragen en van personenbelasting op innovatiepremies. De premie moet betrekking hebben op een vernieuwing of een nieuwigheid die in de onderneming concreet vorm krijgt. De innovatie mag niet louter ingegeven zijn door een specifieke vraag van een klant, maar moet voortkomen uit een idee dat een werknemer spontaan heeft gelanceerd.

Om misbruiken te vermijden - bedrijven zouden de premie als verkapt loon kunnen gebruiken - gelden wel enkele beperkingen. Zo moeten de premies verdeeld worden volgens criteria die in de onderneming bekendgemaakt worden en moet het innovatieve idee ingevoerd worden of tot een prototype leiden. Voorts mag niet meer dan 10 procent van het personeelsbestand zo'n premie opstrijken, mag de premie niet meer bedragen dan het maandloon van de werknemer en mag het totale bedrag aan uitgekeerde premies niet hoger zijn dan 1 procent van de jaarlijkse loonmassa. Bedrijven moeten de toekenning van een premie enkel intern duidelijk communiceren en kort meedelen aan de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid en de federale overheidsdienst Economie. Controle achteraf door de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid en de belastingadministratie is mogelijk.