

COLUMN

INNOVATIE: HOE EEN OUDE VROUW JONG LIJKT

Mensen zoeken altijd naar duidelijkheid. Liefst gewoon zwart of wit. Zwart-witdenken is heerlijk, want alles wat je tegenkomt is goed of fout, eenvoudiger kan het leven niet worden. Zwart-witdenken staat op gespannen voet met innovatie, want innovatie vergroot juist onze keuzemogelijkheden. Innovatie zit zelf ook vol paradoxen, innerlijke tegenstrijdigheden die toch kloppen. Zaken die niet gelijktijdig waar kunnen zijn, maar dat wel zijn. Denk aan een oude vrouw die jong lijkt. Of een jonge vrouw die oud lijkt.

Voor zwart-witdenkers bestaan slechts twee kleuren en innovatie verpest die eenvoudige werkelijkheid. Dat begint al direct bij de extremen wit en zwart. Kijk maar eens in een verfwinkel, je vindt er crèmewit, zuiverwit, verkeerswit, signaalwit en parelwit. Voor de doehetzelvers onder ons: elke witomschrijving correspondeert met een ander RAL-nummer. Elders vind ik nog ivoorwit, sneeuw wit en vuilwit, en nog een tiental andere witomschrijvingen.

Volgens de website van Jumbo bestaat hun assortiment 'frisdrank en sappen' uit 1193 (!) producten. En dat geldt eigenlijk voor alles. Een tijdje geleden zochten wij nieuwe deurklinken en ook daar is het aantal varianten overweldigend. Want elke fabrikant weet het beter en biedt een deurklink voor elke klantwens. Met als resultaat deurklinken in alle mogelijke kleuren, vormen, maten en materialen. Ook hier is innovatie de schuldige, want dat stimuleert aanbieders elk product steeds weer te verbeteren. En zo wordt elke keuze een probleem.

Innovatie predikt trouwens niet alleen verbeteren maar ook vernieuwen. Het advies is dan juist tegengesteld: vergeet je oude product, maak iets geheel nieuws. En dus bedenken andere bedrijven deuren met sensors die automatisch openen en waarmee deurklinken overbodig worden.

Ook in de omgang met klanten vinden we een innovatieparadox. Het zijn klanten die betalen voor innovaties en dus is het logisch om altijd goed naar klanten te luisteren. De directeur van het succesvolle Groningse bedrijf Klippa zei ooit: 'Het is nog nooit voorgekomen dat we zelf iets bedacht hebben'. Alle innovaties van Klippa worden bedacht door klanten.

Maar Steve Jobs werd beroemd met zijn uitspraak dat klanten helemaal niet weten wat ze willen. Hij stelde vast dat niemand Apple ooit had gevraagd om één apparaat waarmee je kunt bellen, muziek luisteren, foto's maken, nieuws lezen, notities maken en nog duizend andere dingen. Nog verder terug in de tijd zei Henry Ford, oprichter van het automerk: 'Als ik mensen had gevraagd wat ze willen, hadden ze gezegd een sneller paard'.

Een paradox vinden we ook bij advies over hoe je moet innoveren. Innoveren is te belangrijk om aan het toeval over te laten en kost vaak veel tijd en geld. Pak het dus doordacht aan. Stel je doel vast en werk daar stap voor stap naartoe. Anderen zijn echter voorstan-

der van een soort flierefluiteraanpak: begin gewoon ergens en zie maar waar het schip strandt. In de praktijk boeken bedrijven soms succes met een planmatige aanpak en soms door opportunistisch te handelen.

Al deze (en andere) paradoxen maken innovatie tot een veelkoppig monster. Vol tegenstrijdigheden die allemaal waar zijn. Zoals de bekende tekening van een oude vrouw waarin je ook een jonge vrouw kunt zien (of andersom). Zie je het plaatje voor het eerst (zoek op internet 'optische illusie vrouw') en heb je vastgesteld dat het een oude of jonge vrouw is, dan is het lastig om de andere vrouw te zien. Creatieve mensen zijn in staat snel te switchen tussen beide interpretaties van de tekening. Voor hen is de wereld niet of zwart of wit, maar beide tegelijk, afhankelijk van hoe je kijkt.

Het is niet verwonderlijk dat innovatie gebaat is bij het afwisselend kunnen zien van geheel verschillende 'waarheden', want zo werkt succesvol innoveren. Het resultaat zijn smartphones en auto's, meer dan duizend soorten frisdrank en veel te veel deurklinken. En zo maakt innovatie onze wereld niet eenvoudiger maar wel veel afwisselender: kortom, voor elk wat wils.

EELKO HUIZINGH



Dr. Eelko Huizingh werkt bij de vakgroep Innovatiemanagement & Strategie van de Rijksuniversiteit Groningen en is auteur van het boek *Innovatiemanagement*.