

AOG School of Management

TSM BUSINESS SCHOOL ONDER DE VLEUGELS VAN AOG HOLDING

Met ingang van 1 januari van dit jaar heeft TSM Business School zich aangesloten bij AOG Holding. De combinatie betekent een versterking op het terrein van executive technologieonderwijs. TSM richt zich van oudsher vooral op management en professionals in deze sector en AOG werkt al langer aan vernieuwing van het onderwijsaanbod in de richting van leiderschapsontwikkeling in technologie. AOG versterkt zich door de samenwerking als MBA-aanbieder. In de praktijk blijven de afzonderlijke betrokken instituten – AOG School of Management, Comenius en TSM Business School – ieder hun eigen programma's voeren vanuit hun bestaande vestigingsplaatsen. Er zal intensief worden samengewerkt op de gebieden waar dit van toepassing is. De dagelijkse leiding van de combinatie is in handen van Albert-Jan Postma, algemeen directeur van AOG holding.

Rotterdam School of Management (RSM)

NEDERLAND INTERNATIONAAL OP ACHTERSTAND IN ONDERNEMERSCHAP

Uit een onderzoek voor het World Economic Forum blijkt dat Nederland minder goed zijn ondernemende groeicapaciteit aanboort dan diverse andere landen in West-Europa. In het onderzoek, *Leveraging Entrepreneurial Ambition and Innovation: A Global Perspective on Entrepreneurship 2015*, werd gekeken naar de relatie tussen ondernemerschap en de concurrentiepositie van economieën. Het onderzoek werd uitgevoerd onder leiding van professor Henk Volberda van de Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit). Dat Nederland een sterk concurrentievermogen heeft, betekent niet meteen dat er ook een sterk ondernemersklimaat heerst, aldus

Volberda. Economieën met een sterk concurrentievermogen hebben niet altijd de meeste starters. Zij ontleen dat concurrentievoordeel vaak aan een kleinere concentratie van reeds goed ontwikkelde ondernemingen. Nederland scoort internationaal goed op startend ondernemerschap, maar dat cijfer wordt te zeer gedragen door ZZP'ers. Voor economische groei en werkgelegenheid zijn ambitieuze ondernemers nodig. De belangrijkste bevindingen van het onderzoek: (1) Nederlanders zijn bijzonder risicomijdend en geven de voorkeur aan een stabiele loopbaan boven ondernemerschap. (2) Medewerkers bij grote ondernemingen in Nederland starten niet snel nieuwe dingen op, wellicht vanwege een gebrek aan flexibiliteit en inspiratie in de organisatie. (3) Nederlandse starters scoren slechter dan starters in bijvoorbeeld Duitsland, Ierland en Denemarken op groeipotentieel en het scheppen van werkgelegenheid. (4) Starters zouden meer nieuwe producten en diensten moeten aanbieden; Nederland staat op de achttiende plaats voor innovatief startend ondernemerschap. (5) In plaats van generieke maatregelen ter bevordering van startend ondernemerschap – via onderwijs, subsidies en belastingfaciliteiten – kan de overheid beter gericht inzetten op de 'gazellen' en kennisintensieve starters die innovatieve producten en diensten uitbrengen.

REPUTATIE VAN PHILIPS OPNIEUW HET STERKST ONDER HET 'THUISFRONT'

In de vijftiende editie van het jaarlijkse online reputatieonderzoek van het Reputation Institute in samenwerking met RSM is Philips door Nederlandse respondenten opnieuw als sterkste concernmerk gekozen. In het onderzoek wordt respondenten in 32 landen voor de dertig tot vijftig grootste ondernemingen gevraagd of zij deze ondernemingen vertrouwen en respecteren, en waarom zij de ondernemingen in kwestie bewonderen.

Philips staat onder Nederlandse respondenten nu al acht jaar onafgebroken aan kop, iets waar geen van de ondernemingen uit de andere landen in is geslaagd. Ondanks zijn toppositie moest Philips overigens wel inleveren op alle zeven reputatiefactoren: producten en diensten, innovatie, werkomgeving, governance, burgerschap, leiderschap en prestatievermogen. Andere toppers in Nederland zijn FrieslandCampina en ASML. Rabobank daalde voor het derde jaar op rij en staat nu op de zestiende plaats; in 2013 eindigde de bank nog net buiten de top-3. Nieuwkomer Jumbo Groep eindigde meteen boven Ahold in de ranglijst.

EEN HERSENSCAN ZEGT MEER OVER DE KANS OP SUCCES VOOR EEN BIOSCOOPFILM

Met een EEG (elektro-encefalografie) kan de kans op commercieel succes voor een speelfilm beter worden ingeschat dan met een enquête onder bioscoopgangsters. Dat blijkt uit een nieuw onderzoek van RSM. Met een EEG wordt de elektrische activiteit in de hersenen gemeten. De deelnemers aan het onderzoek bekeken *trailers* voor achttien films terwijl er een EEG werd gemaakt van hun hersenactiviteit. Na afloop moesten de deelnemers hun voorkeuren bepalen. In tegenstelling tot de optelsom van de uitgesproken voorkeuren bleek die van de uitkomsten van de hersenscans overeen te komen met het tot dan toe gemeten succes van de betreffende films in de bioscoopmarkt. 'Uit decennia aan onderzoek weten we dat belangrijke denkprocessen onbewust verlopen. Dit betekent dat mensen niet bijster goed kunnen voorspellen wat zij zelf zullen doen,' stellen onderzoekers Maarten Boksem en Ale Smidts van RSM. 'EEG's zijn vrij goedkoop en zelfs een bescheiden verbetering in het vermogen om de keuze van de consument te voorspellen is vermoedelijk al van grote waarde voor marketeers,' al-

dus Boksem en Smidts. Hun neuromarketing-onderzoek lijkt aan te geven dat neuro-imaging-technologie als EEG informatie kan opleveren die niet kan worden verkregen door middel van traditioneel marketingonderzoek. Het onderzoek, 'Brain responses to movie-trailers predict individual preferences for movies and their population-wide commercial success', wordt gepubliceerd in het *Journal of Marketing Research* (zie ook <http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jmr.13.0572?++&>).

Amsterdam Centre of Management Consulting (ACMC)

NIEUWE NAAM VOOR MANAGEMENT-OPLEIDINGEN VRIJE UNIVERSITEIT

De managementopleidingen van de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam gaan verder onder de naam 'Amsterdam Centre of Management Consulting' na een beroep op het merkenrecht tegen de oude naam – Amsterdam School of Management – door een reeds langer bestaande instelling met die naam.

TIAS

COÖPERATIEVE ORGANISATIEVORM STAAT WEER IN DE BELANGSTELLING

Het coöperatieve bedrijfsmodel – ooit opgericht door leden om marktfalen, uitbuiting, honger en armoede het hoofd te bieden – staat tegenwoordig weer volop in de belangstelling, aldus TIAS-hoogleraar Coöperatieve Financiële Dienstverlening Hans Groeneveld. Hij zei dit in zijn oratie over 'member-based enterprises' afgelopen februari. Lange tijd was er geen aandacht voor het coöperatieve model als gevolg van de dominante aandacht voor aandeelhouderswaarde. Nu is deze ondernemingsvorm echter aan een mondiale opmars bezig. Wereld-

wijd hebben coöperaties nu ongeveer één miljard leden – maar liefst zestien procent van de wereldbevolking. De hernieuwde aandacht voor coöperaties komt door hun relatief goede prestaties de afgelopen jaren. Zij zijn in opeenvolgende crises veerkrachtiger gebleken dan bedrijven met een andere organisatievorm. Ook worden coöperaties tegenwoordig opgericht in verband met terugtrekkende overheden. In de Europese Unie worden coöperatieve ondernemingen als vehikel gezien om in sommige landen de hoge werkloosheid het hoofd te bieden. In Nederland zijn de laatste jaren vooral energie- en zorgcoöperaties opgericht, maar ook ZZP'ers verenigen zich in coöperaties.

In de financiële wereld hebben coöperatieve banken door hun oriëntatie op de reële economie de initiële financiële crises relatief goed doorstaan en nauwelijks staatsteun nodig gehad. Zij hebben een grote veerkracht in de *funding* en hebben de afgelopen jaren een significant hoger rendement op hun vermogen behaald dan alle andere banken. Europese coöperatieve banken kregen er in 2012 en 2013 bijna drie miljoen leden bij. Gezamenlijk hebben Europese coöperatieve banken een marktaandeel van zo'n 25 procent op binnenlandse bancaire retailmarkten. Dit aandeel is het afgelopen decennium vrijwel continu gestegen. In economische goede tijden verstrekken coöperatieve banken minder, maar in tijden van recessies beduidend meer leningen dan alle andere banken. Coöperatieve (onderlinge) verzekeraars hebben een marktaandeel van bijna dertig procent.

COMMISSARISSEN KIJKEN STRENG NAAR ROL ACCOUNTANT

Als het aan commissarissen ligt, concentreert de externe accountant zich bij voorkeur op de cijfers en maakt hij zich minder druk over ondernemen op de lange termijn. Dat lijkt althans de uitkomst in een notedop van een onderzoek onder bijna driehonderd commissarissen naar de rol van de accountant in hun organisatie. Voor aspecten als financiële verslaggeving ten aanzien van de jaarrekening, risicoanalyse ten aanzien van fraude, en huidige risico's werd het belang van de accountant steeds hoger dan 4,0 gescoord (op een schaal van vijf punten). Aspecten als strategievorming, 'tone at the top' en MVO

kregen een 3,0 of lager. De achtste editie van het Nationaal Commissarissen Onderzoek, het meest omvangrijke onderzoek onder commissarissen in Nederland, werd opnieuw geleid door de hoogleraren Mijntje Lückers-Rovers van TIAS/Tilburg University en Auke de Bos van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Vlerick

OPEN INNOVATIE VRAAGT OM MAATWERK-AANPAK

Open-innovatieprojecten – dat wil zeggen, innovatieprojecten waarbij een onderneming samenwerkt met een externe partner – leveren gemiddeld betere financiële resultaten op dan projecten die uitsluitend door een intern team worden behandeld. Dat zegt Bart Leten, hoofddocent Innovatiemanagement aan Vlerick Business School en de KU Leuven. Samen met Wim Vanhaverbeke (hoogleraar Strategie en Innovatie aan de universiteit van Hasselt) en Jingshu Du (voormalig postdoctoraal onderzoeker bij Vlerick en Hasselt) publiceerde Leten een van de eerste grootschalige analyses van de financiële winstgevendheid van open-innovatieprojecten. Eerder onderzoek naar de relatie tussen open innovatie en financiële resultaten leverde wisselende uitkomsten op. Dat komt volgens Leten vermoedelijk doordat bij die eerdere gelegenheden de prestatieniveaus van de ondernemingen als geheel waren bekeken. In dit onderzoek stonden afzonderlijke projecten centraal. Een belangrijke uitkomst van het onderzoek is dat bij open innovatie in samenwerking met klanten en leveranciers de sterk geformaliseerde 'Stage Gate'-aanpak tot een financieel succesvollere projectuitkomst leidt. Gaat het echter om open innovatie samen met partners in de wetenschap, dan verdient een meer informele aanpak de voorkeur. Daarbij worden wel mijlpalen uitgezet, maar wordt niet op voorhand al bepaald hoe ze moeten worden bereikt. 'Het initiatief wordt opgesplitst in tijdsbrokken en vervolgens kom je geregeld bij elkaar om te bekijken of alles nog naar wens verloopt,' aldus Leten. Het verslag van het onderzoek, 'Managing open innovation projects with science-based and market-based partners', is gepubliceerd in *Research Policy*, 43, 2014, pp. 828-840.