

Hoogtepuntenmagazine 2016

Kenniscentrum Business Innovation



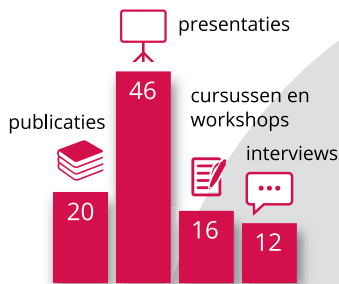
Kennis maken voor de nieuwe economie

Ambitie: 'het duurzaamste eiland van West-Europa worden'

Krachten bundelen met kredietunies

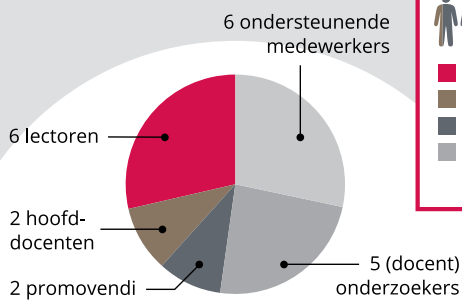
praktijkgericht **onderzoek**

Praktijk & wetenschap



Personeel

Totaal 21 medewerkers:*



6 gepromoveerde medewerkers



Externe partners

55 partners uit de maatschappij, praktijk en wetenschap

Studenten

Totaal 260 studenten betrokken



- 17 kregen begeleiding bij afstuderen
- 136 volgden een minor
- 95 namen deel aan case competition
- 12 namen deel aan een international business week

Gastcolleges

20 verzorgd

Projecten

Totaal 3 extern gefinancierde projecten:

- 1 gestart
- 2 lopend

* personeel in dienst van het kenniscentrum en gedetacheerde (hoofd)docenten actief in een project van het kenniscentrum.

Dit magazine van Kenniscentrum Business Innovation is gevuld met hoogtepunten van het afgelopen jaar: activiteiten waar wij met trots op terugkijken en daarom graag delen met u. Het zijn onderzoeksprojecten waar nieuwe kennis is ontwikkeld, bijeenkomsten waar kennis is gedeeld, projecten waar studenten hebben geleerd en samenwerkingen waar nieuwe contacten zijn gelegd. Alle hoogtepunten hebben twee dingen gemeen. Zij gaan over vernieuwing van het bedrijfsleven rondom thema's als digitalisering, verduurzaming en internationalisering en sluiten daarmee aan bij onze missie om op dit terrein nieuwe kennis te ontwikkelen en te delen met onderwijs en praktijk. Daarnaast zijn onze activiteiten altijd coproducties met anderen – professionals uit de praktijk, docenten en studenten. Wij danken hen voor de medewerking en hopen met dit magazine ook anderen te inspireren om mee te doen.

Arjen van Klink

Programmadirecteur Kenniscentrum Business Innovation



Ron Ainsbury MPhil.

Business Responsibility & Sustainability



Dr. Guy Bauwen

Entrepreneurship & Business Innovation



Dr. Peter Ester

Human Capital & Business Innovation



Drs. Leo Klienbannink

Internationalisering van het Hoger Onderwijs

Dr. Arjen van Klink

Next Strategy



Dr. Maaïke Lycklama à Nijeholt

Finance & Business Innovation



Dr. Arie de Wild

Gedragseconomie



Verbindingen tussen onderzoek en onderwijs

Kenniscentrum Business Innovation ondersteunt docenten en studenten van de economische opleidingen van Hogeschool Rotterdam bij het uitvoeren van onderzoek. De invulling hiervan verschilt per project. In dit artikel bespreken wij enkele voorbeelden. Het einddoel is in al deze samenwerkingsverbanden hetzelfde: studenten een kritische en onderzoekende houding aanleren en optimaal voorbereiden op de steeds veranderende arbeidsmarkt.

Onderzoek naar soft controls

[Soft controls](#) is een belangrijk thema op de agenda van het kenniscentrum en het Instituut Financieel Management (IFM). Alleen hard controls, zoals procedures, regels en richtlijnen, zijn voor een onderneming niet voldoende om in control te zijn. Aanvullend zijn 'soft controls' nodig: maatregelen die van invloed zijn op bijvoorbeeld motivatie, loyaliteit, ethiek, integriteit, inspiratie en normen en waarden van de medewerkers. Maar hoe stuur je daarop aan? En hoe meet je hoe het met de soft controls in de onderneming gesteld is? Daar doet het kenniscentrum samen met docent-onderzoekers en studenten onderzoek naar.

In 2016 studeerden er meerdere IFM-studenten af op dit thema. Gezamenlijk hebben zij gewerkt aan de ontwikkeling van een prototype Soft Control Scan. Studenten van de minors Risicomanagement, Controlling en Accountant in Business hebben deze scan afgenomen bij mkb-bedrijven.

Bevindingen worden gebruikt voor verder onderzoek naar soft controls en om bedrijven te adviseren.

Samen met de Hogeschool van Amsterdam is een SIA RAAK MKB-aanvraag ingediend die inmiddels toegewezen is. Het onderzoek naar soft controls binnen het mkb zal daarom ook de komende jaren in onze belangstelling staan.

Case Battle

In een case battle worden studenten uitgedaagd om de kennis toe te passen die zij in de afgelopen jaren hebben opgedaan. Iets opzoeken in boeken of het internet raadplegen is niet toegestaan. Studenten moeten volledig op hun eigen kennis en op die van hun teamleden vertrouwen. Een goede test voor in de beroepspraktijk. Samen met de opleiding Human Resource Management van Instituut voor Bedrijfskunde (IBK) organiseerde het kenniscentrum een [driedaagse case battle](#) waaraan bijna 100 derdejaarsstudenten deelnamen. De studenten werden gemixt en verdeeld in teams. Elke dag kregen de teams een andere case voorgelegd die zij in vier uur op moesten lossen. Hun oplossing en advies presenteerden zij vervolgens aan een jury die de rol van probleemeigenaar speelde en punten gaf.

Aan het einde van de poulerondes werd de balans opgemaakt en volgde een tussenstand. De laatste dag werd de finaleronde gespeeld waarin de poules opnieuw ingedeeld werden. Voor elke poulewinnaar was er een prijs. Door het succes van dit jaar is besloten om de case battle onderdeel te maken van het curriculum en het jaarlijks te laten plaatsvinden.

Onderzoek binnen minors+

Alle studenten van Hogeschool Rotterdam volgen in de laatste fase van hun studie een minor of [minor+](#) naar keuze. Het kenniscentrum is betrokken bij verschillende minors+, waaronder die van [Entrepreneurship & Business Innovation](#).

In deze minor+ staat het op de markt zetten van een innovatie centraal. De studenten werd gevraagd welke problemen zij of bedrijven ervaren bij innovatief ondernemerschap. Individueel selecteerden zij verschillende thema's die vervolgens werden geclusterd in acht onderzoeksonderwerpen. Aan elk onderwerp werd een groepje studenten gekoppeld. Ze kregen de opdracht eerst vooronderzoek te verrichten naar het onderwerp: wat is er allemaal al bekend hierover? Vervolgens moesten zij de omslag maken naar toepassing in de praktijk.

Naast lectoren en docenten worden ook ondernemers en experts uit de beroepspraktijk betrokken bij de onderzoeksprojecten. Zo heeft het onderzoek nog meer waarde. De resultaten die door de studenten zijn verzameld, zijn vertaald naar artikelen en gebundeld in een e-book.

Alternatieve vormen van financiering

Door de strengere toezichtregels kunnen banken een onderneming vaak niet meer volledig financieren. Hierdoor zijn bedrijven genoodzaakt alternatieve vormen van financiering te kiezen. Door verschillende vormen van financieringsoplossingen te combineren, lukt het vaak wel. Zo ontstaat stapelfinanciering. Een ontwikkeling waarvoor in het mkb en onderwijs nieuwe kennis benodigd is.

Het afgelopen jaar hebben verschillende vierdejaarsstudenten hun afstudeeronderzoek bij het kenniscentrum gedaan naar [alternatieve financieringsvormen](#). Onder andere met de door hen verzamelde resultaten is een [white-paper](#) geschreven over kredietunies.

Maar de samenwerking met onderwijs binnen dit project gaat verder. In de minor Finance & Accounting van Rotterdam Business School (RBS) deden 60 studenten onderzoek naar de mate waarin investeerders op Nederlandse crowdfundingplatforms zijn beschermd tegen risico's. Het resulteerde in een mooie presentatie en een prachtig rapport. Het kenniscentrum hielp de minorcoördinatoren bij het opstellen van de opdracht en begeleiding.





Eiland met een groene ambitie

Het eiland Goeree-Overflakkee wil het 'duurzaamste eiland van West-Europa' worden. Een prachtige ambitie, maar ook een principiële keuze. "Als eiland zijn we kwetsbaarder voor klimaatverandering. We hebben de wereld goed achter te laten voor komende generaties, al is duurzaamheid ook een strategische keuze", zegt Lennard Serieese, beleidsmedewerker van de gemeente Goeree-Overflakkee. "Door actieve inzet op duurzaamheid versterken we het welzijn van het eiland. Het moet nieuwe kennis en activiteiten aantrekken. Dat is ook de reden voor de samenwerking met Hogeschool Rotterdam: "We willen jonge mensen enthousiasmeren over wat 'een duurzaam eiland' biedt."

"Studenten houden bedrijven een spiegel voor en helpen met de eerste stappen op het pad naar verduurzaming. Dat is mooi om te zien!" **Krijn Ratsma, Energieke Regio**

Er zijn veel initiatieven gestart, zoals afvalscans bij inwoners, energiescans bij bedrijven en een boerderij als living lab voor duurzame landbouw. Alle projecten verlopen in samenwerking met andere publieke en private partijen op het eiland, zoals Rabobank Het Haringvliet en energiecoöperatie Deltawind. Ook de stichting Energieke Regio is betrokken. Krijn Ratsma van de Energieke Regio: "Ons concept om lokale ondernemers te helpen bij energiebesparing is hier ooit begonnen. Inmiddels

zijn we in het hele land actief, maar blijven onze activiteiten op het eiland vergroten. Nieuwe ideeën testen we hier uit, voordat we ze in de rest van het land inzetten."

[Kenniscentrum Business Innovation](#) speelt in het project een belangrijke rol. Momenteel werken er meerdere groepen studenten aan projecten. "Ze verzamelen informatie en zijn kritisch en creatief. Het werken met studenten verlaagt drempels, waardoor anderen makkelijker aanhaken", zegt Serieese. "Ook mbo-studenten zijn betrokken waardoor er ook tussen mbo- en hbo-niveau wordt samengewerkt." Naast het verzamelen van informatie, helpen studenten bedrijven om duurzamer te worden. Tuinderij Bevelander en Lambert Kozijnen willen hun afvalstroom tot nul terugbrengen. Studenten denken actief mee en zorgen ervoor dat ervaringen van beide bedrijven worden uitgewisseld.

Krijn Ratsma legt uit dat leerervaringen worden gebundeld in een rapportage, opdat andere gemeenten van deze aanpak kunnen leren. "Met [praktijkgericht onderzoek](#) is er veel mogelijk, mits het gefocust en goed begeleid wordt. Daarin kunnen we nog verbeteren." Vanuit het kenniscentrum is lector Business Responsibility, [Ron Ainsbury](#), nauw betrokken bij de verslaglegging. Dat is niet alleen van belang voor andere gemeenten, het draagt ook bij aan de kennisontwikkeling van docenten. Ten slotte legt het een basis voor een gezamenlijke subsidieaanvraag om samen met enkele buitenlandse regio's de kennis over verduurzaming uit te bouwen.



Hoe innovatief zijn hoger onderwijsinstellingen?

Er is geen unieke benadering om innovatie in het hoger onderwijs te verweven. Hogescholen gedragen zich allemaal op een verschillende manier innovatief. Om het innovatievermogen van het hoger onderwijs te kunnen meten, ontwikkelde de Europese Commissie het online meetinstrument HEInnovate, waarbij 'HEI' refereert naar 'higher education institution'. Lector [Guy Bauwen](#) nam bij verschillende opleidingen binnen Hogeschool Rotterdam deze scan af en gaf hen daarmee inzicht in de huidige situatie en in mogelijke gebieden voor actie. Ook landelijk volgde een uitrol. Samen met het Nederlands Lectors Platform Ondernemerschap en de Europese Commissie organiseerde het kenniscentrum een seminar waaraan 30 deelnemers van 10 verschillende hogescholen uit Nederland deelnamen en werden resultaten met elkaar vergeleken.



Het geheim van een goede incubator

In het Incubatorproject wordt nagegaan wat Nederland kan leren van incubators in [Silicon Valley](#). Die bestaan daar al veel langer en zijn een steunpilaar van het succesvolle ecosysteem dat vele bekende hightech bedrijven heeft voortgebracht. Zo'n 25 incubators werden geïnterviewd. De gegevens bieden een schat aan informatie hoe we in Nederland incubators op een slimme manier kunnen opzetten. Ook aan hogescholen en universiteiten. Het geheim van een goede incubator? Sleutelwoorden zijn: toegang tot talent, kapitaal, mentoren, professionele ondersteuning en vooral het leren van groots denken, niet bang zijn om te falen en uithoudingsvermogen. Het eindrapport is in het voorjaar van 2017 gereed. Interviews over dit project met lector [Peter Ester](#) verschenen al in NRC en Financieel Dagblad.



Krachten bundelen met kredietunies

Sinds de crisis is het vooral voor het mkb niet gemakkelijk om aan krediet te komen. Een kredietunie kan hierin uitkomst bieden. Dit is een vereniging van ondernemers met een gemeenschappelijke band (regionaal of branche) die elkaar financieren en coachen. In Nederland is deze vorm van financieren nog relatief nieuw, maar biedt veel potentie voor de toekomst. Vanuit het kenniscentrum deed een team onder leiding van lector [Maaike Lycklama à Nijeholt](#) onderzoek naar deze financieringsvorm en publiceerde het whitepaper '[Financiering van het mkb](#)'. In dit paper wordt uitgelegd wat kredietunies zijn, de verschillende vormen en specifieke kenmerken ervan. Het is zeer bruikbaar voor mkb'ers die zich hierin willen verdiepen, brancheorganisatie die overwegen er één op te richten en onderwijs dat wil inspelen op nieuwe ontwikkelingen. Overigens zijn al [onze publicaties](#) te vinden op onze website.

Opleiden voor een wereld zonder grenzen

Sinds september 2016 is [Leo Klienbannink](#) lector bij Kenniscentrum Business Innovation. "Internationalisering is een belangrijk thema van Hogeschool Rotterdam" vertelt Leo. "Elke opleiding binnen de hogeschool heeft met dit onderwerp te maken."

"De toekomstige professionals die wij opleiden moeten kunnen opereren in een wereld zonder grenzen." **Leo Klienbannink**



Het lectoraat doet onderzoek naar internationalisering van het hoger onderwijs en geeft advies aan onderwijsinstututen, docenten en studenten. Het onderwerp wordt vanuit twee perspectieven onderzocht: het hoger onderwijs waarbij er vanuit de student wordt gekeken en internationalisering vanuit mkb-perspectief. "We onderzoeken welke 21st Century Skills onze studenten moeten beheersen om nog meer van waarde te kunnen zijn voor hun toekomstige werkgever. Ook kijken we naar waar het mkb tegenaan loopt waar het gaat om buitenlandse ambitie of samenwerking. Zo zijn we in staat het onderwijs beter vorm te geven en nauwer aan te laten sluiten bij de beroepspraktijk. Op het gebied van internationalisering kunnen we nog grote stappen zetten. We werken daarom nauw samen met Concernstaf en Centre of International Affairs. Eind 2016 hebben we de Driehoek Internationalisering gepubliceerd. Dit model bestaat uit drie lagen waarin de boodschap van de hogeschool is weergegeven, toepassingsmogelijkheden voor opleidingen en een onderste laag met ondersteuning dat geboden wordt. De driehoek is zeer enthousiast ontvangen en wordt door elk instituut besproken voor implementatie."

Onderzoek verbindt

"Na zeventien jaar voor de Rabobank te hebben gewerkt, ben ik in mei 2016 begonnen bij Kenniscentrum Business Innovation", zegt [Arjen van Klink](#) die Guy Bauwen opvolgde als programmadirecteur. "Een aantal lectoren kende ik al vanuit verschillende projecten, inhoudelijk was ik daardoor goed op de hoogte van waar het kenniscentrum zich mee bezig hield." Toch was het even wennen: "Binnen de hogeschool is veel vrijheid. Een groot goed dat niet om mag slaan in vrijblijvendheid." De plaats van onderzoek bleek binnen het onderwijs niet vanzelfsprekend. "Ik merkte dat het kenniscentrum vrij los van de onderwijsinstututen opereerde. Dat terwijl studenten veel kunnen leren door te participeren in praktijkgericht onderzoek. Dat bevorderen, binnen en buiten de hogeschool, is mijn missie geworden". Inmiddels is Arjen helemaal gewend in zijn nieuwe functie. "Ik heb veel geleerd en denk dat ik met mijn ervaring en aanpak wat kan toevoegen. Er is een nieuw meerjarenplan dat binnen de hogeschool veel draagvlak heeft. Daarbij mag ik werken met collega's die kundig en gemotiveerd zijn om interessante projecten te ontwikkelen en uit te voeren."

"Projecten die het bedrijfsleven in de regio vooruit helpen en studenten inspireren. Dat is toch geweldig!"

Arjen van Klink



Afstuderen bij het kenniscentrum

Studenten ronden hun opleiding af met een afstudeeropdracht. Zij voeren zelfstandig praktijkgericht onderzoek uit naar een vraagstuk binnen een organisatie of naar een thema. Studenten kunnen ook onder begeleiding van lectoren van het kenniscentrum hun scriptie schrijven. De meerwaarde van onderzoek doen bij het kenniscentrum is de bredere en academischere benadering, waardoor het zeker voor studenten die hierna een masteropleiding willen volgen zeer interessant is. Maakt u kennis met vijf afstudeerders die afgelopen jaar onder begeleiding van het kenniscentrum hun scriptie schreven.

Stephanie van Oorschot deed onderzoek naar nieuwe methoden voor risicomanagement bij een groot beveiligingsbedrijf. Naast 'hard factors' zoals het inrichten van een risicoraamwerk, benoemen van een aanspreekpunt en opstellen van principes voor het omgaan met risico's, blijken vooral '[soft factors](#)' zoals aandacht van het topmanagement en ruimte voor het bespreken van dilemma's, op alle niveaus in de organisatie van belang om risicobewustzijn te vergroten.

Kitzia Rijke studeerde in 2016 af op de scriptie "Waarom zou ik je steunen?" waarin zij onderzocht welke factoren en beweegredenen investeerders doen besluiten tot het financieren van ondernemingen in de creatieve sector met [crowdfunding](#). Door investeerders te interviewen kwam zij tot waardevolle aanbevelingen voor ondernemingen die met crowdfunding hun activiteiten willen financieren.

Salima Ouchane deed een afstudeeronderzoek bij een rechtbank om het kwaliteitsbeleid te beoordelen en aanbevelingen te doen voor verbetering. Kwaliteit – 'doen we de goede dingen en doen we de dingen goed' – moet hoger op de managementagenda. Het beleid moet explicieter worden gemaakt en het kwaliteitssysteem moet worden uitgebreid met onder andere een kwaliteitshandboek kwaliteitsprocedures en werkinstructies.

Merve Iscen schreef haar scriptie over [fusies en overnames](#). 70% blijkt achteraf niet succesvol. Een belangrijke oorzaak hiervan blijken cultuurverschillen. Merve onderzocht over welke vaardigheden het middenmanagement van de samen te voegen ondernemingen moet beschikken, om het fusie- en overnameproces succesvol te laten verlopen. Naast haar scriptie presenteerde ze de resultaten ook op de Dag van het Overnemen op Hogeschool Utrecht.

Wesley Meijer onderzocht bij een jeugdzorgorganisatie de wijze waarop de hulpverleners hun zorg verantwoordden. Met de veranderingen in de zorg wordt het adequaat verantwoordden van de zorg steeds belangrijker. Wesley beveelt aan om zelfregie bij medewerkers te stimuleren. Verbetering van ICT kan daarbij helpen, maar ook coaching door managers is van belang. Medewerkers moeten hun verantwoordelijkheid nemen en verantwoording ook beschouwen als onderdeel van hun professionaliteit.

Spelen met risico's

Van 7 tot en met 11 november namen 13 Hogeschool Rotterdam-studenten en 24 studenten uit Letland en Litouwen deel aan de [International Week of Risk Management Gaming](#) (IWOR).

“Thank you for giving us a chance to learn about other cultures and business activities.”

Student van Vilniaus Kolegija

De IWOR maakt onderdeel uit van het internationale [Erasmus+-project PERM](#), wat tot doel heeft een theoretisch naslagwerk en een computerspel te ontwikkelen waarmee het risicomanagementproces van een organisatie wordt gesimuleerd. De softwaretool zal uiteindelijk in het onderwijs gebruikt gaan worden zodat praktijksituaties nagebootst kunnen worden.

Deze editie was de eerste businessweek in een reeks van drie en had als doel het prototype van de game te testen. In groepen van 3 studenten, waarin elk land vertegenwoordigd was, speelden zij het spel.

Aan de hand van een case voerden zij een risico-analyse uit waarmee een advies werd uitbracht. Na een simulatie volgde een uitslag en werden de winnende teams bekend gemaakt. Naast het spelen van de game stonden er ook een aantal gastcolleges en een bedrijfsbezoek aan het hoofdkantoor van ProRail op het programma.

In het project wordt samengewerkt met de hogescholen Banku Augstskola uit Letland en Vilniaus Kolegija uit Litouwen. De volgende IWOR's vinden plaats bij deze hogescholen. Het prototype wordt in de tussentijd verbeterd en zal in de andere businessweeks verder getest worden.

“It was a very interesting and good experience, that will help me in future. A lot of things to think about...”

Student van Banku Augstskola



Een nieuwe start

Vanaf januari 2017 werken wij vanuit een nieuwe meerjarenvise, met een nieuwe werkwijze en nieuwe onderzoekagenda. Onze missie is het onderwijs en het bedrijfsleven inspireren met kennis over vernieuwing in het mkb. Vanuit deze missie dragen wij bij aan toekomstgericht hoger economisch onderwijs en versterking van de regionale economie. De herpositionering brengt ons dichterbij het onderwijs en het bestaande mkb. Onderzoek programmeren we uitsluitend via projecten in het onderwijs, zodat studenten en docenten direct betrokken worden. De nieuwe onderzoekagenda sluit nauw aan bij de Roadmap Next Economy, de economische strategie van de metropoolregio Rotterdam Den Haag.

De onderzoekagenda kent drie onderzoeklijnen:

- [Circular economy](#) Hoe kunnen ondernemingen het verbruik van materialen en energie terugdringen en een kringlooeconomie ontwikkelen?
- [Digital economy](#) Hoe kunnen ondernemingen hun productieketen en productieproces digitaliseren en kansen van nieuwe technologie benutten?
- [Start-up economy](#) Hoe kunnen starters succesvol groeien en hoe kan maatschappelijk ondernemerschap worden ontwikkeld?

Contactgegevens

BEZOEKADRES

Kralingse Zoom 91
3063 ND Rotterdam

POSTADRES

Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

T (010) 794 4441

E businessinnovation@hr.nl

W hr.nl/businessinnovation

T [@kenniscentrumBl](https://twitter.com/kenniscentrumBl)

Colofon

Kenniscentrum Business Innovation, Hogeschool Rotterdam 2017

Tekst: Kenniscentrum Business Innovation

Beeld: Roy Borghouts, Shutterstock

Vormgeving: JARGO Design, Hogeschool Rotterdam

overtref jezelf

