

**101 LESSEN VOOR INNOVATORS**

# **INHOUD**

# HOE GEBRUIK JE DIT BOEK

## INNOVATIELESSEN VAN ONTDEKKERS

- 01 Wat Is Innovatie?
- 02 Urgentie leidde Magellaan naar het westen
- 03 Columbus had het lef de kust uit het oog te verliezen
- 04 Voorbereiding zorgde dat Amundsen als eerste de Zuidpool bereikte
- 05 Alleen door teamwork kom je als eerste op Everest
- 06 Het Apollo-programma was een groot experiment
- 07 Tien innovatielessen van beroemde ontdekkingsreizigers
- 08 Wanneer kun je beter niet innoveren?  
*Persoonlijke Reflectie*

# EEN INNOVATIE MINDSET KRIJGEN

- 09 Operational Excellence alleen kan dodelijk zijn
- 10 Waarom veel managers bang zijn voor innovatie
- 11 Innoveren is een sprong
- 12 Zet samen een stip op de horizon
- 13 Hoe kom je los van verouderde ideeën?
- 14 Verveling maakt je innovatief
- 15 Ben jij echt een innovator?
- 16 Innovatief ben je op elke leeftijd
- 17 Zeven Nee's die echte innovators nooit accepteren
- 18 Succesvol innoveren is een kwestie van wilskracht
- 19 Echt innoveren gebeurt pas buiten je comfortzone
- 20 Vijf simpele oefeningen om jouw patronen te doorbreken
- 21 Drie manieren die je helpen grote ideeën te krijgen
- 22 Een innovatiemislukking verdient een eremedaille
- 23 Traditie kan innovatie versnellen
- 24 De belangrijkste eigenschap van een innovator
- 25 Innovators zijn net koorddansers
- 26 Vijf provocerende vragen om de mindset te veranderen
- 27 De reis naar een innovatiecultuur  
*Persoonlijke Reflectie*

# INNOVATIE ORGANISEREN

- 28 Vijftig (bijna) dode producten en hoe van deze lijst te blijven
- 29 Grote organisaties: Stop met het frustreren van je innovators
- 30 Heb jij ook zo'n hekel aan innovatiestuurgroepen?
- 31 Het is niet i-nnovatie, het is wij-nnovatie
- 32 Moeten we een innovatieafdeling hebben?
- 33 Het perfecte innovatieteam
- 34 Hoe krijg je spontane grote ideeën intern gefinancierd
- 35 Negen Innovatiegeheimen van Succesvolle Creatieve Teams
- 36 De beste innovators hebben grondige kennis van klantbehoeften
- 37 Laat mensen werken aan hun eigen grote ideeën
- 38 De ideale innovatiemanager: een insider of een outsider?
- 39 Innoveer jezelf in zes stappen  
*Persoonlijke Reflectie*

# INNOVATIE STARTEN

- 40 Zes beginnersfouten bij innovatie
- 41 Deprimerende feiten over innovatie
- 42 Waarom domineren incrementele innovaties?
- 43 Tien problemen bij de start van innovatie
- 44 Creëer momentum door mensen nerveus te maken
- 45 Hoe prik je het juiste moment om te innoveren?
- 46 Het is niet altijd handig om te starten met één idee
- 47 Interne politiek doodt innovatie
- 48 Hoe kun je innovatie focussen?
- 49 Hoe leer je je klanten goed kennen?
- 50 Creëer een Ikea-effect
- 51 De belangrijkste redenen waarom start-ups mislukken
- 52 Hoe overtuig je jouw conservatieve baas om te innoveren?
- 53 Tien activiteiten die je door het innovatiedoolhof leiden
- 54 Start innovatie met de vraag: 'wat als?'
- 55 Wees innovatief en doe conservatief
- 56 De Technologieroute om innovatie te starten
- 57 Hoe maak je een sterke new businesscase?
- 58 Tien manieren om innovatiemislukkingen te voorkomen  
*Persoonlijke Reflectie*

# IDEEËN KRIJGEN

- 59 Top negen van eurekamomenten
- 60 Topideeën hebben de X-factor
- 61 Hoe klanten je kunnen leiden naar topideeën
- 62 Achtentwintig idee-killers
- 63 Zeven perspectieven die voorkomen dat je idee wordt afgeschoten
- 64 De Tesla onder de fietsen heeft een briljant idee
- 65 Hoe brainstorm je 1414 nieuwe ideeën?
- 66 Hoe kies je het juiste idee?
- 67 Hoe creëer je een nieuw businessmodel?
- 68 Topideeën zijn relevant, maakbaar en levensvatbaar
- 69 Grote organisaties moeten start-ups opzetten als laatste stap
- 70 Vijf tips om draagvlak te krijgen voor jouw idee
- 71 De beste manier om jouw idee te beschermen

*Persoonlijke Reflectie*

# INNOVATIE UITVOEREN

- 72 Wereldberoemde innovatiemislukkingen
- 73 Waarom experimenteren belangrijk is bij innovatie
- 74 Test innovaties zoals Tesla
- 75 Hoe de Hippo Water Roller het leven in Afrika vergemakkelijkt
- 76 Zumba's succes: Twee simpele innovatieregels
- 77 Hoe de WasteShark het water schoonmaakt
- 78 De freemium reis van Spotify
- 79 Hoe inside the box-innovaties LEGO redden
- 80 Een start-up transformeert planten in batterijen
- 81 Airbnb werd succesvol toen het eindelijk zijn klanten begreep
- 82 Wat kun je leren van het verhaal van de eerste onzichtbare fietshelm?
- 83 Het ontstaan van 'Liter of Light'
- 84 Het Google Glass experiment
- 85 Hoe kun je een radicaal initiatief opschalen?

*Persoonlijke Reflectie*

# INNOVATIE PIONIERS

- 86 Wat zou Apple doen?
- 87 Supergoede innovators zien ruimte die anderen niet zien
- 88 Doe dingen die anderen nog nooit hebben gedaan
- 89 Je hebt alleen een droom nodig en een praktisch plan
- 90 Technologie is een krachtig middel voor verandering
- 91 Als je niet gepassioneerd bent vanaf de start, houd je het niet vol
- 92 Je kunt alles worden wat je wilt – op elke leeftijd
- 93 Wees klaar voor de uitdaging en geniet ervan
- 94 Als je goed doet, verspreidt het zich over de hele mensheid
- 95 Als je op wilt schalen en impact wilt maken heb je absoluut eigen vermogen nodig
- 96 De uitdaging is om door te gaan met een topidee
- 97 Je moet bereid zijn alles te doen wat nodig is
- 98 Je leert nooit van succes, maar wel van mislukkingen
- 99 Alleen mensen die slapen maken geen fouten
- 100 Tien eigenschappen van innovatieve leiders

*Persoonlijke Reflectie*

101. Mijn persoonlijke les voor innovatie

# HOE KUN JE DIT BOEK HET BESTE GEBRUIKEN?

Stel je wilt een zwemmer worden. Dan kun je een boek lezen over zwemmen. Je kunt op Google gaan zoeken. Of je kunt rond een zwembad gaan lopen. Maar dat maakt je nog steeds geen zwemmer. De enige manier om een zwemmer te worden is door in het water te springen. Hetzelfde geldt voor innovatie. Je kunt innovatie niet leren uit een boekje. De enige manier om een innovator te worden is door het te doen.

Waarom heb ik dit boek dan geschreven? In dit boek deel ik mijn dertig jaar PRAKTIJKervaring met innovatie met je; als marketeer in de voedingsmiddelenindustrie, als consultant, als ondernemer, als innovatiefacilitator en als wereldwijd spreker op dit vlak. Dus vind je op de volgende pagina's vooral hele praktische inspiratie om een betere innovator te worden in de honderd verhalen die ik met je deel.

Als Nederlander heb ik een uitgesproken mening. Ik probeer om 'alle bullshit' achterwege te laten en je in gewone mensentaal te vertellen hoe ik mijn innovatiereis ervaar. Ik deel inzichten, cases, citaten, lijstjes en modellen met je: alles

wat je maar kan inspireren om in de praktijk een betere innovator te worden. Ook stel ik je zeven scherpe vragen om zelf over na te denken. En tot slot is de belangrijkste innovatieles nummer honderd en één: jouw eigen persoonlijke les voor innovatie.

Ik wil iedereen die in de praktijk samen met mij geworsteld heeft met innovatie enorm bedanken voor hun openheid om hun verhalen te delen met mij, Frederik de Wal voor opnieuw een impactvol design, alle mensen van mijn uitgeverij Anderz, en tot slot mijn prachtige vrouw Anna van Wulfen, de Koningin van Kefalas.

Gijs van Wulfen  
Kefalas, Kreta

Ps. Je kunt me bereiken via:  
[gijsvanwulfen.com](mailto:gijsvanwulfen.com).



**01-08**

**INNOVATIE-  
LESSEN  
VAN  
ONTDEKKERS**



**WAT**

# 01 WAT IS INNOVATIE?

Iedereen heeft zo de mond vol van innovatie dat je er tegenwoordig alle kanten mee op kunt. Ik wil het graag simpel en duidelijk voor iedereen omschrijven als: nieuwe dingen doen of dingen doen op een nieuwe manier.

Drie kernwoorden licht ik er graag uit:

**Nieuw:** innovatie komt van het Latijnse woord *innovare*, dat 'vernieuwen' of 'veranderen' betekent. De combinatie van *in* en *novare* suggereert: met iets totaal nieuws komen.<sup>1</sup> De vraag is echter: nieuw voor wie?

Naar mijn mening is een proces, product, businessmodel of dienst alleen nieuw als de (interne) klant het als echt nieuw beschouwt.

**Dingen:** innovatie heeft vele verschijningsvormen. Veel mensen denken bij innovatie direct aan nieuwe technologische uitvindingen. Ook dat is natuurlijk innovatie, maar het kan daarnaast gaan om diensten, business-modellen, markten, processen, klantbelevingen of de wijze waarop je jezelf organiseert.

Op deze manier heeft innovatie niet alleen betrekking op bedrijven, maar ook op zorgorganisaties, non-profitorganisaties en zelfs de overheid.

**Doen:** innovatie heeft alleen een concreet resultaat als het geaccepteerd wordt en in de praktijk gebruikt door (interne) klanten, cliënten, patiënten, burgers – of hoe je ze ook wilt noemen. Effectieve innovators gebruiken daarom ook een praktisch innovatieproces om abstracte ideeën om te zetten in concrete resultaten.

Mijn eigen favoriete innovatiedefinitie voor het bedrijfsleven komt van Lewis Duncan: 'Innovation is the ability to convert ideas into invoices.'

<sup>1</sup>Max McKeown, *The Innovation Book*, Pearson, Harlow, United Kingdom, 2014, p. xxix.



# 02 URGENTIE LEIDDE MAGELLAAN NAAR HET WESTEN

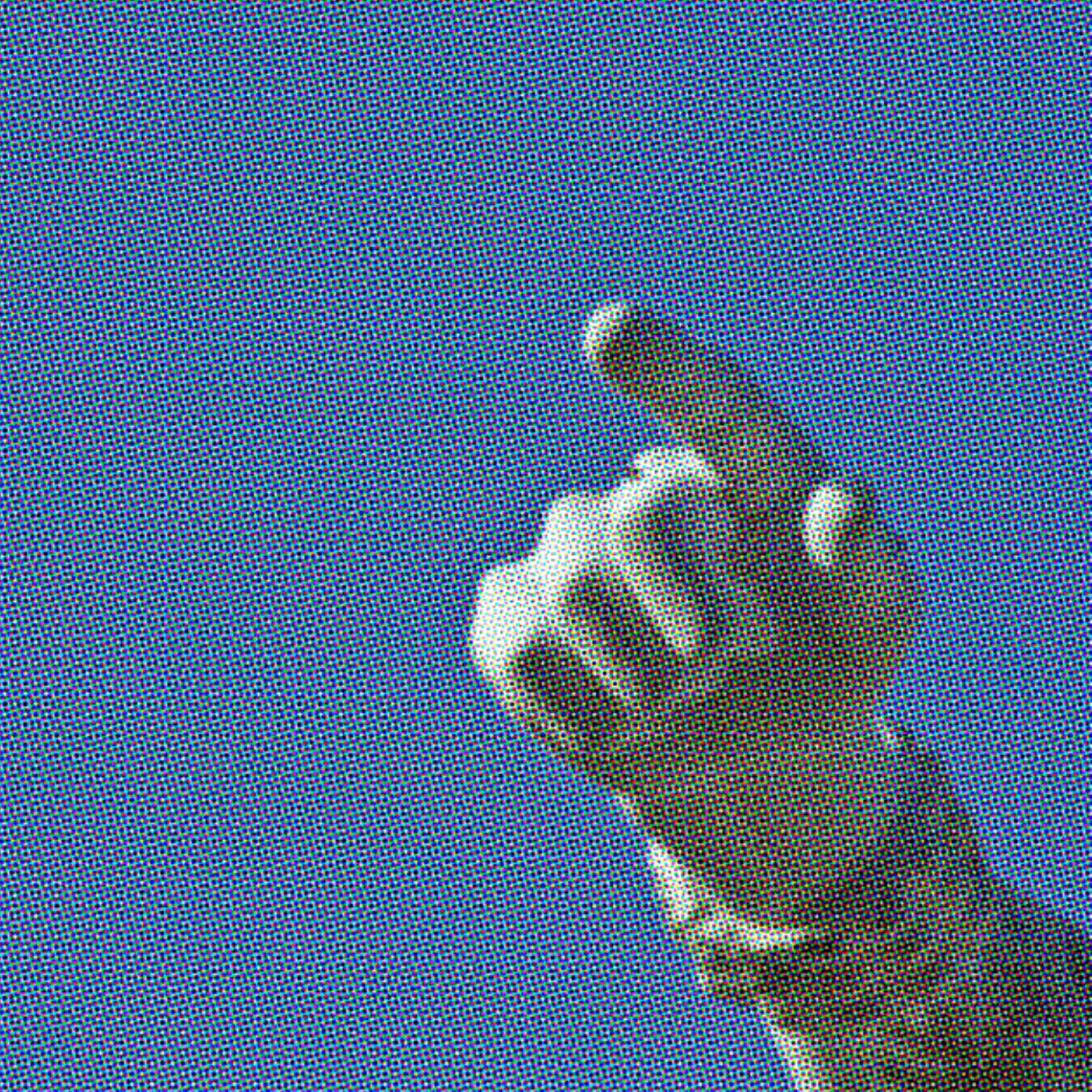
De Spanjaarden waren zich ervan bewust dat het Amerika dat door Columbus was ontdekt geen deel van Azië was, maar een nieuw continent. Bovendien waren de oostelijke routes naar Azië via Afrika door de paus in het Verdrag van Tordesillas in 1494 al aan Portugal gegund. Omdat de Spaanse Kroon ook toegang wilde tot de Aziatische 'kruidenlanden', zag ze geen andere optie dan om een westelijke route naar het oosten te vinden.

De Spaanse vloot van de kapiteins Magellaan en Faleiro verliet zijn Spaanse haven op 20 september 1519. Het duurde echter tot 21 oktober 1520 voordat de vloot, die al een schip had verloren, *Cape Virgines* bereikte op 52 graden zuiderbreedte. Daar concludeerden de Spanjaarden dat ze de zuidwestpassage onder Zuid-Amerika hadden gevonden, omdat het zoute water wel heel ver landinwaarts liep.

Een tweede schip verloor de vloot vervolgens door mouterij. Dat voer terug naar Spanje voordat de rest de barre reis door de 600 kilometer lange waterweg had afgelegd. Wij kennen deze waterweg nu als de Straat van Magellaan. Magellaan noemde vervolgens het grote water waar hij op uitkwam *Mar Pacifico* (Stille Oceaan), omdat het er zo stil was.

Uit de expeditie van Magellaan kunnen wij een belangrijke les trekken voor innovators. Er was voor Spanje in die tijd een urgente behoefte om een directe commerciële relatie te krijgen met het Aziatische rijk. Dat is de enige reden dat de expeditie steun kreeg en gefinancierd werd door de Spaanse Kroon. Verzekeer je dus, voordat je zelf een innovatieproject start in een organisatie, van de steun en het draagvlak voor innovatie bij jouw gehele directie. Anders is de kans levensgroot dat iemand tussentijds de stekker uit jouw project trekt.





# 03

## COLUMBUS HAD HET LEF DE KUST UIT HET OOG TE VERLIEZEN

In 1492 nam Columbus aan dat hij de westelijke route naar het Oosten had ontdekt.

Helaas zaten zijn berekeningen over de afstand die hij af moest leggen, er flink naast. Hij schatte de afstand van de Canarische Eilanden tot Japan op ongeveer 3.000 Italiaanse mijlen (3.700 km), terwijl die in werkelijkheid 19.600 km bedraagt.

Na enkele weken van de kaart af te zijn gezeild, raakte de bemanning in paniek. Ze waren bang dat ze nooit meer thuis zouden komen. Columbus werd geconfronteerd met muiterij, slechts enkele dagen voordat de kust werd bereikt van wat hij dacht dat het India was.

Een interessante vraag is wat Columbus de kracht gaf om 'van de kaart af te zeilen'? Columbus kwam uit het Italiaanse Genua en was een buitenbeentje. Hij was bovendien een gepassioneerd zeiler en had op dat moment niets te verliezen.

Hij werd ook gemotiveerd door de persoonlijke welvaart die hem in het vooruitzicht was gesteld. Als hij zou slagen, zou hij een deel van de winsten krijgen, zo had de Spaanse monarch hem beloofd.

Tot slot maakte Columbus gebruik van nieuwe navigatietechnieken, betere kennis van de stromingen in de Atlantische Oceaan en de ontwikkeling van de *caravel*, een lichtgewicht schip met vierkant-getuigde zeilen, waardoor hij scherper aan de wind kon zeilen.

Dit citaat van Andre Gide gaat op voor elke innovator: 'Je kunt de oceaan niet verkennen als je niet het lef hebt om de kust uit het oog te verliezen.'





# 04 **VOORBEREIDING ZORGDE DAT AMUNDSEN ALS EERSTE DE ZUIDPOOL BEREIKTE**

De race om als eerste de Zuidpool te bereiken, was echt een ding aan het begin van de twintigste eeuw. Op 19 oktober 1911 verliet Roald Amundsen, een Noorse ontdekkingsreiziger, samen met vier anderen hun Antarctische basis met vier sleden en 52 sleehonden. Op 14 december 1911 arriveerde het team op de Zuidpool, 33 tot 34 dagen eerder dan Robert Falcon Scott, een Britse marineofficier en zijn groep.

Na 99 dagen keerde Amundsens team gezond weer terug. Iedereen in de groep van Scott overleed helaas op de terugweg door verhongering en extreme kou.

De expeditie van Amundsen wilde als eerste de Zuidpool bereiken en had daarbij profijt van een grondige voorbereiding. Denk aan een goede planning, kennis van de Inuit-technieken, een uitstekende uitrusting, de juiste kleding, vaardigheden met sleehonden en het effectieve gebruik van ski's.

Amundsens perfectionisme komt bijvoorbeeld tot uiting in de verbeteringen die hij in hun schoenen aanbracht. Hij haalde de originele sneeuwlaarzen uit elkaar en maakte ze groter, zodat er een dikke houten zool in paste. Zo kon de temperatuur extreem zakken, zonder dat dit – dankzij de houten zool en zeven paar sokken – voelbaar was. Hij innoveerde ook de sneeuwbrillen die ze gebruikten, door leren brillen te kiezen met een kleine snede als opening (Bjaaland patent). Zij gaven een goede bescherming, zodat niemand van het team tijdens de reis getroffen werd door sneeuwblindheid.

Dé succesfactor van Amundsens expeditie was zijn nauwgezette voorbereiding: zijn vaardigheid om alle moeilijkheden van de reis vooraf te verkennen en maatregelen te nemen om hiermee om te gaan – of ze te ontlopen.





# 05 ALLEEN DOOR TEAMWORK KOM JE ALS EERSTE OP EVEREST

'Well George, we knocked the bastard off.' Dit ware de eerste woorden van Edmund Hillary aan zijn oude vriend George Low bij de zuidcol van Mount Everest. George verwelkomde

Hillary met hete tomatensoep uit een thermosfles, nadat Hillary en Norgay (een Nepalese berggids) als eerste bergbeklimmers de top van de Mount Everest hadden bereikt.

De Everest-expeditie van 1953 bestond uit een omvangrijk team van meer dan 400 mensen, inclusief 362 dragers, 20 Sherpa-berggidsen en bijna 500 kilo aan bagage. Expeditieleider John Hunt benoemde Tom Bourdillon en Charles Evans tot het eerste aanvalsteam voor de top, en Hillary en Norgay als tweede. Bij hun poging om de top te halen bereikten Bourdillon en Evans door een falend zuurstofmasker alleen de zuidcol, ongeveer honderd meter onder de top.

Toen kregen Hillary en Norgay hun kans. Zij bereikten de 8.848 meter hoge top, het hoogste punt op aarde, om 11:30 uur op 29 mei 1953. Het maakte Hillary in één klap wereldberoemd.

Het bereiken van de top van de Mount Everest is een en al teamwork, net zoals innovatie. Zoals Hillary zelf beschreef: 'John Hunt and D Namgyal's lift to the depot on the South-East Ridge; George Low, Alf Gregory and Ang Nyima with their superb support at Camp IX; and the pioneer effort by Charles Evans and Tom Bourdillon to the South Summit. Their contribution had enabled us to make such good progress.'





# 06 HET APOLLO-PROGRAMMA WAS EEN GROOT EXPERIMENT

In 1957 lanceerde de Sovjet Unie de Spoetnik, de eerste satelliet van de wereld, de ruimte in. Dit zorgde voor onrust en urgentie in de Verenigde Staten. De Amerikanen gaven daardoor prioriteit aan hun Mercury-programma, bedoeld om een mens de ruimte in te brengen. Op 12 april 1961 verbaasde de Sovjet Unie de wereld opnieuw, toen kosmonaut Joeri Gagarin de eerste mens in de ruimte werd. President John F. Kennedy vond dat hij het prestige van de Verenigde Staten moest oppoetsen en wilde hun superioriteit als wereldmacht laten zien. Hij sprak de beroemde woorden: 'The US should commit itself to achieving the goal, before the decade is out, of landing a man on the Moon and returning him safely to Earth.'

Een van de succesfactoren van het Apollo-programma, de opvolger van het Mercury-programma dat Kennedy's doel moest realiseren, was het op continue basis testen en experimenteren.

Apollo 10 was bijvoorbeeld een complete generale repetitie voor Apollo 11, die op de maan zou landen. Apollo 10 vloog exact dezelfde route over de maan die Apollo 11 ook zou vliegen. De bemanning van Apollo 10 maakte foto's van de beoogde landingsplaats van Apollo 11. Volgens Neil Armstrong, de eerste man op de maan, waren die foto's bijzonder behulpzaam: 'By the time we launched in July, we knew all the principal landmarks on our descent path by heart.'

Op de ochtend van de lancering van Apollo 11 werkte Fred Haise, de back-up van Buzz Aldrin als maanlandingspiloot, een checklist met 417 punten af, om er zeker van te zijn dat elke knop in de raket in de juiste stand stond. Dus... test, test en test.





# 07

## TIEN INNOVATIELESSEN VAN BEROEMDE ONTDEKKINGSREIZIGERS

**'Men wanted for hazardous journey. Small wages, bitter cold, long months of complete darkness, constant danger and safe return doubtful. Honour and recognition in case of success.'**

Deze advertentietekst stond in 1913 in een Londense krant. Kun jij je voorstellen dat je hierop zou reageren? Zo ja, dan ben je een echte innovator ;-). Of jij het nou wel of niet zou doen, meer dan duizend mannen reageerden. Zij hoopten gekozen te worden als bemanningslid van een expeditie naar de Zuidpool onder leiding van Sir Ernest Shackleton. Hij verwierf zijn reputatie door zijn eerdere expeditie naar de Zuidpool, in 1909.

Toen ik bovenstaande advertentie las in een van mijn reisboeken, zo'n honderd jaar later, schoot mij te binnen dat dit een advertentie voor een innovatieproject had kunnen zijn. Echte innovatie vertoont veel gelijkenissen met historische ontdekkingsreizen.

Van de avonturen van Columbus, Magellaan, Amundsen, Hillary en Armstrong kunnen innovators vele praktische lessen leren. Ik heb er tien voor je op een rijtje gezet:

1. Volg je passie.
2. Urgentie creëert momentum.
3. Als je de eerste wilt zijn, moet je outside the box denken.
4. Het draait om teamwork.
5. Heb het lef om de kust uit het oog te verliezen.
6. Voorbereiding is cruciaal. Diegene die alles op orde heeft, vergroot z'n kans op succes.
7. Focus om de vaart erin te houden.
8. De vasthoudendheid van Magellaan is een voorbeeld voor elke innovator.
9. Pas nieuwe technologie toe, zoals Columbus, Amundsen of Armstrong.
10. Experimenteer en test.