

VAN ONZE REDACTEUR
FREDERIC PETITJEAN

IEPER | Hoge bureaus met design-barkrukjes in een compleet open ruimte met veel natuurlijk licht. Overal spierwitte verf en onbewerkte, ruwe muren. Boven een lounge-achtige ruimte met een espressobar. Het lijkt op de loft van een veertiger uit de reclamewereld, maar we zijn hier wel degelijk bij een bedrijf, Creax in Ieper. Een dertigtal mensen is hier noestig aan het werk, maar de sfeer is die van een zenachtige rust. Het belangrijkste productieresultaat zijn hier dan ook ideeën. Nieuwe, verrassende, innovatieve, grote en kleine ideeën. Dat daar wel vraag naar is, blijkt uit de klantenlijst van Creax, een lijst die ostentatief op een grote banner aan de receptie hangt. Onder meer Procter&Gamble, BMW, Levi's, InBev, Pfizer, Bosch en Barco hebben de weg naar Ieper al gevonden.

Maar wat doet Creax nu precies? Oprichter, directeur en spraakwaterferval Simon Dewulf (33, grijzende krullen en een lange paardenstaart) hoeft er niet lang over na te denken. 'We zijn een productiefaciliteit voor ideeën', begint hij. 'Over verschillende domeinen heen brengen we mensen samen die met innovatieve concepten voor de dag komen. Innoveren kan op heel veel verschillende manieren. Je kan een product bijvoorbeeld meer waarde geven. Je maakt een stofzuiger krachtiger of een fiets sneller of een ruitenswisser beter. Of je maakt een product minder schadelijk: dan wordt het stiller, stoot het minder vervuilende stoffen uit of produceert het minder afval. Je kan het gebruiksgemak verbeteren, het design opkrikken, of hetzelfde product goedkoper maken. Als fabrikant moet je dus kiezen: produceer ik iets duurs en van top-

'Wij zijn een productiefaciliteit voor ideeën'

Veel ondernemingen hebben nood aan innovatie en creatieve ideeën. Als ze die binnenshuis niet vinden, moeten ze die elders zoeken. Bijvoorbeeld bij Creax in Ieper.

kwaliteit of iets goedkopers dat goed genoeg is?'

Om te innoveren, hoef je niet noodzakelijk een product compleet uit te vinden, zegt Dewulf. Met je ogen en je geest open te houden, kom je vaak al een heel eind. 'Elk product bestaat uit heel veel variabelen. Die kunnen we in een tabel uitzetten en daarmee spelen. Een bepaald product is bijvoorbeeld vlak en transparant en langwerpig, het voelt koud aan en ga zo maar door. Elk van die eigenschappen zou je kunnen veranderen om een functie te verbeteren. Meestal zijn producteigenschappen bijvoeglijke naamwoorden geribbeld, flexibel, transparant, en als we daar op gaan variëren, hebben we een enorm innovatiepotentieel.'

'Neem een bierglas. Bij de Oude Belgen vroeger was dat gewoon een holle koehoorn. Daarna bleek dat je die koehoorn niet op een tafel kon zetten, dus maakte men de

onderkant plat. En toen wou men eigenlijk wel zien wat er in die drinkbeker zat, dus ging men glas gebruiken. Dat glas gleed dan weer veel te gemakkelijk uit je handen, dus maakte men het onderaan geribbeld. Een gigantische inspiratiebron bij dat soort ontwikkelingen zijn andere toepassingsdomeinen. Een ruit is bijvoorbeeld van dubbel glas gemaakt. Waarom zou je zoiets ook niet op een koffiemok toepassen, zodat je koffie langer warm blijft? Of neem koffieschuim. Dat moet liefst zo lang mogelijk stabiel blijven. Wie weet meer van stabiel schuim dan de brandweer? Zie je, alleen door over de grenzen van je product heen te kijken, kom je tot oplossingen als een vlekkenverwijderaar in de vorm van een pen of een spray met vloeibare boter.' Een andere bron om een oplossing voor problemen te vinden, zijn patenten, zegt Dewulf. De Creax-medewerkers vullen dat

ook een groot stuk van hun werktijd met het doorwaden van patentendatabanken. Ze worden daarbij geholpen door een soort octrooianalyse-robot die Creax zelf ontwikkelde.

'Als de oplossing al bestaat, zullen we ze vinden. En heel vaak bestaat de oplossing al, maar niemand weet het. Met patenten kan je makkelijk heel veel en heel verschillende domeinen in het oog houden. De kleine putjes in een golfbal zorgen voor minder wrijving, zodat je de bal verder kan slaan. Waarom zou je die putjes ook niet op een trein toepassen? Of zelfs op de space shuttle? Als ook daar de wrijving vermindert, kan je misschien een pak minder brandstof verbruiken. Het is een beetje zoals journalistiek: je verzamelt bestaande kennis, brengt dat in kaart en maakt dan keuzes.' Maar als al die patenten al bestaan en consulteerbaar zijn, waarom kunnen bedrijven dan

niet zelf hun problemen oplossen? 'Vaak hebben bedrijven zoveel patenten dat ze het zelf niet meer weten', lacht Dewulf. 'Bovendien komen buitenstaanders soms met interessantere oplossingen voor de dag. Je kan als bedrijf ook niet alles weten. Procter & Gamble geeft dat zelf toe. Die zeggen: "Wij hebben zeventiend R&D'ers, maar er zijn nog miljoenen andere mensen slim genoeg om met een oplossing voor de dag te komen." En dat klopt uiteraard.'

De theorie klinkt geweldig, maar wat heeft Creax nu eigenlijk zelf al gepresteerd? 'Maar heel weinig mensen weten wat hier bedacht wordt', zegt De Wulf mysterieus. 'De meeste van onze klanten eisen absolute discretie en zullen maar zelden over Creax reppen. Maar misschien kan ik toch iets laten zien...'

Hij verdwijnt even uit de kamer en komt terug met een flesje. De

INTERVIEW

YVES VAN DURME, DIRECTEUR TALENTMANAGEMENT HUDSON

'Het Belgisch onderwijs benadrukt veel te sterk de logisch-analytische denkstijl. Nochtans hebben bedrijven ook andere, creatievere denkstijlen nodig om succesvol te innoveren.'

'In idee-termen zijn we ons eigen graf aan het graven'

BRUSSEL | Yves Van Durme, directeur talentmanagement van het HR-consulting en -rekruteringsbureau Hudson, bepleit meer creativiteit in onderwijs en bedrijfsleven. Anders gaan rekruterende managers enkel nog klonen van zichzelf aanwerven en promoten, en komt alle vernieuwing in hun bedrijf op de helling. 'Problemen worden in het onderwijs vooral in de diepte geanalyseerd', zegt Van Durme. 'Tot we onszelf binnen dat kader vastrijden. We streven veel te sterk naar het enige juiste antwoord en memoriseren is het hoogste goed. Ook onze opvoeding speelt mee:

streven naar perfectie zit ons ingebakken. We halen acht op tien, dat is goed, maar het had ook negen kunnen zijn. En als we negen op tien halen, hadden we eigenlijk voor de tien moeten gaan. In idee-termen betekent dat eigenlijk dat we ons eigen graf aan het graven zijn.'

Het probleem, zegt Van Durme, is dat we dit soort patronen maar heel moeilijk kunnen loslaten. 'We worden opgevoed om te voldoen aan bepaalde verwachtingen. Van onze ouders, van de leraar, van onze baas, van de mensen in het dorp,... In een wereld die steunt op innovatie is dat te-

genstrijdig. Je kan daarin niet voldoen aan alle verwachtingen. Om tot succes te komen, moet je heel vaak eerst flink mislukken. Zie naar Henry Ford, die had al verschillende faillissementen achter de rug voor hij met zijn Ford T op de proppen kwam. Of neem de post-it. Dat was eigenlijk eerst een "mislukking". Maar alles in onze maatschappij moedigt ons aan om geen "mislukkingen" te maken.'

Het rare, aldus Van Durme, is dat kinderen heel anders redeneren, maar dat ze onderweg naar volwassenheid die capaciteit ergens kwijtspelen. 'Kinderen hebben

soms heel gekke ideeën, maar ouders hebben meteen de neiging

'Management is een organisatie ontwikkelen die veerkrachtig genoeg is om met fouten om te gaan'

om te zeggen: "Dat klopt niet!" of "Doe maar normaal!". Zo leren ze creativiteit af. In de organisatie van een klassiek bedrijf moeten

jonge krachten in het begin ook niet te hard van de toren blazen. Ze moeten zich een tijdje rustig houden en dan zullen ze misschien wel eens hun kans krijgen. Terwijl net zij, gezegend met een frisse blik, de organisatie zouden kunnen verbeteren.'

Die instelling brengt ook met zich mee dat mensen zich steeds minder geroepen voelen om het leiderschap op zich te nemen, aldus Van Durme. 'De drempel om het voortouw te nemen, wordt al maar groter. Volgen en meegaan is zoveel makkelijker. Je ziet dat bij politici die tegenwoordig bij de minste fout bakken kritiek



Simon Dewulf, directeur Creax: 'Alleen door over de grenzen van je product heen te kijken, kom je tot oplossingen als een spray met vloeibare boter.' © lg

inhoud ervan lijkt op water, maar het etiket en de vorm van de fles suggereren bier en dat blijkt het ook te zijn: een kleurloos biertje van het Duitse merk Beck's. 'Hoe we dit precies gedaan hebben, mag ik niet zeggen, maar zoveel manieren zijn er natuurlijk niet om bier te ontkleuren. Je kan voorkomen of genezen, dat is *out-of-the-box*-denken in functie van de tijd. Je kan dat ook doen in functie van de ruimte: als ik naar Brussel rijd, zal ik waarschijnlijk in de file terechtkomen. Rijd ik dan langs een omweg of maak ik mijn auto smaller? Zie je, er zijn altijd verschillende methodes om een probleem te benaderen. In dit geval is de fabrikant met een con-

creet probleem naar ons gekomen, maar soms gebeurt ook het omgekeerde.'

Dewulf haalt een metalen 'blokje' tevoorschijn dat uit honderden, willekeurig gevormde ijzeren draadjes blijkt te zijn opgebouwd. 'Dat is een soort metaalschuim van Bekaert', zegt hij. 'De productiemogelijkheid bestaat en onze opdracht is dan om alle mogelijke toepassingen en markten in kaart te brengen. Vervolgens bleek dat dit soort vorm uitstekend geschikt is om warmte af te voeren en dingen te koelen. In die richting zijn we dus nog wat verder aan het denken.'

Innoveren is een zeer belangrijk onderdeel van wat Creax doet,

maar er is meer. Indien gewenst, begeleidt het bedrijf haar klanten ook door de doolhof van alle mogelijke (innovatie)subsidies en helpt ze hen om een zo groot mogelijk deel van de koek binnen te halen. 'Dat gebeurt meestal op een *no cure, no pay*-basis', zegt Dewulf. 'Als er niks binnenkomt, krijgen we geen vergoeding.' In feite profiteert het bedrijf zelfs tweemaal van die subsidiepot, want als een bedrijf overheidssteun binnenrijft, kan ze die daarna aanwenden om de diensten van Creax in te huren.

Een andere poot van Creax die nieuwe markten probeert aan te boren is de *food*-afdeling, onder leiding van Bernard Lahousse.

Die probeert de chemische en fysieke raadsels te ontsluiten van wat precies gebeurt als je bijvoorbeeld een biefstuk bakt en wat je kan doen om die biefstuk beter te bakken. Er wordt ook volop geëxperimenteerd met *foodpairing*. Aan de hand van smaakdatabases worden nieuwe en interessante combinaties opgespoord om ze later in recepten en producten te gebruiken. En dat levert soms verrassende resultaten op. 'Je zou het misschien niet verwachten, maar een oester gaat prima samen met kiwi's', zegt Bernard Lahousse.

ONLINE
www.creax.com

Alex Osborn

Alex Osborn, de vader van het brainstormen, werd in 1888 in New York geboren en stierf in 1966. In de jaren vijftig van de vorige eeuw kwam hij met de term brainstormen op de proppen en hij wijdde een handvol boeken aan het thema. Osborn was jarenlang aan de slag als advertentie manager en stond aan de wieg van BBDO, een van de grootste reclamebureaus ter wereld.

Een van zijn leuzen was dat kwantiteit kwaliteit ademt. Tijdens vergaderingen ergerde Osborn zich aan zijn collega's die elk nieuw idee vaak meteen met de grond gelijkmaakten. Hoe meer ideeën hoe beter, was zijn motto. De kern van het brainstormen is dat een bepaald idee gescheiden wordt van de beoordeling ervan. Op die manier wordt de kans groter dat tussen een stroom van ideeën ook echte pareltjes zitten.

Brainstormen blijft vandaag een van de belangrijkste en bekendste tools waarmee creatievelingen (in spe) aan de slag kunnen. De vier tips voor brainstormen van Osborn op een rijtje: lever geen kritiek, hoe gekker de inval hoe liever, hoe meer suggesties hoe beter en ten slotte, verschillende ideeën van verschillende personen kunnen tot een superidee leiden, daar voor open staan en elkaar suggesties geven is dus een must. (adg)



Yves Van Durme: 'Jonge krachten hebben een frisse blik en kunnen de organisatie verbeteren.' © Liesbeth Gaethofs

krijgen. Maar als je alle risico's moet inschatten, kan je op den duur geen beslissing meer nemen. Fouten vermijden is gewoon

niet realistisch. Je moet er anders mee omgaan. Laatst las ik een prachtige definitie van het woord management door iemand van

het animatiebedrijf Pixar: "Dat is een organisatie ontwikkelen die veerkrachtig genoeg is om met fouten om te gaan." Dat zou het

inderdaad moeten zijn. We moeten ook meer het belang van teamwork erkennen. Creativiteit en innovatie zijn heel vaak het product van een gezamenlijke inspanning van verschillende mensen. We moeten verder kijken dan het "magische creatief individu" en de verschillende rollen binnen een team beter waarderen. Tom Kelly heeft het daar over in zijn boek *Ten faces of Innovation*.

De oplossing moet zowel komen van het onderwijs als van ons allemaal, zegt Van Durme. 'Jonge ouders moeten creativiteit stimuleren en het een plaats geven. In het onderwijs moeten we af van ons kopieerdrang en plaatsmaken voor projectmatig werken en stages. Creativiteit moet ook anders beoordeeld worden dan prestaties, dat is ook een opdracht voor bedrijven. Fouten maken is immers een deel van het einddoel. Stel je voor dat een kind dat leert fietsen niet meer mag verder oefenen als het eens valt. Ik weet dat zo'n attitude moeilijk is, maar als je het voor mekaar krijgt, komt er enorm veel energie vrij.' (fpe)