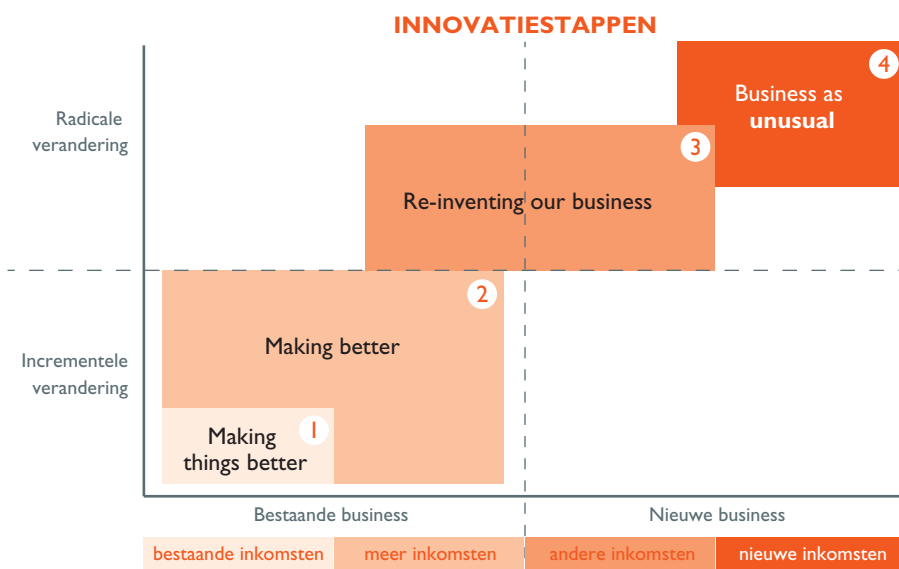


Innovaties in verschillende gradaties

De gezondheidszorg staat bol van innovaties, maar wat zijn dat eigenlijk? Een korte definitie: “de geslaagde invoering van nieuwe vormen van toegevoegde waarde”. Er zijn echter verschillende soorten te onderscheiden.

Innoveren is moeilijk. Prof. dr. Paul Iske, hoogleraar *open innovation and business venturing* van de universiteit van Maastricht, heeft zelfs een instituut voor briljante mislukkingen opgericht. Er zijn dan ook meer mislukkingen dan geslaagde innovaties en in de farmacie zijn grote innovaties eigenlijk voortgekomen als bijwerking van een medicijn voor een ander doel. Zo was Viagra ooit bedoeld voor behandeling van cardiovasculaire ziektes... Er zijn verschillende gradaties in innovatie. Deze komen tot uitdrukking in onderstaand schema van P. Iske.



De eerste soort innovatie vindt plaats in bestaande business en is een geleidelijke ontwikkeling onder de noemer “making things better”. Bijvoorbeeld een tweede generatie echoapparatuur voor fysiotherapeuten met een hogere resolutie en betere beeldkwaliteit en bedieningsgemak. Qua business model wordt gekoerst op bestaande inkomsten. De tweede soort innovatie gaat een

stap verder. De verbeterde apparaten of bedrijfsprocessen leveren meer toegevoegde waarde en daarmee worden meer inkomsten genereerd, bijvoorbeeld doordat een bepaalde behandeling sneller kan plaatsvinden en er dus in plaats van twee behandelingen van dertig minuten voortaan drie behan-

delingen van twintig minuten kunnen worden uitgevoerd.

Rigoreus

De derde soort innovatie is een radicale verandering van de business. In de mobiele technologie kennen we veel opeenvolgende *gamechangers*: een voorbeeld in de zorg is een galblaasverwijdering met een laparoscopie-

methode, waardoor de patiënt geen grote wond heeft, twee kleine littekens, een veel sneller herstel en kortere ligduur. Dit kan andere inkomsten genereren, bijvoorbeeld in een privékliniek die beloond wordt voor deze extra toegevoegde waarde. In de eerstelijnszorg kennen we bijvoorbeeld *blended care*: een combinatie van e-health en een reguliere behandeling van een eerstelijns psycholoog of fysiotherapeut.

De vierde soort is de meest rigoureuze innovatie. De bestaande business wordt vaarwel gezegd en nieuwe business wordt opgezet. Vaak wordt er doorgebouwd op bestaande kerncompetenties, maar die liggen ver van de originele producten of diensten af. Een voorbeeld uit de muziekindustrie is de iPod die Apple als nieuwe toetreders op de markt bracht. In de zorg is de markt sterk gereguleerd. Constamed biedt medische zorg op afstand, zonder inschrijving op naam en via een digitaal medium. De tijd zal leren of zij met het bestaande bedrijfsmodel van huisartsen kunnen concurreren. De NPCF heeft hen in juni 2014 de Health App Award toegekend. Dit zijn allen voorbeelden van productinnovaties, maar dit kan ook met diensten of processen. Het creëren en borgen van duurzame toegevoegde waarde is in alle verschillende gradaties de toets der kritiek bij innovatie. <<

Jan Erik de Wildt, directeur De Eerstelijns
 Marc Bruijnzeels, directeur Jan van Es Instituut