

AGC Glass Europe wint de Best Innovator Award

Een venster op de toekomst



Met hightechglas wint AGC de derde editie van de Best Innovator Award. Energiebesparing, isolatie en zonne-energie zijn hyperactuele uitdagingen voor het vroegere Glaverbel. Of hoe innovatie wortels heeft in de bloeiende Waalse industrie van de negentiende eeuw.

▮ Door Guy Legrand

Doorzetten is geen schande en het kan zelfs heel wat opbrengen. Het dossier van AGC maakte vorig jaar al een goede indruk, maar hun aanpak van innovatie wettigde toen een zeker uitstel, voldoende om bevestiging te zien. Dit jaar was de jury die samenbracht werd door A.T. Kearney echter van oordeel dat de procedures van het bedrijf voldoende rijp waren en werd de onderneming dan ook bekroond. AGC Glass Europe — het voormalige Glaverbel — is een dochteronderneming van het Japanse Asahi Glass Cy, het nummer 1 voor vlakglas in de wereld. Het filiaal is goed voor iets meer dan de helft van de omzet en het personeel van de groep. Het beschikt over een productie-eenheid in België (Moustier is overigens de belangrijkste site van de groep) en in zes andere landen, in de eerste plaats in Tsjechië.

AGC besteedt slechts zowat 2 procent van zijn omzet aan onderzoek, een belachelijk percentage als men het vergelijkt met bijvoorbeeld de geneesmiddelenindustrie. Maar voor zo'n klassieke industriële sector is het wel aanzienlijk. Bovendien groeit het budget nog voortdurend, ook dit jaar nog, ondanks de ernstige crisis in de sector. "Onder impuls van Jean-François Heris, gedelegeerd bestuurder en voorzitter sinds 2007, is het een absolute prioriteit geworden", legt vice-president en chief technology officer Marc Van Den Neste uit. "Het aantal onderzoekers is gestegen van 120 naar 210 en we zijn van plan om dat aantal op korte termijn op te trekken tot 250. Het doel is om binnen tien jaar de helft van onze verkoop te realiseren met producten die vandaag nog niet bestaan."

Ondanks de constante vernieuwingen zal die omzet niet zozeer komen van het vensterglas. Het leeuwendeel moet worden aangebracht door het glas voor zonne-energie-toepassingen, meer bepaald fotovoltaïsche cellen, waarvoor AGC wereldleider is. De extra heldere glassoorten, waaronder Sunmax, hebben on-

langs overigens de prijs voor technologische innovatie gekregen van het Waals Gewest. Tussen beide uitersten ligt nog een waaier van andere toepassingen, waaronder tv- en pc-schermen. AGC is op dat gebied bijvoorbeeld de belangrijkste leverancier van Apple.

Bedankt Europa

De glasindustrie wordt via de auto- en de bouwsector weliswaar zwaar getroffen door de crisis, maar de wereldwijde drang om de CO₂-uitstoot te verminderen, speelt dan weer in haar voordeel. "De Europese doelstelling om het energieverbruik tegen 2020 met 20 procent te verlagen en alleen nog passieve huizen te bouwen, is voor ons een zegen", zegt Van Den Neste enthousiast. "Van de 800 miljoen ton CO₂ die tegen die tijd niet meer verwijderd zal hoeven te worden, zal 100 tot 150 miljoen



**MARC VAN DEN NESTE
(AGC GLASS EUROPE)**
"Het aantal onderzoekers is gestegen van 120 naar 210 en we zijn van plan om dat aantal op korte termijn op te trekken tot 250."

kunnen worden toegeschreven aan glaswerk." Ruiten zijn immers op het gebied van isolatie uitermate performant geworden.

De nieuwe generatie ruiten isoleert even goed als een goed geïsoleerde muur. Bovendien houden ze, dankzij dunne laagjes zilver die onzichtbaar zijn voor het blote oog, niet alleen de warmte binnenshuis, maar kunnen ze ook de zonnewarmte naar believen binnenlaten of buitenhouden. De Planibel Tri, die de inval van de natuurlijke zonne-energie optimaliseert, werd dan ook genomineerd op het jongste Batimatsalon in Parijs, de belangrijkste internationale referentie. Vroeger was de beglazing de zwakke plek in een goed geïsoleerde woning. Nu is ze bijna het sterke en bovendien actieve punt geworden.

Het onderzoekscentrum van AGC Glass, dat gevestigd is in Jumet, ten noorden van Charleroi, houdt zich niet enkel bezig met de producten, maar ook met de fabricageprocedures. Dat is overigens een erg klassiek onderzoeksgebied in de industrie, vooral dan in een sector die zo energieverslindend is. De jongste vondst is een zuurstofoven. Het idee is eenvoudig: in de vrije lucht is alleen de zuurstof brandbaar, niet de stikstof die 78 procent van de lucht uitmaakt en eigenlijk voor niets verhit wordt. Met het zuurstofprocédé wordt 25 procent minder energie verbruikt en gaat de CO₂-uitstoot met 10 procent naar beneden, terwijl er tegelijk energie gerecupereerd wordt. AGC heeft die oven onmiddellijk in gebruik genomen zonder hem eerst in een proefeenheid uit te proberen. Dat gebeurde niet zonder enige aarzeling, geeft de directie toe, want er stond heel wat op het spel: er werden verschillende miljoenen

euro's geïnvesteerd in de oven van Boussois (in de buurt van Maubeuge) om er de voortrekker van die nieuwe technologie van te maken. Met overtuigend resultaat.

Drie innovatiepijlers

Het 'klassieke' onderzoek is maar het topje van de innovatie-ijsberg bij AGC Glass, dat zijn titel van Best Innovator 2009 grotendeels te danken heeft aan het feit dat de innovatie er gevoed wordt door drie bronnen. Zo ontstonden in 2004 een tiental business development centers rond kleine groepen van mensen uit dezelfde branche. Van Den Neste legt uit: "Het zijn virtuele en multidisciplinaire ontwikkelingscentra, die zich toeleggen op de uitbreiding van gamma's en de optimalisering van bestaande producten." Dat gebeurde onder meer met het decoratieve glas Lacobel: waren er oorspronkelijk slechts enkele kleuren beschikbaar, nu zijn dat er oneindig veel geworden, of toch bijna. Op een website kan de klant een keuze maken, maar ook zelf een specifieke kleur voorstellen.

Ook riep AGC een New Business Development Board in het leven, waarin de 'denkers van de groep' in contact komen met

specialisten van buitenaf. Met dat instrument voor 'open innovatie' wil de onderneming een stap verder zetten en zaken uitdenken die nog niet bestaan. De verbeelding van de denkcel blijkt erg vruchtbaar te zijn: ze bedacht onder meer al het Glasiled dat, zonder dat er één draadje zichtbaar is, leds bevat en perfect doorzichtig is van binnenuit, terwijl aan de buitenkant boodschappen of motieven kunnen worden getoond.

De derde pijler van de innovatieve geest die het bedrijf wordt ingeblazen, is Innowiz, een intranet waartoe alle medewerkers toegang hebben. "Innovatie is uiteraard een uiterst boeiende zaak in een onderneming en we wilden het enthousiasme met iedereen delen", legt Marc Van Den Neste glimlachend uit. De implementatie van Innowiz zal in 2011 afgerond zijn, maar op dit ogenblik is al een groot deel van het Belgische personeel aangesloten. Het doel van het initiatief is uiteraard grote en kleine ideeën te sprokkelen voor de verbetering van de productiviteit en het vinden van besparingen, eerder dan de producten van de toekomst op te leveren. Intussen werd al een aantal ideeën opgepikt, zoals de regeling van de airconditioning en de verlichting van sommige vensterloze gangen met natuurlijk licht door gebruik te maken van vernuftige kanalen die gelijken op reusachtige glasvezelbuizen.

Met zijn innovatiepijlers sleepte ACG Glass de unanieme goedkeuring van de jury in de wacht, vooral ook omdat de Belgische onderneming innoveert in een sector waarin men dat minder zou verwachten. De hoogtechnologische producten op het gebied van isolatie en zonne-energie laten nochtans toe om te surfen op een van de meest veelbelovende golven van dit ogenblik en, meer zelfs, ook van de komende jaren. Een fraaie revanche van de zware industrie! (1)

De nieuwe generatie ruiten isoleert even goed als een goed geïsoleerde muur.

Best Innovator, derde uitgave

De verkiezing van de innovatiefste onderneming, die georganiseerd wordt door de consultant A.T. Kearney, is een internationale aangelegenheid. Ze omvat naast Noord-Amerika ook 15 Europese landen. Tot nu toe hebben meer dan duizend ondernemingen eraan deelgenomen. De Belgische editie werd opgestart in 2007. In dat jaar werd GSK Biologicals bekroond, het daaropvolgende jaar gevolgd door Barco.

AGC Glass Europe, de winnaar in 2009, haalde het van drie andere genomineerden in de categorie van de grote ondernemingen. Met name: 3M, Belgacom en UCB. Bij de middelgrote ondernemingen won Secretary Plus het pleit. De selectie gebeurt in drie stappen: toetsing van de vragenlijst die door de kandidaat-bedrijven werd ingediend, bezoek aan de ondernemingen die in aanmerking kwamen, om te bepalen wie finalist zou worden en, ten slotte, de bijeenkomst van de jury om de winnaar aan te wijzen. Naast Laurent Dumarest en Peter Van den Brande van A.T. Kearney, was de jury samengesteld uit vertegenwoordigers van de Belgische partners van het initiatief: BECI, Tendances, Trends, Solvay Brussels School, SBS Alumni, UWE en Voka, evenals Leuven Inc. en de VUB.

Een portret van 3M, Belgacom, UCB en Secretary Plus vindt u vanaf blz. 78

Best Innovator Award:

- Wereldomzet bedraagt ongeveer **25,2 miljard dollar**.
- Het O&O-budget bedraagt **6 procent**.
- Aantal werknemers **79.000**.

Peter Vermeulen is fabrieks-directeur voor 3M Belgium in Zwijndrecht



3M is technologisch een gediversifieerde onderneming, die een leidende rol speelt in markten als gezondheidszorg, veiligheid, elektronica, telecommunicatie, industrie, kantoor- en consumentenproducten, enz.

3M Europe, de Europese hoofdzetel van 3M, is in Diegem gevestigd. 3M in Zwijndrecht is het hoofdkwartier voor de Europese productie, verkoop en O&O van basismaterialen, o.a. de lijm voor de Post-it® Notes.



De zes businesscenters van 3M doen aan innovatie in lijn met de noden van de markt. Elke business heeft toegang tot alle veertig technologieplatformen. Het gevolg is dat iedere business nagenoeg overal leidende marktposities inneemt."

Terrence Ceulemans, technical manager materials resource division 3M



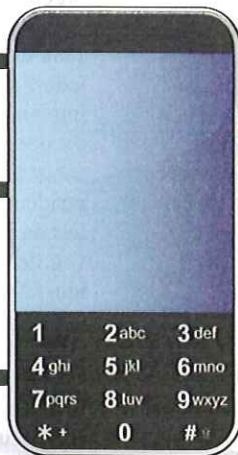
CEO is **Didier Bellens**

Belgacom haalt twee derde van zijn omzet uit producten die vijftien jaar geleden nog niet bestonden: gsm en breedband.

Dit jaar lanceerde Belgacom samen met de partners een nieuw merk voor micro-betalingen, dat symbool staat voor mobiele betalingen: **PingPing**. Dit merk en het erbij horende logo zullen aangeven waar de klant terecht kan voor mobiele betalingen, met alle voordelen van dien. Snel,

gebruiksvriendelijk, geen kleingeld nodig, interactief... Het systeem is toegankelijk voor alle mobiele klanten, ongeacht hun operator.

ping.ping



Innovatie zit in het DNA van Belgacom. Gestart als een vastelijoperator, zijn we uitgegroeid tot een onderneming die actief is in entertainment met Belgacom TV, IT-diensten, internet en mobiele telefonie. In de afgelopen vijf jaar heeft Belgacom meer dan 3 miljard euro geïnvesteerd in België."

Grégoire Dallemagne, vice-president strategy Belgacom

- De omzet bedraagt **5,9 miljard euro**.
- Het O&O-budget ligt op zowat **2 procent**.
- Aantal werknemers **17.000**.



de vier andere finalisten



BEST INNOVATOR

UCB (Union Chimique Belge) is een Belgische multinational actief in de farmaceutische sector.



CEO is **Roch Doliveux**

Om zich voor te bereiden op de golf van patentverlies werd vorig jaar **UCB NewMedicines** in het leven geroepen om de interne innovatie aan te zwengelen.



Dit jaar won UCB de 2009 Red Dot: Communication Design voor de nieuw ontworpen Cimzia-verpakking.

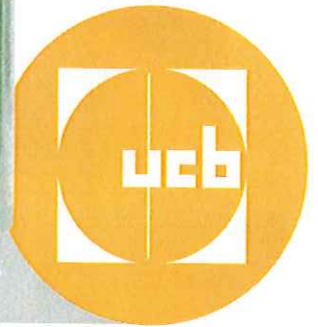
Producten die UCB maakt, zijn onder meer **Keppra** (antiepilepticum), **Xyzal**, **Zyrtec** (antiallergisch), **Nootropil** en **Atarax**.

Aan de term 'innovatie' kan men het woord 'open' toevoegen. UCB investeert in partnerships met universiteiten, kmo's en andere biofarmaceutische ondernemingen. Deze strategie biedt echte toevoegde waarde."

Didier Malherbe, gedelegeerd bestuurder UCB Belgium



- De omzet bedraagt **3,6 miljard euro**.
- Het O&O-budget ligt op zowat **21 procent**.
- Aantal werknemers **11.000**.



secretary plus



- De omzet bedraagt **44 miljoen euro**.
- Aantal werknemers **88**.



Het doel van innovatie is voor Secretary Plus een waardevolle en duurzame bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van onze sector, van onze organisatie en aan de groei en de gezondheid van de arbeidsmarkt."

Barbara Stadsbader, general manager Secretary Plus

Secretary Plus, onderdeel van USG People en marktleider voor selectie, rekrutering, uitzending, outsourcing en opleiding van meertalige managementassistenten, innoveert om aan de veranderende vraag van klanten tegemoet te komen.

In 2009 lanceerde Secretary Plus vier nieuwe diensten:

- Project Outsourcing: diensten op projectbasis
- Total Outsourcing: diensten op locatie
- Virtual Outsourcing: diensten van op afstand
- International Talents: gespecialiseerd in recruiting

Zette partnerships op met Federgon en Vlerick Leuven Gent Management School

Lanceerde **AssistantPlus.be**, portaal voor professionele assistenten