



Laat duizend nieuwe bedrijven bloeien

Auteur(s):

Efring, T.
Hulsink, W.

Beide auteurs zijn verbonden aan de vakgroep Strategie en Omgeving van de faculteit Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. De eerste auteur is tevens als hoogleraar innovatief ondernemerschap verbonden aan de Universiteit Wageningen.

Verschenen in:

ESB, 85e jaargang, nr. 4251, pagina 312, 14 april 2000

Rubriek:**Trefwoord(en):**

ict

Het Twinning-project lijkt een voorbeeld van innovatief ondernemerschap van de overheid. Nu het project succesvol blijkt en het bedrijfsleven eindelijk parti-cipeert, rijst de vraag welke verdere toepassing mogelijk zijn.

Het gaat goed met Nederland, maar op het gebied van innovatief ondernemerschap is het nog treurig gesteld. Het aantal hoogtechnologische starters en het aantal snel groeiende bedrijven blijft in Nederland achter bij andere Europese landen en de VS¹. Die bambi's en gazellen, in met name de ict-sector, zijn van groot belang voor de concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven in de nieuwe economie. Waar zien we wel een sterke toename van snelgroeiende, kennisintensieve starters? Silicon Valley is natuurlijk het meest aansprekende voorbeeld, maar ook in Europa zijn clusters waarin hoogtechnologische starters ontstaan en bloeien: in Finland rondom Nokia en de Technische Universiteit van Oulu, de Shalom Valleys in Israel en in Vlaanderen bij het spraak- en taaltechnologie bedrijf Lernout en Hauspie (Flanders Language Valley)².

Nederland kent dergelijke netwerken van starters en snelle groeiers rond universiteiten, nationale onderzoeksinstituten, grote ondernemingen en risico-kapitaalverschaffers niet of nauwelijks. Het grote probleem lijkt hier dat die drie partijen niet de juiste voedingsbodem bieden en zeker geen aanjaagfunctie vervullen. Er is enige hoop, nu in navolging van het Twinning-initiatief van het Ministerie van Economische Zaken, anderen volgen met vergelijkbare initiatieven. Met Twinning heeft de overheid het vertrouwde concept van een incubator-centrum nieuw leven ingeblazen en omgevormd tot een soort versnellers-netwerk. In zo'n netwerk ontstaat een soort markt voor ideeën, complementaire kennis en kapitaal en een dergelijk netwerk is met name interessant voor kennisintensieve starters in ict- en internet-markten. Het is ook een lucratieve markt in andere spitstechnologie-clusters, bijvoorbeeld biotechnologie. Elders zijn voorbeelden te vinden van een beursgang van zo'n accelerator-netwerk (bijvoorbeeld in de VS, Finland en Israel). Drie vragen dringen zich op. Ten eerste, heeft de overheid sneller ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen dan het bedrijfsleven? Ten tweede, moet Twinning, nu de markt tot ontwikkeling komt, versneld verzelfstandigd worden? En ten derde, zijn er nog andere toepassingen te ontwikkelen op basis van het Twinning-concept?

Het initiatief

De oorsprong van het concept voor het creëren van een broedplaats voor ict-starters gaat terug tot begin 1997, toen Booz-Allen & Hamilton in haar onderzoeksrapport melding maakte van het introduceren van een "one-stop shopping agency for start-ups"³. In de zomer van 1997 bleek er geleidelijk consensus over te ontstaan dat de beleidsmaatregelen ter stimulering van ict-ondernemerschap gericht zullen moeten zijn op het vereenvoudigen van het verlenen van risico-kapitaal aan startende ondernemers en het versimpelen van de wetgeving voor het starten van nieuwe bedrijven. Nieuwe elementen zijn een actieve begeleiding door senior-ondernemers en ervaren ict-ers en het bevorderen van betrekkingen met Silicon Valley.

Na het Twinning-project ongeveer een jaar vooral lippendienstbewezen te hebben, raakte een groep van vijftien risico-kapitaalverschaffers in juni 1998 actief bij het project betrokken door middel van het toezeggen van investeringen in de Start- en Groeifondsen van Twinning. In augustus 1998 werd Twinning officieel opgericht. De doelstelling die het instituut meekreeg was het verbeteren van het startersklimaat in Nederland (en dus niet het maken van winst).

Activiteiten

Het project bestaat uit een netwerk van gerenommeerde ict'ers uit binnen- en buitenland (VS, Israël), ook wel de Twinning Partners genoemd, die de starter advies kunnen geven over technische en marktpotenties van bepaalde ict-producten, contacten met leveranciers, distributeurs en afnemers kan leggen, en voor begeleiding op afstand en op hoofdzaken zorg kan dragen. Ten tweede zijn er de Twinning Centers: bedrijvenverzamelcentra waar de startende ondernemers (kantoor)ruimte kunnen huren tegen een marktconforme huur en toegang hebben tot bepaalde geavanceerde voorzieningen en diensten, bijvoorbeeld telecommunicatie-infrastructuur. Ten derde zijn er de Twinning Fondsen: het Startfonds bestaat uit deelnemingen in jonge ict-bedrijven (met een plafond van f 400.000) en het Groeifonds voor groeiende bedrijven op basis van 50/50 financiering door Twinning met de verschillende participatiemaatschappijen (met voor Twinning een plafond van f 2 miljoen).

Inmiddels zijn er drie incubatiecentra in Nederland: Amsterdam (geopend oktober 1998), Eindhoven (voorjaar 1999) en Enschede (UT,

herfst 1999). De investeringskosten van Twinning worden deels opgebracht door bedrijven en instellingen uit de regio en deels betaald uit regionale en Europese subsidies. In het afgelopen jaar zijn enige tientallen bedrijven gestart in de Twinning-centra. Begin 2000 heeft Twinning zo'n veertig participaties in ruim dertig bedrijven. Met een ruw gemiddelde van tien tot vijftien medewerkers per gestart bedrijf, kan het totale aantal medewerkers van bij Twinning betrokken bedrijven op ongeveer 350 tot 450 geschat worden. Groei in het eerste jaar van een paar medewerkers tot enige tientallen is geen uitzondering.

Marktfalen?

Het Twinning-initiatief van de overheid lijkt succesvol. Het aantal ict-starters bij de Twinning centra neemt snel toe en een aantal van hen valt onder de categorie snelle groeiers. De vraag is waarom de overheid eerder dan het bedrijfsleven inzag dat incubatiecentra nieuwe stijl zeer interessant kunnen zijn. Het aantal starters in de ict-sector was in de jaren negentig in Nederland laag. In analyses wordt daarvoor een aantal redenen gegeven⁴. De Nederlandse softwaresector was gebaseerd op verouderde technologie en een matige doorstroming van publieke kennis naar de marktsector. Naast een aantal remmende economische factoren was er een onaantrekkelijk startersklimaat in met name snel groeiende bedrijfstakken. Dit laatste manifesteerde zich in een ineffectieve samenwerking tussen universiteiten, verschafters van start- en groeikapitaal, geavanceerde klanten en ondersteunende overheden. Daarnaast waren de kapitaalverschaffers slechts in beperkte mate bereid in de Nederlandse markt te investeren.

Spin-offs

Die samenwerking tussen grote bedrijven, universiteiten en risico-kapitaalverschaffers in netwerkachtige structuren lijkt de sleutel tot succes. Om de rol van die verschillende spelers in zo'n netwerk te bepalen is het van belang om te leren van ervaringen elders. Het dominante proces waardoor nieuwe bedrijvigheid ontstaat in technologieclusters als Silicon Valley is dat van spin-offs: dit zijn bedrijven die gestart worden door individuen (in teamverband, maar ook alleen) die weggaan bij veelal een groot bedrijf of soms een universiteit, om voor zichzelf te beginnen⁵. Daarbij nemen ze bij de ex-werkgever opgedane kennis mee. De ontwikkeling van een hoogtechnologisch cluster is afhankelijk van dit diffusieproces⁶. De twee belangrijkste partijen waar spin-offs ontstaan zijn universiteiten plus bijbehorende technologische instituten en grote ondernemingen. Daarnaast spelen risico-kapitaalverschaffers een belangrijke rol. In Nederland hebben alle drie erg traag gereageerd op deze nieuwe ontwikkelingen.

Waarom reageren die partijen zo traag? De universiteiten zagen en zien het niet als hun taak ondernemerschap en de commerciële exploitatie van kennis te bevorderen. Ook regelgeving maakt het voor universitaire bestuurders lastig om met initiatieven te komen. De grote bedrijven zijn nog te zeer gefixeerd op kostenbesparing in plaats van investeren in de nieuwe economie. Zij hadden tot voor kort ook weinig aanleiding om te twijfelen aan de duurzaamheid van de strategie van concentratie op kerntaken. De winsten stegen en de beurskoersen ontwikkelden zich positief. De risico-kapitaalverschaffers reageerden ook traag op de nieuwe mogelijkheden, wellicht omdat ze nog achtervolgd werden door de debacles in de ict-sector in het begin van de jaren negentig.

Fondsen

In tegenstelling tot de universiteiten, grote bedrijven en risico-kapitaalverschaffers, speelde de Nederlandse overheid met het Twinning-initiatief wel adequaat in op de mogelijkheden van incubatiecentra en versnellers-netwerken om middels startende bedrijfjes nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Uit het buitenland, in het bijzonder uit Silicon Valley, kwamen signalen die erop duiden dat clusters en netwerken een belangrijke rol kunnen spelen bij het aanjagen, genereren en ontwikkelen van startersinitiatieven op het terrein van internet en andere nieuwe technologie. Universiteiten als Stanford en MIT ontwikkelden een actief octrooi- en licentiebeleid waarbij ondernemers werden gestimuleerd, en soms ook ondersteund vanuit aparte fondsen, eigen bedrijven op te zetten die de fundamentele kennis van de universiteit commercieel kunnen exploiteren. Ook grote bedrijven als Intel, Sun, Nokia en Microsoft hebben bedrijfsgebonden participatiefondsen (zie verder) opgericht om te investeren in starters die nieuwe technologieën ontwikkelden en naar de markt wilden brengen. Dit soort fondsen werd op enige afstand van het moederbedrijf geplaatst en maakte gebruik van de ervaringen van risico-kapitaalverschaffers op het terrein van financiële prikkels via aandelenparticipaties en begeleiding van starters. Ook de risico-kapitaalverschaffers in met name Silicon Valley zagen dat het vormen van een soort netwerk waarin de starters complementaire kennis en ervaring kunnen verkrijgen de kans op succes sterk vergroot. Die ontwikkelingen elders werden wel door de Nederlandse overheid signaleerd en in daden omgezet, terwijl het bedrijfsleven ernaar keek, aarzelde en opnieuw de beproefde formule van saneren en de concentratie op kerntaken nastreefde.

Een beursgang?

Misschien is het feit dat de Twinning-formule op de agenda is gezet en brede ingang heeft gevonden in kringen van starters, financiers en beleidsmakers, wel het meest markant. Zo kan men de bekendheid van het bijna ingeburgerde concept van een kraamkamer voor ict-creativiteit en ondernemerschap zien als de grote verdienste. Niet alleen het aantal starters stijgt, ook het concept van een versnellersnetwerk krijgt navolging. Een nieuwe generatie van informele investeerders (particuliere risico-kapitaalverschaffers) komt, in nauwe samenwerking met een aantal risico-kapitaalverschaffers, met soortgelijke plannen en activiteiten. Ze investeren in incubatiecentra, relatienetwerken en ondersteunende dienstverlening voor starters. Het wachten is op de grote bedrijven uit de oude economie en de (technologie-)universiteiten die ook dit soort netwerken en participatiefondsen opzetten om beter te kunnen inspelen op de nieuwe mogelijkheden.

Beursnotering in Finland

Een lichtend voorbeeld voor een eventueel beursgenoteerd incubatie-centrum is het in Oulu (Finland) gevestigde wetenschaps- en businesspark Technopolis (genoteerde aan de beurs van Helsinki sinds de zomer van 1999). Dit reeds in 1982 opgerichte bedrijvenpark rondom de Universiteit van Oulu (het oudste in Scandinavië) heeft behalve de thuisbasis van Nokia, de wereldvermaarde leverancier van mobiele communicatie-apparatuur, en andere kleinere Finse technologiebedrijven (o.a. op het gebied van datatransmitters, Internet-applicaties), ook vestigingen van belangrijke buitenlandse ICT-bedrijven als Compaq, Siemens en HP. Inmiddels heeft Technopolis een zusje gekregen in Medipolis, een biotechnologie-park opgericht rondom het

Academisch Ziekenhuis van Oulu, waarin binnenlandse en buitenlandse bio-pharmabedrijven (onder hen Johnson & Johnson en Fibrogen Europe) gelokaliseerd zijn, die actief zijn op het gebied van onderzoek, ontwikkeling en commercialisering van medische apparatuur, diagnostica en bio-informatica.

Hoe verder?

De doelstelling om een forse impuls te geven aan het aantal starters in ict lijkt veel eerder dan de termijn van vijf jaar gerealiseerd te worden. Twinning kan verzelfstandigd worden en ook zelf naar de beurs gaan.

Behalve een uitbreiding van het aantal Twinning-centra in Nederland, ligt ook een verbreding van het Twinning-concept naar de andere hoogtechnologische sectoren als biotechnologie (in brede zin) en nieuwe materialen voor de hand. Het Twinning-concept kan goed als basis dienen voor stimulering van innovativiteit in de biotechnologie. Men zal echter rekening moeten houden met een aantal belangrijke verschillen tussen ict en biotechnologie. De toetredingsbarrières voor biotechnologie initiatieven zijn gezien de investeringen in laboratoria en dergelijke veel groter dan bij ict-starters. Daarnaast duurt het over het algemeen langer voordat een nieuw product op de markt komt. Dat wordt veroorzaakt door de strenge regelgeving en eisen waaraan nieuwe producten moeten voldoen. De kosten bij mislukking zijn dus erg hoog en dat maakt het moeilijker een goed rendement te halen uit een portfolio van starters. In de ict zijn natuurlijk ook veel starters die uiteindelijk falen, maar de kosten die daarmee gepaard gaan zijn beperkt en kunnen ruimschoots overtroffen worden door de winst bij succesvolle starters.

Bedrijfsgebonden participatie

Een andere mogelijkheid voor verbreding van het concept van Twinning ligt bij grote bedrijven. Die bedrijven kunnen het Twinning-concept gebruiken om bedrijfsgebonden participatiefondsen (corporate venture) in te richten. In Nederland zijn nog weinig bedrijven die een dergelijk fonds hebben. In de vs is dit soort fondsen de laatste jaren evenwel snel gegroeid. Bedrijfsgebonden participatiefondsen lijken op risico-kapitaalverschaffers maar ze zijn verbonden met een grote bestaande onderneming. In veel gevallen hebben die fondsen dan ook strategische doelstellingen die verband houden met het functioneren van die grote ondernemingen. Zo heeft het participatiefonds van Intel als doelstelling te investeren in starters die het gebruik van het kernproduct van Intel ondersteunen. Over het algemeen zijn zulke fondsen echter relatief autonoom van het moederbedrijf. Ze hebben vaak een vergelijkbare opzet als de gewone risico-kapitaalverschaffers. Ze werken met deelnemingen en marktprikkels, waarbij het managementteam van het startende bedrijf een pakket aandelen heeft. Gezien de directe relatie tussen de prestaties van het managementteam en de waarde van de aandelen op de markt worden zij maximaal gestimuleerd te presteren.

In de Verenigde Staten is het aandeel van bedrijfsgebonden participatiefondsen in het totale bedrag voor risico-kapitaal in de jaren negentig gestegen van vier naar 16 procent. In Nederland is dat percentage blijven steken op een paar procent. Een inventarisatie onder de AEX-fondsen leverde betrekkelijk weinig op. Alleen DSM, KPN, Shell en zeer recent ook Philips hebben op kleine schaal dergelijke fondsen. Het Twinning-concept kan een interessante formule voor die grote bedrijven zijn. Ze hoeven dan niet direct een eigen fonds te ontwikkelen met alle risico's die daarbij horen. In de Twinning-formule kunnen ze dat met een aantal partners doen. Dat biedt het voordeel dat de risico's meer gespreid zijn en ze toegang hebben tot de gespecialiseerde kennis die nodig is om fondsen te beheren.

Conclusie

Het Ministerie van Economische Zaken heeft geprobeerd de Nederlandse ict-sectoren te dynamiseren door nieuwe bedrijvigheid te creëren en te faciliteren. De andere partijen die hierbij betrokken zijn, zoals de grote bedrijven, universiteiten, de onafhankelijke onderzoeks- en ontwikkelingsinstituten en de risico-kapitaalverschaffers, zijn langzaam wakker geworden. Zij plannen nu participatie-activiteiten met privaat risico-kapitaal en een actiever innovatie- en licentiebeleid. Als we het ontstaan en de evolutie van Twinning bekijken, valt op dat de overheid sneller heeft ingespeeld op nieuwe trends in de richting van vernieuwend ondernemerschap en clustervorming dan het bedrijfsleven en academia. De markt voor startende en snelgroeende bedrijven lijkt nu, in navolging van het Twinning-initiatief, in een stroomversnelling te komen. Zowel aan de aanbodkant van (potentiële) ondernemers, onderzoeksinstellingen en spin-offs van grote bedrijven, als aan de vraagkant van mogelijke kapitaalverschaffers en commerciële dienstverleners, valt veel dynamiek te bespeuren. Net als de jonge technologiebedrijven waar zij in participeert, zal Twinning moeten groeien en expanderen om hiermee aan professionalisme en legitimiteit te kunnen winnen. In de fase van het falen van de technologische startersmarkt heeft Twinning zich als incubator en accelerator van nieuwe ict-bedrijvigheid in Nederland bewezen. Nu deze markt volwassen aan het worden is, mede door actief ingrijpen van een ondernemende overheid, zijn de grote bedrijven, universiteiten en de risico-kapitaalverschaffers aan zet

1 Zie bijvoorbeeld P.A. Eck van der Sluijs et al., *Jonge, kleine, innovatieve ict-bedrijven in Nederland. Een inventarisatie*, EIM, Zoetermeer, 1998, en ministerie van Economische Zaken, *De ondernemende samenleving. Meer kansen, minder belemmeringen voor ondernemerschap*, Den Haag, 1999.

2 H. Bouwman en W. Hulsink, (red)(in druk), *Silicon (V)alley in de polder: over ict-clusters in de Lage Landen*, Lemma, Utrecht.

3 Booz-Allen en Hamilton, *Enabling the information society. Supporting market-led developments. Key findings and policy ideas from a global benchmarking of the information and communication technology industries*, Amsterdam, 1997.

4 Ministerie van Economische Zaken, SWAP 2000. *Software actieplan 1996-2000*, Den Haag, 1996; McKinsey & Company, *Een stimulators voor de Nederlandse economie*, Amsterdam, 1997; F. den Hertog en E. Huizenga, *Het innovatieve softwarebedrijf. Strategie, organisatie en personeelsbeleid*, Kluwer, 1997.

5 H. Bahrami en S. Evans, Flexible recycling and high-technology entrepreneurship', *California Management Review*, 1995, blz. 52-89.

6 T. Elfring, *Innovatief ondernemerschap*, Academic Service, Schoonhoven, 2000.

Copyright © 2000 - 2003 Economisch Statistische Berichten (www.economie.nl)