

Nieuwe bedrijven creëren

Iddo Bante: 'Het is in ons belang dat onze start-ups groeien'

CTIT en TKT in Twente, Nirict en 3TU in Nederland, en EIT ICT Labs in de Europese Unie houden zich, elk in hun eigen gebied, bezig met ICT-innovatie. Drs. Iddo Bante is betrokken bij elk van deze organisaties maar één rol, die van 'Action Line Leader New Business Creation', is misschien wel representatief voor alle andere. "De plek waar je investeert is meestal niet de plek waar de revenuen binnenkomen," aldus Bante. "Dan heb je dus een keten nodig. Het is een andere opzet van business cases."

HANS VAN THIEL

"Je kunt niet zeggen, 'nu ga ik eens innoveren'. Je moet bij de studenten en bij de staf een 'entrepreneurial mindset' creëren. Dat doe je mede door dat aspect te betrekken bij je KPI's (key performance indicators).

"Het is bij academische instellingen gebruikelijk om te meten naar het aantal gerefereerde publicaties, maar bij ons wordt de waardering ook gerelateerd aan het aantal spin-off bedrijven. En dat niet alleen, spin-offs met meer dan 10 werknemers worden extra zwaar meegewogen."

"Een medewerker die met een idee komt dat tot een octrooi leidt, krijgt meteen, dus de volgende maand, € 1500,- op zijn rekening gestort. Als een patent geld begint op te leveren, dan gaat een derde naar de uitvinder

zelf en een derde naar diens vakgroep. Een derde gaat naar de organisatie die het allemaal regelt."

Aan het woord is drs. Iddo Bante, managing director van het CTIT van de Universiteit van Twente. Dit 'Centre for Telematics and Information Technology' is met 450 wetenschappers het grootste academische onderzoeksinstituut in Nederland.

Aan de andere kant van zijn CTIT 'business card' staat een tweede functie aangegeven, die van 'programme manager' bij Nirict, het 'Netherlands Institute for Research on ICT'. Dit is een samenwerkingsverband van de technische universiteiten van Delft, Eindhoven en Twente en bestrijkt met 1200 onderzoekers 60% van het academisch ict onderzoek in Nederland.

Dan is Bante nog Manager Innovation bij EIT ICT Labs (European Institute of Innovation and Technology) en 'Action Line Leader New Business Creation' van deze organisatie. EIT ICT Labs is een projectorganisatie met vestigingen in Berlijn, Eindhoven, Helsinki, Parijs en Stockholm, die speciaal is opgericht om innovatie binnen Europa te bevorderen.

Na een openbare Europese aanbesteding is daarbij gekozen voor het Nederlandse plan, juist omdat de Twentse (CTIT) en de Nederlandse (Nirict) aanpak in de praktijk zo succesvol zijn gebleken. Vooral uit het CTIT zijn het afgelopen decennium jaarlijks zeven tot acht high-tech bedrijven voortgekomen.

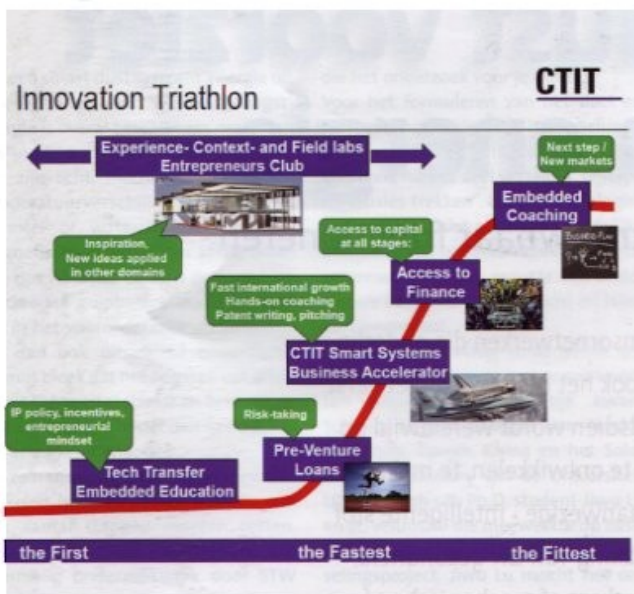
Markt en IP

Oorspronkelijk is Iddo Bante moleculair geneticus en hij heeft een uitgebreide loopbaan achter de rug in chemie en farmacie, onder andere bij DSM. In die functie raakte hij ook betrokken bij de praktijk en de theorie van industriële marketing.

"In de farmacie vonden we eigenlijk dat de octrooien te kort duurden," vertelt Bante. "Als een product marktrijp was, was het patent al bijna verlopen. Maar wat daar jaren duurde, gebeurt in de ICT in maanden. Wij gaan dan ook direct bij de patentaanvraag naar de markt. Een onderzoeker die een bedrijf begint krijgt van ons een achtergestelde lening en kan een jaar lang gebruik



Het CTIT van de Universiteit Twente heeft in 10 jaar 80 bedrijven voortgebracht.



Figuur 1. Volgens het CTIT (Centre for Telematics and Information Technology) van de TU Twente ontwikkelen start-ups zich volgens een S-curve.

maken van een kamer op de universiteit. Hij of zij krijgt ook een mentor, eventueel een technische mentor en een marktmentor. Meer dan 93% van die achtergestelde leningen wordt uiteindelijk terugbetaald. "Overigens, in Nederland gaat 60 tot 70% van alle startende ondernemingen uiteindelijk toch failliet. Bij ons is dat tot 20%."

Volgens Bante begint het met een ondernemersmentaliteit, intellectuele eigendom en potentiële opbrengsten (Eng. 'incentives'). Dat is het platte deel van de S-curve uit figuur 1. Dan begint het nemen van risico met de eerste leningen en, in een later stadium, kapitaalverschaffing. Ondertussen heb je snelle internationale groei, bevorderd door coaching en versneld door 'pitching'. Met dat laatste bedoelt Bante dat starters de kans krijgen hun idee internationaal aan de man te brengen, bijvoorbeeld in een centrum als Silicon Valley. In dit stadium wordt ook het IP verder vastgelegd in nieuwe patenten. Het derde stadium kenmerkt zich door embedded coaching en het betreden van nieuwe markten.

Het geheel is samen te vatten in de trefwoorden 'first', 'fastest' en 'fittest' aldus Bante, die hiermee zijn marketingachtergrond niet verloochent.

Het CTIT, en indirect de houding van de Universiteit van Twente, streeft er niet naar om het rendement op haar IP snel te maximaliseren.

"In dit proces van innovatie is de plek waar je investeert meestal niet de plek waar de revenuen binnenkomen," vervolgt Iddo Bante. "Dan heb je dus een keten nodig, en een andere opzet van je 'business cases'. Wij nemen aan het begin 5,02% aan waardevolle aandelen in het bedrijf, niet meer. Het moet iets meer dan 5% zijn, omdat een aandeelhouder met een kleiner belang wettelijk gedwongen kan worden dat op de markt aan te bieden. De aandelen moeten waardevast zijn, om te voorkomen dat ons belang door latere emissies zou verwateren."

"Maar we vragen niet meer dan dat. We willen niet op de stoel van de ondernemer gaan zitten, en op deze manier is het in ons eigen belang dat onze start-ups groeien."

Ondernemende regio

Doordat het aanvankelijk belang bij de start-up beperkt is, vormt dat ook geen belemmering voor de latere externe financiers. Bante prijst de rol van de banken hierbij. De rol van 'venture capital' is in Nederland vrij klein, maar de banken nemen die belangrijke rol heel goed over.

De katalyserende methodiek van het CTIT wordt zelf ook weer onderzocht door een academisch instituut, het Nederlands Instituut voor Kennisintensief Ondernemerschap (Nikos). Zoals eerder aangegeven is het CTIT model ook landelijk ingevoerd in het Nirict samenwerkingsverband van de drie techni-

sche universiteiten, en op Europees niveau in het EIT ICT Labs project.

Vermeldenswaard is dat ook de wetenschappelijk directeur van het CTIT, prof. dr. Peter Apers, leidende rollen vervult bij Nirict en EIT ICT Labs.

Iddo Bante is bovendien betrokken bij de Technologie Kring Twente. TKT is een netwerk van 180 hightech bedrijven in de regio, dat vooral probeert om projectmatige samenwerking tussen de leden te bevorderen. De meeste TKT-bedrijven hebben 10 tot 25 werknemers. Bante zegt, "Ons motto was altijd, 'de ondernemende universiteit', maar dat is nu 'de ondernemende regio' geworden."

"Producten van MKB start-ups passen dikwijls in een niche van de groten, maar wij hadden in Twente geen Philips of NXP of ASML, zoals Eindhoven."

"De TU Twente is indertijd opgericht onder voorwaarde dat we het met minder geld per student zouden doen dan Delft en Eindhoven. We moesten dus wat anders, en dat werd dus de ondernemende universiteit. We waren verplicht om anders te denken. Maar omdat we geen grote ondernemingen hadden liepen we ook niet aan het handje van de grote industrie. We hebben hier in Twente zo'n 800 spin-off bedrijven gecreëerd met zo'n 8000 arbeidsplaatsen. Zo'n 80 zijn voortgekomen uit het CTIT. Nog een indicatie, van de Deloitte Fast 50, een lijst van snelst groeiende technologiebedrijven in Nederland, komt 10% uit Twente." ■



Drs. Iddo Bante: "We willen niet op de stoel van de ondernemer gaan zitten".