



Rabobank



Innovatie in Nederland

Thema-update: Industrie

Van gouden driehoek naar platina vierhoek

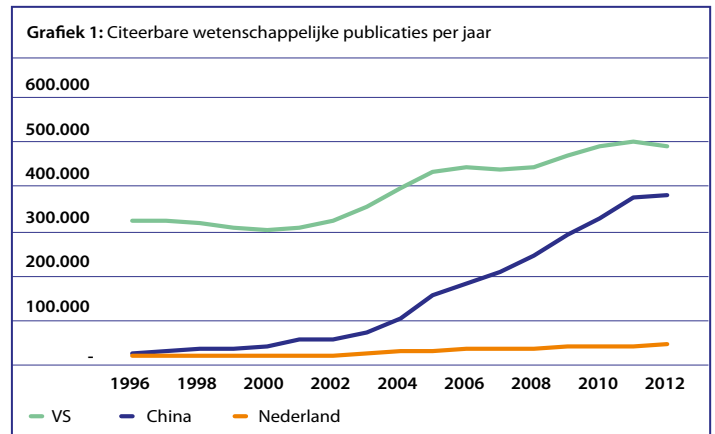
Nederland behoort sinds de gouden eeuw tot één van de meest welvarende landen ter wereld. Het behouden van deze positie wordt echter steeds lastiger. De wereld om ons heen verandert in hoog tempo en wordt slimmer, efficiënter, sneller en meer concurrerend. Met name de BRIC-landen eisen een steeds grotere rol op. Als Nederland stilstaat, worden we voorbijgestreefd en komt ons welvaartsniveau onder druk te staan.

Innovatie is belangrijk voor de versterking van onze concurrentiepositie. Het verhoogt de arbeidsproductiviteit en genereert toegevoegde waarde via nieuwe producten en diensten. Daarnaast kunnen maatschappelijke vraagstukken als grondstoffenschaarste, vergrijzing, mobiliteit en toenemende milieudruk beter geadresseerd worden. De sleutel tot de aanpak van deze vraagstukken ligt immers voor een groot deel in creatieve ideeën en oplossingen.

De afgelopen jaren zijn talrijke onderzoeken gepubliceerd waarin het Nederlandse innovatiebeleid en -systeem onder de loep zijn genomen.¹ Op veel punten is men het met elkaar eens: het kan en moet beter. Over het 'hoe' verschilt men echter van mening. Als Rabobank zijn we ons ervan bewust dat financiers ook een rol spelen in een goed functionerend innovatiesysteem. We pleiten daarom voor een transformatie van gouden driehoek (bedrijven, overheden, kennisinstellingen) naar platina vierhoek (inclusief financiers). In deze thema-update gaan we hier nader op in.

De Nederlandse positie staat onder druk

Het Nederlandse innovatiesysteem is onderdeel van een mondiaal innovatielandschap. Kijkend naar de jaarlijkse internationale scoreboards van de concurrentie- en innovatiekracht, lijkt er op het eerste gezicht niet zoveel aan de hand. Nederland staat in de meeste lijsten al jaren in de top-10. Maar deze benchmarks houden veelal onvoldoende rekening met de toekomst. Zo hebben China en India relatief lage noteringen, terwijl het duidelijk is dat de concurrentie- en innovatiekracht van deze landen niet onderschat mag worden.² De opmars van China is



Bron: SCImago Journal & Country Rank

bijvoorbeeld terug te vinden in de sterke stijging van het aantal (zie grafiek 1) en de kwaliteit³ van wetenschappelijke publicaties. Tegelijkertijd vertrekken de productieactiviteiten van enkele Nederlandse Original Equipment Manufacturers (OEM's) naar BRIC-landen. Het gevaar is dat een aanzienlijk deel van de kennisactiviteiten uiteindelijk in hun kielzog volgt. Dit is in het bijzonder een probleem voor Nederland, omdat de industrie relatief weinig OEM's kent en de aanwas van nieuwe beperkt is. Ook zien we dat de (innovatie)positie van Nederland in een aantal nieuwe markten achterblijft, waardoor we kansen laten liggen. Zo lijken we bijvoorbeeld onvoldoende te kunnen profiteren van de groei in duurzame innovaties, ondanks dat Nederland op dit gebied veel kennis in huis heeft.⁴ Verder is Nederland geen koploper in het vercommercialiseren van innovaties, zoals ook recent bleek in een studie van de Erasmus Universiteit Rotterdam.⁵

¹ Onderzoeken en adviezen zijn de afgelopen twee jaar ondermeer opgesteld door: TNO, BCG, PBL, Agentschap NL, AWT, Rathenau Instituut, EIM, ECIM, WRR, OECD, Eurostat, Deloitte, Synthens, KIA-coalitie.

² TNO/HCSS, De Staat van Nederland Innovatieland, 2012.

³ De kwaliteit wordt gemeten aan de hand van de H-index. Hierop scoort China op dit moment al vergelijkbaar met Zuid-Korea.

⁴ PBL, Vergroenen en verdienen, 2013.

⁵ Erasmus Universiteit, Concurrentievermogen van Nederlandse economie dreigt in zwaar weer te komen, 2013.

Original Equipment Manufacturers

Belangrijk voor de innovatieve kracht in Nederland zijn de Original Equipment Manufacturers (OEM's). Deze multinationals zijn spelbepalende regisseurs in hun wereldwijde keten, investeren veel in R&D, kennen de markt, zijn belangrijke trekkers van (internationale) clusters en creëren zodoende werkgelegenheid en innovatie. Zowel binnen het eigen bedrijf als bij toeleveranciers. Het belang van OEM's voor de Nederlandse economie is dan ook evident. De vijf belangrijkste OEM's in Nederland zijn: ASML, Philips, NXP, Océ en DSM. Samen zijn deze bedrijven verantwoordelijk voor meer dan de helft van alle private R&D-uitgaven in de Nederlandse industriële sector.

Stippen op de horizon

TNO identificeert onder meer de volgende vijf 'stippen op de horizon':⁷

1. Zelfvoorzienend in energie.
2. Voorzieningszekerheid van grondstoffen.
3. Een veilige delta en (*deep*) *sea* exploitatie.
4. Gezond leven (voldoende gezonde en veilige voeding op maat voor het individu met een gezond leefpatroon).
5. Slimme mobiliteit (autonoom rijden en 25% e-mobility in 2040).

Succesvolle voorbeelden van stippen op de horizon zijn:

(i) Duitsland: innovatiedoelen zijn afgestemd op vijf belangrijke maatschappelijke vraagstukken en er wordt succesvol innovatiebeleid gevoerd met de huidige hightech-strategie.

(ii) VS: het meeste bekende voorbeeld was *The man on the moon*. In 1961 kondigde Kennedy het Apollo-programma aan met de woorden: 'Dit land moet zich verplichten om de mens nog voor het einde van dit decennium op de maan te laten landen en weer veilig naar aarde te laten brengen'. De Amerikaanse overheid droeg hiermee een duidelijke visie uit. Hiermee werden veel investeerders en bedrijven uit verschillende sectoren geënthousiasmeerd en gemotiveerd om bij te dragen aan het behalen van dit doel.

(iii) Nederland: het Deltaplan is een goed voorbeeld van eigen bodem. Na de watersnoodramp van 1953 werd een duidelijke stip op de horizon geplaatst om Nederland te verdedigen tegen hoog water uit zee.

Het innovatielandschap verandert

Innoveren betreft het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten (radicale innovaties) en het verbeteren van bestaande producten en diensten (incrementele innovaties). Er zijn ruwweg vijf verschillende soorten innovatie: productinnovatie, dienstinnovatie, procesinnovatie, organisatorische innovatie en sociale innovatie.⁶

Het proces van innoveren is aan verandering onderhevig en een aantal duidelijke trends is te onderscheiden:

- **Innovaties zijn in toenemende mate cross-sectoraal.**

Tegenwoordig combineren veel innovaties kennis en expertise uit meerdere sectoren. Een voorbeeld is de *smart pill*. Dit is een capsule die waarden in het menselijk lichaam meet. Voor de ontwikkeling hiervan is kennis nodig uit zowel de medische als de hightech-industrie. Andere voorbeelden van cross-sectorale innovaties zijn het 3D-printen van organen en de lab-on-a-chip.

- **Innovaties volgen elkaar sneller op.**

In het verleden verliep de introductie, adaptatie en diffusie van innovaties aanmerkelijk trager. Een voorbeeld is de ontwikkeling van de televisie. De volledige ontwikkeling en verspreiding van de zwartwit televisie nam ongeveer dertig jaar in beslag, bij de kleurentelevisie was dit tien jaar en bij de komst van de dvd-technologie was dit nog slechts vijf jaar.

- **Innoveren is in toenemende mate een open proces.**

Tot het einde van de twintigste eeuw was gesloten innovatie het paradigma bij de meeste bedrijven. Onderzoek werd voornamelijk intern gedaan en resultaten werden niet met de buitenwereld gedeeld. Tegenwoordig wordt kennis sneller gedeeld en verspreid. De meeste bedrijven kunnen niet meer terugvallen op alleen de eigen R&D-inspanningen, maar zullen ook meer kennis moeten ontwikkelen, delen met en kopen (patenten) van andere partijen.

- **Regionale clusters nemen in belang toe.**

Bedrijven die in dezelfde sector werken zijn het meest gebaat bij clustervorming in een regio. In deze clusters kunnen bedrijven profiteren van elkaars kennis, ervaring en netwerk. In veel gevallen concurreren deze bedrijven niet met elkaar, maar werken ze juist samen. Concurrentie vindt dan ook steeds meer plaats tussen internationale clusters en industriële ketens.⁸

Naar een sterker innovatiesysteem in Nederland

Hierboven hebben we beschreven dat: (i) de Nederlandse positie onder druk staat en (ii) het innovatielandschap verandert. Het is dan ook van belang dat het Nederlandse innovatiesysteem tegen het licht wordt gehouden en waar nodig versterkt. Dit is in de afgelopen jaren in tal van adviezen aan de orde gekomen. Wij gaan daarom hier niet in detail op in, maar benoemen een aantal actiepunten.

Formuleer een integraal en stabiel langetermijnbeleid

Innovatiebeleid en -doelstellingen zijn idealiter gebaseerd op majeure maatschappelijke uitdagingen die op Nederland afkomen. Bijvoorbeeld ten aanzien van energie, voedsel, mobiliteit, zorg en vergrijzing (zie ook kader: Stippen op de horizon). Het huidige topsectorenbeleid speelt hierop in, maar zet toch nog vooral in op behoud van sectoren waarin Nederland een sterke concurrentiepositie heeft. Dit leidt tot verkokering, terwijl veel innovaties juist – zoals net beschreven – ontstaan op het raakvlak tussen sectoren. Laterale verbanden leggen is hierbij dan ook van belang.

⁶ Berenschot, Toekomstvisie future factories. De invloed van automatisering op de industrie, 2010.

⁷ Bron: TNO, TNO Time, Beleid met stip (op de horizon), 2013.

⁸ Zie ook: interview met J. Blankendaal, directeur Brainport Industries; FD, 2013.

Het topsectorenbeleid

Met het topsectorenbeleid wordt ingezet op onze nationale kracht. Het voornaamste doel van dit beleid is om het verdienvermogen van negen sectoren volledig te benutten en de Nederlandse economie en concurrentiekracht te versterken. Dit moet bereikt worden door betere samenwerking ten aanzien van kennisontwikkeling tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen. De afspraken tussen deze partijen zijn per topsector vastgelegd in innovatiecontracten. In deze contracten staan de maatregelen, plannen en afspraken om de topsector de komende jaren te versterken.

Techniepact

In het voorjaar van 2013 is het Techniepact afgesloten tussen (vertegenwoordigers van) werknemers, werkgevers, het onderwijs, regionale overheden en het kabinet. Dit markeert de start van een langjarige aanpak om te zorgen voor meer technisch geschoolde vakmensen. Er zijn 22 afspraken gemaakt die zijn vastgelegd in het nationaal Techniepact 2020. Voorbeelden van deze afspraken zijn: techniek als verplicht vak aan opleidingen voor basisschoolleerkrachten, het bedrijfsleven verschaft meer stageplaatsen en een fonds om meer te investeren in PPS in onderwijs in de regio, bijvoorbeeld voor het geven van gastlessen, investeren in technische installaties en werkplaatsen.



Daarnaast is beleidsstabiliteit belangrijk. Dit geeft helderheid naar het bedrijfsleven, maar ook richting financiers die zo min mogelijk 'verrast' willen worden. In Nederland kan dit beter. Het innovatiebeleid is namelijk met enige regelmaat onderhevig aan (politieke) koerswijzigingen.

Investeer meer in R&D

Kennisontwikkeling behoort tot het kloppende hart van elk innovatiesysteem. Als Nederland *innovation leader* wil zijn, dan moet hierin sterk geïnvesteerd worden. Want momenteel is Nederland geen koploper op dit gebied. De totale R&D-uitgaven (publiek en privaat) stegen de laatste jaren weliswaar naar 2,2% van het bbp, maar we lopen nog steeds achter op landen als Finland en Zweden die bijna twee keer zoveel investeren. Ook de Lissabon-doelstelling van 3% wordt niet gehaald.

Wat tevens opvalt is dat veel private partijen in Nederland over het algemeen relatief weinig aan fundamenteel onderzoek doen. En dat terwijl dit zeer belangrijk is om op lange termijn innovatief te blijven. Kijk alleen al naar de invloed van Philips NatLab op de Nederlandse industrie. Het is dan ook onze mening dat de OEM's deze handschoen moeten oppakken en meer zouden kunnen investeren in fundamenteel onderzoek in Nederland.

Geef aandacht aan de gazelles

Een groot aandeel jonge snelgroeiende bedrijven (gazelles) in de economie is essentieel. Het zijn vaak deze bedrijven die met de baanbrekende innovaties komen en de potentie hebben zich te ontwikkelen tot nieuwe OEM's. Een hoog aandeel snelle groeiers in de economie is daarom veelal een indicatie voor dynamische groei en een goed ontwikkeld maatschappelijk aanpassingsvermogen.⁹ In Nederland is dit relatief laag ten opzichte van de ons omringende landen.

Verbeter de valorisatie van innovaties

Een uitvinding betekent niet automatisch commercieel succes. En een uitvinder is niet automatisch een ondernemer of manager. Hiervoor blijkt meer nodig te zijn dan technische kennis. Zo wordt in de topsectoren 77% van het innovatiesucces bepaald door sociale innovatie en maar 23% door technische innovatie.¹⁰ Kennis is noodzakelijk voor het opstarten van een bedrijf, de financiering, het opbouwen van een netwerk en marketing. De oprichters blijven regelmatig hangen in de uitvindersrol en kunnen niet altijd de omschakeling maken naar ondernemerschap.

Ondersteuning hierbij is dan ook essentieel, maar dit gebeurt in Nederland nog te weinig. Daarnaast is er tijdens de opleiding onvoldoende aandacht voor de aspecten van sociale innovatie. Ondersteuning kan via incubators of platforms die specifiek zijn ingericht op de ondersteuning van innovatieve ondernemers. Een succesvol voorbeeld hiervan is het Veluws Centrum voor Technologie (CVT) in Gelderland.

Vergroot het maatschappelijk aanpassingsvermogen

In een steeds sneller veranderende wereld is het essentieel om direct in te kunnen spelen op nieuwe omstandigheden. Nederland blinkt hierin niet uit. De snelheid van de publieke besluitvorming (wet- en regelgeving) is relatief traag en de toegangs- en uittredingsbarrières voor ondernemingen relatief hoog. Voorbeelden hiervan zijn de hoge mate van ontslagbescherming, de complexe regels om personeel aan te nemen en te ontslaan, de beperkte flexibiliteit in salariering en het gecompliceerde en langdurige proces om een bedrijf op te starten (helemaal wanneer een ondernemer al eens failliet is gegaan).¹¹

⁹ TNO/HCSS, De Staat van Nederland Innovatieland, 2012.

¹⁰ Panteia, Technologische en sociale innovatie in een concurrerende markt, 2013.

¹¹ BCG, NL 2030, 2012.

Succesfactoren van een cluster

Het succes van een kenniscluster is af te meten aan de mate van kennisuitwisseling tussen bedrijven binnen een bepaalde sector of gebied. Kennisoverdracht binnen een cluster vindt met name plaats via spin-offs, arbeidsmobiliteit en (in)formele contacten.

Belangrijk is de aanwezigheid van een sterke kennisbron en trekker, bijvoorbeeld in de vorm van een universiteit, R&D-instelling of OEM'er. Bij voorkeur is er sprake van een combinatie van onderzoeksinstituten. Daar kunnen publieke organisaties fundamentele kennis ontwikkelen die vervolgens in private R&D-instellingen wordt omgezet tot toegepaste kennis. Denk aan de combinatie van Philips, ASML en TU/e in de Brainportregio Eindhoven.

Samenwerkingen in een cluster worden gefaciliteerd door een clustermanagement, meestal bestaand uit overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. Uit de literatuur blijkt dat een cluster effectiever is wanneer het initiatief hiervoor uit het bedrijfsleven komt dan wanneer een cluster geïnitieerd wordt door de overheid. Ondernemers kunnen zelf namelijk het beste inschatten waar de kansen en beperkingen binnen een bepaalde sector en regio liggen.

Het scheppen van een gunstig vestigingsklimaat is belangrijk, vooral voor jonge ondernemers die essentieel zijn voor innovatie. Dit wordt gedaan door het creëren van ondernemende cultuur, goede infrastructuur, gedeelde faciliteiten zoals incubators en toegang tot kennis, arbeid en financiering. Een succesvol voorbeeld is Kennispark Twente, waar vanuit kennisinstellingen door het gunstige vestigingsklimaat zo'n 60 tot 70 nieuwe bedrijven zijn ontstaan.

Bron: Interne analyse Rabobank door R. Seele (stagiair Innovatiepunt Rabobank Nederland).

Van gouden driehoek naar platina vierhoek

In deze actiepunten om tot een beter innovatiesysteem in Nederland te komen, mist u nog de rol van financiers. Het klassieke denkbeeld gaat uit van de 'gouden driehoek': de samenwerking tussen kennisinstellingen, het innoverende bedrijfsleven en de overheid. De Rabobank meent echter dat een driehoek niet altijd afdoende is. De problematiek rondom de financiering van startende innovatieve bedrijven en de beruchte *Valley of Death* laat zien dat financiers (waaronder banken) een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan het succes van innovaties. Gezien het belang van financiers bij het realiseren van innovaties en de randvoorwaarden die ze daaraan vervolgens stellen, pleit de Rabobank voor de transformatie van de 'gouden driehoek' naar een 'platina vierhoek'. Hierbij speelt de financier een duidelijkere rol in het innovatiesysteem. In de volgende paragrafen lichten we dit verder toe.

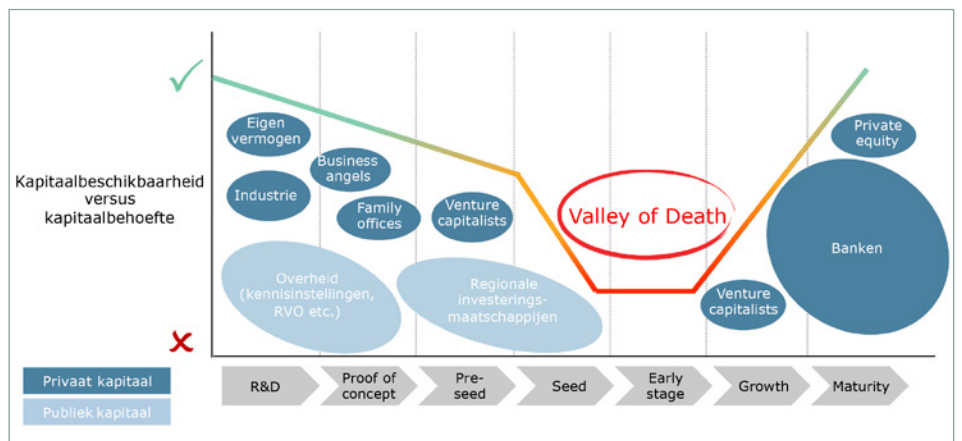
Zonder geld gebeurt er niets

De ontwikkeling van een innovatie kent verschillende fases. Hoewel het een cyclisch proces is, start het altijd bij ideevorming en eindigt het – indien succesvol – bij het betreden van de markt. Elke fase kent een eigen financieringsbehoefte. In de eerste fases van ideegeneratie (fundamenteel en toegepast onderzoek) en conceptontwikkeling, is deze behoefte over het algemeen nog relatief laag. Bovendien kan er vrij goed in de financieringsbehoefte worden voorzien via: (i) universiteiten en andere publieke onderzoeksinstituten, (ii) het industriële bedrijfsleven, (iii) subsidiebronnen, (iv) lokale en regionale fondsen, (v) eigen ingebracht vermogen en informele investeringen van vrienden en familie (Founder, Friends, Family, Fools).

In de daaropvolgende fases zijn hogere investeringen nodig. Bijvoorbeeld voor prototyping, testing, productievoorbereiding, inrichting van productielijnen, aanschaf van machines, werkkapitaal financiering, marketing en sales. De afzet is echter vaak nog niet op gang gekomen en er wordt nog onvoldoende *cashflow* gegenereerd. Tegelijkertijd kunnen de eerste tegenslagen plaatsvinden. Denk aan nulseries die nog niet blijken te voldoen, productieproblemen en tegenvallende marktintroductie. Investeerders en financiers zijn ook nog eens moeilijk(er) te vinden in deze fase, omdat de technologie zich nog onvoldoende heeft kunnen bewijzen. Bovendien wordt pas in een later stadium geld verdiend. Er is in deze fase dus een aanzienlijk financieel risico, waarbij partijen hun potentiële investeringsrendement zien verbranden als het tegenzit. Dit is de zogenaamde *Valley of Death of funding gap*.

Figuur 1 illustreert de verhouding tussen de beschikbaarheid van kapitaal en de behoefte aan kapitaal per innovatiefase. In de *Valley of Death* is de behoefte aan kapitaal hoog, terwijl partijen (te) weinig kapitaal beschikbaar stellen.

Figuur 1: Beschikbaarheid van kapitaal versus de behoefte aan kapitaal per innovatiefase, en de *Valley of Death*



Bron: Rabobank

Teckle-initiatief en Chemelot

Diverse Rabobanken pakken hun rol in de platina vierhoek van regionale (kennis) clusters. Een mooi voorbeeld is Rabobank Westelijke Mijnstreek dat met haar Teckle-initiatief nauw betrokken is bij de Chemelot Campus, de R&D-chemie- en materialencommunity in Zuid-Limburg. Initiatiefnemers van deze campus zijn de provincie Limburg, DSM en Universiteit Maastricht. Vanuit het Teckle-initiatief financiert Rabobank Westelijke Mijnstreek innovatieve *start ups*. Dit kan alleen doordat de platina vierhoek hier goed functioneert. Uit evaluatie blijkt dat ook dat Rabobank Westelijke Mijnstreek in samenwerking met partners daadwerkelijk financiële oplossingen aandraagt om de *Valley of Death* te overbruggen. Daarnaast participeert de Rabobank samen met DSM Nederland, LIOF en Provincie Limburg in Limburg Ventures II – Chemelot. Dat is een investeringsfonds waarin de vier genoemde partijen elk EUR 10 mln. aan risicodragend kapitaal hebben ingebracht. Hiermee stapt de Rabobank zelfs in een nog eerder stadium in bij innovatieve bedrijven in dit cluster.

Venture capital in Nederland

Sinds de crisis daalde het totale investeringsniveau van VC's (Venture Capitalists) in Nederland. In 2012 was echter een kentering te zien en werd met EUR 385 mln. het hoogste niveau gehaald sinds 2001. Een substantieel maar kleiner wordend deel is afkomstig uit regionale fondsen (38% in 2012). Het VK en Zweden kennen een relatief hoger niveau aan VC-investeringen (aandeel VC kapitaal in bbp).

Wanneer we Europa echter vergelijken met de VS, dan blijkt de Europese Venture Capitalmarkt minder ontwikkeld te zijn. De totale VC-investeringen zijn in de VS circa vijf keer zo hoog, terwijl de dealgrootte (investering per deal) ongeveer zeven keer zo hoog is. Mede om deze reden vertrekken startende innovatieve bedrijven richting de VS.

Bron: OECD, Science, Technology and Industry scoreboard 2013; WT12; Tornado Insider, Nederlands investeringsklimaat voor Technostarters, 2013.

Het overbruggen van de *Valley of Death*

Hoe kunnen bedrijven de *Valley of Death* overleven? Het antwoord is niet eenvoudig, maar in elk geval kan samenwerking in de platina vierhoek de oplossing dichterbij brengen. Deze samenwerking brengt immers een veelheid aan competenties én middelen bij elkaar, namelijk (i) ideeën en R&D, (ii) ondernemerschap, (iii) kennis (technisch, organisatorisch, sales & marketing, financieel), (iv) faciliterende omgeving (overheid, kennisinstituten, campus, cluster) en tot slot (v) kapitaal. Een bank kan hierbij een wezenlijke rol vervullen, maar aan de andere kant heeft de bank de platina vierhoek ook nodig, vanwege:

- **meer vertrouwen in een innovatief bedrijf door betrokkenheid in vroeg stadium.** Een belangrijk obstakel voor investeerders en financiers is de inschatting van de technische risico's en marktmogelijkheden van nieuwe ideeën (valoriseren). Door onderdeel uit te maken van de platina vierhoek kunnen zij hier in een eerder stadium meer inzicht in krijgen. Inzicht die hen het vertrouwen geeft samen met andere partijen de verdere uitontwikkeling van het concept en later de marktintroductie te ondersteunen.
- **meer vertrouwen in (financiële) partners door gedeelde langetermijnbelangen.** De financiële deelname en betrokkenheid van andere partijen geeft banken het vertrouwen om 'eerder in te stappen' in een innovatief bedrijf. De andere partijen binnen de platina vierhoek hebben zich immers vaak voor langere tijd gecommitteerd en lopen niet weg wanneer het even minder gaat. Naar mate financiële partijen meer (in verschillende projecten) samenwerken in de platina vierhoek, neemt ook het wederzijds vertrouwen en begrip toe.

De bank biedt vervolgens:

- **de mogelijkheid sneller mee te financieren.** Vertrouwen geeft een bank meer zekerheid en comfort waardoor financiering sneller aan de orde kan zijn. Dit zal veelal de vorm van een achtergestelde lening hebben of een bancaire lening in combinatie met een overheidsborgstelling. Zo is het mogelijk dat banken in een platina vierhoek 'eerder' financieel kunnen participeren (zie kader: Teckle-initiatief en Chemelot). Bij de financiering van een innovatief bedrijf is vaak sprake van stapeling van financieringen door verschillende financiële partners;¹² zeker als deze zich in de *Valley of Death* bevindt. Belangrijk bij het stapelen van financieringen is dat partijen zo snel mogelijk tot afspraken komen. A wil instappen als B meedoet, B wacht echter op C, terwijl C pas instapt als A ook meedoet. Tevens kan in voorkomende gevallen (bijvoorbeeld bij grote investeringen) van de aandeelhouder gevraagd worden een deel van zijn belang in het bedrijf af te staan. Goed overleg binnen de platina vierhoek geeft vertrouwen en kan het afstemmingsproces versnellen.
- **het openstellen van haar netwerken.** Banken beschikken over een groot netwerk aan klanten en zijn goed op de hoogte van mogelijke *informal investors* in hun regio. Deze netwerken kunnen prima worden ingezet binnen de platina vierhoek. Zo kunnen uitvinders die ondernemerscompetenties missen, ondersteund worden door ervaren ondernemers uit het netwerk van de Rabobank. Banken kunnen daarvoor een bemiddelende rol vervullen. Op die manier kan het ondernemerschap in de platina vierhoek worden verbeterd.

¹² Deelnemende partijen kunnen zijn: *business angels*, regionale investeringsmaatschappijen, venture fondsen, *informals*, (semi)overheden, participatiemaatschappijen en banken. Deze partijen verstrekken over het algemeen achtergestelde en mezzanine producten. De overheid (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) kan in veel gevallen een passende oplossing bieden door borgstellingen op leningen te verstrekken. Ook *crowdfunding* is een alternatief voor innovatieve ondernemingen om fondsen te werven. Maar beseft moet worden dat men dan niet op professionele partijen kan terugvallen (financieel of strategisch) bij het niet halen van *milestones*.

Rabobank Cijfers & Trends

Al meer dan vijfendertig jaar biedt de Rabobank met haar kennisproducten betrouwbare branche-informatie aan ondernemers. Via de Rabo Kennis App maar ook via www.rabobank.nl/kennis is deze informatie vrij toegankelijk te raadplegen. U vindt hier uitgebreide informatie over kansen en bedreigingen, perspectieven, trends, vooruitzichten, markt- en achtergrondinformatie in uw sector. Maar ook actuele macro-economische kennis en een tweewekelijks blog van de sectormanager. Met behulp van een benchmark kunt u de prestaties van uw bedrijf vergelijken met uw branchegenoten.



De Rabobank als partner voor innoverend Nederland

Als Rabobank pleiten we dus voor de transformatie naar een platina vierhoek. Deze platina vierhoek functioneert het best op regionale schaal in kennisclusters. Activiteiten in een bepaalde sector zijn meestal niet homogeen verspreid over het land, maar clusteren in bepaalde regio's. Dit is niet voor niets. De bedrijven profiteren van de kennisoverdracht en samenwerkingsverbanden door de gespecialiseerde arbeidsmarkt en toeleveranciers. Met name bij de uitwisseling van (technisch) complexe kennis geeft een zo'n klein mogelijke afstand een groot voordeel (zie kader: Succesfactoren van een cluster). Hierdoor zijn bedrijven in clusters vaak innovatiever, groeien ze sneller en hebben ze een hogere overlevingskans.

In Nederland zijn verschillende succesvolle clusters, zoals Brainport regio Eindhoven waar 42% van de patentaanvragen in Nederland vandaan komt. Maar Nederland kent ook tientallen clusters en campussen die nog ontwikkeling zijn en/of niet aangemerkt kunnen worden als een daadwerkelijk internationaal concurrerend kenniscluster.

Figuur 2: Meest succesvolle kennisclusters in Nederland



Bron: Buck Consultants International, FD, 2012

De Rabobank doet graag mee als partner van innoverend Nederland. Juist in de platina vierhoek en in sterke regionale kennisclusters kunnen wij een belangrijke rol spelen. We hebben de financiële kennis en producten en zijn bovendien geworteld in lokale gemeenschappen. Dat laten we al een aantal jaren in de praktijk zien, zoals in Zuid-Limburg (Chemelot) en rondom Eindhoven (Brainportregio).

Contactgegevens

Henri Cocu

Sectormanager Industrie, Rabobank Nederland
030 216 50 49 / H.H.M.Cocu@rn.rabobank.nl

Arnold Hardonk

Industry Analyst, Rabobank International
030 712 27 06 / Arnold.Hardonk@rabobank.com

Cindy Koolhout

Businessmanager Food en innovatie, Rabobank Nederland
030 216 02 06 / C.J.M.Koolhout@rn.rabobank.nl

Kevin Rijpert

Industry Analyst, Rabobank International
030 712 35 87 / Kevin.Rijpert@rabobank.com