

Dutch Incubation Association

Historie van Incubators

Lessen uit Nederland en USA

DIA | Emel Saricay en Pim de Bokx
2005



Inleiding

Incubators zijn organisaties die de groei van starters naar succesvolle ondernemingen stimuleren door ze diensten aan te bieden zoals werkruimte, services, netwerken, coaching, toegang tot kapitaal etc..

Internationaal is de term Incubatie meer gebruikelijk, in Nederland worden meer termen gebruikt zoals bedrijvententra, innovatiecluster en innovatiecentrum etc.. De komende jaren wordt het begrip incubator meer gebruikelijk en een klein land als Nederland moet niet achterblijven op het gebied van innovatie en ondernemerschap.

Geschiedenis

De Verenigde Staten kan worden beschouwd als het land waar de Incubator geboren is. In 1959 is in Batavia in New York de eerste Incubator gestart, de 'Batavia Industrial Centre' in een oude Massey-Ferguson boerderij.



In 1957 werd Massey-Ferguson fabriek gesloten ten gevolge van fusies en consolidaties in de industrie van boerderijen uitrustingen.

De familie Mancusos, ondernemers in vastgoed en kleinhandel, identificeerde een zakelijke kans en kochten de Massey-Ferguson en hoopten enkele huurders voor het 85 000 vierkante meter gebouw te vinden.

Na herhaalde pogingen was het de familie Mancucos niet gelukt om een huurder te vinden voor het leegstaande gebouw. Ze grepen snel in en besloten het gebouw in meerdere kleinere ruimtes te verdelen. Door het verdelen van de ruimte in kleinere eenheden, gebruikte de familie Mancucos het gebouw om kleine bedrijven te helpen vestigen en groeien.

Zo begon het begrip Incubatie een beetje van de grond af te komen, met een verwijzing naar de industrie waar zij uit voort kwamen, broedmachines voor de kippenindustrie.

In 1964 werd het begrip Incubatie uitgebreid toen the University City Science Centre in Philadelphia Pennsylvania werd geopend door universiteiten, academische gezondheidscentra en leden van universiteiten.

In de Verenigde Staten begon het netwerk van Incubatie uit te breiden. Andere landen begonnen het begrip Incubatie te zien als een stimulerend en stabiliserend middel voor de plaatselijke economieën. Het netwerk begon zich uit te breiden naar Europa en begon zich ook te bewegen naar Oost-Europa en Rusland.

Het aantal Incubators in de wereld begon te groeien en sponsors begonnen het niveau van succes van de programma's te herkennen die verder gingen dan goedkope huur en basisfaciliteiten aanbieden voor hun klanten.

De Batavia Centre en de UCSC zijn tot de dag van vandaag actief en hebben vele succesvolle bedrijven op hun naam staan.

Als we kijken naar de beweegredenen van gemeenten waarom zij een incubator steunden, dan kunnen we een paar verschillende redenen noemen.

In de jaren 80 waren er veel gemeenten met economische problemen en creatie van arbeidsplaatsen was een noodzaak. Er waren veel bedrijven die failliet gingen, de gemeenschap verlieten en achter lieten met duizenden werkloze inwoners. Bedrijven gingen weg omdat er bijvoorbeeld ergens anders veel goedkoper kon worden geproduceerd.

De gemeenten kwamen met lege bedrijfspanden te zitten.

In die tijd kon je geen unit huren, wel gehele bedrijfsruimten. Wat er toen gebeurde is dat men de bedrijfspanden in units verdeelden en zo ontstonden er stukjes ruimte die men kon huren. Voor startende ondernemers was dit natuurlijk ideaal, want de grootste kostenpost is het huren van een ruimte. Voor de jaren 80 waren er 12 tot 15 incubators ontstaan.

Deze incubators werden vooral gekenmerkt door de basisfaciliteiten, zoals het aanbeiden van goedkope ruimte en gedeelde basis administratiefaciliteiten.

In de periode 1980 tot 1990 begon men de ontwikkelingen rondom incubatie serieus te nemen en het aantal incubators steeg in deze periode explosief van 15 naar 900 incubators in de Verenigde Staten. Maar aan dit succes kwam een einde. De modellen die gebruikt werden, waren alleen maar modellen gebaseerd op het verhuren van vastgoed. Het bleek niet voldoende te zijn om alleen ruimte te verhuren en basisdiensten te verlenen om het succes te evenaren dat gaande was.

Aan het eind van de jaren 80 realiseerde men dat een incubator geen gebouw is maar een organisatie. Na vele faillissementen begonnen de incubators zich te

richten op het incubatieproces. Als een gevolg hiervan kwam er een grote reorganisatie in het begin van de jaren negentig.

De incubators die zich richten op het incubatieproces bleken dus succes te hebben. De diensten die werden aangeboden sloten aan bij de ontwikkelingen van de net gestarte ondernemingen.

Waar behoefte was, bood de incubator een goed aanbod aan. Dit betekende meer bezig zijn met de startende bedrijven, waar voorheen alleen een unit werd aangeboden.

Een incubator moest de juiste managementvaardigheden hebben om de bedrijven aan te sturen en ervoor te zorgen dat er netwerken bestaan waar de startende ondernemingen wat aan hebben.

Een incubator moest er op zijn eigen manier voor zorgen dat er waarde werd gecreëerd tussen de startende ondernemingen onderling.

De bedrijven moesten elkaar liggen en niet te concurrerend voor elkaar zijn, ze moeten wat van elkaar leren en de communicatie moest goed verlopen. De incubator speelt hierbij de essentiële rol.

Incubators voelden zich meer verantwoordelijk voor de startende ondernemers dat ze succesvol moesten zijn wanneer ze een incubator zouden verlaten.

Dit natuurlijk ook uit eigenbelang. Door dit succes en de snel groeiende aantal startende bedrijven, zagen investeerders hierin hun kansen.

Definitie

Over de definitie van een incubator kan nog worden gediscussieerd. Tot midden jaren negentig was volgens de NBIA een incubator een veelomvattende

zakendoelsteuning programma voor beginnende ondernemers en starters, met het doel om hun kansen te vergroten om als bedrijf te groeien.

Deze definitie en vele andere omschrijven voornamelijk de diensten die een incubator uit zou kunnen voeren. Wat heel belangrijk was, is het gebouw en de diensten die zich daar ontwikkelden in de definitie te betrekken.

Internationaal wordt een Incubator als volgt omschreven: ‘een organisatie die een (incubatie-) proces realiseert om de versnelde groei van hoogwaardige starters naar succesvolle ondernemingen mogelijk te maken door de inzet van een geïntegreerd pakket diensten zoals werkruimte, services, cultuur, coaching, netwerk, (toegang tot) kapitaal, etc.’

Kenmerken Incubator

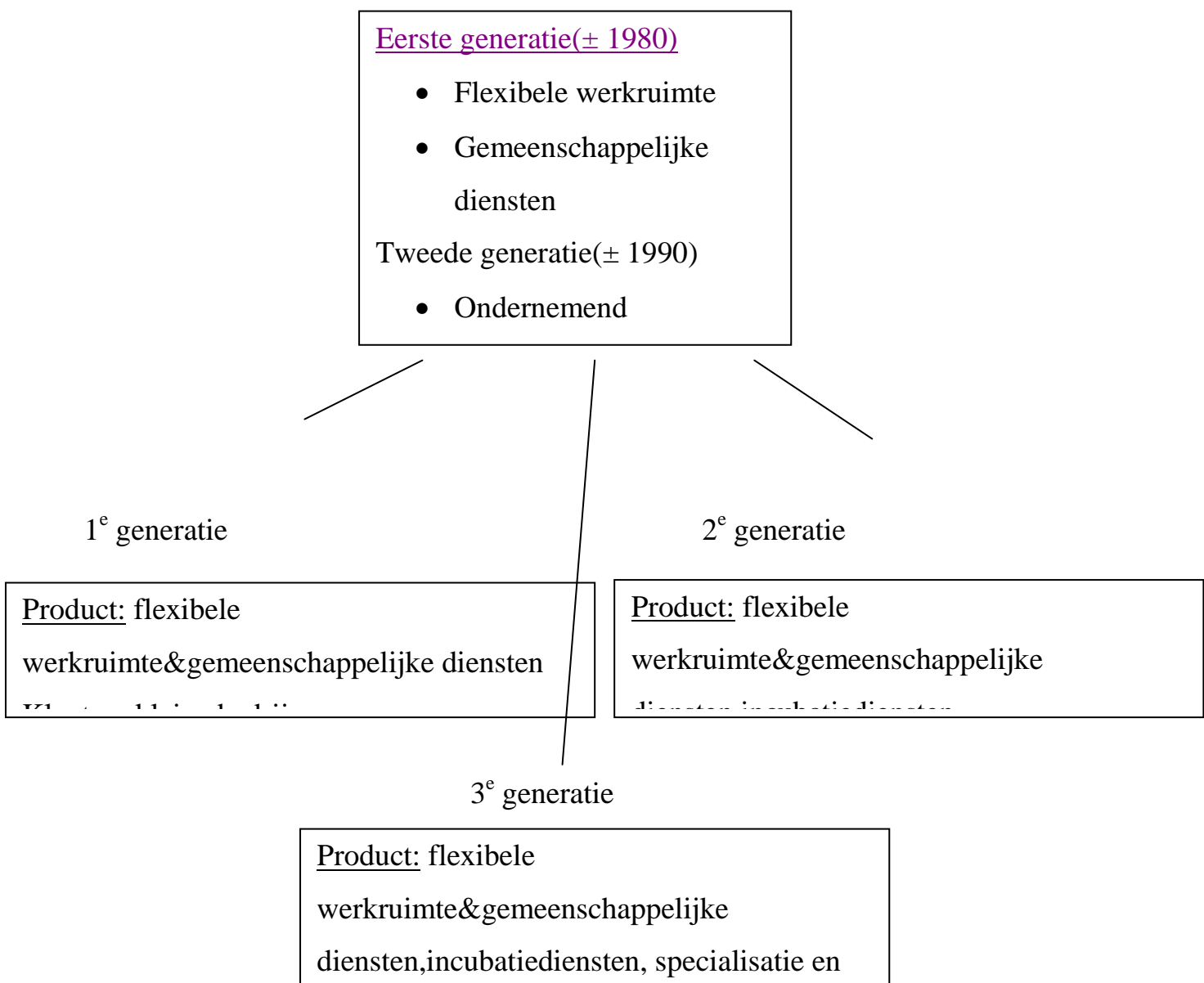
Er zijn 3 kenmerken van een incubator, zo vind de NBIA.

Allereerst moet het een missie hebben om bedrijven in een vroege stadium te helpen. Ten tweede moet men bij een incubator goed gekwalificeerd personeel hebben die begeleiding kan bieden aan de startende ondernemers. Daarbij zijn advies en coaching nodig.

Tenslotte moet het incubatieprogramma zodanig ontwikkeld zijn dat het de jonge bedrijven aanstuurt om onafhankelijk te worden. Dus dat een bedrijf na twee of drie jaar zich kan begeven op de lokale, regionale, landelijke of zelfs internationale markt.

Ontwikkeling van de generaties VS

Het concept Incubator ontstond heel primitief uit het verlenen van ruimtes. Bedrijfspannen die leeg stonden en weer een functie moesten krijgen. De gedeelde diensten kwamen pas later op gang.



Eerste generatie

De eerste generatie concentreerde zich vooral op het verzorgen van ruimtes en kleine gedeelde administratieve diensten, zoals kopiëren, telefoons beantwoorden etc.

Als startende ondernemer kom je dan bij een bedrijfsverzamelgebouw terecht die je een ruimte aanbiedt tegen een lage prijs. Ideaal, want de grootste kostenpost van startende ondernemers zijn de kosten die verbonden zijn met de vestiging van het bedrijf.

Alleen ruimte aanbieden en primaire faciliteiten was niet voldoende voor het succes van de Incubator.

Een Incubator is geen gebouw, maar een organisatie. Men moest zich gaan richten op het incubatieproces en niet alleen op het verhuren van ruimtes. Deze benadering zorgde voor een hele reorganisatie in de jaren tachtig.

Tweede generatie

De tweede generatie was op komst, de Incubators boden meer diensten aan;

- Lagere huurkosten + flexibele huurcontracten en ruimtebeschikkingen
- Online assistentie voor geen of weinig kosten
- Hulp bij zakenfinanciering
- Gedeelde diensten
- Een gericht beleid om bedrijven na 3 tot 5 jaar los te laten
- Werknemerstrainingen

De Incubator begon zich meer aan te sluiten op de behoeften van de startende ondernemers, meer aan te sluiten op het ontwikkelingsproces van de startende ondernemers. Er werd geïnvesteerd in incubatiemethoden en incubatiemanagement werd op een hogere niveau gezet. Een van de

belangrijkste eigenschappen van een Incubator zijn de vaardigheden van het management, zo creëer je waarde voor je klanten (de startende ondernemers). Het managen van de startende ondernemers, netwerken opbouwen en behouden, zorgen dat de startende ondernemers naar de juiste contacten worden doorverwezen, zijn allemaal vaardigheden die essentieel zijn voor het management en daardoor ook voor het bestaan van de Incubator zelf.

Derde generatie

In de derde generatie hebben de succesvolle incubators allemaal gedreven managers en een sterke marktfocus. De waarde die wordt gecreëerd door de incubators wordt zo gedaan dat de startende ondernemers er begeleiding in kunnen vinden en de incubators profijt.

We zitten nu in een periode waarin incubators de kwetsbaarheid van hun eigen model beginnen in te zien. Met uitwisseling van ervaringen en het leren van eerder gemaakte fouten, moeten de incubators zich richten op een volwassen en duurzame ontwikkeling. Deze hoeft niet winstgevend te zijn om zich volwassen en duurzaam te noemen.

De incubators moeten conjunctuurbestendig zijn en een optimale positie hebben in het innovatiesysteem. Een goede balans tussen leveranciers en de markt, en voortdurend bezig zijn met het ontwikkelen van nieuwe programma's die waarde creëren. Wanneer deze industrie volwassen zal zijn is moeilijk te voorspellen, momenteel is circa 15 % van de 1200 incubators in de USA duurzaam en zelfstandig.

Een belangrijke vraag is, hoe de incubator er in de toekomst uit zal zien. Zal de incubator als een onderneming worden gezien? Zal incubatie management zich zodanig verder ontwikkelen dat het een onmisbare schakel wordt in het incubatiesysteem? Vooruit kijken is natuurlijk behoorlijk

speculatief, maar de incubator van vandaag is zich bewust van het kwetsbare model dat ze gebruiken. Als we kijken naar de ontwikkelingen van incubators, zijn we wel in staat om de eerder gemaakte fouten te herstellen en te verbeteren.

Incubatie in Nederland

Incubatie in Nederland is later begonnen dan waar het oorspronkelijk begon, in de Verenigde Staten. De wijze hoe het nu het vorm wordt gegeven, is anders dan de Verenigde Staten.

Nederland heeft wel goed gekeken naar de VS en de omliggende landen wat betreft de opzet van een incubator. Maar hoe zit het precies met de vormgeving en opzet van de incubators in Nederland?

Geschiedenis

In de tijd (jaren zestig) dat in de Verenigde Staten de eerste incubator geboren was, ontstond in Nederland de eerste bedrijfsverzamelgebouw. Het woord zegt het al, een gebouw waarin bedrijven zich met allen kunnen verzamelen. Maar waar komt dit concept eigenlijk vandaan? Hebben we dit klakkeloos uit de Verenigde Staten gekopieerd?

Het concept is eigenlijk na de 2^e wereldoorlog bedacht om Rotterdamse groothandelbedrijven na de oorlog snel aan efficiënte ruimte te helpen. Enkele jonge architecten, onder leiding van het bureau van



Van Tijen& Maaskant, kregen de opdracht een idee te leveren voor dit probleem. Van Tijen&Maaskant lieten zich wel inspireren door voorbeelden van bedrijfsverzamelgebouwen uit de Verenigde Staten.

De jaren die daarop volgden, begon de incubator zich een beetje te ontwikkelen. In 1981 ontstond een incubator die we kunnen plaatsen in de tweede generatie. De incubator bood niet alleen ruimte aan, maar ook gedeelde faciliteiten. Zo ontstond het idee dat men van bepaalde faciliteiten samen gebruik kon maken. BTC Twente bood haar huurder pakketten aan met gedeelde diensten samen met andere huurders. Daarmee was je goedkoper uit en creëerde je een sfeer dat de samenwerking bevorderde tussen de huurders.

In de jaren negentig kwam de incubator echt op gang. Men begon zich te realiseren wat de incubator kon betekenen voor de startende ondernemers en ook voor de economie. Twinning was de eerste incubator dat we kunnen plaatsen in de derde generatie. Twinning bood niet alleen huisvesting, faciliteiten aan, maar ook begeleiding en financiering. Newconomy ging in 2000 zelfs naar de beurs!

Een incubator werd ook gezien als een plaats waarin de startende ondernemers iets konden leren. En heel belangrijk, leren van elkaar. Een incubator bevordert de samenwerking tussen al die bedrijven in één gebouw.

Wel bleven de ondernemingen zelfstandig binnen een incubator, maar steun en begeleiding was er op het moment dat dat nodig was. Natuurlijk is het voor de incubator erg belangrijk dat een onderneming slaagt. Immers functioneerde de incubator ook als investeerder van de startende ondernemers.

Nederland vs Verenigde Staten

Diensten

Een incubator in Nederland wordt als een incubator gezien als men de volgende diensten kan leveren:

- Huisvesting & faciliteiten
- Begeleiding
- Toegang tot kapitaal en netwerk

In Nederland heerst nog de discussie wat men onder een incubator moet verstaan. Als een 'incubator' alleen huisvesting biedt aan de startende ondernemers, wordt het dan ook als een incubator gezien? In Nederland zijn er veel 'bedrijfsverzamelgebouwen', de vraag is alleen of men ze een incubator kan noemen. Officieel luidt de definitie van een incubator als volgt: 'een organisatie die een (incubatie-) proces realiseert om de versnelde groei van hoogwaardige starters naar succesvolle ondernemingen mogelijk te maken door de inzet van een geïntegreerd pakket diensten zoals werkruimte, services, cultuur, coaching, netwerk, (toegang tot) kapitaal, etc.'

Een incubator moet dus veel meer kunnen bieden dan alleen een huurruimte tegen een lage prijs. In Nederland zijn er ongeveer 400 zogenaamde bedrijfsverzamelgebouwen, waarvan er slechts 30 voldoen aan de definitie van de NBIA, en zich dus een incubator kunnen noemen.

Internationaal is men wat soepelere met de definitie van een incubator. Daar begon men geleidelijk te ontdekken wat een incubator moest zijn. Na vele

faillissementen eind jaren tachtig, wisten de Amerikanen dat een incubator niet alleen een gebouw moest zijn die ruimtes verhuurt, maar een incubator moest als een organisatie worden gezien.

De Amerikanen leerden van hun fouten, want de reorganisatie van de incubator was begonnen. Dit had als gevolg dat het aantal incubators begin jaren negentig werd verhoogd.

De incubator paste zijn diensten aan de behoefte van de startende ondernemers. Langzamerhand kwamen deze diensten op gang, zoals begeleiding en coaching. De incubator begon een essentiële rol te spelen wat betreft de samenwerking tussen de bedrijven in de incubator.

De professionaliteit van de incubator in Nederland loopt achter dan andere landen, zoals Frankrijk, VS en Israël, vooral betreft de faciliteiten die worden aangeboden. De incubators in de Verenigde Staten zijn veel meer bereid om de starters bij te staan als coach dan de ondernemers in Europa.

In Nederland word er wel begeleiding en coaching gegeven, maar men verwacht meer dat ze zelfstandig kunnen zijn. Maar het management van het incubatieproces is nog in ontwikkeling en de kwaliteit wordt wel steeds beter.

Economie

De economie van Europa rust voor circa 80 % op minder dan 20 grote bedrijven. Nederland heeft een matige investeringsklimaat, wat ook niet goed uitpakt voor de incubator. Dit is zeker geen dynamische omgeving voor een incubator. De

incubators kunnen wel goed opstarten in Nederland, door allerlei steun via programma's van de overheid. Maar of het gunstig om te blijven is nog maar de vraag.

In de Nederland is de economie minder dynamisch dan de Verenigde Staten. In de Verenigde Staten heb je wel veel meer particuliere geldschieters voor de incubators. Er wordt nu ook wat meer geïnvesteerd in harde infrastructuur, dus ook het bouwen van incubators. In Nederland is er wel steun van de overheid, ook door middel van bijvoorbeeld stimuleringsprogramma's. Twinning was een voorbeeld van een initiatief van de overheid om de bedrijvigheid te ondersteunen, met name de ICT.

Deze stimuleringsprogramma was niet echt een succes, mede omdat het niet op een goede manier was uitgevoerd. De overheid in Nederland probeert wel meer betrokken te raken bij de incubators, maar nog niet op een goede manier

. De Nederlandse overheid investeert niet veel in incubators, de overheid van de Verenigde Staten is hier wel wat guller in. En een omgeving zoals die van de Verenigde Staten, is natuurlijk gunstig voor de incubators en een goede stimulans.

Wat ook een belangrijk verschil is, is de regelgeving in Nederland.

Startende ondernemers hebben meer te maken met regels en wetten, dan de ondernemers in de Verenigde Staten. Dit neemt gewoon veel tijd en energie in. Startende ondernemers in de Verenigde Staten kunnen veel gemakkelijker een eigen bedrijf beginnen en beëindigen dan in Nederland.

Mentaliteit

De mentaliteit tussen Europa en de Verenigde Staten verschilt nogal. In de Verenigde Staten kun je het permitteren om een keer te falen. Dan is het een kwestie van vallen en opstaan. In Nederland word daar anders naar gekeken. Als je eenmaal een keer hebt gefaald, dan blijf je die stempel ook een lange tijd behouden. In de Verenigde Staten is men ook wat meer prestatiegericht dan in Nederland, Amerikanen willen doelen behaald zien hebben. Ze nemen risico's. In Nederland is men toch voorzichtiger wat dat betreft, liever voorzichtig en loyaal optreden.

Wat ook een verschil is, is dat de Verenigde Staten een consumenten mentaliteit heerst. Amerikanen kopen sneller producten dan de Nederlanders.

Nederland

&

Verenigde Staten

| | |
|--|---|
| <p>Diensten</p> <ul style="list-style-type: none">• Later op gang• Ontwikkelingsproces <p>Economie</p> <ul style="list-style-type: none">• matige investeringsklimaat• weinig steun overheid• strengere regelgeving• overheidssteun• kleine economie <p>Mentaliteit</p> <ul style="list-style-type: none">• consensus | <p>Diensten</p> <ul style="list-style-type: none">• kwaliteit van incubator beter• zakelijke betrokkenheid bij de startende ondernemers <p>Economie</p> <ul style="list-style-type: none">• goede investeringsklimaat• dynamischer• grote economie <p>Mentaliteit</p> <ul style="list-style-type: none">• ondernemend• prestatiegericht• consumentisme |
|--|---|

Toekomst

Voor vierde en verdere generaties van de incubator, moet deze een goede mix van diensten kunnen leveren. Hoe deze diensten geïmplementeerd moeten

worden is ook een essentiële vraag. Als manager van een incubator moet je goed kunnen functioneren als coach en een groot netwerk hebben. De startende ondernemers moeten begeleid worden en niet in de watten gelegd.

Diensten zoals bedrijfsadministratie en bedrijfseconomische ondersteuning moeten flink aandacht worden besteed. Tevens het beschikbaar stellen van een netwerk van investeerders.

In Nederland wordt er te weinig aandacht besteed aan de incubator, daar moet verandering in komen. De overheid moet de incubators erkennen en ze steun bieden en in ze investeren.

Incubatie zal in de toekomst een grote rol spelen. Om te slagen als incubator moet het management goed geschoold en professioneel zijn. Wat men vaak vergeet is rekening houden met de economie. De economie heeft een bepaalde invloed op het investeringsklimaat, ondernemers kunnen minder investeringen verwachten als het slecht gaat met de economie. Dit kun je makkelijk oplossen door zelf inkomsten te generen, de incubator is uiteindelijk gewoon een bedrijf. Momenteel is er in universiteiten een toenemende belangstelling voor startende ondernemers. Er zijn nu wat meer initiatieven van de kant van kennisinstellingen en daar moet de overheid goed op inspelen.

Wereldwijd wordt er nog veel geleerd van de ervaringen van de Amerikaanse voorlopers. Misschien kunnen in andere landen generaties elkaar sneller opvolgen, met verbeteringen van het kwetsbare model van incubators.