

# BELANGSTELLING VOOR STARTUPS IS VEEL STRATEGISCHER GEWORDEN

Corporate venture capital lijkt het ideale medicijn tegen disruptive innovation, maar kan de investering in een startup het tij keren? Vier vragen over corporate venture capital aan Erik Vermeulen, hoogleraar Business & Financial Law aan de Tilburg Law School.

Erik Vermeulen is behalve hoogleraar Business & Financial Law aan de Tilburg Law School tevens als bedrijfsjurist verbonden aan de Corporate Legal afdeling van Philips International. Daar houdt hij zich onder andere bezig met juridische aspecten rondom corporate venture capital.

### *Wat is de verklaring voor het huidige succes van corporate venturing?*

‘Een logische verklaring is dat de wereld de afgelopen twintig jaar veel kleiner is geworden. Innovatie gaat steeds sneller en kan overal de kop opsteken. Corporate venture capital geeft je de mogelijkheid om nieuwe gebieden te betreden buiten de markten die je als onderneming al kent. Ook in de tweede helft van de jaren negentig waren er veel corporate venture capital fondsen, al waren de drijfveren om te investeren vaak eerder financieel dan strategisch. In de jaren negentig was innovatie iets wat vooral binnen de eigen onderneming werd nagestreefd. In startups werd vooral geïnvesteerd om ze snel naar de markt te brengen. Dat gebeurde zonder veel kennis van zaken. Toen de internet-bubbel knapte, daalde ook de belangstelling voor corporate venture capital. De laatste jaren zie je de populariteit van corporate venture capital weer toenemen, maar er zijn belangrijke verschillen met het verleden. Corporate venture capital wordt tegenwoordig vooral als een manier gezien om in contact te komen met nieuwe innovatieve spelers. De belangstelling voor veelbelovende startups is veel strategischer geworden.’

### *Is corporate venture capital een afdoende bescherming tegen disruptive innovation? Populair gezegd: als de Amerikaanse videoketen Blockbusters op tijd Netflix had gekocht waren ze dan nu nog in business geweest?*

‘Niets garandeert je dat. Het is eerder een radar waardoor je ziet wat er aankomt. Het geeft je een bredere kennis van de markt. Grote bedrijven kennen hun eigen markt heel goed, maar de zijdelingse gebieden een stuk minder. Door je daarmee te verbinden, verklein je de kans dat je verrast wordt. Zo steekt BMW geld in corporate venture capital op het gebied van elektrische auto's. En oriënteren oliebedrijven zich op schone energie door middel van corporate venture capital. Hoe meer je ziet, hoe beter je er naar kunt handelen. Maar het is geen verzekering tegen disruptie.’

### *Wat zijn de risico's van corporate venture capital?*

‘Dat je geld verliest of het verkeerd inricht. Het heeft geen zin om gewoon in een veelbelovende startup te investeren. Er moet een connectie zijn met de markt waarin je opereert. En je moet begrijpen hoe je met dergelijke spelers omgaat. Corporate venture capital geeft een “window to market dynamics and innovations”. Daar moet je wel op de juiste wijze mee omgaan. Grote bedrijven die investeren kunnen soms onbewust een idee stelen. Ze zien een idee, praten er over met hun R&D-afdeling en ontwikkelen iets soortgelijks. Op die manier beslaat je window heel snel. Veel bedrijven werken daarom samen met venture capital fondsen. Dergelijke fondsen hebben veel kennis van de markt. Apple heeft bijvoorbeeld nauw samengewerkt met een gerenommeerd venture capital fonds om te investeren in app-ontwikkelaars. Ook zoeken bedrijven samenwerking met accelerators. Bedrijven willen graag in een vroeg stadium investeren, maar het coachen van een veelbelovende startup is een specialisme. Een bestaande accelerator kan zorgen dat een startup sneller stappen maakt.’

### *Hoe weet je of de investering in een startup een goede investering is?*

‘Het is zeker meetbaar maar vooral op de lange termijn. Van de oprichters van Google is bekend dat ze heel geduldig zijn. Die kijken in hun corporate venture capital strategie vijftien tot twintig jaar vooruit. De meeste bedrijven – en anders wel hun aandeelhouders – willen een snellere return on investment. Toch is het verstandig de tijd te nemen en de investering over een periode van tien jaar te bekijken. Misschien haal je in eerste instantie je financiële doelen niet maar geeft de waardevolle informatie over een nieuwe markt je een strategisch voordeel. Er is nog een reden. Als je te snel de stekker er uittrekt, schaadt dat je imago als bedrijf.’

‘Voor de cfo is het belangrijk dat hij een startup niet alleen vanuit zijn eigen expertise beoordeelt. In corporate venture capital speelt juist de drijfveer achter het innoveren een belangrijke rol. Het volledige human capital bestaat meestal uit het idee van een enkele persoon. Daarom is het belangrijk om het motief achter de investering in de financiële verslaggeving toe te lichten. Je moet uitleggen aan aandeelhouders waarom de onderneming er geld in steekt.’