

Vergaderjaar 2000–2001

26 143

Oprichting Twinning Holding B.V.

Nr. 2

BRIEF VAN DE MINISTER VAN ECONOMISCHE ZAKEN

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

's-Gravenhage, 22 september 2000

Hierbij bied ik u de evaluatie van Twinning aan die door de bureaus's Booz Allen & Hamilton en KPMG Nolan Norton is uitgevoerd.¹ Met deze brief informeer ik tevens over de conclusies die ik daaruit heb getrokken.

Twining is eind 1998 als private onderneming opgericht om de dynamiek in de ICT starters markt een impuls te geven en het aantal kwalitatief hoogwaardige ICT starters in Nederland te vergroten. Twinning kent een marktconforme opzet en omvat twee fondsen voor ondersteuning van start-ups in respectievelijk de start- en de groeifase, een netwerk van coaches om de starters te begeleiden en Twinning centra voor huisvesting en faciliteiten. Daarbij is gekozen voor een tijdelijke aanjaagfunctie, die initieel was voorzien voor een periode van 8–10 jaar.

De ontwikkelingen in de markt zijn sinds 1998 zeer snel gegaan wat voor mij aanleiding vormde om Twinning een jaar eerder dan gepland te evalueren. De evaluatie bestond uit twee onderdelen, een strategisch onderzoek naar de beleidsdoelstellingen van Twinning en een algemene interne, operationele evaluatie.

Booz Allen & Hamilton heeft in de strategische studie onderzocht in hoeverre de beleidsdoelstellingen van Twinning zijn gerealiseerd. Tevens is onderzocht op welke wijze de overheid in het licht van de marktontwikkelingen en de mate van realisatie van de beleidsdoelstellingen met haar belang in Twinning om kan gaan.

De belangrijkste conclusies van Booz Allen zijn:

- sinds 1997 heeft de ICT-starters markt in Nederland zich snel ontwikkeld, wat blijkt uit de sterke toename in aantallen starters en in beschikbaar risicokapitaal.
- Twinning heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. Twinning heeft een sterk kwaliteitsimago, een vooraanstaande positie in de markt en heeft daarmee een sleutelfunctie vervuld in het aanjagen van de ICT-startersmarkt.

¹ Ter inzage gelegd bij de afdeling Parlementaire Documentatie.

- In de markt komen sinds kort steeds meer incubators op met min of meer vergelijkbare businessmodellen
- Twinning moet thans concurreren met deze partijen, waarbij het feit dat de overheid de enige aandeelhouder is soms belemmerend kan werken.
- De kwaliteit van de ICT start-ups in Nederland voldoet nog niet aan de verwachtingen en het ontbreekt aan effectieve innovatieclusters. Twinning doet het in dit segment weliswaar beter dan anderen, maar het totaalbeeld is niet voldoende.

Booz Allen adviseert vervolgens twee mogelijke toekomstscenario's, waarin de overheid geheel of gedeeltelijk terugtreedt.

- 1 Verkoop als «state of the art incubator», waarbij Twinning in feite wordt verkocht zoals het nu is.
- 2 «Market-mover» scenario, waarin strategische investeerders het aandeel van de overheid overnemen. Twinning gaat zich richten op innovatieclusters en corporate venturing.

In het kader van de evaluatie is tevens een operationele audit bij Twinning uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgevoerd door KPMG Nolan Norton en was zowel gericht op de operationele prestaties als op de interne bedrijfsvoering en processen binnen Twinning.

KPMG constateert dat Twinning de operationele doelstellingen grosso modo heeft gerealiseerd hoewel operationeel gezien niet alle aannames uit 1998 zijn uitgekomen. Zo is de dealflow minder groot dan aangenomen en zijn start-ups, gedreven door de snelheid in de markt, vaak eerder door een eerste ronde financiering heen. In het licht van de turbulente markt waarin Twinning opereert zijn dit soort afwijkingen niet verbazingwekkend en zijn voortdurende aanpassingen ook noodzakelijk.

In de interne audit constateert KPMG ook tekortkomingen. Deze zijn niet ongebruikelijk bij jonge startende ondernemingen en zijn ook door de RvC en het bestuur van Twinning zelfesignaleerd. Hierop is door KPMG een aantal aanbevelingen gedaan en is tevens gezien welke acties door de directie en RvC in gang zijn gezet. KPMG zegt hierover dat deze acties naar verwachting binnen redelijke termijn ook effect zullen hebben. Ik heb de RvC gevraagd mij uiterlijk 1 november over de effectiviteit te informeren. Voorts heb ik op voorstel van de RvC besloten de RvC uit te breiden naar 5 personen. Tevens heb ik een nieuwe commissaris, de heer ir. C. M. Vermeulen, benoemd ter opvolging van de teruggetreden heer dr. M. J. L. Jonkhart. Benoemingen op de nieuwe plaatsen zullen later volgen.

Samenvattend concludeer ik dat Twinning inmiddels er de afgelopen periode in is geslaagd een succesvolle bijdrage te leveren aan de ontstane marktdynamiek. Daarmee is de belangrijkste doelstelling bereikt. De overheid heeft een belangrijk vliegwiel in gang gezet en kan deze rol nu aan marktpartijen overlaten. Bovendien zal een overheidsbelang in Twinning steeds meer spanning opleveren met de doelstellingen van Twinning in het licht van de huidige marktverhoudingen. Daarom is mijn conclusie dat de overheid Twinning eerder dan aanvankelijk werd aangenomen dient te vervreemden. Ik wil dat doen op een wijze die recht doet aan de strategische aanbevelingen van Booz Allen & Hamilton, de huidige marktdynamiek en uiteraard de financiële belangen van de Staat als aandeelhouder.

Beide toekomstscenario's die BoozAllen schetst, acht ik aantrekkelijk. De zogenaamde «market mover» vergt evenwel nog uitwerking waarmee Twinning nu bezig is. Omdat lang uitstel van een keuze niet wenselijk is heb ik Twinning gevraagd om over de haalbaarheid van deze variant

binnen afzienbare termijn duidelijkheid te geven. Op basis daarvan kunnen de voor- en nadelen van de varianten worden afgewogen en is een definitieve keuze mogelijk. Ik wil in ieder geval, dus onafhankelijk van het strategische scenario, streven naar volledige vervreemding van Twinning voor eind 2001. Ik beraad me in overleg met de Minister van Financiën op de wijze van vervreemding. De snelheid die daarvoor nodig is wordt ingegeven door de snelle marktontwikkelingen en de ruimte die Twinning nodig heeft om zijn succesvolle groei voort te zetten. Ik verwacht u hierover nog dit jaar te kunnen informeren.

De Minister van Economische Zaken,
A. Jorritsma-Lebbink