

Good Vibrations (3 / 7)

Regionaal Erfgoed

© Prof. dr. Rudy K. Moenaert

Arm België

Begin November 2014 kunnen we clippen in het grote plakboek 'Arm België'. De vakbondsbetoging lokte 120.000 deelnemers naar Brussel. De spoorlijnen ontwikkelden daartoe een nieuwe waardepropositie. De trouwe pendelaar betaalde 100 % procent voor de treinrit naar Brussel, de eenmalige gebruiker die de staking wilde bijwonen hoefde slechts de helft van dit bedrag op te hoesten. *Customer Intimacy* bij de NMBS, het blijft een knotsgekke combinatie.

Nobele initiatieven worden vaak gemotiveerd door domheid. De vakbonden in ons land ontberen het inzichtelijke vermogen om vast te stellen dat de wereld echt wel is veranderd sinds Daens. Willen ze het verleden behouden, de toekomst uitbouwen of het welzijn van de vakbond behouden? Zolang er immers miserie is, behoudt de vakbondsleider zijn of haar job.

Maar ik kan ook begrip opbrengen voor de 120.000 betogers. Rond dezelfde tijd raakte bekend dat Europees commissievoorzitter Juncker, als premier van Luxemburg, mee verantwoordelijk is voor een uitermate gesofisticeerd systeem van belastingvlucht uit andere landen. Diezelfde dag verkoopt oprichter Marc Coucke zijn onderneming Omega Pharma. Op de € 1.45 miljard winst draagt hij, volkomen legaal, geen eurocent belasting af. België is een hel voor de arbeid, een hemel voor het kapitaal, besluit De Standaard. Piketty had het niet beter verwoord.

Wat kunnen we leren van Silicon Valley?

Een Ondernemende Regio

In *Regional Advantage* maakt AnnaLee Saxenian, hoogleraar aan Berkeley, de vergelijking tussen **Silicon Valley** in California en **Route 128** in Massachusetts.¹ Route 128 verwijst naar de cluster van



hoogtechnologische ondernemingen die zich tussen 1960 en 1980 omheen deze ringweg rond Boston ontwikkelden, waaronder *Digital Equipment Corporation*, *Wang Laboratories*, *Raytheon*, *Apollo Computer* en *Lotus Development*. Vergane glorie? Horen deze namen thuis in een archeologisch bedrijvenmuseum? Op het eerste zicht wel. Maar ze hebben mee de wereld veranderd, om vervolgens te worden opgeslokt door de ontwikkelingen. Waar ging het fout?

Route 128 werd opgestart door ondernemers die vervolgens bedrijfsleider werden en zich in een formeel keurslijf hielden. Silicon Valley daarentegen, startte als een **regio van ondernemers**, en transformeerde zich tot een **ondernemende regio**. Onconventionele organisatiestructuren en een constante interactie tussen de ondernemingen heersen in Silicon Valley. De mobiliteit - je wordt argwanend gemonsterd als je vijftien jaar voor dezelfde onderneming werkt - zorgt ervoor dat kennis continu wordt verspreid. In de zestiger jaren leek het alsof iedere ingenieur ooit bij Fairchild Semiconductor had gewerkt.² *L'histoire se répète*. Na de *Fairchildren* maken we nu kennis met de *PayPal maffia*, de oprichters en medewerkers van PayPal die als een high tech clan verweven zijn met veel vernieuwing in *the Valley*, en mee aan de basis staan van *YouTube*, *LinkedIn*, *SpaceX*, *Palantir Technologies* en *Tesla*.³

Dit inzicht is niet nieuw. Reeds in 1961 schreven Burns en Stalker hierover een standaardwerk.⁴ U vergeeft het me wanneer ik niet euforisch in katzwijn val, telkens wanneer een YouTube-goeroe het warm water uitvindt? De kennisbrij op veel SlideShare PowerPoints hoort in feite tot de hiërogliefen van de managementwetenschap. Het is Monty Pythonesk: profeten die het verleden niet kennen, voorspellen de toekomst aan toehoorders die vaak het heden niet eens begrijpen.

Burns en Stalker maakten een onderscheid tussen **mechanistische** en **organische** systemen. De termen laten weinig aan de verbeelding over. Mechanistische systemen worden gekenmerkt door een duidelijke formalisatie en specialisatie, een strakke hiërarchie en een interne gerichtheid. Organische systemen vormen de antipode, met een fluide taakomschrijving, netwerkstructuren en een externe gerichtheid. Het ene systeem is niet inherent superieur aan het andere: mechanistische systemen floreren in stabiele omgevingen, en organische systemen in veranderende omgevingen. Wilt u een bankrekening bij een bank die ingericht is volgens de allerlaatste netwerkprincipes? *The network always wins*⁵ is een hypothese, maar de 'always' in de boektitel is wel erg enthousiast kort door de bocht.

Regionaal Voordeel

Silicon Valley toont welke regio's succesvol zijn in een veranderende context. Dat biedt inspiratie voor ons allen. Een jonge werkzoekende vertelde mij recent dat voor een internationale startfunctie bij de overheid de wervingsdoorlooptijd acht maanden bedroeg en vier examens omvatte. De examenfeedback zou telkenmale twee maanden op zich laten wachten. Verwachten we in België dat de buitenwereld zich aan onze traagheid zal aanpassen? Tijd voor wat peper in de reet!

Silicon Valley vormt een unieke regio in de wereld. Diego Miralles, de welbespraakte directeur van Janssen Healthcare Innovation, laat geen onduidelijkheid bestaan.

"Californië heeft geen verleden. Het enige wat het heeft is de toekomst. Iedereen wil meebouwen aan die toekomst. Iedereen die geld verdient, investeert het in een nieuwe weddenschap. Ondernemers steunen ondernemers met geld of infrastructuur."

Wordt het basisonderzoek van Silicon Valley in vraag gesteld ("M&A wordt het nieuwe R&D")⁶, de veerkracht en het innovatievermogen van het regionale systeem blijven verbazen. Een regionaal systeem kan, zo stelt Saxenian, gedefinieerd worden aan de hand van drie dimensies. (1) De **regionale instellingen** omvatten de lokale overheden, universiteiten en verenigingen. (2) De **industriële structuur** verwijst naar de integratie en het patroon van de samenwerkingen tussen leveranciers, klanten en concurrenten.

(3) De **interne organisatie** betreft de structuurkenmerken van organisaties, zoals o.m. centralisatie, formalisatie en complexiteit.

Rory Moore, de CEO van CommNexus, een incubatiebedrijf in San Diego, onderstreept de troeven van Silicon Valley:

"Als je denkt dat je het nieuwe Silicon Valley kunt zijn, ben je gek. Alle sterren zijn hier juist opgelijnd: scholen, banken, talent. Je kunt een gek idee niet zomaar in een andere stad parachuteren. Maar het geld van venture company's is meedogenloos. Ook wij vragen de start-ups te groeien of te vertrekken. Het is heel Darwiniaans".

Helden

De meeste lezers zullen Alabama enkel kennen van *Sweet Home Alabama* (Lynyrd Skynyrd) of Rosa Parks en de burgerrechtenstrijd in de jaren vijftig en zestig. Zelf ben ik diverse keren in het noorden van Alabama op bezoek geweest. Huntsville, Alabama, is een technopolis inzake ruimtevaartonderzoek en militaire technologie. De relocatie van Werner von Braun, het brein achter de Duitse V2, heeft hier veel mee te maken.

Vlaanderen ligt centraal in Europa, heeft een hoge productiviteit en een sterke werkethos. Het huisvest belangrijke internationale instellingen (EG, NATO). Daarnaast voert het vooraanstaand onderzoek uit inzake o.m. biotechnologie en electronica (IMEC). Nederland heeft een mercantiele cultuur die wereldwijd bewondering opwekt, en het huisvest een verrassend aantal wereldspelers (Philips, DSM, Unilever, Royal Dutch Shell). Met Eindhoven beschikt het over één van de belangrijkste technopolen ter wereld.

Maar waar zijn de nieuwe helden in Vlaanderen en Nederland?

Bij veel ondernemingen die we bezochten in Silicon Valley, was de verering voor de oprichter tastbaar. Bij Qualcomm was die letterlijk in het wandelpad gegrift. Het vormt een lifestyle. In California droomt iedereen van *a billion*. Zo ook Nanxi Liu, de 23-jarige CEO van Enplug die op deze leeftijd reeds meer heeft gecreëerd dan menig vakbondslid heeft platgelegd. Toen iemand van ons gezelschap haar vroeg wat ze wou bereiken toen ze 40 was, antwoordde ze eenvoudig : "A billion."



Het zijn bouwers zoals Lieven Gevaert en de gebroeders Philips die een maatschappij herdefiniëren en een **lichtend voorbeeld** vormen voor de jeugd. Ik hoop dat Marc Coucke inderdaad zal investeren, zoals hij zelf aangeeft, in start-ups. Ondertussen toont hij de Vlaamse jeugd dat een verkoper van

shampoo, mits innovatie, vakmanschap en doorzettingsvermogen, ook het miljard kan volmaken.

Indien Marc Leemans (ACV) en Rudy De Leeuw (ABVV) de iconen van onze werkloze jeugd worden, verspillen we niet enkel talent. Dergelijk discours voedt de jeugd verkeerd op. Het brengt hun cynisme in plaats van enthousiasme. Het maakt hun passagiers in een samenleving in plaats van ondernemers. Helden boetseren de regionale cultuur. De kracht van een regionale cultuur is enorm: het stuurt motivatie, het creëert opportuniteiten, en het bepaalt competentievereisten.⁷

¹ Saxenian A. *Regional advantage. Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge MA : Harvard University Press, 1994.

² Saxenian A., o.c., p. 31..

³ Hiertoe behoren o.m. Peter Thiel, Elon Musk en Reid Hoffman.

⁴ Burns T. & Stalker G. *The management of innovation*. London : Tavistock, 1961.

⁵ Hinszen P. *The network always wins*. Sint-Martens-Latem : Mach Media, 2014.

⁶ Miller C.C. "Silicon Valley tries to remake the idea machine", *New York Times*, 10 juni 2014.

⁷ Om het belang van cultuur aan te geven, gebruik ik hier het triademodel van TIAS-collega Theo Poiesz: *Redesigning psychology. In search of the DNA of behavior*. The Hague : Eleven Publishing, 2014.