



# Het geheim van Silicon Valley

Het virtual reality laboratorium van de universiteit van Stanford, een van de vele plekken waar wetenschappers en technologiebedrijven nauw met elkaar samenwerken. Foto's Marc Hijink

## Na de dotcom-bubbel bloeit Silicon Valley weer als vanouds. Apple en Google domineren het nieuws, de beursgang van Facebook nadert. Waarom worden die successen telkens geogost op een klein schiereiland bij San Francisco?

Het is een klein maar cruciaal wijkje, daar aan het begin van Sand Hill Road in Menlo Park. Verscholen tussen de bomen van de Sand Golf and Country Club, zitten de *venture capitalists* op elkaar gepakt in een paar lage kantoorgebouwen.

Hier vind je de grootste durfinvesteerders in de technologiesector op een paar vierkante meter. Ze helpen met raad, daad en kapitaal jonge bedrijven snel te groeien. Vervolgens verkopen ze hun belang bij een beursgang of een overname door een ander bedrijf. Het is een truc die Silicon Valley, een paar aan elkaar gegroeide stadjes op het schiereiland van San Francisco, als geen ander beheert.

Sequoia Capital is gevestigd op Sand Hill Road nummer 3000. De gerenommeerde beleggingsmaatschappij, actief sinds 1972, stak geld in bijvoorbeeld Apple, Google, Oracle, Yahoo en Cisco – op een moment dat nog niemand die bedrijven kende. Nu zijn die vroege ontdekkingen – Sequoia's specialisme – goed voor 20 procent van de waarde van de Nasdaq.

Deze Amerikaanse technologiebeurs bruijt weer na de recente beursgangen van onder meer LinkedIn, Groupon en Zynga. En beleggers kijken reikhalzend uit naar de grootste vis: sociaal netwerk Facebook, met een geschatte waarde van zo'n 100 miljard dollar.

Roelof Botha werkt al negen jaar voor Sequoia Capital. Botha – hij is een kleinzoon van de Zuid-Afrikaanse voormalige politicus Pik Botha – was in het verleden onder meer commissaris bij YouTube en PayPal en heeft nu zeventien starters onder zijn hoede. „En we blijven zoeken naar beloftevolle bedrijven”, zegt Roelof Botha van Sequoia. „Als je een goed idee hebt, een bijzonder team en unieke technologie, dan kunnen wij je helpen.”

Hoewel spectaculaire beursgangen veel aandacht trekken is dat niet waar het in Silicon Valley om draait, zegt Botha. „Als een ondernemer vanaf het begin denkt 'hoe kan ik zoveel mogelijk verdienen met een exit', dan schort er blijkbaar iets aan het verdienmodel.”

Sequoia Capital richt zich op successen op langere termijn, zegt Botha. Het weert particuliere investeerders – „miljardairs die nog rijker willen worden” – en heeft vooral universitaire fondsen en liefdadigheidsfondsen als klant. Die nemen deel aan investeringsrondes van telkens enkele honderden miljoenen dollars. Botha: „Met de opbrengst van Sequoia bouwen bijvoorbeeld Stanford, Harvard en Princeton betere gebouwen voor hun studenten. Met zulke educatieve doelen werken we liever samen dan met pensioenfondsen.”

De universiteiten vormen een onmisbaar element in het ecosysteem van Silicon

Valley. Zij lokken talent naar Californië. Wie over de campus van Stanford of Berkeley wandelt ziet alle werelddelen voorbij komen. Op hun beurt investeren technologiebedrijven veel in de universitaire laboratoria, om in contact te komen met de meest talentvolle studenten. Ze sponsoren cursussen, geven lezingen – zoals Steve Jobs' vermaarde rede voor Stanfordstudenten: *'Stay young, stay foolish'* – en zitten in het universiteitsbestuur.

Deze symbiotische relatie bestaat al lang. De gids *Silicon Valley for geeks* – te koop bij het Computer History Museum in Mountain View – beschrijft hoe de basis in 1956 werd gelegd in het laboratorium van William Shockley. Deze natuurkundige stond aan de wieg van de chipindustrie en haalde een paar briljante wetenschappers naar de Bay Area. Die trokken nieuwe studenten aan, die weer aan de slag kwamen bij nieuwe bedrijven als Intel.

Ook Microsoft, dat zijn hoofdkwartier in de buurt van Seattle heeft, bouwde in Silicon Valley een extra campus voor 2.400 medewerkers, pal naast aartsrivaal Google. „Je moet hier wel zitten als je toegang wilt hebben tot de beste technici”, zegt Matt Thompson die namens Microsoft jonge bedrijven begeleidt.

Silicon Valley staat bekend om zijn *serial entrepreneurs*. Roelof Botha heeft een psychologische verklaring voor het hoge ondernemersgehalte. „Mensen worden niet gelukkig van een hoge beloning. Ze worden gelukkig als ze zelf mogen bepalen wat ze doen. En dat kun je als eigen ondernemer.”

Na zelf twee of drie *start ups* begonnen te zijn, helpen ondernemers vaak andere starters. Daarbij investeren ze het geld dat ze zelf aan hun vorige bedrijven overhielden. Matt Thompson: „Tijdens een potje golf, of op vrijdagavond, tijdens een potje poker, wijzen ze hun vrienden op een aantrekkelijke investering.”

Het is dit netwerk dat de startersmolen draaiende houdt. Want wie vroeg instapt, verdient het meest en steekt zijn opbrengst opnieuw in veelbelovende initiatieven. Dat is de crux van Silicon Valley.

De nieuwe internethausse trekt veel nieuwkomers. Ze laten zich niet afschrikken door torenhoge huurprijzen en peperdure supermarkten. Zelfs koffieketens Starbucks rekent hier een dollar extra voor een mierzoete Frappuccino.

Omdat je in de Bay Area zoveel nationale en culturen treft zijn de drempels laag: vrijwel iedereen komt van elders. Phil Libin van Evernote: „Ik heb jarenlang gewerkt aan de oostkust en daar moest ik me na drie ontmoetingen nog steeds voorstellen. Hier voelde ik me meteen thuis.”

Evernote, een internetdienst die je noti-

ties verzamelt en aantekeningen inscant, heeft net een grote financieringsronde van 50 miljoen dollar achter de rug. Het bedrijf telt nu 100 medewerkers. Phil Libin: „Dit is de beste tijd om een technologiebedrijf te beginnen. Vroeger moest je miljoenen investeren in servers en bandbreedte. Die kosten zijn gedecimeerd. Je hebt de beschikking over gratis software en betaalbare, gemakkelijk in te huren diensten op internet – al kiezen wij ervoor onze eigen infrastructuur te bouwen.”

Distributie van software is stuk eenvoudiger dankzij de *app stores*, de softwarewinkels voor smartphones en tablet-pc's. Hetzelfde geldt voor marketing: reclame maken is gratis op sociale media als Facebook, Twitter en YouTube.

Libin: „Maar het belangrijkste verschil met de dotcom-bubbel is dat internet volwassen is geworden. Er zijn twee miljard mensen online en er zijn betrouwbare verdienmodellen.” *Freemium* (free en premium) is nu het toverwoord: een gratis dienst met beperkingen en advertenties om de grote massa over de streep te trekken, een betaalde variant voor een kleine groep gebruikers. Dankzij die formule is Evernote al in een vroeg stadium winstgevend, aldus Libin.

Een start up kan met 150.000 dollar in een paar maanden een idee uitwerken, en dan voor de echte *funding* gaan. Maar lage initiële investeringen vormen geen garantie voor succes. „Slechte ideeën kosten je nu wel een stuk minder geld”, lacht Matt Thompson van Microsoft.

Daarna groeit de start up door in twee of drie volgende investeringsrondes, die

uiteindelijk tientallen tot honderden miljoenen groot kunnen zijn.

De jongste generatie internetbedrijven kan razendsnel 'opschalen'. Facebook is daarvan het beste voorbeeld: met minder dan 3.000 man personeel bedienen ze wereldwijd meer dan 800 miljoen gebruikers. Na een reeks financieringsrondes is Facebook echter uitgespeeld in de private markt. Het moet naar de beurs omdat er meer dan 500 verschillende aandeelhouders zijn – zo wil de Amerikaanse wet het.

Zijn de verwachtingen voor Facebook te hooggespannen en stevent Silicon Valley op een nieuwe zeepbel af? „Of Facebook straks 100 of 200 miljard dollar waard is doet er niet toe”, zegt Roelof Botha van Sequoia Capital. „Het is een bedrijf met een enorm aantal gebruikers en het maakt een gezonde winst. Jammer genoeg konden wij er niet meer in investeren.”

Omdat vrijwel iedereen in Silicon Valley zich met techniek bezighoudt, is er wederzijds respect, ook tussen concurrenten. Vijanden maken is sowieso niet verstandig in dit kleine wereldje. Matt Thompson: „Technologiebedrijven veranderen snel. Je weet nooit waar je over vijf of tien jaar werkt.”

Want de motor van Silicon Valley draait vooral op een enorme reeks mislukkingen. „Je werkt pas echt in *The Valley* als je bij een bedrijf hebt gezeten dat in één klap van tien miljard waarde in elkaar stortte”, zegt Kent Walker, hoofd van de juridische afdeling van Google.

Phil Libin van Evernote herinnert zich hoe het zijn vorige twee bedrijven verging na een beursgang. „Het personeel vergat te werken; ze hielden continu de koersen in de gaten. In gedachten rekenen ze uit hoe groot de boot was die ze konden kopen. Maar de beurs is volatiel. De ene dag heb je een jacht van zestien meter, de volgende dag is het nog een roeiboortje.”

MARC HIJINK

## Stanford University in het hart van Silicon Valley



### Nederlanders in Silicon Valley

Nederland hoort bij de top 10 van handelspartners voor de staat Californië. De Bay Area, het schiereiland onder San Francisco, telt veel Nederlanders: niet voor niets heeft de *Dutch School in Silicon Valley* vier vestigingen waar dagelijks wordt lesgegeven en Sinterklaas elk jaar langskomt. Nederlandse bedrijven zitten onder meer bij incubator 'Holland in the Valley' die sinds 2010 actief is. In San Mateo, in een voormalig kantoor van het ministerie van Economische Zaken, kunnen beginnende ondernemers maximaal zes maanden een netwerk opbouwen en investeerders zoeken. Andere Nederlandse startups, zoals Layan en Tinypay, die al een investeringsinjectie kregen, houden ook kantoor in Silicon Valley. Facebook kocht vorig jaar nog een team Amsterdamse softwareontwerpers van startup Sofa. Daarnaast trekken de universiteiten, zoals Berkeley en Stanford, veel talent uit Europa aan.

### Gesponsord door Philips

Joris Janssen (26 jaar) studeert Human Technology Interaction aan technische universiteit Eindhoven en werkt drie perioden op de Stanford Universiteit in Palo Alto Alto, met tussenpozen. Het is een gesponsorde plek die Philips betaalt om te kunnen samenwerken met internationale wetenschappers. „En je treft hier alle nationaliteiten.” Janssen werkt onder meer in het Virtual Reality laboratorium, maar zijn specialisatie is de manier waarop je kunt meten hoe het menselijke lichaam op impulsen van buitenaf reageert. Dat past bij de projecten waar hij voor Philips' *Brain, Body and Behaviour*-groep aan werkte. „Het is hier wel echt aanpakken. Omdat alle studenten gemotiveerd zijn om op deze plek te studeren. Daardoor werkt iedereen hier keihard en daarin ga je vanzelf mee. Werkweken van 60 tot 70 uur zijn geen uitzondering.” „Het leven is hier wel duur. Ik fiets en rijd geen auto, dat scheelt. Maar de huur is erg hoog: 1.600 dollar per maand. Ook boodschappen doen is zo duur, dat je vanzelf wel in een restaurant of fast-food-keten belandt.”



### In Amerikaans dienstverband

Joris Evers (36) kwam in 2003 als IT-journalist voor uitgeverij IDG naar Silicon Valley. Hij kon voor een Amerikaans bedrijf gaan werken dankzij een werkvergunning. Hij trouwde een Amerikaanse vrouw – het huwelijk vond wel plaats in Nederland – en werkt inmiddels als communicatiemanager voor videodienst Netflix. Daarvoor had hij dezelfde baan voor antivirusbureau McAfee, sinds kort overgenomen door chipfabrikant Intel. Werken voor een Amerikaanse baas werken is heel anders dan voor een Nederlandse. „Je kunt hier makkelijk overstappen naar een andere baan, maar in theorie kun je ook binnen twee weken ontslagen worden. De lat ligt hoog.” Daar staan prettige werkomstandigheden tegenover, vertelt Evers aan zijn lunchbox op het terras van het hoofdkwartier van Netflix. „Silicon Valley heeft een prachtig klimaat en alle lunches zijn gratis voor de medewerkers.”



### De digitale dirigent

Ruud Barth (23) is slechts een aantal maanden in Silicon Valley. Hij studeert in Nijmegen, maar werkt nu aan zijn project op het Center for Computer Research in Music and Acoustics (CCRMA) van Stanford University. „In Nederland is dit vakgebied klein, hier zit ik tussen de complete wereldtop op mijn terrein.” Barth heeft een digitaal muziekinstrument gemaakt waarmee je met handbewegingen muziek kunt maken. „De computer is in staat te herkennen welke bewegingen je maakt en koppelt deze aan instellingen van een digitaal orkest.” Op deze manier kan Barth met zijn computer dirigeren. Hij demonstreert een stuk op basis van Philip Glass in de luxe geluidsstudio die hij mag gebruiken. „De bedrijven staan in de rij om Stanford te sponsoren.” Barth geniet zichtbaar van de locatie. *The Knoll*, waarin het CCRMA is gevestigd, is een van de historische panden op het universiteitsterrein. Beneden wordt de lobby net omgebouwd tot een klein museum van de digitale muziekhistorie: oude synthesizers, de eerste midcomputer en een *collectors item*: een NeXT-computer. Enig nadeel, vindt Barth: „Silicon Valley is duur, al heb ik een goedkoop verblijf kunnen regelen bij een Amerikaan in huis. Maar het levensonderhoud blijft prijzig.”

