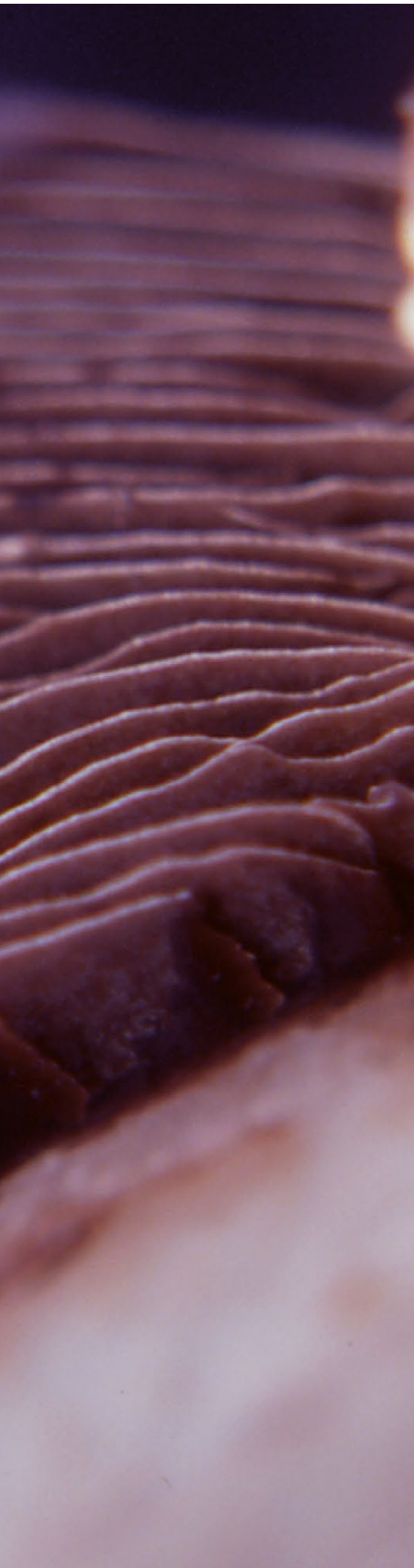


3. Koken: de bereiding

Maar het sop is de kolen wel degelijk waard!





De ingrediënten (octrooi, geheimhouding, merkbescherming, ...) zijn gekend. Nu is het een kwestie van de beste beschermingsmix te bereiden, de juiste ingrediënten te kiezen en slimme combinaties te maken, waarbij de duurste combinatie niet per definitie de beste is. De juiste timing en dosering zijn daarentegen essentieel.

3.1. De juiste ingrediënten kiezen

a. Heb ik wel een octrooi nodig?

Een octrooi is vaak een basisingrediënt voor een geslaagde beschermingsmix. Zonder octrooi zouden zelfs de beste technologieën maar flauw beschermd zijn. Nochtans heeft een octrooi een aantal inherente nadelen. Deze nadelen zorgen ervoor dat het in jouw specifieke geval misschien net niet aangewezen is om een octrooi aan te vragen. Zelfs al is jouw uitvinding perfect octrooierbaar, kunnen er toch argumenten zijn om hier van af te zien.

Zie tabel op de volgende pagina.



3. Koken: de bereiding

KENMERKEN	NADEEL	STRATEGISCHE AFWEGINGEN DIE JE MOET MAKEN
<p>Na de octrooiaanvraag (in principe na 18 maanden) wordt jouw uitvinding PUBLIEK gemaakt.</p>	<p>Anderen kunnen jouw uitvinding dus zien, bestuderen, verbeteren en/of namaken. Ook de procedure die je gekozen hebt voor de bescherming van jouw octrooi wordt dan zichtbaar voor iedereen. Dit is strategische informatie die je concurrenten kunnen gebruiken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • je concurrent zal kunnen nagaan of jouw octrooiaanvraag al dan niet veel kans maakt op verlening; • je commerciële strategie: men kan zien in welke landen jij het octrooi hebt aangevraagd en hieruit afleiden in welke landen je plant te produceren en/of commercialiseren; • jouw financiële strategie: men weet perfect wanneer jij welke taksen moet betalen en hoe omvangrijk die zijn (zie infra: case Overdaad schaadt). 	<ul style="list-style-type: none"> > Is er een afdoende hoeveelheid knowhow nodig die niet is opgenomen in de octrooiaanvraag? Dit zorgt er immers voor dat de geïnteresseerde lezer, zelfs al is de octrooiaanvraag gepubliceerd, de uitvinding moeilijk zelfstandig zal kunnen realiseren bij gebrek aan deze knowhow. > Hoelang zou het duren om op basis van de gepubliceerde octrooiaanvraag de uitvinding na te maken en heb ik dan voldoende middelen om deze namaak te bestrijden? > Hoelang zou het duren om op basis van de gepubliceerde octrooiaanvraag tot verbeteringen te komen? > Hoe snel zal jouw uitvinding verouderd zijn en hoe snel zal ze marktpotentieel verliezen?
<p>Het octrooi verleent jou een tijdelijk monopolie: de bescherming geldt voor een periode van 20 jaar na de indieningsdatum. In specifieke gevallen kan deze termijn bijkomend voor 5 jaar verlengd worden via een aanvullend beschermingscertificaat (ABC). Dit is mogelijk voor gewasbeschermingsmiddelen of voor geneesmiddelen. Voor bepaalde geneesmiddelen kan hier bovenop een pediatrische verlenging van 6 maanden toegekend worden.</p>	<p>Je hebt maar een beperkte periode om je octrooi te vermarkten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Eens je technologie ontwikkeld is, is het raadzaam om zo snel mogelijk een octrooi aan te vragen om onnodige risico's te vermijden. Maar wat als je dan nog moet starten met al de rest? > Zie ook verder onder punt 3 en in hoofdstuk 5 Samen koken over het belang van een multidisciplinaire aanpak vanaf de start van het ontwikkelingsproject. > Zie ook hoofdstuk 2 Koken kost geld onder punt 7 over het belang van de vermarkting van jouw octrooi. > Hoe lang is jouw time-to-market? > Is jouw product of technologie al marktklaar of nog in ontwikkeling? > Heb je meteen toegang tot de markt of heb je nog vergunningen nodig en hoelang duurt deze aanvraagprocedure? > Heb je financieel voldoende middelen voor de vermarkting of moet je nog op zoek gaan naar financiële middelen of partners? > Hoever staat jouw interne organisatie? Is er voldoende gekwalificeerd personeel of moet je nog aanwervingen doen? En hoe snel kan je dan de gewenste profielen vinden en aanwerven? > Staat jouw verkoopsnetwerk op punt of moet je nog op zoek gaan naar handelsvertegenwoordigers, licentienemers, agenten, distributeurs, enz..? > Is de markt nu al rijp voor jouw product of technologie? Is er al een marktbehoefte of moet deze nog bewerkt worden?

KENMERKEN	NADEEL	STRATEGISCHE AFWEGINGEN DIE JE MOET MAKEN
Wat je geoctrooieerd wil zien, moet in de octrooiaanvraag duidelijk afgebakend worden.	De beschermingsomvang van het octrooi is steeds beperkt tot de geformuleerde toepassingsgebieden. (Zie ook in hoofdstuk 2 Koken kost geld, onder punt 7 het belang van een ruime beschermingsomvang). Een octrooi is tegelijkertijd een momentopname.	<ul style="list-style-type: none"> > Is de uiteindelijke beschermingsomvang voldoende om de investering te verantwoorden? > Is jouw monopolie dusdanig ruim dat je afdoende exploitatiemogelijkheden hebt? > Ben je verplicht om nog een licentie te verkrijgen op een ander octrooi om naar de markt te kunnen stappen? > Is jouw technologie of product af of nog in ontwikkeling? > Wat als je constant verder ontwikkelt en verbeteringen aanbrengt of nieuwe varianten ontwikkelt? > Kan je een basisoctrooi nemen? Heb je voldoende middelen om fencing, surrounding of blanketing¹ te doen (octrooistrategieën om via meerdere octrooien een heel technologie-domein voor jezelf af te bakenen).
De bescherming van een octrooi is steeds territoriaal beperkt.	In alle landen waar je geen octrooi hebt aangevraagd of de aanvraag hebt laten vallen, behoort jouw vinding tot het publiek domein en geldt terug de vrije concurrentie (in hoofdstuk 2 Koken kost geld wordt dit principe verder uitgelegd).	<ul style="list-style-type: none"> > Kan je alle relevante afzetmarkten en idealiter ook alle mogelijke productielanden afdekken? > Heb je in deze landen dan ook al commercialiseringmogelijkheden via licentienemers, agenten, distributeurs, etc. of kan je een louter preventieve bescherming in die landen (financieel) verantwoorden?
De kostprijs	Duur	<ul style="list-style-type: none"> > Heb je nog voldoende middelen om na de aanvraag ook de kosten voor de verdere procedure, de vertalingskosten (sinds 01/01/2017 is het niet meer nodig om een Europees octrooi in het Engels te vertalen in België) en de nationale instandhoudingstaksen te (blijven) betalen? (Zie hoofdstuk 2 Koken kost geld voor een inschatting van de kosten.)
Opvolging namaak: je moet zelf actie ondernemen om je rechten te kunnen afdwingen.		<ul style="list-style-type: none"> > Je moet de namaak nog kunnen opsporen. Kan je jouw eigen geoctrooieerde product makkelijk onderscheiden van namaakproducten? Zo niet, kan je terugvallen op traceringstechnieken (bijvoorbeeld door middel van onzichtbare inkt of tags, codenummers, softwaresleutels, enz.)? Heb je naast een beschermingsstrategie ook een bewakingsstrategie om namaak op te sporen in die landen waar je het octrooi verleend hebt? Kan je in elk van deze landen meteen juridische actie ondernemen of moet je dan nog eerst op zoek naar lokale advocaten en andere specialisten die jou ter plaatse kunnen bijstaan? > Je moet de namaak nog bewijzen en gelijk hebben is niet altijd gelijk krijgen. > Kan je de dure procedurekosten dragen en dit voor de volledige duur ervan? > Is jouw octrooi sterk genoeg, want voor de tegenpartij is de beste verdediging nog altijd de aanval. Ook de geldigheid van jouw eigen octrooi zal in het geding naar voren komen.

1. Zie voor een definitie in de bijlage achteraan bij hoofdstuk 10 Keukenlatijn.



3. Koken: de bereiding

Strategisch kan het aangewezen zijn om op zoek te gaan naar alternatieven:

- Mogelijk via geheimhouding.
 - Mogelijk door te trachten zo veel mogelijk de bescherming van jouw vinding en jouw monopolie op de exploitatie ervan contractueel af te dwingen. In principe kan je, rekening houdend met de (Europese) verbodsbepalingen inzake mededingingsbeperkende afspraken, met andere partijen verplichtingen contractueel vastleggen. Zo kan je overeenkomen dat bepaalde acties niet verricht mogen worden. Concreet erkent en aanvaardt de contractpartij dat de vinding jouw eigendom is en dat hij hierop geen enkel recht heeft, afziet van het recht jouw vinding te exploiteren en belooft deze geheim te houden. Deze aanpak kadert bijvoorbeeld binnen een commerciële samenwerking.
 - Mogelijk door een combinatie van beiden.
- Dat maakt een gecontroleerde vrijgave mogelijk.
- Mogelijk omgekeerd via een preventieve of defensieve publicatie of onthulling. Hierdoor wordt blokkering van jouw exploitatievrijheid vermeden omdat daarna een octrooi-name door derden, maar ook voor jezelf niet meer mogelijk is.

Lees hierover ook meer in hoofdstuk 8
Keukengeheimen & onthullingen.



CASE

De heer Dyson had een revolutionaire stofzuiger ontwikkeld. Hij dacht dat de eerste de beste grote fabrikant van stofzuigers, aan wie hij zijn ontwerp toonde, meteen zijn uitvinding op de markt zou willen brengen. Tot zijn grote verbazing draaide het even anders uit. Hoewel de interesse in zijn ontwikkeling groot was, wou geen van zijn gesprekspartners zijn stofzuiger zonder stofzuigzak produceren en op de markt brengen. Het enige wat ze wilden horen was of zijn uitvinding al dan niet geoctrooieerd was en, indien dit niet zo was, hoeveel het zou kosten om zijn uitvinding te kopen. Wat Dyson over het hoofd zag? Wij kopen met z'n allen jaarlijks voor meer dan €200 miljoen aan stofzuigzakken! De beste beschermingsstrategie voor een grote fabrikant van stofzuigers was dus om de uitvinding niet te octrooieren, maar deze in zijn kluis te bewaren om zo zijn eigen markt te beschermen.

De black box-strategie

Voor de bescherming van bepaalde productieprocessen of samenstellingen van producten is het aangewezen de opgebouwde knowhow niet te octrooieren. Het meest legendarische voorbeeld is natuurlijk de Coca-Cola formule. Voorbeelden die in dezelfde lijn liggen, zijn samenstellingen van verven of polymeren. Het typische aan elk van deze samenstellingen is dat een octrooiname de bekendmaking kan impliceren van elk van de componenten van de samenstelling en hun bereidingswijze, terwijl het opsporen van namaak niet evident is.



Ook al is jouw vinding op het eerste zicht niet octrooieerbaar dan kan het toch interessant zijn om een (Belgische) octrooiaanvraag in te dienen louter omwille van strategische doeleinden. De octrooiaanvraag zelf (in tegenstelling tot een toegekend octrooi) heeft op zich weinig juridische waarde. Het geeft de aanvrager wel het voordeel dat er eventueel nog een octrooi bekomen kan worden en dat dit naar de buitenwereld gecommuniceerd kan worden.

Op een internationale vakbeurs of bij klanten uitpakken met een product waarop 'patent pending' is aangegeven, maakt deel uit van een marketingstrategie, zelfs als het octrooi weinig juridische waarde heeft.

Concreet wordt er dan een octrooiaanvraag ingediend, worden de indieningstaksen en het onderzoeksrapport betaald en zal een octrooi automatisch (wanneer het een Belgisch octrooi betreft) verleend worden of worden de taksen niet betaald en zal er geen verlening, noch publicatie plaatsvinden.



3. Koken: de bereiding

b. Heb ik wel een merk nodig?

Naast de innovatie op zich, geeft ook de naam of het logo een onderscheidend vermogen aan jouw vennootschap, haar producten en diensten. Het merk onderscheidt jouw producten en/of diensten van die van concurrenten en is in tegenstelling tot een octrooi onbeperkt geldig als je maar tijdig hernieuwt. Nochtans zijn er afhankelijk van je commerciële politiek, situaties waarbij de uitbouw van een eigen merkenportefeuille onnodig is:

- Ben je bewust een lokale speler dan biedt jouw handelsnaam op zich al voldoende bescherming. Ben je de eerste in de regio die producten onder die handelsnaam verkoopt dan is jouw 'freedom to operate' veiliggesteld en kunnen toekomstige merkhouders je niet verhinderen blijvend die naam te gebruiken, weliswaar beperkt tot die kleine regio.

Lees hierover meer in hoofdstuk 2 Koken kost geld onder punt 1 en in hoofdstuk 1 De ingrediënten.

- Je kan ervoor kiezen om je product of dienst te laten vermarkten door een derde onder zijn eigen (distributie)merk: private labeling.
- Je kan ervoor opteren om je product of dienst te promoten onder een collectief merk of een certificeringsmerk (bijvoorbeeld Keurslager of Woolmark).
- Je kan ervoor kiezen om niet alleen te werken onder het merk van een derde, maar ook zijn volledig concept en knowhow gebruiken: franchising.

Lees hierover meer in hoofdstuk 6 Kant-en-klare bereidingen.

3.2. De juiste timing

De verschillende beschermingsmogelijkheden hebben verschillende systemen qua beschermingsduur en de start van de voorrangstermijn.

Octrooien

Hou er rekening mee dat het toch enige tijd kan duren alvorens je jouw octrooi toegekend krijgt:

- Voor een Belgisch octrooi in principe 18 maanden na de indiening van de octrooiaanvraag;
- Voor een Europees octrooi (dus ook een unitair octrooi) gemiddeld 5 jaar na de indiening van de octrooiaanvraag.



De lange looptijd tussen de octrooiaanvraag en de uiteindelijke definitieve toekenning van het octrooi betekent niet dat je al die tijd niet naar buiten kan komen met jouw uitvinding. Belangrijk is de datum van de octrooiaanvraag. Is dit bijvoorbeeld 1 juni 2017, dan zal je vermoedelijk pas in 2023 je Europees octrooi verkrijgen, maar je bent wel retroactief beschermd vanaf 1 juni 2017. Hetzelfde geldt voor een merk of model: je bent potentieel retroactief beschermd vanaf de depotdatum (indieningsdatum) en niet vanaf de registratiedatum.

Het octrooi dat je indient, is niet altijd het octrooi dat je op het einde van de rit eventueel verleend krijgt! Zo kan je verplicht worden bepaalde conclusies uit jouw octrooiaanvraag te laten varen of in te perken, om alsnog het octrooi verleend te krijgen. Hou hier dus rekening mee bij de valorisatie van je octrooiaanvraag. Ken geen rechten toe of geef geen garanties, waarvan je niet zeker bent dat je ze wel kan geven. Maak in je contracten desnoods voorbehoud voor een mogelijke inperking van de beschermingsomvang van je octrooi. Een alternatief is het invoeren van milestones in het contract waarbij bepaalde clausules gelden op het moment dat een bepaalde kaap in de procedure succesvol doorlopen werd of op voorwaarde dat bepaalde claims al dan niet dienden ingeperkt te worden.

Strategisch is het mogelijk om bij een octrooiaanvraag de voor jou meest geschikte timing uit te werken via de **voorrangstermijn**. De voorrangstermijn (prioriteitstermijn) is een moeilijk begrip voor een logische oplossing.

- Vroeger kon een uitvinder met paard en kar naar Brussel rijden om zijn octrooiaanvraag in te dienen. Reed hij vervolgens naar Parijs, dan kon hij strikt genomen zijn octrooiaanvraag niet meer indienen, want de uitvinding was niet meer nieuw. Ze was immers al ingediend in Brussel. Om dit euvel te verhelpen kreeg de indiener van een octrooi de kans om gedurende 1 jaar overal (met paard en kar) zijn octrooi in te dienen. In Parijs zou onze uitvinder dan een fictieve datum op zijn aanvraag krijgen, met name de datum van zijn eerste indiening, in dit geval in Brussel.
- Voordeel is dat dit recht jou de kans biedt om bijvoorbeeld eerst enkel een octrooi in te dienen in België en dan, afhankelijk van het succes, alsnog te beslissen om binnen de voorrangstermijn van 1 jaar deze octrooiaanvraag uit te breiden naar andere landen.



3. Koken: de bereiding



Er zijn een aantal essentiële verschillen die maken dat er voor merken of modellen andere wetmatigheden gelden bij de strategische invulling van de tijdsfactor:

MERKEN:

Er bestaat ook een voorrangstermijn (prioriteitstermijn) van 6 maanden voor merken. Voor merken geldt echter geen nieuwheidsvereiste. Het merk moet enkel nog beschikbaar zijn opdat het geldig ingediend kan worden. Het is daarenboven aan de betreffende merkhouder om op te treden tegen mogelijke inbreuken op zijn/haar merk. Het is daarenboven aan de betreffende merkhouder om op te treden. De dienst waar je het merk gedeponeerd hebt, zal jouw registratie niet weigeren omdat het merk niet meer beschikbaar is. Wél als je merk niet onderscheidend is. Anders dan bij octrooien, kan je ook na de prioriteitstermijn nog steeds je merk indienen in een ander land, maar dan zal de depotdatum de echte datum zijn waarop het merk werd ingediend in dat land.

De keuze van de aanvraagprocedure

Ook op dit vlak kunnen een aantal strategische afwegingen worden gemaakt. Opgelet: ongeacht het resultaat van dit nieuwheidsonderzoek en de schriftelijke opinie is het mogelijk om een Belgisch octrooi te verkrijgen. Dit heeft als gevolg dat ook “zwakke” Belgische octrooien toegekend worden. Deze octrooien kunnen dan makkelijk onderuit gehaald worden door concurrenten en hebben weinig juridische waarde.

OPTIE 1: financieel efficiënte weg + maximaliseren van je kansen op verlening van het aangevraagde octrooi.

Buiten het feit dat je best zelf een goede voorbereiding kan maken met opzoeken naar de stand van de techniek in de octrooidatabank en hierover voorafgaand aan de indiening extern een second opinion in te winnen, bestaat de eerste route uit een nationale indiening met de aflevering van het internationaal nieuwheidsrapport en de schriftelijke opinie inzake octrooieerbaarheid. Je kan dan de resultaten ervan meenemen om een beslissing te nemen om de procedure al dan niet verder te zetten

MODELLEN:

Voor modellen geldt wel een nieuwheidsvereiste. Maar anders dan voor octrooien is er ook een respijttermijn (grace period) van 12 maanden voor de ontwerper van het model. Concreet houdt dit in dat de ontwerper tot 12 maanden na de eerste bekendmaking van zijn model een modeldepot kan verrichten zonder dat deze eerdere bekendmakingen nieuwheidsschadelijk zijn en dus zouden verhinderen dat zijn model nog registreerbaar is.

en om dus eventueel uit te breiden naar Europa (ofwel via nationale validatie(s) van een verleend Europees octrooi, ofwel d.m.v. een Europees octrooi met eenheidswerking (unitair octrooi)). Met andere woorden laat deze procedure je toe 1) tijdig te stoppen met de hele octrooiaanvraag en zelfs te verhinderen dat één en ander in de openbaarheid komt en 2) tijdig te stoppen en geen dure Europese procedure op te starten. Ook kan je ervoor opteren toch een “zwak” Belgisch octrooi te nemen wanneer het onderzoek en de opinie niet gunstig is.

OPTIE 2: je wil een octrooi aanvragen in meerdere (ook niet-Europese) landen? Dan kan je

strategisch opteren voor de PCT-procedure. Deze procedure heeft het grote voordeel dat je bij de indiening van het octrooi in de PCT-procedure een maximum aan landen kan aanduiden, en dat je de nationale (of regionale) fase waarin jouw octrooi wordt overgemaakt aan de nationale of regionale octrooi-instanties kan uitstellen tot 30 (en soms 31) maanden na de voorrangsprioriteitsdatum van jouw octrooi-aanvraag.

Concreet heb je dus 30 maanden de tijd om met jouw uitvinding naar die landen te gaan en te kijken of het interessant kan zijn om effectief in dat land een octrooi aan te vragen.

Ben je overtuigd van het commercieel potentieel van jouw uitvinding in die landen, dan betaal je de taksen voor de nationale (of regionale) fase binnen de 30 maanden na jouw octrooiaanvraag.

Het aanduiden van een maximaal aantal landen maakt ook dat je minder in je kaarten laat kijken.

Nog elementen om mee rekening te houden:

- De taal van de indiening om latere hoge vertalingskosten te verminderen: zo kan men bijvoorbeeld opteren om eerst in het Engels in te dienen in België. De actuele Belgische octrooiwetgeving laat dit toe mits een vertaling in 1 van de 3 erkende Belgische landstalen. Dit geldt bovendien ook voor Nederland. Men combineert dan het voordeel van een financieel doenbare indiening in een nationale procedure met een beperking van de latere vertalingskosten in het geval men beslist de octrooiaanvraag uit te breiden naar andere – lees: Engelstalige – landen.
- Verlaagde taksen van het nieuwheidsonderzoek: zo kent de Belgische overheid (automatisch) een korting toe op de taksen te betalen voor het nieuwheidsonderzoek.
- De prijs (qua taksen, vertaalkosten,...) van het klassieke Europees octrooi voor bescherming in 4 landen, komt overeen met de prijs van een Europees octrooi met eenheidswerking (unitair octrooi) dat werking heeft in 17 landen.



LET OP!

Toch deze nuancing: wil je jouw octrooiaanvraag uiteindelijk enkel uitbreiden naar 3 Europese landen of meer, dan is de PCT-procedure veel duurder dan een gewone Europese octrooiaanvraag.



3.3. De juiste aanpak

De noodzaak van een multidisciplinaire aanpak 'ab initio'

Voor de bereiding is het essentieel dat iedereen in dezelfde richting in de mayonaise draait. Anders riskeert ze te schiften. Alle lijnverantwoordelijken en disciplines (ook externe expertise zoals juridisch advies) worden best van meet af aan betrokken bij een geplande innovatie, productontwikkeling of creatie. Zo vermijd je dat er producten of systemen worden ontwikkeld waarvan de sales- of marketingmensen aanvoelen dat hier (nog) geen markt voor bestaat.

Lees hierover meer in hoofdstuk 5
Samen koken.

First things first

De bescherming van jouw innovaties tegenover derden is essentieel. Nochtans mag je ook andere partijen niet over het hoofd zien:

- je eigen werknemers of onderaannemers;
- je O&O-partners;
- je licentiegevers: is jouw vinding een verbetering van of een combinatie met een bestaand product, creatie of technologie waarop je als licentienemer bepaalde gebruiksrechten hebt dan is het verstandig dit contract na te lezen en te kijken:
 - of je daartoe het recht hebt: soms kunnen jou dergelijke gebruiksrechten contractueel ontzegd zijn;
 - of je geen informatieplicht hebt: vaak is het zo dat je contractueel verplicht wordt verbeteringen of combinaties schriftelijk te melden;
 - of je überhaupt het (exclusieve) eigendomsrecht hebt op deze verbetering of combinatie en of je derhalve het recht hebt hiervoor intellectuele eigendomsstels zoals een octrooi aan te vragen: de kans is reëel dat de licentiegever automatisch (mede-)eigenaar wordt van deze vinding en je dus niet eigenhandig een octrooiaanvraag kan indienen.

Lees hierover meer in hoofdstuk 5
Samen koken en hoofdstuk 7 Mee-eters.

Bescherming is nooit een doel op zich, maar wel een middel

Essentieel is dus de vraag wat je met het resultaat zou willen EN KUNNEN doen. Wat zijn met andere woorden de valorisatiemogelijkheden en intenties.

Realisme met kennis van jouw mogelijkheden

Kijk ook altijd eerst eens hoe je tot het gewenste resultaat wil komen. Realiseer je het hele project zelf, intern binnen de eigen onderneming of is hulp van buitenaf noodzakelijk of wenselijk?

3.4. De juiste dosering

Koken kost geld. Voor vele kmo's is het geen en/en-verhaal, maar een of/of-verhaal. Bij de juridische bescherming van je creaties en vindingen is het in de eerste plaats belangrijk steeds oog te hebben voor de realiteit binnen jouw onderneming.

Een ideale bescherming is niet de beste bescherming maar de meest haalbare bescherming!

Hierbij wordt rekening gehouden met:

- financiële beperkingen;
- operationele en organisatorische beperkingen;
- de technologie zelf.



LET OP! Overdaad schaadt!



CASE Een kmo, actief als distributeur van machines voor de assemblage, werd in haar dagelijkse contacten met klanten als bevoorrechte getuige geconfronteerd met de noden van die klanten en de beperkingen van de op de markt beschikbare machines. Dit gegeven bracht de onderneming tot de strategische keuze om additioneel ook zelf tijd en middelen te investeren in de ontwikkeling van een innovatieve machine die zou beantwoorden aan de verzuchtingen van de klanten. En zo geschiedde. Een eerste machine werd ontwikkeld en een eerste octrooi aangevraagd. Al gauw stond een grote wereldspeler (voor wie deze kmo ook als distributeur optrad) aan haar deur, met het verzoek gesprekken op te starten rond een overname.

Strategisch werd echter de beslissing genomen om de kandidaat-overnemers nog even op hun honger te laten zitten en om alle mensen en middelen in te zetten voor de verdere ontwikkeling van de machine, zodat de waarde van de vennootschap nog hoger zou worden. Intussen werden de distributieactiviteiten gewoon stopgezet aangezien de kandidaat-overnemers toch enkel interesse hadden in de octrooien en de knowhow. Nieuwe octrooien werden ingediend en de kmo achtte het moment rijp om rond de onderhandelingstafel te gaan zitten. Haar verbazing was groot toen er geen interesse meer bleek voor een overname.

Punt was dat de wereldspeler begreep dat deze kmo geen inkomsten meer had en tegelijkertijd aankeek tegen een enorme schuldenlast als gevolg van de gedane investeringen in de ontwikkeling. Ook wist hij dat de octrooien snel in de nationale fase kwamen en dat daarvoor aanzienlijke sommen aan taksen betaald moesten worden. De kans was dus reëel dat deze kmo ofwel failliet zou gaan, ofwel de octrooiaanvragen voor een appel en ei zou verkopen.



3. Koken: de bereiding



Als toetje, het verhaal van de Fisher Space Pen, een klassieker uit de innovatieliteratuur. We spreken midden jaren '60. De strijd om het heelal en de planeten kende zijn hoogtepunt. De ruimtevaart werd de motor achter heel wat innovaties. De uitzonderlijke omstandigheden in de ruimte vroegen om veeleisende producten. Van uiterst gesofisticeerde tot heel basic producten als een pen. Ook in de ruimte moest men kunnen schrijven. Het probleem was duidelijk: men had nood aan schrijfmateriaal dat kon functioneren in gewichtloze toestand en onder grote temperatuurschommelingen. En bestaande balpennen voldeden niet omdat er door de gewichtloosheid geen inkt naar de pen vloeide.

Na jaren onderzoek en ontwikkeling kwam het Amerikaanse bedrijf Fisher met een sterk staaltje technologie op de markt: de Fisher Space Pen (www.spacepen.com). Een pen die in gewichtloze toestand kon schrijven omdat de inkt door middel van een gas naar de punt gestuwd werd. Ook onder extreme temperaturen van -50° tot $+200^{\circ}$ Celsius bleef de pen functioneren.

Interessant is dat de Russen dezelfde uitdaging kenden. We kunnen dus vergelijken hoe zij dit probleem op een innovatieve manier opgelost hebben. Hun oplossing bestond uit een cilinder van grafiet die in een houten staafje werd gestoken... Een potlood dus!

De les die hieruit te trekken valt? Wanneer zich een probleem voordoet, doe dan niet enkel een beroep op de meest voor de hand liggende resources, vaak O&O-personeel, maar ook op mensen die nauw betrokken zijn bij het probleem. Mogelijk was een eenvoudige arbeider van Fisher met het nodige gezond verstand tot dezelfde oplossing gekomen als de Russen.