



Geld zat 87% van de innovatieve starters die op zoek is naar geld, vindt het ook. Dat staat in het onderzoek dat Tornado Insider jaarlijks uitvoert in opdracht van EZ. Slechts 25% van de starters is überhaupt op zoek naar geld. Dat is erg weinig. Het zegt volgens mij wat over het ambitieniveau van de ondernemers. Verder meldt het onderzoek dat er in 2005 176 miljoen euro aan venture capital is geïnvesteerd in nieuwe Nederlandse technologiebedrijven, vooral door informals. Dat is niet mis.

Finland Recent ben ik met een aantal ondernemers naar Finland afgereisd om het innovatiemirakel te aanschouwen. Veel gezien en me ook verwonderd. Wat ik goed vind is dat het innovatiebeleid niet zo ellendig versnipperd is als hier en dat de ondernemers geld kunnen lenen om zelf expertise in te kopen. Wat ik minder vind is dat ondernemerschap een exclusieve publieke aangelegenheid is geworden, wat tot gevolg heeft dat het 'echte' ondernemerschap zowat is uitgeroeid. De Finnen zelf doen daar vrij laconiek over. De ondernemers die wij spraken hadden werkelijk grandioze producten. Helemaal af. Maar helaas geen (of weinig) klanten. In plaats van verkopen gaat men liever door met ontwikkelen.

Opzij, u staat in de weg! Wat ik vooral geleerd heb van Finland is dat we de ondernemers niet voor de voeten moeten lopen. Ik denk dat we ons (overheids)geld niet moeten stoppen in clubjes die ondernemers gaan 'helpen', maar net als in Finland dat geld aan ondernemers zelf ter beschikking moeten stellen om de beste expertise in te kopen die ze kunnen vinden. Ik pleit er dan ook voor om besteding van de innovatievouchers over te laten aan de ondernemers zelf, zodat ze daarmee de kennis kunnen inkopen die ze nodig hebben, ook op het gebied van organisatie, commercie, financiën, IP en recht, en zelfs uit het buitenland. Durven wij dat?

In ieder geval veel leesplezier!
Nils de Witte

UPDATE	5
Nieuws, trends, buitenland, regeling	
PITCH	
Marjolijn de Rooy	11
LamaBox	12
INTERVIEW	14
Maarten de Bruijn en Leon Vergunst van Silvestris	
TEAMWORK	18
Marijn Schrieken en Angélique Koopmans van SheSuit	
OCTROOI, ZORG OF ZEGEN?	20
Zes slimme octrooi strategieën	
OP EIGEN BENEN	26
iRex Technologies	
10 VRAGEN AAN...	28
Oscar Meijer, Winnaar Sprout Business Boost 2006	
IN DE PRAKTIJK:	
Ruzie met je zakenpartner	30
Marketing van innovaties	32
COLUMN	
Ben Lacor	34
COLOFON	34

AGENDA

24.04

*KansRijk
duurzaamheid
& innovatie*

Nieuwegein
www.senternovem.nl/kansrijk

25.04

*Dag van
de Informal
Investor*

Apeldoorn
www.businessangels.nl/dag

22-23.05

*ICT Delta/
Startersmarkt*

Utrecht
www.ictdelta.nu

31.05

*Bio Business
Event 2007*

Amsterdam
www.biobusinessevent.nl

31.05

*deadline
BiD Challenge
2007*

www.bidnetwork.org

28.06

*Prijsuitreiking
New Venture*

Driebergen
www.newventure.nl



LELAND BOBBE/PHOTONICA/GETTY IMAGES

Bepaal de waarde van je bedrijf

Veel ondernemers dromen van een exit. Maar slechts weinigen weten hoeveel hun bedrijf waard is. Het kan geen kwaad je daar eens in te verdiepen.

Een aloude vuistregel is dat een bedrijf een aantal maal de jaarwinst of de omzet waard is, afhankelijk van de branche waarin het opereert. Zeker voor snelgroeiende bedrijven is deze accountingbenadering ongeschikt, omdat het kijkt naar het verleden en dus het groeipotentieel niet meeweegt. Ook voor bedrijven die nog geen winst hebben gemaakt, maar wel beschikken over een interessante technologie is deze methode niet geschikt. Vandaar dat de waarde van een bedrijf steeds vaker wordt berekend via de cash-flowbenadering. Hierbij wordt de waarde bepaald op basis van de netto contante waarde van toekomstige vrije geldstromen. Nederland telt ruim honderd register valuators, die gespecialiseerd zijn in bedrijfswaarderingen. Zij zijn verenigd in het Nederlands Instituut voor Register Valuators (NIRV).

Ook via de site van het RTL-programma Booming Business is de bedrijfswaarde te berekenen, maar deze site kan op weinig waardering rekenen van de professionals. Gegevens van twintig ondernemingen uit de waarderingspraktijk van register valuators werden in dit model ingevoerd; vervolgens werden de uitkomsten op BoomingBusiness.com vergeleken met de waarderungen van de register valuators zelf. De verschillen liepen uiteen van 16 tot liefst 328 procent, ofwel miljoenen euro's. De conclusie is duidelijk: waarderen gaat iets verder dan het invullen van een vragenlijstje op internet. Nog een suggestie van het NIRV: "Wellicht is een leuker model te verzinnen. Pak een grote ronde schijf en sla er spijkers in. Plak tussen de spijkers kaartjes met daarop getallen tussen de nul en vijf miljoen euro. Bevestig de schijf op een stevige paal. Doe een blinddoek om en geef een harde zwenngel aan de schijf. Het getal dat bovenaan tot stilstand komt is vervolgens de waarde. Wellicht een leuke besteding van de zondagmiddag en misschien ook een interessant tv-format!"

www.nirv.nl

www.boomingbusiness.com

Derde ronde New Venture van start

De ondernemingsplanwedstrijd New Venture is de derde en laatste ronde van dit jaar ingegaan. Ondernemers met het beste businessplan maken kans op 25.000 euro. New Venture is interessant voor startende ondernemers vanwege de toegang tot gratis coaching en advies.

De wedstrijd van New Venture bestaat uit drie rondes: de ideeomschrijving, de haalbaarheidsstudie en het ondernemingsplan. De eerste twee rondes zijn inmiddels afgesloten; inschrijven voor de derde ronde kan tot 16 mei. De drie beste ondernemingsplannen worden beloond met 25.000 euro, daarnaast zijn er twee aanmoedigingsprijzen van 5000 euro. Inschrijving staat open voor iedereen, dus ook voor ondernemers die de eerste twee rondes niet meededen. Voorwaarde is wel dat de onderneming niet vóór 1 januari 2006 bij de Kamer van Koophandel is ingeschreven.

De wedstrijd is dit jaar voor de negende keer georganiseerd en mag zich verheugen in een grote belangstelling. Zo leverde de eerste ronde een recordaantal van 462 inzendingen op. "Het niveau wisselt, maar er zaten zeker goede ideeën bij", zegt Emma Meurs, voorlichter van New Venture. "Zo kwam Holland Container Innovations met een idee voor opvouwbare land- en zeecontainers, die de transportkosten voor lege containers fors verlagen." Ook een idee voor flexibele online reclame viel in de prijzen.

In de derde ronde gaat het dus om het schrijven van een businessplan. Meurs: "Daarin moet worden aangegeven hoe de ondernemer

het plan wil realiseren. Denk daarbij aan zaken als management, marketing en financiële onderbouwing."

Gratis diensten

New Venture is een initiatief van McKinsey&Company en wordt georganiseerd door De Baak, managementcentrum VNO-NCW. Daarnaast zijn tal van sponsors bij New Venture betrokken, zoals PriceWaterhouseCoopers, TNO, Allen & Overy en ING Bank. Het initiatief, dat voor zestig procent gefinancierd wordt door het ministerie van Economische Zaken, heeft tot doel innovatief ondernemerschap te stimuleren.

Ook voor niet-winnaars biedt deelname tal van voordelen. Alle deelnemers ontvangen feedback op hun inzending van een professionele jury, voorgezeten door Mickey Huijbrechtsen en bestaande uit investeerders. Daarnaast is er een gratis handboek, waarin uitvoerig wordt beschreven hoe een businessplan eruit moet zien. Tevens hebben deelnemers toegang tot een specialistisch consultant op allerlei gebied, zoals intellectueel eigendom, technologie, ICT, fiscale zaken, personeel en marketing. Deze service is gratis, terwijl daar normaal gesproken een fors prijskaartje aan hangt.



Winnaars van de hoofdprijs van het New Venture projectjaar 2006: Tanig, Ampelmann en Recore Systems. De winnaars van de twee aanmoedigingsprijzen (5000,-) zijn Robothelikopter en SmartFins.

Nog een stuk verder – en ook gratis – gaat persoonlijke coaching. New Venture heeft meer dan honderd coaches in haar netwerk, afkomstig van de sponsorende bedrijven en instellingen. Deze coaches fungeren als mentor en vraagbaak, maar kunnen de deelnemer ook doorverwijzen naar anderen binnen hun organisatie en netwerk. "Coaching is beschikbaar voor deelnemers vanaf de tweede ronde", licht Meurs toe. "Het is bedoeld voor serieuze ondernemers die ook echt de intentie hebben om een businessplan te schrijven en een bedrijf op te starten."

Vorige winnaars

De wedstrijd blijkt in de praktijk een mooi opstapje naar een succesvol bedrijf. Zo won Sentavi (zie elders in dit nummer), de derde ronde in 2003. Een bedrijf als Greenchoice – inmiddels een gerespecteerde aanbieder van groene stroom met meer dan 150.000 klanten – deed in 2001 mee aan New Venture. Vooral het aanscherpen van het businessplan was voor de betreffende ondernemer de toegevoegde waarde van de wedstrijd. Het bedrijf Perfix wist met een nieuw bevestigingssysteem in 2004 de derde ronde te winnen. Behalve het geldbedrag vond deze ondernemer "een belangeloze en kritische blik van buitenaf" zeer waardevol aan zijn deelname aan New Venture.

Zie www.newventure.nl voor meer informatie over de wedstrijd.

buitenland

ROEMENIË



ROEMENIË IN CIJFERS

Roemenië is 5,7 keer zo groot als Nederland en telt 22 miljoen inwoners. Het bbp per inwoner bedraagt 8800 US dollar tegen 31.700 in Nederland. De belangrijkste handelspartners zijn Italië, Duitsland, Rusland en Frankrijk. Nederland exporteerde in 2005 voor 823 miljoen euro naar Roemenië en importeerde voor 443 miljoen. De Roemeense economie groeide in 2006 spectaculair met 7,6 procent. Ook voor de komende jaren houdt het land rekening met een stabiele groei van tussen de 5 en 6 procent. Roemenië trad dit jaar toe tot de EU. Voor meer informatie over Roemenië, zie www.evd.nl/info/landen

Ondernemer Marc van der Put opende in 2004 een eigen productiebedrijf in Roemenië. Hij vertelt over zijn motieven, de problemen, de cultuurverschillen en de kansen in deze markt.

Wat doen jullie precies in Roemenië?

Sommige kabels hebben, voordat we ze kunnen verkopen aan onze klanten, een kleine bewerking nodig. Het is eenvoudig, handmatig werk, waarvoor in Nederland de loonkosten te hoog zijn. In Cluj-Napoca in Transsylvanië hebben we hiervoor een productiebedrijf opgericht.

Waarom Roemenië? De loonkosten zijn er laag. Een bijkomende reden is dat veel van onze klanten hun productie naar Oost-Europa hebben verplaatst. Die bedrijven werken graag met lokale leveranciers. We zijn hen gevolgd, zodat we direct kunnen leveren.

Hoe ben je begonnen? Ik heb veel mensen gesproken die ervaring hadden in Roemenië. De Kamer van Koophandel in Eindhoven heeft markt-

onderzoek voor ons verricht en kwam met een lijst van Roemeense bedrijven die mogelijk interessant waren voor ons. Vervolgens ben ik een week naar Roemenië gegaan, heb ik bedrijven bezocht en mensen gesproken. Het was moeilijk om echt tot ze door te dringen. Eerst zijn we gaan samenwerken met een bedrijf in Cluj-Napoca, later kwam ik in contact met een lokale accountant en advocaat. Die hebben me goed geholpen met het opzetten van een eigen SRL, een Roemeense BV.

Welke problemen kwam je tegen? Het is maar drie uur vliegen, maar je komt in een totaal andere wereld terecht. Je ziet gaten in de weg, veel zware industrie, het doet denken aan het oude communisme. We lieten onze mensen heel simpel werk doen, maar je moest er bovenop zitten. Alles wat je niet aan-

gaf, ging fout. Het lokale management opereert autonoom en wordt afgerekend op targets. Maar je merkt dat ze moeite hebben met het zelf nemen van beslissingen. Een plan opstellen, een stappenplan maken, deadlines opstellen, dat kunnen ze niet. Ik ga acht keer per jaar die kant op, vooral om beslissingen te nemen die het management zelf niet durft te nemen.

Wat zijn de cultuurverschillen? Het land is verschrikkelijk bureaucratisch. Je moet door vijftien centimeter papier heen als je een nieuwe medewerker wilt aanstellen. Douaneformaliteiten zijn een crime. Het land is ook heel hiërarchisch. Als je in Roemenië een afspraak hebt met een westers bedrijf, dan zit je met twee mensen aan tafel. Bezoek je een Roemeens bedrijf, dan zitten er acht en van zes vraag je je af waarom ze er eigenlijk bij zitten.

Wat zijn de kansen? Roemenië is een groeimarkt. Er wordt enorm veel geïnvesteerd door westerse bedrijven en door de rijke top laag van de bevolking. Veelzeggend is dat de grondprijs in twee jaar is gestegen van twaalf naar zeventig euro. Voor ons als toeleverancier is het gunstig dat grote bedrijven teruggaan terug naar hun kernactiviteiten. De mentaliteit van de mensen verandert. In Cluj-Napoca wonen

350.000 mensen, waarvan 80.000 studenten. Die studenten willen graag, hebben discipline, spreken hun talen en verbreden hun blik. Het niveau van de afgestudeerden is zeker niet lager dan in Nederland.

Wat verandert er door de EU-toetreding? Door de toetreding tot de EU zal veel verbeteren, zoals de douaneformaliteiten, maar voorlopig zijn veel regels nog niet bekend. Er moet nog veel besloten worden over belastingen, import en export. Het probleem daarvan is dat veel bedrijven en adviseurs niet weten waar ze aan toe zijn. Roemenië zal aan allerlei EU-richtlijnen moeten voldoen, bijvoorbeeld op gebied van milieu. Dat zal de prijzen opdrijven en de concurrentiepositie wat verzwakken. Sommige buitenlandse bedrijven zullen hun productie daarom verplaatsen naar landen als Oekraïne. Dat geldt niet voor ons: zeventig procent van wat we produceren blijft in Roemenië, we bouwen hier echt wat op.

Wat adviseer je bedrijven die ook in Roemenië zaken willen doen? Waar je ook onderneemt, zorg dat je mensen hebt die je kunt vertrouwen. Dat is de basis. Voor alles wat je zakelijk doet heb je een accountant of administrateur nodig, anders red je het niet in Roemenië.



2CONNECT
2Connect is gespecialiseerd in draad- en kabelverbindingen voor de zakelijke markt. Het bedrijf uit Raamsdonksveer levert aan bedrijven in de machinebouw-, telecom- en automotive sector. Bekende klanten zijn ASML en Philips Medical Systems. Naast Nederland heeft 2Connect vestigingen in Roemenië, Slowakije en China, een verkoopkantoor in Engeland en een agent in Tsjechië. Bij het bedrijf werken in totaal vijftig mensen, de jaaromzet bedraagt zo'n elf miljoen euro. 2Connect is in 2000 door Marc van der Put opgericht.

Op zoek naar een investeerder?



Er zijn tal van manieren om je als ondernemer in de kijker te spelen bij potentiële investeerders. Eén daarvan is het radio programma Elevator Pitch op BNR Nieuwsradio. Het programma is altijd op zoek naar geschikte kandidaten, dus grijp je kans!

In het radioprogramma hebben startende ondernemers of ondernemers die geld nodig hebben voor uitbreiding van hun bedrijf ongeveer een kwartier de tijd om zich in de kijker te spelen. Tijdens het

gesprek worden ze kritisch aan de tand gevoeld door de presentator en een gastpresentator (afkomstig uit de venture capital branche) over hun idee, de uitvoering en hun toekomstplannen. In iedere uitzending is ruimte voor twee ondernemers. Tijdens de uitzending wordt ook teruggekeken met een ondernemer die eerder te gast was. Elevator Pitch wordt iedere zaterdagmiddag uitgezonden tussen half vier en vier uur, en wordt zondagochtend om acht uur herhaald. Oude afleveringen zijn via de site van BNR Nieuwsradio terug te luisteren. Aanmelden voor het programma kan ook via de site: www.bnr.nl.

de regeling GROEIFACILITEIT



De Groeifaciliteit biedt financiers van MKB-ondernemingen een overheidsgarantie van vijftig procent op hun geïnvesteerde risicokapitaal, tot een maximum van vijf miljoen euro per gefinancierde onderneming.

Wie twee miljoen euro investeert, kan dus voor één miljoen aan risico afdekken via deze regeling. De garantie kan worden geclaimd als de financiering (deels) moet worden afgeboekt, zoals bij faillissement of verliesgevende verkoop. De regeling bestaat sinds 22 november 2006 en wordt uitgevoerd door SenterNovem, een agentschap van het ministerie van Economische Zaken. De regeling is in het leven geroepen omdat veel MKB-ondernemers moeite hebben met het vinden van (vervolg)financiering tot vijf miljoen euro, zeker voor risicokapitaal in de vorm van aandelenkapitaal of achtergestelde leningen.

Alleen fresh money De regeling is bedoeld voor het gehele MKB (met uitzondering van enkele sectoren, zoals vastgoed) en richt zich vooral op bedrijven die willen groeien of andere bedrijven willen overnemen. De Groeifaciliteit kan alleen worden gebruikt voor *fresh money* en niet voor vervanging van krediet of risicodragend vermogen dat eerder aan de onderneming is verstrekt. Bedrijven komen alleen in aanmerking als ze voldoende rentabiliteits- en continuïteitsperspectief hebben. Hoewel de regeling niet specifiek voor starters is ontworpen, kunnen ze er in bepaalde gevallen wel een beroep op doen. Startende bedrijven moeten mini-

maal beschikken over een ervaren management en een gereed product.

Niet voor business angels De Groeifaciliteit kan alleen worden aangevraagd door professionele financiers, zoals banken en participatiemaatschappijen. Individuele *business angels* hebben feitelijk geen toegang tot de regeling. Financiers moeten eerst worden toegelaten tot de regeling en kunnen vervolgens een quotum aanvragen van minimaal 500.000 euro. Over dit bedrag betalen ze eenmalig 1 procent provisie en vanuit dit quotum kan de financier in MKB-bedrijven investeren. Deze investeringen moeten vooraf aan SenterNovem ter goedkeuring worden voorgelegd. Voor de garantstelling betaalt de financier een jaarlijkse provisie van 2,5 procent (bij achtergestelde leningen) of 3 procent (andere gevallen). De provisie moet minimaal zes jaar worden betaald; de garantie heeft een looptijd van maximaal twaalf jaar.

119 miljoen euro Voor 2006 was 85 miljoen euro beschikbaar, waarvan uiteindelijk 62 miljoen is gereserveerd door financiers. In 2007 bedraagt het garantiequotum 119 miljoen euro. Alle voorwaarden omtrent de Groeifaciliteit en een lijst van reeds aangesloten financiers zijn te vinden op www.groeifaciliteit.nl.

DE GROEIFACILITEIT IN DE PRAKTIJK
De eerste investeringen via de Groeifaciliteit zijn inmiddels goedgekeurd door SenterNovem. Écart Invest is één van de aangesloten financiers die gebruik heeft gemaakt van de regeling. Directeur Rolf Metz: "Het is voor ondernemend Nederland goed dat deze regeling er is. Voor ondernemers is het vaak lastig om financieringen tussen de één en vijf miljoen euro rond te krijgen, door de Groeifaciliteit wordt de equity gap verkleind. Voor ons als investeerder is de regeling interessant omdat het risico van de investering voor de helft is afgedekt. We hebben een kapitaal van zo'n 15 miljoen euro en hanteren een maximale inleg per investering van drie miljoen euro. Door deze regeling zullen we eerder in bedrijven investeren, ook zullen we eerder het maximale bedrag inleggen in een bedrijf. Tot een jaar of tien geleden was er de Garantieregeling, die was minder streng en goedkoper dan de Groeifaciliteit. De kosten van de nieuwe regeling zijn redelijk fors, dus het rendement op de investering is lager. Daar staat tegenover dat - door de garantie - het risico ook een stuk kleiner is. We hebben net een eerste investering gedaan via de Groeifaciliteit. Een deel van de investering viel overigens buiten de garantieregeling omdat het geen fresh money was, maar te maken had met een gedeeltelijke overname van aandelen. Je moet veel rapporteren aan SenterNovem en professioneel handelen, maar dat doen we toch al. De extra verplichtingen zijn dus wel te overzien."

«

Marjolijn
de Rooy

NODIG: €150.000 Voor mallen en een demobad



MARJOLIJN DE ROOY (49) studeerde fysiotherapie en specialiseerde zich in de behandeling van paarden, met name wedstrijdpaarden. Enkele jaren geleden kwam ze in aanraking met een nieuwe behandel-methode: een spa voor paarden. Niet veel later ontwikkelde ze haar eigen bad. Het ontwerp is klaar, nu zoekt ze nog een investeerder.

Een bubbelbad voor paarden? Het bestaat echt. Ondernemer Marjolijn de Rooy heeft het ontwerp en de techniek al klaar. Ze zoekt alleen nog een investeerder die bereid is anderhalve ton in haar bedrijf te steken, zodat ze mallen kan laten maken en een demobad kan ontwikkelen. Het klinkt gemakkelijk, een spa voor paarden, maar het is een serieuze aangelegenheid. Het bad helpt blessures voorkomen en wedstrijdpaarden sneller te laten herstellen na grote inspanningen. “Het bad bootst de zee na”, verduidelijkt De Rooy. “Er wordt gebruik gemaakt van zout water van twee tot vier graden. Het koude water werkt pijn-dempend en ontstekingsrem-mend. Het zorgt ervoor dat vezels sneller herstellen.” Het paard zit niet, maar staat in het bad. De ombouw bestaat uit een vloerdeel waaruit het water omhoog spuit, en uit twee zijwanden. De techniek erachter bestaat uit een pomp, een koelsysteem en een filter. In het bad wordt zo’n 2000 liter koud water rondge-pompt. Een behandeling duurt twintig minuten. De Rooy is een fanatiek beoefenaar van de paarden-sport, doet mee aan langeafstandswedstrijden en kent het wereldje goed. Twintig jaar lang was ze actief als fysiotherapeut voor wedstrijdpaarden; bekende ruiters als Jos Lantink en Anky van Grunsven behoorden tot haar clientèle. Met een infraroodlaser hield ze de spie-ren van hun paarden soepel. Enkele jaren geleden werd ze door een klant getipt over een bedrijf in Engeland dat een nieuwe behandel-methode had ontwikkeld: een spa voor paarden. De Rooy investeerde 60.000 euro, haalde het apparaat naar Nederland en gebruikte het voor fysiotherapeuti-sche behandelingen. De Rooy was echter niet helemaal tevreden over het bad en besloot haar eigen bad te ontwikkelen. Ze verzamelde een klein team van ontwer-pers en ingenieurs om zich heen en ontwierp een bad dat volgens haar beter is dan de Engelse tegenhanger.

“Het bedieningsgemak is groter, het is veiliger voor het paard, het is makkelijker te repareren en door moderne technologieën is het voordeliger in energieverbruik. Ik kan nu iets verkopen waar ik écht achter sta.” De Rooy heeft ook al nagedacht over spin-offs. “Je zou bijvoor-beeld een lopende band in de spa kunnen monteren met warm in plaats van koud water. Dan heeft het een dubbele functie. Ook denk ik na over een ‘humaan’ bad, voor topsporters.” In de paardenwereld gaat veel geld om. Een sport-paard kost al gauw vijf tot zes ton. Ook zijn er steeds meer wedstrijden, zoals leagues en worldcups waar een eerste prijs meer dan 50 duizend euro oplevert. “Kopers van mijn bad verdienen hun geld terug”, zegt de ondernemster dan ook. “Het paard blijft gezond, kan daardoor meer wedstrijden lopen en dus ook meer geld verdienen.” De hele wereld is haar afzetmarkt: Europese wedstrijd-ruiters, maar ook rijke paardenfokkers in het Midden-Oosten en polospelers in Argentinië. De Rooy hoopt 25 baden per jaar te verkopen tegen een prijs vanaf 60.000 euro. Haar investeerder hoeft geen paarden-freak te zijn. “Ik heb liever een goede zakenman of -vrouw die me verder kan helpen. Maar om dit product te begrijpen is affiniteit met paarden wel nodig.” Er zijn andere partijen actief in de markt. Twee in Enge-land, één in Ierland en één in Australië. Deze zijn vooral lokaal actief en timmeren internationaal nauwelijks aan de weg. Waarom zou het De Rooy dan wél lukken om voet aan de grond te krijgen in aantrekkelijke markten als het Midden-Oosten? “Mijn bad is beter. Daar-naast beschik ik over een groot netwerk. En door mijn jarenlange ervaring weet ik precies hoe een paard in elkaar zit. Ik kan kopers goede uitleg geven en zorgen voor een maximaal resultaat. Ik heb met veel partijen gesproken: dierenartsen, revalidatieklinieken, topruiters, trainers. De reacties zijn erg positief.”

DE DESKUNDIGE: informal investor Frans van Duikeren (Wings Management Support) “Ik volg de paardensport met interesse. De mensen in die wereld zijn vaak heel gedreven en hebben liefde voor het edele dier. Dat zie ik ook terug bij Marjo-lijn. Ze heeft een goed concept in handen en ver-

wacht dat de entree op de markt makkelijk is. Maar wat houdt anderen tegen om met haar concept die markt ook te veroveren? Heeft ze patenten? Een ander punt is: hoe denkt ze de volgende fase te financieren? Het hebben van een demobad is niet genoeg om een internationale handel op te

zetten. De kasstroom zal in de startfase vooral bestaan uit uitgaande stromen, zoals marketing en voorraden. De inkomsten komen altijd later en langzamer op gang.”



NODIG: €300.000 voor ontwikkeling en marketing

Een mooiere start leek nauwelijks denkbaar voor ondernemers Martin en Anthony Potappel. Direct na de presentatie van hun LamaBox op de HCC computerbeurs viel de wereldpers over hen heen. In de VS, Rusland, India: overal haalden ze het nieuws. Ze hadden dan ook een primeur van formaat. De LamaBox was eind 2005 de eerste 'peer to peer'-speler ter wereld. Het apparaat automatiseert het downloaden van muziek en films bij netwerken als Limewire, eMule en Kazaa, zonder dat er een pc aan te pas komt. De LamaBox is een intelligente, eenvoudig te bedienen mediaspeler met internetaansluiting, die overigens meer mogelijkheden biedt dan downloaden alleen; denk aan het spelen en opnemen van dvd's en het terugkijken van gemiste of gearchiveerde televisieprogramma's. Maar na de mediahype begonnen de problemen. "We gingen naar de HCC-beurs met een soort versie 0.1", blikt Martin Potappel terug. "We hadden een kastje, een interface, maar het ding werkte eigenlijk amper. Het was puur bedoeld om te kijken of er een markt voor zou zijn. Door alle media-aandacht kregen we direct honderden bestellingen binnen. We hebben knetterhard gewerkt om een goed werkende versie te ontwikkelen én te produceren. Een bijkomend probleem was dat we te weinig kapitaal hadden. Met de opbrengst van de ene lading konden we de volgende financieren. De levertijd liep op tot vele maanden, waardoor we onderweg veel klanten zijn kwijtgeraakt."

De LamaBox is een vinding van IT's Logic, het automatiseringsbedrijf dat Martin Potappel tien jaar geleden oprichtte. Ooit werkten er twintig mensen, maar daar zijn er nog vier van over. "De marges staan onder druk. Dat is de reden waarom we naar iets nieuws zochten. Tachtig procent van het internetverkeer hangt samen met downloads; we wisten dat we het in die hoek moesten zoeken." Potappel en zijn medewerkers ontwikkelden het apparaat, dat eruit ziet als een dvd-speler, helemaal zelf. Ze zochten de benodigde hardware-

componenten bij elkaar en schreven zelf de software. De ontwikkeling werd gefinancierd met de opbrengsten uit IT's Logic, en zo gaat het nog steeds. In 2006 werden zo'n 500 exemplaren van de LamaBox verkocht. Potappel: "Maar dat had het honderdvoudige kunnen zijn." Daarom wil hij tempo maken, om de potentie van zijn product, waarvoor de consument 300 tot 900 euro betaalt, ten volle te benutten. Hij heeft ongeveer drie ton nodig voor het produceren van een modernere behuizing van de speler, voor het verder verbeteren van de software, voor marketing en voor het aanvragen van patenten. Hij klinkt zelfverzekerd. "Als ik vandaag het geld heb, is binnen vier weken het belangrijkste geregeld." Hij loopt naar de kast en komt terug met een contract van een fabrikant uit Taiwan. "Ik hoef alleen nog mijn handtekening te zetten." Met andere woorden: opschalen is geen probleem. Potappel kwam via de NeBIB met enkele investeerders in contact, maar steeds ketste het af op de juridische risico's. De LamaBox werd door de Amerikaanse pers ironisch 'a lawsuit in a box' genoemd. "Ten onrechte", vindt de Barneveldse ondernemer: "In Nederland is downloaden toegestaan. In de VS niet, maar wie het apparaat koopt - of dat nu een particulier of een importeur is - is zelf verantwoordelijk. Vergeet ook niet dat de LamaBox veel toepassingen kent die niets met illegaal downloaden te maken hebben. Het is bovendien geen enkel probleem om bepaalde functionaliteiten uit te schakelen of een filter in te bouwen tegen illegale content."

En hoe staat het met de concurrentie, van Windows Media Center bijvoorbeeld? "Dat is een complex ding, het blijft een computer. Bovendien is hij twee keer zo duur als de LamaBox én het is geen p2p-speler." Potappel doet veel zaken voor het eerst, zoals het aanvragen van patenten op de software. "Daarom heb ik liefst een investeerder die zo'n proces al eens heeft doorgemaakt."

DE DESKUNDIGE: investeerder Floris van Alkemad (Solid Ventures)

"Het illegale karakter van P2P-content was wellicht geen belemmering voor de innovators die de eerste LamaBoxen kochten, maar de massa - waar de winst uit moet komen - kijkt hier anders tegenaan. Daarnaast is de vraag hoeveel dozen de gebruiker in de huiskamer wil hebben om internetcontent op zijn TV te ontvangen en te bedienen? Een andere bedreiging voor de LamaBox is de gratis distributie van set-top boxen door zowel kabel- als ADSL-operators. Deze zullen in de toekomst veel LamaBox-achtige diensten aanbieden. Kortom, voor de hardwarepropositie zie ik weinig kansen om de massa op een rendabele manier te bereiken. Wellicht dat een aantal van hun zelfgebouwde applicaties interessant genoeg zijn om in licentie te verkopen aan grote leveranciers die nu miljarden investeren in deze markt. Dat businessmodel zou wel rendabel kunnen zijn."

Martin &
Anthony
Potappel,
LamaBox

MARTIN POTAPPEL (35) (rechts) richtte in 1996 IT's Logic op, een ICT-bedrijf op het gebied van hosting en adsl-aansluitingen. Met dat bedrijf financierde hij de ontwikkeling van de LamaBox, een revolutionaire p2p-mediaspeler, waarmee hij de wereldpers haalde. Voor de verdere ontwikkeling en marketing is hij op zoek naar investeerders. Bij zijn bedrijf werken vier medewerkers. Potappel studeerde computertechniek en behaalde zijn Master's (MBA, 1996) aan TSM, dat gelieerd is aan de Universiteit van Twente.

‘VAN SPYKER HEBBEN WE GELEERD: OP DIE MANIER NOOIT MEER’

Bootjes voor de superrijken aan de Franse Riviera is wat je noemt een niche-product. Maar wel één waar innovatie en ondernemingszin eigenwijs bij elkaar komen. **Maarten de Bruijn**, ontwerper van de eerste Spyker, brengt met zijn bedrijf Silvestris een ode aan de creativiteit. “Als we waren opgeleid als botenbouwers waren we nooit op dit idee gekomen.”

Voor een drietal Nederlanders die hier de winter hebben doorgebracht, zien ze er opmerkelijk gezond uit. Navraag leert dat het geen zonnebank is waardoor de heren ook op een maandagochtend in maart gebruikt door het leven gaan. Jan Willem Schoenmakers, Leon Vergunst en Maarten de Bruijn zijn net terug van de Côte d’Azur, waar ze voor het eerst hun speeltje aan de superrijken hebben getoond. Want zoveel is wel duidelijk als je de Silvestris-boot inclusief prijskaartje hebt gezien: dit is geen zodiac voor even erbij. De 23’ *Sports Cabriolet* is met een aanschafprijs van 250.000 euro de Maserati onder de speedboten. Voor dat geld krijgt de koper een afzichtelijke hoeveelheid pk’s, vier zitplaatsen bekleed met zee-waardig leer en – hopelijk – veel status. Het ontwerp is van de hand van Maarten de Bruijn, bekend als de bedenker van de eerste Spyker. Nadat hij twee jaar geleden brak met zijn investeerder Victor Muller, begon de ontwerper met Schoen-

makers en Vergunst Silvestris Automotive. Dat bedrijfje, gevestigd in Hilversum, is voor De Bruijn een vliegwieltje voor zijn ideeën. Hij en zijn twee partners, beiden ook afkomstig van Spyker, hebben de ambitie innovatieve voertuigen te ontwikkelen voor een elitair publiek. Ze noemen zichzelf nadrukkelijk geen botenbouwer maar een ‘automotive’-bedrijf. Na de boot komt er ook ‘iets met vier wielen’ en ‘iets dat de lucht in gaat’, vertellen Vergunst – de meer zakelijke van het stel – en De Bruijn enthousiast.

Hebben jullie aan de Côte d’Azur een markt gevonden? De Bruijn: “Zuid-Frankrijk is de habitat van onze boot. Je moet het zien als een tender voor luxe jachten. Die schepen zijn zo groot dat ze niet in de haven liggen, maar in de baai. Het zijn paleizen vol goud en aan de kade staat een Maybach te wachten. Maar de eigenaar moet nog wel met een rubberbootje op en neer. Daar ontbreekt duidelijk iets.”

Kortom, jullie maken boten voor proleten? De Bruijn: “Ha ha, voor liefhebbers bedoel je. Het is fijn dat er een markt is van mensen met genoeg geld om iets moois te kunnen kopen, zodat je ook iets moois kunt maken.”

Stonden jullie daar op de kade folders uit te delen? De Bruijn: “Dat is een van de voordelen van een nicheproduct: dat hoeft je niet als een vertegenwoordiger aan te prijzen. Je moet het niet hebben van je lulverhaal eromheen. Mensen zien gewoon waarom deze boot beter is.”

Jullie beschouwen jezelf als een echt innovatief bedrijf. Wat is er zo innovatief aan jullie? De Bruijn:





“Dat is het voordeel van een nicheproduct: je hoeft het niet als een vertegenwoordiger aan te prijzen”

MAARTEN DE BRUIJN is het creatieve brein achter de Silvestris-boot. De Bruijn studeerde economie en planologie aan de Universiteit van Amsterdam en vulde zijn gebrek aan technische kennis aan als toehoorder bij een paar vakken aan een technische universiteit. Eerder ontwierp hij de Spyker C8 en richtte het gelijknamige bedrijf op. Dat verliet hij in 2005 na een conflict met investeerder Victor Muller.

“We doen dingen niet omdat er vraag naar is. De Spyker, daar was ook geen vraag naar. We ontwerpen, ontwikkelen en bouwen zelf voor eigen rekening en risico een product.” Vergunst: “Aan marktonderzoek doen we niet. Dat heeft ook niet zo veel zin, want wat we maken is altijd voor een nichemarkt. We gaan geen honderden boten maken. Maar we zijn ook niet een pure conceptbedenker. We maken iets nieuws en als het zover is, zetten we een apart bedrijf op dat zich bezighoudt met de productie. Als het eenmaal draait moet er een goede manager komen; het is niet onze uitdaging zo’n bedrijf te runnen. Maar eerst moeten we break-even draaien. We zijn dus nog wel even zoet.”

Maar wat is er innovatief aan een speedboot? Die wordt overal gemaakt. De Bruijn: “Normaal gesproken zou iedereen zeggen: stap naar een grote werf en vraag hoe je een boot bouwt. Het omgekeerde is waar. Wij bouwen niet een boot op een conventionele manier met spanten, wij bouwen ‘m met een buizenframe, zoals in de autobouw en de vliegtuigbouw. Dan staat de botenwereld te kijken van: dat kan toch niet? Er is geen trigger in de botenwereld om het op een andere manier te doen. Zo’n innovatie ontstaat alleen maar omdat je vanuit een andere discipline naar iets kijkt. Als we waren opgeleid als botenbouwers dan waren we nooit op dit idee gekomen.”



Wat is het grote voordeel van jullie techniek? De Bruijn: “De boot is structureel sterker. En omdat we het aluminium lijmen en nagelen, heb je geen hooggeschoolde lassers nodig. Dat maakt onze techniek interessant voor andere botenbouwers, omdat lassers duur zijn en dungezaaid. Bovendien heeft ons product minder nabehandeling nodig. Aluminium heeft wat dat betreft grote voordelen ten opzichte van een houten boot. Aluminium is *idiot proof*.”

Wordt er niet gespuugd op jullie door de traditionele industrie? De Bruijn: “Ha ha, nee. Het wordt heel positief ontvangen. Vanwege de voordelen is het een alternatieve bouwtechniek binnen de conventie.” Vergunst: “We gaan deze techniek nu uitventen aan derden vanuit Silvestris. Daar blijft ook het patent op de buizenframeconstructie. In de aparte productie-bv wordt het nu gewoon bootjes bouwen. Daar is kapitaal voor nodig, dus nu kunnen we ook investeerders toelaten. Het grootste risico is weg: de boot is af en we weten dat er een markt voor is.”

Jullie zijn gestart zonder externe financier. Hebben jullie wel overheidshulp ingeroepen? Vergunst: “Gelukkig zijn er een paar regelingen die het echte innoveren ondersteunen. Zo beschikken we sinds januari over het Technopartner-label van Economische Zaken. Daaraan zijn een aantal privileges verbonden, waardoor een financier makkelijker in ons kan investeren. Zoals een borgstellingsvoordeel, waardoor je veel gemakkelijker geld kunt

lenen. Met ABN Amro hebben we de opstart van de productie gefinancierd. Wij hebben het met een bank gedaan, maar er zijn ook speciale fondsen die met Technopartners werken.”

Wat hebben jullie moeten doen om die overheids-hulp te krijgen? Vergunst: “Het belangrijkste is dat je aantoont dat je innovatief bent. Toen we het eerste prototype gebouwd hadden, zijn we daarmee naar SenterNovem gegaan, een onderdeel van EZ. Die beoordelen of je in aanmerking komt voor het Technopartner-label. Dan ga je door de hele molen heen. We werden daarin ondersteund door Ernst & Young en daardoor klop je wat gemakkelijker op de juiste deurtjes. Voor een buitenstaander is het een ondoorzichtig wereldje. Al met al is het een traject geweest van ongeveer een jaar. Er wordt geklaagd dat de overheid zo moeilijk subsidieert. Ik heb daar absoluut geen klachten over. Ik kan me goed voorstellen dat mensen het laten liggen, omdat het te veel gedoe is, maar ga dan naar een intermediair.”

Zien mensen het ook als teken van zwakte dat je die overheid nodig hebt? De Bruijn: “Nee, want zo’n onderneming is in het begin zó kwetsbaar. Een ei moet je verwarmen, koesteren als het jong is. Kijk naar Spyker: ik stond in mijn eentje in de schuur.”

Als jullie dat Technopartner-label niet hadden gekregen, hadden jullie dan een probleem gehad? Vergunst: “Dan hadden we voor het opstarten van de productie, zeg maar de tweede ronde, al externe financiers moeten aantrekken en hadden we een deel van onze aandelen moeten weggeven. Nu kunnen we het zelf. Voor het volgende rondje kunnen we aandelen weggeven, maar blijven we meerderheidsaandeelhouder. In de ontwerp- en ontwikkelingsfase is dat cruciaal.” De Bruijn: “Die ontwikkelfase is het heilige van ons drieën. Als er vanaf het begin een investeerder bij was gekomen, had die er zeker voor gezorgd dat we alleen met een werf zouden kunnen produceren, want dat heeft de grootste kans van slagen. Maar dan hadden we dit nooit gemaakt. Op een gegeven heb je een buitenstaander nodig, maar wij geloven dat die het best tot zijn recht komt als het product klaar is.”

Het wordt nu wel tijd voor een externe financier? De Bruijn: “We zijn redelijk kritisch wie we aan de kar hebben. Er zit ook vreselijk veel verkeerd geld tussen en verkeerde intenties. Er komen

kraaien die erin willen pikken. Een investeerder moet feeling hebben met het product en toegevoegde waarde bieden.” Vergunst: “We willen niet gaan leuren bij allerlei financiële instellingen. Die luxe positie hebben we. Mensen lezen over ons, horen over ons. Als mensen geïnteresseerd zijn, komen ze naar ons toe. We gaan niet naar bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel waar investeerders zich melden en wij in het rijtje staan.”

Aan zelfvertrouwen ontbreekt het niet. De Bruijn: “Er is geld genoeg, alleen is het de vraag wie je erbij krijgt. Ik heb natuurlijk een bepaalde ervaring met mijn vorige financier, Victor Muller. Ik heb tien jaar geleurd met mijn plan en kreeg hem aan boord. In het begin wilde hij helemaal niet gezien worden, maar vanaf het moment dat de auto glom, ging hij ervoor staan. Op een gegeven moment stijgt het sommige mensen naar het hoofd.” Vergunst: “Van Spyker hebben we geleerd: op die manier nooit meer.”

Valt het jullie zwaar je diplomatiek uit te drukken over Victor Muller? De Bruijn: “Een beetje wel. Het was mijn kind, mijn auto. Maar ik kwam er met Victor niet uit. Als je gaat trekken aan je kind, dan trek je het in tweeën. Toen heb ik op een gegeven moment gezegd: dan laat ik het nu los.”

Misschien is het achteraf een zegen, wordt het gezin nu veel groter dan één kind. De Bruijn: “Er was nooit een boot gekomen binnen Spyker. We hebben het nu zo opgezet dat we met z’n drieën altijd een nieuw product kunnen maken. Wij geloven in elkaar.”

Welke nieuwe dingen kunnen we van Silvestris verwachten? De Bruijn: “Er komen meerdere typen boten, maar ook op andere vlakken komen we met nieuwe dingen. We gaan iets doen dat vier wielen heeft en ook iets dat de lucht in gaat: allemaal innovatief. Het is haute couture op technisch gebied. Ik doe de luchtvaart samen met de TU Delft. Als je tweedegraads onwetendheid hebt, moet je zo gauw mogelijk naar eerstegraads en zorgen dat je het opgelost krijgt. Dat je iets niet weet, is niet erg. Als je maar weet dat je het niet weet. Daarom kon ik ook een auto bouwen zonder geschoold te zijn in de autotechniek.”

Hoe blijf je innovatief? De Bruijn: “Dat zit in je genen. Ik krijg energie van nieuwe projecten. Altijd kijken hoe je iets slimmer kunt maken, een beetje anders.”

LEON VERGUNST is de zakenman van het trio. Na zijn studie technische bedrijfskunde aan de TH Rijswijk was hij medeoprichter van Access Colour Delft, een digitale printservice. Later werkte hij voor Inrada als productiemanager voor hydraulische, pneumatische en elektronische transmissiesystemen. In 2002 sloot Vergunst zich aan bij Spyker als supply chain manager.

JAN WILLEM SCHOENMAKERS is de echte technout van het stel. Hij studeerde werktuigbouwkunde aan de TU Delft en startte zijn carrière in Rome, bij bandenfabrikant Bridgestone-Firestone. Na zes jaar verkaste hij naar Spyker als chief technology officer.

ANGELIQUE KOOPMANS studeerde geschiedenis en werkte in diverse (internationale) managementfuncties, veelal in een ICT-gerelateerde omgeving. Eerst bij een kleine Amerikaanse startup, later bij een middelgroot bedrijf en tot slot bij Kluwer, waar ze verantwoordelijk was voor het opzetten van de e-publishing activiteiten. Angélique en Marijn leerden elkaar via de NeBIB kennen en richtten eind 2006 samen SheSuit BV op.



SHE SUI T

maakt elegante damespakken, op maat én van hoge kwaliteit. Zakenvrouwen zijn de belangrijkste doelgroep. Klanten worden uitvoerig persoonlijk geadviseerd over model- en stofkeuze. De ontwerpen zijn van Marijn Schrieken, de zakelijke leiding is in handen van Angélique Koopmans. SheSuit is afgelopen november gelanceerd en mikt dit jaar op de verkoop van één pak per dag. Een (mantel)pak van SheSuit kost tussen de 900 en 1800 euro.

SCHRIEKEN Al vrij snel nadat ik met SheSuit begon, wist ik dat ik het niet alleen wilde doen. Mijn vorige bedrijf was heel overzichtelijk, ik maakte vier bruids- of avondjurken per maand. SheSuit is veel hectischer. We hebben nu met veel meer leveranciers en klanten te maken en met verschillende ateliers. Ik wilde graag iemand erbij voor de organisatorische kant van het bedrijf. Voorwaarde was wel dat die persoon met heel haar hart zou mee ondernemen. Iemand in dienst nemen was voor mij daarom geen optie, het bedrijf moest ook echt van die ander zijn. Ik wilde het ondernemerschap delen.

KOOPMANS Ik had bij verschillende bedrijven gewerkt, als laatste bij een multinational. De traagheid en bureaucratie van grote organisaties was ik beu, ik was toe aan iets anders. Investeren in andere bedrijven was een optie, maar toen ik met Marijn in contact kwam klikte het meteen zó goed dat ik besloot mee te ondernemen en niet als investeerder aan de zijlijn te staan. Ik heb een klein belang in een ander bedrijf,

maar vrijwel al mijn tijd steek ik in SheSuit. Besluitvorming en aandeelhoudersaspecten zijn op basis van unanimiteit geregeld, we doen het echt samen.

SCHRIEKEN Nee, ik hoefde niet de meerderheid van de aandelen te hebben. Het idee alleen al dat ik 51 procent van de aandelen zou hebben en op basis daarvan m'n zin kan doordrijven... Het moet gaan om de inhoud, zodat je de beste beslissing neemt in het belang van het bedrijf. Het gaat om vertrouwen.

KOOPMANS Dat neemt niet weg dat we duidelijke afspraken hebben gemaakt. We hebben een aandeelhouders- en een managementovereenkomst, waarin zaken als beloningen en exit-regelingen zijn beschreven. Ook staat erin dat we bij een conflict een mediator inschakelen.

SCHRIEKEN Problemen zijn er nog niet geweest. Sterker nog, het gaat erg goed samen.



MARIJN SCHRIEKEN studeerde aan de modeacademie in Amsterdam. Ze werkte korte tijd in de confectie en begon al gauw haar eigen zaak in bruids- en avondcouture, die ze uiteindelijk zes jaar runde. Toen ze tevergeefs zocht naar een elegant damespak, zag ze een gat in de markt: maatpakken voor dames. Het winnen van de Marie Claire Starters Award in 2005 was het zetje om daadwerkelijk met het concept SheSuit van start te gaan.

KOOPMANS We hebben onze eigen taken, maar we overleggen alles samen. Het prettige is dat we op dezelfde golflengte zitten. We vinden goede service en kwaliteit belangrijk, maar ook zaken als maatschappelijk verantwoord ondernemen. We gebruiken dure stoffen van zo'n 60 euro per meter. Die stoffen komen van gerenommeerde bedrijven die zowel qua milieu als arbeidsomstandigheden hun zaken goed voor elkaar hebben.

SCHRIEKEN Zonder Angélique had ik niet gestaan waar ik nu sta, althans niet zo snel. Dit bedrijf brengt een hoop organisatie met zich mee. Ik ben goed in het ontwerpen en de creatieve kant. Angélique kan goed plannen, met geld omgaan en organiseren.

KOOPMANS Het gaat erom dat je de organisatie gedegen inricht. Eén pak verkopen is geen kunst, duizend pakken verkopen wel. Dan moet je gaan plannen en organiseren, daar hoef je niet creatief voor te zijn. Ik maak cashflow prognoses, meerjarenbegrotingen. Maar ik heb vorig jaar november ook de lancering van SheSuit geregeld; gezorgd dat er sponsors zijn, dat er publiciteit is, dat Gert Jan Dröge komt...

SCHRIEKEN Net als Angélique wil ik dat alles professioneel geregeld is. Het vinden van een goed naaiatelier bijvoorbeeld is heel belangrijk. Mensen vragen vaak waarom we de pakken niet in Thailand laten maken. Dat kan niet. De

kwaliteitsnormen liggen daar een stuk lager. Een vrouwenpak maken is ook heel wat anders dan een mannenpak maken. Je moet mensen hebben die goed zijn opgeleid, die gevoel hebben voor stoffen, dat is heel belangrijk. Onze pakken worden in het Oostblok gemaakt. Ik zeg niet waar, dat is het geheim van de smid. Bij professionaliteit hoort ook dat je je klanten behandelt zoals je zelf graag behandeld wilt worden.

KOOPMANS Klanten komen naar onze showroom, worden gemeten en anderhalf uur lang persoonlijk geadviseerd. Dat vinden de meeste vrouwen heerlijk. Dat wordt gewaardeerd. We zijn nog niet actief aan het verkopen, maar worden al veel benaderd door mensen zelf. Via-via weten ze ons al te vinden.

SCHRIEKEN We verkopen ook via lounge sales bij mensen thuis en gaan langs op kantoren waar we presentaties geven en kleding laten zien. Net als Angélique ben ik ambitieus. We gaan SheSuit eerst zorgvuldig neerzetten en daarna gaan we het verder uitbouwen. Wat dacht je van de EU in Brussel of de City in Londen? Daar zitten nog veel meer vrouwen dan in Nederland die een mooi pak nodig hebben.

KOOPMANS Het ondernemerschap bevalt me erg goed; het is een feest, echt waar. Ik ben een klein jaar geleden met Marijn in contact gekomen en in korte tijd hebben we iets moois uit de grond gestampt. Per dag zie je progressie, dat geeft heel veel energie en voldoening.

Octrooi

zorg of zegen?

Een goede uitvinding leg je maar beter vast met een octrooi, zo is de algemene gedachte. Dat is niet altijd waar. Wat wel zeker is: wie creatief is, haalt meer uit een patent. MatchMe presenteert zes slimme octrooistrategieën.

| tekst Marco van Kerkhoven | illustraties Sander Buijk

Een octrooi geeft het uitsluitend recht op de commerciële exploitatie van een uitvinding. Dat is zo'n beetje de kortste samenvatting van wat een octrooi, of patent, in de praktijk kan betekenen voor de eigenaar. Een meer volledige uitleg is dat een octrooihouder voor een bepaalde tijdsduur de wettelijke bescherming geniet om als enige een product te maken of te vermarkten.

Voor de goede orde: alleen technische, aantoonbaar functionerende producten of productieprocessen zijn juridisch te beschermen. Andere mogelijkheden om een product tegen namaak te beveiligen zijn het auteursrecht, modellenrecht of merkenrecht. Dat is een veilig idee, al blijven er nog voldoende risico's over. Het gevaar dat een ander er straffeloos met een idee vandoor gaat, is nooit volledig af te dekken. Maar alle risico's en bureaucratische procedures van dien nemen niet weg dat met een slimme octrooistrategie geld te verdienen valt. Welke strategieën zijn er zoal?

De aanvraagprocedure

Een octrooi aanvragen is een ingewikkelde, kostbare en tijdrovende bezigheid. Bij Octrooiencentrum Nederland kan een informatieformulier, een tarievenlijst en een octrooiaanvraagformulier worden verkregen. Wie een octrooi wil vastleggen komt in de meeste gevallen uit bij gespecialiseerde bedrijven, de octrooigemachtigden. Deze octrooigemachtigden zijn aangesloten bij de Nederlandse Orde van Octrooigemachtigden. Medewerkers van multinationals, of spin-offs daarvan, kunnen vaak bij hun eigen juridische afdelingen terecht die de octrooiaanvraag en het beheer daarvan doen.

Het aanvragen van een octrooi verloopt volgens een vaste procedure. Allereerst moet worden onderzocht of het product aan de eisen voldoet. Het moet ten eerste gaan om een nieuw product: het mag dus niet eerder zijn gemaakt, noch zijn aangekondigd dat het zal worden gemaakt. Een tweede eis is dat het om een innovatief product gaat; dat het iets toevoegt aan bestaande kennis. De derde eis is dat het product aantoonbaar moet werken.

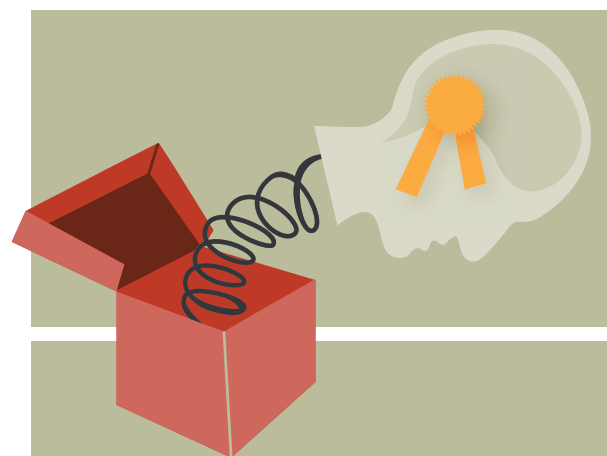
Uit het verplichte nieuwheidonderzoek blijkt welke octrooiën er zijn die lijken op de aanvraag. Via de online databanken van Octrooiencentrum Nederland kan een aanvrager zelf voorwerk doen. Het octrooirecht gaat in vanaf de datum dat een aanvraag is gedaan. Binnen twaalf maanden na de indiening van een nationale octrooiaanvraag kan nog een octrooi in het buitenland wor-



Het octrooi zoals het is bedoeld

De meest voor de hand liggende reden om een octrooi aan te vragen is om de vermarkting van een nieuw product te beschermen tegen concurrenten die eenzelfde product maken zonder dat ze daarvoor onderzoek hebben hoeven doen: fabrikanten dus die een ontwerp stelen, het product namaken en vervolgens onder een andere naam op de markt brengen. Het octrooi kan bijvoorbeeld een nationaal, Europees of Amerikaans octrooi zijn. Dat is afhankelijk van de beoogde afzetmarkt en de hoeveelheid geld die beschikbaar is om een productidee vast te leggen. Hoe groter het beschermde gebied, hoe hoger de kosten. Volgens Dik van Harte van Octrooiencentrum Nederland biedt een octrooi de beste garanties op productbescherming. “Heb je een octrooi op een product in bijvoorbeeld Nederland, dan kan een ander simpelweg niet straffeloos jouw productidee op de markt brengen,” vertelt hij. “Dan stap je naar de rechter en die zal de andere fabrikant verbieden het nog langer te verkopen en de rest van de opslag te vernietigen.” Van Harte noemt het voorbeeld van de ‘Tripp Trapp’-stoel, een origineel meegroeikinderstoeltje, geoctrooieerd door een Noorse fabrikant en te koop bij Ikea. Gamma bracht in 2004 een vergelijkbaar stoeltje op de markt. “Hoewel het hier strikt genomen om een zaak van auteursrecht ging, werd in kort geding toch beslist dat Gamma zijn partij uit de schappen moest nemen,” aldus Van Harte. “Een container met een nieuwe lading kon ongeopend terug naar China.”

Pikant in dit verhaal is dat het octrooi op de Tripp Trapp voor de Noorse fabrikant al was verlopen. “Maar ondanks dat blijft namaak verboden,” aldus Van Harte. Daar staat tegenover dat er ook voorbeelden zijn waarbij een octrooi allerm minst bescherming biedt. Er zijn landen die bij een octrooiclaime simpelweg niet thuis geven, zoals China. In deze landen heeft een nietsontziende economische expansie prioriteit, is de wetgeving slechter geregeld en is de controle op de naleving onvoldoende. Bovendien is het een groot land waarin vele producenten nagenoeg ongezien hun gang kunnen gaan. Wat heb je aan een Europees patent op de dvd-speler als in China iemand besluit het principe te kopiëren, uit te breiden voor het afspelen van alle mogelijke digitale beeld- en geluidsdragers, het apparaat dvc te noemen en het op de Europese markt voor een habbekrats te koop aan te bieden? Niet zo veel, zoals Philips ontdekte en met zijn dvd-speler het nakijken had.



2 Een octrooi om te plagen

Een andere reden om een octrooi vast te leggen is te voorkomen dat een concurrent met succes een product gaat maken en verkopen, en zo een betere marktpositie veroverd. Voor alle duidelijkheid: de octrooihouder is in dit geval niet van plan om zelf het product te gaan maken. De opzet is er alleen voor bedoeld de concurrent in de wielen te rijden. Een fraaie aanpak is het niet, maar volgens Darina Veen van Octrooiencentrum Nederland gebeurt het.

Voorbeelden zijn moeilijk te vinden. “Bedrijven lopen doorgaans niet te koop met hun strategieën,” vertelt Veen. “Zeker niet als die ethische vragen oproepen.”



3 Octrooiaanvraag als check

Een octrooi aanvragen kan ook nuttig zijn om te weten of je een goed product in handen hebt, los van de intentie om daar meteen iets mee te doen. De gehele procedure van aanvraag is weliswaar een relatief tijdrovende en kostbare aangelegenheid (zie kader), maar kan de moeite waard zijn. Er zit wel een risico aan deze aanpak. Anderen kunnen na de registratie van het octrooi eenvoudig zien wat het concept en bouwplan van het idee is, want Octrooiencentrum Nederland publiceert alle vindingen in een publiekelijk toegankelijke database. Daardoor kunnen anderen profiteren van de technische kennis door eventueel een aanpassing te doen en een vergelijkbaar product in de markt te zetten. Zeker als gebrek aan geld de reden is om een ontwerp nog niet meteen in productie te nemen, is een octrooi op voorhand vastleggen een risico. Een alternatieve strategie in dit geval zou kunnen zijn wel een naam te deponeren, maar niet een octrooi aan te vragen. Een bekend voorbeeld van dit laatste is Coca Cola. Dat bedrijf heeft alles rond zijn merk gedeponerd, behalve het octrooi op de drank. Want daarvoor zou het bedrijf de samenstelling bekend moeten maken, en dat wil het niet.



4 Het octrooi als handelswaar

Een vierde manier om een octrooi in te zetten om succesvol te ondernemen, is het verhandelen van de productierechten. In dat geval beheert een bedrijf verschillende octrooien die het in licentie uitgaat aan fabrikanten of importeurs. Rick Harwig, chieft technology officer van Philips zei enkele jaren geleden tijdens een persconferentie: “Philips heeft op meer fronten zijn onderzoeksstrategie aangepast. We willen meer uitvindingen delen, in de hoop dat we zelf ook meer profiteren van het onderzoek van anderen. Dat betekent ook dat patenten steeds belangrijker worden. Anders is het financiële risico voor het ontwikkelen van een product waar anderen geld mee gaan verdienen te groot. Een beetje onderzoek aan een nieuw product kost tien jaar, en erg veel geld.” Niet alleen extra inkomsten spelen dus een rol, maar ook de besparing van onderzoekskosten door kennis van andere partijen in te zetten. Een voorbeeld daarvan is Samsung, dat sinds een paar jaar een nieuwe airconditioner op de markt brengt die de ingeblazen lucht tevens ontsmet. Hiervoor gebruikt het een technologie van een derde partij waarbij zowel het filter als de verdampers bedekt zijn met een dun laagje zilveratomen die de passerende lucht ontsmetten. Die vinding is beschermd, maar Samsung kan er onder licentie gebruik van maken en de technologie eventueel doorontwikkelen.

De kosten van een octrooiaanvraag

Een octrooiaanvraag kost 90 euro, een ‘stand der techniek’-onderzoek 340 euro en een internationaal ‘stand der techniek’-onderzoek 794 euro. Een totale octrooiaanvraag - met gebruikmaking van een octrooigemachtigde - kost tussen de tweeduizend en vijfduizend euro, afhankelijk van hoeveel werk iemand er zelf insteekt. Daarbij komen de jaarlijkse kosten die lopen vanaf het vijfde jaar na de toekenning.

Om de positie van innovatieve bedrijven te versterken sloot het ministerie van Economische Zaken vorig jaar een convenant met het midden- en kleinbedrijf. Hierin werd afgesproken om de drempelkosten voor een aanvraag omlaag te brengen. Verder werd de mogelijkheid gecreëerd om aanvragen in het Engels te doen, met alleen de verplichting om de conclusies vertaald naar het Nederlands aan te leveren. Dit scheelt bedrijven vertaalkosten. Bovendien kan hetzelfde Engelse basisdocument worden gebruikt als bijvoorbeeld een Europese aanvraag wordt gedaan. Een ander onderdeel van het convenant bepleit meer voorlichting aan het MKB en universiteiten. Het convenant treedt naar verwachting 1 januari 2008 in werking.



5 Octrooien om te kwartetten

Een vergelijkbare aanpak is het verzamelen van octrooien waarvan het achterliggende product selectief in productie wordt genomen. De reden daarvan is dat zo het ondernemingsrisico kan worden gespreid, of dat een betere onderhandelingspositie ontstaat »

bij overnames of samenwerkingen. Eén octrooi kan wel eens te weinig zekerheid bieden. Een nadeel van deze strategie is dat relatief veel kapitaal nodig is om patenten vast te leggen waar vervolgens niet direct iets mee wordt gedaan.

Investerders zijn wel gecharmeerd van deze aanpak. Volgens octrooiadviseur Veen neemt het vertrouwen van een investeerder fors toe als een startende onderneming een octrooi voor het nieuwe product kan laten zien. “Voor veel investeerders is het zelfs een eis,” zegt ze. “Wij krijgen mensen hier die een aanvraag doen omdat investeerders zonder het octrooi niet met ze in zee wilden gaan. Een octrooi biedt toch extra zekerheid op een plekje in de markt.”



6 Octrooien als lokkertje

Dat investeerders extra vertrouwen hebben in een startende onderneming die een octrooi bezit op het product dat het wil gaan maken, ligt voor de hand. “Bij onderhandelingen met marktpartijen of investeerders is een beschermingspositie door bijvoorbeeld een octrooi of een octrooiaanvraag van groot belang”, zegt de directeur van de Nederlandse Orde van Uitvinders, Wouter Pijzel. “Je hebt dan daadwerkelijk iets om over te onderhandelen.”

Aan de andere kant is een octrooi nooit een garantie dat een product goed gaat verkopen. Bovendien zijn er ontwerpen genoeg die niet meer octrooieerbaar zijn, maar waarvoor wel een interessante markt bestaat; ook in een markt vol concurrentie. “In de

biotechnologie en de farmacie is het patent eerder regel dan uitzondering”, vertelt Van Harte. “Maar er zijn gebieden genoeg waar een patent niet altijd de moeite waard is. Neem de wereld van de gadgets, de technische grapjes. Daar zitten unieke vindingen tussen, maar de omloopsnelheid in die vluchtige markt is zó hoog, dat een patent al gauw een te tijdrovende investering is.”

Octrooi, doen of niet?

Een octrooihouder moet zich afvragen of de bescherming die het biedt opweegt tegen de kosten en het gedoe om een patent aan te vragen en te laten werken. Voor een klein bedrijf, een spin-off bijvoorbeeld, zou die balans wel eens negatief kunnen uitvallen. Net als Van Harte ziet Pijzel beperkingen. “Kosten en baten afwegend zijn er gevallen denkbaar waar snelheid en prijs een geduchte concurrent van een octrooi kunnen zijn.” Vooral een startende onderneming in de high-tech loopt niet veel risico dat iemand anders zomaar zijn product kan namaken. De kennis is immers vaak specifiek aan een persoon gebonden. Voor grote bedrijven zal het antwoord op de vraag positief uitvallen. Met een flinke juridische afdeling is het gevecht om de productierechten wel lucratief.

Hoewel ook daar uitzonderingen op zijn. Neem de strijd rond de koffiepads van Douwe Egberts en hun Senseo. Eind augustus vorig jaar trok het Europees octrooibureau na vragen van de Hoge Raad het patent op de koffiezakjes in. De reden: koffiepadsproducent Vomar, die de zakjes verkoopt onder het eigen merk O’Lacy, zou geen inbreuk maken op het octrooi van DE. Ook andere fabrikanten als Kanis & Gunnink, Friesche Vlag en Max Havelaar mogen koffiepads maken voor het Senseo koffiezetapparaat van Douwe Egberts en Philips.

Een octrooi kan op vele manieren werken, dat is duidelijk. Ondernemers en investeerders zoeken zekerheden: een octrooi biedt daarvoor geen garanties, wel extra kansen.

Meer informatie:

www.octrooiencentrum.nl
www.european-patent-office.org
www.octrooigemachtigde.nl
register.octrooiencentrum.nl
www.wipo.int

iRex Technologies

iRex Technologies lanceerde vorig jaar – na zes jaar research – de iLiad: elektronisch papier van zeer hoge kwaliteit. Het financieren van zo'n hightech onderneming is doorgaans niet makkelijk, maar als spin-off van Philips had iRex een goede basis om op voort te bouwen.

Hans Brons, CEO en één van de zes oprichters van iRex, geeft met trots een demonstratie van de iLiad. Het apparaat is zo groot als een A5-schrijfblok, is strak vormgegeven en beschikt bovenal over een zeer prettig leesbaar scherm. Om dat laatste is het allemaal

te doen geweest. "Het bijzondere aan de iLiad is het stilstaande beeld", zegt Brons. "Het is heel rustig aan je ogen. Een ander voordeel is dat je vanuit elke hoek het scherm kunt lezen, ook bij fel licht." Daardoor biedt de iLiad de mogelijkheid om lange stukken tekst vanaf het scherm te lezen, iets waarvoor een lcd-scherm – met zeventig beelden per seconde – veel minder geschikt is. Niet alleen boeken, maar ook eigen documenten en kranten kunnen op de iLiad worden opgeslagen en teruggelezen. De ingebouwde wifi-verbinding maakt het zelfs mogelijk om dagelijks een digitale krant te ontvangen, wereldwijd. En wie wil, kan de iLiad met een speciaal pennetje ook als schrijfblok gebruiken.

Ook partijen als Sony zijn bezig met elektronisch papier. "Maar wij zijn veel verder", zegt Brons bleslist. "We hebben een voorsprong van twee tot drie jaar op onze concurrenten. Onze displaytechnologie is uniek, we zijn de enige met stilstaand beeld en schrijfmogelijkheid. Het apparaat van Sony kan verder alleen boeken van Sony aan, terwijl wij uitgaan van een open platform. Op mondiaal niveau praten we hierover mee met grote uitgeverijen en andere partijen."

Spin-off

Kortom, iRex heeft een technologisch hoogwaardig apparaat in handen, waarop liefst 150 patenten rusten. Maar waarom heeft Philips het dan laten gaan? Brons: "Philips is in 2000 begonnen met de ontwikkeling van losse componenten voor deze displaytechnologie. Het wilde zich echter niet langer richten op componenten, maar op eindproducten voor consumenten en medische systemen." Brons, die destijds leiding gaf aan nieuwe beeldschermtechnologieën binnen de componentendivisie van Philips, zag wel brood in de technologie en opperde het idee voor een spin-off. Voor Philips bood dat de kans om de gedane investeringen terug te verdienen door het verhandelen van de patenten, die na de spin-off in handen bleven van de multinational.

Medio 2005 was de afsplitsing een feit. Wat heeft de spin-off iRex opgeleverd? Was de ontwikkeling

van de iLiad ook mogelijk geweest zonder de luxe kraamkamer van de multinational? Brons: "Qua kennis hadden we het zelf afgekund, qua investering is het duidelijk moeilijker. Je hebt een lange adem nodig: de ontwikkeling heeft ons zes jaar gekost." De Amerikaanse startup elnk, ontwikkelaar van de elektronische inkt die in de iLiad wordt gebruikt, heeft het wél geheel op eigen kracht gedaan. Het gevolg is dat de oprichters hun aandelenkapitaal sterk hebben zien verwateren.

Het loskomen van het moederbedrijf biedt duidelijke voordelen, zegt Brons. "Binnen Philips was de ontwikkeling niet in dit tempo mogelijk geweest. Je wordt te snel onder hetzelfde regime gebracht als de traditionele business, en dus gelden dezelfde rendementseisen. Dat zorgt ervoor dat dit soort projecten nogal eens voortijdig worden beëindigd. Als zelfstandig bedrijf hebben we een duidelijke focus, kunnen we snel besluiten nemen. Daar staat tegenover dat de financiële bandbreedte anders is. In een groot bedrijf heb je altijd wel een maandje speling. Nu geldt heel duidelijk: cash is king."

Financiering

Philips is geen formele aandeelhouder, maar profiteert dankzij een licentieovereenkomst wel mee van eventuele successen van iRex. Het *seed capital* van de onderneming is ingebracht door de zes oprichters – allen afkomstig van Philips, maar met verschillende achtergronden – en ABN Amro Capital. In een tweede ronde participeerde ook Main Capital. Brons wil geen bedragen noemen, maar geeft wel aan dat geen van de aandeelhouders een meerderheidsbelang heeft. Voor de verdere ontwikkeling van het bedrijf is onlangs een derde investeringsronde gestart.

Sinds de start is het iRex goed vergaan. Het telt inmiddels veertig medewerkers, heeft een eigen ontwikkelstaf in China, beschikt over commerciële mensen in het buitenland (waaronder de VS) en heeft agenten in Korea, Japan, China, het VK en Spanje. Afgelopen jaar, toen het product commercieel gereed was, werden zo'n 10.000 exemplaren van de iLiad verkocht (consumentenprijs 550 euro). Dit jaar ligt de lat op 80.000. Maar dat is pas het begin, als het aan de Eindhovense ondernemers ligt. De totale markt rondom elektronisch papier zal de komende jaren namelijk fors groeien, voorziet Brons: in 2010 zullen er tussen de 40 en 100 miljoen devices in dit segment over de toonbank gaan. Ter vergelijking: de markt voor pda's is momenteel zo'n 15 miljoen apparaten. Om in deze groeiemarkt een rol te spelen is veel geld nodig. Brons is klaar voor de volgende stap: "We mikken op een beursgang binnen nu en vijf jaar."



In 2005 ontstond iRex Technologies uit een spin-off van Philips. Het bedrijf, gevestigd op de hightech campus in Eindhoven, ontwikkelde elektronisch papier en bracht vorig jaar de iLiad op de markt. Hans Brons (links) is CEO en één van de zes oprichters van iRex. Naast hem - met iLiad in de hand - Mike van Thiel, VP Global Sales. Het bedrijf hoopt dit jaar 80.000 iLiad's te verkopen.



Oscar Meijer

Winnaar Sprout Business Boost 2006 (50.000 euro)

Wat maakt jou tot een succesvol ondernemer? We hebben een prijs gewonnen, maar dat maakt ons nog niet tot succesvolle ondernemers; daarvoor moet er nog veel te veel gebeuren. Onze kracht is dat we altijd zijn blijven doorgaan, ondanks alle hindernissen die we zijn tegengekomen. Het begon met de financiering, daarna moesten we in onderhandeling met KEMA omdat die geen regelgeving kende rondom ons product. Ook onze eerste klanten hebben we moeten overtuigen, omdat we de eerste – en nog steeds de enige – zijn die dit product op de markt brengt.

Welke lessen heb je in de praktijk geleerd? We hadden geen idee van personeel vinden, behouden en stimuleren. Dat ging dus fout. We controleerden veel te veel, gaven te weinig ruimte. Later hebben we iemand juist teveel ruimte gegeven. Het duurde even voor we die balans gevonden hadden. We zijn door schade en schande wijs geworden. Nu hebben we een goed team.

Wat is je beste zakelijke beslissing geweest? Twee jaar geleden hebben we 50.000 euro geïnvesteerd in de presentatie van ons bedrijf: een huisstijl, logo, brochures, mooi beeldmateriaal en een beursstand. Het is een heleboel geld

voor iets wat niet echt tastbaar is, maar het was een belangrijke stap in onze verdere professionalisering. We leveren een luxe product, dan moet de uitstraling goed zijn. Die investering heeft ons veel nieuwe business opgeleverd.

Waar ben je trots op? Een aantal kleine mijlpalen. Bijvoorbeeld dat het is gelukt om in de VS alle keurmerken te krijgen, zodat we daar konden beginnen. Ik ben ook trots op de prijs die we in de VS wonnen voor beste badkamerproduct van 2006. Maar ook op onze patenten, en dat we op de Miljoenair Fair stonden. En dat allemaal met een product waar we vijf jaar geleden alleen een tekening van hadden...

Wat voor relatie heb je met je investeerder? We hadden nog geen tastbaar product toen we begonnen, alleen een idee. Maar we wilden wel vijf ton om ons idee te verwezenlijken. Voor grote participatiemaatschappijen waren we te klein, terwijl veel privé-investeerders niet verder wilden dan een ton. Uiteindelijk hebben we toch een investeerder weten te vinden, die in totaal acht ton in Sentavi geïnvesteerd heeft. We hebben een goed contact met hem. We spreken elkaar vrijwel wekelijks, hij denkt mee over de visie en strategie en geeft ons tegelijkertijd

veel vrijheid. Het klikt goed, dat is ook belangrijk.

Wat is het beste advies dat je ooit gekregen hebt? Dat je alleen verder komt als je bereid bent te delen met anderen. Je moet delen met een investeerder om te kunnen groeien. Distributeurs en dealers moet je een goede marge gunnen, zodat ze je product verkopen, ook je personeel moet je goed belonen.

Welke ondernemer inspireert je? Ik heb niet één voorbeeld. Veel vrienden van me zijn ondernemer. Het is interessant om te zien hoe zij dingen aanpakken en welke beslissingen ze nemen. We praten veel met elkaar over het ondernemen, we stimuleren elkaar daarin.

Waarom of aan wie erger je je? Aan advocaten die zaken moeilijker maken dan ze zijn. Die net doen of we een multinational zijn en alles in het extreme willen dichttimmeren. Ik kwam eens bij een Duitse keten van badkamerzaken met een contract van achttien pagina's onder mijn arm, opgesteld in Oud-Duits zo bleek later. Die Duitser snapte er helemaal niks van en ik eerlijk gezegd ook niet. Hij zei: 'Kom maar weer terug als je een normaal contract meebrengt.'

Hoe ontspan je je buiten het werk? Ik ben geen workaholic. Ik ga graag met vrienden uit eten of een weekendje weg. En ik sport drie keer per week, 's ochtends tussen acht en negen. Boven ons bedrijf zit een sportschool, dat is ideaal. Ik heb met Merijn de afspraak dat we drie keer per week moeten sporten, anders moet je de ander trakteren op een etentje.

Waar droom je van? Dat onze producten wereldwijd bekend worden en dat de Sunshower de nieuwe manier wordt om te zonnen. Dat gaat lukken, daar ben ik van overtuigd.

«

OSCAR MEIJER (29) bedacht vijf jaar geleden met compagnon Merijn Wegdam de Sunshower, een zonnebank voor onder de douche. Hun bedrijf Sentavi heeft inmiddels negen medewerkers en distributeurs in de VS, Australië en zeven Europese landen. Naast de beide oprichters is één investeerder medeaandeelhouder. Voor een nieuwe productlijn is Sentavi op zoek naar een nieuwe investeerder.

"Twee jaar geleden hebben we 50.000 euro geïnvesteerd in de presentatie van ons bedrijf. Dat heeft veel nieuwe business opgeleverd."

RUZIE

met je zakenpartner

#!@%*

Het komt in de praktijk maar al te vaak voor: vennoten die elkaar het pand uitvechten of een medeaandeelhouder die er met het geld vandoor is. Hoe los je dergelijke problemen op? En hoe zijn ze te voorkomen? Advocaat Adriaan de Gier wijst ons de weg.

1 *Bedenk met wie je zaken doet*

Je kunt vastleggen in een contract wat je wilt, maar als je zakenpartner niet deugt gaat het altijd mis. Tenzij je je partner goed kent, is het daarom belangrijk om te weten met wie je zakendoet. Check zijn (of haar) gegevens bij de Kamer van Koophandel, controleer of hij ooit failliet is verklaard, zoek eens op internet en bel referenties na. De betere oplichters zijn juist heel aardige kerels met mooie verhalen, laat je daardoor niet verblinden. Kies waar mogelijk voor een BV in plaats van een maatschap of VOF. De privé-aansprakelijkheid is bij een BV kleiner en dat beperkt de kans dat je privé wordt meegesleurd in de ellende die de ander veroorzaakt.

2 *Leg bevoegdheden duidelijk vast*

Bevoegdheden zijn er in drie varianten: beide (of meerdere) vennoten zijn *zelfstandig* bevoegd, beiden zijn *gemeenschappelijk* bevoegd (allebei de handtekeningen zijn nodig) of beiden zijn zelfstandig bevoegd tot een bepaald bedrag. Leg deze bevoegdheden contractueel vast en zorg ervoor dat ze ook goed staan geregistreerd bij de KvK. Het komt voor dat vennoten onderling hebben afgesproken zelfstandig bevoegd te zijn tot 50.000 euro, maar dat bij de KvK is aangegeven dat beiden geheel zelfstandig bevoegd zijn. Als de ene vennoot dan een sportwagen koopt van anderhalve ton, kan de autodealer zich beroepen op de KvK-informatie. In dat geval ben je als bedrijf gebonden aan de koop. Leg vooral ook de bevoegdheden bij de bank vast: zorg ervoor dat beide handtekeningen vereist zijn voor overschrijvingen vanaf een bepaald bedrag.

3 *Voorkom patstellingen*

Niet na het eerste conflict, maar wel na het tiende conflict kan een patstelling ontstaan. De ene vennoot wil linksaf, de ander rechts. Is er niks geregeld, dan treffen partijen elkaar bij de Ondernemingskamer. Deze procedure kost veel tijd, energie en geld; ondertussen staan de bedrijfsactiviteiten op een laag pitje. Stel daarom een geschillenregeling op en wijs bijvoorbeeld vooraf iemand aan die bindend advies geeft. Regel ook zaken als een non-concurrentiebeding voor zowel ondernemers als investeerders. En wie heeft het recht op de bedrijfsnaam als één van de vennoten opstapt? Maak ook daar vooraf afspraken over.

4 *Prettig uit elkaar*

Veel conflicten ontstaan als de ene partij wil cashen. Het komt voor dat de ene aandeelhouder 75 procent heeft en zijn belang kan verkopen. Ondertussen krijgt de achterblijver met 25 procent te maken met een koper waar hij niet om heeft gevraagd. Of wil de achterblijver ook verkopen, maar kan hij zijn aandelen niet kwijt. Om dergelijke problemen te voorkomen is een *tag along*-regeling handig. In dat geval heeft de minderheidsaandeelhouder het recht zijn aandelen mee te verkopen. Andersom kan met een *drag along*-regeling de meerderheids-aandeelhouder de andere aandeelhouder dwingen zijn aandelen mee te verkopen.

5 *Damage control*

Soms zie je een conflict niet aankomen (de zakenpartner zit plotseling op de Bahama's), maar vaak wel. Bepaal in dat laatste geval zo snel mogelijk je positie. Informeer bij je advocaat waar je staat. Wat zijn je zwakke punten? Wat word je strategie? Vergaar informatie en bouw een dossier op. Maak ook een bewuste keuze voor een advocaat. Kies niet voor iemand die onnodig polariseert, maar voor iemand die realistisch is en het werkelijke doel begrijpt: een snelle, goede oplossing met inachtneming van de kosten en de baten. En die zijn niet alleen in geld uit te drukken, maar ook in bedrijfscontinuïteit, negatieve energie en emoties.

marketing van INNOVATIES

Een innovatie heeft pas waarde als er ook een markt voor is. De marketing van een nieuwe innovatie vraagt om een specifieke aanpak. Wim van den Brandt, die workshops geeft op dit gebied, geeft vijf stelregels.

1 *Zonder marketing geen innovatie*

Innovaties zijn niet los te zien van marketing. Je kunt nog zo'n mooi product ontwikkelen, als er geen markt voor is, is het als innovatie weinig waardevol. Blijf dus niet steken in het uitvinden van iets moois, maar denk al direct na over de marketing ervan. Heb je zelf de kennis niet in huis, huur dan iemand in die het vak verstaat. Het leidt namelijk niet alleen tot frustraties, het is ook pure kapitaalvernietiging als je innovatie de markt niet bereikt.

2 *Denk vanuit de markt*

Veel innovatieve ondernemers gaan helemaal op in hun product. Dat is logisch, maar het gevaar is dat ze daardoor de neiging hebben hun vinding te gaan *pushen* en dat komt nooit sterk over. Denk altijd vanuit de markt: welke behoeften spelen er? Geef ook duidelijk de voordelen aan van je product. Beperk je net tot de techniek, maar leg vooral uit waar die techniek toe in staat is. Wat levert het product op? Welke kansen biedt het of welke problemen neemt het weg? Beperk je daarom in je marketing niet tot *buzzmarketing* of andere geheimzinnige campagnes. Het is leuk, maar alleen als het gevolgd wordt door een inhoudelijke campagne. Je hebt iets nieuws ontwikkeld, maak duidelijk waarom je interessant bent. Er is al concurrentie genoeg.

3 *Masseer de weerstand weg*

Natuurlijk, er zijn altijd mensen of bedrijven die voorop willen lopen en graag nieuwe innovatieve pro-

ducten willen uitproberen. Het voordeel van dergelijke klanten is dat ze bereid zijn een hogere prijs te betalen. Maar hou er ook rekening mee dat veel potentiële klanten liever een bewezen product kopen dan dat ze als proefkonijn dienen en met kinderziektes worden geconfronteerd. Werk daarom eerst met testklanten, die in ruil voor informatie (hun ervaringen) bereid zijn je product of dienst uit te proberen, zodat je vervolgens je échte klanten op deze ervaringen kunt wijzen. Het is een goede manier om de eerste weerstanden weg te nemen.

4 *Wees selectief in wie je benadert*

Realiseer je goed wie uiteindelijk van je product gebruik zal maken; dat is niet altijd de koper van het product. Soms is het verstandig om eerst de gebruiker te informeren, om mogelijke weerstanden te voorkomen. Heb je bijvoorbeeld een nieuw systeem ontwikkeld om maaltijden in grote keukens sneller af te handelen, stap dan direct op de chef-kok af en probeer hem warm te maken voor je product. Hij zal dan voor je gaan lobbyen bij de directie. Zou je zelf direct op de directie afstappen met de boodschap dat hun huidige methode hopeeloos is verouderd, dan gaan bij de kok direct de stekels omhoog. Het wordt dan meteen een stuk lastiger om je innovatie aan de man te brengen.

5 *Oefen op kleine schaal*

Ondernemers met een lange staat van dienst weten precies hoe ze hun doelgroepen moeten benaderen. De ene groep via traditionele kanalen als radio en print, andere groepen via guerrillacampagnes op internet. Als ondernemer met een compleet nieuwe product-marktcombinatie zul je dat zelf moeten ontdekken. Zet daarom niet meteen al je geld op één marketingkanaal. Experimenteer kleinschalig met diverse methoden, bestudeer nauwgezet welke methode het beste rendeert en werk zo gestaag aan de ideale marketingmix.



ILLUSTRATIE LEENDERT MASSELINK

Elan & Entrepreneurs

Zoals vele lezertjes inmiddels weten, hou ik wel van wat bijzonder taalgebruik. Oude Franse leenwoorden hebben daarbij een betere gevoelsmatige lading dan het Engelse geneuzel. Een positief gevoel ontlenen we vaak aan begrippen als attitude, toujours frapper, joyeux en charme. En nu opeens Elan.

Het sprong me in gedachten, terwijl ik peinsde over wat er nu onderscheidend is bij de betere Nederlandse ondernemer en investeerder. Die betere, en ze komen er gestaag meer, zijn niet van die rappe ratsers, maar vaak bewust opererende mensen, met een boodschap. Niet per se een wereldverbeterende, maar wel een plezierige missie, waarbij het om meer dan de mammon gaat. En da's mooi, lijkt ons. Geld als doel is een zware last waar vele duizenden mee worstelen. Da's dus geen Elan, da's een domme invulling van je opdracht. En onze opdracht is om uit je werklevens te halen wat er inzit. Baas of knecht, je werkt niet voor de centen, je werkt om resultaat te krijgen. Om je doel te bereiken. En het doel is meestal: deze producten en diensten met die eigenschappen op tijd bij klanten te krijgen. Waarna klanten, leveranciers en zelfs medewerkers blij zijn met de kwaliteit en graag een hogere prijs betalen.

Sommige entrepreneurs gaan daar ver in, die zijn zelfs graag werkgever, en blijven sleutelen aan de superkwaliteit van hun spullen. Da's mooi en dat gaat meer gebeuren, ook al

omdat het beter 'waardeert' dan standaard diensten. Weg dus met die geldblik in de ogen en de vette grijns op het gelaat, ruim baan voor overtuiging en kwaliteit. En wij als koppelaars van prettige mensen met een opdracht zien dus onze eigen opdracht in steunen, aanjagen, sfeertje bouwen. Dat was tot op heden onze kernmotivatie en dat blijft het ook. Steun ons daarin, met veel elan, want dan pas gaat het zonnetje der economie weer echt schijnen.



Ben Lacor

FOTO SUZANNE KARSTERS

match.me

is een uitgave van NeBIB, Postbus 154, 3620 AD Breukelen, en wordt tevens gedistribueerd onder de leden van de NOVU en New Venture

Uitgevers

Ben Lacor
Nils de Witte

Concept

www.c365.nl

Hoofdredactie

Koen van Santvoord

Art-direction

Marjolein Rams

Medewerkers aan dit nummer

Peter Bak
Sander Buijk
Erik Franssen
Maurits Giesen
Suzanne Karsters
Marco van Kerkhoven
Leendert Masselink
Rembert Sierksma
Jan-Hein Strop

Foto cover

Suzanne Karsters

Marketing/Sales

Lucy Visser, NeBIB
tel 0346-555774

Proefnummer

matchme@nebib.nl

Druk

Schuttersmagazijn,
Hasselt

Lithografie

Djeeks