west vlaanderen werkt

een uitgave van WES

Dossier: INNOVATIE

Competitie leidt tot innovatie.
Innovatie leidt tot competitie

Innovatie in de voedingssector

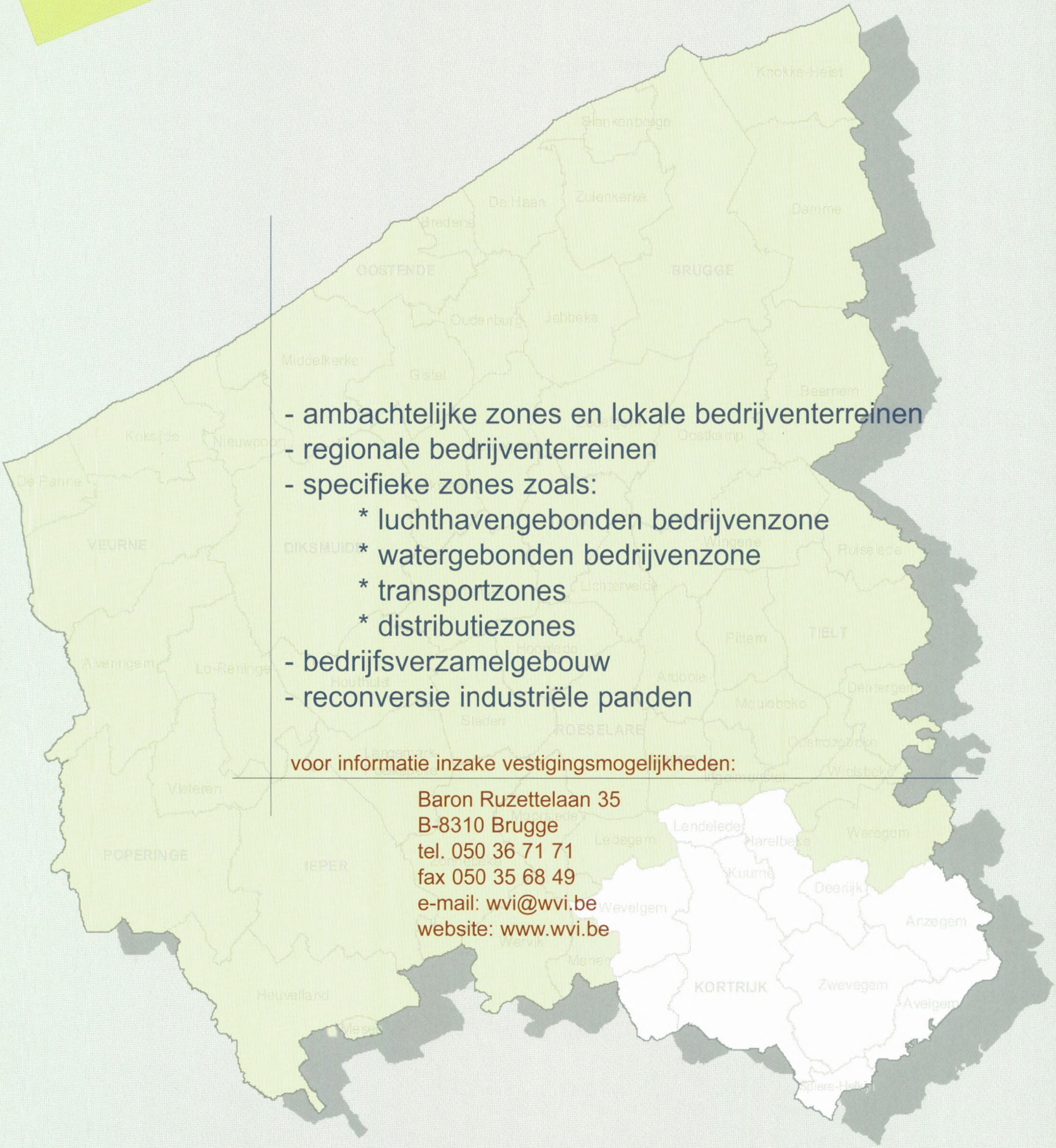
Intellectuele eigendom:
niet tastbaar, wel veel geld waard

WES
ONDERZOEK & ADVIES

4. 2006
Driemaandelijks:
nov - dec '06 - jan '07
48ste jaargang
Afgiftekantoor 8400 Oostende Mail
P209117

West-Vlaamse Intercommunale

publieke ontwikkelaar en beheerder van bedrijventerreinen in 54 West-Vlaamse gemeenten



- ambachtelijke zones en lokale bedrijventerreinen
- regionale bedrijventerreinen
- specifieke zones zoals:
  * luchthavengebonden bedrijvenzone
  * watergebonden bedrijvenzone
  * transportzones
  * distributiezones
- bedrijfsverzamelgebouw
- reconversie industriële panden

voor informatie inzake vestigingsmogelijkheden:

Baron Ruzettelaan 35
B-8310 Brugge
tel. 050 36 71 71
fax 050 35 68 49
e-mail: wvi@wvi.be
website: www.wvi.be

West-Vlaamse Intercommunale - dienstverlenende vereniging

west · vlaanderen werkt

4.2006 - n° 217 - 48ste jaargang

Ten geleide
Niet alle 'inventions' zijn 'innovaties' 3

Competitie leidt tot innovatie; innovatie leidt tot competitie 5
Koenraad Debackere, KUL

Innovatie is management 8
Kristof De Paepe, Innovatiecentrum West-Vlaanderen

IWT neemt de pols van innovatief Vlaanderen 12
Olivier De Cock, IWT

Innovatie door clustervorming in de voedingssector 16
Bert Vermeire, Ugent

Intellectuele eigendom: niet tastbaar, wel veel geld waard 20
Maka De Lameilleure, Innovatiecentrum West-Vlaanderen

De positieve bijklank van octrooien voor de industrie 21
Kristel Allewijn, IWT

BEDRIJF IN DE KIJKER • **New Holland Zedelgem** 25

WEST-VLAAMSE CONJUNCTUURNOTA 30

REGIOSCAN • **Meest interessante vastgoedprijzen in Zuid-West-Vlaanderen** 32
Lieselot Denorme, WES

SPECTRUM 38

WES-NIEUWS 43

FISCALE FOCUS: NOG MEER PROGRAMMAWET 46

COLOFON 48

PUBLICATIES WES 48

ONDERZOEK & ADVIES

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw
met de steun van:

Provincie West-Vlaanderen
Door mensen gedreven

west · vlaanderen werkt
1.2007

Volgend nummer verschijnt op **26 maart 2007**

Dossier: LOKALE ECONOMIE

Partners West-Vlaanderen Werkt 2006:

REO VEILING · luminus · SYNTRA WEST vzw Vormingsinstituut voor KMO · GOEKINT GRAPHICS · BARCO Visibly yours · wvi

Hoe beoordelen we vergunningsaanvragen voor handelsvestigingen?

De lokale besturen moeten voortaan zelf, binnen de strikte wettelijke termijn, een objectief onderbouwde beoordeling opmaken bij de **vergunningsaanvragen voor handelsvestigingen**.

Het digitale leer- en doepakket dat WES hiervoor speciaal ontwikkelde biedt u:

- concrete toelichting bij het evalueren van de ruimtelijke en sociaal-economische criteria;
- doelgerichte analyses van relevante beleidsdocumenten en (statistische) bronnen.

› Praktisch aan dit pakket zijn de **digitale invulformulieren** om overzichtelijk een objectief onderbouwd advies te formuleren voor **effectieve aanvragen**.

Als onderzoeks- en adviesbureau heeft WES jarenlange expertise op het vlak van ruimtelijke planning, sociaaleconomisch beleid en specifiek in **detailhandel**.

Bekijk een demo van onze digitale handleiding op **www.wes.be** of contacteer vrijblijvend Hans Desmyttere voor meer informatie (tel. 050 36 71 36).

Bestellen kan via onderstaande bestelkaart of **www.wes.be**.

Bestelkaart

WES vzw • Baron Ruzettelaan 33 • 8310 Assebroek-Brugge • tel 050 36 71 36 • fax 050 36 31 86

Ja, ik bestel .... exemplaren van de **Handleiding vergunningen voor handelsvestigingen op cd-rom: 180 EUR***
.... exemplaren van de **Handleiding vergunningen voor handelsvestigingen op cd-rom + eenmalige update (eind 2006): 250 EUR***

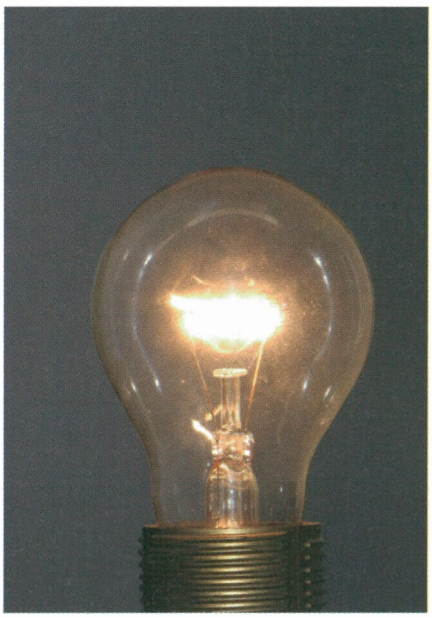
Instantie: ..... Contactpersoon: ..... Functie: .....
Adres: .....
Btw-nummer: ..... Telefoon: ..... E-mail: .....
Datum: ..... Handtekening: .....

* inclusief btw en verzendingskosten
De cd-rom (samen met factuur) wordt geleverd na betaling van het verschuldigde bedrag op rekeningnummer 280-0234285-67 (met vermelding cd-rom "handleiding vergunningen voor handelsvestigingen" + naam gemeente)

WES ONDERZOEK & ADVIES

Niet alle 'inventions' **zijn 'innovations'**

Tegenwoordig wordt algemeen aangenomen dat innovatie een belangrijke - zoniet de belangrijkste - factor is van economische groei. Dit werd reeds ongeveer een eeuw geleden onderstreept door de fameuze Oostenrijkse economist J. Schumpeter. In zijn boek 'The Theory of Economic Development' (oorspronkelijk gepubliceerd in het Duits in 1911) beklemtoont de auteur twee zaken: *'Firstly, innovation – including the introduction of new products and production methods, the opening of new markets, the development of new supply sources, and the creation of new industrial organization forms – lay at the heart of economic development, facilitating the growth of material prosperity. Secondly, innovations did not just happen, but required acts of entrepreneurship – heroic efforts to break out of static economic routines'*. Schumpeter onderstreept: *'Economic leadership in particular must hence be distinguished from 'invention'.'* Zolang uitvindingen of onderzoeksresultaten niet in de praktijk worden gebracht, blijven uitvindingen zonder betekenis. Verbeteringen uitvoeren is een opdracht die totaal verschillend is van een onderzoekstaak. Daarenboven vergt innovatie totaal andere gaven en geschiktheden. Hieruit kan men afleiden dat voor de economische ontwikkeling niet enkel onderzoek, maar evenzeer innovatie belangrijk zijn.



Het onderscheid tussen 'inventions' en 'innovations' is een centraal thema van Schumpeter. Ondernemers innoveren niet enkel door het op een geschikte wijze in toepassing brengen van 'inventions' maar ook door het introduceren van nieuwe productiemiddelen, nieuwe producten, nieuwe technologie en nieuwe organisatiestructuren. Een credo van Schumpeter is de uitdrukking 'creative destruction'. Innovatie door ondernemers leidt tot stormen van 'creative destruction' aangezien innovatie oude uitvindingen, ideeën, technologieën en uitrustingen achterhaald maakt. Dit alles geeft zin aan competitie in onze economische wereld. Innovatie en concurrentie liggen dan ook aan de basis van onze welvaart.

Deze stelling sluit bijzonder goed aan bij het eerste artikel van dit dossiernummer: **'Competitie leidt tot innovatie; innovatie leidt tot competitie'** waarin *prof. Koenraad Debackere* het belang van innovatie voor de economische ontwikkeling toelicht. Dit is ook het geval voor de tweede bijdrage **'Innovatie is management'** van *Kristof De Paepe* van het Innovatiecentrum West-Vlaanderen.

Clustervorming is ook een vorm van innovatie. *Bert Vermeire* en *Xavier Gellyck* analyseren de clustervorming in de voedingsindustrie en verwijzen meer bepaald naar de voedingsindustrie in Oost- en West-Vlaanderen.

Het **meten van innovatie** is niet evident. Dit blijkt uit de bijdrage van *Olivier De Cock* waarin de auteur toelicht 'hoe het IWT de pols neemt van innovatief Vlaanderen'.

Elke onderneming wenst haar verworven kennis en know-how optimaal te beschermen. De diverse vormen van **intellectuele eigendom** komen aan bod in de bijdragen van *Maka De Lameillieure*, innovatieadviseur, Innovatiecentrum West-Vlaanderen en *Kristel Allewijn*, IWT. Hier wordt ook onmiddellijk een link gelegd naar de eerder vermelde bijdrage van prof. Debackere.

In dit rijk en gevarieerd dossiernummer rond innovatie' zetten we **New Holland Zedelgem als 'Bedrijf in de Kijker'**. Algemeen directeur *Luc De Splentere* en *Dr. Paul Snauwaert* lichten hun visie inzake innovatie toe zoals deze fabrikant van hoogtechnologische landbouwmachines ze toepast.

Prof. dr. Norbert Vanhove
voorzitter redactiecomité 'West-Vlaanderen Werkt'

port of zeebrugge

een netwerk voor Europa

- 12 miljoen ton roroverkeer
- 15 miljoen ton container-verkeer
- 1,7 miljoen nieuwe wagens
- 1 miljoen vrachtwagens
- 20 dagelijks verbindingen met het V.K. , Scandinavië en Zuid-Europa
- uitstekende distributie-mogelijkheden

Havenbestuur Zeebrugge / MBZ nv
Isabellalaan 1 - 8380 Zeebrugge
Tel. 050/54 32 11 - Fax 050/54 32 24
www.portofzeebrugge.be - mbz@zeebruggeport.be

PORT AUTHORITY ZEEBRUGGE

Competitie leidt tot innovatie; **innovatie** leidt tot competitie

Koenraad Debackere • K.U.Leuven, FETEW

Het unieke gedachtegoed van Joseph Schumpeter heeft de aandacht van het economisch onderzoek voorgoed gericht en gevestigd op het innovatieproces. Reeds in 1957 toonde Schumpeter's collega, Robert Solow, overtuigend aan dat investeringen in onderzoek en in technologieontwikkeling als "derde" en "nieuwe" productiefactor - naast de toen welbekende en algemeen aanvaarde productiefactoren arbeid en kapitaal - voor een significante en substantiële verbetering zorgde in de verklarende kracht van de productiefunctieanalyses die de groei in gerealiseerde economische output modelleren. Hij legde daarmee de basis voor wat vandaag onomstootbaar als een wetmatigheid vaststaat, namelijk dat investeringen in onderzoek en in technologieontwikkeling bijdragen tot economische groei.

Deze inzichten hebben vandaag geleid tot het formuleren van "verbeterde" productiefunctiemodellen, de zogenaamde kennisproductiefuncties. In deze kennisproductiefunctie staan investeringen in onderzoek en ontwikkeling (O&O) centraal als inputfactoren die bijdragen tot de groei van ondernemingen, van industriële sectoren of van nog meer geaggregeerde niveaus van economische analyse. Het is dan ook niet zonder reden dat de Europese Commissie op de top van Barcelona in maart 2002 de "3%-norm" invoerde voor wat betreft de bestedingen aan O&O in de Europese Unie. Gelet op de ambitie om van Europa "de meest dynamische kenniseconomie van de 21ste eeuw" te maken, moet er meer geïnvesteerd worden in O&O dan vandaag het geval is. Het streefcijfer dat daarbij gesteld wordt is 3% van het Bruto Binnenlands Product van de Europese Unie, te behalen tegen 2010. Een hele uitdaging indien men bedenkt dat de landen van de huidige Europese Unie momenteel stranden op afgerond 1.9%.

Het economisch belang van innovatie

Onderzoek en technologieontwikkeling leiden uiteraard enkel tot economische groei indien ze ook de markt bereiken. De vraag die zich hierbij stelt is eenvoudig en complex tegelijk: onder welke condities hebben nieuwe technologieën, producten, diensten en processen de grootste kans om ook met succes op de markt te worden gebracht? Immers, de geschiedenis van de mens is er een van creativiteit en vindingrijkheid. Zorgden de Romeinen niet reeds voor belangrijke uitvindingen zoals de uitbouw van een wegennet, de constructie van aquaducten en zelfs de ontwikkeling van centrale verwarming? En, wat moeten we dan niet denken van het middeleeuwse China? Is het niet daar dat buskruit werd uitgevonden, of nog, papier, het spinnewiel, de hydraulische hamer, ... zo kunnen we nog tientallen voorbeelden van inventiviteit en creativiteit in het oude China opsommen.

Het fundamentele antwoord op deze vraag naar de juiste condities, kan echter zeer bondig worden samengevat: competitie leidt tot innovatie, innovatie leidt tot competitie. In het licht van de veel gehoorde stelling dat het "kapitalistisch systeem omwille van het kortetermijndenken dat het vaak induceert, op langere termijn faalt in het genereren van innovatie" kan dit een merkwaardige, enigszins controversiële, boodschap lijken. Niettegenstaande de heilzame werking van markt en competitie zoals hierboven beschreven, wordt immers vaak gesteld dat deze heilzame werking niet opgaat voor wat betreft het investeren van ondernemers en ondernemingen in innovatie. Interessant genoeg dus om ook hier verder bij stil te staan.

Innovatie en marktfalen

Het is bijna een cliché geworden te stellen dat de werking van de markt innovatie belemmert. Is het immers niet zo dat innovatie gekenmerkt wordt door een grote mate van onzekerheid? Elke innovatie begint immers met "ideeën", het onderkennen van "opportuniteiten" geboden door technologie en – of markt, "*ex ante* percepties en assumpties" inzake potentiële marktbehoeften. Zoals herhaaldelijk beschreven in de economische literatuur en in de managementliteratuur, ontmoet elk innovatief idee op zijn weg naar de markt en de klant enorme bronnen van onzeker-

heid. Zo is er de **technologische onzekerheid**. Zal men er wel in slagen om het idee ook technisch te realiseren? De vele perikelen die we in Vlaanderen meegemaakt hebben rond spraaktechnologie, bijvoorbeeld, tonen aan hoe uitdagend het is om technologische ideeën binnen beperkte tijdsperiodes te reduceren tot technologische realiteit. En, als men het idee dan technisch kan uitvoeren, wil de klant het dan nog wel? Dit is de **commerciële onzekerheid** waarmee elke innovatie wordt geconfronteerd. Het feit dat een succesvolle automobielconstructeur zoals Renault een tijd geleden de productie van de *Avantime*, een jaar na marktintroductie, besloot stop te zetten toont aan wat de zware gevolgen van deze marktonzekerheid kunnen zijn. Naast de markt kan ook de regelgeving voor de nodige onzekerheid zorgen. Wil men bijvoorbeeld een nieuw geneesmiddel naar de markt brengen, dan speelt die regelgevende onzekerheid een belangrijke rol: zal de FDA in de Verenigde Staten en de EMEA in Europa het geneesmiddel goedkeuren en registreren? En, wat dan nog te zeggen van de **financiële onzekerheid** die men tijdens het innovatieproces ontmoet? Zelfs indien er een technische realisatie is en de klanten zijn bereid ervoor te betalen, dan nog stelt zich de vraag of de onderneming over voldoende financiële slagkracht kan beschikken om de uitbouw van de klantenportefeuille tot op een punt van voldoende rendabiliteit te brengen.

Welke investeerder wil bijgevolg nog het risico lopen zijn schaarse middelen in een dergelijke activiteit te investeren? Waarom niet kiezen voor minder risicovolle "beleggingen" met gegarandeerde opbrengsten? Bovendien, investeren in nieuwe technologie en producten is tevens in grote mate investeren in de kwaliteiten en de capaciteiten van mensen. Zelfs als de investeerder bereid is om de zopas geschetste onzekerheden erbij te nemen, dan nog is hij niet zeker dat de mensen op wie hij rekent om de innovatie-inspanning tot een goed einde te brengen, zich ook naar best vermogen zullen inzetten om dit resultaat te bereiken. Dit leidt tot wat economisten "agency" en "moral hazard" problemen noemen. De kans dat een medewerker (de zogenaamde "agent") die taken uitvoert in opdracht van een principaal of opdrachtgever, zich niet behoorlijk van deze taken kwijt, door zich bijvoorbeeld opportunistisch op te stellen (de zogenaamde "moral hazard" problematiek), neemt toe naarmate het moeilijk voorspelbare, moeilijk op te volgen en te controleren taken zoals innovatie betreft. Het zoeken naar de juiste "incentives" om deze problemen te ondervangen is een complex en vaak onduidelijk gebeuren dat geïnteresseerde investeerders additioneel kan afschrikken.

Het gevolg van dit alles mag, zo stelt het goed ingeburgerd gedachtegoed, duidelijk zijn. Er ontstaat een marktfalen in het naar de markt brengen van uitvindingen en nieuwe ideeën. Tengevolge van alle zopas beschreven bronnen van onzekerheid en mogelijk opportunisme, kan het immers niet anders dan dat er op termijn een **systematische onderinvestering** is in innovatie. Indien dit zo is, dan faalt de markt. Meer nog, zo wordt gesteld, het is juist omwille van de dynamiek van de marktconcurrentie, die resultaten op korte termijn wil zien en daardoor lange termijn inspanningen afstraft, dat competitie innovatiebelemmerend werkt.

Innoveren en ondernemen

Ondertussen heeft uitgebreid onderzoek geleerd dat dit marktfalen dient te worden genuanceerd. Bouwend op de inzichten die Schumpeter en vele anderen, weten we vandaag dat er in het innovatieproces een complementariteit bestaat tussen de rol van heroïsche ondernemers enerzijds en deze van grote ondernemingen anderzijds. De combinatie van de risicobereidheid van ondernemers en de middelenbeschikbaarheid van grote ondernemingen leidt tot een dynamiek van "entrepreneuriale" en "industriële" innovatie die elkaar aanvullen. Ook qua marktomgeving blijkt een voldoende mate van competitie, eerder dan het nastreven of het bezitten van een monopolie, de meeste kansen op de exploitatie van vindingen te bieden. Ondernemers en ondernemingen zijn bereid het risico te nemen om te innoveren omwille van het feit dat ze daarmee hopen zich te kunnen differentiëren van hun concurrenten en zo, zij het tijdelijk, een differentiatie te realiseren die hen toelaat om meer dan gemiddelde opbrengsten te bekomen. Slagen ze daarin, dan nodigt hun succes andere ondernemers uit om het ook te proberen. Met andere woorden, **innovatie leidt tot competitie en de noodzaak om zich te onderscheiden van de concurrentie leidt tot innovatie**.

Deze dynamiek vinden we, bij wijze van voorbeeld, bij uitstek terug in de werking van het **octrooisysteem**. Uitvinders kunnen hun vindingen beschermen door een octrooi aan te vragen. Dit octrooi, indien het voldoet aan de criteria voor octrooieerbaarheid en vervolgens wordt toegekend, geeft de uitvinders gedurende een bepaalde tijdsperiode (standaard 20 jaar) het recht om anderen te beletten de door hen gemaakte vinding te exploiteren. Op die manier kan de uitvinder zelf proberen de door hem of haar gemaakte vinding op de beste manier, naar eigen goeddunken, te exploiteren en te gelde te maken. In ruil voor de concurrentieafscherming die door het tijdelijk monopolie (verkregen via het octrooi) ontstaat, wordt de vinding echter door de octrooigevende instantie (bijvoorbeeld het Amerikaans of het Europees Octrooibureau) gepubliceerd. Door deze publicatie kan iedere uitvinder of ondernemer kennis nemen van de uitvinding en proberen op een "andere" manier beter te doen. Bijgevolg, de idee achter het octrooisysteem bestaat er niet alleen in om de uitvinder aan te moedigen tot exploitatie door het verschaffen van een tijdelijk monopolie, maar eveneens andere, concurrerende uitvinders en ondernemers aan te moedigen het op hun beurt beter te doen. Met andere woorden, **de werking van het octrooisysteem is een illustratie 'par excellence' van de interactie die bestaat tussen innovatie en competitie.**

Als men het dan vandaag heeft over marktfalen in innovatie, dan is duidelijk dat dit zich in hoofdzaak afspeelt naarmate men zich meer stroomopwaarts in het innovatieproces beweegt, met name naar de kant van het inventiegebeuren

toe. Het inventiegebeuren mag dan op zich financieel weinig risicovol zijn, het is het genetisch materiaal waaruit innovaties groeien. Deze "genenpoel" moet dus voldoende gekoesterd worden. Behalve enkele zeer grote ondernemingen, beschouwt het gros van de ondernemingen het niet als hun taak om deze "genenpoel" op peil te houden. Gelet op de toenemende verwetenschappelijking van veel technologie- en productontwikkeling, ontstaat bovendien de nood aan steeds meer intensieve investeringen in stroomopwaarts wetenschappelijk onderzoek en ontwikkeling. Deze investeringen zijn een taak van overheid en ondernemingen. De markt kan hier, omwille van de fundamentele onvoorspelbaarheid (meer nog dan onzekerheid) van het inventieproces, niet alle investeringen dragen. Vandaar dus de noodzaak om vanuit de publieke en de private sector voldoende middelen te voorzien om te investeren in onderzoek naar en ontwikkeling van nieuwe wetenschappelijke en technologische kennis, waaruit normaal, conform de wet van de grote getallen, voldoende interessante vindingen zouden moeten voortkomen.

Deze vindingen vormen dan het genetisch materiaal waaruit ondernemingen, ondernemers en investeerders kunnen putten om te innoveren. Dit is de dynamiek die, onder andere, door de Europese Unie met de 3%-norm nagestreefd wordt. Om deze dynamiek ten volle te benutten en de kans op slagen ervan te maximaliseren, wil de Europese Unie bovendien bijzondere aandacht besteden aan de "interface" tussen wetenschappelijk en technologisch onderzoek enerzijds en de markttoepassingen ervan anderzijds. Immers, wanneer uitvinders en ondernemers of investeerders onvoldoende weet en kennis hebben van elkaars kunde en wensen, dan is de kans beperkt dat ze elkaar ontmoeten en vinden. Vandaar de creatie van stimuli om de onderzoekswereld en de bedrijfswereld via structuren (zoals gespecialiseerde Diensten voor Technologieoverdracht) en programma's (zoals de Europese kader-programma's) continu met elkaar in contact te brengen en op die manier de nodige bruggen naar exploitatie van vindingen te slaan. Omtrent de effectiviteit van deze mechanismen is wetenschappelijk echter relatief weinig bekend. Dit wordt dan ook een grote kluif voor het economisch onderzoek in de komende jaren.

Wil men de competitieve dynamiek die uitgaat van het innovatieproces in leven houden, dan is ook de regelgevende context waarin de onderneming en de ondernemer zich bewegen van doorslaggevend belang. Zo is er geen enkel bewijs dat de vroegere Sovjet-Unie minder inventief was dan Europa of de Verenigde Staten. Maar, de Sovjet-Unie was niet in staat deze vindingrijkheid om te turnen in economische resultaten. Dezelfde observatie wordt gemaakt voor de westerse middeleeuwse maatschappijen. Conclusie van deze en andere analyses is dat de relatie tussen innovatie en competitie enkel tot stand komt in maatschappijen die een goed uitgebouwd wettelijk en regelgevend kader hebben dat toelaat contracten tussen partijen af te sluiten en af te dwingen, naast de nood aan een onbetwistbaar en onaantastbaar kader waarbij eigendomsrechten eenduidig en blijvend toebehoren aan diegene ze verworven heeft. Met andere woorden, zonder duidelijke eigendomsrechten en contractrechten, geen competitie en geen innovatie. Kapitalistische maatschappijen hebben hier qua regelgevende omgeving duidelijk een stap voor op andere maatschappijmodellen.

Kortom, competitie en innovatie zijn geen voldoende voorwaarden bij de verklaring van het economisch mirakel van het kapitalistisch systeem. De aanwezigheid van een goed functionerende regelgeving en rechtssysteem is een derde nodige voorwaarde. Ook het beschikken over een goed octrooisysteem ressorteert hieronder. Zoals reeds aangehaald, dient dit octrooisysteem een dubbel doel: bescherming van de uitvinder enerzijds en disseminatie van nieuwe technologische informatie anderzijds. Door het hebben van een goed uitgebouwd octrooisysteem zorgt een overheid er bovendien voor dat de oversijpelingseffecten voor de onderneming die de nieuwe technologie gecreëerd én beschermd heeft, beheersbaar blijven. Het is bijgevolg de drievuldigheid "competitie – innovatie – regelgeving/rechtssysteem" die de ongekende economische groei en ontwikkeling, eigen aan het kapitalistisch systeem, heeft mogelijk gemaakt. ■

Over de auteur:
Koenraad Debackere *is gewoon hoogleraar aan de K.U.Leuven, Faculteit ETEW. Hij doceert en doet onderzoek op het domein van technologie- en innovatiemanagement. Hij is algemeen beheerder van de K.U.Leuven.*

De innovatiestrategie voor KMO's

Innovatie is management

Kristof De Paepe • innovatieadviseur, Innovatiecentrum West-Vlaanderen

Innovatie... Iedereen is voor. Iedereen vindt dat het moet en is ervan overtuigd dat het zorgt voor meer rendabele bedrijven. Maar hoe begint u er concreet aan ? Hoe zorgt u ervoor dat het in uw bedrijf geen vaag begrip of een wilde kreet is, maar een echt onderdeel van uw bedrijfsprocessen?

Innovatie is uitgegroeid tot een begrip dat niet meer weg te denken is in het bedrijfsleven. Het is een moeilijk begrip dat vaak voor iedereen iets anders betekent. Frappant is dat innovatie vrij zelden geassocieerd wordt met management. Nochtans is management van het innovatieproces cruciaal voor elk bedrijf. Zonder een goed management van de beschikbare tijd en middelen is de kans vrij groot dat alles ontspoort. Dankzij dit management van de beperkte middelen binnen het bedrijf wordt het meest optimale resultaat nagestreefd.

Waarom strategie?

Om dit managementproces te sturen is een strategie nodig. Recent onderzoek wijst erop dat bedrijven die enkel innoveren op 'impulsen' slechter presteren. Het strategisch innovatieplan is een noodzaak binnen elk bedrijf. Het bepaalt de globale doelstellingen die over een aantal jaren moeten bereikt worden, en de grote lijnen van de wijze waarop die moeten worden gerealiseerd. In de innovatiestrategie legt het management vast waarin het bedrijf nieuw en/of vernieuwend wil zijn.

Twee weten meer dan één

De focus op KMO's heeft geleid tot een specifieke aanpak aangepast aan de noden van die doelgroep. Dat dit zeker toegevoegde waarde brengt, illustreren alvast de getuigenissen van twee KMO zaakvoerder (**zie kaderstukjes hierna**). Een aantal klemtonen van de begeleiding vallen op.

De KMO zaakvoerder is soms 'eenzaam aan de top'. Het ontbreekt hem of haar aan gesprekspartners die luisteren naar en kritisch nadenken over de visie van het bedrijf. Niet elke zaakvoerder heeft de gewoonte om samen met zijn werknemers

(vervolg op blz. 10)

Geen tijd?

Welke zaakvoerder herkent dit niet...? Nog maar weinig KMO's hebben een uitgeschreven innovatiestrategie. De meeste KMO's zijn 'slanke' organisaties: een klein directieteam neemt er alle managementfuncties waar, zonder de steun van kaderpersoneel. De tijd van de bedrijfsleiding gaat veeleer naar 'doen' dan naar het 'denken'. Mits hard werken is er maar net voldoende tijd voor de lopende operaties.

Maar het kan echt anders èn beter. In West-Vlaanderen begeleidt het innovatiecentrum de KMO's bij het opstellen van hun innovatiestrategie. Doelstelling is het vinden van een innovatiestrategie die het bedrijf **uniek** laat worden. Uniek zijn is immers de beste garantie voor toekomstig succes.

Het is frappant dat innovatie zelden geassocieerd wordt met management. Management van het innovatieproces is nochtans cruciaal voor elk bedrijf.

Twee voorbeelden uit de praktijk

TAB vindt innovatieve nieuwe diensten

Het Roeselaarse **ingenieursbureau TAB** is begonnen als eenmanszaak in 1982 en is ondertussen uitgegroeid tot een internationaal gerespecteerd bureau met een 14-tal medewerkers. De West-Vlaamse ingenieurs haalden in 2004 uitgebreid de pers met hun aardbevingsstudie voor het perscentrum van de Olympische Spelen in Athene. TAB doet vooral stabiliteitsstudies en heeft zich tot doel gesteld om marktleider te worden inzake gespecialiseerd rekenwerk. "We zitten in een zeer concurrentiële markt en hechten daarom veel belang aan continue vernieuwing en innovatie. Alleen zo kunnen we een stap voor blijven op de concurrentie" aldus *Frederik Moortgat*, afgevaardigd bestuurder bij TAB.

TAB zocht bewust naar vernieuwing en liet zich begeleiden door het Innovatiecentrum West-Vlaanderen bij het uitwerken van hun innovatiestrategie. In een viertal workshops van een halve dag werd samen met het team van TAB nagedacht over de toekomst voor het bedrijf. De klemtoon lag op nieuwe markten en nieuwe diensten. *Frederik Moortgat*: "Als bedrijf moet je steeds trachten iets unieks te brengen. Een omgevingsanalyse gaf evenwel aan dat in onze markt veel spelers actief zijn met een soortgelijk productaanbod. De tools van het innovatiecentrum verplichtten ons om breder en verder te kijken, wat essentieel is voor de nodige creativiteit. Vele ideeën uit de twee brainstormsessies leken op het eerste gezicht te ver gegrepen. Toch zorgden deze voor een hele lijst met mogelijke opportuniteiten, waaruit we er een achttal weerhielden. Deze werden per team verder uitgewerkt tot conceptfiches waarin nauwkeurig beschreven werd wie de klant zou zijn, welke technologie er nodig was, welke competentie ontbrak, enz.".

De gekozen concepten leidden tot nieuwe diensten met potentieel. Er werd een gezamenlijk actieplan opgesteld om hier concreet gevolg aan te geven. "Het was een leerrijke ervaring en we verwachten hier heel veel van voor de toekomst."

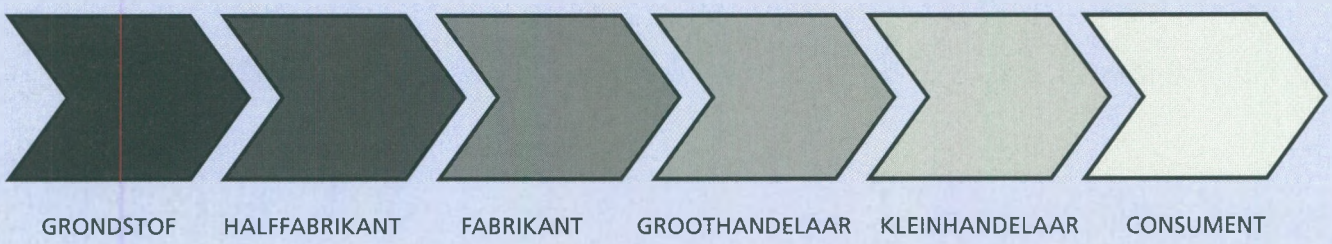
"Het innovatievuur laten we niet meer uitdoven"

Abramo nv (www.abramo.be) in Zwevegem produceert aperitiefhapjes, voorgerechten, snacks en hartige taarten, voor zowel vleeswarengrossiers als distributie. Het productengamma bevindt zich in het hogere segment. Op vijf jaar tijd is Abramo uitgegroeid van twaalf tot 32 medewerkers. Ook de omzet steeg aanzienlijk.

In de zomer van 2005 werd Abramo begeleid door het Innovatiecentrum West-Vlaanderen bij het opstellen van hun innovatiestrategie. Deze begeleiding bestond uit vijf workshops van een halve dag waarbij acht sleutelpersonen van het bedrijf samen de innovatiestrategie voor Abramo uitwerkten. *Afgevaardigd bestuurder Robert Lamote* licht toe: "Eerst werd de huidige situatie binnen Abramo in kaart gebracht. We kwamen tot de vaststelling dat niet al onze producten evenveel groeipotentieel bezaten." "Dat was voor ons een duidelijk signaal dat er iets moest veranderen", vult *Maggy Bellemans - kwaliteitscoordinator* aan, "We zijn gestart met na te denken over de visie en de missie van ons bedrijf. Daarna hebben we ideeën gegenereerd rond innovatieve producten die we in de toekomst op de markt zouden kunnen brengen. De methodiek hiervoor steunde op technologische, economische en sociale trends die een invloed hebben op de voedingssector." *Robert Lamote:* "De bedoeling is dat we, nu de begeleiding afgelopen is, verder het 'innovatievuur' in het bedrijf aan de gang houden door blijvend initiatieven te nemen. Er werd iemand gekozen die dit vuur zal blijven aanwakkeren bij alle medewerkers. De innovatiestrategie-oefening bracht echte meerwaarde voor ons bedrijf. We kregen een beter inzicht in onze toekomstmogelijkheden en we leerden innovatieve nieuwe mogelijkheden kennen."

Ondertussen kocht Abramo een naastliggend pand waardoor hun bedrijfsruimte verdriedubbelt. Dit geeft alvast ruimte voor hun nieuwste uitbreidingsproject.

Figuur 1
Waardeketen van een product



kritisch na te denken over de toekomst van het bedrijf. Het innovatiecentrum brengt hierin verandering. Met de juiste omkadering wordt een sfeer gecreëerd waarin **gemeenschappelijke dialoog** over de toekomst mogelijk wordt. Door het samenbrengen van de sleutelwerknemers in de workshops wordt tegelijk de nodige motivatie en betrokkenheid omtrent de innovatiestrategie gecreëerd.

Naar een innovatiestrategie

• Bekijk eerst de mindere kantjes

Bij het opstellen van een innovatiestrategie is de eerste stap het in kaart brengen van de huidige situatie van het bedrijf. Samen met de sleutelpersonen binnen het bedrijf wordt gekeken naar het bedrijf en zijn omgeving. Dit levert gemeenschappelijke bevindingen op. Er wordt ook stilgestaan bij de zwakheden van en bedreigingen voor het bedrijf. Dit confronteert de deelnemers met de nood aan verandering. Het effent het pad naar vernieuwing.

• Kijk zeker naar trends

Een aantal brainstormsessies rond de toekomst vormen de basis voor de innovatiestrategie. In die brainstorms gaat het bedrijf op zoek naar mogelijkheden voor vernieuwing. Alle ideeën zijn op zo'n moment waardevol. De interne sterktes zijn een vertrekpunt voor de brainstorms. Waar is het bedrijf goed in? Hoe kunnen we dit nog verder versterken?

Ook maatschappelijke trends geven inspiratie. Het innovatiecentrum beschikt over heel wat toekomsttrends. Iedereen weet bijvoorbeeld dat de maatschappij individualistischer wordt. Wat betekent dit voor het bedrijf? Hoe kan het bedrijf hier op inspelen?

> De juiste innovatiestrategie maakt uw bedrijf uniek. En uniek zijn is de beste garantie voor succes!

• Kies

Samenbrengen van dit alles leidt tot een overzicht van mogelijke innovatierichtingen die het bedrijf kan kiezen. Keuzes maken is een moeilijke, maar noodzakelijke laatste stap. Vooral de vraag 'wat gaan we niet doen' is niet eenvoudig. Belangrijk is wel om deze keuzes zo geïnformeerd mogelijk te maken. De drie pijlers voor evaluatie zijn strategie (past het in de algemene strategische doelstellingen van mijn bedrijf), technologie (beschik ik over alle technologische kennis om dit uit te voeren) en markt. Gekoppeld aan dit laatste wordt ook best gekeken naar de waardeketen (**figuur 1**). De waardeketen geeft de stappen weer die een product doorloopt tot het bij de eindklant is. Hoe meer stappen het product doorloopt hoe complexer het verkoopsverhaal wordt. ■

› Meer info: www.innovatiecentrum.be

Samenvatting

Strategisch nadenken over innovatie houdt elk bedrijf fit en gezond. Het integreren van innovatie binnen het algemeen management van een bedrijf vormt de beste garantie voor succes. Het zorgt bovendien voor interne communicatie die de motivatie van de medewerkers verhoogt.

INNOVATIE
WEST-POORT
KWALITEITSVOLLE BEDRIJFSGEBOUWEN
DUURZAAM LANDBOUWBELEID
KENNISCENTRA

ben jij ondernemend?

www.west-vlaanderen.be ✆ 0800 20 021

Provincie
West-Vlaanderen
Door mensen gedreven

Ondernemen. Het zit in ons.

IWT neemt de pols van **innovatief Vlaanderen**

Olivier De Cock • adviseur sr., IWT – Innovatie door Wetenschap en Technologie

Foto: Sven De Bevere

Innovatie meten is een beetje zoals het proberen meten van een slang in beweging: de slang heeft niet alleen op zich reeds een rekbare lengte, maar om deze bovendien te kunnen meten moet ze ook nog even willen stilstaan en dan nog liefst niet ineengekronkeld. En stilstaan of mooi recht gaan liggen, dat is niet meteen aan een slang besteed... Kortom, innovatie meten is geen makkelijke klus. Maar daar schrikt de unit *Monitoring & Analyse* (M&A) van het IWT niet voor terug. M&A ontwikkelde al een paar instrumenten om innovatief Vlaanderen beter in kaart te brengen. En vooral, om de doelmatigheid van de Vlaamse steun voor innovatie te helpen verhogen.

Als je het woord 'innovatie' *googlet* krijg je niet minder dan 4.630.000 hits, en morgen zijn het er waarschijnlijk alweer een pak meer. Iedereen is er de mond van vol. Als je intikt 'innovatie meten' dan hou je nog 286.000 hits over. Niettemin heeft deze laatste test nog aan hoeveel belang het bedrijfsleven en de overheid hechten aan een goed begrip van dit complexe kluwen dat innovatie heet.

De eerste vraag die zich stelt is of we innovatie *überhaupt* wel kunnen meten? Is innovatie niet dermate complex en vluchtig dat al wat je meet, het volgende moment opnieuw achterhaald is door de feiten? Als we alleen al maar kijken naar een courante definitie van innovatie – het realiseren van een vernieuwing van producten, diensten of processen - dan krijgt elke rechtgeaarde statisticus kippevel bij de 'meetbaarheid' of 'peilbaarheid' van een dergelijk proces.

Andy Neely, hoogleraar aan het Britse *Centre for Business Performance* van de Cranfield School of Management én adjunct-directeur van het *Advanced Institute of Management Research* (AIM), waarschuwde begin 2006 in een artikel voor problemen bij innovatiemeting, die te maken hebben met de simplistische meetmethodes die bedrijven doorgaans hanteren. Zo stemmen hogere uitgaven voor O&O niet noodzakelijk overeen met meer onderzoek indien enkel de lonen van de onderzoekers omhoog gaan of doodlopende projecten worden gefinancierd. De fixatie van managers op eenvoudige metingen om greep te krijgen op innovatieprestaties gaat voorbij aan de complexiteit om het echte innovatievermogen van het bedrijf te meten. Tot slot hebben managers de neiging om hun doelstellingen te verabsoluteren, terwijl ook innovatiedoelstellingen slechts relatieve doelstellingen zijn afhankelijk van de context waarin men zich bevindt en niet op zijn minst de prestaties van de concurrentie waarmee men zich wil meten.
Zie ook www.ft.com/masteringinnovation.

Hogere uitgaven voor O&O stemmen niet noodzakelijk overeen met meer innovatie.

Bovendien volstaat het niet om enkel de productinnovatie *an sich* te meten, maar tevens te kijken naar de impact van de wijzigingen in procedure en organisatie en dus de opbouw van competenties die er binnen het bedrijf mee gepaard gingen. Met andere woorden, om innovatie echt te begrijpen, moeten we ook in de 'black box' van de onderneming durven kijken en bekijken hoe het innovatieproces zich doorheen een onderneming worstelt. Dit heeft het IWT in kaart gebracht

Vier op de tien projecten zou nooit zijn doorgegaan zonder steun van het IWT

met een studie naar de zogenaamde gedragsadditionaliteit van de O&O-steun voor bedrijven. Het meten van innovatie is dus allerminst een sinecure zoals sommige onderzoeks- of eenvoudige managementtools wel eens durven laten uitschijnen.

3% van het BBP naar onderzoek en ontwikkeling

Vlaanderen neemt deel aan een aantal belangrijke Europese innovatie-enquêtes zoals de *Community Innovation Survey* (CIS). Hieruit blijkt dat België – Vlaanderen wordt niet apart vermeld – erop vooruit gaat, doch evenwel nog een lange weg af te leggen heeft voor het behalen van de zogenaamde Barcelona-target om tegen 2010 3%van het BBP aan O&O uit te geven.[1] De laatste O&O-enquête geeft bovendien aan dat Vlaanderen tussen 2001 en 2003 een flinke O&O-dip heeft gekend, waarvan het einde pas in 2004 werd opgetekend. Gelukkig deed deze dip zich niet voor bij de KMO's en geven de eerste cijfers die binnensijpelen over 2005 toch opnieuw uitzicht op beterschap bij de grote ondernemingen. Nogmaals, O&O is maar een deeltje van wat innovatie allemaal inhoudt en soms heeft innovatie zelfs helemaal niks van doen met O&O. Dit maakt het meten er niet makkelijker op.

Wie wil weten, moet ook durven meten

Deze CIS-gegevens en de inherente moeilijkheid om innovatie in een aantal eenvoudige indicatoren te vatten, zetten een organisatie als het IWT aan om nog meer en vooral beter te weten over innovatie. En wie wil weten moet ook durven meten. Met de eenheid *Monitoring & Analyse* (M&A) van het IWT zijn de voorbije twee jaren een aantal meetinstrumenten ontwikkeld die moeten toelaten om een beter inzicht te krijgen in het innovatievermogen van de Vlaamse bedrijven, in het effect van de innovatiediensten die hen worden aangereikt en in de effectiviteit van de innovatiesteun die de IWT-klanten de voorbije jaren hebben ontvangen. Tegelijkertijd heeft M&A recent een model ontwikkeld dat een heuse innovatiesegmentatie moet toelaten, zodat het IWT in de toekomst nog betere diensten op maat aan de Vlaamse bedrijven kan aanbieden.

Een overzicht van de instrumenten:

- **Innovatieprofielen nieuwe stijl**
  Met de innovatieprofielen slaagde het IWT er in om samen met de paar honderd innovatieadviseurs op zoek naar sluimerende innovatoren te velde een scherper beeld te krijgen van de innovatiecapaciteit en -bereidheid van de Vlaamse bedrijven. Dit aan de hand van een score op negen zogenaamde innovatie-enablers of innovatie-drivers:
  - de innovatiestrategie;
  - de markt;
  - de kerntechnologie;
  - de middelen voor innovatie;
  - de innovatieprocessen;
  - de methodes in innovatie;
  - de innovatie-instrumenten;
  - de organisatie; en
  - de bedrijfscultuur.

  M&A analyseerde het materiaal uit de eerste lichting van 939 innovatieprofielen[2]. Hieruit bleek alvast dat innovatiebereidheid gelijkstaat met innovativiteit. Deze analyse bood een eerste reeks van verrijkende inzichten in de manier waarop innovatieadviseurs het innovatiepotentieel van bedrijven inschatten.

Minimale drempels om van een innovatief bedrijf te kunnen spreken:

- een zekere **bedrijfsgrootte**: hoe groter het bedrijf hoe meer zin om te innoveren;
- de beschikbaarheid van voldoende **cash flow**. Onder 52.000 euro dooft de innovatievlam - hoewel ook cash *burners* best innovatief kunnen wezen, maar toch niet te lang - en met 117.000 euro staat de innovatiegoesting opnieuw scherp; en,
- een **toegevoegde waarde per werknemer** met een mediaan van 57.000 euro, Dit ligt een stuk boven het gemiddelde van 42.000 euro bij de niet-innovatieven.

Deze parameters zijn tegelijk ook een noodzakelijke voorwaarde voor elk bedrijf om zich in een O&O-avontuur te kunnen storten dat op lange termijn ook de toegevoegde waardecreatie en verdere investeringen in materiële vaste activa kan ondersteunen. De analyse die het *Steunpunt Ondernemingen, Ondernemerschap en Innovatie* ondernam van de zogenaamde "rendabele groeiers" sluit hier nauw bij aan.[3]

- **IWT-subsidies maken wel degelijk het verschil**

  Begin dit jaar bracht IWT de gedragsadditionaliteit van het O&O-bedrijfssteun in kaart. Het werd een helse rit langsheen 194 IWT-gesteunde projecten en nog eens 88 niet IWT-gesteunde projecten en 100 niet-IWT klanten als controlegroep. De resultaten worden uitgebreid toegelicht in IWT-studie nr.56 *"A look into the black box"*. Dank zij deze – op zich ook innovatieve - onderzoeksmethode kregen we inzicht in het verschil dat IWT-steun kan realiseren op zowel project- als bedrijfsniveau. Zo zou vier projecten op tien nooit zijn doorgegaan zonder het IWT, nog eens twee à drie projecten op tien zouden hun budget terugschroeven. De overige projecten gaan desalniettemin door met hetzelfde budget. Deze laatste zijn doorgaans zeer innovatieve bedrijven waar de beslissing om door te gaan met het project afhankelijk is van de leefbaarheid van de business case eerder dan van de eventuele IWT-steun voor het project. Het IWT zet ruim 90% van de gesteunde klanten en zelfs nog 60% van de afgewezen klanten aan om meer regelmatig te innoveren en zich aldus te organiseren. 40% van de projecten zijn echte doorbraakprojecten (technologisch en/of in de markt) die met maar liefst twee derden van de fondsen aan de haal gaan, wat erop wijst dat IWT bedrijven aanzet om hun projecten iets ambitieuzer (meer basisonderzoek met hoger risicoprofiel) in te vullen en iets grootser op te vatten dan ze zelf zouden hebben voorzien.

  De **impact op netwerking** dank zij het IWT geeft ook duidelijk aan dat sommigen de steun gebruiken om de partners in het consortium te vergoeden, wat in vele gevallen toelaat om meer basisonderzoek te doen, waardoor de projectambities opnieuw hoger komen te liggen. Dankzij de projectmanagementervaring en de samenwerking met partners verwerven bedrijven extra competenties en soms nieuwe structurele partners.

  Tot slot leidt IWT-steun ook tot een **hogere succesgraad** inzake de introductie van nieuwe of vernieuwde producten of processen en is er een duidelijke erkenning van de rol van het IWT voor de ondersteuning op lange termijn van het O&O-gebeuren in Vlaanderen en soms ook het behoud van O&O-activiteiten *tout court* in Vlaanderen.

- **Impact van de Vlaamse innovatiediensten (VIN) meten**

  IWT wil een dieper inzicht krijgen in de effectiviteit en de efficiëntie van het intermediairen-netwerk. Hiervoor gaat zij de komende maanden een inventaris maken van de huidige VIN-status, een aantal casestudies uitvoeren en onderwerpen aan een effectiviteitanalyse hierop. Hieruit moeten dan voorstellen en best practices komen ter verbetering van de toekomstige werking van het VIN.

Innovatiesegmentatie: een tip van de sluier opgelicht

IWT wil haar klanten in de toekomst nog beter verzorgen. Om dit te kunnen doen moet ze niet alleen de bestaande klanten beter leren kennen (bijvoorbeeld via de studie over de gedragsadditionaliteit[4], maar ook de potentiële klanten of doelgroepen van klanten beter in kaart brengen. Daarom introduceerde M&A in overleg met een aantal experten een segmentatiemethode die innovatie-adviseurs en andere innovatiedeskundigen moet toelaten om hun doelgroep van innovatieve en succesvolle bedrijven op een meer efficiënte en gerichte manier af te bakenen en tegelijk een meer aangepast dienstenpakket op maat aan te bieden. De resultaten van deze oefening zullen tegen eind 2006 jaar in *IWT-studie nr. 57* worden gepresenteerd. ■

Referenties

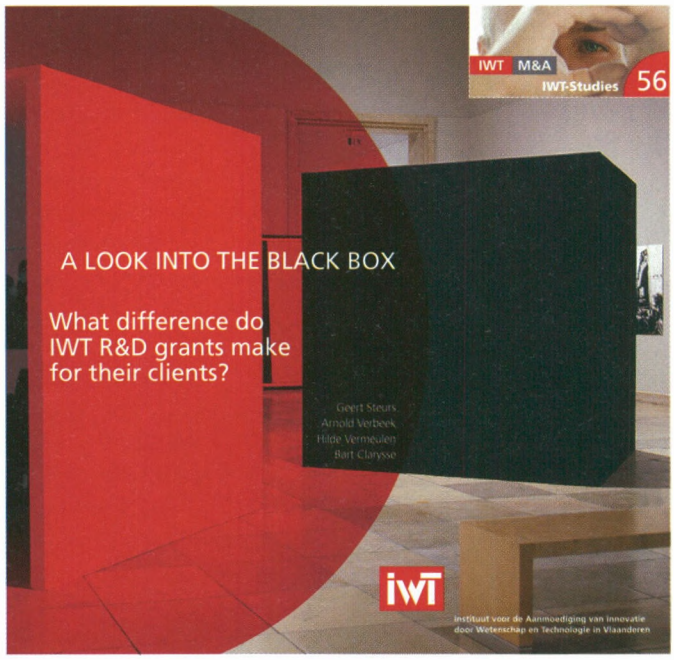
- Clarysse B. en Uytterhaegen M., Benchmarken & meten van innovatie in KMO's, IWT-studie nr. 22, april 1999
- Pauwels F., Cortese V., Martinez E., Forrier A., Van Hootegem G., Van Ruysseveldt J., Manshoven J. & Teirlinck P., Innovatie in de ruime zin van het woord. Een onderzoek naar het meten van innovatie, Federaal wetenschapsbeleid, 2004
- VRWB, Memorandum Wetenschap en Technologische Innovatie 2004-2010. Eenentwintig aandachtspunten in vijf thema's, 15 april 2004

1 Bron: http://trendchart.cordis.lu/scoreboards/scoreboard2005/pdf/EIS%202005.pdf

2 IWT-studie nr. 53 *"Wie zijn onze klanten? Het innovatieprofiel als bron van inspiratie"*. Publicatie kan gedownload worden op www.iwt.be

3 Clarysse B. (ed), *Durven groeien in Vlaanderen.* Een boek voor gevorderden, Roularta, 2006.

4 IWT-studie nr. 56: A look into the black box



Innovatie door clustervorming in de **voedingsindustrie**

Bert Vermeire en Xavier Gellynck • Universiteit Gent, Vakgroep Landbouweconomie, Afdeling Agro-Food marketing.

De voedingsindustrie wordt vaak beschouwd als een industriële sector met een traditioneel karakter en een geringe innovatiecapaciteit. Dit is vooral te verklaren door het basiskarakter van voedingsproducten en doordat het vaak de toeleveranciers zijn die vernieuwingen introduceren bij het voedingsbedrijf. Toch stelt men ook vast dat gewijzigde consumentenvoorkeuren en de globalisering van de markt voor voedingsproducten een diepgaande invloed hebben op de voedingsindustrie. Bovendien slaagt de voedingsindustrie er in om door toeleveranciers geïntroduceerde technologieën op een innovatieve manier te integreren in het productieproces. Denken we bijvoorbeeld maar aan nieuwe verpakkingstechnieken waarmee de houdbaarheidsdatum verlengd kan worden of aan scanningtechnologie die toelaat bedorven grondstoffen direct te detecteren.

Binnen deze context is innovatie het voornaamste instrument om toegevoegde waarde te genereren en competitief te zijn binnen een snel evoluerende, geglobaliseerde markt. Innovatie is niet enkel belangrijk bij de ontwikkeling van een nieuw eindproduct, maar ook op het vlak van de productieprocessen (zoals. een nieuwe bereidingswijze), de organisatie van het productieproces (bijvoorbeeld een meer flexibele organisatie van de human resources) en de marktkeuze (bijvoorbeeld specifieke voedingsproducten voor kinderen of gericht op de Oost-Europese markt).

Innovatie in de voedingsindustrie in de EU

Innovatie speelt een centrale rol in het beleid van de Europese Unie. Het belang van innovatie werd vooropgesteld in de Lissabon akkoorden (2000) waarbij de Commissie zich tot doel stelde de EU tot de meest competitieve en dynamische kenniseconomie ter wereld te maken, met innovatie als sleutelinstrument. Deze doelstelling zou later ingang vinden in de verschillende beleidsdomeinen en geïmplementeerd worden op het niveau van de lidstaten. Daarbij wordt significante aandacht geschonken aan de relatie tussen innovatie en het regionaal beleid. Om dit te begrijpen is het belangrijk te verwijzen naar de **clustertheorie**:

Wat?

Een cluster bestaat uit een ruimtelijke concentratie van bedrijven en gerelateerde instituten binnen een bepaald domein, met elkaar verbonden door gemeenschappelijkheden en complementariteiten.

Waarom?

De positieve impact van clustervorming op innovatie schuilt erin dat nabijheid de doorstroom van kennis en informatie stimuleert en dat clusters bepaalde specifieke regionale vaardigheden versterken en zo leiden tot een competitief voordeel voor de regio.

Hoe?

Eén van de Europese instrumenten die hier toe bijdragen is 'Regions of Knowledge 2'. Dit programma wil de regionale investeringen in R&D maximaliseren door intensieve en gestructureerde samenwerking tussen regionale stakeholders. *Regions of Knowledge 2* wordt gefinancierd vanuit het Zesde Kaderprogramma.

Food Innovation Network Europe

Binnen deze context ontstond *Food Innovation Network Europe* (FINE), een netwerk van acht Europese regio's met een uitgesproken voedingsprofiel. Deze regio's bundelen de krachten om de voedingsindustrie innovatiever te maken door de doorstroom van kennis te stimuleren en samenwerking te creëren tussen de verschillende stakeholders in de voedingsindustrie.

De Universiteit Gent, Vakgroep Landbouweconomie, Divisie Agro-food Marketing vertegenwoordigt in dit project de provincies Oost- en West-Vlaanderen. Daarnaast maken volgende regio's deel uit van het FINE-netwerk: Castilla y Leon (Spanje), Emilia-Romagna (Italië), Oost-Nederland (Nederland), Øresund (Denemarken/Zweden), Rogaland (Noorwegen), Schotland

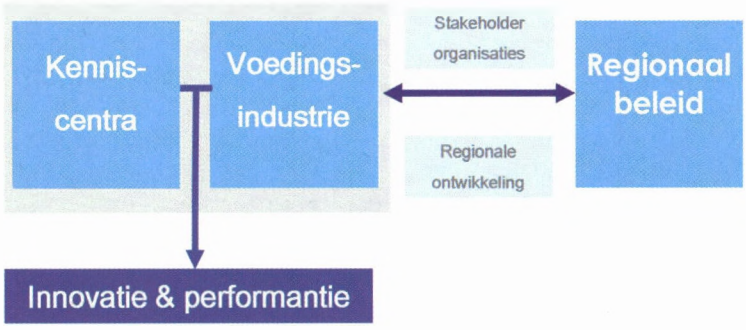
(Verenigd Koninkrijk) en Wielkopolska (Polen).

De regio's die deel uitmaken van het FINE-netwerk hebben enkele gemeenschappelijke kenmerken: ze huisvesten een **competitieve voedingsindustrie** die een prominente rol vertolkt binnen de regionale economie en die buigt op een **sterke landbouwsector** en andere **gespecialiseerde toeleveranciers**. Verder beschikken deze regio's over heel wat **wetenschappelijke voedingsgerelateerde kennis** en nemen de regionale beleidsmakers een **positieve houding** aan ten opzichte van de voedingsindustrie. Tenslotte is er de belangrijke rol van **netwerken en organisaties** die de verschillende stakeholders bijeen brengen en een medium zijn voor de doorstroom van kennis en informatie. Deze verschillende stakeholders worden afgebeeld in **figuur 1**.

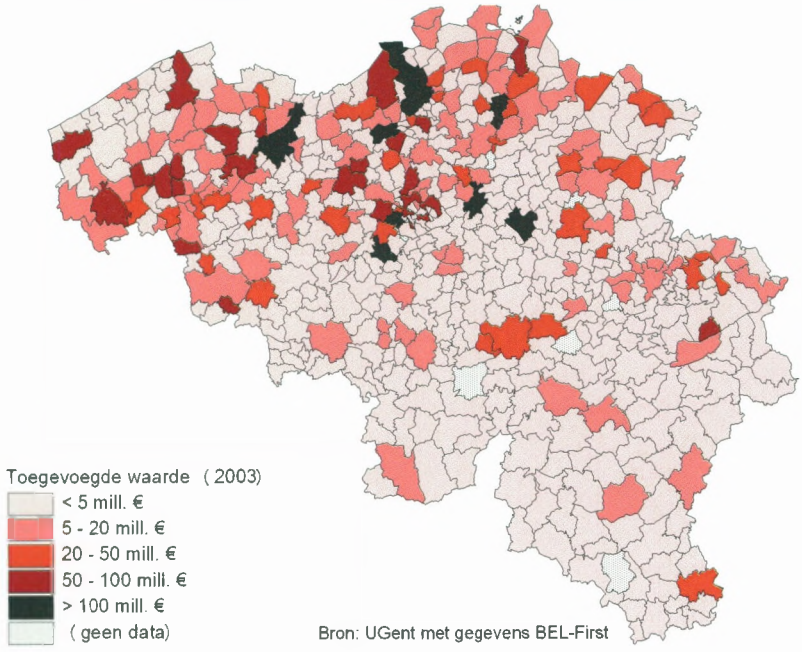
Wanneer de wisselwerking tussen deze stakeholders aangewakkerd wordt, creëert men dus de ideale omstandigheden voor een innovatieve voedingsdynamiek. Deze dynamiek draagt bij tot de competitiviteit van de voedingsbedrijven en verhoogt bijgevolg de economische slagkracht van de regio. FINE wil hiertoe bijdragen door projecten te realiseren op het niveau van het Europees netwerk en op het niveau van de deelnemende regio's. Daarbij worden volgende stappen genomen:

- eerst vindt een **diepgaande analyse** plaats van de huidige situatie, waarbij strategische objectieven geformuleerd worden op basis van de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de verschillende regio's. Deze fase werd eind september afgesloten;
- daarna worden deze objectieven vertaald in een aantal **strategische beleidsaanbevelingen** gericht op de ontwikkeling van innovaties in de voedingsindustrie;
- vervolgens wordt een **actieprogramma** uitgewerkt dat concrete projecten omvat om die strategische objectieven te bereiken;
- tenslotte is er een sterke ambitie om FINE te laten doorgroeien tot een **Europees innovatienetwerk op lange termijn.**

Figuur 1
Clusterconcept in FINE



Figuur 2
Ruimtelijke spreiding toegevoegde waarde in de Belgische voedingsindustrie (2003)

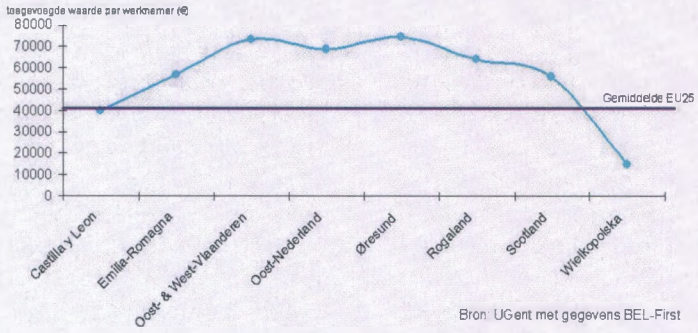


Oost- en West-Vlaanderen: een sterke Europese voedingsregio

Niettegenstaande het Vlaamse studiegebied twee duidelijk verschillende provincies omvat, bestaat er toch een duidelijke verwantschap inzake de slagkracht van de voedingsindustrie en haar productieomgeving. Dit wordt aangetoond in **figuur 2**, waar de toegevoegde waarde weergegeven wordt voor elke Belgische gemeente, in 2003. Eenvoudig gesteld is de toegevoegde waarde het verschil tussen de totale omzet en de kosten voor de aankoop van grondstoffen en diensten. Deze waarde omvat de winst, maar ook de lonen, kapitaalaflossingen en belastingen. Om deze reden wordt toegevoegde waarde geïnterpreteerd als de bijdrage van het bedrijf tot de economische welvaart in de regio. De grootste concentratie van toegevoegde waarde doet zich voor in de provincies Oost- en West-Vlaanderen en Antwerpen. De voedingsindustrie in Oost- en West-Vlaanderen vertegenwoordigt daarbij 29% van de nationale toegevoegde waarde en 31% van de tewerkstelling.

Daarnaast scoren Oost- en West-Vlaanderen goed op Europees vlak wanneer de Toegevoegde Waarde per werknemer beschouwd wordt (**figuur 3**). Niet alleen ligt de waarde voor de provincies aanzienlijk hoger dan het Europees gemiddelde (EU-25) dat 41.000 euro bedraagt, maar ook binnen het FINE netwerk wordt een hoge

Figuur 3
Toegevoegde waarde per werknemer in de FINE-regio's (2003)



score opgetekend, op hetzelfde peil als Øresund en Oost-Nederland.

Strategische objectieven

Om de strategische objectieven voor de voedingsindustrie te bepalen, werd een denkoefening gehouden met 13 stakeholders van de voedingsindustrie. Deze omvat vertegenwoordigers van voedingsbedrijven, wetenschappers, provinciale beleidsmakers en vertegenwoordigers van netwerken en innovatiecentra[1]. Eerst werd door middel van bevraging van de stakeholders een SWOT-analyse gemaakt van de onderzoekscapaciteit van de voedingsindustrie en de relatie met het regionaal beleid. Daarna werden de stakeholders bijeen gebracht en werd nagegaan welke kansen en bedreigingen het belangrijkst zijn in relatie tot de sterkten en de zwakten, door middel van een Strategische Oriëntatieronde (SOR). Aldus worden strategische objectieven geformuleerd voor het intensifiëren van de onderzoekscapaciteit van de voedingsindustrie en voor de bijdrage van het regionaal beleid hiertoe.

Objectieven voor het intensifiëren van de onderzoekscapaciteit van de voedingsindustrie:

- Het verhogen van de capaciteit van bedrijven om in te spelen op nieuwe consumententrends, door de transfer van de sterk aanwezige kennis tussen wetenschap en de voedingsbedrijven te versterken;
- De hoge kwaliteit van agrarische grondstoffen benutten om voedingsproducten met een hoge toegevoegde waarde te creëren. Deze producten worden beschouwd als de voornaamste manier om het hoofd te bieden aan bulkproductie die gebaseerd is op kostenreductie. Een betere integratie van de landbouw en voedingsindustrie moet hiertoe bijdragen;
- De reeds sterke exportpositie versterken om internationaal competitief te blijven. Voorgenoemde productontwikkelingen zullen pas tot succes leiden wanneer zij gepaard gaan met een internationale marktoriëntatie en, bijgevolg, internationaal gericht onderzoek.

Objectieven voor het versterken van het regionaal beleid voor innovatie in de voedingsindustrie:

- Verhoogde inspanningen in het aantrekken van Vlaamse en Europese middelen voor innovatie naar de regionale voedingsindustrie. Deze middelen bieden aanzienlijke kansen voor de regio om projecten te ontwikkelen, maar vragen een extra inspanningen hiertoe vanwege de regionale stakeholders;
- Verdere groeikansen voor initiatieven die uitwisseling tussen wetenschap en voedingsindustrie bevorderen. Bestaande initiatieven als Green Bridge Incubator, Regionale innovatiestimulering (RIS) en de provinciale proefcentra hebben een directe impact op innovatie in de voedingsindustrie doordat zij bedrijven de kennis en vaardigheden aanreiken die deze zelf niet tot hun beschikking hebben (bijvoorbeeld, kennis van nieuwe technologieën, toegang tot onderzoekslaboratoria, kennis van subsidiemogelijkheden);
- Het inrichten van probleem- en praktijkgeoriënteerde R&D initiatieven voor voedingsbedrijven. E en beter inzicht in de voedingsindustrie en een doelgerichte omschrijving moet leiden naar initiatieven die een grotere doelgroep bereiken;
- Het versterken van de identiteit van de regio als voedingsregio. Dit kan een hefboom zijn voor een betere marketing van voedingsproducten, denken we maar aan Parmaham, Noorse zalm of Schotse whisky). Oost- noch West-Vlaanderen hebben een sterk voedingsprofiel bij de nationale en internationale consument. Dit is een voorwaarde om de marktkansen van regionale - maar ook conventionele voedingsproducten te versterken.

Producten met een hoge toegevoegde waarde

Zoals eerder aangehaald wordt de productie van voeding met een hoge toegevoegde waarde gezien als de voornaamste manier om te concurreren met voedingsregio's die omwille van lage arbeidskosten kostenefficiënter zijn In Oost- en West-Vlaanderen bestaat het productgamma overwegend uit bulkproducten . Dit is bovendien sterk het geval in de twee meest gespecialiseerde sectoren: de vleessector en de diepvriesgroentesector. De stakeholders oordelen

Sterkten van onze voedingsindustrie

De voornaamste troef van Oost- en West-Vlaanderen is de aanwezigheid van wetenschappelijke en toegepaste kennis. Bovendien maken de kwalitatieve grondstoffen en regionale producten er de productie van voeding met een hoge toegevoegde waarde mogelijk. Om deze sterkten om te zetten in innovatie en om de internationale marktpositie te versterken is er nood aan probleem- en praktijkgeoriënteerde initiatieven die de individuele oriëntatie van sommige bedrijven en publieke actoren doorbreken.

Food Innovation Network Europe (FINE) is een Europees project dat innovatie in de voedingsindustrie wil versterken door samenwerking tussen regionale voedingsbedrijven, kennisinstellingen, overheden en netwerken. **De Provincies Oost- en West-Vlaanderen** maken deel uit van het studiegebied van dit project, met **UGent** als regionale partner.

› Meer info over FINE: http://www.networkfine.net

nochtans dat in de regio voldoende kansen voorradig zijn om de toegevoegde waarde te verhogen door de goede kwaliteit van de agrarische grondstoffen en de aanwezigheid van regionale producten. Een verhoogde toegevoegde waarde betekent dat de consument bereid is een hogere prijs te betalen voor zijn producten. Welke producten dit zijn, wordt bepaald door de consument zelf. Tegelijk is duidelijk dat de omschakeling naar producten met hoge toegevoegde waarde ingrijpend is en strategische implicaties heeft. Zo impliceert de keuze voor hoge toegevoegde waarde in Oost- en West-Vlaanderen een herstructurering van de voedingsbedrijven. Bovendien heeft dit consequenties voor de landbouwsector, die evenzeer gedreven wordt door kostenverlaging en intensivering. Het verhogen van de toegevoegde waarde van voedingsproducten moet dus gepaard gaan met een intensieve samenwerking tussen de verschillende schakels in de productieketen.

Naar een voedingscluster?

Het onderzoek wijst uit dat de provincies Oost- en West-Vlaanderen binnen Europese context een competitieve voedingsregio vertegenwoordigen. De stakeholders erkennen een aantal sterkten: kennis en expertise die zowel bij bedrijven als kennisinstellingen aanwezig is en die vooral gericht is op de agrarische productie van grondstoffen, procestechnologie en biotechnologie. Om deze **kennis te benutten en positieve clustereffecten te genereren is intense uitwisseling en samenwerking tussen de stakeholders noodzakelijk**. Deze is vooralsnog onvoldoende. De voornaamste factoren die dit belemmeren zijn de individualistische oriëntatie bij sommige bedrijven, verschillen in benadering en verwachtingen tussen bedrijven en kenniscentra en gebreken op het niveau van de netwerken die interactie bewerkstelligen.

De regionale overheid kan deze dynamiek stimuleren door haar recente initiatieven te versterken, en de coherentie te verzorgen tussen innovatiemaatregelen en andere beleidsdomeinen. Administratieve verplichtingen en een gebrek aan flexibiliteit in de arbeidswetgeving zijn niet bepaald bevorderlijk voor R&D en innovatie. Innovatie kan pas ontstaan binnen een algemeen bedrijfsklimaat dat hiertoe voldoende stimulansen geeft en gerichte maatregelen die bijdragen tot de ontwikkeling van specifieke expertise die op de internationale markt gevaloriseerd kan worden. ■

[1] Volgende stakeholders namen deel aan de Strategische Orientatie: voedingsbedrijven (Alpro Soyfoods, Breydelham, Unifrost), regionale beleidsmakers (Provincie West-Vlaanderen, Provincie Oost-Vlaanderen) kenniscentra en onderzoeksbureu's (WES Onderzoek en Advies, Hogeschool Gent, UGent-TechnologieTransfer), netwerken (Flanders' FOOD, Food2Know) en publieke initiatieven (Green Bridge Incubator, Innovatiecentrum West-Vlaanderen, RIS Oost-Vlaanderen),

Literatuur

Lagnevik, M., Sjöholm, I., Lareke, A., & Östberg, J. (2004). *The dynamics of innovation clusters*. A study of the food industry. Northampton: Edward Elgar.

Malmberg, A., & Maskell, P. (2006). Localized learning revisited. *Growth and Change*, 37, 1-18.

OECD, & Eurostat. (2005). *Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Third edition. Paris: OECD Publishing.

Oerlemans, L. A. G., & Meeus, M. T. H. (2005). Do organizational and spatial proximity impact on firm performance? *Regional Studies*, 39, 89-104.

Porter, M. (1998). *On the competitive advantage of nations*. London: Macmillan.

Rama, R., & Alfranca, O. (2003). Introduction: innovation in the food industry and biotechnology. *Journal of Biotechnology*, 5, 213-221.

Intellectuele eigendom: niet tastbaar maar veel geld waard

Maka De Lameillieure • innovatieadviseur, Innovatiecentrum West-Vlaanderen

Elk bedrijf verwerft voortdurend nieuwe kennis en knowhow. Als het geen maatregelen neemt om deze kennis en technologische ontwikkeling te beschermen, mogen anderen de resultaten vrij gebruiken. Dat is wellicht niet de bedoeling...

Het innovatiecentrum West-Vlaanderen stelt vast dat intellectuele eigendom voor veel ondernemingen, vooral KMO's, een complexe aangelegenheid is waar misverstanden en onduidelijkheid troef zijn. Bescherming van kennis wordt vaak aanzien als het louter aanvragen van patenten. Intellectuele eigendom is echter veel meer dan dat.

Intellectuele eigendom verhoogt de bedrijfswaarde. Ze kan aanzien worden als 'immateriële activa" van de onderneming. Verwacht wordt dat de intellectuele eigendom in de volgende jaren zal uitgroeien tot de belangrijkste waardecreërende kracht. Volgens het accountant- en adviesbureau *PricewaterhouseCoopers*, zal in 2007 meer dan 90% van de waarde van de top-2000 ondernemingen wereldwijd bestaan uit de intellectuele eigendom. Daarom is het heel belangrijk dat de drukbezette bedrijfsleider de beslissing om intellectuele eigendom te beschermen niet ad hoc neemt.

Intellectuele eigendomsstrategie

Een goed uitgestippelde intellectuele eigendomsstrategie (kortweg **I.E. strategie**) is onontbeerlijk voor elk onderneming.

Nog te weinig Vlaamse KMO's weten dat ze ook winst kunnen maken met hun intellectuele eigendom

Het opstellen van een intellectuele eigendomsstrategie betekent niet automatisch het aanvragen van een octrooi of een andere vorm van bescherming.
Bij het opstellen van de I.E. strategie is het aangeraden om naast de verschillende beschermingsformules te kijken naar licentieringspolitiek en naar de juridische aspecten van I.E. Ook op fiscaal vlak kan door optimalisatie van de I.E. waarde gecreëerd worden. Via een goed uitgestippelde I.E. strategie kunnen dus inkomsten gegenereerd worden. Op die manier is de I.E. strategie een vast deel van de algemene bedrijfsstrategie.
Een bedrijf kan zijn kennis op verschillende manieren beschermen en iedere wijze heeft zijn kosten en baten.

- **Bescherming via octrooi**

De Engelse of Duitse naam voor octrooi is patent, een term die ook in ons taalgebied vaak gebruikt wordt. Een octrooi wordt verleend ter bescherming van een uitvinding. Daartoe moet de uitvinding nieuw zijn, inventief en toepasbaar. Meer over het belang van octrooien voor de industrie op blz. 21.

- **Geheimhouding**

Een technische innovatie kan ook beschermd worden door ze **geheim te houden**. Een onderneming zal geheimhouding kiezen als ze niet in een octrooi wil investeren of als de publicatie van een octrooi het gevaar meebrengt dat de concurrenten het octrooi kunnen omzeilen.
Let op: geheimhouding biedt geen rechtsbescherming!

Om te voorkomen dat anderen de door u ontwikkelde technologie vrij gebruiken zijn een octrooibescherming en geheimhouden de enige mogelijkheden voor bescherming. Er zijn wel andere mogelijkheden om uw marktpositie te ondersteunen.

Marktpositie ondersteunen

- Eén mogelijkheid is **merkbescherming**, waarmee u anderen kunt verbieden de door u geregistreerde naam te gebruiken.
- Nog een mogelijkheid is **modelbescherming**, die ervoor zorgt dat uw nieuwe product uniek blijft.

Licentiering

Ook **licentiering** (aankopen en verlenen) is een belangrijke deel van I.E. en dus ook van de bedrijfsstrategie. Wereldwijd bedraagt de opbrengst door de licentiering ca. 100 miljard dollar en de tendens is stijgend. *Dolby Laboratories, Inc.* is een voorbeeld van een onderneming die 76% van de opbrengst door de licentiering creëert. Dolby produceert zelf geen verbruiksgoederen, maar geeft licenties aan de producenten van consumentenelektronica.

Ook Vlaamse KMO's zouden meer moeten trachten om niet enkel met hun producten, maar ook met hun intellectuele eigendom winst te maken. Denk maar aan wat de waarde van *Johnson&Johnson* zou zijn zonder hun merknamen? Of van *Philips* zonder hun patenten? ■

› Het Innovatiecentrum streeft naar een situatie in Vlaanderen waarbij de bedrijfsleider zich bewust is van de I.E aspecten van zijn activiteiten. Daarbij moet hij of zij in staat zijn om **strategische keuzes** en **beslissingen** te nemen over de verworven kennis en ontwikkelingen.

De positieve bijklank van **octrooien voor de industrie**

Kristel Allewijn • juridisch adviseur IWT - Innovatie door Wetenschap en Technologie

Innovatie is een essentieel ingrediënt van een goede bedrijfsvoering. Een garantie op succesvol innoveren is evenwel niet zonder condities. Aspecten van intellectuele eigendom zijn hier niet vreemd aan.

© Telematica Instituut, 2006

Octrooien zijn een specifiek type van intellectuele eigendomsrechten die de opgebouwde exclusiviteit helpen vrijwaren. Andere intellectuele eigendomsrechten zijn auteursrechten, merkbescherming, bescherming via tekeningen- en modellenrecht, kwekersrechtcertificaten. Ook feitelijke omstandigheden zoals de complexiteit van de uitvinding (bijvoorbeeld een verfsamenstelling) of een goed georganiseerde geheimhouding kunnen zorgen voor een tijdelijk behoud van de nodige exclusieve voorsprong. Elk beschermtype heeft zijn eigen voorwaarden, prijs en duurtijd, en vaak worden verschillende types van intellectuele eigendomsrechten met elkaar gecombineerd. Hierna zoomen we even in op het belang van octrooien – ook patenten genoemd – bij technologische innovatie.

Octrooien van belang in elk technologisch innovatieproces

Dit heeft te maken met het feit dat octrooien veel meer betekenen dan enkel een instrument ter bescherming van innovatieve producten of processen. Octrooien spelen een rol op het vlak van de kennis van de stand van de techniek in een bepaald technologiedomein. Verder bevatten octrooidatabanken informatie betreffende de vrije beschikbaarheid voor exploitatie van technologieën en ten slotte beschermen octrooien nieuwe technologieën en processen.

Octrooien: een ongeëvenaarde bron van inspiratie en informatie

Via online octrooidatabanken – waarvan sommige gratis zijn – heeft de moderne ondernemer de mogelijkheid om wereldwijde collecties van octrooien te

Kennis van uw technologiedomein in de octrooidatabanken werkt besparend en draagt bij tot het vermijden van dubbel onderzoek.

Een technologische innovator heeft er alle belang bij om nog vóór de opstart van een technologisch innovatieproject de kennis vervat in octrooien te consulteren. Meer nog, men kan deze informatiebron best aanwenden wanneer men in zijn sector wordt geconfronteerd met een bepaald technologisch probleem of wanneer men zijn productarsenaal wenst uit te breiden. Immers voor veel technische uitvindingen wordt octrooibescherming aangevraagd, maar slechts een gering aantal daarvan vindt de weg naar de markt en nog een kleiner aantal groeit door tot een echt commercieel succes. Dit betekent dat dus heel wat uitvindingen beschreven in octrooiaanvragen "liggen te wachten op verdere (commerciële) implementatie".

consulteren en er inspiratie op te doen. Octrooien worden onder meer bekendgemaakt opdat vakmensen in het betrokken technologiedomein op de hoogte zijn van de stand van de techniek, maar ook meteen in de mogelijkheid zijn om verder te experimenteren en dus verbeteringen aan te brengen aan de technologieën beschreven in de gevonden octrooiaanvragen. Voor dit verder experimenteren en dus onderzoek op geoctrooieerde uitvindingen met het oog op aanbrengen van verbeteringen is dus geen licentie nodig. Licenties zijn enkel nodig voor die handelingen die onder het monopolie vallen van de octrooibescherming. Het betreft de commerciële handelingen, zoals productie, verkoop/verhuur, transport van de beschermde uitvinding.

Zodoende zijn octrooidocumenten een krachtig instrument van kennisoverdracht. In deze tijd van duurzaam ondernemen is het bovendien meegenomen dubbel onderzoek – wat binnen Europa jaarlijks oploopt tot meer dan 20 miljard euro – te vermijden en zoveel mogelijk op bestaande innovaties voort te bouwen in plaats van alles zelf te willen "uitvinden".

Daarnaast is inzicht in de vrije (commerciële) beschikbaarheid van technologieën met het oog op exploitatie door de onderneming van cruciaal belang. Met deze oefening worden de geldende (octrooi)monopolies in kaart gebracht. Met andere woorden, als de onderneming relevante octrooien in zijn technologiedomein ontdekt, is het van belang het juridisch statuut ervan te kennen om te weten op welke (nationale) markten de onderneming vrij dan wel met de nodige licentie commerciële activiteiten kan uitoefenen. Hierdoor kan de onderneming het risico op inbreuk op andermans rechten inschatten en zodoende het commercieel traject van een bepaald innovatieproject aan de realiteit aanpassen. Voor zover dit van strategisch belang is, kan het bedrijf op die manier zelfs een onterechte octrooiname door een derde partij aanvechten.

Wat kan de onderneming zelf doen?

Er bestaan tal van online octrooidatabanken waarvan sommige zelfs gratis toegankelijk zijn. Zo is er de Espacenet-databank van het *Europees Octrooibureau* (ep.espacenet.com) met niet minder dan 50 miljoen octrooidocumenten. Via deze kanalen kunnen niet-professionele gebruikers een eerste opzoeking doen naar relevante octrooidocumenten en octrooi-informatie in hun technologiedomein. Dergelijke opzoekingen vormen een prima voorbereiding voor een eventueel beroep op deskundigen, zoals de Dienst Industriele Eigendom van het federale Ministerie van Economische zaken, de octrooidiensten opgericht bij een aantal interprofessionele organisaties, de innovatieadviseurs in intermediaire organisaties of bij octrooigemachtigden. Ook bij uitbesteding van dergelijke opzoekingsopdrachten is het nodig dat men zelf minimaal een aantal relevante trefwoorden of technologieklassen aanreikt. Dit zal mee het resultaat van de opzoeking bepalen. Een regelmatige lectuur van relevante en goed opgestelde octrooien in je technologiedomein, helpt ook bij het opstellen van een eigen eerste ontwerp voor octrooiname.

Octrooien als bescherming van technologie

Tot slot komt octrooibescherming aan bod op het einde van een innovatieproces. Om te bepalen of een (technische) vinding al dan niet best beschermd wordt door een octrooi, stelt men zich een aantal vragen. Wat is de kans op het verwerven van een (brede) octrooibescherming voor mijn (technische) vinding? Wat is de nieuwheid ervan? Verplicht een mogelijke octrooiname de onderneming om de vinding volledig uit de doeken te doen of is octrooiname te combineren met een gedeeltelijke geheimhouding (zoals geheimhouding van een uitvoeringswijze van de vinding)? Beschikt de onderneming over de middelen om een octrooimanagement in te richten voor een efficiënt en rendabel beheer van de licenties op het octrooi en voor het bewaken van de naleving van het octrooi (door het opsporen van inbreukmakers en het opvorderen van naleving volgens het nationale lokale recht)?

Defensieve publicatie

Afhankelijk van het antwoord op al deze vragen is een octrooiname al dan niet verantwoord of dient men zijn toevlucht te zoeken tot andere beschermingswijzen, andere intellectuele eigendomsrechten of feitelijke strategieën met het oog op het behoud van de exclusieve voorsprong. Zoals reeds aangegeven is het vaak aangewezen om een en ander te combineren. Zo bijvoorbeeld de combinatie van octrooibescherming met geheimhouding voor een beperkt aantal aspecten van de technologische uitvinding. Een andere combinatie is octrooiname voor een basisuitvinding en defensieve publicatie voor de verdere verbeteringen erop. Voor verdere octrooieerbare verbeteringen aan een eerder geoctrooieerde basisuitvinding kan men in plaats van een dure en complexe octrooibeschermingsstrategie kiezen voor een defensieve publicatie. Dergelijke keuze heeft een dubbel voordeel: ten eerste is namaak van de verbeteringen niet evident, daar er een octrooi bestaat voor de basisuitvinding en ten tweede vormt een tijdige eigen bekendmaking van de aangebrachte verbeteringen een ernstige hinderpaal voor octrooiname in verband met deze verbeteringen. In de mate dat deze bekendmaking aan een mogelijke indiening van een octrooiaanvraag voorafgaat, zal de vinding beschreven in de latere octrooiaanvraag niet meer aan de vereiste nieuwheid voldoen. Op deze wijze vermijdt men dat derden door middel van octrooiering van incrementele verbeteringen de exploitatieplannen van de octrooihouder van de basisuitvinding dwarsbomen. ■

Samenvatting

Of men nu al dan niet voor octrooibescherming opteert, elke technologische innovatie gaat gepaard met een standpuntbepaling ten opzichte van de stand van de techniek en ten opzichte van de gevestigde octrooirechten in het betrokken technologiedomein. Minimaal dient een innovatieve onderneming op de hoogte te zijn van de gevestigde exclusieve rechten in zijn technologiedomein om zo de eigen commerciële plannen te vrijwaren voor later onheil – onmiddellijke staking van de commerciële activiteiten en eventueel ook nog een schadevergoeding. Natuurlijk is het ook zinnig om de gratis toegankelijke octrooidatabanken te consulteren nog vóór men het innovatieproces opstart. Hetgeen men zoekt is misschien al ooit uitgevonden en beschreven in een octrooiaanvraag. Zo staat meer dan 80 procent van de technologieën immers al op een zeer vroeg stadium – dit is nog vóór daadwerkelijke commercialisering – beschreven in octrooidocumenten. Nu deze octrooidocumenten in wereldwijde verzamelingen op (gratis) online octrooidatabanken publiek toegankelijk zijn, heeft de innovatieve zaakvoerder geen excuus meer om deze bronnen van technologische, commerciële en bedrijfsinformatie te negeren.

› Meer info:

- Trainingen "Datamining op gratis online octrooidatabanken" via octrooitraining@iwt.be
- Andere vragen: contacteer Kristel Allewijn, e-mail: ka@iwt.be

ONDERZOEK & ADVIES

Hoe aantrekkelijk is uw centrum voor inwoners, handelaars, bedrijven en bezoekers?

WES ondersteunt het centrumbeheer van lokale besturen:

- voorkomen of bestrijden van leegstand
- streven naar een evenwichtig uitgebouwd winkelapparaat
- creëren van aantrekkelijk openbaar domein
- verhogen van verkeersveiligheid, bereikbaarheid en parkeermogelijkheden
- zorgen voor aangenaam woon-, werk- en leefklimaat
- uitspelen van toeristisch-recreatieve troeven
- ...

Interesse?
Contacteer Hans Desmyttere
afdelingshoofd
hans.desmyttere@wes.be
Tel. + 32 50 36 71 23
www.wes.be

MILIEURUIMTELIJKEPLANNINGSOCIAALECONOMISCHBELEIDTOERISMETRAINING

Bedrijf in de kijker : New Holland Zedelgem

Innovatie ten dienste van de landbouw

Reportage: **Sabine Simoens,** WES

Een volledig geïntegreerd elektronisch diagnosesysteem om defecten op te sporen en te corrigeren, GPS, perfecte ergonomie voor de bestuurder, fraai modern design, ... Deze omschrijving zou perfect passen bij een schitterende bolide, uitgerust met spitstechnologie. Maar hier hebben we het wel degelijk over de nieuwste generatie landbouwmachines van New Holland.

Luc De Splentere, algemeen directeur en Paul Snauwaert, hoofd productontwikkeling CNH Zedelgem

Oogstmachinefabrikant New Holland uit Zedelgem vierde onlangs zijn honderste verjaardag. Al die tijd streeft het bedrijf naar de realisatie van zijn missie, namelijk **"Innovatieve oplossingen bieden om het werk van de landbouwers gemakkelijker en hun bedrijven rendabeler te maken"**. Zedelgem is de grootste productievestiging binnen de groep Case New Holland (CNH), wereldleider in landbouwvoertuigen. Met bijna 2.000 werknemers en meer dan honderd toeleveranciers is New Holland Zedelgem tegelijk van groot economisch belang voor de regio.

Precisielandbouw

Landbouwmachines worden steeds groter en efficiënter en worden intensiever dan ooit gebruikt. Een maaidorser kan tegenwoordig niet enkel het graan oogsten, maar tegelijk ook de graanopbrengst en -vochtigheid registreren. Of wat dacht u van een stoppelhoogtemeter die de bestuurder toelaat om ook in het donker een constante maaihoogte te kunnen aanhouden?

Door de voortdurende aandacht voor productvernieuwing is New Holland marktleider in 'precisielandbouw'. *Paul Snauwaert*, hoofd productontwikkeling: "New Holland wil niet enkel een ruim aanbod, maar ook een topproduct op de markt aanbieden. De technologische evolutie in landbouwmachines is enorm. Dit vergt een gestructureerde aanpak van de productontwikkeling. Daarom maken wij gebruik van een methodiek, namelijk het **Global Product Development (GPD)-proces**, om nieuwe ontwikkelingen te gaan implementeren en tot succesvolle producten om te zetten (**zie figuur**). Voor elk nieuw product stellen we

een apart team samen dat het GPD-proces consequent volgt. Het is een sluitend kwaliteitssysteem voor het bewaken van het productontwikkelingsproces."

Spitstechnologie aanbieden in alle machinefuncties is het streefdoel van CNH om het competitief voordeel te vrijwaren. Met West-Vlaamse nuchterheid wijst Paul Snauwaert er wel op dat technologie die geen meerwaarde voor de klant biedt, niet blijft duren. "Dat is in het beste geval een hype voor een of twee landbouwsalons. De budgetten voor onderzoek en ontwikkeling kunnen maar beter optimaal gestuurd worden...!"

Gezamenlijk onderzoek

Voor fundamenteel basisonderzoek werkt de Zedelgemse afdeling onderzoek en ontwikkeling (O&O) al vele jaren samen met de **KU Leuven**. Algemeen directeur *Luc De Splentere*: "We hebben een raamakkoord met het labo van *professor Debaerdemaeker* waarbij bepaalde projecten in het universitair labo gezamenlijk opgezet worden en New Holland op zijn beurt de laatste nieuwe machines ter beschikking stelt voor onderzoek. Deze wisselwerking heeft al tot belangrijke innovaties geleid, zoals de opbrengstmeter op onze CX maaidorser."

Voor geavanceerd onderzoek betreffende technologie die niet tot de kernactiviteit

Global Product Development (GPD) process: een methodiek om nieuwe ontwikkelingen te implementeren en tot succesvolle producten om te zetten

"Een bedrijf kan niet in elk domein specialist zijn. Efficiënter is een goede samenwerking met topbedrijven in andere industrietakken waardoor trends toegepast kunnen worden op het eigen product."

Luc De Splentere, New Holland Zedelgem

behoort, maakt New Holland ook gebruik van externe know-how en ervaring, leveranciers worden ingeschakeld en de ontwikkelingen in andere sectoren van de industrie zijn eveneens een bron van kennis in spitstechnologie. Luc De Splentere: "Technologie evolueert zodanig snel, we kunnen niet in elk domein specialist zijn. Efficiënter is het om de trends te kunnen toepassen op het eigen product. Waar mogelijk bouwen wij verder op technologieën die in andere takken van de industrie reeds ontwikkeld zijn. Een sprekend voorbeeld is de GPS-applicatie die wij gekoppeld hebben aan een graandebietsensor om de plaatsspecifieke opbrengst te bepalen."

Voor New Holland is een belangrijk aspect van dit doorgedreven onderzoek de samenwerking binnen het **Flanders Mechatronics Technology Centre**, waar onder meer ook de West-Vlaamse topbedrijven Barco, Bekaert, Daikin, LVD, Pattyn Packing Lines, Picanol en Van de Wiele deel van uitmaken. De ingenieurs van al deze bedrijven werken op een niet-competitieve basis samen aan 'mechatronics' - een combinatie van mechanica en elektronica - met de bedoeling nieuwe toepassingen te vinden in hun respectievelijk vakgebied. Het Flanders Mechatronics netwerk is een initiatief van Agoria en wordt gesteund door de Vlaamse overheid.

Het belang dat New Holland hecht aan onderzoek en ontwikkeling blijkt ook uit volgende cijfers:

- 200 hooggekwalificeerde ingenieurs, ontwerpers en technici werken in het R&D centrum in Zedelgem;
- 4% van de inkomsten wordt rechtstreeks in O&O geïnvesteerd. Ter vergelijking: de Europese norm ligt op 3% en het huidig gemiddelde in de Belgische bedrijven is 1,9%;
- Per jaar worden ongeveer 16 nieuwe ideeën beschermd wat resulteert in een gemiddelde van 70 patenten per jaar.

Innovatie in functie van de klanten-dealers en klanten-landbouwers

'Innovatie' situeert zich niet enkel op het vlak van productontwikkeling. Ook de dienstverlening en de structuur van het bedrijf is innovatief te noemen. Paul Snauwaert illustreert dit met een aantal voorbeelden. "Zoals gezegd, staat productinnovatie uiteraard in functie van de klanten. Feedback van

Zedelgem onderzoekscentrum

CNH is de samensmelting van een reeks toonaangevende bedrijven uit de sector van machinebouwers. Bij elke fusie werd het bedrijf meer gerationaliseerd. Technische competentie en innovatie waren hierbij de belangrijkste selectiecriteria.

Vandaag is Zedelgem 'Center of Excellence' voor oogstmachines. Deze afdeling is één van de vijf hoofdonderzoekscentra binnen CNH. Dit betekent een erkenning van het technologisch leiderschap dat in het verleden opgebouwd werd en vormt tegelijk de belangrijkste uitdaging voor de toekomst.

"Innovatie die geen meerwaarde biedt voor de klant is in het beste geval een hype voor een of twee landbouwsalons."

Paul Snauwaert, New Holland Zedelgem

onze klanten en dealers is hiervoor cruciaal. Zij worden dan ook intensief betrokken in alle stadia van het ontwikkelingsproces. Qua dienstverlening biedt CNH alle mogelijke ondersteuning, letterlijk tot op het veld. De uitstekende communicatie en samenwerking met onze dealers vormen de basis voor een degelijke klantenondersteuning. Daarnaast biedt CNH de dealers continu opleiding met de 'Dealer Universiteit', een online training via het internet."

Eigen uitvinders

Cruciaal voor het ononderbroken succes van elk technologiebedrijf is een sterke portfolio van patenten. CNH heeft eveneens een gestructureerde methode om nieuwe ideeën te capteren en ervoor te zorgen dat ze finaal effectief beschermd worden. Paul Snauwaert licht toe: "Iedereen binnen het bedrijf - in de praktijk meestal vanuit engineering - kan een 'invention disclosure' neerschrijven. De ideeën krijgen een soort ranking in functie van de toepasbaarheid en een selectie daaruit wordt uitgetest en eventueel gepatenteerd. Er zit een hele methodiek achter met een beloning voor de medewerkers van wiens idee het patent finaal toegekend wordt."

De patenten voor alle vestigingen van CNH Europa worden vanuit Zedelgem beheerd. Luc De Splentere: "Hier zijn fulltime een vijftal mensen bezig met het aanvragen van patenten, het opvolgen van eventuele rechtszaken en het verdedigen van onze ideeën. In samenwerking met een aantal patent search bureaus bestuderen zij ook de concurrentie om te vermijden dat we zelf in conflict zouden komen. Het risico dat je overlapping krijgt is vrij reëel. Uiteindelijk vertrekken we allemaal van dezelfde markt en dezelfde klanten. Bedoeling is dat wij iets ontwerpen dat uniek is en geen inbreuk pleegt op patenten van anderen. Dit zou het bedrijf een fortuin kunnen kosten. Vandaar dat we proberen de eerste te zijn en het direct te beschermen."

De meeste ideeën blijken het gevolg van zoeken naar een oplossing voor een bepaald probleem. Binnen de CNH groep is Zedelgem de vestiging die het grootste aantal patenten genereert. Als dat geen indicatie is van het innovatief karakter van de West-Vlamingen!

Meer en beter ondernemen

SYNTRA WEST vzw
Vormingsinstituut voor KMO

Hijs de zeilen

Ondernemen is als zeilen.
U bepaalt de juiste koers en zet alle zeilen bij om snel vooruit te gaan. U vertrouwt op navigatie-instrumenten en u rekent op de ervaring en inzet van uw hele team.
Maar het water is soms onstuimig en de wind kan draaien. En dan moet u uw beste stuurmanschap laten zien.

Uit welke hoek de wind ook komt, u staat er als ondernemer nooit alleen voor. U kunt rekenen op Syntra West als uw partner in grote uitdagingen. Ons engagement is: u, uw medewerkers en heel uw organisatie optimaal laten functioneren. Via opleiding, opleidingsplanning, begeleiding en subsidie-advies.

Professionele oplossingen op korte termijn en een dynamische visie op de toekomst. Geef uw bedrijf de wind in de zeilen samen met Syntra West.

Meer en beter ondernemen met Syntra West:

- Opleiding
- Opleidingsplanning en competentiemanagement
- Begeleiding
- Subsidieadvies

Voor inlichtingen in verband met onze dienstverlening aan bedrijven kunt u terecht op 050/70 28 07 of via e-mail: info@syntrawest.be

Met de steun van West-Vlaanderen
Door mensen gedreven
Syntra West vzw is erkend door de Vlaamse Gemeenschap

www.syntrawest.be

Hijs de zeilen

Alle hens aan dek
Opleiding
Hou het roer in handen
Opleidingsplanning en competentiemanagement
Zet koers naar groei
Begeleiding
Haven aan stuurboord
Subsidieadvies

Meeste conjunctuurindicatoren evolueren nog **gunstig**

Nele Depestel • Dienst Economie, Provincie West-Vlaanderen

Uit de conjunctuurindicator van de Nationale Bank blijkt dat er in augustus een dipje was in het West-Vlaamse ondernemersvertrouwen, maar dat sindsdien het vertrouwen zich weer herstelde. De afgevlakte curve, die met enkele maanden vertraging berekend wordt, toont vooralsnog een duidelijke positieve trend, al wijst de daling van de brutowaarde in augustus op enige voorzichtigheid. Toekomstige brutowaarden zullen uitsluitsel geven of het positieve klimaat bestendigd wordt.

Analyse

De evolutie van de verschillende sociaaleconomische indicatoren is over het algemeen gunstig[1]. Enkel de evolutie van de indicatoren van het consumentenvertrouwen is niet eenduidig positief.

Het West-Vlaamse **werkloosheidscijfer** evolueert gunstig. In oktober 2006 waren er in West-Vlaanderen 15,4% minder werklozen dan in dezelfde maand van 2005. In de eerste drie kwartalen van 2006 was er een daling met 6,4% op jaarbasis. De jeugdwerkloosheid neemt nog sneller af dan de totale werkloosheid, waardoor het aandeel van de jeugdwerklozen in de werkloosheid afneemt. Eerlijkheidshalve moeten we hierbij vermelden dat een deel van de afname van de werkloosheid te verklaren is door methodologische wijzigingen, waardoor de evolutie in 2006 in gunstige zin vertekend wordt. Pas in januari zal de invloed van deze methodologische wijzigingen verdwenen zijn bij vergelijkingen op jaarbasis.

Op de West-Vlaamse **vacaturemarkt** zit het aantal werkaanbiedingen in de lift. Het aantal ontvangen vacatures ligt elke maand minstens 50% hoger op jaarbasis, het aantal openstaande vacatures op het einde van de maand 30 à 40% hoger. Keerzijde van de medaille is dat de krapte op de West-Vlaamse arbeidsmarkt toeneemt.

De **tijdelijke werkloosheid** blijft afnemen op jaarbasis in West-Vlaanderen. In de eerste drie kwartalen van 2006 lag het gemiddeld aantal van de tijdelijke werkloosheid bijna 17% lager op jaarbasis.

Figuur 1
Synthetische conjunctuurcurve voor West-Vlaanderen

Bron: NBB, Verwerking: Dienst Economie – Provincie West-Vlaanderen

De **omzet, uitvoer en investeringen** van de grote ondernemingen met zetel in West-Vlaanderen kennen duidelijke toenames in 2006. Cijfers tot en met augustus tonen een stijging van de omzet met bijna 9% op jaarbasis, een stijging van de investeringen met ruim 7% en een stijging van de uitvoer met ruim 9%.

Het aantal **faillissementen** in West-Vlaanderen ligt lager in 2006 dan in 2005 (cijfers tot en met oktober). Enkele grotere faillissementen in oktober van dit jaar zorgen echter wel voor een hoger aantal verloren arbeidsplaatsen.

Zoals eerder gezegd presteren de **indicatoren van het consumentenvertrouwen** iets minder goed. De omzet in de kleinhandel nam in de eerste acht maanden van dit jaar weliswaar toe, maar met slechts 3,4%. Het aantal nieuwbouwwoningen waarvoor een vergunning werd afgeleverd bleef op jaarbasis status quo in de eerste vijf maanden van 2006; het aantal nieuwbouwwoningen waarvan de werken effectief werden gestart, daalde. Het aantal vergunde renovatiewoningen, minder onderhevig aan grote schommelingen, steeg wel met ruim 8% in dezelfde periode. De inschrijving van nieuwe personenwagens in West-Vlaanderen lag gemiddeld van januari tot oktober 2006 lager dan in het vorige salonjaar, 2004. ■

› Het volledige conjunctuuroverzicht vindt u op www.west-vlaanderen.be, rubriek "economie en onderwijs – economie – publicaties"

[1] Opmaak november 2006

Het verloop van de sociaaleconomische indicatoren en de conjunctuur in West-Vlaanderen

In 1995 startte de GOM – West-Vlaanderen met het nauwgezet bijhouden van enkele conjunctuurindicatoren voor West-Vlaanderen. Deze activiteit kaderde in haar opdracht om de economische toestand van de provincie te analyseren. De GOM – West-Vlaanderen begon op dat moment ook met de opmaak van een driemaandelijks rapport dat weergaf hoe deze indicatoren evolueerden. De indicatorenset werd initieel bepaald en in de loop der jaren gewijzigd of uitgebreid in functie van beschikbaarheid, frequentie en verband met de conjuncturele evolutie.

De GOM – West-Vlaanderen beëindigde echter op 31 mei 2006 haar activiteiten. De bevoegdheden van de GOM – West-Vlaanderen op het vlak van sociaaleconomische gegevensverzameling en –verwerking, onder meer het opvolgen van de sociaaleconomische indicatoren en de conjunctuur in West-Vlaanderen, worden sindsdien opgenomen door de **Dienst Economie** van de provincie West-Vlaanderen.

Provinciehuis Olympia
Koning Leopold III-laan 66 • 8200 Sint-Andries/Brugge
Tel.: +32 (0)50 - 40 31 66 • Fax: +32 (0)50 - 71 94 06
e-mail: pom@west-vlaanderen.be • website: www.pomwvl.be

POM
Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij West-Vlaanderen

» Duurzaam ondernemen
» Milieu
» Verduurzaming bedrijventerreinen
» Sociale economie
» Transport en logistiek
» Uw bedrijf onder dak
» Ruimte om te ondernemen
» Buitenlandse promotie

Bezoek onze webstek 'www.pomwvl.be' en schrijf je in op onze elektronische Nieuwsbrief.

Meest interessante **vastgoedprijzen** in Zuid-West-Vlaanderen

Lieselot Denorme • sociaaleconomisch beleid, WES

Is vastgoed in West-Vlaanderen nog betaalbaar? Dit hangt sterk af van regio tot regio. Volgens de statistieken van de Federale Overheidsdienst Economie (FOD Economie) worden in het arrondissement Brugge in het algemeen de hoogste prijzen opgetekend, terwijl de grensstreek met Frankrijk en gemeenten in de Westhoek de laagste vastgoedprijzen uit de provincie kennen.

In deze regioscan nemen we zowel de **residentiële vastgoedsector** (bouwgrond, gewone woonhuizen, villa's en appartementen) als de **commerciële** (kleinhandelszaken en handelshuizen) en **industriële** (industriegebouwen) vastgoedsectoren onder de loep. De cijfers zijn afkomstig van de *Federale Overheidsdienst Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie* en gelden voor het jaar 2005 (**tabel 1**).

Werkwijze

Om het prijsniveau van vastgoed voor te stellen, wordt gebruik gemaakt van de zogenaamde Q75-prijs of referentieprijs. Dit is de prijs waaronder 75% van de verkopen ligt. Deze prijs wordt verkozen boven de gemiddelde prijs of de mediaanprijs, omdat ze minder wordt beïnvloed door de verkoop van goedkopere woningen of handelspanden die een hoge renovatiekost met zich meebrengen. Aangezien de prijs van bouwgrond over het algemeen vrij stabiel is, wordt bij de voorstelling van de bouwgrondprijzen geen gebruik gemaakt van de Q75-prijs, maar van de Q50-prijs (mediaanprijs).

Om relevante informatie omtrent de vastgoedprijzen te kunnen geven, zijn enkel die gemeenten opgenomen waarin vijf of meer verkopen zijn gerealiseerd. Toch verdient het de aandacht de cijfers met de nodige voorzichtigheid te interpreteren. Vooral de referentieprijzen voor commercieel en industrieel vastgoed dienen met enige bedachtzaamheid benaderd te worden. Het is immers niet ondenkbaar dat in een aantal gemeenten met een beperkt aantal verkopen net in het jaar 2005 uitzonderlijk grote (of kleine) panden aan uitzonderlijk hoge (of lage) prijzen zijn verkocht.

Residentieel vastgoed

Wie op zoek is naar een betaalbare **woning** in West-Vlaanderen, trekt het best naar het zuiden van de provincie (**kaart 1**). Met uitzondering van de gemeenten Waregem, Anzegem, Mesen en Kuurne, blijft de referentieprijs van een gemiddeld woonhuis er onder de 150.000 euro. Anders is het gesteld met de kustgemeenten en de gemeenten uit het arrondissement

Foto's: Dewaele vastgoed & advies

Brugge. Vooral in Knokke-Heist, waar de referentieprijs 262.000 euro bedraagt, swingen de prijzen de pan uit.

Op de markt van de **villa's, bungalows en landhuizen** kan hetzelfde fenomeen opgemerkt worden (**kaart 2**). Naast de gemeente Kortrijk zijn het vooral de kustgemeenten en de gemeenten uit de regio Brugge die de hoogste prijzen kennen op deze markt. In Knokke-Heist bedraagt de referentieprijs net geen 1 miljoen euro, wat meer dan het dubbele is van de referentieprijzen in Zuienkerke[1] en Nieuwpoort, gemeenten die de tweede en derde plaats bekleden in de top-3 van de duurste West-Vlaamse gemeenten voor de aankoop van een villa, bungalow of landhuis.

Ook op de markt van **appartementen en studio's** vinden we de hoogste referentieprijzen terug in het arrondissement Brugge en dan vooral in de gemeente Knokke-Heist (**kaart 3**). Op de tweede plaats komt het arrondissement Veurne, dat deze plaats te danken heeft aan haar duurdere kustgemeenten. In het arrondissement Tielt, waar de referentieprijs voor een appartement 141.300 euro bedraagt, vindt men de goedkoopste appartementen.

Dat de Vlaming een baksteen in zijn maag heeft, is al langer gekend. Dat bouwgrond steeds schaarser en duurder wordt, ook. Op **kaart 4** wordt duidelijk waar de prijzen voor **bouwgrond** nog relatief goedkoop zijn en waar ze praktisch 'onbetaalbaar' zijn geworden. Bij vier van de vijf[2] gemeenten uit het arrondissement Diksmuide bedraagt de mediaanprijs voor bouwgrond minder dan 100 euro per vier-

Tabel 1
Vastgoedprijzen in de verschillende West-Vlaamse arrondissementen (2005) (referentieprijzen per pand in euro*).

	Arrondissement Brugge	Arrondissement Diksmuide	Arrondissement Ieper	Arrondissement Kortrijk	Arrondissement Oostende	Arrondissement Roeselare	Arrondissement Tielt	Arrondissement Veurne
Residentieel vastgoed								
Gewone woonhuizen	187.500	136.341	121.735	131.383	162.000	130.359	143.000	158.614
Villa's, bungalows & landuizen	495.787	207.021	222.250	270.051	276.250	258.357	242.951	400.000
Appartementen, flats & studio's	279.875	156.300	148.870	155.000	162.125	157.950	141.300	208.750
Bouwgrond (prijs per m²)	155	71	74	111	149	104	111	155
Commercieel vastgoed								
Kleinhandelszaken en handelshuizen	283.500	167.919	161.627	218.000	225.000	210.000	185.450	409.033
Industrieel vastgoed								
Industriële gebouwen	429.400	250.000	221.244	247.947	282.572	300.000	297.750	204.512

* Met uitzondering van de prijzen voor bouwgrond. Deze zijn uitgedrukt in mediaanprijs per m².
Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie

kante meter. Dit arrondissement is dan ook het goedkoopste arrondissement wat de verkoopprijzen voor bouwgrond betreft. Mensen die in Koksijde of Blankenberge willen bouwen, dienen dieper in hun portefeuille te tasten. Per vierkante meter bouwgrond bedragen de mediaanprijzen er respectievelijk 254 en 250 euro. De arrondissementen Brugge, Veurne en Oostende zijn in deze categorie, met mediaanprijzen van ongeveer 150 euro per vierkante meter bouwgrond, met ruime voorsprong de duurste arrondissementen.

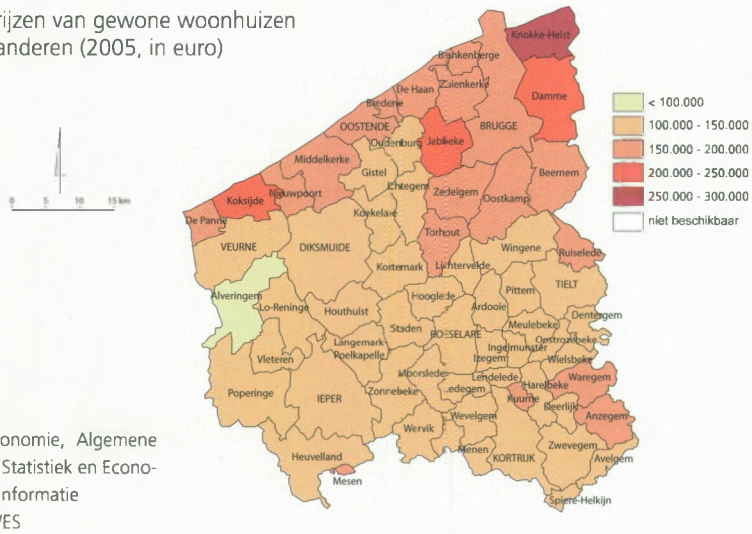
Commercieel vastgoed

Op gebied van de commerciële vastgoedprijzen spant, volgens de statistieken van de FOD Economie, het arrondissement Veurne de kroon. Met een referentieprijs die iets meer dan 400.000 euro bedraagt, laat het de andere arrondissementen ver achter zich. Naast drie gemeenten uit het arrondissement Veurne (Koksijde, De Panne en Veurne), behoren ook de gemeenten Wevelgem, De Haan en Knokke-Heist tot het duurste segment wat betreft de prijzen voor commercieel vastgoed. In het arrondissement Ieper, waar de referentieprijs voor een handelspand 161.627 euro bedraagt, liggen de prijzen voor commercieel vastgoed het laagst (**kaart 5**).

Industrieel vastgoed

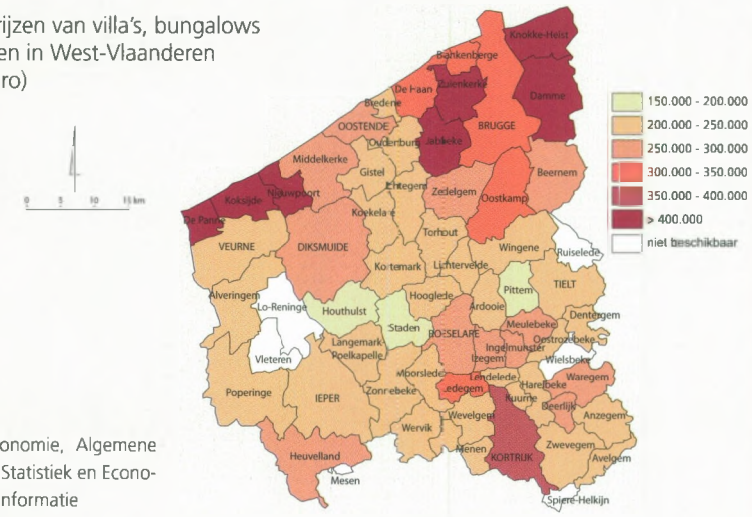
Op gebied van industriële vastgoedprijzen is het opnieuw het arrondissement Brugge dat de eerste plaats bekleedt. Maar liefst vier van de vijf gemeenten waar de referentieprijs voor industrieel vastgoed de 400.000 euro overstijgt, liggen in dit arrondissement. Wie op zoek is naar industriële gebouwen aan een relatief lage prijs, moet in Ingelmunster, Oudenburg, Bredene, De Panne, Poperinge of Kortemark zijn, waar de referentieprijs onder de 150.000 euro blijft (**kaart 6**). ■

Kaart 1
Referentieprijzen van gewone woonhuizen in West-Vlaanderen (2005, in euro)



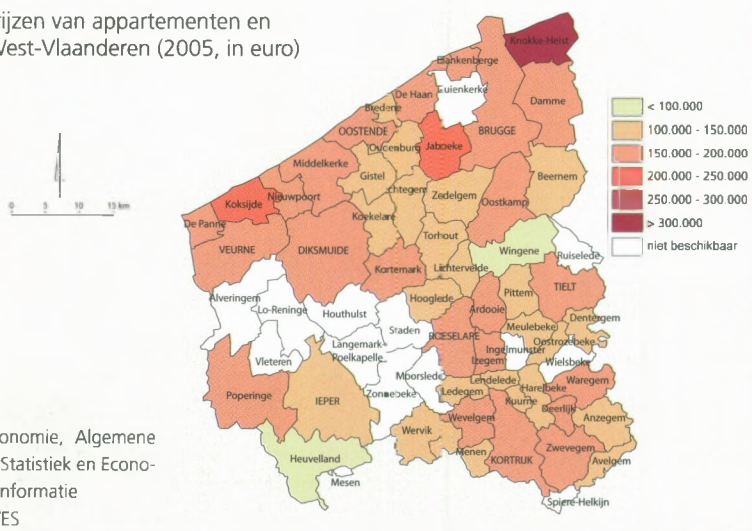
Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Kaart 2
Referentieprijzen van villa's, bungalows en landhuizen in West-Vlaanderen (2005, in euro)



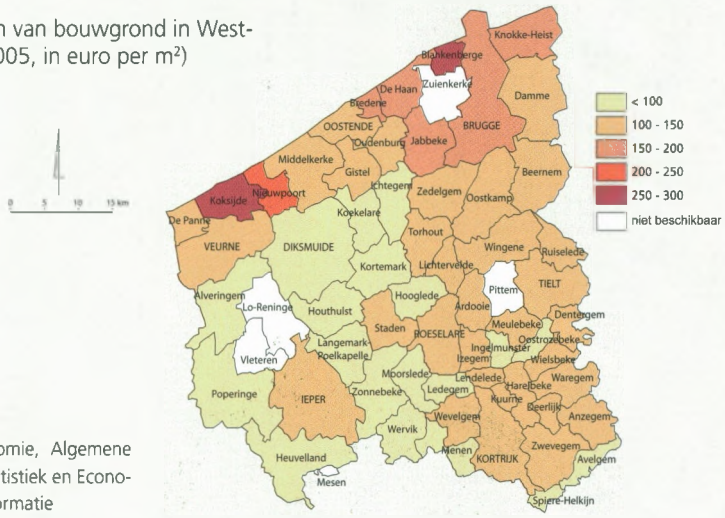
Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Kaart 3
Referentieprijzen van appartementen en studio's in West-Vlaanderen (2005, in euro)



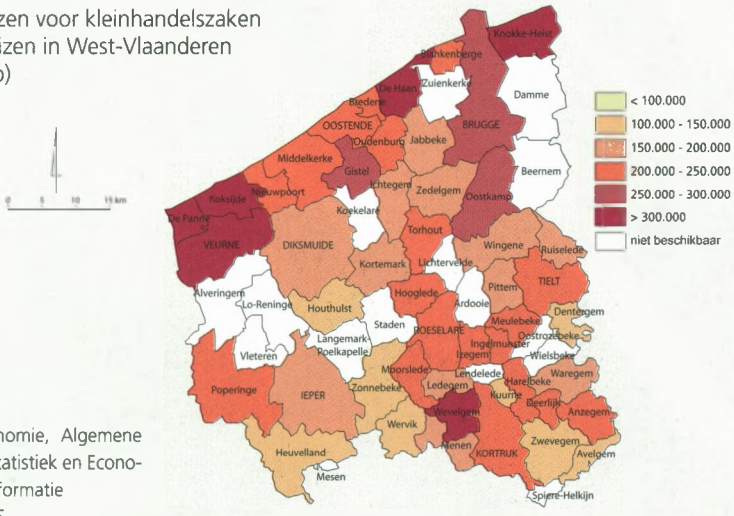
Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Kaart 4
Mediaanprijzen van bouwgrond in West-Vlaanderen (2005, in euro per m²)



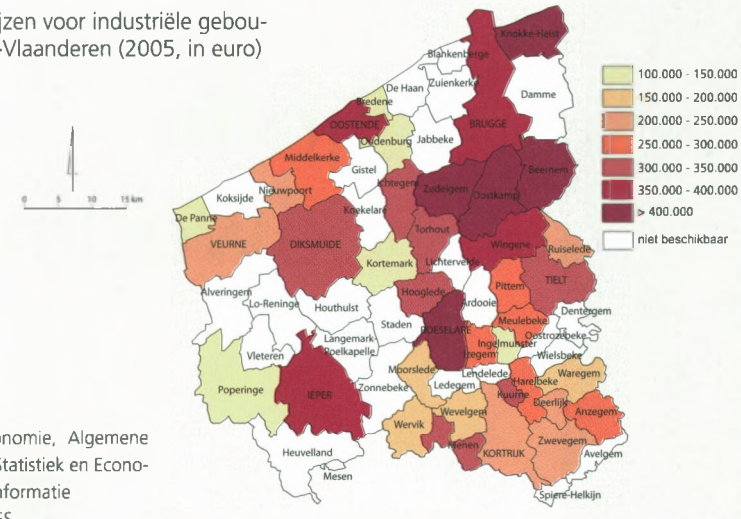
Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Kaart 5
Referentieprijzen voor kleinhandelszaken en handelshuizen in West-Vlaanderen (2005, in euro)



Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Kaart 6
Referentieprijzen voor industriële gebouwen in West-Vlaanderen (2005, in euro)



Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie
Verwerking: WES

Besluit

Zowel residentieel als industrieel vastgoed is het duurst in het arrondissement Brugge. Dit komt grotendeels door de hoge prijzen van residentieel vastgoed in Knokke-Heist. Het goedkoopst woont men in Zuid-West-Vlaanderen. Betaalbare bouwgrond is er nog in het arrondissement Diksmuide. Voor commercieel vastgoed betaalt men het meest in het arrondissement Veurne en het minst in het arrondissement Ieper.

1 Wegens het beperkt aantal verkopen in Zuienkerke (9) dient deze vaststelling met enige voorzichtigheid te worden bekeken.

2 Wegens het beperkt aantal verkopen in Lo-Reninge (<5), wordt de referentieprijs van bouwgrond voor deze gemeente niet berekend.

Ondernemen is veranderen. Dat weet u zelf maar al te goed. Daarom doet u zaken met partners die ook niet stilstaan, zoals Goekint Graphics. Een bedrijf dat voortdurend investeert in **state-of-the-art technologie**, vijfkleurenpers met droogtunnel en laktoren, 'computer to plate'-technologie, apparatuur voor het realiseren van multimedia-creaties, noem maar op. Om u altijd een **onberispelijke totaalservice** te bieden. Van eerste idee tot postklaar pakket. Van projectbegeleiding tot strategisch advies. Van simpele corporate identity tot hoogstaande kunstdruk. Tegelijk weten we erover dat een hoop dingen niet veranderen. Onze bruisende grafici bijvoorbeeld, die uit al die technologie verbluffende **hoogstandjes** halen. Onze doorwinterde technici, die persoonlijk instaan voor een **doorgedreven kwaliteitszorg**. Of onze gemotiveerde client supervisors, die elke fase van uw project begeleiden met een **gezonde dosis ouderwetse toewijding**. Er verandert dus veel bij Goekint Graphics. En toch ook weer niet. **Dat bedoelen we precies met 'in beweging zijn'.**

*"Voetbal is een teamsport in de breedste betekenis. Op het veld én er rond. Daarom moet de man die het gras afmaait net zo goed een **teamspeler** zijn als de spits of de voorzitter. Die lijn trekken we door tot bij onze leveranciers. Goekint Graphics bijvoorbeeld. Op het moment dat wij hen de layout van de KVO Krant "Sport aan Zee" toespelen, weten we dat ze klaar staan voor een schitterende actie. **Professioneel** uitgevoerd, **onberispelijk afgewerkt** en **perfect getimed**. Drukwerk waarmee je scoort."*

Yves Lejaeghere,
Voorzitter KV Oostende
Voorzitter Open Bedrijvendag

altijd in beweging...

www.goekint.be

Industriezone 2
Zandvoordeschorredijkstraat 65
8400 Oostende
Tel. 059 51 43 43
Fax 059 51 44 43

GOEKINT GRAPHICS

Syntra West: een energieke toekomst tegemoet

Innoverende opleidingen

Als vooruitstrevende organisatie probeert Syntra West steeds toekomstgerichte opleidingen aan te bieden.

Syntra West profileert zich met haar campus te Oostende als kenniscentrum duurzame energie. De opleidingen die er worden gegeven zijn steeds zeer doelgroepgericht en worden vaak in nauwe samenwerking met de wetgevers ontwikkeld. Waar mogelijk wordt dit gekoppeld aan interessante praktijksessies.

Hieronder enkele voorbeelden van opleidingen binnen de energiebranche.

- Ventilatievoorzieningen
- Warmtepompen
- Isolatiesystemen
- Zonne-energie
- Duurzaam bouwen
- Verwarmen met pellets
- Warmtekrachtkoppelingen
- Groene stroomcertificaten
- Energieprestatieregelgeving
- Energie-auditeurs

De energieprestatieregelgeving - EPB

Vanaf 1 januari 2007 vervalt de overgangsmaatregel van de Vlaamse Overheid en komt de energieprestatieregelgeving op volle kruissnelheid. Deze regelgeving vervangt de vroegere isolatiereglementering volledig.

Hierbij wordt er naast de thermische isolatie van het gebouw ook rekening gehouden met ventilatie, zonnewinsten, installaties voor verwarming en warm tapwater, zonne-energie enzovoort, zonder het belang van een gezond binnenklimaat uit het oog te verliezen.

De energieprestatieregelgeving heeft heel wat invloed op het ontwerpproces, de verslaggeving over en de realisatie van nieuwe gebouwen en installaties, alsook op bepaalde renovaties en uitbreidingen van bestaande gebouwen.

Om de bouwwereld voldoende voor te bereiden op deze nieuwe aanpak organiseert Syntra West reeds geruime tijd tal van opleidingen omtrent dit thema voor ontwerpers, verslaggevers en uitvoerders.

Syntra West voorziet voor hen volgende opleidingen rond EPB:

- Algemeen wetgevend kader van de EPB regelgeving
- Ventilatievoorzieningen volgens de EPB regelgeving
- Warmtetransmissieberekeningen volgens de EPB regelgeving
- EPB-software opleidingen
- Begeleiding van EPB verslaggeving

Energie-auditeurs

Naast het hele EPB-verhaal staat Syntra West ook garant voor het deskundig opleiden van energie-auditeurs voor residentiële toepassingen.

Een energie-audit geeft antwoord op de vragen waar, hoeveel en op welke manier energie in een woning kan worden bespaard. In een energie-audit gebeurt een onderzoek naar het verwarmingssysteem, de isolatie van de woning, het gebruik van zonne-energie,.... Kortom, de volledige energiehuishouding van de woning wordt doorgelicht.

Deze deskundigen stellen maatregelen voor om in bestaande woningen energiebesparingen door te voeren.

Tot op vandaag werden reeds meer dan 300 deskundigen erkend door de Vlaamse Overheid.

In het voorjaar van 2007 start Syntra West met het opleiden van energiedeskundigen voor publieke gebouwen. Ook dit verloopt in nauwe samenwerking met de Vlaamse Overheid.

Contactgegevens:

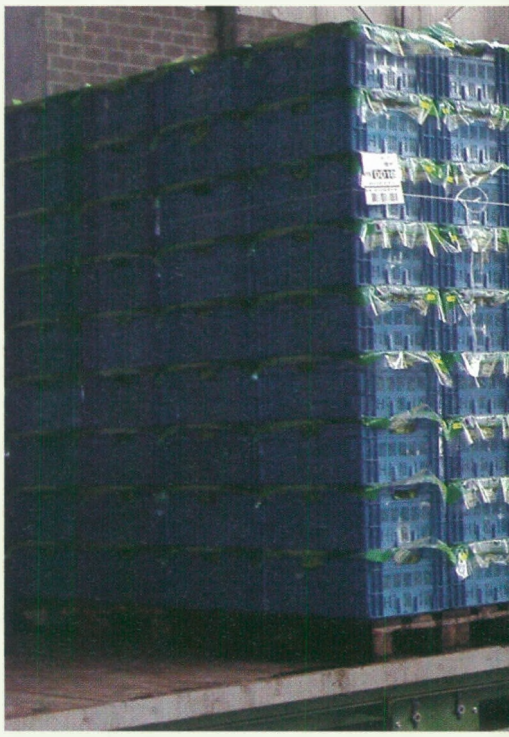
Syntra West vzw • campus Oostende
Zandvoordeschorredijkstraat 73
8400 Oostende
tel.: 059 51 60 00
fax: 059 70 61 70
e-mail: oostende@syntrawest.be

Vacuümkoeling houdt bladgroenten langer vers

In de REO Veiling van Roeselare is sinds april 2006 een snelle en efficiënte vacuümkoeler operationeel. Snel ingekoelde producten hebben een langere houdbaarheid. De koeler heeft een capaciteit van 18 paletten per 20 minuten en heeft in het eerste halfjaar al 6 miljoen kroppen sla gekoeld!

Hoewel vacuümkoeling frequent gebruikt wordt in de voedingssector, is REO de eerste Belgische veiling die de investering van 500.000 euro deed.

De kopers hebben positief ingespeeld op deze investering. De REO Veiling is voor de Europese markt één van de belangrijkste afzetorganisaties van bladgroenten. De investering in de vacuümkoeler past in deze Europese context.



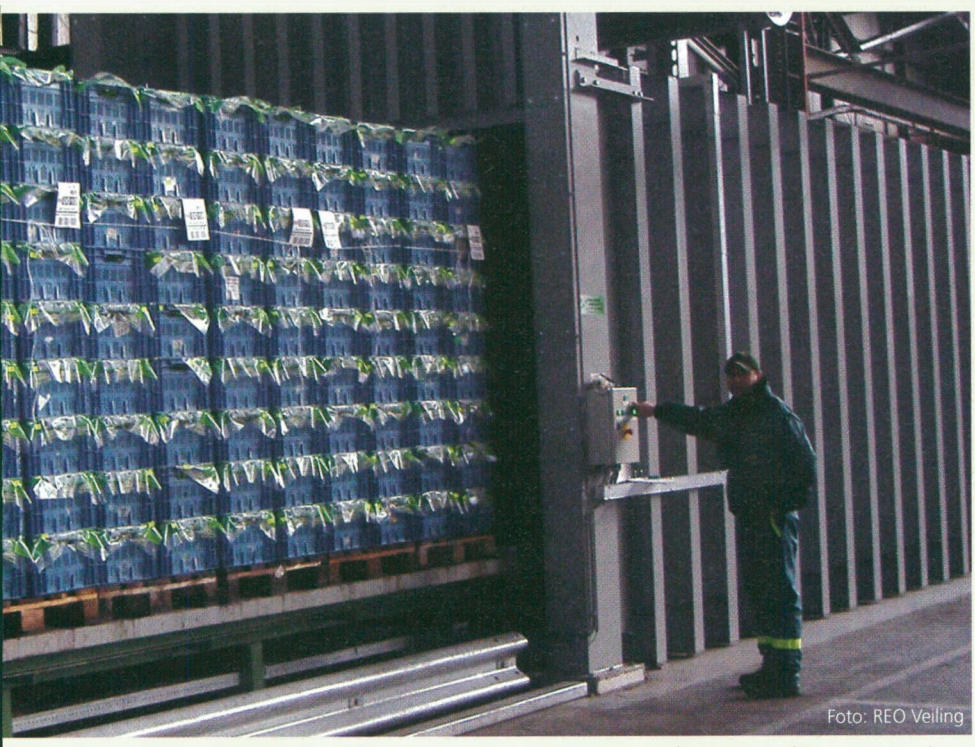
wvi pakt lichthinder aan

Wvi wil hun bedrijventerreinen dusdanig inrichten dat lichthinder naar de omgeving (omwonenden én plaatselijke fauna) zoveel mogelijk beperkt wordt.

Pilootstudies hebben uitgemaakt dat op veel bedrijventerreinen niet volgens een lichtplan wordt gewerkt. Vaak wordt enkel onderzocht wat de ideale inplanting is voor de lichtmasten, en wordt het lichtniveau zelf niet bestudeerd. Het gevolg hiervan is dat er vaak meer licht wordt 'uitgestrooid' dan nodig is om een bepaald terrein te verlichten. Wvi wil hier verandering in brengen en is in gesprek met de netbeheerders om een aantal standaarden op te leggen naar verlichting toe.

Momenteel pakt wvi de verlichting aan het **Ieperleekanaal** aan. Oorspronkelijke werd zowel het kanaal als de weg verlicht, wat voor problemen zorgde bij een kolonie lichtschuwe vleermuizen. Om dit probleem te verhelpen, worden nu spiegels in de armaturen aangebracht. Hierdoor wordt enkel de weg verlicht en blijft het kanaal donker.

› Meer info over de projecten van wvi op www.wvi.be.



De snelle en efficiënte vacuümkoeler van de REO Veiling garandeert een optimale houdbaarheid van bladgroenten.

Innovatieve fitness: **Aquaspinning**

De fitnesswereld kent een nieuwe hype: Aquaspinning. Deze innoverende vorm van lichaamsbeweging garandeert een volledige body-workout op de fiets, in het water. Door de hogere weerstand onder water gebeurt dit bovendien zonder risico op overbelasting van de gewrichten.

Echter, geen aquaspinning zonder fiets. Dat weet ook de **Veurnse waterspecialist Plubo**. Het bedrijf ontwikkelde recent de Aqdiver, een onderwaterfiets die in elk zwembad kan worden geplaatst. Iedere fiets is voorzien van vijf weerstandsniveaus zodat de moeilijkheidsgraad kan aangepast worden aan het niveau van de gebruiker.

› Wie deze nieuwe sensatie op fitnessgebied wil uitproberen, kan elke donderdagavond terecht in het Provinciaal Olympisch zwembad '**Olympiabad**' te Sint-Andries. Info en reservaties: tel. 050-39 02 00 of olympiabad@west-vlaanderen.be.

Barco beloont bachelors

Op 26 oktober 2006 vond bij het hightech-bedrijf Barco n.v. te Kuurne de uitreiking plaats van de Barco/Bachelor-prijzen voor technologisch praktijkonderzoek op het vlak van Electronica-ICT. Drie eindwerken werden beloond met een geldprijs ter waarde van 2.500 euro.

Barco kende de prijzen toe in samenwerking met de vzw-Bachelor.be, die de beroepsbelangen van de Bachelor uit het professioneel gericht hoger onderwijs verdedigt en een brug vormt tussen de hogescholen en de bedrijfswereld.

Met deze prijzen wil Barco, naast het belonen van de technologische ontwikkeling van jongeren, ook het belang van samenwerking tussen de hogescholen en het bedrijfsleven illustreren.

› Meer info: www.vzw-bachelor.be/barco-bachelor-prijs

Martin De Prycker, CEO Barco, *Marc Peetermans*, voorzitter vzw Bachelor.be, *Bart De Moor*, kabinetschef Y. Leterme, temidden van de winnende studenten van KATHO departement VHTI Kortrijk, KHBO departement IW&T Oostende en KaHo Sint-Lieven departement Gent en hun opleidingscoördinatoren.

49 beste praktijken voor de **innovatieve KMO**

U wil een goed klankbord voor de innovatiestrategie in uw bedrijf ? De **innovatieaudit** is hiervoor het geschikte middel. Via een interview van ongeveer twee uren licht een innovatieadviseur uw innovatiestrategie door en toetst deze af aan 49 beste praktijken. Binnen de drie weken na het afnemen van de audit krijgt u een persoonlijk **rapport** over de innovatiestrategie in uw bedrijf en **concrete tips** in verband met beste praktijken die nog niet toegepast worden.

Bij het auditrapport ontvangt u bovendien een exemplaar van het boek '49 beste praktijken voor de innovatieve KMO'. Dit boek geeft praktisch bruikbare informatie over hoe men elk van de beste praktijken rond innovatie kan invoeren in het bedrijf.

› **49 beste praktijken voor de innovatieve KMO**, eindredactie Chris Carlier, 2005. Het boek hoort bij het auditrapport en wordt niet apart verkocht.

› Meer info: www. nnovatiecentra.be.

Design X 50
Innovatieve producten uit Zuid-West-Vlaanderen

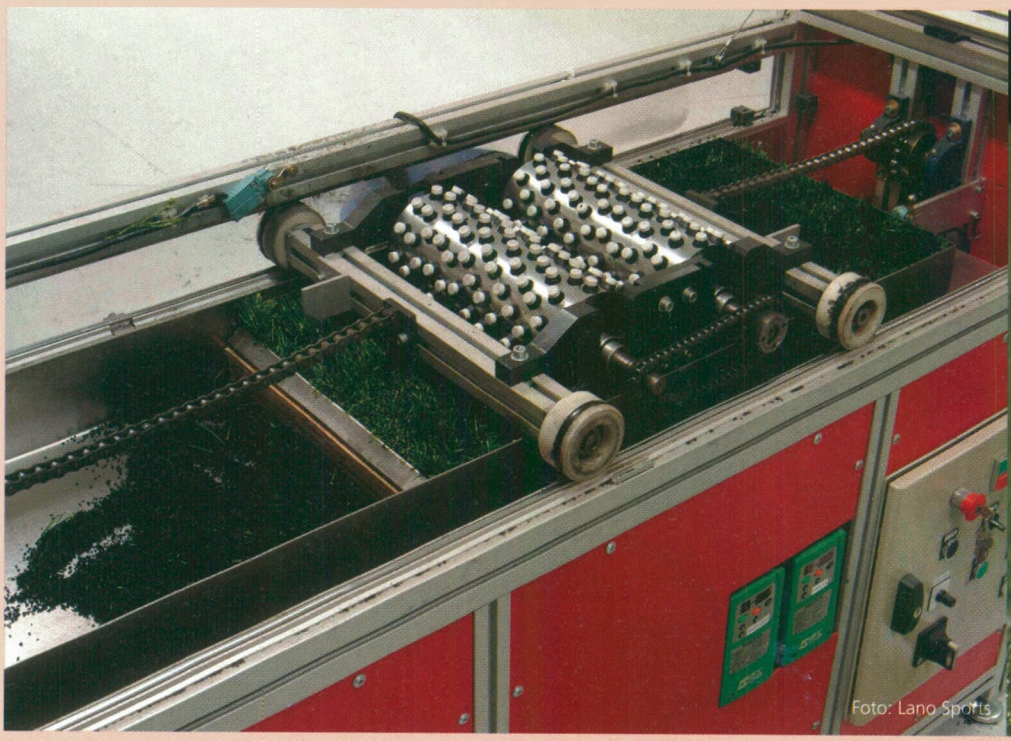
Designregio Kortrijk bundelde 50 innovatieve producten die ontworpen en/of geproduceerd zijn in de regio Zuid-West-Vlaanderen in het kijkboek "*Design X 50*".

De selectie werd gemaakt op basis van een open oproep aan alle bedrijven uit het arrondissement Kortrijk. Een deskundige jury weerhield uiteindelijk 50 succesproducten die uitmunten in innovativiteit en creativiteit.

› Het kijkboek "Design X 50" is te koop bij vzw Designregio Kortrijk, tel. 056-27 74 02 of info@designregio-kortrijk.be.

Tot 7 januari 2007 ook te koop in de De Coene Lounge, ter gelegenheid van de tentoonstelling 'Kunstwerkstede De Coene'.

Prijs: 10 euro



De duurzaamheid van kunstgras wordt getest met voetbalschoennoppen die aan een verschillende snelheid door het kunstgrasgaren draaien.

"You can do **anything**, but not **everything**"

Een citaat dat alvast de toon zet in het boek 'Talent in actie' van *Georges Anthoon*. De auteur - zelf nog actief manager en personeelsdirecteur – reikt tactieken en strategieën aan om uw loopbaan te sturen in de richting die u wenst. Hij wijst op valkuilen en risico's en geeft een overvloed tips en tricks om ze correct in te schatten. Tegelijk spreekt Anthoon uit ervaring over hoe (werk)stress te vermijden en uw privé geluk op één lijn te brengen met professioneel succes.

Dit boek kan niet zomaar gecatalogeerd worden als zoveelste 'handleiding managementtechnieken'. De persoonlijke getuigenissen, het niet-elitaire taalgebruik en de duidelijke structuur maken het heel vlot leesbaar. Al met al een no-nonsense boek, interessant voor iedereen die zijn professionele én persoonlijke leven wil sturen op basis van realistische goals, actieplannen en prioriteiten, eerder dan af te wachten en er het beste van maken.

- **Talent in actie - Je loopbaan en je leven op het juiste spoor** / Georges Anthoon. Lannoo Campus, 2006 – 256 p. - ISBN 978-90-209-6714-2 - verkoopprijs 24,95 euro
- Dit boek is ook opgenomen in de WES-bibliotheek (www.wes.be)

Foto: Lano Sports

Gras uit het **Lano**-labo

Internationaal voetbal, tennis, rugby en hockey worden steeds vaker gespeeld op kunstgras. Veel kans dat dit afkomstig is van **Lano Sports**, een afdeling van de Harelbeekse **tapijtgroep Lano**.

Wat Lano onderscheidt van andere kunstgrasfabrikanten, is dat dit bedrijf niet alleen kunstgras produceert en verkoopt, maar ook in een **eigen labo** voortdurend nieuwe en betere systemen en producten test en ontwikkelt. Dankzij dit innovatieve labo, dat zowat identiek is aan door FIFA gecertificeerde labo's, wordt Lano wereldwijd beschouwd als één van de voortrekkers van kunstgras.

Recent bracht Lano alle onderzoeksactiviteiten – karpetten, kamerbreed getuft en geweven tapijt én kunstgras – onder in éénzelfde ruimte. Hierdoor ontstaat een kruisbestuiving van knowhow en ervaring tussen de verschillende afdelingen, wat ontegensprekelijk voordelen zal bieden op de markt.

REO VEILING

Onze groenten primeuren

600 ton verse gezonde groenten en fruit, dat is de dagelijkse aanvoer op de REO Veiling van Roeselare, een grote coöperatieve veiling. Hier worden meer dan 60 verschillende groenten en fruit, geteeld door 3.200 leden-tuinders, geveild. Deze kwaliteitsproducten vinden onder optimale omstandigheden hun weg naar de consument. Kwaliteit en voedselveiligheid staan hierbij steeds voorop.

www.reo.be

Reo | Oostnieuwkerksesteenweg 101 | B-8800 Roeselare

Tel. 051 23 12 11 | Fax 051 23 12 89 | info@reo.be

FLANDRIA

ONDERZOEK & ADVIES

[Training]

Minister Bourgeois volgt les bij WES

Van 16 oktober tot 24 november 2006 liep bij WES de opleiding 'Sustainable Tourism Destination Management'. De deelnemers zijn professionelen uit de toeristische overheids- en private sector in Zuidelijk Afrika. Ze komen naar Vlaanderen om kennis en knowhow op te doen over het duurzaam uitbouwen van de toeristische sector in eigen land. Vlaams minister van Ontwikkelingssamenwerking en Toerisme, Geert Bourgeois, steunt het initiatief met 113.000 euro. "Ik zie dit als een investering in de toekomst van deze Afrikaanse landen. Toerisme kan er voor meer welvaart zorgen en met deze intensieve managementopleiding kunnen ze zelf het heft in handen nemen om hun toeristische troeven maximaal en toch duurzaam uit te spelen."

Minister Bourgeois bracht op 23 oktober een werkbezoek aan WES. De minister volgde met interesse een van de lessen en nam ruim tijd om kennis te maken met de cursisten, de lesgevers en de organisatoren van de WES-managementopleiding voor duurzaam toerisme.

› WES heeft al 35 jaar ervaring met het organiseren van langlopende managementopleidingen en beschikt hiervoor over aangepaste leslokalen en eigen residenties waar de deelnemers soms tot drie maanden verblijven.

■ Ivan Landuyt, hoofd training WES, Rik De Keyser, bestuurder-directeur WES en Minister Bourgeois tijdens een les over duurzaam toerisme bij WES

[Sociaaleconomisch beleid]

'Zonder vooroordelen'
Getuigenissen van West-Vlaamse organisaties over het werken met kansengroepen.

WES heeft een handboek opgemaakt waarin bedrijven en organisaties uit het 'normaal economisch circuit' getuigen hoe zij met succes 'kansengroepen'- dit zijn groepen die ondervertegenwoordigd zijn op de arbeidsmarkt - integreren. Deze publicatie kadert in het **WES-onderzoek naar tewerkstellingsmogelijkheden voor kansengroepen in het reguliere economische** circuit.

De resultaten van deze gesprekken tonen aan dat, wanneer er een zekere openheid is bij de bedrijfsleiding ten aanzien van kansengroepen, er heel veel mogelijk is en men al gauw komt tot een win-win situatie voor alle partijen. Omdat de geïnterviewde organisaties ervan overtuigd zijn dat het inschakelen van kansengroepen ook in andere bedrijven succesvol kan zijn, doen ze in het handboek uit de doeken hoe zij tewerk gaan en hoe zij problemen trachten te omzeilen. Door het samenbrengen van hun ervaringen en visies in dit handboek willen we andere organisaties ideeën aanreiken om een eigen beleid met aandacht voor kansengroepen uit te tekenen.

WES voerde dit onderzoek uit met financiële steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO), Vlaanderen en de provincie West-Vlaanderen. Het handboek zal in het voorjaar van 2007 gepubliceerd worden.

› West-Vlaamse bedrijven getuigen in het handboek 'Zonder vooroordelen' hoe zij succesvol een beleid voeren met veel aandacht voor kansengroepen.

© Foto: WES

[Documentatiecentrum]

"Innovatie in West-Vlaams perspectief"

... is de titel van een van de 182 naslagwerken over innovatie in de WES-bibliotheek.

Naast bovenvermelde publicatie bevat het documentatiecentrum van WES ruim 14.000 wetenschappelijke boeken en rapporten en 200 lopende tijdschriftabonnementen. De WES-bibliotheek is **toegankelijk voor alle geïnteresseerden**.

© Daniël de Kievith

De WES-bibliotheek fungeert als **kenniscentrum** waar alle belangstellenden informatie kunnen terugvinden over onder meer (regionale) economie, arbeidsmarkt, demografie, innovatie, management, marketing, toerisme, opleiding en vorming, verkeer en vervoer, milieu, natuur, integraal waterbeheer, ruimtelijke ordening, huisvesting of informatie over West-Vlaanderen in het bijzonder.

Iedereen is welkom in de WES-bib: professionelen, studenten of gewoon geïnteresseerden. U kunt er boeken, tijdschriften, rapporten en andere publicaties raadplegen. De werken worden niet ontleend maar u kunt ter plaatse wel de nodige kopieën maken. Via de **online-catalogus** op www.wes.be kunt u alvast opzoeken wat we in huis hebben.

Adres: WES, Baron Ruzettelaan 33, 8310 Assebroek-Brugge
Openingsuren: elke werkdag: 9u-12u30 en 13u30-17u00
(vrijdag tot 16u30)

› De bibliotheek is enkel toegankelijk **na afspraak**:
tel. 050-36 71 08 of bibliotheek@wes.be.

Als u ons verwittigt van uw komst, maken wij graag wat tijd vrij om u persoonlijk verder te helpen.

met de steun van

Provincie West-Vlaanderen
Door mensen gedreven

[Milieu]

Succesvolle WES-begeleiding: **Golfclub RAGC behaalt eco-label**

Onder begeleiding van WES heeft de Royal Antwerp Golf Club (RAGC) uit Kapellen in oktober 2006 het **Golf & Milieu-label met vier sterren** behaald. Het ecolabel is voor RAGC de erkenning dat de club op een professionele wijze omgaat met de milieumaterie en dat het milieubeheersplan volledig én in uitvoering is.

Claude Lybeer, milieuconsultant WES, begeleide RAGC in deze materie: 'We zijn erin geslaagd de inspanningen van de club op het vlak van milieu te meten en aan te tonen. Op basis hiervan heeft de commissie Ruimtelijke Ordening en Milieu van de Vlaamse Vereniging voor Golf dan het Golf & Milieu-label toegekend. De vier sterren wijzen erop dat dit op een gevorderd niveau gebeurt."

Wanneer u als golfer of toeschouwer dit label ziet, weet u dat de club veel aandacht besteedt aan een milieuvriendelijk management en onderhoud.

[Toerisme]

Vormingsbrochure **"Organiseren van evenementen"**

In het najaar van 2006 stelde WES in opdracht van Toerisme Vlaanderen een vormingsbrochure samen voor het organiseren van evenementen.

Deze handle ding biedt een antwoord op de vele vragen die ontstaan bij het organiseren van evenementen. Aan de hand van praktische richtlijnen leert u welke factoren bepalen of uw evenement een succes wordt. Verder werken we met heel concrete tips en praktische voorbeelden om ce diverse stappen bij de organisatie van een evenement uit de doeken te doen. De aandacht gaat hierbij naar **kleine en middelgrote evenementen die een toeristische uitstraling hebben**.

In de eerste plaats richt deze vormingsbrochure zich tot medewerkers van toeristische infokantoren op lokaal, regionaal en provinciaal niveau. Daarnaast is deze brochure eveneens nuttig voor alle andere betrokkenen bij de organisatie van een evenement in hun gemeente of regio.

Nog meer programmawet

Stephan Janssens • Ernst & Young Tax Consultant

In onze vorige bijdrage hadden we het over de nieuwe bezwaartermijn in inkomstenbelastingen, de kasgeldvennootschappen en de hoofdelijke aansprakelijkheid van bestuurders voor de fiscale schulden van de vennootschap[1]. Nu kijken we naar fraudebestrijding op het vlak van BTW en naar de solidariteitsbijdrage op bedrijfswagens, maar we beginnen met... de hoofdelijke aansprakelijkheid van bestuurders voor de schulden van de vennootschap.

Bestuurders persoonlijk en hoofdelijk aansprakelijk

We herhalen inderdaad niet wat we vorige keer schreven omtrent de aansprakelijkheid van bestuurders voor de fiscale schulden van de vennootschap. Dit keer gaat het over de **schulden van de vennootschap tegenover de RSZ-administratie**.

De nieuwe wet voorziet dat de bestuurders persoonlijk en hoofdelijk aansprakelijk kunnen gesteld worden voor de sociale bijdragen, de verwijlinteresten, bijdrageopslagen en de vaste bijdrage wegens laattijdige aangifte als hen (a) een grove fout kan worden verweten die (b) aan de basis van het faillissement van de vennootschap ligt. Een grove fout in dit verband is:

- iedere vorm van ernstige en georganiseerde fiscale fraude in de zin van de witwaswetgeving;
- het gegeven dat de vennootschap geleid wordt door een zaakvoerder of een verantwoordelijke die betrokken is geweest bij minstens twee faillissementen, vereffeningen of gelijkaardige operaties met RSZ-schulden.

De regering kan verder detailleren welke feiten, gegevens of omstandigheden ook als grove fout beschouwd kunnen worden. Let wel, deze hoofdelijke aansprakelijkheid geldt enkel voor bestuurders van de NV, de BVBA en van de CV. De regeling trad in werking op 1 september 2006.

Fraude- en misbruikbestrijding in BTW

Inzake BTW werden twee belangrijke maatregelen genomen die de BTW-administratie beter in staat moet stellen fraude en misbruik te bestrijden.

In eerste instantie wordt er een **anti-misbruikbepaling** ingevoerd. Deze nieuwe bepaling stelt dat er sprake is van misbruik als de ondernemer schijnbaar de voorwaarden van de rechtsnorm naleeft doch een resultaat nastreeft en behaalt dat indruist tegen de strekking van die norm. Er is wel vereist dat vastgesteld kan worden dat het doel van de handeling in werkelijkheid niet anders kan worden verklaard dan door het in het leven roepen van een recht om een onrechtmatig voordeel te bekomen. Dat voordeel hoeft trouwens niet alleen een aftrek van BTW te zijn, het kan bijvoorbeeld ook gaan om het vermijden van een administratieve verplichting.

Geviseerd worden, onder meer, de situaties waarbij een ondernemer aan zijn leveranciers vraagt om goederen of diensten die eigenlijk voor hemzelf bestemd zijn te factureren aan een vaste inrichting in het buitenland, zodat hij vermijdt dat hij BTW zou moeten betalen die hij niet of slechts gedeeltelijk in aftrek zou kunnen brengen (onrechtmatig gebruik van de regels inzake de plaatsbepaling). In haar memorie van toelichting schrijft de regering nog: "Er wordt op zich geen afbreuk gedaan aan het beginsel van de keuze van de minst belaste weg, maar er worden wel grenzen aan gesteld".

Een tweede punt ter bestrijding van fraude heeft betrekking op **BTW-caroussels**.

Krachtens de nieuwe wetgeving mag de fiscus nog steeds elke ondernemer die betrokken is in een BTW-caroussel mede aansprakelijk stellen voor de BTW-schuld van één van de andere betrokken partijen. In tegenstelling tot voorheen moet de fiscus nu echter het bewijs leveren dat de ondernemers op de hoogte waren (of konden zijn) dat er een BTW-fraude werd gepleegd. Dat zou, volgens de regering, bijvoorbeeld het geval kunnen zijn als een goed wordt aangeboden voor een prijs die abnormaal afwijkt van de marktprijs. An-

Op zich doet de regering geen afbreuk aan het beginsel van de keuze van de minst belaste weg, maar ze stelt wel haar grenzen...

dere elementen die bepalend kunnen zijn, zijn de nauwe banden op familiaal, economisch of juridisch vlak van de contracterende partijen, abnormale hoeveelheden verhandelde goederen, abnormale hoge bedragen in vergelijking met het vermogen van de ondernemer, de betrokkenheid van een ondernemer bij handelingen met betrekking tot goederen waarin hij gewoonlijk geen handel drijft, enzovoort.

De nieuwe regeling geldt niet als de niet-betaling van de BTW niets te maken heeft met de bedoeling om de belasting te ontduiken. Er is evenmin hoofdelijke aansprakelijkheid bij niet-frauduleus faillissement of gerechtelijk akkoord of nog in geval van gewone financiële problemen waarmee de schuldenaar van de belasting te maken heeft.

Solidariteitsbijdrage voor bedrijfswagens

Ten slotte nog een kleine 'pest-belasting' waaraan al meer gesleuteld is dan ze heeft opgebracht... De solidariteitsbijdrage voor personenwagens die ter beschikking gesteld worden van werknemers (dus niet bij zelfstandige bestuurders) geldt eigenlijk al sinds 1 januari 2005. Het gaat om een sociale zekerheidsbijdrage die afhankelijk is van de CO_2 uitstoot van het betrokken voertuig.

Omdat de maatregel niet echt goed wordt nageleefd, worden de sancties aanzienlijk opgedreven: de werkgever die op 30 juni 2006 één of meerdere voertuigen niet of verkeerd heeft aangegeven, is een forfaitaire vergoeding verschuldigd van het dubbel van de normaal verschuldigde bijdrage! ■

› **Volgende keer ... nóg meer nieuwe wetgeving**
Midden oktober 2006 presenteerde de regering haar nieuwe begrotingsplannen. Enkele opvallende maatregelen in die begrotingsplannen hebben te maken met de verlaging van het tarief van de vennootschapsbelasting. Meer details in 'West-Vlaanderen Werkt' nr. 1-2007.

[1] Zie 'West-Vlaanderen Werkt nr. 3-2006

Colofon

De artikelen in West-Vlaanderen Werkt zijn niet noodzakelijk de weergave van officiële standpunten van WES. Bij naamvermelding verschijnt de bijdrage onder de verantwoordelijkheid van de auteur.

Reproductie van of verwijzing naar één van de artikelen mag uitsluitend met correcte vermelding van auteur en bron, èn mits het bezorgen van een kopie aan de redactie.

Beschermcomité

P. Breyne, gouverneur
voorzitter WES
prof. em. dr. O. Vanneste, eregouverneur
D. De fauw, J. Durnez, G. Kindt, G. Pertry,
M. Titeca-Decraene, P. Van Gheluwe
leden van de bestendige deputatie

Redactiecomité

Voorzitter: prof. dr. N. Vanhove
R. De Keyser, S. Simoens, H. Desmyttere,
R. Houthaeve, J. Lammerant
P. De Roeck (Efficio)

Eindredactie

Sabine Simoens

Verantwoordelijke uitgever

N. Vanhove
Krakkestraat 3, 8200 St.-Andries (Brugge)

Advertentiewerving

Sabine Simoens
tel. (050)36 67 78 - fax (050)36 31 86
e-mail: sabine.simoens@wes.be

Oplage: 4.120 exemplaren

Redactie

WES vzw
Baron Ruzettelaan 33
8310 Brugge-Assebroek
tel. 050 - 36 71 36
fax 050 - 36 31 86
BTW BE 408 382 668
E-mail: redactie@wes.be
website: www.wes.be

Ontwerp lay-out: Goekint Graphics, Oostende
Drukkerij: Goekint Graphics, Oostende
Foto kaft: Sven De Bevere, WES

Lid van de Unie van de Uitgevers van de Periodieke Pers
West-Vlaanderen Werkt wordt gedrukt op houtvrij en milieuvriendelijk gebleekt papier.

ISSN=1374-6235

'West-Vlaanderen Werkt'

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw.

In elk nummer brengen wij:
- sociaal economisch nieuws met speciale aandacht voor West-Vlaanderen;
- wetenschappelijk onderbouwde artikelen en actuele informatie voor privaat en publiek management.

Abonnement

Een jaarabonnement 2007 is gratis.
Het tijdschrift 'West-Vlaanderen Werkt' verschijnt vier maal per jaar.

Registreren kan via de website van WES: www.wes.be

Wet op de privacy van 8/12/1992
'West-Vlaanderen Werkt' wordt u gratis toegestuurd door WES vzw. Indien uw gegevens onjuist zijn of indien u het tijdschrift niet meer wenst te ontvangen, neem dan contact op met de redactie. WES deelt uw persoonlijke gegevens niet mee aan derden.

Lokale economie

"Behandeling van vergunningsaanvragen voor handelsvestigingen", een praktische digitale handleiding op cd-rom voor ambtenaren lokale economie, 2006, € 180 (incl. BTW en verzendingskosten).

Toerisme

(BTW inbegrepen, exclusief portkosten)

Tourism Studies in Bruges, 2002, 64 blz., € 15,00

Reeks
Facetten van West-Vlaanderen

(BTW inbegrepen, exclusief portkosten)

45 Bezetting van de bedrijventerreinen in West-Vlaanderen, 1998, 322 blz., € 36,94
46 Het logiesaanbod aan de kust, 1998, 56 blz., € 14,63
47 Mestproblematiek in de provincie West-Vlaanderen 1999, 73 blz., € 18,59
48 Behoeftenanalyse hoger onderwijs in West-Vlaanderen 1999, 40 blz., € 12,39
49 Bevolking en gezinnen in West-Vlaanderen 2000-2010, 1999, 44 blz., € 12,39
50 De integratie van moeilijk plaatsbare groepen op de arbeidsmarkt in West-Vlaanderen, 2002, 65 blz., € 15,00
51 Evaluatiemethode voor centrumbeheer, 2003, 75 blz, € 20,00
52 Strategisch plan voor de haven van Brugge-Zeebrugge, 2005, 64 blz., € 20,00
53 De migratie van West-Vlaamse jongeren: migratiemotieven en de gevolgen hiervan op de West-Vlaamse arbeidsmarkt en knelpuntberoepen, 2005, 47 blz., € 20,00
54 Duurzame kwaliteit voor bedrijventerreinen, 2006, 64 blz., € 25,00

De volledige lijst van alle publicaties van WES kunt u verkrijgen bij Sabine Simoens, e-mail: sabine.simoens@wes.be fax 050-36 31 86 - tel. 050-36 67 78 of op www.wes.be, klik op 'bestellen'

DDB

luminus

Met een betrouwbare energieleverancier doet u altijd de beste zaken. Luminus, de tweede grootste energieleverancier in Vlaanderen, kent die markt door en door. Wij zijn sterk op twee gebieden, namelijk gas en elektriciteit. Wilt u meer te weten komen over de voordelen die wij uw bedrijf kunnen bieden? Bel dan vandaag nog naar het telefoonnummer 011/72.26.16 of neem een kijkje op www.luminus.be. Onze medewerkers helpen u graag verder.

dewaele
vastgoed & advies

dewaele brugge	dewaele roeselare	dewaele kortrijk	dewaele ieper	dewaele oostende	dewaele aalter
vlamingstraat 32	grote markt 2	grote markt 20	poeleniaan	leopold II-laan 29	stationsstraat 44
8000 brugge	8800 roeselare	8500 kortrijk	8900 ieper	8400 oostende	9880 aalter
t 050 444 999	t 051 265 000	t 056 22 55 66	t 057 489 499	t 059 50 60 50	t 09 375 33 33
f 050 444 990	f 051 265 001	f 056 22 95 66	f 057 488 498	f 059 34 11 10	f 09 375 67 80
brugge@dewaele.com	roeselare@dewaele.com	kortrijk@dewaele.com	ieper@dewaele.com	oostende@dewaele.com	aalter@dewaele.com

Brugge - Te koop

Kantoorgebouw (850m²) met tuin en terras. 6-tal autostaanplaatsen. Bouwproject mog. (6-tal appartementen). Mog. tot aankoop van naastliggende rijwoning (nr.54).

Tel.: 050/444 999 — BQ0167

Sint-Andries - Te koop

Gelegen op prachtig domein van 5,4ha met aangel. tuin, boomgaard, tennisveld en bos, 6 slpks + bureau, 2 grote salons, vernieuwde kkn; tot. vloeropp. bedraagt 500m² (excl. garages).

Tel.: 050/444 999 — BH0456

Sint-Andries - Residentie 'Maple Leaf I & II'

Nieuwbouwresidentie 'Maple Leaf I & II' op rustige ligging (hoek Diksmuidse Heerweg en Sint-Sebastiaanstraat) en op wandelafstand van Brugge centrum.

- hedendaagse architectuur
- app. (49-83m²) met eigen tuin of terras
- 1 à 2 slaapkamers
- aankoop van garagebox mog.
- prijzen vanaf € 107.500,-

Prijzen op aanvraag en plannen ter inzage op kantoor.

Tel.: 050/444 999 - te koop — BA0290

Brugge - Te koop

Magazijn (494 m²) en alleenstaande woning met 4 slpkms op 2.880 m². Uitbreidingsmogelijheid van +/- 500 m². Op industrieterrein "Blauwe Toren".

Tel.: 050/444 999 — BQ0174

Oostende - Te koop

App. met 2 slpks op de zeedijk van Mariakerke. Schitterend zicht op zee. Ruime living, aparte kkn, 2 slpks, badk, apart toilet. Zonnig terras aan de achterzijde.

Tel.: 059/50 60 50 — Z06140

Kortrijk - Nieuwbouwproject 'Steenkin' - Te koop

Residentie Steenkin is gelegen op de hoek van de Schippersstraat en de Belfaststraat te Kortrijk.

Dit is op wandelafstand van de Grote Markt, het station en het winkelcentrum.

Nabij ligt eveneens de Leie waarlangs het aangenaam wandelen en fietsen is.

Er is een vlotte verbinding vanuit het centrum met de R8 en alle snelwegen rond Kortrijk.

Tel.: 056/22 55 66 — K05299-NB

Aalter - Nieuwbouwproject 'Den Teirlinck-Warande'

Uniek NBproject in centrum aan prachtig aangelegd wandelpark. Centr. gel. in nabijheid van E40, station, scholen en winkels. Ideaal als investering of eigen bewoning.

Appartementen inger. met 1, 2 of 3 slpks, 1 of 2 badks, zonnig terras met berging en parkeerpl. of garagebox, voll.afgewerkt. Vanaf € 90.000,-

Eengezinswoningen met bewoonb.opp.: 160-218m², terras en/of tuin, garage, gesloten, HO of open bebouwing. Casco afgewerkt!

Tel.: 09/375 33 33 - te koop — BA0248

Ieper - Nieuwbouwproject 'Fonderie' - Te koop

Residentie "Fonderie": 24 app. op vroegere picanolsite met 1 of 2 slpks, garage en terras.

Door de culturele vermening met de bib, academie is een aangenaam woonklimaat verzekerd!

Tel.: 057/489 499 — Y05009-NB

Torhout - Te koop

Vlot te bereiken bedrijvencomplex in industriezone (18.003m²). Omvat diverse ateliers (5.414m², deels met koelcellen), burelen, open loods en grote parking. Aansluitend moderne woning.

Tel.: 051/265 000 — R06067

Roeselare - Te koop

Eigendom bestaande uit op te frissen herenwoning (360m² bewoonb.opp) met aparte burelen en garage (70m²) op ca. 1200m².

Tel.: 051/265 000 — R06083b

Roeselare - Nieuwbouwproject 'Vijverhof' - Te koop

Residentieel en rustig gelegen, met uniek zicht op en toegang tot de vijver en aangelegde omgeving. 29 luxueuze app. met: 1 tot 3 slpks, opp.: 67 - 126m², tuin of terras (7 - 48m²), mog. aankoop van autostaanplaatsen. Appa. worden volledig afgewerkt.

Tel.: 051/265 000 — R06086-NB

Volledig aanbod & info: **www.dewaele.com**
Het grootste vastgoedaanbod in West- en Oost-Vlaanderen!