

FLANDERS



**making
creativity
happen**

Kennispartner

The autonomous
management school of the
University of Antwerp



Onderzoeksrapport

De Creatieve Industrieën in Vlaanderen en hun Drivers en Drempels

Alain Guiette
Sofie Jacobs
Annick Schramme
Koen Vandenbempt

Juni 2011

FLANDERS DISTRICT OF CREATIVITY

Flanders District of Creativity is de **Vlaamse organisatie voor ondernemingscreativiteit**, opgericht in 2004 door de Vlaamse regering. Flanders DC heeft als missie om **ondernemend Vlaanderen creatiever te maken en creatief Vlaanderen ondernemender**.



Flanders DC bouwt aan **kennis**, **sensibiliseert** en ontwerpt **handige hulpmiddelen** voor wie creatief en ondernemend aan de slag wil. Daarom heeft Flanders DC een **kenniscentrum** opgericht aan de Vlerick Leuven Gent Management School en de Antwerp Management School. Onderzoeksthema's zijn: innovatie, ondernemerschap, internationalisering en de creatieve industrie.

Flanders DC richt zich op **ondernemers**, **leerkrachten**, **leerlingen**, **beleidsmakers** en **het grote publiek**. Zo kan je een gratis online opleiding creatief denken volgen, je creativiteit testen, een brainstormkit bestellen, een ondernemer uitnodigen in je klas of op je event, deelnemen aan De Bedenkers-Klaseditie en in een online game ontdekken hoe je als manager scoort op innovatie.

Ondernemingscreativiteit is voor Flanders DC geen doel op zich, maar een middel om van **Vlaanderen een internationale topregio te maken met verhoogde concurrentiekracht**. Dat is nodig om Vlaanderen economisch gezond te houden en nieuwe jobs te creëren. Flanders DC wil daaraan meewerken door meer **ondernemingscreativiteit** enerzijds en een sterkere **creatieve industrie** anderzijds. Dankzij ondernemingscreativiteit vinden bedrijven nieuwe, innovatieve en creatievere antwoorden op hun huidige en toekomstige uitdagingen. Ze kunnen anticiperen op evoluties. Dat geeft hen een concurrentieel voordeel. Met ondernemingscreativiteit bedoelen we de niet-technologische aspecten van innovatie.

Flanders DC gelooft daarbij dat creativiteit en innovatie geboren worden in het maken van nieuwe combinaties. Flanders DC wil daarom ook een **netwerkplatform** zijn waarop verschillende initiatieven, bedrijven en regio's elkaar makkelijk kunnen vinden. Op die manier wil Flanders DC snelle en nieuwe combinaties tussen spelers uit verschillende domeinen faciliteren.

Meer info: www.flandersdc.be . tel.016 24 29 24 . e-mail info@flandersdc.be

INHOUDSTAFEL

INLEIDING	5
AANPAK	6
Methodologie	6
Doelstellingen	7
DRIVERS EN DREMPELS VAN DE CREATIEVE INDUSTRIEËN	8
ARCHITECTUUR	8
Dynamiek in het waardenetwerk	8
Opgemerkte Trends en Evoluties	8
Drivers & Drempels	10
AUDIOVISUELE SECTOR	12
Dynamiek in het waardenetwerk	12
Opgemerkte Trends en Evoluties	14
Drivers & Drempels	16
BEELDENDE KUNSTEN	20
Dynamiek in het waardenetwerk	20
Opgemerkte Trends en Evoluties	20
Drivers & Drempels	22
CULTUREEL ERFGOED	25
Dynamiek in het waardenetwerk	25
Opgemerkte Trends en Evoluties	25
Drivers & Drempels	27
DESIGN	29
Dynamiek in het waardenetwerk	29
Opgemerkte Trends en Evoluties	29
Drivers & Drempels	31
GAMING	34
Dynamiek in het waardenetwerk	34
Opgemerkte Trends en Evoluties	34
Drivers & Drempels	36
GEDRUKTE MEDIA	38
Dynamiek in het waardenetwerk	38
Opgemerkte Trends en Evoluties	38
Drivers & Drempels	40
MODE	43
Dynamiek in het waardenetwerk	43
Opgemerkte Trends en Evoluties	43
Drivers & Drempels	45

MUZIEK	47
Dynamiek in het waardenetwerk	47
Opgemerkte Trends en Evoluties	47
Drivers & Drempels	50
NIEUWE MEDIA	53
Dynamiek in het waardenetwerk	53
Opgemerkte Trends en Evoluties	53
Drivers & Drempels	54
PODIUMKUNSTEN	56
Dynamiek in het waardenetwerk	56
Opgemerkte Trends en Evoluties	56
Drivers & Drempels	58
RECLAME & COMMUNICATIE	60
Dynamiek in het waardenetwerk	60
Opgemerkte Trends en Evoluties	60
Drivers & Drempels	62
BESLUIT	64
BIBLIOGRAFIE	66
LITERATUUR	66
WEBSITES	74
INTERVIEWS	78
FOCUSGROEPEN	80

INLEIDING

In een voorstudie van het Kenniscentrum (Guiette, Schramme & Vandenbempt, 2010) werden de fundamenteën gelegd voor de afbakening van een blauwdruk voor de impactanalyse van de Creatieve Industrieën in Vlaanderen. De Creatieve Industrieën in Vlaanderen werden gedefinieerd als *“het geheel van sectoren en activiteiten die beroep doen op de input van menselijke creativiteit voor de creatie van economische, maatschappelijke en symbolische meerwaarde, opgedeeld volgens verschillende stadia van de waardeketen (creatie, productie, disseminatie en consumptie), en die bijdragen aan de uitbreiding van het ‘creatief voordeel’ in Vlaanderen.”* Concreet heeft dit betrekking op volgende sectoren: Architectuur, Audiovisuele sector, Beeldende kunsten, Cultureel erfgoed, Design, Gaming, Gedrukte Media, Mode, Muziek, Nieuwe Media, Podiumkunsten en Reclame & Communicatie.

Dit onderzoeksrapport kadert in de opdracht van het Flanders DC – Antwerp Management School Kenniscentrum om Creatief Vlaanderen meer ondernemend te maken. Hierbij werden in eerste instantie de waardenetwerken per sector in kaart gebracht, evenals de bedrijfseconomische impact van elke sector. Ook in de internationale literatuur wordt de creatieve industrie steeds vaker naar voor geschoven als belangrijke bijdrager tot de economische realiteit. Enerzijds draagt zij door haar zeer specifieke karakter sterk bij tot een gunstig klimaat voor het aantrekken van creatieve kenniswerkers en het verbreden van eenieders visie zodat nieuwe combinaties tot stand komen (Florida, 2002). Anderzijds komen de Creatieve Industrieën ook steeds meer onder de aandacht als economische entiteit op zich.

Dit onderzoeksrapport is een vervolg op het onderzoek naar de mapping en bedrijfseconomische impact van de Creatieve Industrieën. Voor elke sector uit de Creatieve Industrieën wordt een overzicht gegeven van de waargenomen dynamiek in het waardenetwerk, de waargenomen trends en evoluties die de sector ondergaat, en de drivers en drempels inzake groei en professionalisering van de sectoren. Deze ‘dynamische’ aanvulling op het statisch waardenetwerk verschaft een dieper inzicht in de realiteit van iedere sector. Hierbij benadrukken we tevens dat de dynamieken, trends, drivers en drempels enkel de visie van de sectoren zelf weerspiegelen.

Methodologie

Voor het opstellen van de drivers en drempels van de 12 sectoren van de Creatieve Industrieën in Vlaanderen werd volgend proces gevolgd:

Literatuuronderzoek

In een eerste fase werd per sector bestaande literatuur opgezocht en verwerkt. In het bijzonder gaat het om volgende elementen:

- Nationale en internationale onderzoeksrapporten en artikels over de Creatieve Industrieën in het algemeen.
- Nationale en internationale onderzoeksrapporten, artikels, websites en andere relevante informatie over de verschillende sectoren van de Creatieve Industrieën.
- Websites en publicaties van steunpunten, sector- en beroepsorganisaties en andere overkoepelende verenigingen binnen de sectoren van de Creatieve Industrieën.

Interviews

Na een eerste verwerking van informatie uit literatuur werden, in samenspraak met Flanders DC, een aantal personen geselecteerd waarvan een interview werd afgenomen. Het gaat hier om sleutelpersonen die een expertise bezitten vanuit verschillende invalshoeken: sector-, onderzoeks-, en beleidsmatig. Tijdens deze semigestructureerde interviews kwamen systematisch de drivers en drempels, trends en evoluties en de dynamieken binnen de sector aan bod. Daarnaast dienden deze interviews ook andere doeleinden, zoals het bekomen van informatie voor het rapport omtrent de mapping en de bedrijfseconomische impactmeting. In totaal werden 67 personen geïnterviewd. We verwijzen naar de bibliografische referenties voor een overzicht van de geïnterviewde personen.

Focusgroepen

Samengaand met de interviews werden focusgroepen georganiseerd in samenwerking met Flanders DC. Voor deze focusgroepen werden 10 à 15 sleutelpersonen uit de sector uitgenodigd, wederom vanuit verschillende perspectieven. Enerzijds werden voor een aantal sectoren focusgroepen georganiseerd in het kader van de drivers en drempels én de bedrijfseconomische impactanalyse, namelijk voor volgende sectoren: audiovisuele sector, muzieksector, boekensector, beeldende kunstensector, podiumkunstensector, modesector, reclamesector en erfgoedsector. Anderzijds werd voor een aantal sectoren een focusgroep georganiseerd exclusief voor de drivers en drempels, namelijk voor de gaming sector, de nieuwe mediasector, de erfgoedsector en de designsector. In totaal werden dus 12 focusgroepen georganiseerd.

Rapportering

Na het literatuuronderzoek, de interviews en focusgroepen werd alle vergaarde informatie geanalyseerd en verwerkt in een voorlopig onderzoeksrapport. Deze versie van het rapport werd voor feedback doorgestuurd naar alle geïnterviewden en deelnemers van de focusgroepen. De feedback die onmiddellijk aansloot op de doelstellingen van het rapport werd, na validering, verwerkt in het finaal rapport.

Doelstellingen

Vertrekkende van de waardenetwerken van de 12 sectoren uit de Creatieve Industrieën, en aangevuld met bijkomende informatie uit interviews, literatuur en workshops, wordt in dit onderzoeksrapport voor elke sector een beknopt overzicht gegeven van volgende elementen:

- *Dynamiek in het waardenetwerk*: hierbij worden elementen aangekaart die duiden op wederzijdse verhoudingen, machtsposities en invloeden binnen het waardenetwerk van een sector. Enkel deze dynamieken die duidelijk aan bod zijn gekomen tijdens interviews, focusgroepen en workshops worden vermeld.
- *Trends en evoluties*: waargenomen verschuivingen in het landschap, zowel endogeen als exogeen, worden beknopt weergegeven.
- *Drivers en drempels*: in dit belangrijkste onderdeel wordt stilgestaan bij de groei en professionalisering van de Creatieve Industrieën in Vlaanderen. Voor elke sector worden de meest generieke en meest belangrijke drivers (interne sterkten en externe opportuniteiten) en drempels (interne zwakten of externe bedreigingen) beknopt weergegeven, gebaseerd op data verzameld uit interviews, literatuur en workshops.

Deze elementen geven een algemeen beeld van de evoluties, opportuniteiten en barrières per sector, zonder exhaustiviteit na te streven. De diversiteit van elke sector, de heterogeniteit van de actoren en de vervlechting tussen de verschillende sectoren zorgen ervoor dat de opgenomen elementen een high-level beeld schetsen van de sectoren, zonder ons te verdiepen in de specifieke deelgebieden. Hierbij benadrukken we tevens dat de dynamieken, trends, drivers en drempels enkel de visie van de sectoren zelf weerspiegelen.

DRIVERS EN DREMPELS VAN DE CREATIEVE INDUSTRIEËN

In dit hoofdstuk wordt voor elk van de 12 sectoren uit de Creatieve Industrieën in Vlaanderen een beknopt overzicht gegeven, vanuit de sectoren zelf, van de waargenomen dynamiek in het waardenetwerk, de waargenomen trends en evoluties die de sector ondergaat, en de drivers en drempels inzake groei en professionalisering.

ARCHITECTUUR

Dynamiek in het waardenetwerk

In de architectuurindustrie is het voornamelijk **de architect die een centrumrol vervult** in het waardenetwerk. Niettemin kan een architect niet zonder de expertise van en de samenwerking met de andere partijen doorheen het bouwproces. Zo is de architect voor het ontwerp van een gebouw of studie doorgaans afhankelijk van een opdrachtgever of investeerder. Voor technische details tijdens het ontwerp is de architect afhankelijk van de technische crew. De productie ligt dan weer in handen van de aannemer.

Tussen de architect en de technische crew heerst een **bijzondere dynamiek**. De architect is de initiële ontwerper van een gebouw, maar kan niet zonder de expertise van de specialisten uit de technische crew. In een ideale situatie heeft de technische crew tevens een creatieve inbreng.

Oorspronkelijk was dan ook de architect de eerste aanspreekpersoon bij een bouwproject. Aangezien meer en meer architecten en/of bouwaanvragen deel uitmaken van een bouwbedrijf of projectontwikkelaars, verdwijnt de architect steeds meer naar de achtergrond. De macht, of eerste aanspreekpunt, komt meer en meer te liggen bij de bouwbedrijven en projectontwikkelaars zelf. De architect vervult met andere woorden vaker een **secundaire rol**.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Binnen het architectuurlandschap heerst steeds meer een trend naar de oprichting van **multidisciplinaire architectenbureaus**. Naast architecten bestaat zo'n bureau meestal nog uit tekenaars en allerhande ingenieurs. Deze bureaus proberen hun positie op de markt te versterken door ruimere diensten aan te bieden. Vroeger focusten de architectenbureaus zich voornamelijk op het ontwerp, terwijl vandaag dikwijls ook nog de uitvoering intern beheerd wordt. Daarnaast ontstaan er tevens meer architectenvennootschappen om de persoonlijke aansprakelijkheid van de architect in te bedden.

Ook de **rol van management** wint steeds meer aan belang. Architecten zijn er zich meer en meer van bewust dat zij als creatieveling baat hebben bij bepaalde managementvaardigheden in functie van de professionalisering van de sector. In dit kader is ook het peterschapsproject 'Architects for tomorrow' van de Vlaamse overheid ontstaan. In dit project maken jonge architecten kennis met de verschillende aspecten van het ondernemerschap.

Een andere tendens is dat er steeds meer architecten **van een zelfstandig statuut overstappen naar een bediendestatuut**. Een groot aantal architecten die afstuderen, kiezen na verloop van tijd voor meer zekerheid en gaan aan de slag bij de overheid of als vertegenwoordiger van een bouwbedrijf of aannemer. Een bediendestatuut heeft immers bepaalde voordelen, die niet van toepassing zijn op het

statuut van zelfstandige. Zo is er bij een bediendestatuut onder andere de sociale zekerheid die door de werkgever geregeld wordt, en uitkeringen en tegemoetkomingen zoals, ziekte en invaliditeit, moederschapsverlof, een pensioenregeling enzovoort. Toch is vandaag de architect nog steeds bij uitstek een zelfstandige. Uit de Grote Architectenenquête (2011) blijkt dat zelfs negen op tien architecten zelfstandigen zijn, waarbij acht op tien architecten een eigen bureau hebben.

De Vlaamse architecten werken **zeer lokaal**. De verschillen in de bouwregelgeving en –wetgeving zorgen voor een aanzienlijke drempel om ook in het buitenland de stap te wagen. Architecten die wel actief zijn in het buitenland, zijn dat eerder door toeval, dan als gevolg van een bewuste strategie. In 64% van de gevallen zetten de architecten de stap omdat het hen aangeboden werd. Vooral de grote bureaus zien het buitenland als een weg naar meer diversificatie, werkzekerheid en naamsbekendheid. Het vaakst gaat men dan te werk in Nederland en Frankrijk (NAV, 2010a).

Verder zijn doorheen de tijd **twee verschillende groeperingen** ontstaan binnen de architectuur in Vlaanderen, bestaande uit architecten die meer gestandaardiseerde architectuur aanbieden en anderen die architectuur aanbieden met een zekere esthetische meerwaarde. Met gestandaardiseerde architectuur wordt de architectuur bedoeld die meer aandacht besteed aan het functionele aspect van een gebouw. Kwaliteit en esthetiek worden dan gezien als een basisbehoefte. De tweede groep van architecten gaat dieper nadenken hoe ze een meerwaarde kunnen vormen voor de stad, de maatschappij en het landschap aan de hand van het budget, de locatie en het programma. Zoals nauwer beschreven door Bob Van Reeth, *“moeten gebouwen intelligente ruines zijn die 400 jaar meegaan en energiezuinig zijn”*.

Een laatste trend is het **groeïend aantal wedstrijden** die georganiseerd worden. Bureaus steken veel tijd en geld in deze wedstrijden, terwijl er een mogelijkheid bestaat dat ze niet geselecteerd worden. De bureaus zouden er baat bij hebben indien er duidelijke richtlijnen en procedures zouden komen. Anderzijds hebben de publieke wedstrijden ertoe geleid dat er een sterke verhoging heeft plaatsgevonden in de kwaliteit van de architectuurcultuur.

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Bescherming van de architectuurtitel</i>	<i>'Vlaamse architectuur' weinig gekend</i>
<i>Publiek-private samenwerking</i>	<i>Conjunctuurgevoelige branche</i>
<i>Internationaal netwerk</i>	<i>Fragmentatie</i>
<i>Wedstrijden</i>	<i>Knelpunten architectenberoep</i>
<i>Onderwijs</i>	<i>Onvoldoende onderzoek in architectuurcultuur</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Een belangrijke sterkte voor de architectuursector is ongetwijfeld de **bescherming van de titel** en het beroep van de architect. Dit houdt in dat er verplicht beroep moet worden gedaan op een architect als er sprake is van het ontwerp of de controle van een gebouw.

Een tweede driver voor de architectuursector in Vlaanderen is de **publiek-private samenwerking** inzake overheidsopdrachten. Tien jaar geleden was het grotendeels de overheid die zelf bouwde en vond er amper een publiek-private samenwerking plaats. Vandaag biedt de overheid de kans aan de private sector om te ontwerpen/bouwen zodat er verder middelen worden gegenereerd. Bovendien vindt er ook een samenwerking plaats tussen de private en de publieke sector waarbij de Vlaams Bouwmeester kwalitatief werk probeert te verzekeren in collectieve ruimtes.

Een andere driver vormt de aanwezigheid van een **internationaal netwerk** op Europees vlak. Niet enkel is er een internationaal netwerk aanwezig, maar bestaat er ook op Europees vlak de mogelijkheid om subsidies aan te vragen omtrent internationale projecten. Deze subsidies zijn een driver om internationale samenwerking te promoten en een internationaal netwerk verder te laten groeien vanuit Vlaanderen. Daarnaast trekt ook de Open Oproep van de Vlaams Bouwmeester heel wat buitenlandse bureaus aan.

Deze **wedstrijden** en de Open Oproep zijn tevens sterke stimuli voor de creativiteit en de kwaliteit binnen de architectuursector. Ook kleinere architectenbureaus krijgen op deze manier de kans erkend te worden en verder te evolueren binnen de sector. Het winnen van een wedstrijd kan hen werkelijk een boost geven en hen ook zichtbaarder maken voor andere mogelijke partners.

Ten slotte is ook het **onderwijs** een driver. De architectuuropleidingen in Vlaanderen staan hoog aangeschreven. Dit zien we onder andere doordat verscheidene jonge ontwerpers op diverse bureaus werken in heel Europa. Bovendien krijgen Vlaamse architecten veel vraag voor een gastprofessorschap in het buitenland. Daarnaast blijkt tevens uit de Grote Architectenenquête (2011) dat nagenoeg alle architecten zich bijscholen. Ze hebben daarbij vooral nood aan opleiding in verband met de actuele regelgeving en de technische kennis.

Overzicht van de belangrijkste drempels

De architectuur uit Vlaanderen heeft **nog geen sterke naam op internationaal vlak**. De productie van architectuur in Vlaanderen is niet voldoende omvangrijk en de internationale opdrachtenportefeuille van architecten is vaak niet spectaculair genoeg. Bovendien is er niet echt een geïntegreerd (internationaal) architectuurbeleid. Ondanks de aanwezigheid van een internationaal netwerk, beschikken de meeste

bureaus niet over voldoende middelen om verder te kunnen internationaliseren. Internationalisering en samenwerking op internationaal vlak zou bijvoorbeeld verder gestimuleerd kunnen worden door financiële middelen hiervoor vrij te maken.

Een bijkomende drempel is dat architectuur een **conjunctuurgevoelige branche** is. Doordat architecten zich aan het begin van het waardenetwerk bevinden, ervaren ze als eersten de gevolgen van een economische neergang. Een voordeel is wel dat bij elk bouwproject in Vlaanderen de tussenkomst van een architect verplicht is.

In Vlaanderen is er tevens een **fragmentatie** van de markt. Er zijn namelijk veel zelfstandig architecten en kleinschalige architectenbureaus. De vele kleine bureaus in de markt zijn sterk afgezonderd en hebben het vaak moeilijk om op een regelmatige basis op de hoogte te blijven van de nieuwe tendensen en wetgevingen. Tijdens de interviews werd aangehaald dat grote designbureaus soms gemakkelijker deze trends en regelgeving kunnen opvolgen.

Vervolgens zien we een aantal **knelpunten in het architectenberoep** zelf. Zo is er een groeiende verantwoordelijkheid voor en een toename in administratieve procedures vanuit de architectenbureaus. Hierbij komt nog dat enkel de architectenbureaus zich verplicht moeten laten verzekeren voor fouten in het ontwerp- en bouwproces, terwijl de andere bouwpartners dit niet hoeven te doen. De verantwoordelijkheid wordt nu dus niet verdeeld. Daarnaast werd tijdens de interviews aangehaald dat de erelonen van architecten in Vlaanderen vrij laag zijn. Bovendien is ook de deontologie van de Orde van Architecten sterk verouderd en niet meer up-to-date.

Een laatste drempel betreft het **lage aantal studies of onderzoeken** dat gedaan wordt rond architectuurcultuur in Vlaanderen. Hierdoor zijn er geen duurzame cijferbronnen die kunnen helpen bij een verdere professionalisering van de sector.

AUDIOVISUELE SECTOR

Dynamiek in het waardenetwerk

Zoals blijkt uit het waardenetwerk van de audiovisuele sector kan de **creatieve crew** als een netwerk opgevat worden waarbij de verschillende spelers vaak samenwerken voor verschillende producties. Het onderhouden van deze netwerken en het werken aan een goede reputatie binnen het netwerk is cruciaal. De producent maakt eveneens deel uit van dit netwerk doordat vaak gelijkaardige configuraties van functies worden opgesteld voor de realisatie van producties. Het netwerk is bijgevolg redelijk hecht. De producent en de creatieve crew kunnen als **co-creatieve partners** beschouwd worden op artistiek en creatief vlak: een 'creatieve symbiose'.

Producenten onder elkaar leven in een wereld met dalende financiële middelen en moeten strijden om te overleven. Productiemaatschappijen hebben vaak hun specialisaties en door het werken met dezelfde creatieve ploegen is (heftige) concurrentie niet prominent aanwezig. De onafhankelijke productiesector is echter wel concurrentieel op gebied van efficiëntie en creativiteit, zowel vanwege het aanwezige talent in Vlaanderen als door de structurele financieringsproblematiek.

Onafhankelijke producenten en **omroepen** zijn co-creatieve partners, weliswaar vanuit ondernemend perspectief. Samen regelen ze de zakelijke en financiële aspecten van producties. Toch wordt de omroep door de producent als machtige schakel ervaren, onder meer door de toegang tot de consumptiemarkt en door zijn hoedanigheid als opdrachtgever en financier van producties. Omroepen onderling zijn in het Vlaamse medialandschap concurrenten. De mate van concurrentie kent hoogtes en laagtes, mede veroorzaakt door de druk op het financieringsmodel van de openbare en commerciële omroepen. De rol van de omroep in de audiovisuele keten mag echter niet onderschat worden: *“de omroepen zijn de schakels in de productieketen die het volledig audiovisueel landschap in stand houden in tijden van financiële besparingen door de focus te blijven leggen op Vlaamse culturele verankering en het versterken van de Vlaamse identiteit”* (dit zowel door de openbare als commerciële omroepen). De omroepen zouden sterke besparingen kunnen doorvoeren door het in grotere mate aankopen van buitenlandse producties, waardoor de Vlaamse audiovisuele sector in elkaar zou storten (An Rydant, VMM). Voor omroepen neemt het strategisch belang van lokale content alsmaar toe om zich te differentiëren van internationale omroepplatformen (Google-TV, Apple-TV, etc...), die de kijker, en dus ook de adverteerder, dreigen af te leiden naar hun eigen interface.

De relatie tussen omroepen en telecom **dienstenverdelers** ligt eerder gevoelig. Omroepen percipiëren de dienstenverdelers als actoren die in de loop der jaren meer controle hebben gekregen over de audiovisuele distributie. Zo kunnen nieuwe digitale omroepen ontstaan, al dan niet gestuurd vanuit productiehuisen, die rechtstreeks programma's uitzenden via de dienstenverdelers, zonder de traditionele rol van omroep op zich te nemen. De productiesector geeft evenwel aan dat de rechtstreekse link tussen productiemaatschappij en netwerkexploitant zich niet onmiddellijk zal verwezenlijken. Er dient evenwel een onderscheid gemaakt te worden tussen het overnemen van de rol van een omroep en het louter uitzenden van een 'tape' van een productiehuis.

De macht van een actor in het waardenetwerk wordt voor een groot deel bepaald door zijn **relatieve sterkte**: in een audiovisuele productie is elke schakel belangrijk, het is eerder de sterkte en goede reputatie van een speler die zijn macht bepaalt. Elke schakel kijkt hierbij naar de kwaliteit en sterkte van de vorige schakel in de waardeketen. *“Een belangrijke speler is een speler die het goed doet in zijn segment”* (Hans Everaert, VAF). Vlaamse filmproducties kunnen **kwalitatief** even hoogstaand zijn als grote Amerikaanse producties, maar ondanks de kwaliteit kunnen ze er niet mee concurreren (vanwege beperkte budgetten, geen internationale 'star'-status van de acteurs, en de lokale thematiek), tenzij in een nichepositie dankzij de 'cult'-status of het 'exotisch' aspect van de Vlaamse film in het buitenland.

In de Filmindustrie hebben de grote **vertoonzaalen**, zoals de Kinopolis groep, aanzienlijke macht: dankzij hun groot marktaandeel (> 50% van de Vlaamse markt) bieden zij de producenten en distributeurs toegang tot een groot publiek en staan zij in een sterke positie inzake prijsonderhandelingen. Door haar poot in de distributie heeft Kinopolis een quasi-monopolie in de distributie van Vlaamse Films (An Rydant). Daarentegen hebben de Art Houses echter een zwakke positie in de markt.

De Vlaamse filmsector is een voorbeeld van succes door het ontstaan van een duidelijke **dynamiek** tussen de verschillende actoren van de waardeketen: de onafhankelijke audiovisuele sector, de omroepen, het Vlaams Audiovisueel Fonds (VAF), de Telecom dienstenverdelers en enkele prominente film- en dvd-distributeurs (De Standaard, 05/10/2010).

De '**beleving**' van de consument wordt in grote mate bepaald door de exploitant van bioscopen (waarbij tal van factoren de beleving beïnvloeden: bereikbaarheid, tijd van de voorstelling, aanbod, comfort, aanbod aan versnaperingen, enz.). Van de overige actoren in het waardecreatieproces zal de consument voornamelijk beïnvloed of geconfronteerd worden door de acteurs en de regisseur van de film.

De audiovisuele sector in Vlaanderen is in belangrijke mate nog steeds een **lokaal** gebeuren: lokale creatie, lokale productie en lokale omroepen domineren de markt. De creatie- en productieschakel is volledig gelokaliseerd (mede door mediawetgeving) en autonoom en ondervindt hierdoor weinig invloeden van de internationale omgeving. Toch is het in de filmindustrie van groot belang om goed verbonden te zijn met het internationaal veld (VAF). Hoewel de Vlaamse markt eerder lokaal is, met uitzondering van de coproducties met de ons omringende landen, speelt de perceptie van het buitenland een rol met het oog op verdere exploitatie en export van de gecreëerde producties (b.v. door de prestatie van Vlaamse films op internationale festivals).

Volgens de sector heeft de consument of kijker een uitgesproken voorkeur voor **Vlaamse producties** en programma's die verankerd zijn in de Vlaamse cultuur. Omroepen spelen hier een belangrijke rol door een aanbod samen te stellen dat inspeelt op de lokale cultuur. Hoewel dit patroon eerder als atypisch beschouwd kan worden, stijgt de interesse in lokale content ook in andere landen. De Vlaamse kijker kan als kritisch en veeleisend beoordeeld worden, wat de creativiteit binnen de sector ten goede komt. Er is bijgevolg veel creatief talent en veel knowhow aanwezig in Vlaanderen om creatieve programma's te maken. Kijkcijfers bewijzen dit: in de top van de kijkcijfers zijn slechts 5% aangekochte programma's uit het buitenland, 95% zijn Vlaamse programma's (VOTP).

Van de succesfactoren in audiovisuele producties (kwaliteit, uniciteit, breed publiek en efficiënte productie) bezit Vlaanderen een concurrentievoordeel in **efficiënte productie**: de beschikbare middelen worden zeer goed besteed waardoor de productiewaarde van Vlaamse films internationaal zwaar overschat wordt. Dit concurrentievoordeel is eerder ontstaan uit pure noodzaak door het beperkte territorium en de beperkte afzetmarkt van de producties waardoor efficiëntie noodzakelijk was.

Voor een productiemaatschappij is het uitermate belangrijk om naar voldoende **stabiliteit en continuïteit** te streven (door een voldoende instroom van opdrachten) waardoor de beste krachten binnen het bedrijf kunnen blijven, waardoor de knowhow en competenties verder ontwikkeld kunnen worden en waardoor de continuïteit gegarandeerd kan worden (Peter Bouckaert). Van groot belang voor de instandhouding van het creatief kapitaal is de continuïteit van de onafhankelijke productiesector, waardoor middelen kunnen worden vrijgemaakt voor herinvestering in R&D, en om de knowhow en competenties van een productiemaatschappij niet verplicht te moeten ontslaan in overbruggingsperioden tussen projecten.

Verder is het Vlaams productielandschap in hoge mate **gefragmenteerd**: enkele grotere productiemaatschappijen worden aangevuld met een groot aantal micro-organisaties en freelancers.

Dankzij de groei van de onafhankelijke productiesector en de continuïteit zijn deze freelancers ook sterk geprofessionaliseerd en hebben ze een goede reputatie opgebouwd binnen het audiovisueel veld.

De productieomgeving van Vlaamse Films is tevens **gesatureerd**: er zijn te veel regisseurs in verhouding tot de middelen die beschikbaar zijn (Peter Bouckaert). In de praktijk kan een startende regisseur nog relatief eenvoudig zijn financiering voor een eerste productie rond krijgen vanwege de nationale en internationale zoektocht naar nieuw talent, maar de problemen stellen zich bij de realisatie van volgende films waar het veel moeilijker wordt om de filmfinanciering rond te krijgen. De sector staat voor een dilemma tussen enerzijds de financiering van films voor startende regisseurs en de instroom in de sector te vergemakkelijken, en anderzijds het financieren van volgende producties om de continuïteit te garanderen.

Voor andere schakels in de waardeketen is de toegang tot het veld dan weer **geregulariseerd** door de overheid. Dit is bijvoorbeeld het geval voor de omroepen en Telecom dienstenverdelers. Naast het bewaken van de markttoegang van sleutelactoren die toegang tot audiovisuele media verstrekken, speelt de overheid ook een rol in de subsidiëring van de publieke omroep en de financiering van audiovisuele producties via het Vlaams Audiovisueel Fonds en de Tax shelter. Ondanks deze sturing van de overheid vindt de sector dat de audiovisuele sector in Vlaanderen in essentie een marktgedreven industrie is.

Vlaamse audiovisuele producties kennen een zekere mate van **differentiatie** door hun beperkte doelgroep en aansluiting op een lokale thematiek en cultuur. Daarnaast worden ze ook 'afgeschermd' door de Nederlandse taal (buitenlandse films worden in het Nederlands ondertiteld maar niet gedubd, in tegenstelling tot wat in de grotere taalgebieden gebruikelijk is). Ze onderscheiden zich daardoor van de grote blockbuster producties en andere internationale producties.

Uit de gesprekken met de sector blijkt tot slot dat het **groeipotentieel** van de audiovisuele markt in Vlaanderen eerder beperkt is: de markt is matuur, de financieringsmogelijkheden zijn beperkt. Wel is er een theoretisch potentieel op de **internationale** markt, dat in de praktijk evenwel wordt ingeperkt doordat Vlaamse producties op lokale cultuur geënt zijn (doch dit kan ook als 'exotisch' of 'authentiek' worden gepercipieerd in het buitenland, waardoor het dan een troef wordt), en dat de internationale markt gedomineerd wordt door gigantische marketingmachines uit Hollywood (en in zekere mate ook uit Bollywood en succesvolle Europese producties uit Frankrijk, Spanje, Italië, Scandinavië, enz.). De taalproblematiek is ook een belangrijke beperking voor de verdeling op de internationale markt, al speelt dit voor bepaalde genres (b.v. animatie) minder dan voor andere.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Recent zijn er in de audiovisuele waardeketen verschillende **integratietrends** merkbaar: Alfacam als facilitair bedrijf dat een omroep uit de grond stamp, VTM begeeft zich op het terrein van filmdistributie, Kinopolis is zowel exploitant als distributeur, Studio 100 levert rechtstreeks input aan Telenet, mediabedrijven die voorheen niet actief waren in de audiovisuele waardeketen starten met een digitaal kanaal, productiehuisen (b.v. Woestijnvis) kopen omroepen op, enz. Deze verschuivingen in het medialandschap zorgen voor de creatie van vele opportuniteiten, maar ook bedreigingen, voor bestaande en nieuwe spelers.

Hoewel we niet echt van een consolidatiegolf kunnen praten in de productiesector, stellen we vast dat het Vlaams productielandschap getekend wordt door een aantal productiemaatschappijen die een zekere **continuïteit** kennen en professioneel sterk zijn gegroeid, waardoor de productiesector een zekere graad van maturiteit heeft ontwikkeld. Dit duidt op een toenemende maturiteit van de audiovisuele markt in Vlaanderen.

Het radiolandschap in Vlaanderen kent een buitengewoon hoge mate van **marktconcentratie**, en vertoont daardoor relatief weinig dynamiek. Het Vlaams business model voor de radio is stabiel en kent zijn succes, maar heeft in toenemende mate behoefte aan meer innovatie (Radiocentrum). Toch ontstaat er gradueel een, tot op heden nog steeds marginale, evolutie die mede mogelijk wordt gemaakt door digitalisering: internetradio, digital audio broadcasting (DAB), en de mogelijkheden die geboden worden door de convergentie van verschillende media. Hier liggen volgens het Radiocentrum veel opportuniteiten die momenteel nog onvoldoende benut worden. Radio is immers een uitermate persoonlijk medium dat gemakkelijk 'geconsumeerd' kan worden, in parallel met andere activiteiten. Vanwege dalende bestedingen zien veel productiebedrijven zich genoodzaakt om hun activiteiten te **diversifiëren** naar reclamefilms, bedrijfsfilms, events, websites, enz., niet uit grote strategische overwegingen, maar eerder uit noodzaak om rendabel te blijven (VOTP).

Verschillende media (audiovisuele media, gedrukte media, nieuwe media) groeien steeds meer naar elkaar toe, een fenomeen dat **mediaconvergentie** genoemd wordt. Parallel hiermee ontstaat eveneens **cross-medialisering** waarbij de grenzen tussen verschillende media vervagen. Dit heeft uiteraard een gevolg op het proces van waardecreatie, waarbij nieuwe processen en verschuivingen (zullen) ontstaan: packaging en repackaging van content, thematisering van het aanbod, ontstaan van nieuwe (internationale) actoren, opkomst en doorgroei van 'consumer generated content', enz.

Op Europees niveau kent de filmsector een **consolidatiegolf** waarbij gestreefd wordt naar grotere structuren voor het garanderen van continuïteit, professionalisme en een sterkere marktpositie. Deze trend is ook merkbaar in Vlaanderen waar een toenemende expertise en knowhow zich concentreert bij een beperkt aantal filmmakers en -producenten.

Omroepen ondernemen pogingen om in **verschillende schakels** van de audiovisuele keten actief te zijn. Zo geeft bijvoorbeeld VTM zijn eigen DVD's uit (en begeeft zich in de distributie schakel), en zijn er plannen voor het verdelen van films via een eigen filmdistributiebedrijf (Starway Film Distribution).

Digitalisering van de audiovisuele waardeketen zorgt ervoor dat de schakels zich niet meer lineair tot elkaar verhouden en eerder een waardenetwerk vormen. Digitalisering heeft een impact op de manier van werken en bijgevolg ook op de waardetoevoeging en waardeverdeling in de sector. Traditionele verdeelkanalen boeten in aan belang ten voordele van nieuwe digitale applicaties.

Consumptie van audiovisuele content divergeert via **verschillende platformen** (televisie, DVD, VOD, PC, Mobiel, enz.). Niet alleen gaat de consument tijd, plaats en manier van kijken zelf bepalen, hij gaat ook zelf content genereren (user-generated content). Door deze ontwikkelingen neemt de consument een steeds belangrijkere plaats in in het waardenetwerk. De audiovisuele waardeketen ondergaat een overgang van aanbodsturing naar vraagsturing, waarbij de consument zelf bepaalt welke invulling hij geeft aan zijn behoeftes (Musschoot, 2008).

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Verschuivingen Vlaams medialandschap</i>	<i>Financieringsproblematiek</i>
<i>Creatief en origineel talent</i>	<i>Duurzame visie en totaalbeleid</i>
<i>Internationaal exportpotentieel</i>	<i>Continuïteit van creatieve productie</i>
<i>Kostenefficiëntie</i>	<i>Schaalgrootte</i>
<i>Ontwikkeling positieve dynamiek</i>	<i>Piraterij</i>
<i>Sterke radio, tv en film sector</i>	
<i>Tax shelter en stimuleringsinitiatieven</i>	

Overzicht van de belangrijkste drivers

Het medialandschap ondergaat een groot aantal **verschuivingen**: nieuwe technologie, nieuwe spelers, verschuivingen in de waardeketen en cross-medialisering om er een paar te noemen. Deze verschuivingen bieden tal van **opportunities** voor ondernemende spelers in het diversifiëren en/of heroriënteren van hun activiteiten. Er ontstaat ruimte voor de creatie van nieuwe businessmodellen, voor de creatie van nieuwe producten en diensten en om in te spelen op de behoeften en noden van de consument. De combinatie van deze verschuivingen met het talrijk aanwezig creatief talent van Vlaanderen, kan een **positieve dynamiek** teweeg brengen in de sector. Om op deze opportunities in te spelen is er echter behoefte aan voldoende **ondernemerschap** vanuit de actoren in het veld, maar evenzeer aan een **grensoverschrijdende ondersteunende visie** van beleidsmakers.

Voor een klein geografisch territorium kent Vlaanderen veel **creatief en origineel talent** in de hele audiovisuele sector. Uit een interview met het VAF blijkt dat, op gebied van filmproductie, bijvoorbeeld, een 30-tal Vlaamse regisseurs internationaal gevolgd worden door het internationaal veld. Een buitengewoon aantal voor een kleine regio. Vlaanderen staat sterk inzake talent en competenties, Vlaamse producties worden steeds vaker op internationale festivals genomineerd. De sector bevindt zich op een absoluut hoogtepunt, ondanks de kleinschaligheid. De aanwezigheid van veel creativiteit en stevige fundamenten kunnen meer uitgebouwd worden om de sector verder te doen bloeien. Onderbenut potentieel kan nog beter en meer ingezet worden.

Vlaanderen heeft het voorbije decennium een voedingsbodem gekweekt voor de **professionele ontwikkeling** en groei van de audiovisuele sector. Dankzij het 'voorbereidend traject' van het promotieapparaat (VAF/Flanders Image, Filmschool, Festivals, Journalistiek) geniet de Vlaamse audiovisuele sector bekendheid en toegang tot het internationaal gatekeeper netwerk.

Internationaal bestaat er **exportpotentieel** voor bepaalde formats van Vlaamse televisie- en filmproducties vanwege de hoge kwaliteit van de Vlaamse creativiteit. In de filmsector, bijvoorbeeld, zijn de wereldwijde rechten van producties nog zelden verkocht voor de financiering van de film, en kunnen deze verder geëxploiteerd worden na oplevering van de film. Daar is dus nog een groot ongetapt potentieel voor nieuwe exploitatievormen, cult-status in festivalcircuits, VOD, long tail promotie (VAF). De audiovisuele sector in Vlaanderen is een hoofdzakelijk nationaal gebeuren dat internationaal (te) weinig actief is. Dit geldt zeker voor radio en televisie, maar ook voor filmproducties. Er bestaat volgens de sector een groot (theoretisch) potentieel op de internationale markten dat niet wordt aangesproken.

De productiesector in Vlaanderen werkt op een zeer efficiënte wijze (door beperkte financiële middelen). Hierdoor is de creativiteit binnen de sector aangewakkerd en kan kostenefficiënte als een aanzienlijk **concurrentieel voordeel** van de productiesector beschouwd worden (VAF). Wat Vlaanderen minder heeft aan kapitaal en slagkracht, heeft het moeten compenseren met efficiëntie en creativiteit.

Het succes en de verdere ontwikkeling kan volgens de sector gefaciliteerd worden door het creëren van een klimaat dat de **dynamiek in de sector** in stand houdt en verder stimuleert. Er is nood aan een portfolio van gerichte acties, door verschillende partijen onderbouwd, en aan een gemeenschappelijk gedragen visie, ook in het kader van de toekenning van overheidsmiddelen en subsidies. De basisingrediënten talent, competenties en momentum zijn aanwezig in de Vlaamse audiovisuele sector om uit te groeien tot een mature en internationale competitieve industrie. Wat volgens de sector ontbreekt zijn de inspanningen van een overheid die een interessante totaalomgeving creëert op fiscaal vlak, op juridisch vlak en op tewerkstellingsvlak zodat het vliegwiel een extra duw krijgt. Samen met de creatie van deze omgeving is een **duurzame visie** nodig zodat er op termijn een degelijke strategie uitgebouwd kan worden door de sector om zich naar de toekomst toe sterker te profileren, en het potentieel volledig te benutten.

De **Vlaamse radiosector** is een stabiele sector die vergeleken met andere regio's een kwalitatief hoogstaand product levert (Radiocentrum). De radiosector in het bijzonder kan in veel sterkere mate kapitaliseren op line-extensions. In de Verenigde Staten haalt de radiomarkt circa 70% van haar inkomsten uit 'off-radio' activiteiten die hoofdzakelijk betrekking hebben op het uitbaten van hun merk via evenementen, merchandising, enz. (Radiocentrum). Vlaanderen biedt kwalitatief hoogstaande radio aan, en zou dus het merk van de radio's verder kunnen verdiepen op verschillende platformen. Ook op redactioneel niveau kunnen radio-omroepen frequenter samenwerken met de kerncreatieve sector, b.v. met (freelance) producenten, om creatievere producten op de markt te brengen (Radiocentrum).

Stimuleringsinitiatieven zoals het Mediafonds en het, hypothetische, TOF (Televisie Ontwikkelingsfonds) ter ondersteuning van kwaliteitsfictie en -entertainment op televisie dragen bij om het juiste financieringskader en de juiste dynamiek in de sector in stand te houden. Door de beperkte financieringsmogelijkheden van verschillende stakeholders kunnen deze fondsen eenzelfde hefboom bewerkstelligen zoals de Tax shelter.

Cross-medialisering biedt onder meer de audiovisuele sector grote mogelijkheden om op een creatieve wijze nieuwe businessmodellen te implementeren. Audiovisuele creaties en producties kennen steeds meer toepassingen dankzij de toename aan verspreidingsvormen, en bestrijken een veel groter gebied dan enkel radio, televisie en film. Sectoren zoals muziek, gaming, beeldende kunst, ICT, webdesign, en media maken steeds meer gebruik van audiovisuele applicaties, waardoor er een ruim potentieel bestaat voor cross-overs.

Overzicht van de belangrijkste drempels

De continuïteit en stabiliteit die voor het succes van de Vlaamse audiovisuele sector in het algemeen, en de Vlaamse filmindustrie in het bijzonder, zo belangrijk is, wordt bedreigd door de **financieringsproblematiek**. De invoering van de Tax shelter in 2003 heeft de filmindustrie nieuwe wind ingeblazen door een opportune vorm van restfinanciering (tot 30% van het filmbudget) te introduceren. Recente (gedwongen) besparingen op verschillende fronten (en niet in het minst door de openbare omroep en het Vlaams Audiovisueel Fonds), dalingen van DVD-verkoop én daling van bioscooprecette, doen het algemene financieringspotentieel fors dalen. Aangezien de tax shelter een vorm van restfinanciering is, gaat deze financieringsvorm proportioneel mee omlaag. Wetende dat filmfinanciering net afhankelijk is van iedere financieringsbron om een deal rond te krijgen, staat de sector potentieel weer voor dezelfde uitdaging (of crisis) van vóór de introductie van de Tax shelter. Hierdoor ontstaat een gevaar voor de overleving van de creativiteit in de filmproducties (Peter Bouckaert). Financiering is grotendeels beperkt tot het eigen en de omliggende territoria omdat het verkoopspotentieel van

Vlaamse producties in het buitenland nog steeds beperkt is (VAF). Hierdoor komt de **continuïteit** sterk onder druk te staan waardoor het vliegwiel, dat op gang is gekomen, stilvalt en de sector zijn creatieve concurrentiepositie ziet verdwijnen. Een negatieve spiraal kan hier ingezet worden, met verlies aan creativiteit en meerwaarde als gevolg. Bijgevolg kaart de sector de nood aan **visie**, aan een **totaalbeleid** over de toekomst van de filmindustrie in Vlaanderen (m.a.w. dynamiek stimuleren of industrie laten afbrokkelen) aan. Vlaanderen heeft momenteel bijvoorbeeld een competitieve achterstand inzake economische fondsen en steunmaatregelen voor het aantrekken van buitenlandse producties, in vergelijking met Brussel, Wallonië en andere Europese regio's.

De **Vlaamse (televisie)productiesector staat onder druk**, structureel doordat er maar twee (en sinds april 2011 drie) grote afnemers zijn, en conjunctureel door de dalende trend van productiebestellingen door zowel de openbare omroep (vanwege besparingen uitgaande van de Vlaamse Overheid) als de commerciële omroep (vanwege dalingen van reclame-inkomsten). Bovendien was de verdeling van de primaire en secundaire rechten van audiovisuele producties vaak een twistpunt tussen productiehuisen en omroepen, waardoor in het verleden de televisieproducenten hun eigen creaties slechts in zeer beperkte mate verder konden exploiteren. Structureel leidt dit tot een daling van R&D investeringen door de productiesector, wat op termijn tot een daling van de concurrentiekracht van de sector kan leiden (VOTP). Dezelfde financiële druk rust op de Vlaamse filmindustrie die tot op heden naar een momentum heeft gegroeid, maar door een structureel tekort aan financiering zijn grootste piekmomenten gekend zou kunnen hebben.

De **schaalgrootte** van Vlaanderen is uitermate beperkt. Vlaamse audiovisuele producties zijn kwalitatief hoogstaand en beantwoorden aan de eisen van de Vlaamse consument. De succesverhalen van televisie- en filmproducties zijn hier een sprekend voorbeeld van. De Vlaamse markt bezit evenwel over onvoldoende schaalgrootte om de aanwezige spelers op de markt te doen groeien tot spelers van internationale omvang en allure. In het kader van de groei en professionalisering van de audiovisuele markt is het belangrijk om weloverwogen keuzes te maken tussen het succesverhaal van de Vlaamse markt of het aanboren van andere markten om schaalvoordelen te kunnen opzoeken.

Zoals alle sectoren waarvan de productie is beschermd door auteursrechten, blijkt uit interviews dat de Vlaamse filmindustrie onder zware druk staat van **piraterij**. De economische impact hiervan is zeer groot. Een voorbeeld aangehaald door de Belgian Anti-piracy Foundation (BAF) en de Vlaamse Film Producenten Bond (VFPB)¹ : Ben X werd illegaal 550.000 keer gedownload, terwijl in de bioscoopzalen de film 350.000 bezoekers kende. De sector pleit voor doeltreffende maatregelen die piraterij indijken en bestraffen. Dit is uiteraard geen Vlaams fenomeen, en Vlaanderen is dan ook deels afhankelijk van internationale en in het bijzonder Europese ontwikkelingen inzake wet- en regelgeving.

Binnen het audiovisueel veld in Vlaanderen ontbreekt een duidelijke **grensoverschrijdende visie**. In een recente studie over de sector stelt Noels (2010) vast dat: *“tussen de verschillende audiovisuele beroepen en aanverwante activiteiten bestaat te weinig interactie. ‘Grensoverschrijdend’, zowel regionaal, inhoudelijk als interdisciplinair, is voorlopig nog een onvoldoende ingevuld begrip.”* Deze visie is van groot belang in het maken van **onderbouwde keuzes** inzake strategische beslissingen, keuzes en prioriteiten. De audiovisuele sector claimt een gebrek aan **coherente en op elkaar afgestemde beleidsmaatregelen** om een aantrekkelijke en dynamische omgeving te ondersteunen. Een omgeving die aantrekkelijk is voor nationale en internationale investeerders, maar ook voor de ontwikkeling van talent op verschillende niveaus. Coherente maatregelen die gecoördineerd worden over de verschillende beleidsdomeinen heen zijn hiervoor nodig, zodat de nodige consistentie en duurzaamheid verzekerd kan worden.

¹ In april 2009 verrichtte BAF metingen naar het aantal illegale downloads van Ben X via peer-to-peer, meer bepaald via het BitTorrent netwerk, het grootste en meest populaire peer-to-peer netwerk ter wereld. Daaruit bleek dat de film op dat ogenblik wereldwijd al 515.000 maal illegaal gedownload was. (Bron: VAF Jaarverslag 2009).

Specifiek voor de audiovisuele sector hebben **dienstenverdelers** sinds de digitalisering een significante machtspositie ingenomen. Omroepen en producenten claimen dat deze machtspositie (i.e. aandeel in inkomstenstromen) niet in verhouding staat tot de geleverde inspanning inzake financiering van creatie. In het belang van een duurzame en gezonde dynamiek in de audiovisuele sector, vraagt de sector om met de verschillende spelers te streven naar een gebalanceerd samenwerkingsmodel, waarbij inkomsten in verhouding staan tot de geleverde bijdragen.

De **Vlaamse radiomarkt** is een feitelijk duopolie waarbij de zenders van VRT en VMM de markt domineren. Hierdoor ontstaat volgens Radiocentrum Vlaanderen de kans dat innovatie en dynamiek uit de markt verdwijnen en er onvoldoende aandacht wordt besteed aan marktinnovatie en het ontwikkelen van vernieuwende creatieve concepten. Innovatie in de radiosector wordt deels belemmerd door de benodigde tijd om een wijziging in het radioformat door te voeren, niet vanuit productionele of technische beperkingen, maar eerder om het publiek mee te krijgen. Gemiddeld duurt dit wijzigingsproces 1 tot 2 jaar en moeten de wijzigingen zeer voorzichtig geïntroduceerd worden (Radiocentrum).

Ondanks de vele inspanningen kent de sector nog onvoldoende **leverage van het creatief kapitaal**. Vlaanderen is rijk aan creatief en origineel talent, een bron van rijkdom en concurrentievoordeel dat meer potentieel biedt.

BEELDENDE KUNSTEN

Dynamiek in het waardenetwerk

De actuele beeldende kunstensector is een **mengeling van diverse functies**. De verschillende actoren binnen de beeldende kunstensector vervullen uiteenlopende functies die net de eigenheid uitmaken van dit veld, gaande van creatie, presentatie, onderzoek, verkoop, distributie, behoud en beheer tot opleiding. Een functie als creatie wordt opgenomen door de uiteenlopende spelers binnen het beeldende kunstveld. Zo treden verzamelaars, galeries, productiehuizen, kunstorganisaties, atelierwerkingen, werkplaatsen en residenties vaak op als producenten bij de creatie van de kunstenaars en kunnen zij ook bemiddelen opdat bedrijven en overheden creatie oppikken (Verhack, 2011).

Zoals eerder aangehaald bij de beschrijving van de verschillende actoren in het rapport omtrent de bedrijfseconomische impactanalyse², is de beeldende kunstensector grosso modo op te delen in 2 circuits: **een tooncircuit en een marktcircuit**. Het economische overwicht ligt bij de markt. Binnen dit circuit is de (private) verzamelaar de meest kapitaalkrachtige, en dus een zeer machtige schakel. Het tooncircuit is in tegenstelling onontbeerlijk voor de validering van beeldende kunst in een breder maatschappelijk kader, het voegt eerder symbolische waarde toe aan het oeuvre van een kunstenaar.

Belangrijke **gatekeepers** binnen de beeldende kunstensector zijn de promotiegalleries en kunstbemiddelaars. De promotiegalerie bepaalt welke kunstenaars interessant genoeg zijn om op de markt terecht te komen en actief te ondersteunen. Bovendien selecteren ze, indien de kunstenaar zeer populair is, welke verzamelaars werk kunnen aankopen en welke niet. De kunstbemiddelaars bepalen welke kunstenaars op welke plekken te zien zijn.

Mede doordat er een relatief beperkte groep met gatekeepers aan te duiden is, en doordat de eindproducten van de kunstmarkt vaak zeer persoonlijke goederen zijn, zijn contacten enorm belangrijk binnen de beeldende kunstensector. Een goed (informeel) **netwerk** is dan ook cruciaal bij de ontwikkeling van het oeuvre van de kunstenaar. Bij uitstek is de sector van de beeldende kunst een internationale sector. Het netwerk moet dus het Vlaamse niveau overstijgen. Hierbij lijkt het alsof de private verzamelaars, samen met enkele curatoren en kunstenaars, de actoren zijn met het grootste internationale netwerk.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Vandaag de dag werken steeds meer kunstenaars, curatoren en critici in een bepaalde vorm van **collectiviteit**, voor alle of een deel van hun activiteiten, op projectbasis, tijdelijk of structureel. Daar zijn uiteenlopende redenen voor, zowel praktisch als inhoudelijk. Samen optrekken kan bijvoorbeeld onderhandelen met de markt eenvoudiger maken, kunstenaars in staat stellen mensen in te huren of bepaalde subsidies aan te vragen of als instelling projecten te ondernemen, er kan samen een ruimte of een pr-medewerker ingehuurd worden (Lauwaert, 2011).

Een tweede trend vinden we terug in de **managementvaardigheden** waarover de beeldende kunstenaar vandaag dient te beschikken. Hiermee bedoelen we enerzijds management van het eigen werk, anderzijds van de eigen praktijk. Beeldend kunstenaars moeten een mix aan zaken managen, van het maken van eigen werk, tot de presentatie van dat werk en zorgen voor de omkadering ervan. Veel kunstenaars, maar ook andere actoren uit de kunstwereld, hebben echter een complexe relatie tot de markt. Commercieel té succesvol zijn wordt met argusogen bekeken en betekent vast dat je als

² Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., & Vandenbempt, K. (2011). Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse. Antwerp Management School – Flanders DC Kenniscentrum.

kunstenaar concessies doet, dat je niet meer autonoom bent. Tezelfdertijd zijn veel kunstenaars in Vlaanderen afhankelijk van de markt omdat overheidsinvesteringen in de kunstsector beperkt zijn. De balans vinden tussen autonoom werk, opdrachten en markgericht denken, is op zijn minst complex te noemen (Lauwaert, 2011).

Een **nieuw soort mecenaat** is een derde trend binnen de beeldende kunstensector, in Europa en Vlaanderen. Steeds meer liefhebbers van beeldende kunst beseffen dat hun steun noodzakelijk is. Hierbij worden drie groepen van 'gevers' onderscheiden: babyboomers die hun vermogen besteden aan kunst en cultuur, de generatie tussen de 30 en 50 jaar, met name in het bedrijfsleven en de financiële wereld, die met hun snel gestegen inkomens ruimhartig kunnen zijn en tot slot vrouwen, die de snelst groeiende groep ondernemers vormen. Het begrip mecenaat is daarmee nu actueel en vormt een aanvullende financieringsbron voor kunst en cultuur. Een nieuwe vorm van mecenaat die in opkomst is, heet **crowdfunding**. Kunstenaars kunnen voor een klein bedrag gesteund worden en als tegenprestatie kan de 'investeerder' een kijkje krijgen in de keuken van de kunstenaar. Dankzij deze 'micro sponsoring' kunnen door middel van veel kleine investeringen verschillende projecten gefinancierd worden. Particulieren die het project mede mogelijk maken krijgen in ruil daarvoor een tussentijds verslag of andere privileges. Daarnaast krijgt het project door mond-tot-mondreclame meer bekendheid en krijgt de betreffende kunstenaar een mogelijkheid om het publiek aan zich te binden.

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Internationale voortrekkers</i>	<i>Lokaal tooncircuit</i>
<i>Verzamelaars</i>	<i>Verskillende BTW-regelingen</i>
<i>Kunstkoopregeling</i>	<i>Imago beroep van de kunstenaar</i>
	<i>Loopbaan van de kunstenaar</i>
	<i>Kunstenaarstatuut onder druk</i>
	<i>Negatieve beeldvorming door media</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

De wereld van de hedendaagse beeldende kunst speelt zich af op internationaal niveau. In Vlaanderen zijn er een aantal kunstenaars die een oeuvre en een carrière uitbouwen van hoog internationaal niveau, ze zijn letterlijk de **internationale voortrekkers** binnen de Vlaamse beeldende kunstensector (BAM, 2011). Maar lang niet alle Vlaamse kunstactoren bespelen dit internationale domein. Voornamelijk zijn er bij de galeries en curatoren enkelen die op internationaal subtopniveau kunnen meedraaien. De meest internationale actor in het Vlaamse beeldende kunstenveld lijkt echter de private kunstverzamelaar. Internationale curatoren of kunstkeners reizen naar België om de private kunstcollecties te bewonderen, maar niet om de tentoonstellingsinitiatieven te bezoeken. Bovendien trekt de potentiële afzetmarkt van kunstkopers ook buitenlandse galeries aan om bijhuizen in Vlaanderen en Brussel te vestigen.

De **private kunstverzamelaar** is dan ook een zeer belangrijke driver binnen het hedendaagse beeldende kunstenveld. Zij zijn volgens Adriaan Raemdonck dé motoren in de kunsteconomie. Hoewel er nergens absolute cijfers voorhanden zijn over het exacte aantal verzamelaars in Vlaanderen, wordt algemeen aangenomen dat België, en meer specifiek Vlaanderen, heel wat privé-verzamelaars heeft. Voor een klein gebied als Vlaanderen is het groot aantal kunstverzamelaars vrij ongewoon. Zij vormen een belangrijke groep die zwaar doorweegt op het veld van de hedendaagse kunst. Samen met de musea kunnen ze de waarde van kunstwerken bepalen en zorgen ze ervoor dat kunstenaars blijven bestaan. Bovendien betreft het vaak kapitaalkrachtige verzamelaars die bereid zijn heel wat te spenderen aan kunst. Voor de ontwikkeling van de beeldende kunstindustrie in Vlaanderen spelen de privéverzamelaars een niet te onderschatten rol. Economisch gezien voorzien deze kunstverzamelaars door de aankoop van kunstwerken (op bestelling) zeer direct voor een groot stuk in het inkomen van kunstenaars en galeries in Vlaanderen.

Echter, door de kleine rol die Vlaanderen speelt in het internationale marktcircuit voor beeldende kunst, gaan kapitaalkrachtige Vlamingen steeds meer naar het buitenland voor de aankoop van kunstwerken. Hierbij wordt het hoge BTW-percentages dat Vlaanderen heeft voor kunst algemeen aangehaald als een belangrijke reden. Het huidige wettelijke kader maakt tevens dat deze groep zich in het Vlaamse beeldende kunstcircuit weinig inbedt (De Voldere & Maenhout, 2007). Een alternatief ligt bijvoorbeeld in een **kunstkoopregeling**, zoals in Nederland. Het doel van een kunstkoopregeling is om het kopen van een hedendaags kunstwerk gemakkelijk en aantrekkelijk te maken. De regeling houdt in dat een geïnteresseerde koper een lening kan afsluiten bij een bank. De rente wordt vergoed door een vereniging, zoals in Nederland de Mondriaanstichting. Het kunstwerk moet deel uitmaken van het programma van de galerie, aangesloten bij bijvoorbeeld de Mondriaanstichting, en als het werk in oplage is, moet het aan bepaalde eisen voldoen.

Overzicht van de belangrijkste drempels

Een belangrijke driver voor de beeldende kunstensector vormen enkele internationale voortrekkers en het marktcircuit met zijn galleries, curatoren en privé-verzamelaars. Bij het tentoonstellingscircuit is dit echter minder het geval. Hoewel we een zeer rijk en gedifferentieerd tentoonstellingslandschap hebben in Vlaanderen, richt deze zich nog meer op de **lokale markt**, met als excuus dat men voor een werking op internationaal niveau te weinig middelen heeft, namelijk een te lage financiering, kleinere vaste collecties, weinig financiële ruimte voor spraakmakende tentoonstellingen, enz.

Een tweede drempel betreft de verkoop van kunstwerken. Hiervoor zijn **verschillende BTW-regelingen** van kracht. Zo bedraagt de BTW bij verkoop door de kunstenaar 6%, terwijl dit bij de galerie 21% is. Een eenvormige BTW-regeling, met gelijkschakeling op Europees niveau, is nodig volgens de sector.

Een andere drempel vormt het imago van het **kunstenaarsberoep**. Er zijn immers weinig beroepen waarover zoveel misverstanden bestaan als dat van de kunstenaar. Kunstenaars worden benijd omdat ze 'doen waar ze zin in hebben' of er wordt hen verweten dat ze geen werk hebben. Er zijn ook weinig beroepen waarbij het beeld van buitenaf vaak zo haaks staat op de ervaring van kunstenaars zelf. Van binnenuit overheerst vaak een gevoel van vermoeidheid, altijd aan het werk en niet genoeg financiering. Terwijl ze als buitenstaanders worden gezien als gelukzakken die van hun hobby hun werk gemaakt hebben, helaas nog steeds een veelgehoord vooroordeel (Lauwaert, 2011).

Gekoppeld aan het voorgaande, staat ook de **loopbaan van de kunstenaar** vaak ter discussie. Veel kunstenaars werken met contracten van korte duur en onder verschillende statuten. Ze voeren opdrachten uit als werknemer en als zelfstandige of freelancer, soms ook in het buitenland. Ze werken in projecten, interdisciplinair en als co-producent, enz. Loonvorming en financiering is voor hen vaak niet evident. De loopbaan is dan ook geen rechtlijnig parcours. Maar de kunstenaar kan hierop voorbereid worden. Zo kunnen zakelijke aspecten bijvoorbeeld meer aan bod komen in de opleidingen. Het is wenselijk deze vakken in te bedden in het curriculum als een echt vak en niet als keuzevak, lezing of infosessie. Enige notie van bepaalde management technieken en het jargon hierover verhoogt de kans op slagen in het latere beroepsleven (interview Jan Timmermans).

Hierbij komt dat het **kunstenaarsstatuut onder druk** staat. Zo wordt er in het sociaal statuut voor de kunstenaar, ingevoerd in juli 2003, geen onderscheid gemaakt tussen scheppende en uitvoerende kunstenaars. In de werkloosheidsuitkering maakt men dit onderscheid echter wel. Een voorbeeld hiervan is de toepassing van de cachetregeling. Artikel 30 van het KB van 25 november 1991 houdende de werkloosheidsreglementering stelt dat de werknemer een aantal werkdagen moet gewerkt hebben om recht te hebben op een werkloosheidsuitkering. Zo moet een persoon jonger dan 36 jaar 312 dagen kunnen aantonen in een periode van 18 maanden voorafgaand aan de aanvraag voor een uitkering. Gelet op de onregelmatige en korte tewerkstellingen van de kunstenaar en de bezoldiging 'per taak', is het niet evident voor een kunstenaar om het aantal vereiste werkdagen volgens bovenstaande regeling te kunnen aantonen. Het MB werkloosheidsreglementering komt hierin tegemoet door de 'cachetregeling' toe te passen bij muzikanten en schouwspelartiesten. Indien muzikanten en schouwspelartiesten voor hun werk met een taakloon worden vergoed, is het aantal dagen gelijk aan het resultaat van de deling van het ontvangen brutoloon door het referteloon voor 37,70 euro per dag (artikel 10 van het MB van 26 november 1991 houdende de toepassingsregelen van de werkloosheidsreglementering). Deze regeling wordt tot nog toe enkel toegepast op uitvoerende kunstenaars en niet op scheppende kunstenaars (Kunstenloket, 2010).

Een laatste drempel die door de sector zelf wordt aangegeven is het feit dat de relatie van het beeldend kunstveld met de media soms getekend wordt door **negatieve beeldvorming en clichés** die niet overeenstemmen met de realiteit van kunst die buiten haar muren treedt en een ruim publiek aanspreekt. BAM ziet hierin een kans om een publiekswerking en publieksbemiddeling te ontwikkelen en het maatschappelijk draagvlak te versterken. Dit kan onder andere door expertise op te bouwen rond

publiekswerking en publieksopbouw, door punctueel samen te communiceren en samen te onderhandelen met de media en door actief deel te nemen aan het maatschappelijk debat (De Wit, 2011).

CULTUREEL ERFGOED

Dynamiek in het waardenetwerk

In het voorgaande onderzoeksrapport³ werd voor de culturele erfgoedsector reeds beschreven dat 'cultureel erfgoed' een **dynamisch concept** is. Het is een zeer breed en divers veld met verschillende soorten actoren die in nauwe verbinding staan met elkaar: grote/kleine organisaties, professionelen/vrijwilligers, publieke/private organisaties en landelijke/regionale/lokale organisaties. Cultureel erfgoed wordt tevens vaak gebruikt als input voor andere sectoren, zoals bijvoorbeeld toerisme of onderwijs.

De dynamiek van het culturele erfgoedveld wordt tevens beschreven door Willem Frijhoff (2008). Het verwijst dan niet alleen naar de (im)materiële erfenis van het verleden, maar vormt voor alles een instrument om cultuur in te zetten voor de vorming van de groepsidentiteit in de toekomst. Het verwijst naar de manier waarop we de wereld om ons heen, zowel die van het verleden als die van het heden, tot erfgoed van de toekomst maken. Hij schuift een dynamische opvatting van erfgoed naar voren als een steeds weer opnieuw te constitueren geheel van materiële en immateriële objecten, gedragingen, geestesproducten en waarden.

Een mooi voorbeeld van de dynamiek binnen de culturele erfgoedsector vormen de **culturele erfgoedconvenants**. Het is immers kenmerkend aan een convenant dat het berust op een partnerschap tussen, en een gezamenlijke investering van, de Vlaamse en de lokale of de provinciale overheid. Dit wordt ook wel 'complementair beleid' genoemd. Het kan afspraken bevatten over het stimuleren van expertise-uitwisseling en samenwerking, de ondersteuning van het lokaal cultureel erfgoedbeleid en de uitbouw van een cultureel erfgoedforum. Een ander voorbeeld vormt de **erfgoedcel**. Samen met de lokale besturen maakt de erfgoedcel het cultureel erfgoed uit eigen stad of regio toegankelijk voor een breed publiek. Zij bevorderen de samenwerking tussen verschillende erfgoedactoren (musea, archieven, vrijwilligersorganisaties, enz.) en bouwen ook daarbuiten netwerken uit. Bovendien werken ze samen met andere erfgoedactoren en het steunpunt om het cultureel erfgoedbeleid en de diverse cultureel erfgoedpraktijken in Vlaanderen te verrijken en te versterken (Vercauteren, 2009). Met de goedkeuring van het ontwerpdecreet op de planlastvermindering voor de lokale besturen staan deze decretale instrumenten op de helling. Doch de idee erachter zal behouden blijven. Beide voorbeelden zullen geïntegreerd worden in het lokaal beleid ten gevolge van het planlastdecreet.

Een andere dynamiek betreft de samenwerking van het cultureel erfgoedveld met **actoren buiten dat veld**. Zo zullen musea bij het organiseren van tentoonstellingen, bijvoorbeeld, samenwerken met scenografen, vormgevers, webdesigners, enzovoort.

De samenwerkingen en dynamieken binnen het cultureel erfgoedveld dragen bij tot het realiseren van een meerwaarde voor de instellingen, voor het publiek en voor het cultureel erfgoed.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Binnen de culturele erfgoedsector vormt de **digitalisering** vandaag één van de belangrijkste en meest zichtbare trends. Steeds meer erfgoedinstellingen ondernemen structureel of projectmatig allerlei digitaliseringsinitiatieven en via innovatieve projecten worden nieuwe ontwikkelingen rond digitaal erfgoed onderzocht. Zo is er bijvoorbeeld het project 'Erfgoed 2.0'. Tijdens de looptijd van dit project werd er onderzoek verricht naar een sociale, interactieve location-based erfgoedbeleving via mobiele

³ Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., & Vandenbempt, K. (2011). Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse. Antwerp Management School – Flanders DC Kenniscentrum.

toestellen binnen een netwerk van erfgoed sites. De meerwaarde van Erfgoed 2.0 is dat het een theoretisch model en enkele instrumenten ontwikkelde waarmee je een digitale erfgoedroute kunt maken. Ook de sociale interactie die het project beoogt, is een niet te onderschatten meerwaarde voor de erfgoedsector. Een ander aspect van het project was de ontwikkeling van een gemeenschappelijke metadatalaag, om bijvoorbeeld aan de hand van één zoekopdracht een overzicht te krijgen van al het beschikbare erfgoed. Concreet zal het metadatamodel aan erfgoedinstellingen uit de verschillende erfgoedsectoren de mogelijkheid bieden om gegevens met elkaar uit te wisselen (De Nil & Walterus, 2009). Digitalisering is ook belangrijk voor bewaring. Het project van de Waalse Krook in Gent, dat nu omgedoopt is tot VIAA, is hierbij cruciaal.

Naast de digitaliseringstendens groeit ook de beleidsaandacht voor het **immaterieel erfgoed** in Vlaanderen. Dit is het gevolg van de goedkeuring van de Unesco conventie met betrekking tot het immaterieel erfgoed (december 2003). De commissie immaterieel cultureel erfgoed kreeg bij de eerste erkenningsronde in 2011 liefst 14 nieuwe aanvragen om te worden opgenomen op de Inventaris Vlaanderen voor Immaterieel Cultureel Erfgoed. In juni 2011 werd beslist dat zeven dossiers voldeden aan de criteria en dus erkend zullen worden (Schauvliege, 2011).

Verder zien we dat de **groeimarge** in de culturele erfgoedsector de voorbije jaren grotendeels te situeren is op het niveau van het stimuleren van het lokaal/provinciaal erfgoedbeleid. Het aantal nieuwe landelijke erkenningen en subsidiëring van erfgoedorganisaties, zonder convenants, kent sinds 2005 een langzaam stijgend tot stagnerend verloop.

Tot slot is het belangrijk op te merken dat er binnen de culturele erfgoedsector ook steeds meer aandacht is voor de **professionalisering** van de sector en het **collectioneren van data**. Zo startte in september 2009 het Prisma-project. Dit project, met een eindfase in het najaar van 2011, heeft als doel een veldanalyse op te stellen van het cultureel erfgoedveld in Vlaanderen. Daarnaast beoogt men het opstellen van een strategisch plan voor de verdere professionele ontwikkeling van het cultureel erfgoedlandschap.

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Private collecties</i>	<i>Verlies van erfgoed</i>
<i>Opleiding en onderzoek</i>	<i>Vervlakking en disneyficatie</i>
<i>Internationalisering</i>	<i>Elitair erfgoed</i>
<i>Complementair beleid tussen de verschillende beleidsniveaus</i>	<i>Digitaliseringsbeleid</i>
<i>Vrijwilligers</i>	<i>Personeelsbeleid</i>
	<i>Bevoegdheid verschillende overheden</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

De **private collecties** vormen een enorme rijkdom voor het cultureel erfgoedveld. Verzamelaars hebben immers vaak een grote know-how en expertise. Hier liggen dan ook nog vele opportuniteiten voor de samenwerking tussen de publieke culturele erfgoed sector en de private collectioneers. Tijdens de focusgroep werd aangehaald dat het belangrijk is om een werking te ontwikkelen rond private collecties, namelijk het faciliteren van het mecenaat, schenkingen en legaten, sensibilisering van privé-eigenaars omtrent behoud en beheer van de collecties, en een werking specifiek voor de ontsluiting van privé-collecties.

Een andere driver voor de erfgoedsector vormen **opleiding en onderzoek**. De sterke brug tussen universiteiten en de erfgoedsector biedt een uniek perspectief. Daarnaast zijn ook de expertisecentra in Vlaanderen zeer sterk en uniek in vergelijking met het buitenland. De sector zelf ziet tevens een aantal opportuniteiten verbonden aan opleiding en onderzoek. Ten eerste is er de versterking van het onderzoekspotentieel. Er is meer nood aan visievorming omtrent het erfgoedbegrip, het ontsluiten van lopend en uitgevoerd onderzoek, het benchmarken van kerngegevens van de sector, de professionalisering van het management en het verder ontwikkelen van netwerken met de academische wereld. Ook op het vlak van erfgoededucatie zijn er een aantal opportuniteiten. Zo kan erfgoededucatie bijvoorbeeld mee opgenomen worden in de eindtermen, kunnen er meer netwerken uitgebouwd worden met het onderwijs en is er meer kennis nodig van methodieken voor de vorming van erfgoedwerkers.

Ook op vlak van **internationalisering** heeft de culturele erfgoedsector een aantal sterke drivers in handen. De culturele erfgoedsector is namelijk een rijk landschap van kleine en middelgrote instellingen. De laatste jaren zijn er een aantal initiatieven genomen die positief zijn voor de internationalisering van de sector, maar nog verder uitgebouwd moeten worden, zoals de Vlaamse Kunstcollectie en het internationaal platform van de hedendaagse musea. Er is ook meer internationale samenwerking dan men vermoedt via vele informele internationale netwerken, maar de opgedane kennis wordt te weinig gedeeld met de eigen organisatie en met andere instellingen. Tot slot vormen ook de vele buitenlandse bezoekers een opportuniteit om de sector meer internationaal te profileren. Kunststeden zoals Brugge, Gent en Antwerpen trekken vele toeristen aan.

Een enorme driver voor de culturele erfgoedsector zijn de vele **vrijwilligers** die hierin actief zijn. Zij zijn onlosmakelijk verbonden met de goede werking van deze sector. Zij zijn niet meteen terug te vinden in de economische impactanalyse, maar vertegenwoordigen een groot maatschappelijk kapitaal. Dit grote aantal vrijwilligers dient zeker behouden te blijven en verder gestimuleerd te worden. Meer aandacht en waardering voor hun kennis en expertise lijkt aanbevolen. De samenwerking tussen de professionals en deze vrijwilligers blijft een grote uitdaging naar de toekomst. Een te sterke professionalisering zou

evenwel een bedreiging kunnen vormen voor de inzet van deze vrijwilligers. Daarnaast is het ook opportuun om onderzoeksmatig meer aandacht te besteden aan deze vrijwilligers.

Overzicht van de belangrijkste drempels

Een eerste belangrijke drempel vormt het **verlies van erfgoed**. Met het verlies van erfgoed wordt enerzijds het 'fysieke' verlies bedoeld, namelijk het vergaan of verdwijnen van bepaalde vormen van roerend, onroerend en immaterieel erfgoed. Er dient dringend geïnvesteerd te worden in het behoud en beheer van ons erfgoed. Anderzijds bestaat er ook het verlies van vrije toegang tot erfgoed, omwille van economische en juridische barrières, meer bepaald de impact van het auteursrecht op de digitale online ontsluiting van erfgoed.

De **vervlakking en disneyficatie** is een tweede bedreiging. Er is namelijk een tendens naar 'recuperatie' van cultureel erfgoed door de politiek, de media en de vrijetijdsindustrie. Op die manier is er vaak weinig aandacht voor de gelaagdheid van erfgoed en vervalt men in clichés. Ook een te sterke relatie met (ééndags)toerisme kan hiervan een oorzaak zijn. Mogelijks kunnen er via Publiek-Private Samenwerkingen win-win situaties gecreëerd worden zodat erfgoed laagdrempelig blijft, maar tevens blijft aanzetten tot debat en burgerschap.

Ook **elitair erfgoed** kan een drempel zijn. Deze perceptie kan gecreëerd worden door financiële barrières, bijvoorbeeld hoge toegangsprijzen, inhoudelijke barrières, bijvoorbeeld verhalen die niet begrepen worden en een te sterke professionalisering van het vrijwilligerswerk. Erfgoed wordt op die manier te veel een luxe-vrijetijdsniche.

Een vierde drempel vindt men in het **digitaliseringsbeleid**. Het beleid rond digitaal erfgoed ontwikkelt zich in Vlaanderen in een (beleids)omgeving die gekenmerkt wordt door de versnippering en relatieve middelenschaarste. Digitalisering is bovendien een uitdaging die voor collectiebeherende erfgoedinstellingen bovenop de problematiek komt van behoud en beheer van kwetsbare of bedreigde collecties. Er is bovendien onvoldoende schaalgrootte en expertise aanwezig en de erfgoedsector zoekt daarom best ook samenwerking met andere sectoren binnen en buiten de cultuursector. Ten slotte moet parallel met de digitalisering ook het nijpende probleem van de vindbaarheid van de digitale erfgoedcollecties opgelost worden (De Nil & Walterus, 2009), alsook het bij de tijd brengen van de complexe rechtenproblematiek. Voor de digitalisering van het audiovisueel erfgoed is er nu wel het project VIAA (samen met de VRT). Dit is een grootschalig project waar wel in geïnvesteerd zal worden. Daarnaast werd in 2005 in Vlaanderen ook PACKED opgericht, het expertisecentrum voor digitaal erfgoed.

Tijdens de focusgroep werd als belangrijke drempel ook het **personeelsbeleid** aangehaald. In erfgoedinstellingen wordt vaak gewerkt met tijdelijke contracten en een lage honorering. Het personeelsverloop is groot. Werknemers die blijven, doen dat omwille van een grote intrinsieke motivatie. Er is dus nood aan een uitgewerkt personeelsbeleid, met oog voor doorgroeimogelijkheden, toekomstperspectieven en een retentiebeleid. Een belangrijk aandachtspunt vormt tevens het aantrekken van meer economische profielen in functie van professionalisering van de sector.

Tot slot is de **overheidsorganisatie** zelf een drempel. Momenteel zijn het immaterieel en roerend erfgoed gemeenschapsmaterie, terwijl het onroerend erfgoed gewestmaterie is. Dit is uiteraard niet bevorderlijk voor een geïntegreerd beleid binnen de culturele erfgoed sector.

DESIGN

Dynamiek in het waardenetwerk

Hoewel in het waardenetwerk van deze sector de designer centraal staat, merken we dat het **interactieproces** met allerhande **stakeholders** een zeer belangrijke dynamiek vertegenwoordigt. Deze stakeholders kunnen zeer divers zijn, en betrekking hebben op de aankoper of de beslissingsnemer, de gebruiker, de producent, de verpakker, de installateur, de gebruiker, de persoon die beslist om het product weg te werpen of de dienst stop te zetten, en ten slotte hij of zij die het product verwerkt voor afval of recycleert. In deze dynamiek staat aandacht voor ecologie eveneens centraal door de aandacht die besteed wordt aan het afvalverwerkings- en/of recyclageproces.

Een belangrijke rol binnen de waardeketen van industrieel design is diegene die het proces van de productontwikkeling leidt, namelijk de **projectleider**. Een projectleider gaat grote projecten coördineren waarbij er een samenwerking plaatsvindt tussen vele verschillende partijen. Het is dan ook een complex proces om elke partij met hun specifieke expertise op een efficiënte manier te laten samenwerken. Het integrale proces, van het genereren van het idee tot het opleveren van het werk, wordt meestal volledig uitgevoerd door eenzelfde productontwikkelingsbureau.

Hoewel een waardeketen traditioneel wordt weergegeven als een lineair proces van creator naar consument, wordt design in sterke mate gekenmerkt door een proces van **co-creatie** tussen enerzijds de **designer** en anderzijds de **opdrachtgever of consument**. Dit zorgt voor een groeiende dynamiek tussen designer en opdrachtgever, waarbij beide partijen samenwerken rond de creatie van producten of diensten die maximaal inspelen op de behoeften, van welke aard dan ook (b.v. esthetisch, functioneel, ergonomisch, enz.), van de consument of de strategische noden van de opdrachtgever.

De laatste jaren heeft er een **verschuiving** plaatsgevonden rond de overwegende belangen van de partijen binnen dit proces van co-creatie. Vroeger werd voornamelijk belang gehecht aan de designer of het ontwerpproces zelf, en minder aandacht ging naar de opdrachtgever of vragende partij. Vandaag groeit een evenwicht tussen vraag en aanbod waardoor het product beter beantwoordt aan de 'business need' of de behoefte van de klant of opdrachtgever. Kortom, het productontwikkelingsproces is een 'stage gate proces', waarbij beslissingsmomenten telkens door beide partijen genomen worden onder de vorm van een 'co-ownership'.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Zoals vele moderne economieën ondergaat Vlaanderen een verschuiving van een materiële economie naar een toenemende immateriële economie. Hiermee wordt bedoeld dat men in Vlaanderen verschuift **van een 'maakindustrie' naar een 'dienstenindustrie'**. Productontwikkeling en design volgen ook deze trend, waarbij er een evolutie ontstaat naar een vraag naar meer diensten binnen design. Om te kunnen voldoen aan deze nieuwe vraag zijn er nieuwe competenties nodig, wat dan ook weer een impact heeft op de opleidingen in het onderwijs. Inhoudelijk vindt er dus een verschuiving plaats in de opleidingen binnen design.

Er worden **nieuwe businessmodellen** gezocht, door creativiteit te combineren met ondernemend inzicht. Internationalisering biedt hier dan ook grote opportuniteiten om nieuwe businessmodellen tot stand te brengen.

De **belevingseconomie** staat eveneens in toenemende mate centraal, waarbij de consument emotioneel of actief betrokken wordt bij een product of dienst. Het gaat niet enkel om het ontwerpen van een product of dienst, maar ook om de creatie van een beleving of een ervaring voor de

consument, wat een toegevoegde waarde vormt. De consument speelt immers een steeds actievere rol in het designproces.

Ten slotte merken we **afnemende toetredingsbarrières** voor designers. Vandaag is het laagdrempeliger om eigen prototypes te kunnen ontwerpen, doordat designprogramma's toegankelijk zijn voor het brede publiek. Er hebben steeds meer mensen toegang tot designtools of tekenprogramma's, waardoor de toegang tot het beroep van design meer wordt opengetrokken. Zo is er bijvoorbeeld 'SketchUp', een gemakkelijk te gebruiken programma voor ontwerpers dat gratis gedownload kan worden. Ook de oprichting van 'Fablabs', een wereldwijd netwerk van inspirerende experimenteerplaatsen waar digitaal aangestuurde apparatuur voor iedereen toegankelijk staat, heeft de mogelijkheid gegeven aan zowel beginners als experts om zelf te beginnen ontwerpen. Dit heeft als gevolg dat een expert designer zich moet kunnen onderscheiden van het steeds toenemend aantal hobbydesigners of beginnende ontwerpers in de markt.

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Hefboom economische ontwikkeling</i>	<i>Betere afstemming beleid</i>
<i>Clustering</i>	<i>Knelpunten onderwijs</i>
<i>Differentiatievermogen</i>	<i>Fragmentatie ondersteunende organisaties</i>
<i>Business incubator</i>	<i>Internationale concurrentie</i>
<i>Sensibilisering en subsidiering</i>	<i>Besluitvorming buiten Vlaanderen</i>
	<i>Gebrek aan management- en ondernemersvaardigheden</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Design als multidisciplinaire sector kan beschouwd worden als een **hefboom** voor de **economische ontwikkeling** van Vlaanderen. Dit komt door het feit dat design, producten en diensten ontwikkelt en afstemt opdat het 'beter' voldoet aan de behoeften van de markt, waardoor organisaties een strategisch voordeel kunnen ontwikkelen. Hierdoor wordt investeren in design van strategisch belang voor organisaties en neemt het belang van design toe in Vlaanderen. Er kan bijgevolg worden afgeleid dat de aandacht voor design in de toekomst zal toenemen.

Er zijn verscheidene initiatieven genomen om te **clusteren** en platformen op te richten binnen design. Zo is er bijvoorbeeld Design Platform Limburg (www.designplatform.be) en Designregio Kortrijk (www.designregio-kortrijk.be). Deze platformen werden opgericht op initiatief van verschillende lokale instellingen en hogescholen die actief zijn binnen design. Deze platformen bevorderen enerzijds een intern netwerk, doordat ontwerpers in contact komen met elkaar, en een extern netwerk, doordat de werken van ontwerpers voor het brede publiek zichtbaar worden. Ook worden er vanuit deze platformen events georganiseerd om het beroep verder te ondersteunen en om netwerking en sensibilisering te bevorderen. In de context van Vlaanderen In Actie (VIA) hebben 6 kernorganisaties, actief rond design, de intentie geuit om samen te werken als één geheel in het **Designplatform Vlaanderen**. De 6 organisaties zijn: Flanders InShape, Design Platform Limburg, Design Vlaanderen, Designregio Kortrijk, Flanders Fashion Institute en Humanovation.

Verder is er vanuit de ondernemingen een evolutie ontstaan om design te beschouwen als een **differentiator**. Design kan gezien worden als een onderscheidend vermogen, waarvoor de klant bereid is meer te betalen. Als gevolg van de crisis zijn er echter binnen deze sector twee verschillende evoluties ontstaan. Enerzijds werd door sommigen design als een opportuniteit gezien om zich te kunnen onderscheiden, waardoor bepaalde ondernemingen tijdens deze periode spontaan naar designbureaus gestapt zijn. Anderzijds zijn er heel wat organisaties die hun bestedingen in design teruggeschroefd hebben. Er zijn nog steeds ondernemingen die niet open staan voor design en waarbij er een andere aanpak nodig is om hun perceptie hier tegenover te kunnen veranderen. Hoewel design een meerwaarde vormt voor organisaties, stelt de sector vast dat de uitdaging erin bestaat om hen te overtuigen van deze meerwaarde.

Een andere driver is de oprichting van **business incubatoren**, zoals De Winkelhaak in Antwerpen. Incubatoren bieden aan startende designers de mogelijkheid om kantoren en ateliers te huren. Bovendien worden er gemeenschappelijke diensten en begeleiding aangeboden. Ook komt men terecht in een aantrekkelijke omgeving waar activiteiten, workshops en evenementen worden georganiseerd,

wat ideaal is om een breed netwerk op te bouwen. Een business incubator biedt dus de mogelijkheid aan design startups om te kunnen groeien en zich verder professioneel te ontwikkelen.

De **overheid** speelt tevens een belangrijke rol zowel in het sensibiliseren als bij het toekennen van subsidies omtrent design, wat een driver is voor de verdere professionalisering van de sector. **Sensibilisering** gebeurt aan de hand van de verschillende instellingen die door de overheid gesteund worden, bijvoorbeeld door Flanders DC, Flanders InShape en Design Vlaanderen. Sensibilisering van het vak productontwikkeling speelt een belangrijke rol, met als doel de Vlaamse KMO's competitiever te maken.

Verder speelt de overheid een rol inzake **subsidiëring** rond innovatie. Subsidies worden voornamelijk gereguleerd door twee grote actoren, namelijk het Agentschap Ondernemen en het Agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie (IWT). Organisaties kunnen bij deze instellingen een dossier indienen om hun productontwikkelingsproces te innoveren. Een bedrijf kan dan genieten van deze subsidies om beroep te doen op productontwikkelaars en om het productontwikkelingsproces in goede banen te leiden. Toch werd er tijdens de interviews aangehaald dat deze subsidies eerder beperkt zijn. Het zou dus een grote driver zijn moesten hier meer middelen voor worden vrijgemaakt.

Overzicht van de belangrijkste drempels

De sector claimt dat de overheid en haar beleid beter kan inspelen op de toegenomen maturiteit en professionele ontwikkeling van design in Vlaanderen. In het opstellen van beleidsmaatregelen zou de overheid haar **beleid** beter kunnen **afstemmen** met de sector zelf. Zo zou de overheid kunnen kijken naar de nieuwe behoeften van de sector inzake verdere ontwikkeling en hun beleidsvisie hieraan aanpassen.

Het **onderwijs** speelt een belangrijke rol in de verdere ontwikkeling en evolutie van design. Eerst en vooral blijkt uit interviews dat er in toenemende mate **ondernemerschap en creativiteit** gestimuleerd kan worden binnen het onderwijs. Ondernemerschap en creativiteit kunnen worden bijgebracht door creatieve vakken of projecten aan de leerlingen aan te bieden. Momenteel zijn er enkele projecten om creativiteit verder te stimuleren in het onderwijs, maar die zijn echter beperkt. Ten tweede blijkt er nood aan een studieprogramma met een **grensoverschrijdend curriculum**. Designers hebben immers uiteenlopende competenties nodig, zoals technische skills, marketingvaardigheden, financiële inzichten, enz. Opleidingen zijn niet interdisciplinair genoeg, wat problematisch kan zijn indien een student een eigen onderneming wenst op te starten of om te werken als designer in bijberoep. Interdisciplinariteit kan hierbij een cruciale succesfactor zijn voor de verdere creatie en ontwikkeling van een ontwerpbureau.

Verder is er een hoge **fragmentatie in ondersteunende organisaties** binnen design. Ondanks het feit dat het beroep van designer wordt ondersteund door een verscheidenheid aan ondersteunende organisaties, kan dit eveneens spelen als een barrière. Eerst en vooral kan dit moeilijk en verwarrend overkomen voor een designer om te weten bij welke organisatie men terecht moet voor bepaalde vragen of problemen. Vervolgens is er geen geïntegreerde visie, waarbij design zich onvoldoende als één sector profileert. Vlaams design komt met variërend succes als label naar buiten, terwijl Vlaanderen over voldoende talent beschikt om een krachtig en kwaliteitsvol label te creëren.

Verder bleek uit de focusgroep dat er **potentiële concurrentie** is door saturatie in de Nederlandse designmarkt. Verscheidene Nederlandse designbureaus komen naar Vlaanderen doordat de markt in Nederland gesatureerd is. Dit kan leiden tot een toenemende concurrentie op de Vlaamse markt. Interculturele verschillen zorgen er echter voor dat deze concurrentie beperkt wordt. Het neemt echter niet weg dat Vlaanderen zich op internationaal niveau sterker kan profileren om beter bestand te zijn tegen internationale concurrentie.

De vraag naar externe designbureaus wordt volgens de sector voorts in Vlaanderen beperkt doordat internationale ondernemingen zelden de diensten van een designbureau gebruiken, maar eerder beroep doen op hun **eigen designteam**. Multinationals met filialen in Vlaanderen doen in de regel beroep op hun interne designers of zijn afhankelijk van beslissingen van het hoofdkantoor inzake de keuze voor een designbureau. Hierdoor werkt een meerderheid van designers in Vlaanderen eerder voor KMO's.

Een andere drempel is de ontwikkeling van **management- en ondernemersvaardigheden** bij designers. Door de hoge graad van complexiteit en onzekerheid in de markt, vergt het professioneel management van designactiviteiten de juiste mix van vaardigheden. Bovendien werd tijdens de interviews aangehaald dat er weinig tot geen gestructureerde begeleiding of ondersteuning is inzake ondernemersvaardigheden voor startende designers. Er kan dus meer aandacht besteed worden aan het aanleren van de nodige managementvaardigheden bij designers.

GAMING

Dynamiek in het waardenetwerk

In het waardenetwerk van de gaming industrie is er een **machtsverschuiving** waar te nemen van distributeurs naar **consolemakers**. Consolemakers en uitgevers onderhouden directe contacten met de retailmarkt en nemen zo de rol van distributeur over. Er is bijgevolg een sterke mate van **integratie** in de waardeketen waarbij consolemakers in steeds meer schakels actief worden via het opkopen van game publishers, die op hun beurt gameontwikkelaars opkopen en die ook rechtstreeks instaan voor de distributie.

Naast consolemakers, spelen **publishers** eveneens een belangrijke rol in het waardenetwerk: publishers hebben niet alleen veel financiële slagkracht, maar vertegenwoordigen vooral ook grote sales & marketing machines. Bovendien, om hun machtspositie te verstevigen/stabiliseren, gaan publishers over tot de overname van developers, waardoor publishers een groot deel van het waardenetwerk in eigen beheer nemen.

Ondanks de technologische evoluties, blijft de **traditionele retailmarkt** voor de gamingsector in Vlaanderen dominant. Veel uitgevers beschouwen het online segment als een secundaire bron van inkomsten in een business model dat zich momenteel in een volledige transitiefase bevindt. Er wordt geanticipeerd dat bij de opkomst van de ultrabreedband, de retailmarkt sterk aan belang zal inboeten ten voordele van de online markt.

De gamingsector is nog relatief sterk **versnipperd** vanwege de aanwezigheid van diverse technologische platformen. Deze versnippering heeft een dubbel effect. Enerzijds creëert dit een spanningsveld voor de ontwikkelaars vermits er veel middelen nodig zijn om een game beschikbaar te stellen of aan te passen aan deze verschillende platformen. Anderzijds dragen deze verschillende platformen bij aan de verbreding van de markt en de spreiding van de verkoop waardoor een groter publiek bereikt wordt.

Er bestaat enigszins een **spanningsveld** tussen publishers en developers in de gamingsector. Developers beschouwen de ontwikkeling van games ook als een artistieke creatie, daar waar publishers hoofdzakelijk kijken naar het commercieel potentieel van een project.

De ontwikkeling van games is uitermate **kapitaal- en arbeidsintensief**. Gemiddelden zijn zeer variabel, de ontwikkeling van een AAA-game kan gemakkelijk 3-5 jaar in beslag nemen, duizenden man maanden aan arbeid, en een kapitaal vergen tot € 50 miljoen. Het aantal exemplaren dat verkocht moet worden om break-even te draaien is bijgevolg dermate hoog dat het onrealistisch is voor Vlaanderen.

De **levenscyclus** van een game kan zéér kort zijn: AAA-games worden na hun release amper 1 tot 2 maanden aan hun 'full price' verkocht, waarna de prijs verlaagd wordt om op de markt met intense concurrentie competitief te blijven.

De gaming markt is volledig **internationaal**, wordt gedomineerd door niet-Europese bedrijven. De rol van Vlaanderen hierin is verwaarloosbaar.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Er bestaan duidelijke **verschuivingen in het waardenetwerk** van de gamingsector: publishers kopen gameontwikkelaars op, consolemakers kopen publishers op, consolemakers worden online retailers,

enz. Deze verschuivingen zorgen ervoor dat de markt sterk evolueert en er voor veel spelers opportuniteiten gezocht kunnen worden.

Consolemakers genieten in toenemende mate van een absolute machtspositie in het waardenetwerk van de gamingsector. De strategische beslissingen van deze spelers worden hoofdzakelijk in de Verenigde Staten en Japan genomen. Dit betekent dat de **beslissingsmacht** en toekomstige ontwikkelingen binnen de gamingsector in toenemende mate volledig buiten Europa zal komen te liggen.

Gamingparticipatie neemt significant toe in verschillende segmenten: gaming wordt een steeds belangrijker medium zowel voor kinderen, jongeren als volwassenen.

De financieel economische crisis heeft de gamingsector geraakt in die zin dat vele mid-sized publishers overkop zijn gegaan, en de markt steeds meer **consolideert** naar een top van grote spelers enerzijds, en kleine lokale of gespecialiseerde spelers anderzijds.

Games worden als medium steeds vaker gebruikt als **cross-over medium** met andere creatieve sectoren, waarvan de muziekindustrie een voorbeeld is. Hierdoor worden zowel voor musici als gameontwikkelaars inkomsten gecreëerd.

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Opleiding</i>	<i>Organisatie</i>
<i>Incubatoren</i>	<i>Steunmaatregelen</i>
<i>Opkomst serious games</i>	<i>Publieke opinie</i>
<i>Knowhow en creativiteit</i>	<i>Startkapitaal</i>
<i>Interfaces</i>	<i>Piraterij</i>
<i>Communicatiekanaal</i>	<i>Vlaamse gamemarkt</i>
<i>Hooggespecialiseerd talent</i>	

Overzicht van de belangrijkste drivers

Vlaanderen bezit goede **opleidingen** die aansluiten op de gamingsector, niet alleen specifieke gaming opleidingen, maar ook tal van technologische en creatieve opleidingen voor aanverwante functies en specialisaties. Voorbeelden hiervan zijn: post-master opleiding in eMedia (Leuven), specialisatie Game design binnen de opleiding grafisch ontwerp (Limburg), Digitale Media (Hasselt), en de professionele bachelor 'digital arts en entertainment' (Kortrijk). Uit een interview met HoWest blijkt dat vanuit verschillende internationale gaming bedrijven de feedback komt dat hun opleiding van hoog en internationaal niveau is.

De oprichting van **gaming incubatoren** (HoWest in Kortrijk, C-mine in Genk en Creative Minds in Leuven) zijn een stap in de goede richting om jonge gameontwikkelaars een kans te geven zich te ontwikkelen in een omgeving waar jonge designers worden ontwikkeld en samengebracht. De oprichting van incubatoren is één zaak, de effectieve ontwikkeling en werking en impact van deze incubatoren ten dienste van de ontplooiing van de sector is echter een andere zaak.

De opkomst van **serious games** zorgt ervoor dat er educatieve games ontwikkeld kunnen worden die relatief goedkoper zijn. Deze games vormen eveneens een sterke link met de lokale markt, onder meer door de lokale vraag van het Vlaams onderwijs, waardoor lokale spelers over een concurrentieel voordeel beschikken. De ontwikkeling van educatieve games zorgt eveneens voor de stimulatie van samenwerking tussen gameontwikkelaars en lokale educatieve uitgevers, waardoor samenwerkings- of projectmatige verbanden kunnen ontstaan. Serious games bieden bovendien een kans voor ontwikkelaars om een portfolio aan projecten op te bouwen om zo credibiliteit te verwerven op de markt.

Gezien de aanwezige **technische knowhow en creativiteit** in Vlaanderen kunnen bedrijven actief in de gamingsector diversifiëren naar 'aanverwante' activiteiten. Een gekend succesverhaal in de gamingsector is bijvoorbeeld de ontwikkeling van 'Ketnet Kick' door Larian Studios voor de VRT; en buiten de gamingsector sensu strictu de 3D-reconstructie van de Rubenszaal door GriN in opdracht van het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten in Antwerpen. Ook binnen de gamingsector bestaan er voldoende niches waar met minder kapitaal (dan voor de ontwikkeling van AAA-games) succes kan worden geboekt met de creativiteit die Vlaanderen rijk is.

Naast het ontwikkelen van games bestaan er binnen de gamingsector nog grote opportuniteiten rond de ontwikkeling en integratie van de '**mens-technologie**' **interface**, waarbij gezocht wordt naar

innovatieve methoden om de eigenheid van de mens (cognitie, emotie, handelingen, sociale vaardigheden) te integreren in games.

Games nemen steeds meer aan belang toe voor **adverteerders** als **reclamekanaal**, niet in het minst vanwege het hoog bereik van het medium. Toenemende online reclamebestedingen zullen deze trend verder benadrukken. Dit biedt opportuniteiten voor gameontwikkelaars inzake alternatieve bronnen van financiering, of de ontwikkeling van nieuwe businessmodellen.

Indien de gamingsector zich in Vlaanderen kan ontplooiën, onder meer door een gunstig investeringsklimaat, biedt de sector heel wat potentieel aan buitenlandse investeerders en ontwikkeling (en behoud) van menselijk kapitaal door **tewerkstelling van hooggespecialiseerde banen**.

Overzicht van de belangrijkste drempels

De gamingsector in Vlaanderen is weinig tot **niet georganiseerd**: er bestaat tot op heden geen sectororganisatie die de belangen van de gamingsector in België of Vlaanderen verdedigt, die de evolutie van de sector opvolgt en die de sector ondersteunt op verschillende domeinen. De afwezigheid van een dergelijke ondersteunende organisatie heeft als gevolg dat de sector zich relatief moeilijk ontwikkelt. Uit de verschillende interviews is gebleken dat dit een van de grote pijnpunten van de sector is.

De gamingsector in Vlaanderen, in tegenstelling tot onze buurlanden, geniet amper van subsidies of incentives vanuit de overheid om de sector te ontwikkelen. Het uitblijven van **steunmaatregelen** heeft als gevolg dat enerzijds de sector in Vlaanderen niet ontwikkelt, en dat anderzijds het aanwezige talent dat door de hoge kwaliteit van de opleidingen is voortgebracht naar het buitenland verhuist. De gamingsector kaart dan ook het belang aan van een gunstig investeringsklimaat en concrete instrumenten die dit kunnen bevorderen.

De gamingsector heeft sterk te kampen met een negatief imago in de **publieke opinie**. Games worden door het grote publiek vaak geassocieerd met geweld. Onderzoek uit de sector zelf geeft echter aan dat de realiteit meer genuanceerd is en dat de games die wereldwijd het meest verkopen, op enkele uitzondering na, allemaal games zijn zonder geweld. Bovendien komen educatieve games meer in het daglicht te staan. Deze ontwikkelingen liggen aan de basis van een mogelijke perceptiewijziging over games, die de sector ten goede komt.

Ontwikkeling van games vereist een **groot startkapitaal** (voor een klein project al gauw € 150.000). Het verzamelen van dergelijk startkapitaal is een grote barrière voor startende gameontwikkelaars. Deze financieringsproblematiek in combinatie met het uitblijven van steunmaatregelen vertegenwoordigt een grote barrière voor het ontwikkelen van games.

De sector claimt eveneens dat **piraterij** een bedreiging vormt voor de ontwikkeling van de gamemarkt. Hoewel het illegaal kopiëren of spelen van games enigszins beperkt wordt door kopieerbeveiligingen, moeten ontwikkelaars en producenten de afweging maken tussen beveiliging enerzijds en piraterij anderzijds.

Talent uit Vlaanderen dreigt weg te vloeien naar het buitenland waar wel een sterke markt bestaat met ontwikkelingspotentieel voor de gamingsector. Anderzijds wordt het creatief talent in Vlaanderen ook ingezet als programmeurs in opdracht van buitenlandse ontwikkelaars, waardoor hun talent en creativiteit in mindere mate of voor andere doeleinden benut en ontwikkeld worden. Het structureel ontwikkelen van talent en het genereren van opportuniteiten die aansluiten op de competenties van de game developers vereist volgens de sector dan ook de ontwikkeling van een **Vlaamse gamemarkt**.

GEDRUKTE MEDIA

Dynamiek in het waardenetwerk

De meest opvallende dynamiek in de sector van de periodieke pers is het spanningsveld tussen de uitgeverijen enerzijds, en **nieuwsaggregatoren** en andere **intermediaire actoren** anderzijds die met commerciële doeleinden de creatie van content gebruiken. Dit spanningsveld heeft een significante invloed op de verdere ontwikkeling van businessmodellen, niet in het minst omdat deze spelers slechts in zeer beperkte mate waarde toevoegen aan de creatie. Voor de boekensector, bijvoorbeeld, vervullen Google en Apple slechts de rol van het digitaal ter beschikking stellen van bestaande boeken.

Opgemerkte Trends en Evoluties

De boekensector, en vooral de periodieke pers, zijn in sterke mate beïnvloed door het **digitaliseringproces**. Hoewel de penetratiegraad van **digitale boeken** in Vlaanderen bijzonder laag blijft, groeit in Vlaanderen het bewustzijn en de ondernomen acties om het digitaal boek aantrekkelijk te maken voor de consument. De consumptie van digitale boeken in Vlaanderen is uitermate marginaal. Hoewel marktgroei moeilijk te voorspellen is, duidt onderzoek van Bain & Company (2010) dat tegen 2015, 15-25% van de wereldwijde boekenverkoop, zonder te specificeren over welk soort boeken het precies gaat, afkomstig zou zijn van digitale boeken. De boekensector staat duidelijk voor een grote digitaliseringgolf, een golf die in Vlaanderen nog moet beginnen en de nodige alertheid van de sector verder zal opeisen. Dit zal eveneens leiden tot de opkomst van nieuwe actoren in het waardenetwerk enerzijds, en tot een verschuiving van de waardecreatie en machtsverhoudingen tussen de actuele actoren anderzijds. Spelers zoals verdeler Amazon en producenten Apple en Google hebben in meer ontwikkelde markten reeds een machtige positie in de ecologie ingenomen. Ook de **periodieke pers** ondergaat een digitale evolutie, door het toenemend online lezen van kranten (en tijdschriften) door de consument en door de digitalisering van vele organisatieprocessen.

Digitalisering leidt er eveneens toe dat de consument op een andere manier met boeken en kranten omgaat, mede door de toename in beschikbaarheid en verkoop van **e-book readers** en allerhande **tablets** en smart phones waarop je kranten kan lezen. Zo ontstaat er een nauwere wisselwerking tussen de gedrukte media en consumentenelektronica.

Ondanks de digitale verschuivingen blijft **de boekenmarkt en de markt van de periodieke pers relatief stabiel**. De verkoop van boeken is in 2010 met amper 1,1% in omzet en 3,3% in aantal boeken achteruit gegaan (het betreft hier de algemene boekenmarkt in Vlaanderen, d.w.z. educatieve en wetenschappelijke boeken niet meegerekend). Er is echter wel een lichte verschuiving waar te nemen in het aandeel van de verschillende retail-kanalen: verkoopcijfers van 2010 duiden op een daling van het aandeel van de boekhandels en grootwarenhuizen, en een stijging van het aandeel van de grotere entertainment stores (+21,8%). Hoewel het voorbarig is om gebaseerd op groeicijfers van 1 jaar uitspraken te doen, zou dit kunnen duiden op het feit dat boeken niet alleen onderling concurreren, maar ook concurrentie ervaren van andere entertainment producten met een vergelijkbaar belevingsgehalte (b.v. games en DVD's).

Ook de markt van de periodieke pers blijft tot op heden relatief stabiel, dit in vergelijking met andere regio's in Europa. Ondanks de toenemende rol van het online medium is de krantenverkoop in Vlaanderen in 2010 met 0,53 % gestegen ten opzichte van 2009.

Het digitaliseringproces van boeken leidt tot een toenemende **internationalisering** van de sector, waarbij enerzijds de consument in Vlaanderen veel gemakkelijker toegang krijgt tot buitenlandse werken, en anderzijds de auteur en uitgever hun product op een internationale markt moeten plaatsen,

waarbij evoluties en trends bepaald worden door de grote afzetmarkten. Hierdoor neemt het belang van e-marketing toe, dat naar een internationaal niveau getrokken (moet) worden (Boek.be). Deze evoluties zullen op termijn leiden tot een nieuw paradigma, een nieuw denkpatroon binnen de boekensector, dat zich doorheen de waarde-ecologie zal manifesteren. Er dient echter onmiddellijk opgemerkt te worden dat de algemene boekenmarkt in zeer sterke mate door (lokale) taal bepaald wordt, en dat het huidige businessmodel waarin uitgevers centraal staan hiervoor zijn uitgerust, dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld Google die hoofdzakelijk Engelstalige werken digitaal beschikbaar maakt. Welke nieuwe businessmodellen zullen ontstaan blijft dus nog speculatie.

Vlaamse uitgeverijen hebben de recente jaren een sterke **groei en succes** gekend, ondanks de lichte daling van de boekenverkoop in 2010, op de Vlaamse markt. Bovendien hebben er zich ook succesvolle verschuivingen voltrokken op de Nederlandse markt, bijvoorbeeld door de overname van Meulenhoff door Lannoo.

Persagentschappen spelen een toenemende belangrijke rol in de selectie en filtering van nieuwsfeiten. Redacties vertonen de tendens om meer nieuws af te nemen van de persagentschappen en minder zelf te produceren, zeker wat buitenlands nieuws betreft. Dit betekent dat Vlaanderen in toenemende mate afhankelijk wordt van de activiteiten van internationale persagentschappen, waarop uitgeverijen en redacties weinig impact hebben.

In de markt van de periodieke pers merken we nog steeds de door groei van **gratis kranten**, waarvan Metro de belangrijkste is. Hoewel deze kranten een groot lezersaantal kennen (in 2010 behaalde Metro een totale meetbare verspreiding van 130.910 exemplaren, minder dan de helft van de 288.818 voor de meest gelezen krant in Vlaanderen, Het Laatste Nieuws/De Nieuwe Gazet, maar méér dan de 95.251 exemplaren voor De Standaard), vormen ze slechts in beperkte mate een bedreiging voor de betalende kranten (CIM). Vermits ze echter voor 100% gefinancierd worden door advertentie-inkomsten, happen ze wel een deel uit het advertentiebudget van adverteerders dat naar betalende media zou gaan, en slagen ze erin om een welbepaald doelpubliek te bereiken, b.v. jongeren. Ook merken we een trend van generalistische tijdschriften naar tijdschriften en magazines die een **welbepaalde doelgroep of niche** aanspreken. Dit leidt niet alleen tot een toegenomen diversificatie van de markt en een grotere keuze in het aanbod voor de consument, maar biedt eveneens het voordeel dat adverteerders gemakkelijker hun doelgroep kunnen bereiken met hun reclameboodschappen.

Ook de **rol van de journalist** ondergaat een evolutie in de informatiemaatschappij die gekenmerkt wordt door een continu toenemend aanbod aan data. De toegang tot onverwerkte en ongecontroleerde informatie wordt alsmaar groter, waardoor journalisten de moeilijke taak opgelegd krijgen om informatie op een efficiënte, effectieve en professionele wijze te filteren, te selecteren, te situeren en te duiden. Bovendien spelen redactionele deadlines een grotere rol mede door de ontdubbeling van redacties voor de papieren en online versies van de kranten. Hierdoor moeten journalisten crossmediaal werken en over de vaardigheden beschikken om teksten te schrijven voor verschillende platformen. De toegenomen concurrentie en de druk op exclusiviteiten en scoops en de daarvoor vereiste snelheid beïnvloeden de kwaliteit van de gepubliceerde informatie.

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Cross-medialisering</i>	<i>Beperkt Nederlands taalgebied</i>
<i>Kruisbestuiving</i>	<i>Online = gratis</i>
<i>Filterfunctie</i>	<i>Doorgroeipotentieel</i>
<i>Adverteerders</i>	<i>Afhankelijkheid reclamebestedingen</i>
<i>Online magazines</i>	<i>Druk op journalistiek</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

De gedrukte media kennen een grote opportuniteit door **cross-medialisering**: het ontstaan van verschillende platformen biedt vele mogelijkheden onder meer voor uitgeverijen om kruisbestuiving tussen deze verschillende platformen te creëren. Zo kan het digitale platform een aanvullend karakter bieden ten opzichte van het 'traditionele' papieren platform, en zodanig nieuwe opportuniteiten bieden voor de sector. Digitalisering vertegenwoordigt in dit opzicht een (potentieel) aanvullend in plaats van een vervangend karakter. Het ontstaan van **cross-mediale conglomeraten** biedt in dit opzicht ook een opportuniteit aan adverteerders om op een meer doelgerichte wijze hun publiek te bereiken.

Kruisbestuiving is er niet alleen tussen verschillende platformen, maar evenzeer **tussen de gedrukte media en andere sectoren**. Grensvervaging en de sterke mate van vervlechting van de verschillende creatieve industrieën bieden mogelijkheden om op verschillende vlakken, zoals creatie en distributie, synergieën te genereren. Een voorbeeld hiervan is de toenemende promotionele rol van kranten en tijdschriften voor de verkoop van boeken en muziek, en het gebruiken van boeken en muziek door kranten om hun losse verkoop en abonnementen te promoten.

De pers heeft de opportuniteit om een **filterfunctie** te vervullen in een gedigitaliseerde wereld waar data in overvloed aanwezig is. Dagbladen en tijdschriften kunnen uit een oneindige stroom van informatie een selectie maken die aansluit bij de interesses van hun doelgroep. Lezers verwachten ook richting en duiding.

De diversificatie van het tijdschriftenlandschap biedt de opportuniteit aan **adverteerders** om op een meer gerichte wijze hun doelgroep aan te spreken. De sterke groei van thematische tijdschriften is hiervoor een belangrijke driver.

De markt voor **online magazines** biedt in Vlaanderen in grote mate een nog niet aangeboord potentieel voor de ontwikkeling van een succesvol businessmodel.

Naast de opgesomde drivers zijn er nog een aantal specifieke elementen, aangebracht door het Fonds voor de Letteren, die als opportuniteit beschouwd kunnen worden voor de boekensector:

- het bezit van exclusieve auteursrechten (tot 70 jaar na overlijden auteur)
- inkomsten uit leenrecht en reprografierechten (opbrengsten voor auteurs en uitgevers)
- goedkoper (digitaal) productieproces dat margeruimte schept enevens ruimte voor verlaging van de verkoopprijs
- uitgevers bezitten content die multimediaal kan geëxploiteerd worden
- aanbodeconomie vanuit auteurs zal voldoende nieuwe content blijven aanreiken (permanente innovatie)

Overzicht van de belangrijkste drempels

Met de introductie van online kranten ondervindt de sector een uitdaging om af te stappen van het **gratis ter beschikking stellen van nieuws** op haar websites. Hoewel de gratis, al dan niet in inhoud beperkte, websites op het eerste zicht geen negatieve impact hebben op de verkoop van kranten en abonnementen, zijn de uitgevers zich ervan bewust dat dit businessmodel op termijn een probleem kan vormen. Zeker omdat bij de bevolking de algemene perceptie ontstaat dat nieuws en actualiteit gratis verschaft kan worden.

Het **beperkt Nederlands taalgebied** vormt volgens de sector een beperking voor de ontwikkeling van de boekenmarkt in het digitaliseringproces: meer dan 90% van de verkochte algemene boeken zijn immers Nederlandstalig. Een digitaal Engelstalig aanbod kan misschien wel 'bedreigend' zijn in de wetenschappelijke markt, maar is volgens het Fonds voor de Letteren marginaal voor de A-boeken. De sector claimt dat het beperkte taalgebied evenwel tot een bedreiging zou kunnen leiden, onder de vorm van een culturele verarming, indien internationale spelers zoals bijvoorbeeld Google en Apple de wereldwijde vertaalrechten gaan verwerven voor boeken en dus de markt wereldwijd kunnen gaan bepalen of in sterke mate beïnvloeden. Er dient wel benadrukt te worden dat spelers zoals Google geen boeken uitgeven, enkel bestaande boeken digitaal beschikbaar maken.

Het beperkt Nederlands taalgebied, en de relatief beperkte **doorgroeimogelijkheden** van Vlaamse auteurs op de Nederlandstalige markt, zorgt er eveneens voor dat het voor Vlaamse auteurs en uitgevers niet gemakkelijk is om door te groeien of zich verder internationaal te kunnen ontplooiën. Naast de beperkte doorgroeimogelijkheden kampen Vlaamse auteurs en freelance journalisten ook met relatief lage vergoedingen voor hun prestaties die omzetgebonden zijn, en ongelijkmatige verdeling ervan in de tijd gekoppeld met soms negatieve fiscale gevolgen. Deze soms onaantrekkelijke financiële situatie kan potentieel talent afschrikken voor de uitbouw van een loopbaan in de boekenwereld (hoewel de intrinsieke motivatie om te schrijven en uit te geven nog steeds groot is).

Evolutie van **reclamebestedingen**, en de verdeling ervan over de verschillende media, zijn in een sterk evoluerend medialandschap eerder onzeker. Businessmodellen van uitgeverijen in de periodieke pers zijn vaak voor minstens de helft afhankelijk van deze bron van inkomsten, waardoor een herschikking van reclamebudgetten gevolgen kan hebben voor uitgeverijen. Zo nemen bijvoorbeeld gratis kranten, die uitsluitend leven van reclame-inkomsten, een hap uit het totaal reclamebudget van adverteerders, en nemen diensten van de openbare omroep, zoals deredactie.be, lezers weg van de commerciële kranten (websites). Bovendien maken adverteerders meer gebruik van nieuwe media en andere toepassingen (b.v. gaming) om hun doelgroep te bereiken.

Mede door de ontdubbeling van redacties tussen papieren en online versies, en de continu toegenomen hoeveelheid aan informatie en de toegenomen snelheid van verspreiding, staan veel **journalisten** onder druk waardoor de professionele uitvoering van hun beroep in gevaar komt.

Naast de opgesomde drempels, zijn er nog een aantal specifieke elementen aangebracht door het Fonds voor de Letteren, die als barrière beschouwd kunnen worden voor de boekensector:

- de zwakke(re) positie van de detailhandel van boeken in de nieuwe waardeketen
- de geringe penetratie van e-readers
- het onduidelijk kosten- en opbrengstenmodel/beperkte investeringsruimte van het e-boek en potentieel bij de klassieke (voornamelijk KMO)spelers
- gebrek aan praktijk/inzicht in consumentengedrag met betrekking tot e-boeken
- beperkte werkingsmiddelen voor scholen (educatieve uitgaven), openbare bibliotheken (algemene boeken) en academische wereld (wetenschappelijke uitgaven; onderzoeksbudgetten)

- weinig structurele ondersteuning (BTW, vaste boekenprijs, te laag leenrecht, laksheid ten aanzien van 'gratis' internetinhoud en onbeperkt downloaden)
- beperkt terugverdienmodel: enkel bijdragen van de koper (geen reclame, geen huur, geen abonnementen die inkomenszekerheid bieden en risicobeperking)

MODE

Dynamiek in het waardenetwerk

De modesector is een bij uitstek dynamische sector. Het proces van het ontwerp van een collectie tot aan de verkoop aan de consument vereist een **intense samenwerking** tussen de verschillende spelers in het waardenetwerk. Zo werken ontwerpers samen met patroontekenaars voor het ontwerp van de collectie en de prototypes, textielingenieurs voor het ontwikkelen van stoffen, en collectiemanagers voor de planning en timing van de collectie, die vervolgens na de productie aan de man gebracht worden via modebeurzen, showrooms en/of defilés. Hierbij is ook de samenwerking met een modeagent een manier om de collectie te distribueren. Zij werken meestal eveneens via modebeurzen en showrooms.

In de sector is er een **speciale dynamiek met de media en bloggers**. Zij hebben vaak een grote invloed bij het creëren van hypes en het maken of kraken van een ontwerper. Zo ging, wat de media betreft, het eerste nummer van 'Mode, dit is Belgisch' 150.000 keer over de toonbank en zorgde het voor een revolutie in de Belgische mode- en perswereld. De laatste jaren zijn het echter de modeblogs die aan populariteit en macht winnen binnen de modewereld. Ze hebben immers een grote invloed op (jonge) consumenten. Sommige zeer bekende blogs, zoals 'BleachBlack', 'Fashiontoast' en 'Bryanboy', werken zelfs beter als reclame naar jongeren toe dan traditionele affiches op straat of in tijdschriften (Feinstein, 2010). Bovendien zitten belangrijke bloggers, zoals Diane Pernet, sinds enkele jaren soms op de eerste rij bij modeshows, naast de hoofdredacteurs van de belangrijkste modebladen.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Vlaanderen is traditioneel gekend voor haar textiel- en mode-industrie. Maar de laatste decennia is deze sector geëvolueerd tot een echte **globale industrie**. Door de globalisering heeft ook de Vlaamse modesector zich noodgedwongen aangepast. Ze is meer de richting ingeslagen van creativiteit, innovatie en specialisatie, zoals onder andere het gebruiken van artisanale technieken in combinatie met nieuwe technologieën. Om deze globale herstructurering te overleven, onderscheidt de Vlaamse mode-industrie zich ook steeds meer door haar creativiteit en zijn de meeste bedrijven in de industrie kopstaartbedrijven. Dit soort bedrijven besteden hun productiecapaciteiten volledig uit aan een industrieel loonbedrijf, vaak lagelonenlanden. De 'kop', bestaande uit ontwerp, blijft in eigen handen evenals de uit (na)verkoop en marketing bestaande 'staart'.

Daarnaast is mode al lang niet meer de industrie van enerzijds haute couture en anderzijds grote retailers zoals H&M. Mode is steeds meer **een concept** geworden dat leeft in verschillende facetten en op verschillende niveaus. In dit kader ontstonden de 'conceptstores' waar mode als een totaalplaatje verkocht wordt. Daarbij dragen ook fashionista's niet langer enkel kleding van de bekende modehuizen. Het is belangrijk geworden om een eigen stijl te creëren, aangepast aan de eigen persoonlijkheid. De consument zoekt zich niet louter te kleden, maar wil een originele invulling geven aan zijn uiterlijk door designermode, haute couture en retailmode te combineren (De Voldere et al., 2007; Verbeek, 2011). Nu de consument meer en meer zoekt naar manieren om zichzelf persoonlijk uit te drukken, evolueert de mode-industrie weg van de massaconsumptiemarkt. Deze heeft plaats moeten maken voor de **emotiemarkt**, waarin de consument steeds zoekt naar nieuwe manieren om creatief een invulling te geven aan de producten en diensten die hij gebruikt.

Een nieuwe trend bij de grote modehuizen is dat tussen de winter- en de zomercollectie nog **nieuwe collecties** op de markt gebracht worden in de hoop op deze manier de omzet te kunnen verhogen. Dit ritme vereist niet alleen dat er op zeer hoog niveau creatief gehandeld moet worden, ook de structuur van de ondernemingen in de sector moet hieraan worden aangepast (De Voldere et al., 2007). Een oorzaak van deze 'extra' collecties ligt volgens velen onder andere bij het 'fast fashion' concept en het

feit dat dit een verandering bij de consumenten met zich mee heeft gebracht. Het concept 'fast fashion' werd in gang gezet door de Spaanse modeketen Indidex, moeder van onder andere Zara. Fast fashion is het productieconcept van snel opvolgende collecties en goedkope kleding. Het is gebaseerd op het idee dat retailers direct inspelen op de trends van nu (Vos de Wael, 2009).

Verder zien we dat designers voor **verschillende huizen** gaan werken en bezig zijn met verschillende projecten tegelijkertijd. Hierdoor creëren ze meer financiële ruimte voor het eigen label. Zo is er bijvoorbeeld de samenwerking van Walter Van Beirendonck met Scapa en JBC.

Tot slot is er de laatste tijd terug een verschuiving vanuit de consument naar **productwaardigheid**. Door de financiële crisis lag het accent de laatste drie jaren vooral op de prijs van de producten, aangezien buyers moesten werken met strikte budgetten. Men heeft nu terug meer oog voor kwaliteit (Interview Anne Chapelle) en er is terug meer ruimte voor de aankoop van collecties van jonge ontwerpers (Flanders Fashion Institute).

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
<i>België staat sterk op de modekaart</i>	<i>Tekort aan geschikt personeel</i>
<i>Imago/kwaliteit/creativiteit</i>	<i>Technische modeopleidingen niet aangepast aan noden van de mode-industrie</i>
<i>Internationaal gekende modeacademies</i>	<i>Moeilijke financiële structuur</i>
<i>Beroep doen op experts</i>	<i>Gebrekkige kennis van ondernemerschap/professionalisering</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Sinds de Antwerpse Zes, met hun sterke visie op mode, die in de jaren 80 afstudeerden aan de Modeafdeling van de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten in Artesis Hogeschool, Antwerpen, staat de **Belgische mode op de wereldkaart**. De modesector is dan ook een zeer internationale sector, wat noodzakelijk is voor de groei van deze sector.

En nog steeds is Vlaanderen, en België, een goede medespeler in de wereldwijde mode-industrie. Het heeft een **sterk imago op vlak van innovatie, kwaliteit en (avant-garde) creativiteit**. Belgische ontwerpers hebben hoge eisen wat de kwaliteit van de kledingsstukken betreft, en zijn gekend als harde werkers. Daarnaast wordt ook door Anne Chapelle aangegeven dat ze een typisch 'kleurengamma' hebben en een menselijk imago. De consumenten worden warm ontvangen in de Belgische showrooms en men heeft tevens aandacht voor de consument zelf, en niet enkel zijn/haar portemonnee.

Een andere driver voor de modesector in Vlaanderen vormen de **internationaal gekende modeacademies**. Vooral in Antwerpen, maar ook in Gent en Brussel zijn er internationaal erkende modeopleidingen. Zij trekken zowel uit binnen- als buitenland veel creatief potentieel aan. De eindejaarscollecties van deze studenten krijgen elk jaar veel pers aandacht en er zijn headhunters aanwezig die er op zoek gaan naar nieuw talent.

Met BVBA32 kent Vlaanderen een sterk ondernemingsmodel. In dit model wordt de creatieve ontwerper geruggensteund door een zakelijk talent of ondernemer. Dergelijk soort samenwerking is een ideale driver voor meer professionalisering en groei. Het is natuurlijk pas mogelijk vanaf een bepaalde bedrijfsgrootte. Jonge startende ontwerpers kunnen zich geen dergelijke structuur aanmeten. Als alternatief zouden zij **beroep kunnen doen op experts** die hun in allerlei aspecten van de bedrijfsvoering bijstaan (De Voldere et al., 2007). Hierbij denken we dan vooral aan zelfstandige consultants en coaches.

Overzicht van de belangrijkste drempels

Momenteel is er in Vlaanderen een groot structureel tekort aan gekwalificeerde **patroontekenaars** en ander technisch personeel die de ideeën van de ontwerper mee helpen omzetten in bruikbare patronen voor productie (De Voldere et al., 2007). Het vinden van **geschikt personeel** in Vlaanderen is een groot knelpunt voor ondernemingen in de mode-industrie, niet enkel in de ontwerpschakel, maar doorheen de ganse productieketen.

Het vinden van geschikt personeel hangt samen met de meer **technisch gerichte modeopleidingen**. Sinds het academiejaar 2003-2004 bestaat de opleiding 'bachelor in de modetechnologie' die jaarlijks een dertigtal studenten aflevert, maar die is voornamelijk gericht op een instroom naar de

confectiewereld. Daarnaast zien we bij andere opleidingen, zoals bijvoorbeeld 'Creatie & Mode' in het secundair onderwijs, dat de focus op het technische verloren gaat, terwijl de arbeidsmarkt hier veel nood aan heeft (Flanders Fashion Institute). Vandaag zoeken modebedrijven dan ook meer en meer hun technisch personeel in het buitenland, wat vrij complex is. Er is dus nood aan een goede technische modeopleiding, opdat de kwaliteit en know-how van onze Belgische designermode niet verloren gaat.

Daarnaast speelt ook de **moeilijke financiële structuur** een belangrijke rol. Een modedecollectie ontwerpen en op de markt brengen kost veel geld. Dit heeft te maken met het lange globale proces van de industrie: als een collectie getekend is, moet die collectie gemaakt worden, getoond worden, verkocht worden aan de handel en via de handel verkocht worden aan de consument. Pas bij verkoop aan de handel, of zelfs pas bij verkoop aan de consument worden investeringen terugverdiend. Een hoge mate van prefinanciering is dus noodzakelijk (De Voldere et al., 2007). Vooral beginnende ontwerpers hebben moeite om hun activiteiten gefinancierd te krijgen, bijvoorbeeld de voorfinanciering van hun nieuwe collecties. Het probleem is dat startende bedrijven in de mode de banken en andere investeerders, zoals privépersonen, bedrijven en initiatieven van de overheid, zoals CultuurInvest en het Participatiefonds, te weinig zekerheden kunnen voorleggen (Flanders Fashion Institute). De investeerders beschikken bovendien over weinig kennis van de modebranche en de relatief kleine leningen aan starters in de modebranche zijn commercieel niet altijd even interessant. Bovendien is de modemarkt een wispelturige markt voor beginnelingen. Een ontwerper moet zich vaak tot 3 seizoenen toe 'bewijzen' met het neerzetten van een sterke collectie vooraleer buyers overgaan tot aankoop. Continuïteit is één van de belangrijkste factoren in de sector, maar gaat gepaard met een grote investeringsperiode (Anne Chapelle). Het Flanders Fashion Institute erkent deze problematiek, begeleidt ontwerpers in de zoektocht naar externe financieringsmiddelen en zoekt actief naar oplossingen voor dit financieringsprobleem.

Een andere drempel die dient aangehaald te worden, is het feit dat de afzetmarkt voor kleding in Vlaanderen relatief klein is. Internationaal zaken doen komt dan ook vaak snel aan de orde wanneer men in de mode-industrie wil doorgroeien. Maar dit is niet evident voor jonge ontwerpers, die vaak een gebrek hebben aan zakelijke kennis, en brengt aanzienlijke kosten met zich mee.

Een laatste drempel is de **gebrekkige kennis van ondernemerschap**. De ervaring leert dat creatievelingen niet altijd de beste ondernemers zijn en ondernemers hebben niet altijd begrip voor creativiteit. Langs de andere kant moeten collecties wel geproduceerd en vermarkt worden, wil een ontwerper groeien. **Professionalisering** is een veralgemeend probleem in de schakel van ontwerp in Vlaanderen. Een mogelijke oorzaak vinden we terug in de opleiding van de ontwerpers. De meeste modeontwerpers beginnen als student in de modeacademie van Antwerpen, Brussel of Gent. In deze opleidingen staat creativiteit centraal en wordt men opgeleid om een eigen creatieve identiteit te ontwikkelen, niet zozeer om deze creativiteit te vermarkten. Ontwerpers die afstuderen hebben vaak geen idee hoe ze hun talent moeten vermarkten. Ze hebben geen notie van bedrijfseconomische aspecten en de werking van de mode-industrie. Nochtans is het vermarkten van het ontwerp van essentieel belang als men onder eigen beheer wil ontwerpen en men niet kan terugvallen op de ondernemingsstructuur van een bestaande onderneming. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het voor jonge ontwerpers zeer moeilijk is om hun professionele loopbaan in de modesector op te starten en uit te bouwen (De Voldere et al., 2007). Deze drempel zorgt er eveneens voor dat de vorige drempels moeilijk te overbruggen zijn.

MUZIEK

Dynamiek in het waardenetwerk

Zoals blijkt uit het waardenetwerk, vertegenwoordigt de muzieksector een **heterogene groep van actoren** met verschillende belangen, verschillende doelstellingen en verschillende businessmodellen. Deze sector zou dan ook beter omschreven worden als de 'muziekindustrieën', niet omwille van grammaticale nauwgezetheid, maar eerder vanuit een economisch en beleidsmatig standpunt dat de nadruk legt op diversiteit, heterogeniteit en sectoroverschrijdende toepassingen⁴. Hiermee wordt ook meer nadruk gelegd op de kritische en opkomende massa van kleine(re) actoren in het veld: daar waar de muziekindustrie de connotatie draagt van 'recording industry' (Williamson, 2007), ligt de nadruk bij de muziekindustrieën eerder bij de diversiteit aan actoren. Gevolg hiervan is dat naar economische analyse en beleidsmatige ondersteuning ook de nadruk kan gelegd worden op de volledigheid van het veld en de diversiteit aan actoren.

Sinds de doorbraak van het internet hebben de **publishers** een belangrijkere rol te vervullen. Door de digitalisering hebben artiesten en platenmaatschappijen minder controle over de verspreiding van hun werk, en over de rechten die daarmee gepaard gaan. Beheersvennootschappen en vooral uitgeverijen hebben daardoor een aanzienlijke toegevoegde waarde door het optimaliseren van de inkomsten uit de exploitatie van auteursrechten.

Voor **startende artiesten** is het van groot belang om opgepikt te worden door managers, producenten, boekingskantoren en andere incubatoren die in hen willen investeren. Zij openen de deuren naar potentieel succes.

De muzieksector in Vlaanderen wordt gekenmerkt door een hoge mate van **polyvalentie**. Volgens Jari Demeulemeester (voormalig directeur Ancienne Belgique) combineren muzikanten zeer dikwijls hun muziekactiviteiten met andere creatieve domeinen (b.v. fotografie, media, reclame, communicatie, onderwijs, enz.). Er is echter sprake van een gedwongen polyvalentie door het bijzonder rijk aanbod aan artistieke geesten, en het tekort, in eigen land althans, aan opportuniteiten voor een volwaardige professionalisering.

Inzake **machtsverhoudingen** valt een verschuiving van het zwaartepunt waar te nemen van de platenmaatschappijen naar de traditionele en nieuwe media. Ook uitgevers spelen een belangrijke rol gezien de grote toename van verschillende exploitatievormen. Er is evenwel een machtsverschuiving op gang gekomen van platenmaatschappij naar publishers, artiesten, consumenten en onrechtstreeks ook beheersvennootschappen. Ook hier wordt de waardeketen ingekort door meer rechtstreekse stromen tussen artiest en consument, via aggregatoren die actief zijn in online distributie.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Digitalisering van de muziekindustrie zorgt voor een machtsverschuiving van platenmaatschappijen naar artiesten en consumenten. Voor de toepassing van digitale technologie op grote schaal hadden de platenmaatschappijen een monopolie op het verspreiden en uitgeven van muziek. De vervanging van een fysiek product door een digitale verschijningsvorm heeft voor massale verschuivingen in de waardeketen gezorgd, die de dominantie van de platenmaatschappijen sterk ondermijnen (Graham et al., 2004):

- fysieke distributie van muziek zal in sterke mate krimpen

⁴ De term industrieën wordt als synoniem gebruikt voor de term sector. Bijgevolg wordt er niet verwezen naar het industrieel en/of winstgevend karakter van de activiteiten.

- de invloed van de platenmaatschappijen en labels zal gradueel verschuiven naar een grote variatie aan andere spelers die de muziekmarkt betreden
- illegaal downloaden en kopiëren zorgt voor het ontstaan van de perceptie dat muziek gratis kan zijn, waardoor de omzet van verkochte muziek daalt.

Naast de prominente rol van de consument is er een groot **potentieel voor artiesten en hun managers** (Mulligan, 2010). Digitalisering biedt de mogelijkheid om op alternatieve wijze muziek te brengen bij de consument, de platenmaatschappij is niet meer onmisbaar. Hoewel platenmaatschappijen en labels een rol zullen blijven spelen in de muzieksector, zijn er voor artiesten nieuwe kanalen om hun creativiteit te vermarkten en naar de consument te brengen. Een groot vraagteken is evenwel hoe talentscouting en -begeleiding, promotie en marketing (fortes van de platenindustrie) door de nieuwe spelers zullen ingevuld worden. Het muzikale aanbod groeit zienderogen en raakt meer dan ooit gefragmenteerd. Voor de nieuwe spelers is het een uitdaging om zich in die overvloed te profileren. Daarvoor zijn middelen en know-how vereist en de platenindustrie zal daarin nog steeds een hefboom zijn.

Digitalisering leidt tot het afsterven van het **traditioneel businessmodel** in de muziekindustrie. Digitalisering leidde het tijdperk van de perceptie van 'gratis muziek' in, doordat tal van internetsites muziek gratis aanbieden en de technologie op grote schaal toegankelijk werd om muziek digitaal te kopiëren en te verspreiden zonder kwaliteitsverlies. Gevolg hiervan is dat de omzet van de muziekindustrie sterk daalde: de muziekindustrie in Europa en de Verenigde Staten kende een omzetsdaling van 58% in amper 10 jaar tijd (Mulligan, 2010). De daling van de CD-verkoop wordt bovendien niet of onvoldoende gecompenseerd door de toename van de online handel. Het traditioneel businessmodel werkt niet meer in een digitale netwerk omgeving en de industrie werkt volop aan zijn heropbouw. Er wordt geëxperimenteerd met nieuwe businessmodellen, nieuwe vormen van samenwerking, enz.

Digitalisering leidt tevens tot een **hertekening van het waardenetwerk**, waarbij uit interviews blijkt dat intermediaire schakels in toenemende mate overbodig worden, en hiervan de gevolgen financieel ondervinden. Bij digitale overdracht van muziek zijn geen perserijen meer nodig en in veel mindere mate verdelers en traditionele groot- en kleinhandel. De waardeketen transformeert zich eveneens van een verticaal geïntegreerde keten naar een dynamische en flexibele netwerkstructuur waarbij de verschillende actoren meer frequent met elkaar kunnen communiceren. Voor andere spelers ontstaat er wel een opportuniteit om de markt te betreden, namelijk spelers met een innovatieve en creatieve kijk die inspelen op de co-creatie van ervaringen voor de consument. Door de **afgenomen toetredingsbarrières** kan nu een grotere verscheidenheid aan actoren de muziekindustrie betreden en een bijdrage leveren aan waardecreatie (Graham, 2004). De traditionele functies van de waardeketen (creatie, productie, distributie, exploitatie, consumptie en de ondersteunende activiteiten) worden eveneens herleid tot drie grote groepen: content providers, service providers (incl. online retailing) en de consumenten. Door het afnemen van de toetredingsbarrières en de uitholling van de rol van 'poortwachters' als platenmaatschappijen, media e.d., wordt de consument echter geconfronteerd met een overaanbod.

De consument creëert een **nieuw consumptieparadigma**. De consument staat in toenemende mate centraal in de waardeketen: de consument beslist wat, wanneer, waar en hoe hij over muziek beschikt. Parallel hiermee hecht de consument er steeds meer belang aan om toegang te hebben tot muziek in plaats van muziek te bezitten: kopen wordt ruilen, bezit wordt toegang, downloaden wordt 'streamen'. Dankzij de digitalisering heeft de consument onmiddellijke toegang tot een oneindige hoeveelheid aan informatie, hierdoor kan de consument met muziek experimenteren, informatie over albums inwinnen, samples beluisteren op internet, enkele nummers kopen in plaats van een heel album, peer reviews doornemen vooraleer tot aankoop of download over te gaan, enz. (Mulligan, 2010). De muziekindustrie moet op zoek naar nieuwe businessmodellen die aansluiten op de huidige en toekomstige consumptiepatronen. *"The internet eliminates powerful channels and shifts bargaining power to consumers"* (Porter, 2001). De levensvatbaarheid daarvan wordt anderzijds meteen gehypothekeerd

door het illegale aanbod van muziek, waar de overheid overwegend afzijdig en niet-interveniërend op toekijkt. Aldus ontstaat een stasis die raakt aan de kern en de levensvatbaarheid van de muziekindustrieën: kan er in de toekomst überhaupt nog mee in het levensonderhoud van artiesten en auteurs worden voorzien, en zullen investeerders nog voldoende return on investment zien om zich in de muziekindustrieën te engageren?

Demografische evolutie zal **digitale muziekverspreiding** waarschijnlijk nog doen boomen. Ondanks de snelle digitale evolutie, is de adoptie van digitale muziek in Europa tot nog toe redelijk beperkt. Onderzoek verricht door Forrester toont aan dat in Europa het aankopen van CD's nog de meest populaire manier is om muziek aan te schaffen: uit een online survey blijkt dat 48% van de respondenten muziek aankopen door een CD te kopen, 31% kijkt muziekvideo's online, 14% download via peer-to-peer netwerken, en amper 10% koopt digitale muziek. Ook de Belgian Entertainment Association bevestigt dat vandaag ongeveer 10% van de aangekochte muziek digitaal wordt gedownload. Deze cijfers kunnen weliswaar op korte termijn snel veranderen ten gevolge van de demografische evolutie van de bevolking. Een generatie van jonge muzikfans groeit op met de verwachting dat muziek onmiddellijk beschikbaar moet zijn, met oneindige keuzemogelijkheden, en dit zelfs gratis (Mulligan, 2010). Dit neemt volgens de sector echter niet weg dat de perceptie van 'gratis muziek' niet gecountered moet worden door de muziekindustrieën, maar ook door de overheden.

Er ontstaat een trend naar een **gesegmenteerde markt** waar **intermediaire gebruikers** betalen voor de finale consument. Forrester voorspelt dat het businessmodel voor digitale muziek, hoewel zeer divers, vorm zal krijgen door een structuur met drie lagen: een nichemarkt voor de premium consument, een gratis markt voor massaconsumptie, en een opkomend tussensegment dat in toenemende mate gefinancierd zal worden door internet service providers, mobiele operatoren en producenten van hardware en technologie (Mulligan, 2010). Zo wordt muziek steeds vaker gebruikt door multinationals in de consumer goods sector om een bepaalde doelgroep (hoofdzakelijk de jeugd) te bereiken: commodities differentiëren zich door b.v. het aanbieden van gratis CD's of digitale downloads, muziek die dan door de aanbieder wordt gefinancierd voor de consument. Hoewel dit slechts een intermediaire stap is naar een nieuw en nog onbekend model, is er duidelijk een evolutie merkbaar waar muziek gebruikt wordt door bedrijven om consumenten te targetten en aan te trekken (Muziekcentrum, 2009).

De rol van **consumer communities**: de weg naar bekendheid en idool-status in de muziekwereld is drastisch veranderd door de opkomst van consumer communities, mede mogelijk gemaakt door de sociale media en digitalisering van de media. Artiesten kunnen vandaag in zeer korte tijd bekend worden en vaak volstaat het scoren van een hit om een viraal effect te creëren. Gevolg hiervan is dat een levenscyclus van een album of een nummer sterk is gekrompen. Een grote mate van volatiliteit gaat hiermee eveneens gepaard (fenomeen van 1-dags vliegen die elkaar snel opvolgen). Continuïteit komt ook in het gevaar waardoor talentontwikkeling geen verworven recht meer is (Jari Demeulemeester).

De muzieksector is evenzeer onderhevig aan de **convergentiebeweging** van content in de entertainmentindustrie: muziek, games, beeld, film, applicaties, enz. vallen steeds minder van elkaar te onderscheiden.

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Talent</i>	<i>Schaalgrootte</i>
<i>Internationalisering als hefboom</i>	<i>Financiering</i>
<i>België als goede locatie</i>	<i>Gesatureerde markt</i>
<i>Lage toetredingsbarrières</i>	<i>Piraterij</i>
<i>Sterke festival- en concertcultuur</i>	<i>Businessmodel</i>
<i>Nieuwe media</i>	<i>Infrastructuur</i>
	<i>Continuïteit</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Vlaanderen bezit veel muzikaal **talent** dat zich echter focust op een kleine lokale en gesatureerde markt. Er bestaat veel potentieel in het opstarten van nieuwe projecten, nieuwe werkwijzen en nieuwe vormen van samenwerking die evenwel haaks staan op de werkwijze van de overheid: “*waar zware en lijvige dossiers moeten worden ingediend om steun te bekomen en waar beslissingen worden genomen door ambtenaren die vaak ver van het veld staan*” (Jari Demeulemeester).

De muzieksector in Vlaanderen moet verder kapitaliseren op **internationalisering**. Belgisch talent heeft al (beperkte) internationale successen geboekt. Door meer in te zetten op internationalisering krijgen Belgische artiesten meer opportuniteiten om enerzijds hun talent te ontwikkelen, maar anderzijds ook om nieuwe markten te ontdekken waar nog groeimogelijkheden zijn. Internationalisering werkt als het ware als een **hefboomeffect** waarbij kansen gegenereerd worden, voor zowel bestaande als nieuwe artiesten, door het aanboren van een grotere afzetmarkt.

De Vlaamse muziekindustrie moet haar identiteit verder uitbouwen en exploiteren. Een sterke identiteit is nodig om in een overvolle muziekmarkt aandacht te kunnen trekken, en om ongeschonden terreinen te kunnen benaderen. Een competitieve ingesteldheid, de ontwikkeling van talent met een eigen gezicht, het uitbouwen van een visie voor de toekomst van de muziekindustrie en een juiste politieke omkadering vormen hierbij de **bouwstenen voor succes** (Jari Demeulemeester).

De Belgische markt is een **veel gevraagde locatie** voor internationale artiesten: België beschikt over een goede infrastructuur, de artiesten worden zo mogelijk correct betaald, de markt is goed afgelijnd en kan als testmarkt gebruikt worden en ze vertegenwoordigt een compact grondgebied met weinig verplaatsingen. Deze voordelen van België als gastland voor internationale artiesten bieden zeker een opportuniteit voor de verdere groei van de muzieksector in België, door op een gerichte manier op deze voordelen te kapitaliseren.

Vlaanderen heeft bovendien een sterke **festival- en concertcultuur** ontwikkeld, door het toenemend aantal internationale festivals en de grote populariteit van concertzalen zoals het Antwerpse Sportpaleis. Dit festival- en concertkanaal is niet alleen een opportuniteit voor artiesten om bekendheid te verwerven, maar ook een kans om gemiste inkomsten uit de platenverkoop te compenseren.

Toetredingsbarrières in de muzieksector zijn laag door de digitalisering en dalende transactie- en productiekosten. Dit leidt tot tal van opportuniteiten voor nieuwe spelers om de markt te betreden en

een bijdrage te leveren aan de verdere groei en professionalisering van de sector. Tegelijkertijd leidt dit tot een situatie van **overaanbod** in een reeds gesatureerde markt. Dit versterkt de nood aan een sectorondersteuning die berust op een duidelijke visie.

Door digitalisering en de inburgering van **nieuwe media** zijn er tal van nieuwe opportuniteiten voor muzikanten om zich te profileren ten aanzien van de consument. Startende artiesten kunnen van een ruime waaier aan media gebruik maken om hun muziek te promoten en bij de consument te brengen. Het is dan ook van belang voor de muzieksector om op een creatieve en positieve manier om te springen met deze nieuwe media en continu op zoek te gaan naar cross-overs en win-win situaties en om, in de veelheid van het aanbod, toch ook opgemerkt te worden en zichtbaar te blijven. Daarbij moet in acht genomen worden dat de artiest, in zijn zucht om consumenten te behagen, niet aan de essentie van zijn scheppende en uitvoerende missie voorbijgaat.

Zeventien organisaties uit de brede muziekindustrie in Vlaanderen hebben gezamenlijk in 2010 het 'Music is Life' manifest opgesteld, waarbij de overheid werd opgeroepen om structureel samen te werken in het uitbouwen van een **visie voor de muzieksector in Vlaanderen**. Het blijvend aandacht schenken aan deze integrale visie zal een belangrijke driver zijn voor de professionele ontwikkeling van de muzieksector in Vlaanderen.

Overzicht van de belangrijkste drempels

De Vlaamse markt heeft een gebrek aan **schaalgrootte** en ontbeert een **internationale competitiviteit**. De productiekost van een muziekproductie staat los van de grootte van de afzetmarkt. Hoe kleiner de afzetmarkt, hoe moeilijker het wordt om break even te kunnen produceren en hoe moeilijker het wordt voor de artiesten om in hoofdberoep actief te zijn (Jari Demeulemeester).

Volgens IFPI bestaat de grootste uitdaging van de muzieksector in "het door jongeren **laten betalen voor iets dat ze gewend zijn gratis te krijgen**". Muziek is een medium dat alom vertegenwoordigd is in onze samenleving en via een toenemend aantal kanalen verdeeld en gebruikt wordt. De muzieksector en de overheid zullen erop moeten toezien dat de consument op termijn muziek naar waarde blijft schatten en bijgevolg de perceptie moet keren dat muziek gratis is.

De Vlaamse **muziekmarkt is gesatureerd** en de overcrowding vindt geen weg naar het buitenland. Ook de lokale cultuurcentra hebben hun maximum aan potentieel bereikt. "*Waar moet het talent naartoe?*" (Jari Demeulemeester). Ook de Belgian Entertainment Association bevestigt dat de lokale markt te klein is voor succesvolle Belgische artiesten. **Internationalisering** is een prioriteit voor de sector.

Uit de interviews blijkt dat de muziekindustrie één van de meest getroffen sectoren is van **piraterij** en illegaal downloaden. De impact van de inkomsten voor artiesten is hier groot en bijgevolg moeten de auteurs, uitvoerende artiesten, producenten en uitgevers beter beschermd worden.

Besparingen in de budgetten van de Vlaamse regering zorgen voor een financiële impact op de structureel gesubsidieerde organisaties en gezelschappen, evenals op de artistieke projecten en individuele kunstenaars die op projectmatige wijze ondersteund worden volgens de sector.

De muziekindustrie bevindt zich, meer dan andere industriële sectoren omwille van de immaterialiteit van haar product, op een keerpunt waarbij evoluties inzake digitalisering, globalisering, privacy en intellectuele eigendomsrechten diep ingrijpen op de bestaande (business)modellen. De **'klassieke' manier van werken volstaat niet meer** om een antwoord op te bieden op deze ontwikkelingen, maar alternatieven worden volgens de sector gefnuikt door het illegale aanbod. Ondanks de vele pogingen om nieuwe modellen te introduceren en te implementeren, claimt de sector er nog niet in geslaagd te zijn om een antwoord te bieden op de veranderende paradigma's rond privacy, copyright en piraterij. De

verschillende stakeholders van de muziekindustrie zullen hier gezamenlijk een werkbaar model moeten ontwikkelen voor de verdere duurzame evolutie van de muzieksector.

De Vlaamse muzieksector heeft nood aan goede voorbeelden, aan **rolmodellen** die de jeugd kunnen inspireren om op een creatieve wijze in de sector te groeien, en die op termijn de sector zelf kunnen vernieuwen. Zoals het Music for Life manifest aankaart, is er nood aan de uitbouw van een topmuzikantenbeleid naar analogie met het topsportbeleid.

Toegang tot een goed uitgebouwde **muziekinfrastructuur** is een elementaire bouwsteen in het muziklandschap. In Vlaanderen is er behoefte aan een grotere toegang tot repetitieruimten en mogelijkheden binnen het instapcircuit.

Tenslotte heeft de muzieksector in Vlaanderen behoefte aan meer **continuïteit**. Beperking van financiële middelen, subsidievormen, overheidsaandacht en andere evoluties zorgen ervoor dat continuïteit van middelen, talent en ontwikkeling van de markt in het gedrang komt.

NIEUWE MEDIA

Dynamiek in het waardenetwerk

Nieuwe media is een **transversaal** gegeven dat zich uit over verschillende sectoren, verschillende waardenetwerken en verschillende functies.

Typend in het waardenetwerk van nieuwe media is het **experimentele** en **innovatieve** gegeven. Met het experimentele wordt onder andere bedoeld dat een kunstenaar *“een gereedschap telkens opnieuw moet kunnen uitvinden en hier kritisch tegenover moet kunnen staan”* (Huybrechts, 2008).

Dynamiek onder nieuwe media komt eveneens tot stand door **samenwerking tussen actoren uit verschillende disciplines** en sectoren. In grote innovatietrajecten is het immers van essentieel belang om strategische partnerschappen aan te gaan met verschillende multidisciplinaire teams.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Technologie wordt in toenemende mate vanzelfsprekend in ons dagelijks leven, zodat de consument er zowel bewust als onbewust mee geconfronteerd wordt. Hierdoor worden nieuwe media gemakkelijker toegankelijk voor de bevolking en worden ze op een subtiele en natuurlijke wijze geïntegreerd in ons dagelijks leven.

Digitalisering binnen nieuwe media kan op twee verschillende manieren toegepast worden, namelijk door de digitalisering van een product of door de digitalisering van een proces. Bij de digitalisering van een bedrijfsproces ontstaat er een zekere verschuiving in het proces. Vervolgens kan de digitalisering toegepast worden op het eindproduct zelf. De digitalisering op het product en het proces zal in de toekomst progressief toenemen.

De impact van de digitalisering op nieuwe media heeft tevens een **dematerialisatie** als gevolg. Met de digitalisering en dematerialisatie zijn er verscheidene nieuwe concepten naar voren gekomen, zoals ‘spotify’, ‘cloud computing’ en ‘pick and play’. Met ‘spotify’ wordt bedoeld dat men het recht krijgt om voor een bepaalde tijd een digitaal product te gebruiken zonder er zelf over te beschikken. Daarnaast is er ‘cloud computing’, waarbij men via het internet kan beschikken over hardware, software en gegevens. Ook ‘pick and play’ is een recent begrip waarbij men zelf een concept kan kiezen door een eigen programma samen te stellen. Doordat nieuwe media een ‘emerging’ fenomeen is, zijn er nog heel wat mogelijkheden waarvan men nog niet volledig bewust is.

Een laatste verschuiving in nieuwe media vormt de **belevingswaarde** die steeds meer op de voorgrond treedt bij de consument. Het publiek speelt een alomtegenwoordigere rol in het ‘belevende’ van het kunstwerk of creatief product (Huybrechts, 2008). De consument verwacht niet enkel een vorm van interactie, maar ook een vorm van entertainment, waarbij het product of concept een ervaring op zich moet zijn. Bij interactieve vormen van media of kunst gaat het om een interactie die plaatsvindt tussen de gebruiker en de creatie. Hierdoor ontstaat er een zekere beleving vanuit de ‘gebruiker’ tegenover een multimediale realisatie.

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Onderwijs</i>	<i>Nood aan meer subsidies</i>
<i>Digitalisering</i>	<i>Moeilijk te voorspellen financiële modellen</i>
<i>Internationaal netwerk</i>	<i>Negatieve perceptie</i>
<i>Samenwerkingsverbanden</i>	<i>Beperkingen door schaalgrootte</i>
	<i>Behoefte aan centraal platform</i>
	<i>Moeilijke rechtensituatie</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Een eerste driver is de sterkte van het **onderwijs**, waarbij er binnen de hogescholen nieuwe media aangeboden wordt binnen kunst, communicatie/multimedia en technologische afstudeerrichtingen. Er is een duidelijke aanwezigheid van nieuwe media binnen verschillende sectoren in het onderwijs. Overigens is er rond de hogescholen een sterk extern netwerk aanwezig van alumni en nieuwe media professionals. Ook tussen de verschillende hogescholen onderling is er een goede samenwerking en netwerking waardoor er een zekere sterkte ontstaat in clustering.

Digitalisering heeft een impact gehad op veranderingen in bestaande businessmodellen en/of producten, waardoor tal van mogelijkheden ontstaan voor nieuwe media. Als gevolg van de digitalisering vindt er een verschuiving naar online diensten. Dit fenomeen komt onder andere voor bij 'cloud computing', waarbij infrastructuur of hardware vanuit een virtueel platform aangeboden worden. Gaming gebeurt bijvoorbeeld ook in de 'cloud'. Het digitaliseren van een product en proces kan dus heel wat nieuwe mogelijkheden bieden.

Nieuwe media beschikt over een **internationale 'online community'**. Sommige lokale projecten trekken dan ook experts aan op internationaal vlak. Kunstenaars en onderzoekers binnen nieuwe media kunnen betrokken worden bij internationale mogelijkheden indien ze voldoende aandacht besteden en actief betrokken zijn bij dit internationaal netwerk. Ook kan er nieuw werk ontwikkeld worden op internationaal vlak door deel te nemen aan onderzoeksprojecten van buitenlandse universiteiten of bedrijven (Huybrechts, 2008). De verdere ontwikkeling van een internationaal netwerk biedt dus vele mogelijkheden voor de verdere professionalisering van de nieuwe media.

Het stimuleren van **samenwerkingsverbanden** tussen culturele partijen, onderzoek en de bedrijfswereld biedt eveneens een mogelijkheid. De verschillende partijen kunnen praktijken en doelstellingen delen om meerwaarde te kunnen halen uit deze samenwerking en interactie. Indien er in de toekomst voldoende aandacht wordt besteed aan pilotprojecten waarbij er een dergelijke samenwerking wordt gestimuleerd, dan kan dit een stimulans vormen voor de verdere ontwikkeling van nieuwe media (De Wit, 2009).

Overzicht van de belangrijkste drempels

Volgens de sector hebben actoren en organisaties actief in nieuwe media nood aan rechtstreekse steun. De overheid zou bijvoorbeeld **subsidies** kunnen geven voor nieuwe media projecten (Dirk De Wit, BAM). Deze steun zou voornamelijk moeten komen van de cultuuroverheid, om in de eerste plaats het culturele en artistieke facet van nieuwe media verder te stimuleren. Momenteel gaat er immers

vanuit het cultuurbeleid niet voldoende aandacht naar nieuwe media. Daarnaast kunnen er uiteraard ook subsidies aangevraagd worden binnen de beleidsdomeinen Economie, Wetenschap en Innovatie, waarbij de focus ligt op het aanwakkeren van innovatie. Nieuwe media projecten zijn per definitie multidisciplinair, waardoor ze dikwijls door de mazen van het net glippen bij subsidieaanvragen. Er kan dus eveneens worden vastgesteld dat er te weinig subsidies zijn voor cross-over projecten.

Een andere uitdaging voor nieuwe media projecten zijn de vage **financiële modellen**. Het is moeilijk om het rendement op de investering in te schatten wanneer geld besteed wordt in nieuwe media. Bijgevolg worden deze projecten eerder als risicovol ingeschat door investeerders.

Het innovatieve en experimentele aspect van nieuwe media wordt niet door iedereen even gemakkelijk geaccepteerd. De **perceptie over nieuwe media** kan dus enigszins beschouwd worden als een drempel. Niet enkel is deze sector weinig gekend, maar uit de interviews bleek tevens dat het innoverende en participerende aspect bepaalde ondernemingen afschrikt. Er is slechts een klein percentage van bedrijven die voor radicalere vormen van innovatie open staan en gemakkelijk nieuwe media producten of diensten uitproberen of accepteren. Door meer naar buiten te komen en de meerwaarde te tonen van nieuwe media, kan een zeker openheid gecreëerd worden ten aanzien van de consument.

Een andere drempel is de **schaalgrootte** van de meeste kunstenaarscollectieven, werkplaatsen en kunstencentra van nieuwe media (De Wit, 2008). De meeste kunstmedia actoren in Vlaanderen kunnen moeilijk grote onderzoeksprojecten opstarten doordat ze zelf van beperkte grootte zijn. Hierdoor blijven de meeste projecten beperkt tot regionale of lokale projecten. Ook de beperkte financiële draagkracht maakt het niet altijd mogelijk om deel te nemen aan interdisciplinaire onderzoeksprojecten.

Ondanks de aanwezigheid van een internationaal netwerk zijn de meeste nieuwe media projecten en actoren in Vlaanderen hoofdzakelijk actief op regionaal vlak, waardoor er een hoge mate van versnippering is binnen deze sector. Er is behoefte aan een **centraal platform** met een gemeenschappelijke visie die de verschillende spelers binnen deze markt kan samenbrengen. De afwezigheid van een gemeenschappelijk platform en identiteit is een rem voor de verdere professionalisering van de sector.

Een laatste drempel, aangehaald door het IBBT, is de **rechtensituatie** in het algemeen. De meeste wettelijke clausules zijn niet aangepast aan de huidige stand van technologie. Vooral bij een businessmodel rond nieuwe media is het sensu strictu bijna onmogelijk om zich aan alle wetgeving te houden. Een voorbeeld is de wetgeving omtrent 'orphan works' of weeswerken, waarbij boeken en andere werken beschikken over een auteursrecht, maar de auteurs niet gevonden worden. Indien deze digitale werken opnieuw gepubliceerd worden zonder een officiële toestemming van de auteur worden er risico's genomen. Hierdoor worden veel werken niet ontsloten en gaan veel archieven verloren. Vandaag de dag is er dan ook een zekere onvoorspelbaarheid over de beschikbaarheid van bepaalde inhoud. Tenslotte is er de internationale context van de wetgeving en regelgeving waar nieuwe media mee geconfronteerd wordt. Door het immateriële en virtuele aspect van het internet is het een complex gegeven om te weten welke wetgeving van welk land al dan niet van toepassing is. De moeilijke rechtensituatie is nog steeds een zeer complex gegeven en een drempel voor nieuwe media.

PODIUMKUNSTEN

Dynamiek in het waardenetwerk

Als we het waardenetwerk bekijken van de podiumkunstensector valt het op dat er een grote dynamiek heerst **tussen de verschillende makers** (creatieve crew) waarbij creaties op veel verschillende manieren tot stand komen. Zo werd bij de bespreking van de verschillende actoren⁵ al meegegeven dat de productie van podiumkunsten steeds minder in een 'keten' gebeurt, maar meer dan ooit in een zich **verdichtend netwerk** waarin diverse functies op een complexe manier met elkaar verweven zijn. De onderliggende relaties tussen de organisaties zijn dus grondig veranderd (Janssens, 2011).

Daarnaast ontwikkelt er zich een nieuwe dynamiek tussen enerzijds de creatieve crew en de toonplekken, en anderzijds de **managementbureaus en/of boekingskantoren**. Deze bureaus vervullen de laatste jaren steeds meer een rol als intermediair. Individuele podiumkunstenaren en kleine boekingskantoren hebben daarentegen een specifieke expertise en kunnen programmatoren adviseren bij het maken van keuzes op maat van hun huis. Hun komst creëert met andere woorden een nieuwe bijzondere dynamiek in de communicatie tussen producenten en programmatoren van toonplekken.

Tot slot leggen we nog de nadruk op de complexe dynamiek van allerlei kleine en grote podiumkunstenorganisaties die in- en uitstromen, artistieke en financiële hoogtes en laagtes meemaken, samenwerken en in sommige gevallen fusioneren. De dynamiek van deze organisaties kan niet los van de ontwikkeling van het cultuurbeleid bekeken worden. Zowel de subsidiërende overheden als de podiumkunstenorganisaties hebben een sturende rol. Dat geldt uiteraard ook voor de commerciële producenten die geen aanspraak willen of kunnen maken op overheidssteun, maar die wel opereren in een landschap dat sterk door het cultuurbeleid bepaald wordt (Werck, 2007).

Opgemerkte Trends en Evoluties

Recente cijfers en opinies laten zien hoe de podiumkunstensector de laatste decennia grondig veranderde. Het VTi schuift in zijn veldanalyses (2007 en 2011) een aantal belangrijke trends en evoluties naar voren:

Zo geeft het VTi (2011) aan dat **het weefsel verdicht**. Het aantal producties is groter geworden en ook het aantal verschillende podiumkunstenaren en organisaties dat voor deze producties tekenden, nam toe. Het meest opmerkelijke fenomeen is wel de toename van het aantal verschillende kunstenaars dat elk jaar actief is. Maar meer kunstenaars betekent niet vanzelf dat er ook meer werk is.

Een tweede belangrijke trend is de **internationalisering** van de coproductiepraktijk. Steeds meer komen 'Vlaamse' producties tot stand in grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden. Het VTi (2011) stelt dat er zonder enige twijfel sprake is van diversificatie en globalisering op een al bij al zeer korte termijn. De positie van de Vlaamse podiumkunstenaren, gezelschappen en producenten is in vergelijking met andere Europese landen bijzonder sterk.

Samenlopend met de trend van internationalisering, is er een toenemende **interdependentie** in de podiumkunstensector. Er zijn meer en meer hoofdproducenten actief die elk voor zich minder creaties realiseren. De toenemende vernetwerking speelt zich sinds 2001 vooral af in een internationale omgeving en binnen een nieuwe decretale context. Het is vooral de samenwerking tussen decretaal ondersteunde en buitenlandse organisaties die intenser is geworden, en steeds meer op een wederkerige basis.

⁵ In: Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., & Vandenbempt, K. (2011). Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse. Antwerp Management School – Flanders DC Kenniscentrum.

Verder geeft het VTi (2011) aan dat ook de **positie van de podiumkunstenaar** zelf aan mutatie onderhevig is. Uit hun veldanalyse blijkt dat de artistieke bezetting groter wordt en het aantal credits voor kunstenaars opnieuw toeneemt, samen met een externe arbeidsmigratie. Dit wekt de suggestie op dat er een versnippering is van de arbeid van de podiumkunstenaars en een toename van het aantal 'passanten'. Daarenboven zijn podiumkunstenaars ook steeds meer aan de slag in andere sectoren, zoals het onderwijs, reclame en televisie. Alleszins wordt op deze manier de praktijk meer interdisciplinair. De podiumkunstenaars zelf bevinden zich hierdoor steeds meer in een concurrentiële omgeving, temeer daar de freelancermarkt zich ook verder doorzet. Het zijn allemaal elementen die erop wijzen dat de onzekerheid voor podiumkunstenaars alleen maar toeneemt.

Een vijfde en laatste trend ziet het VTi (2011) in de **hybridisering** van de theaterstructuren. Er is namelijk een toenemende diversiteit van de podiumproductie. Zo gingen ook de bestaande organisaties veranderen en steeds meer diverse activiteiten ontplooiën. De core business van de theaterhuizen is nog steeds theater, maar wat we vandaag 'theater' noemen, krijgt wel een andere invulling. Theater verandert van binnenuit: er worden steeds meer bruggen gelegd naar andere disciplines, binnen en buiten de podiumkunsten.

Drivers & Dremfels

DRIVERS	DREMPELS
<i>Internationalisering</i>	<i>Onzekere loopbanen</i>
<i>Meertaligheid</i>	<i>Zelfgenoegzaamheid</i>
<i>Prijsdifferentiatie</i>	<i>Onzekerheid coproductanten in het buitenland</i>
<i>Ontwikkelingskansen</i>	<i>Overproductie en spreidingsprobleem</i>
	<i>Afkalvende deelname</i>

Overzicht van de belangrijkste drivers

Één van de belangrijkste drivers binnen de podiumkunstensector is ongetwijfeld de **internationalisering**. Zoals eerder aangegeven, is de intensiteit van de internationale trafiek alleen maar toegenomen. Steeds meer Vlaamse producties komen tot stand in grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden. Bovendien is de internationale positie van Vlaamse podiumkunstenaren, gezelschappen en producenten in vergelijking met andere Europese landen bijzonder sterk (Janssens, 2011a). De impact van de financiële crisis hierop is echter groot.

Een andere belangrijke driver, die samengaat met de sterke positie van de Vlaamse podiumkunsten in het buitenland, vormt de **meertaligheid** van de Vlaamse podiumkunstensector. Vlaamse podiumkunstenaren zijn bereid in verschillende talen op te treden, of maken gebruik van boventiteling. Dit is een aanzienlijk concurrentieel voordeel in vergelijking met andere landen waar deze praktijk nog niet zo ingeburgerd is. Uiteraard zorgt dit mede voor de sterke kansen van de Vlaamse podiumkunstensector op het vlak van internationalisering.

Uit onderzoek van Jan Colpaert (De Brandt, 2010) blijkt dat de eigen inkomsten van Vlaamse theaterhuizen en culturele instellingen, mits een doordacht prijsdifferentiatiebeleid, op korte termijn flink naar omhoog kunnen gaan zonder een negatief effect op de participatie. De betalingsbereidheid van de gemiddelde theaterconsument ligt volgens het onderzoek immers een pak hoger dan de huidige ticketprijzen. Zo ligt de bereidheid tot betalen bijna twee keer hoger dan wat de toeschouwer werkelijk betaalt. Deze bevindingen impliceren dat de weg open ligt voor een **doordacht prijsdifferentiatiebeleid**, zowel op korte als op lange termijn, dat op een heel andere leest geschoeid is dan vandaag het geval is.

Een andere belangrijke driver werd aangehaald tijdens de interviews. De podiumkunstensector lijkt nog heel wat **ontwikkelingskansen** te hebben. Er heerst vandaag de dag een grote basiskwaliteit, zoals blijkt uit de sterke positie van de Vlaamse podiumkunsten in het buitenland. Deze basiskwaliteit kan zeker nog meer bestendig worden (interview met Jerry Aerts).

Overzicht van de belangrijkste drempels

Een belangrijke drempel binnen de podiumkunstensector is de **onzekere en ongebonden loopbaan van de podiumkunstenaar**. Binnen de podiumkunsten zijn hybride loopbanen de norm geworden. Het aantal spelers en makers dat binnen de podiumkunsten een continue loopbaan ontwikkelt, vormt een minderheid (Janssens, 2011b). Aangezien podiumkunstenaren meer en meer per productie worden aangeworven en dus niet langer vast bij één producent werken, zijn ze verplicht om aan de slag te gaan bij verschillende organisaties en ook opdrachten te zoeken buiten de sector (Janssens & Moreels, 2008). Bovendien zijn podiumkunstenaren meer en meer actief in een internationale omgeving en

werken ze in coproductieverband. Deze ongebonden loopbaan doet de vraag rijzen naar meer bescherming en werkzekerheid en het investeren in 'employability' van de podiumkunstenaar.

Uit de interviews bleek enige **zelfgenoegzaamheid van de sector** een andere drempel te zijn. De podiumkunstensector zit in een comfortabele, en misschien ietwat verwende positie, wat subsidies, maar ook wat succes van de sector betreft. Er werd aangegeven dat men misschien wat teveel 'achterover leunt' en dat er te weinig ondernemerschap binnen de sector heerst. Ook Maenhout et al. (2006) halen aan dat er weinig privé-initiatief is in de podiumkunstensector in Vlaanderen. Zo is het reproductiegegeven slechts in zeer geringe mate aanwezig omdat dit, door de aard van de zaak, ook geen financieel voordeel met zich meebrengt. In de eerste plaats hangt men af van een consumentengroep die op een bepaald moment op een bepaalde plaats aanwezig moet zijn om het product te consumeren. Hierop zit dus reeds een grote beperking. Van een terugverdieneffect van de 'aanmaakkost' is bij de podiumkunsten slechts in geringe mate sprake (De Corte, 2005). Hoe meer activiteiten men met andere woorden ontwikkelt, hoe zwaarder dit weegt op het artistieke budget. Doordat de rentabiliteit in de podiumkunstensector zo laag is, doet men in de sector al gauw noodgedwongen beroep op subsidies (zie Wet van Baumol). Enkel grote producties met een ruim publieksbereik en hoge prijszetting kunnen de mechaniek van de specifieke kostenstructuur omdraaien.

Er werd reeds aangegeven dat een belangrijke trend en driver de sterke internationalisering van de sector is. Deze **internationalisering** kan anderzijds ook een drempel zijn. Zo zijn de risico's van financiering in het buitenland vaak groter en ligt er de financiering van gezelschappen en dergelijke soms moeilijker. Er zijn dus wel eens coproductanten die om deze financiële redenen afhaken. Dit heeft uiteraard ook een grote impact op de producties in Vlaanderen, zeker gezien de vele transnationale samenwerkingen.

Een andere belangrijke drempel vormt de **overproductie- en spreidingsproblematiek**. Er heerst immers een verbroken evenwicht tussen vraag en aanbod. In de podiumkunstensector wordt daarom een pleidooi gevoerd voor een intenser overleg tussen programmatoren en producenten, om opnieuw meer greep te krijgen op de spreiding. Het aantal producenten en het aantal producties groeit sneller dan het aantal speelplekken en -data. Het staat tevens vast dat de speelreeksen van producties een stuk korter geworden zijn. De competitie voor een speelplek in Vlaanderen tussen commerciële, niet-gesubsidieerde en gesubsidieerde gezelschappen is sterker geworden. De beschikbare speelplekken en -data worden immers meer dan vroeger ingenomen door het aanbod van theater, amusement, humor en comedy van commerciële producenten en niet-gesubsidieerde gezelschappen (Van Mechelen, 2010). Bovendien zien we een **afkalvende deelname van het publiek** in een landschap met stijgende producties. Het publiek blijft uiteraard de ultieme 'afnemer' van de podiumkunsten. Ondanks het gestegen aanbod is de deelname van de bevolking niet gestegen (VRIND, 2010).

RECLAME & COMMUNICATIE

Dynamiek in het waardenetwerk

Een belangrijke eerste dynamiek is de **aanwezigheid van nieuwe marktspelers** in de sector. Met de 'oude media' hadden volgens Porter (Berte, 2010) de media 'een traditionele, straightforward waardeketen' en veel meer controle over de verschillende stappen in het waardeproces. De reclame- en communicatiesector had zich hierop afgestemd. Met de invloeden van de digitale evolutie en de nieuwe media is deze traditionele waardeketen echter verschoven. Naast de opkomst van het internet, zijn er ook nieuwe magazines, televisiezenders, enz. tot stand gekomen. Ook de introductie van gratis kranten bijvoorbeeld heeft een invloed gehad op de hele waardeketen. Deze evolutie zorgde voor een veranderd model en nieuwe concurrenten in de reclame- en communicatiesector.

Een tweede dynamiek is van toepassing op de **mediacentrales**, waar men momenteel veel meer gebruik van maakt (Berte, 2010). Mediacentrales plannen de plaatsing van reclame in de verschillende media en kopen deze ruimte aan. Ze beheren dan ook vaak grote portefeuilles en zijn expert geworden in het onderhandelen en kunnen zo voldoende druk uitoefenen op de media om kortingen en speciale voorwaarden te bekomen. Bovendien kan een verschuiving in hun investeringen desastreuze gevolgen hebben voor de inkomsten van de media (Berte, 2010). Mediacentrales hebben bijgevolg een steeds groeiende macht in het waardenetwerk van reclame en communicatie.

Door de opkomst van nieuwe mediavormen is tevens de **verhouding met de consument** sterk veranderd. Terwijl vroeger de consument op de achtergrond stond, speelt de consument vandaag een steeds belangrijkere actieve en participatieve rol in het waardenetwerk van reclame en communicatie. Dit heeft een belangrijke invloed op de verschillende schakels van het waardenetwerk.

Opgemerkte Trends en Evoluties

Zoals hierboven aangegeven bevindt de adverteerder zich in een snel veranderende consumentenomgeving. Een tendens hierbij is 'consumer empowerment', waarmee wordt bedoeld dat de **consument een actieve partij** geworden is. Communicatie in reclame kan vandaag de dag beschouwd worden als conversatie, waarbij een interactie plaatsvindt en het geen statisch proces is tussen de adverteerders en de consumenten. Nieuwe waarden die vandaag de dag een belangrijke rol spelen voor de adverteerder zijn dan ook eerlijkheid, openheid en authenticiteit.

De interactie tussen producent en consument kan zelfs een stap verder gaan, namelijk met de toepassing van '**crowdsourcing**'. Crowdsourcing verwijst naar de woorden 'outsourcen' en 'crowd', waarbij een opdracht wordt uitbesteed aan het publiek. Eén van de deelnemers in het publiek wordt geselecteerd als winnaar, waarbij zijn of haar idee wordt uitgevoerd. Kortom, de productietak van reclame die oorspronkelijk intern uitgevoerd werd door een werknemer, kan vandaag ook worden uitbesteed aan de consument zelf.

De **structuur van het creatieve proces** van de bureaus is tevens de laatste jaren snel veranderd. De grenzen zijn verlegd, waarbij de klassieke en meer rigide structuur van vroeger verschoven is naar een structuur bestaande uit overlappings met mensen die buiten het reclamebureau actief zijn. Werknemers van deze bureaus komen in contact en werken samen met mensen binnen andere creatieve domeinen. De betrokken partijen bij het creatief proces bestaan dus vandaag de dag uit veel meer uiteenlopende profielen, afkomstig van verschillende creatieve domeinen.

Een laatste trend is de '**gratis cultuur**', waarbij de consument de verwachting heeft om vele zaken gratis aangeboden te krijgen, zoals bijvoorbeeld online versies van kranten en tijdschriften, bepaalde

websites, enz. Volgens de sector worden verschillende mediaorganisaties op deze manier sterker afhankelijk van reclame-inkomsten.

Drivers & Drempels

DRIVERS	DREMPELS
Clustering op internationaal niveau	Uitdagingen digitale televisie
Segmentatie en personalisatie	Spanningsveld tussen de bureaus
Internet opportuniteit voor kleine reclamebureaus	Reclamemoeheid

Overzicht van de belangrijkste drivers

Reclame- en communicatiebureaus maken vaak deel uit van een grote internationale groep. Daarnaast zijn er ook heel wat kleinere bureaus die zich gegroepeerd hebben in een consortium. Ze zijn dan onafhankelijk, maar kunnen toch beroep doen op dit consortium indien nodig. Wanneer deze bureaus bijvoorbeeld moeten lobbyen omtrent een campagne bij de Europese commissie, dan zullen ze veel sterker gerepresenteerd worden indien ze zich samen gaan bundelen. Ook kunnen ze informatie uitwisselen onder elkaar. Door samen te gaan **clusteren** in een consortium staan deze kleine bureaus veel sterker op **internationaal vlak**.

De digitale evolutie zorgde voor verschillende opportuniteiten voor reclame- en communicatie-bureaus. Door de toename van internetreclame is het gemakkelijker geworden om een one-to-one relatie of een vorm van dialoog met een (potentiële) klant aan te gaan. Bovendien kunnen de reclame- en communicatiebureaus via het internet veel sneller informatie terugvinden over hun klanten voor een optimalisatie van hun klantenrelatiebeheer. Nadat deze informatie verkregen is, kunnen de bureaus veel specifiekere **segmenteren** en de klanten een unieke waardepropositie aanbieden. De digitale evolutie heeft tevens een impact gehad op televisiereclame. Digitale televisie maakt immers **personalisatie** en een **interactiviteit** met de consument mogelijk.

Een andere driver die ontstaan is door de internetevolutie is het feit dat **kleine reclamebureaus** meer opportuniteiten krijgen om te investeren in reclame. Adverteren via het internet is immers relatief goedkoper.

Overzicht van de belangrijkste drempels

Eén van de drempels die tijdens de interviews met de sector naar boven kwam, zijn de moeilijkheden die gepaard gaan met **digitale televisie en kanalen**. Zo is het voor veel adverteerders onduidelijk wat de return van de campagne zal zijn. Bijgevolg is er een zekere terughoudendheid vanuit de adverteerders om te investeren in reclame op digitale televisie. Op dit moment worden er dus bij de digitale kanalen ook nog niet zoveel extra inkomsten uit reclame gehaald.

Een andere drempel is volgens de sector het **spanningsveld tussen reclamebureaus en adverteerders**, waarbij de adverteerders regelmatig de reclamespots te veel willen sturen. Reclamebureaus krijgen daardoor niet voldoende vrijheid om creatief te zijn en dit kan de algemene 'kwaliteit' binnen de sector aantasten.

Tot slot wordt er door de sector regelmatig aangehaald dat er vandaag een toenemende **reclamemoeheid** aanwezig is bij de consument. Wegens het groot aantal commerciële boodschappen gaat de consument vermijdingsgedrag vertonen bij alles wat niet als relevant of interessant beschouwd

wordt. Reclamebureaus moeten vandaag dan ook vaak veel verder gaan in hun reclamestrategie om nog de aandacht van de consument te trekken.

BESLUIT

Dit onderzoeksrapport is een vervolg op het onderzoek naar de mapping en bedrijfseconomische impact van de Creatieve Industrieën. Voor elke sector uit de Creatieve Industrieën wordt vanuit de sector zelf een overzicht gegeven van de waargenomen dynamiek in het waardenetwerk van de sector, de waargenomen trends en evoluties die de sector ondergaat, en de drivers en drempels inzake groei en professionalisering. Uit de verzamelde informatie en validatie door de verschillende sectoren kunnen we volgende drivers en drempels naar voor schuiven als 'overkoepelend' voor de Creatieve Industrieën in Vlaanderen, in de mate dat er overkoepelende uitspraken gedaan kunnen worden voor deze sectoren die gekenmerkt worden door diversiteit en heterogeniteit aan actoren:

Wat de **drivers** betreft, zijn er een aantal thema's die kenmerkend zijn voor de Creatieve Industrieën in Vlaanderen:

- **Internationalisering** is bij een groot aantal sectoren een belangrijke opportuniteit inzake groei en ontwikkeling. Deze driver komt het sterkst tot uiting bij de kerncreatieve spelers die over het talent en de knowhow beschikken om kwaliteitsvolle producten en diensten te genereren die aan internationale kwaliteitsstandaarden voldoen. In dit opzicht bestaat er veel ongebruikt potentieel voor de groei van de Creatieve Industrieën.
- Vlaanderen kent veel **creatief talent** dat zich verder kan ontwikkelen en professionaliseren. Creatief talent is een centraal thema in de Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Vlaanderen beschikt over talent, zowel in kwaliteit als kwantiteit. De nationale en internationale succesverhalen in tal van sectoren zijn hiervan een voorbeeld, net als de kwaliteitsvolle creaties die minder in het daglicht worden gesteld van het algemene publiek. In vele gevallen wordt dit talent ook op optimale wijze benut, in andere gevallen zijn er nog tal van opportuniteiten om het latent aanwezige talent verder te ontplooien.
- **Onderwijs en opleidingen** zijn van een kwalitatief hoog niveau in Vlaanderen en kunnen als een hefboom gebruikt worden om de Creatieve Industrieën verder te professionaliseren. Vlaanderen heeft een sterke reputatie ontwikkeld in het aanbieden van kwaliteitsvolle opleidingen die internationaal aangeprijsd worden. Deze opleidingen kunnen een springplank betekenen voor het ontwikkelen van toptalent in talrijke disciplines binnen de Creatieve Industrieën.
- Digitalisering, cross-medialisering, co-creatie en grensvervaging tussen sectoren bieden grote opportuniteiten voor **nieuwe businessmodellen** en voor het management en beleid. In de zoektocht en uitwerking van deze nieuwe modellen kunnen kerncreatieve actoren een belangrijke rol spelen waarbij hun disciplines enigszins aantrekkelijker gemaakt worden voor toekomstig talent, en waarbij ongelijkheden die historisch gegroeid zijn en gelinkt zijn aan de meer traditionele businessmodellen deels weggewerkt kunnen worden. Zo kan er eveneens volop ingespeeld worden op co-creatie binnen de huidige belevingseconomie.

Inzake **drempels**, staan volgende elementen centraal:

- De meerderheid van de sectoren uit de Creatieve Industrieën ervaren moeilijkheden inzake **financiering**. De ontwikkeling van creatieve en kwaliteitsvolle producten en diensten vergt aanzienlijk startkapitaal, dat in vele gevallen een struikelblok vormt voor creators. De volatiliteit, complexiteit, onvoorspelbaarheid en hoge mate van onzekerheid over de toekomstige inkomstenstromen van creaties dragen bij aan deze moeizame financiering. Inspanningen kunnen geleverd worden om de financiering van potentieel succesvolle projecten

te reduceren. Hierbij verwijzen we tevens naar CultuurInvest, dat na een evaluatie hervormd zal worden waarbij ze zich meer zullen richten op de Creatieve Industrieën en coaching.

- De beperkte **schaalgrootte** van Vlaanderen en eraan gekoppelde afzetmogelijkheden. Vlaanderen kent een beperkte schaalgrootte zowel in grootte als in taalgebruik. Veel producten en diensten die worden voortgebracht in de Creatieve Industrieën zijn immers gerelateerd aan de Vlaamse taal of de Vlaamse cultuur. Dit zorgt ervoor dat producten en diensten die in Vlaanderen als waardevol en succesvol worden ervaren, moeilijk vermarktbaar zijn over de grenzen. Kleine afzetgebieden beperken dan ook de opbrengstmogelijkheden van creaties, net als de terugverdienmogelijkheden van de gemaakte investeringen.
- Onvoldoende inzicht van vele actoren in **management- en ondernemersvaardigheden**. De meerderheid van de sectoren uit de Creatieve Industrieën geven aan dat, zeker voor de kerncreatieve actoren en in het bijzonder de creatoren, de managementvaardigheden niet voldoende ontwikkeld zijn. Naast hun creatief talent moeten creatoren ook over andere vaardigheden beschikken, zo moet bijvoorbeeld vaak een eigen zaak gerund worden. Zeker wanneer zij aan de start van hun loopbaan als zelfstandige actief zijn en ervoor moeten zorgen dat hun onderneming kan groeien.
- **Steunmaatregelen** die zowel kwalitatief als kwantitatief onvoldoende zijn afgestemd op de reële behoeften van de verschillende sectoren. Voor een aantal sectoren uit de Creatieve Industrieën is er tot hiertoe weinig sprake van steunmaatregelen. Ze krijgen weinig aandacht van het beleid, wat zorgt voor een rem op de verdere ontwikkeling van de sector en het emigreren van het aanwezige talent. Daarnaast is er meer nood aan structurele ondersteuning, ondersteuning voor cross-over projecten, ondersteuning aangepast aan de levenscyclus van organisaties en vernieuwende vormen van steunmaatregelen. Bovendien zorgen de besparingen in de overheidsbudgetten voor onzekerheid in de sectoren.
- De toenemende impact van **piraterij** op het intellectueel eigendomsrecht en het uitblijven van maatregelen die piraterij tegengaan, maar ook de mindset veranderen. Het illegaal reproduceren van creatieve werken is in een digitaal tijdperk een gegeven geworden. Gevolg hiervan is dat het intellectueel eigendomsrecht afbrokkelt en auteurs hun vergoeding ontzegd wordt doordat hun creaties illegaal op de markt worden aangeboden. Piraterij is een uitdaging zowel voor de aanbodzijde als de vraagzijde, waarbij maatregelen nodig zijn die beide doelgroepen (namelijk aanbod- en vraagzijde) bestrijden.
- Onzekerheid en te weinig inzicht in de uitwerking van **nieuwe organisatiemodellen** en businessmodellen ten gevolge van digitalisering, co-creatie en andere verschuivingen in de Creatieve Industrieën.

Om de groei en professionalisering van de Creatieve Industrieën in Vlaanderen aan te wakkeren, dienen deze drivers en drempels verder verfijnd en vertaald te worden naar de specifieke actoren van iedere sector, om vervolgens een actieplan te kunnen opstellen teneinde de drivers als een daadwerkelijke hefboom voor ontwikkeling te kunnen gebruiken en de nodige maatregelen te treffen om de drempels te overwinnen.

In het kader van denkpijlers voor verder onderzoek is het nuttig om na te gaan hoe met deze drivers en drempels in andere creatieve regio's of vergelijkbare landen wordt omgegaan. Ook binnen een Vlaamse context is het nuttig om de link te leggen tussen Creatieve Industrieën en andere sectoren uit de Vlaamse economie om inzicht te verwerven in de omgang van deze sectoren met uitdagingen rond groei en professionalisering. Tot slot willen we benadrukken dat de dynamieken, trends, drivers en drempels in dit onderzoeksrapport benaderd zijn vanuit het blikveld van de sector zelf. Verder onderzoek naar de visie hierop van experts en spelers buiten de sector is aangewezen. ,

BIBLIOGRAFIE

LITERATUUR

AGENTSCHAP KUNSTEN EN ERFGOED (2009). *Landschapstekening Muziek*. Beoordelingscommissie Muziek.

ARTS FLANDERS (2008). *Music & Musicians*. Muziekcentrum Vlaanderen & Departement Cultuur, Jeugd, Sport & Media, Brussel.

BAM, INSTITUUT VOOR BEELDENDE, AUDIOVISUELE EN MEDIAKUNST (2008). *Arts Flanders 2008 Compilation Box: Visual Arts*, Gent.

BAM, , INSTITUUT VOOR BEELDENDE, AUDIOVISUELE EN MEDIAKUNST (2011). *Frisse lucht – lange adem*. Historiek, cijfers en scenario's van het beeldende kunstveld in Vlaanderen. Gent: BAM.

BAM, WCC-BF, & <H>ART (2010). *Hedendaagse beeldende kunstorganisaties in België*.

BEHAR, P., COLOMBANI, L. & KRISHNAN, S. (2010). *Publishing in the digital era. A Bain & Company study for the Forum d'Avignon*. Bain & Company, Paris.

BELGIAN ENTERTAINMENT ASSOCIATION (16/03/2010). *BEA pleit voor gericht exportbeleid van Belgische muziek*. Persbericht

BELGIAN ENTERTAINMENT ASSOCIATION (2010). *De Belgische Entertainment markt 2009*.

BELGIAN ENTERTAINMENT ASSOCIATION (24/02/2011). *Marktcijfers van videogames, muziek en video in 2010*. Persbericht

BELLEGGHEM, S. Van, 2010. *De conversation manager: de kracht van de hedendaagse consument, het einde van de traditionele adverteerder*. Van Duuren Management, Lannoo campus.

BERTE, K. (2010). *Reclame in een digitaal medialandschap. Uitdagingen, opportuniteiten en knelpunten voor reclame op interactieve digitale televisie*. Doctoraal proefschrift, Vakgroep Communicatiewetenschappen, Universiteit Gent.

BLOORE, P. (2009). *Redefining the independent film value chain*, paper.

BOEK.BE (11-11-2010). *Boekenbeurs breekt bezoekersrecord*. Persbericht.

BOEKENOVERLEG (2009). *Het boek: een veelzijdig product. Pleidooi voor het boek als cultuurgood, informatiegoed en economisch goed*.

BUELENS, M., VAN DE WOESTYNE, M. (2006). *Spelers uit de televisiesector getuigen: een verkennende studie in de creatieve industrie*, Flanders District of Creativity.

BUP (2007). *Rol en betekenis van galleries en kunsthandel*. Gent: Lineart.

CAIRNS, M. (1996). *Book Publishing Industry Value Chain and Trends 1996 - 2000*. Information Media Partners.

- CANDI, M., GEMSER, G., VAN DEN ENDE, J. (2010). *Effectiviteit van Design: Onderzoeksrapport*. Onderzoek uitgevoerd door de Rotterdam School of Management in samenwerking met Technische Universiteit Delft in opdracht van de Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers (BNO).
- CLAEYS, G., & DE KEERSMAECKER, C. (2006). *Over modezaken*. Weekend Knack, 08/03/2006.
- COOLS, B., JEHIN, F., & VERSTRUYT, C. (2009). *CIM MDB 2008: miniscule vooruitgang*. Spac' Essentials (januari/februari).
- CORNELIS, I. (2009). *Analyse van mediakunstpraktijk in onderwijs en onderzoek in Vlaanderen*. Scriptie ingediend tot het bekomen van het diploma Master in het Cultuurmanagement, Universiteit Antwerpen.
- COTTON, AM. (2004). *Reclame en mediaplanning*. Antwerpen: Garant.
- DE BENS, E. (2001). *De pers in België. Het verhaal van de Belgische dagbladpers. Gisteren, vandaag en morgen*. Tielt: Lannoo.
- DE BENS, E. & RAEYMAECKERS, K. (2007). *De Pers in België*. Lannoo Campus: Leuven.
- DE BRANDT, H. (2010). Duurder theater, maar niet altijd, overal en voor iedereen. Gesprek met Jan Colpaert en Andy Vekeman. In: *Zet mij in CC. Over de spreiding van podiumkunsten*, pp. 41-43, Courant 94. Brussel: VTi.
- DE CORTE, D. (2005), *Wie is er bang van de culturele revolutie*, Etcetera 99, <http://e-tcetera.be/UserFiles/File/dirkdecorteNDL.pdf>
- DE KONING, J. (2010). *Uitgeverij & Importeur*. Lessenreeks Uitgeverij en Boekhandel, actuele vraagstukken. Universiteit Antwerpen & Boek.be
- DE MAREZ, L., SSCHUURMAN, D. (2010). *Digimeter Rapport 2: Mediatechnologie en ICT-gebruik in Vlaanderen Wave 2* (November 2009 – Maart 2010), IBBT.
- DE MORGEN (19/05/2009). *Ceysens trekt 750.000 euro uit voor drie projecten in gamingsector*.
- DE MORGEN (11/10/2010). *Vlaanderen laat e-book links liggen*.
- DE MORGEN (29/10/2010). *Geert Joris ziet sector voorzichtig in nieuwe wereld stappen*.
- DE NIL, B., & WALTERUS, J. (2009). *Erfgoed 2.0. Nieuwe perspectieven voor digitaal erfgoed*. Brussel: FARO.
- DE PAUW, E., PLEYSIER, S., VAN LOOY, J., BOURGONJON, J., RUTTEN, K. VANHOOVEN, S. & SOETART, R. (2008). *Ze krijgen er niet genoeg van! Jongeren en gamen, een overzichtstudie*. Studie in opdracht van viWTA, Vlaams Parlement, Brussel.
- DE PELSMACKER, P. (2001). *Advertising in Belgium*. In I. Kloss & M. Abé (Eds.), *Advertising Worldwide* (pp. 40-66). Berlijn: Springer.
- DE STANDAARD (13/10/2010). *Vlaamse leerkrachten staan open voor meer games in de klas, maar missen kennis en vaardigheden op dat vlak*.
- DE STANDAARD (28/10/2010). *Vlaanderen is rijp voor educatieve games*.

- DE STANDAARD (03/11/2010). *Uw eigen roman als e-boek: E-publishing op rand van Europese doorbraak*.
- DE VINCK, S. (2009), *Omgevingsanalyse digitale (online) distributiemodellen in de filmindustrie*, uitgevoerd in opdracht van Instituut voor Beeldende, Audiovisuele en Mediakunst.
- DE VOEGHT, L. (2005). *De galerij voor hedendaagse kunst. Brussel als casestudy*. Scriptie ingediend tot het bekomen van het diploma master na master in de Cultuurwetenschappen, VUB.
- DE VOLDERE, I., & MAENHOUT, T. (2007). *3 sectoren in de Vlaamse Creatieve Industrie*. Vlerick Leuven Gent Management School.
- DE VOLDERE, I., MAENHOUT, T., & DEBRUYNE, M. (2007). *Fashionate about creativity*. Vlerick Leuven Gent Management School.
- DE WIITE RAAF (2003). *Kunstgids 2003*. Brussel: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Administratie Cultuur, Afdeling Beeldende Kunsten en Musea.
- DE WIT, D. (2011). Naar een biotoop voor de actuele beeldende kunst. Voorstel van BAM voor analyse en aanzet tot veldopbouw. In: *Frisse lucht – lange adem. Historiek, cijfers en scenario's van het beeldende kunstveld in Vlaanderen* (pp. 53-64). Gent: BAM.
- DE WIT, D., & SAMYN, N. (2011). *Media, art and digital culture in Flanders, Belgium*.
- DECREET van 23 mei 2008 houdende de ontwikkeling, de organisatie en de subsidiëring van het Vlaams cultureel-erfgoedbeleid. (23-05-08) Vlaamse regering
- DEPARTEMENT WERK EN SOCIALE ECONOMIE (2008). *Sectorfoto audiovisuele sector 2008*. Brussel.
- DESIGN VLAANDEREN (2006). *Vormgeving in cijfers*. Studie uitgevoerd in opdracht van Design Vlaanderen door &Compangie.
- DESIGN VLAANDEREN (2007). *The Economic Impact of design on companies in Flanders*. Studie uitgevoerd in opdracht van Design Vlaanderen door &Compangie.
- DESMET, L. (2008), *De strijd achter uw scherm: de televisiemarkt in Vlaanderen*, Trends 28-08-2008.
- DILLEMANS, R., & SCHRAMME, A. (2005). *Wegwijs cultuur*. Leuven: Davidsfonds.
- ELIASHBERG, J., ELBERSE, A., LEENDERS, M. (2006), The motion picture industry: critical issues in practice, current research, and new research directions, *Marketing Science*, Vol.25(6):638-661.
- ESPEEL, A. (2006). *Zakelijke ondersteuning voor kunstenaars: managementbureaus voor beeldende kunst*. Scriptie ingediend tot het bekomen van het diploma Master Cultuurmanagement, UAMS, Antwerpen.
- EUROPEAN DESIGN TRAINING INCUBATOR, *Design domains*.
- EUROPEAN INVESTMENT BANK (2001). *The European audiovisual industry: an overview*. EIB Sector Papers,
- FARO (2010). *Uit het oog, in het hart. Erfgoeddepots: aanbevelingen bij het bouwen, verbouwen en inrichten*. Brussel:FARO.

FEINSTEIN, L. (2010). The influence of fashion bloggers on retail. Retrieved from <http://www.psfk.com/2010/01/the-influence-of-fashion-bloggers-on-retail.html#ixzz1QrRALcvN>

FLANDERS INVESTMENT & TRADE (2010). *The business of fashion for new to market designers. A New York contemporary & high-end fashion industry roadmap*. Flanders Investment & Trade New York.

FRIJHOFF, W. (2008). *Cultureel erfgoed, cultuurbeleid en culturele dynamiek*. Lezing bij de opening van FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed. Brussel, 29 februari 2008.

GIELEN, P., & LAERMANS, R. (2004). *Een omgeving voor actuele kunst, een toekomstperspectief voor het beeldende-kunstenlandschap in Vlaanderen*. Tielt, Lannoo.

GIELEN, P., & LAERMANS, R. (2005). *Cultureel goed. Over het nieuwe erfgoedregiem*. Leuven, Lannoo.

GIELEN, P. (2007). *De onbereikbare binnenkant van het verleden. Over de enscenering van het culturele erfgoed*. Leuven: Lannoo.

GRAHAM, G., BURNES, B., LEWIS, G.J., LANGER, J. (2004). The transformation of the music industry supply chain A major label perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 24 No.11.

HA, L. S., & McCANN, K. (2008). An Integrated Model of Advertising Clutter in Offline and Online Media. *International Journal of Advertising*, 27(4), 569-592.

HET NIEUWSBLAD (05/06/2009). *De 4 trends van de game-industrie*.

HUNTER-TILNEY, L. (2010). *The music industry's new business model*. Financial Times, 10-09-2010.

HUYBRECHTS, L. (2008). *Cross-over: Kunst, media en technologie in Vlaanderen*. Lannoo Campus.

HUYPENS, J., & VAN DEN BULCK, H. (2008). *Hoelang betalen we nog voor onze krant?* Leerstoel Abraham Verhoeven, Universiteit Antwerpen.

IAB (2010). *Interactive marketing book 2010*. Brussel: IAB België.

IBBT (2009). *Activiteitenverslag 2009*.

IDEA CONSULT, VLERICK LEUVEN GENT MANAGEMENT SCHOOL (2010). *De Vlaamse audiovisuele sector in beeld: socio-economische profilering*. Studie in opdracht van Vlaams audiovisueel Fonds, Brussel.

IMEC (2008). *Creatief Vlaanderen moet investeren in game-industrie*. Interconnect n°28, november 2008.

INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY (2010). *IFPI Digital Music Report 2010*.

INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY (2010). *Investing in Music. How music companies discover, develop & promote talent*.

JACOBS, M. e.a. Synergie² (2010). *Het cultureel erfgoedconvenant als hedenhaags beleidsinstrument*. FARO

- JANSSENS, J. (2010). *Ubi sunt? De 'whereabouts' van de acteurs actief in 1993-1994*. In: Over 'spelen' en 'maken', pp. 18-26, Courant 92. Brussel: Vlaams Theater Instituut.
- JANSSENS, J. (2011a). Internationaal werken in de podiumkunsten 2001-2009. In: *Joining the dots. Bouwstenen voor een duurzaam internationaal kunstenbeleid*, pp. 14-21, Courant 96. Brussel: VTi.
- JANSSENS, J. (2011b). Plug in & Play. Duurzame pistes voor de podiumkunsten. In: J. Janssens (Ed.), *De Ins & Outs van podiumland. Een veldanalyse* (pp. 6-15). Brussel: VTi.
- JANSSENS, J. (2011c). *De Ins & Outs van podiumland. Een veldanalyse*. Brussel: VTi.
- JANSSENS, J., & MOREELS, D. (2007). *Metamorfose in podiumland. Een veldanalyse*. Brussel: VTi.
- JANSSENS, J., & MOREELS, D. (2008). *Survival in de podiumjungle. De loopbaan van performers in de podiumkunsten (1993-2005)*. Brussel: Vlaams Theater Instituut.
- JORIS, G. (2011). *Het (e-)boek een (r)evolutie? Lessenreeks Uitgeverij en Boekhandel, actuele vraagstukken*. Universiteit Antwerpen & Boek.be
- JORIS, G. (2011). *Het boekenvak: een introductie. Lessenreeks Uitgeverij en Boekhandel, actuele vraagstukken*. Universiteit Antwerpen & Boek.be
- KUNSTENLOKET (2006). *Inkomsten beeldende kunstenaars*. Antwerpen: Kunstenloket.
- KUNSTENLOKET (2008). *Mogelijkheden van microkredieten aan kunstenaars*. Onderzoek in opdracht van het Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media – Afdeling Beleid, Brussel.
- KUNSTENLOKET (2010). De toepassing van de cachetregeling voor de toegang tot de werkloosheidsuitkering.
- LANJOUW, D. (2004). *Wie werkt als vormgever?* Centrum voor Beleidsstatistiek 04002, Centraal Bureau voor de Statistiek, Nederland.
- LAUWAERT, M. (2011). Veranderende kunstenaarspraktijk. In: Frisse lucht – lange adem. Historiek, cijfers en scenario's van het beeldende kunstveld in Vlaanderen (pp. 29-40). Gent: BAM.
- LOGIE, M. (2005). *Beschikbaarheid van audiovisuele creaties in Vlaanderen 2005*. Initiatief Audiovisuele Kunst (IAK), Gent.
- LORENZEN, M. (2009). *Creativity in context: content, cost, chance and collection in the organization of the film industry*. In: PRATT, A.C., & JEFFCUTT, P. (2009), *Creativity, Innovation and the Cultural Economy*, Routledge Studies in Global Competition, London.
- MAENHOUT, T., DE VOLDERE, I., ONKELINX, J., & SLEUWAEGEN, L. (2006). *Creatieve Industrie in Vlaanderen*, Flanders District of Creativity.
- MAES, J. (2011). *Welke toekomst voor het boek?* Lessenreeks Uitgeverij en Boekhandel, actuele vraagstukken. Universiteit Antwerpen & Boek.be
- MAES, P. (2010). *Kan de radio van harder aub? Hoe je het maximum uit radioreclame haalt*, VAR, Brussel
- MUSSCHOOT, I., & LOMBAERTS, B. (2008). *Media in Beweging. Handboek voor de professional*. Leuven: Lannoo Campus.

- MUZIEKCENTRUM VLAANDEREN (2009). *Er zit muziek in de subsidies*. Brussel.
- MUZIEKCENTRUM VLAANDEREN (2009). *Music is Life. Manifest van de Muzieksector*.
- MUZIEKCENTRUM VLAANDEREN (2009). *Verslag Studiedag Muziek Digitaal*. 28 oktober 2009, Beursschouwburg, Brussel.
- MUZIEKCENTRUM VLAANDEREN (2010). *Music is Life! Een integrale visie voor de muzieksector*.
- NAV (2009). *Reeds 1/3 van Vlaamse architecten overweegt een ander beroep. Gemiddeld 50% van hun bouwprojecten bestaat uit administratie*. Persbericht NAV op 17 oktober 2009.
- NAV (2010a). *Resultaten NAV enquête: werkt de Vlaamse architect al in het buitenland?* Persbericht NAV op 27 oktober 2010.
- NAV (2010b). *Verantwoordelijkheid grootste zorgenkind van een architect*. Persbericht NAV op 10 november 2010.
- NOELS, G., WELLENS, G. (2010). *De Vlaamse Audiovisuele sector: Speerpunt van innovatie, talentmagneet en jobcreator*. Econostrategy, Antwerpen.
- OMD (2010). *Media Digest Belgium 2010*.
- PARIKH, M. (1999). *The Music Industry in the Digital World: Waves of Changes*. Institute for Technology and Enterprise.
- RAEMAN, V. (2008). *Are the Times A-Changin'?* Een exploratief onderzoek naar de rol van de platenmaatschappij als gatekeeper in de Vlaamse muziekindustrie anno 2008. Eindwerk voorgelegd voor het behalen van de graad van Master in de Agogische Wetenschappen. Vrije Universiteit Brussel.
- ROELANDT, E. (2008). *Een actieve positie voor kunstenaars in een open institutioneel kader*. <H>art, 45.
- RUTTEN, P. (2007). *Economisch Belang van de Muziekindustrie in Nederland*. Onderzoek in Opdracht van de Audio-Afdeling van de Nederlandse Vereniging van Producenten en Importeurs van Beeld En Geluidsdragers.
- SABAM (2010). *Jaarverslag 2009*. Brussel.
- SCHAUVLIEGE, J. (2010). *Een beleid voor immaterieel cultureel erfgoed in Vlaanderen – Visienota*.
- SCHAUVLIEGE, J. (2011). *Zeven nieuwe erkenningen als Vlaanderen Immaterieel Cultureel Erfgoed*. Persbericht op 26 juni 2011.
- SCHROOTEN, T. (2008). *De meerwaarde van design bij de ontwikkeling van succesvolle nieuwe producten*. Eindverhanding Master Toegepaste Economische Wetenschappen, Universiteit Hasselt.
- SCOTT, A.J. (2002). A New Map of Hollywood: The Production and Distribution of American Motion Pictures, *Regional Studies* Vol.36(9):957-975.
- SENTERNOVEM. (2009). *Innovation intelligence verkenning creatieve industrie*. Den Haag: Ministerie van Economische Zaken.
- SERV (2004), *Beroepsprofielen kledingindustrie*: <http://www.serv.be/bp>.

- SIFFER, S., & VANDERMARLIERE, K. (2011). *Internationaal werken in de architectuursector*. In: *Joining the dots*, Courant 96, Brussel: VTI.
- TER HAAR, D. & VAN DER LINDEN, F. (2007). *Vormgevers in Nederland*. Centrum voor Beleidsstatistiek 07001, Centraal Bureau voor de Statistiek, Nederland.
- TRENDS (24/08/2006). *De miljoenen van de Belgische game-industrie*.
- UNCTAD (2010). *Creative Economy Report 2010*.
- VACATURE (31/10/2010). *Hoeveel krijgt een auteur voor 1 verkocht boek?*
- VAI, VZW ARCHITECTEN-BOUWERS, NAV, ORDE VAN ARCHITECTEN (2011). *De Grote Architectenenquête Deel 1*.
- VAN DEN BORN, J.A. (2009). *The drivers of career success of the job-hopping professional in the new networked economy or the challenges of being an entrepreneur and an employee*. Proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor aan de Universiteit Utrecht.
- VAN DEN BULCK, H. (2010). *Media: structuur en werking*. Universiteit Antwerpen. Acco: Antwerpen
- VAN DER PLAS, J., & VASTESAEGER, T. (2009). *De muzikantengids. Handboek voor muzikant en DJ*. Django Music & Publishing, Katwijk & Poppunt, Brussel.
- VANDERVOORT, A. (2010). *Ken jij de cultuurcentra al?* Courant 94, pp. 24-32. Brussel: VTI.
- VAN LOOY, J. (2008). *De computergamesector in Vlaanderen: van klein broertje tot volwassen entertainmentindustrie?* Technology Upgrade n°3, HoWest, Kortrijk.
- VAN LOOY, J. (2010). *De gamesector: een doorsnede*. Presentatie IBBT-MICT Universiteit Gent.
- VAN MECHELEN, M. (2010). *Leren te sorteren. Meer diversiteit speelreeksen en spreidingsformules*. In: *Zet mij in CC. Over de spreiding van podiumkunsten*, pp. 20-23, Courant 94. Brussel: VTI.
- VERBEEK, S. (2011). *Professionalisering in de Belgische mode-industrie*. Masterproef tot het behalen van de graad van master in de Toegepaste Economische Wetenschappen. Universiteit Antwerpen.
- VERCAUTEREN, G. (2009). *Cultureel-erfgoedconvenants en -cellen in Vlaanderen*. In: M. Jacobs, B. Rzoska, & G. Vercauteren (Eds.) *Synergie² 2010. Het cultureel-erfgoedconvenant als hedendaags beleidsinstrument* (pp. 6-10). Brussel: FARO.
- VERHACK, V. (2011). *Het Vlaamse beeldende kunstbeleid*. In: BAM (Ed.) *Frisse lucht – lange adem. Historiek, cijfers en scenario's van het beeldende kunstveld in Vlaanderen* (pp. 3-28). Gent: BAM.
- VERLEYEN, T. (2006). *Printmedia in Vlaanderen*. Wolters Plantyn: Mechelen.
- VISSER, I. (2003). *De boekenindustrie in beweging. Een verkennend onderzoek naar de relaties tussen ontwikkelingen in de boekenindustrie en de pluriformiteit van het literaire aanbod*. Doctoraalscriptie Kunst- en Cultuurwetenschappen, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- VIWTA (2008). *Game On! We krijgen er niet genoeg van*. Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek, Dossier 14, Vlaams Parlement, Brussel.
- VLAAMS ARCHITECTUURINSTITUUT (2010). *Internationale werking architectuursector*.

VLAAMS AUDIOVISUEEL FONDS (2009). *Jaarverslag 2009*. Brussel.

VLAAMS PARLEMENT (2008). *Voorstel van resolutie betreffende de ondersteuning van de gamesector in Vlaanderen*.

VLAAMS THEATER INSTITUUT (2007). *Metamorfose in podiumland. Een veldanalyse*. Brussel: Vlaams Theater Instituut.

VLAAMS THEATER INSTITUUT (2010). *Landschapsschets theater april 2010*. Brussel: Vlaams Theater Instituut.

VLAAMS THEATER INSTITUUT (2011). *De ins & outs van podiumland. Een veldanalyse*. Brussel: Vlaams Theater Instituut.

VLAAMSE MEDIA REGULATOR (2009). *Mediaconcentratie in Vlaanderen 2009*. Brussel.

VLAAMSE ONAFHANKELIJKE TELEVISIE PRODUCENTEN (2008). *Recht op rechten*. Brussel.

VLAAMSE ONAFHANKELIJKE TELEVISIE PRODUCENTEN (2009). *De televisie valt in herhaling*. Brussel.

VLAAMSE REGULATOR VOOR DE MEDIA (2010). *Mediaconcentratie in Vlaanderen: Rapport 2010*. Brussel.

VOS DE WAEL, S. (2009). High.Tight : prognose voor het uiterlijk en imago van het T-shirt. Bachelorscriptie tot het behalen van de graad van bachelor in Media, Creatie en Informatie: Fashion. Hogeschool van Amsterdam.

VRIND (2010). *Vlaamse Regionale Indicatoren 2010*. Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering.

WERCK, K. (2007). De professionalisering van de sector. Organisatieontwikkeling en cultuurbeleid. In: J. Janssens & D. Moreels (Eds.) *Metamorfose in podiumland. Een veldanalyse* (pp. 141-150). Brussel: VTi.

ZEC, P. & JACOB, B. (2010). *Design Value, a strategy for business success*. Red Dot Edition: Essen, Germany.

WEBSITES

www.abdf-vfdb.be

www.accbelgium.be

www.ajp.be

www.ajpp-vjpp.be

www.architect.be

www.auteursvereniging.be

www.bamart.be

www.bastt.be

www.belgacom.be

www.belgianentertainment.be

www.belgianfashion.be

www.b-esa.be

www.betonvzw.be

www.bibliotheekstatistieken.be

www.bibnet.be

www.bima.be

www.bno.nl

www.boek.be

www.boekenvak.be

www.bondvlaamsearchitecten.be

www.cer-leuven.be/cerleuven/Vewa/index.htm

www.cinenews.be

www.cjasm.vlaanderen.be/gaming/index.shtml

www.clubcircuit.be

www.comeos.be

www.creativeclub.be

www.dagbladpers.org

www.demorgen.be
www.designcouncil.org.uk
www.designvlaanderen.be
www.edti.eu
www.erfgoedcellen.be
www.europa.eu
www.faronet.be/
www.febelmar.be
www.ffi.be
www.flandersinshape.be
www.fmiv.be
www.fondsvoordeletteren.be
www.galm.be
www.gotim.be/BUP/galleries.html
www.goudengids.truvo.be
www.grp.be
www.howest.be
www.humin.be
www.iab-belgium.be
www.icom.museum/
www.icsid.org
www.iscm-vlaanderen.be
www.journalist.be
www.keynet.be
www.kinapolis.be
www.kunstenenerfgoed.be/ake/view/nl
www.kunstenloket.be
www.locusnet.be

www.mediarte.be
www.mm.be
www.mmaf-belgium.be
www.modeunie.be
www.modobrussels.be
www.museumvereniging.be/index.php
www.musicpublishers.be
www.muzyiekcentrum.be
www.nav.be
www.nbb.be
www.newzoo.com
www.nicc.be
www.nl.wikipedia.org/wiki/Reclame
www.overlegkunsten.org
www.podiumkunsten.be
www.poppunt.be
www.radiocentrum.be
www.rsvz.be
www.sabam.be
www.scenaristengilde.be
www.standaard.be
www.telenet.be
www.theppress.be
www.ubabelgium.be
www.udb.org
www.ugc.be
www.uma.be
www.unctad.org

www.vaf.be

www.vai.be

www.vfpb.be

www.vioe.be/

www.vlaamsbouwmeester.be

www.vlaamseregulatormedia.be

www.vobk.be

www.votf.be

www.votp.be

www.vowb.be

www.vrm.be

www.vrt.be

www.vti.be

www.vvbad.be

www.vvbad.be/

www.vvbj.be

www.vvio.be

INTERVIEWS

Adriaan Raemdonck (Belgische Bond van Galerieën – Galerie De Zwarte Panter)

Alain Heureux (IAB)

Alain Lambrechts (The Ppress)

An Moons (SMIT – VUB)

An Renard (Vlaamse erfgoedbibliotheek)

Ann Overbergh (BAM)

Ann Rydant, Vlaamse Media Maatschappij (VMMa)

Anne Chapelle (BVBA 32)

Bart Temmerman (Cultuurnet Vlaanderen)

Bart Verstraete (NAV)

Carlo van Baelen (Vlaams Fonds voor de Letteren)

Carolien Coenen (Departement Cultuur, Jeugd, Media en Sport)

Christel De Maeyer (The Studios, HoWest Kortrijk)

Dany Snockx (Humin)

Debbie Esmans (Adviseur Media & Cultuur)

Dr. Jan Van Looy (Universiteit Gent)

Edith Vervliet (Flanders Fashion Institute – tot april 2011)

Johan Valcke (Design Vlaanderen)

Johan Vansteenkiste (Kunstenbeleidscoördinator Stad Antwerpen)

Katrien Kiekens (Vlaamse Dagbladpers)

Liesbeth Dejonghe (oKo)

Liesbeth Huybrechts (Faculteit Media, Arts & Design, KH Limburg)

Maarten Bresseleers (Sociaal Fonds voor de Podiumkunsten)

Marc Michils (Saatchi & Saatchi)

Marie Van Looveren (WES)

Mark Coenen (VRT)

Michiel Verhaegen (Osar)

Nico Vranckaert (zelfstandig consultant)

Nikol Wellens en Joris Janssens (VTi)

Nikolaas De Belie (Belgian Entertainment Association)

Olivier Braet (SMIT – VUB)

Peter Bouckaert (Vlaamse Film Producenten Bond)

Peter Swinnen (Vlaams Bouwmeester)

Philippe Martens (Flanders Inshape)

Ellen Onkelinx (Vlaamse Onafhankelijke Televisie Producten)

Erik Magnus (Creamoda)

Gabriel Fehervari (Alfacam)

Geert Joris (Boek.be)

Günther Broucke (Brussels Philharmonic)

Hans Everaert (VAF)

Heleen Van Loon (Design Platform Limburg)

Inge Schoups (Antwerps stadsarchief)

Jan Boelen (Beoordelingscommissie Architectuur & Vormgeving)

Jan Hautekiet (VRT)

Jan Timmermans (Kunstenloket)

Jan Vermoesen (Mediarte)

Jari De Meulemeester (Ancienne Belgique)

Jef Maes (Boek.be)

Jeroen Walterus (FARO)

Jerry Aerts (De Singel)

Piet Callens (CultuurInvest)

Prof. Dirk De Corte (UA – Cultuurmanagement)

Prof. Dr. Patrick De Pelsmacker (UA)

Prof. Filip Vermeylen (Erasmusuniversiteit Rotterdam)

Prof. Jos Huypens (UA)

Prof. Katia Segers (VUB)

Prof. Paul Rutten (Universiteit Leiden)

Prof.Dr. Karolien Poels (UA)

Rik Leenknecht (HoWest Kortrijk)

Sam Eggermont (BAM)

Serge Platel (Federatie van Muziekfestivals in Vlaanderen)

Shaju Hendrikx (Mediarte)

Stef Coninx (Muziekcentrum Vlaanderen)

Stefan Siffer (Vai)

Sven De Koninck (Radiocentrum Vlaanderen)

Swen Vincke (Larian Studios)

Trui Moerkerke (Weekend Knack)

FOCUSGROEPEN

Adriaan Raemdonck (Belgische Bond van Galerieën – Galerie De Zwarte Panter)

Alexander Vanderstichelen (FARO)

Babila Poma (Muziekcentrum Vlaanderen)

Bert Lesaffer (MediaDesk België)

Bruno Vermeeren (VVBAD)

Carlo Van Baelen (Vlaams Fonds voor de Letteren)

Christophe Depreter (Sabam)

Danielle Sioen (Sioen Industries NV)

Dinie Van den Heuvel (patroontekenaar)

Ellen Loots (UA)

Els De Bodt (theaterfestival)

Erik Lejeune (Free Record Shop)

Geert Joris (Boek.be)

Geert Van Goethem (Amsab)

Hans Everaert (VAF)

Hans Vanderlinden (CJSM Vlaanderen)

Isabel Peeters (Duval Guillaume)

Luc Vandervelpen (Colibro)

Maarten Bresseleers (Sociaal Fonds voor de Podiumkunsten)

Majo De Saedeleer (Stichting Lezen)

Maka Delameilleure (Flanders InShape)

Marc Jacobs (FARO)

Marc Steens (Clubcircuit)

Marie Delbeke (Flanders Fashion Institute)

Marina Laureys (CJSM)

Marko Galovic (ontwerper)

Michel Van Buyten (EMI Music)

Niels Hendriks (MAD)

Olivier Maeterlinck (Belgian Entertainment Association)

Pascal Ennaert (Vlaamse kunstcollectie)

Patrick de Borchgrave (Roularta - CIM)

Patrick Marck (IAB)

Paul Corthouts (oKo)

Peter Heyrman (Kadoc)

Isabelle Santens (Andres NV)

Jan Braeckman (Bibnet)

Jan Hautekiet (VRT)

Jan Van Looy (UGent)

Jan Verheyen (Regisseur)

Jef Malliet (Erfgoedplus)

Jeroen Walterus (FARO)

Johan de Koning (WPG Uitgevers)

Joris Janssens (VTi)

Jos Huypens (UA)

Josine De Roover (NICC)

Katleen Herroelen (Creamoda)

Katrien Kiekens (Vlaamse Dagbladpers)

Katrien Van Eeckhoutte (Concertgebouw Brugge)

Klara Desmedt (De Winkelhaak)

Kurt Melens (NTGent)

Liesbeth Huybrechts (MAD)

Luc Delrue (Museum M)

Peter Van Dranen (HoWest)

Pieter De Buysser (toneelschrijver)

Raf Coenjaerts (Kunst in Huis)

Rita Degraeve (CJSM)

Rudy Vanschoonbeek (Uitgeverij Vrijdag)

Sam Eggermont (BAM)

Saskia Westerduin (KASK Gent)

Siebe Dumon (Vlaams Audiovisueel Fonds)

Sofie Decaigny (Vai)

Stefan Siffer (Vai)

Stef Coninx (Muziekcentrum Vlaanderen)

Stef Van Bellingen (curator)

Steven Allcock (Studio 100)

Steven Dehollander (PiliPili)

Steven Van Roy (Just In Case)

Stijn Maes (Studio Hans Op de Beeck)

Stijn Verlinden (PR/blogger)

Trudi Noordermeer (UA)

Wim Coryn (publisher & muziekconsultant)

Wim Wouters (GRIN)

Yves Segers (ICAG)

ISBN NUMMER: 9789077615157

www.flandersdc.be

www.antwerpmanagementschool.be