

**NIEUWE BUSINESSMODELLEN VOOR DE CREATIEVE INDUSTRIE**  
**Rondetafel Sleutelgebied**  
**14 juni 2005, bij Virtueel Platform**

**De Rondetafel Alternatieve business modellen had als doel het met elkaar vaststellen van 'de business agenda' voor de Creatieve Industrie.**  
**Hoe krijgen we een bloeiende creatieve industrie die een bijdrage levert aan de economie? Hoe kun je geld verdienen in een netwerk? Zijn er andere bedrijfsmodellen noodzakelijk om te kunnen opereren in de creatieve industrie?**

Moderator: Joeri van den Steenhoven

Deelnemers:

Pieter Burghart - LogicaCMG  
Leonard Franken - ABNAMRO  
Geert Lovink - UvA/HvA  
Bram Alkema - FISQ  
Pjotr de Jong - vandejong.nl  
Hennie van Velzen - Breedband Nederland/Mediaplaza  
Robert Woltering - Waag Society

In de reeks rondetafel sessies over de creatieve industrie die door Syntens en Virtueel Platform georganiseerd worden richt de derde sessie zich op een economisch perspectief waarin gekeken wordt naar de (alternatieve) bedrijfsmodellen in de sector.

Want hoe wordt er binnen de creatieve industrie geld verdiend? En hoe kan dat gestimuleerd worden, niet alleen door de overheid, maar ook het bedrijfsleven zelf? In deze sessie zullen een tiental experts uit de sector een inventarisatie van deze bedrijfsmodellen opstellen. Ook wordt er gekeken naar processen en praktijken die hierbij een belemmering kunnen vormen.

Moderator Joeri van den Steenhoven toont een plattegrond van Amsterdam, met daarop een heel aantal gele stippen. De kleine stippen, voornamelijk geconcentreerd in het centrum van de stad, zijn bedrijven die in de creatieve industrie opereren en bestaan uit twee tot 20 personen. De grotere stippen liggen meer aan de rand van de stad. Aan de hand van groeicijfers van werkgelegenheid en bedrijven die in de creatieve industrie opereren laat Joeri zien dat Amsterdam en de noordvleugel, met een uitloop naar Rotterdam, niet voor niks wordt gezien als het hart van de creatieve industrie. Als Pjotr de Jong (adviesbureau Vandejong) de veelgestelde vraag stelt naar wat er met de creatieve industrie nou eigenlijk allemaal wordt aangeduid, wijst Joeri erop dat je niet alleen naar de reclame, (nieuwe) media en creatieve kant van de ICT wereld moet kijken. In Amsterdam is er enorm veel bedrijvigheid op het gebied van de mode. Arnhem wordt op modegebied dan wel geroemd, maar als je de statistieken bekijkt zit 75 tot 80 procent van de modewereld in Amsterdam. Ook dat is creatieve industrie.

Terug naar de agenda: hoe maken deze bedrijven geld? Geert Lovink (Medialab, Universiteit van Amsterdam / Hogeschool van Amsterdam) merkt hierbij op dat je hiermee al veronderstelt dat er geld wordt verdiend. Geert gaat er eigenlijk vanuit dat de creatieven weinig tot geen geld verdienen. Moderator Joeri wil dan graag het gesprek beperken tot hen die dit wel doen.

Aan content produceren wordt geld verdiend. Aan dienstverlening, maatwerk, ontwerp en marketing ook. Dat zijn diverse bedrijfsmodellen die opbrengst genereren. Een goed voorbeeld van innovatie en nieuwe bedrijfsmodellen is Bennetton. Door hele goede informatiesystemen en feedback in de distributie kon de periode waarmee een nieuwe collectie op de markt werd gezet flink terug worden gebracht, zodat er beter ingespeeld werd op die markt. Later werd dat door Gap en Zara nog eens over gedaan en verbeterd. Een organisatie als Nike, die zich nog enkel met marketing, ontwerp en management bezighoudt, is een ander voorbeeld.

In de lijn van deze voorbeelden vraagt Joeri waar de sector mee geholpen is, en wie dit kan doen. Lennard Franken (ABN/Amro, Innovatieplatform) merkt op dat het voorbeeld van Bennetton gaat over een groot bedrijf dat al producten heeft en deze kwijt wil. Is dat wel het geval voor de bedrijven waar we het hier over hebben? Dat de creatieve industrie productgedreven zou zijn, maakt Geert Lovink hieruit op, is volgens hem een wel erg normatieve uitspraak. Geert heeft het idee dat de makers helemaal niet productgedreven zijn, omdat datgene waar ze aan werken geen geld oplevert. En daar zit misschien wel het probleem van creatieven en economisch interessante bedrijfsmodellen.

Het zou goed zijn, volgens Geert, als er meer producten werden gemaakt, dat zou een goed streven zijn. Maar makers komen volgens hem nu rond van 'secundaire services' en ze zouden niet rondkomen van het maken van producten met de ideeën die ze hebben. Met het laatste traject, waarbij je producten in de markt zet, de marketing doet en de verkoop regelt, hebben mensen die creëren een probleem, omdat dat zoiets totaal anders is.

Niet iedereen ziet hier een knelpunt. Henny van Velzen (Breedband Nederland/Mediaplaza) ziet hier helemaal geen probleem, terwijl Robert Woltering (Waaq Society) zich afvraagt of je je in dit geval dan maar beter kan focussen op marketing dan op het ontwikkelen van hele nieuwe innovatieve producten en diensten. De vraag is hiermee volgens Henny wat je met de creatieve industrie wil: vooral in omvang doen toenemen, of meer en betere innovatieve producten ontwikkelen?

Vanuit het perspectief van de overheid is vooral de economische waarde van de groei in de sector interessant volgens Joeri. Ze zien iets waarin Nederland vooruitstrevend kan zijn en wat zij eventueel kan exporteren. Daarom de agenda van bevordering.

Maar is de groei van de sector niet heel eenvoudig te verklaren aan de hand van toenemende welvaart en het feit dat mensen hierdoor meer diensten consumeren, vraagt Henny zich af. Dat de sector groeit is dan geen teken van voorsprong op andere landen maar een afspiegeling van veranderende behoeftes.

Een goed voorbeeld van voorsprong in Nederland is de DJ en VJ scene vindt Geert. In het buitenland is Nederland bekend om een toonaangevende positie op dit gebied; hoewel het nog vrij klein is genereert het wel werkgelegenheid en een product dat geëxporteerd kan worden. Maar de maatschappelijke erkenning is nog erg laag. Volgens Henny is dat deel van een groter probleem. Het lastige van stimulering van zoiets als de creatieve industrie is dat je altijd leeft met een afgeleide vraag en kan je niet voorspellen wat binnenkort groot zal zijn of aan zal slaan. Dus loop je er altijd achteraan, en kost het dus ook tijd voordat een nieuwe tak van bedrijvigheid als zodanig is herkend.

Maar is geld verdienen in de creatieve industrie wel zo anders dan in andere sectoren, vraagt Lennard zich af. Volgens hem zijn er in de internetwereld drie bedrijfsmodellen. Allereerst zijn er de grote portals die heel veel consumenten aan zich weten te binden. Daarnaast heb je bedrijven die met een product zich bij de grote portals aansluiten. Anderen merken op dat dit misschien een aardig overzicht is voor sommige internetbedrijven, maar dat de creatieve industrie bijzonder divers is in soorten bedrijvigheid dat een indeling zoals deze eigenlijk niet te maken is.

Maar als er zoveel verschillende bedrijven opeens onder de noemer creatieve industrie vallen, misschien is het 'creatief' dan vooral een modewoord dat de overheid aangrijpt, als noodgreep, denkt Pjotr. Maar Joeri vindt in dit licht het juist goed dat we hier zitten. Als de overheid dit onduidelijke gebied wil aangrijpen als sleutelgebied, kunnen wij misschien hier een goede draai aan geven.

Antoinette maakt duidelijk dat de term creatieve industrie niet eens zo gek is. Eerst ging het 'blue collar' werk weg uit het westen. Nu het zogenaamde 'white collar' werk ook; naar wat voor beroepen gaat onze maatschappij en cultuur nu heen? Veel producten die tegenwoordig in onze maatschappij worden gemaakt hebben een narratieve structuur en een niet tastbare vorm. Verder wordt er door de politiek verondersteld dat deze producten succesvoller zouden zijn als creatieven zich er mee bemoeien. Dat is dan ook waar de overheid zou moeten stimuleren.

'Laten we dan creativiteit als ingrediënt toevoegen aan bloemen!' oppert Geert. Hoe gek het ook klinkt, dit is inderdaad hoe je het zou kunnen zien volgens Antoinette. Het hoeven niet producten uit de creatieve industrie te zijn - ze kunnen uit een hele conventionele sector komen, als er maar een bepaalde mate van verrijking op toe wordt gepast. Die verrijking wordt volgens Pjotr vaak gezien als slagroom op de taart. Daarom vraagt Antoinette of de aanwezigen eigenlijk wel geloven in het toevoegen van creativiteit als model. Ontwerp brengt volgens Geert zeker een waardevermeerdering in het ontwikkelen van producten.

Er wordt gediscussieerd over de overheid die 'niet af te brengen is van het idee van sectorstimulering' (Bram Alkema, FISQ). Een groot verschil is namelijk dat 'de sector' nu de overheid zich hierop richt zegt geen sector te zijn. Maar dat zou ook kunnen zijn omdat het proces van professionalisering, waar Geert op hamert, nog niet ver genoeg op gang is.

Nadat Antoinette het gesprek weer op bedrijfsmodellen brengt komt het issue van de muziek- en filmindustrie naar voren, en hoe hier geld mee moet worden verdiend. Henny heeft het idee dat dat zichzelf wel oplost. Anderen spreken over het ontbreken van een goed on-line betalingsmodel. Een gegeven is dat zowel het product als de manier waarop geld moet worden verdiend traditioneel is: de strijd is om een manier waarop je geld kan verdienen met producten waarvan voorheen het distributiemodel de inkomsten veilig stelde. Dat is nu niet meer zo. Pjotr merkt met een zekere ironie op dat er nog een hoop creativiteit voor nodig is wil je hier een oplossing voor vinden.

Pieter Burghart (Logica CMG) doet een greep naar de geschiedenis van Nederland. We zijn altijd een handelsland geweest; dus hoe gaan we nu onze creatieve industrie als handelswaar verhandelen? Eerst moet Nederland een imago hebben, het positioneren als creatief of ontwerp land bij uitstek. Als dat bekend genoeg is krijg je daar vanzelf in bijvoorbeeld Amsterdam een markt voor. Nederland wordt dan een soort broker. Het

kijken naar de (micro) problemen van individuele bedrijven is volgens Pieter niet zo zinnig. Deze problemen zijn zo divers dat je hier aan tafel volgens hem er geen zinnig woord over kan zeggen. Wat zegt een wat kleiner bedrijf daar zelf van, vraagt hij vervolgens af. Pjotr maakt deel uit van zo'n bedrijf en is er stellig van overtuigd dat subsidies niet veel helpen. Hij vindt hierin bijval van Bram. Volgens hem blijft dat hangen bij de 'bureautjes' die deze creatieve bedrijven proberen te stimuleren.

Pjotr geeft zijn voorbeeld van Neau, een leuk idee dat het zelf vullen van leeg verkochte waterflesjes behelst. De opbrengst gaat naar een goed doel dat met watervoorziening te maken heeft. Dat idee is goed gevallen bij het VROM en werd gewaardeerd met een subsidie van 20.000 euro. Maar daar kon het bedrijf van Pjotr eigenlijk niet zoveel mee en het product bleef een geinig idee. Lennard oppert dat subsidies wel zouden kunnen helpen bij het overnemen van andere bedrijven. Want met overnames wordt je groter en heb je ook internationaal meer invloed.

De meeste aanwezigen zijn het er wel mee eens dat de toegevoegde waarde op conceptueel vlak ligt. Er spelen zaken als het vinden van publiek, of het vastleggen van deze concepten op juridisch vlak. Volgens Pjotr is het erg lastig om enkel geld te verdienen met ideeën. Pieter haalt het voorbeeld van Endemol naar voren en benadrukt dat deze partij hun product allereerst volledig hebben gerealiseerd. Toen het zichzelf in Nederland had bewezen werd het een interessant exportproduct.

Antoinette merkt op dat een handicap van de sector is dat het belangrijk is om aan iets te werken dat mooi moet zijn en leuk om aan te werken, hoe vreemd het ook klinkt. Het is minder door geld en winst gedreven. De creatieven werken vaak voor geld aan vrij saaie klussen en proberen daarnaast aan interessante zaken te werken, waar ze dan minder mee verdienen. Dit is ook het punt dat Geert maakte. Robert merkt hierbij op dat deze mensen ook geen verstand hebben van commerciële, zakelijke en juridische aspecten. Bij een plek als Waag Society kunnen mensen dus ook vrij ongestoord knutselen en de vereiste zakelijke kennis zit bij het instituut. Het model van Waag Society vereist van de kunstenaar of ontwikkelaar dat deze in ruil hiervoor een bepaalde hoeveelheid tijd besteed aan het meedenken met projecten die Waag Society doet. Hiermee wordt Waag Society een creatief adviesbureau. Zo'n model is ook in de Creative Commons licentie te vinden, waarbij er 20% 'giving back' regel geldt. Verder merkt Robert op dat als ontwikkelaars na deze duw in de rug op facilitair niveau (kennis, ruimte, materialen) het nog niet redden, ze ook direct duidelijk hebben dat ze misschien niet zo geschikt zijn voor wat ze doen.

Dit idee vindt een hoop instemming bij de aanwezigen; iedereen herkent dat creatief bezig zijn vaak een gebrek aan zakelijk inzicht en kennis met zich meebrengt. Het verdienen van geld moet geen direct motief zijn want dat belemmert de creatieve inslag. Het Amsterdamse bureau Media Republic heeft bijvoorbeeld een afdeling met creatieven vrijheid gegeven om aan het werk te gaan met dingen die zij interesseren. Hier is lang verlies op geleden maar maakt nu flinke winst. Indirect werkt het dus wel.

Dus is het dan zaak om bij stimulering van de sector vooral te kijken naar de begeleiding van creatieven? De veelbesproken 'zachte kant' van ontwikkeling.

Terug naar het punt dat Pieter naar voren bracht. Marketing is een enorm belangrijk aspect van bedrijfsmodellen. Je kan hierbij op bedrijfsniveau kijken, maar beter is misschien om dit op nationaal niveau te behandelen. Geert wijst op de export van literatuur en architectuur en vraagt zich af welke beslissingen er in een vroeg stadium zijn genomen om hier meer van te produceren. Is dat marketing van Nederland als het land waar deze zaken gebeuren? Zeker is volgens Henny dat - zo is zijn ervaring van vergaderingen over de creatieve industrie - er een grote behoefte is aan een groot podium, dat over de landsgrenzen gaat. Wat hier bijvoorbeeld aan gedaan wordt is subsidies van de EVD om je website te vertalen.

Volgens Geert is het zo snel mogelijk professionaliseren van de sector kan betekenen dat je iets sneller kan exporteren. Je hebt dan erkenning van een vakgebied, een professie.

Over het onderwijs zijn de meningen wat verdeeld. Sommigen hebben het idee dat dit een gebied is dat zichzelf makkelijk reguleert en naar de markt luistert. Anderen brengen naar voren dat de kwaliteit wel bewaakt moet worden omdat het systeem waarbij onderwijsinstellingen afgerekend worden op aantal studenten de kwaliteit niet ten goede komt. Een ander punt volgens Joeri is dat onderwijs altijd achter loopt. Op het moment dat je labels heb geplakt en een mate van professionalisering hebt bereikt, kloppen de labels niet meer met de praktijk.

Wat de onderwerpen export en onderwijs samen brengt is het hoog aangeschreven staan van sommige kunstinstellingen in het buitenland. De vraag is of dit Nederland verder helpt? Als bedrijfsmodel is het opleiden van mensen al aanwezig, het is iets dat geld opbrengt. Ook de uitwisseling van kennis en inzichten met buitenlandse studenten is erg goed volgens Pjotr. Verder ondersteunt dit het imago van Nederland als creatief land.

Verder moet Nederland zich focussen op voordelen die al aanwezig zijn. Volgens Henny is dat bijvoorbeeld de hoge penetratie van breedband aansluitingen. De Amerikaanse filmindustrie had plannen om Nederland als pilot te gebruiken voor een nieuwe (digitale) vorm van filmdistributie. Als zulke zaken realiteit worden, geeft dat een voorsprong op diverse gebieden en heeft dat een weerslag op de werkgelegenheid. Volgens Henny is het verder van belang dat partijen bijelkaar komen om risicokapitaal dat al aanwezig is beter te verdelen.

Wat betreft Nederland als land met voorsprong op creatief gebied, daar zijn een hoop aanknopingspunten voor te vinden denkt Pieter. We hebben een sterke historie in de kunsten, volgend jaar is het Rembrandt jaar, Nederland als creatief markten moet relatief eenvoudig zijn.

Antoinette merkt op dat je de ontwikkeling en onderzoek niet moet vergeten. Naast de manier die Waag Society hiervoor heeft is een ander model hiervoor het inbedden van creatieven in een groter bedrijf dat minder risico neemt en een minder creatieve bedrijfscultuur heeft. Daarmee leren creatieven een bepaalde bedrijfsmatige aanpak en lift een groot bedrijf mee op de creativiteit van inventieve ontwikkelaars. Een regeling die hiervoor diende was de 1% regeling. Volgens Pjotr is die enorm geflopt: je zag bij het AMC dat er nog 3,5 miljoen klaar lag en daar werden dan flut schilderijen mee aangekocht.

Volgens Henny wordt met deze mix van innovatie en grootbedrijvigheid al 30 jaar geëxperimenteerd maar is dit erg lastig. Wetenschap en het bedrijfsleven zijn vanwege hun heterogeniteit al moeilijk samen te brengen. En als het wel werkt, zijn het de grote onderzoeksinstellingen met de echt hele grote bedrijven, een soort ouwejongens krentenbrood -netwerk.

Een manier om aan deze mix een vorm te geven is grote bedrijven de kleintjes te 'adopteren'. Volgens Pieter is dit een prachtig idee maar er zijn nog geen structuren voor en bij beide partijen is er argwaan. Aan de ene kant tekenen creatieven en kleine bedrijven liever geen stapel formulieren met geheimhoudingsclausules voordat ze aan de slag gaan, anderzijds zijn grote bedrijven bang dat zij faciliteren maar dat vervolgens de kleinen er met de ideeën vandoor gaan. Structuur om zulke samenwerkingen aan te gaan is hierbij dus nodig.

Volgens Pieter is het in dit opzicht ook belangrijk dat organisaties de teugels wat durven te vieren. Riskmanagement en het veilig stellen van je belang kunnen dodelijk zijn voor innovatie. Rob vult aan dat in de jaren '80 in Nederland een interessant gedoogklimaat heerste en dat resulteerde in clubs als Waag Society, V2 en xs4all. Nu is de samenleving veel strakker georganiseerd, op allerlei gebieden, zoals cultuur en huisvesting. Het klimaat is belangrijk voor innovatie, en het huidige is er een van risicobeheersing, kijk bijvoorbeeld naar zo'n exces als rookpalen op treinstations.

Bram oppert dat Amsterdam weer een piratenstad zou moeten worden. Rob kopt in en besluit de vergadering: 'zeker, en piraten moeten roken!'.