

Bedrijfstaktoets 1997

Papier- en (golf)kartonindustrie

Zoetwarenindustrie

Audiovisuele sector

Oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie



Bedrijfstaktoets 1997

Boekmanstichting - Bibliotheek
Herengracht 415
1017 BP Amsterdam
Tel. 6243739

Brief van de Minister van Economische Zaken,

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, oktober 1997

Mede namens de Minister van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij bied ik u bijgaand de resultaten van de bedrijfstaktoets 1997 aan.

De huidige economische en technologische ontwikkelingen laten het niet toe om op onze lauweren te rusten, maar vereisen voortdurende alertheid om het aanpassings- en vernieuwingsvermogen van onze economie te versterken. Benchmarken, het vergelijken van jezelf met de best presterende, is een methode om te zien waar en hoe het beter zou kunnen. Twee jaar geleden is het Ministerie van Economische Zaken daarom gestart met een benchmark-project bestaande uit twee delen: de macro-concurrentietoets en de bedrijfstaktoets.

In de macro-concurrentietoets, 'Klaar voor de toekomst', die u separaat is toegezonden, ligt het accent vooral op de prestaties, de instituties en het overheidsbeleid op macro-niveau, terwijl de bedrijfstaktoets juist primair als doel heeft het Nederlandse bedrijfsleven een spiegel voor te houden. De bedrijfstaktoets vormt een aanvulling, concretisering en verdieping op de concurrentietoets. De concurrentiekracht van een land wordt immers bepaald door de kwaliteit van de macro-economische randvoorwaarden én door de wijze waarop het bedrijfsleven binnen deze randvoorwaarden functioneert.

In 1995 is de bedrijfstaktoets voor het eerst uitgevoerd. Toen is het concurrentievermogen van de chemie, bouwnijverheid, metaalproducten en uitgeverijen tegen het licht gehouden. In de huidige bedrijfstaktoets staan vier andere sectoren centraal, namelijk: de audiovisuele sector, de papier- en (golf)kartonindustrie, de oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie en de zoetwarenindustrie. Voor deze laatste sector ligt de primaire beleidsverantwoordelijkheid bij de Minister van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. Bij de sectorkeuze is rekening gehouden met factoren als de mate van arbeids-, kapitaal- en kennisintensiteit, de verdeling midden- en kleinbedrijf versus grootbedrijf en de mate waarin de sectoren blootstaan aan internationale concurrentie.

De spiegel die de bedrijfstaktoets beoogt te zijn, is pas echt geslaagd als het bedrijfsleven daadwerkelijk vervolg-acties verbindt aan de resultaten. Hiervoor is draagvlak bij het bedrijfsleven een eerste vereiste. Daarom zijn de sectoren vanaf het begin nauw bij de bedrijfstaktoets betrokken geweest.

Voor de bedrijfstaktoets is een onderzoeksopdracht verleend aan het adviesbureau A.T. Kearney. De bijgaande rapportage is een bundeling van de eindrapporten van de vier sectoren met daaraan voorafgaand een inleidend hoofdstuk van de Ministers van

Economische Zaken en Landbouw, Natuurbeheer en Visserij. De eindrapporten zijn de onafhankelijke bevindingen en aanbevelingen van A.T. Kearney en representeren niet noodzakelijk de visie van de Minister van Economische Zaken of de Minister van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij.

Minister van Economische Zaken,
dr. G.J. Wijers

Colofon

Dit is een uitgave van het
Ministerie van Economische Zaken.
Dit rapport is aangeboden aan de
Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal.

Oktober 1997

Meerdere exemplaren zijn te bestellen bij:

het Ministerie van Economische Zaken
afdeling Informatie- en Nieuwsvoorziening
Bezoekadres: Bezuidenhoutseweg 30, Den Haag
Postbus 20101
2500 EC Den Haag
tel. (070) 379 8820 (tijdens kantooruren)
fax (070) 379 7287

Vormgeving en opmaak:
Opmaakcentrum, Ministerie van Economische Zaken

Drukwerkrealisatie:
Sectie drukwerk, Ministerie van Economische Zaken

1137/V00

Inhoud

1 Inleiding	1
2 Papier- en (golf)kartonindustrie	15
3 Zoetwarenindustrie	43
4 Audiovisuele sector	71
5 Oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie	107

1 Inleiding

Inhoud

1 Inleiding	3
1.1 Waarom een bedrijfstaktoets?	3
1.2 Methodologie	3
1.3 Sectorkeuze	4
1.4 Landenkeuze	6
1.5 Invulling onderzoek	6
1.6 Uitkomsten op hoofdlijnen	7
1.7 Opbouw van het rapport	12

1 Inleiding

1.1 Waarom een bedrijfstaktoets?

Snelle technologische ontwikkelingen en toenemende internationalisering van markten creëren een economische omgeving die bijzonder sterk in beweging is. Dit legt een grote druk op het aanpassings- en vernieuwingsvermogen van onze nationale economie. In een dergelijke situatie is het van groot belang regelmatig de eigen sterktes en zwaktes te vergelijken met die van het buitenland en te leren van de prestaties van andere landen. Tegen deze achtergrond heeft het Ministerie van Economische Zaken twee jaar geleden de 'Toets op het concurrentievermogen', een benchmark-onderzoek op macro-niveau en sector-niveau, uitgebracht.

In de macro-concurrentietoets ligt het accent vooral op de prestaties, de instituties en het overheidsbeleid op macro-niveau, terwijl de bedrijfstaktoets juist primair als doel heeft het Nederlandse bedrijfsleven een spiegel voor te houden. De bedrijfstaktoets vormt een aanvulling, concretisering en verdieping op de concurrentietoets. De concurrentiekracht van een land wordt immers bepaald door de kwaliteit van de macro-economische randvoorwaarden én door de wijze waarop het bedrijfsleven binnen deze randvoorwaarden functioneert. De macro-concurrentietoets en de bedrijfstaktoets zijn dus als het ware elkaars complement.

Dit jaar is een actualisering en uitbreiding gemaakt van de macro-concurrentietoets en zijn in het kader van de bedrijfstaktoets vier andere marktsectoren onderzocht. Dit rapport beschrijft de uitkomsten van de bedrijfstaktoets 1997. Het vervolg van dit hoofdstuk gaat in op de gevolgde methodiek, de sector- en landenkeuze en de nadere invulling van het onderzoek. Tevens worden de voornaamste onderzoeksresultaten en aanbevelingen weergegeven en wordt gezien hoe deze zich verhouden tot het beleid. De hoofdstukken 2 tot en met 5 zijn de eindrapporten van de vier sectoren; deze hoofdstukken zijn de onafhankelijke bevindingen en adviezen van A.T. Kearney, het bureau dat het onderzoek heeft uitgevoerd.

1.2 Methodologie

Voor de bedrijfstaktoets is gebruik gemaakt van de benchmark-methode: het vergelijken van de eigen prestaties met, idealiter, de best presterende (de benchmark) en het trekken van lessen uit de geconstateerde verschillen ter verbetering van de eigen prestaties. Benchmarken is een instrument dat is afgekeken van het bedrijfsleven en nog niet zo lang door overheidsorganisaties wordt toegepast. Sinds het uitbrengen van de 'Toets op het concurrentievermogen' twee jaar geleden is echter een toenemend gebruik van benchmark-onderzoek naar de effectiviteit van de macro-economische randvoorwaarden en de prestaties op sector-niveau waar te nemen. In de begeleidende brief en de samenvatting van de concurrentietoets 1997 wordt een aantal voorbeelden hiervan, op zowel nationaal als internationaal niveau, genoemd.

De bedrijfstaktoets gaat uit van de indeling van het bedrijfsleven in sectoren om zo het onderzoeksveld af te bakenen. De sectorindeling is echter een puur statistische. In

werkelijkheid zijn de scheidslijnen tussen sectoren en tussen de verschillende segmenten van een productketen steeds meer aan het vervagen. In de kabinetsbrief over het clusterbeleid die het kabinet onlangs naar de Tweede Kamer heeft gestuurd, wordt het belang van dergelijke clustervorming en samenwerking over de sectorgrenzen heen voor het concurrentie- en innovatievermogen van het bedrijfsleven benadrukt¹. De in dit eindrapport opgenomen vier sector-studies laten deze trend van vervaging van de sectorgrenzen duidelijk zien. Met name in het geval van de audiovisuele sector, één van de vier nieuw onderzochte sectoren, kan beter gesproken worden van het audiovisuele cluster dan van de audiovisuele industrie. Ook wordt in de studies het belang van samenwerking over de sectorgrenzen heen voor het concurrentievermogen gesignaleerd.

In de concurrentietoets zijn de omgevingsfactoren voor het bedrijfsleven uitgebreid aan de orde gekomen. Het betreft onder meer de fysieke- en kennisinfrastructuur, de marktwerking en de monetaire en fiscale situatie in een land. In de bedrijfstaktoets zijn deze omgevingsfactoren in principe exogeen en gaat de aandacht vooral uit naar de aspecten die direct relevant zijn voor het concurrentievermogen van het bedrijfsleven. Net als in de vorige bedrijfstaktoets worden drie kernfactoren onderscheiden:

- productiekosten. De liberalisatie van de wereldhandel heeft op talrijke markten geleid tot de opkomst van nieuwe aanbieders. Dit proces gaat gepaard met een verscherpte prijsconcurrentie die noopt tot een optimale kostenbeheersing;
- productiviteit. Nieuwe technieken en organisatievormen maken grote productiviteitswinsten en daarmee kostenverlaging mogelijk. In open markten wordt een productiviteitsachterstand onverbiddelijk afgestraft;
- vernieuwingsvermogen. In een open economie is er geen sprake meer van een gevestigde orde. Aanbieders vanuit alle windstreken bestoken de markt met nieuwe producten en diensten, waardoor bedrijven voortdurend moeten vernieuwen om te kunnen blijven concurreren.

Daarnaast komen in de bedrijfstaktoets factoren aan de orde die min of meer specifiek zijn voor de desbetreffende bedrijfstak. In een vroeg stadium is per (sub)sector een keuze gemaakt voor een beperkt aantal factoren die cruciaal zijn voor het concurrentievermogen in die (sub)sector, zodat het onderzoek zich daar verder op kon richten. Bij de selectie van deze factoren is rekening gehouden met de mate waarin het bedrijfsleven deze kan beïnvloeden en de mate waarin deze afhankelijk zijn van Nederland als productielocatie. Daar waar het overheidsbeleid een belangrijke bepalende factor voor het concurrentievermogen van de sectoren is, is dit in de benchmark meegenomen.

1.3 Sectorkeuze

In 1995 zijn de bouwnijverheid, chemie, metaalproducten en uitgeverijen tegen het licht gehouden. Voor de bedrijfstaktoets 1997 is gekozen voor de papier- en (golf)kartonindustrie, de zoetwarenindustrie, de audiovisuele sector en de oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie. Met deze selectie is gekozen voor vier sectoren die sterk van elkaar verschillen voor wat betreft de fase in de levenscyclus, de mate van arbeids-, kapitaal- en kennisintensiteit, de verdeling over midden- en kleinbedrijf versus grootbedrijf en de mate waarin de sectoren blootstaan aan internationale concurrentie. Hoewel gekozen is voor zeer verschillende typen sectoren is van een volmaakte afspiegeling van de Nederlandse marktsector geen sprake. De keuze is echter wel zodanig

dat de geselecteerde sectoren in zekere mate illustratief zijn voor verwante sectoren. Tezamen met de bedrijfstaktoets 1995 kan een aardig beeld worden gevormd van het concurrentievermogen van het Nederlandse bedrijfsleven. Hieronder wordt een korte schets gegeven van de geselecteerde sectoren.

Papier- en (golf)kartonindustrie

De papier- en (golf)kartonindustrie is een volwassen en sterk exportgerichte industrie waarin kosten een belangrijke concurrentiefactor zijn. Innovatie in deze sector is met name gericht op het verbeteren van productieprocessen. De sector kenmerkt zich door een vrij hoge concentratiegraad, die overigens ook bij andere procesindustrieën zoals de chemie, is waar te nemen. De sector bestaat dan ook veelal uit grote bedrijven waarvan de meeste vestigingen van multinationals zijn. In de bedrijfstaktoets worden de papier- en kartonindustrie en de golfkartonindustrie als subsectoren onderscheiden.

Zoetwarenindustrie

De zoetwarenindustrie is een onderdeel van de voedings- en genotmiddelensector die in Nederland een van de grootste industriële sectoren in termen van toegevoegde waarde en aantal werknemers is. De zoetwarenindustrie is een sector met veel midden- en kleinbedrijf en enkele grote internationale spelers. De sector is sterk exportgericht, waarbij de handelsstromen zich voornamelijk richten op de ons omringende landen België, Duitsland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. De industrie wordt geconfronteerd met een toenemende internationalisatie en concentratie van afnemers en producenten. De positie van de kleinere bedrijven in de sector komt daardoor onder druk te staan. Binnen de zoetwarenindustrie worden de subsectoren biscuit- en banket, chocolade en suikerwerk onderscheiden.

Audiovisuele sector

Met de audiovisuele sector is gekozen voor een commerciële dienstensector. Binnen de audiovisuele sector is een nader onderscheid gemaakt naar de speelfilm-productie, de onafhankelijke televisieprogramma-productie en de productie van multimedia/industriële video. Met name het segment multimedia/industriële video is een jonge sector die meer en meer in opkomst is door de ontwikkelingen rond de informatiemaatschappij. De bedrijven in de audiovisuele sector zijn veelal klein op een beperkt aantal uitzonderingen na en vooral nationaal gericht. Voor de audiovisuele sector als geheel geldt dat deze veel hoogwaardige technologie gebruikt, waardoor de activiteiten in deze sector veel uitstraling hebben naar bedrijven die deze technologie produceren. Met name de subsectoren speelfilmproductie en onafhankelijke televisieprogramma-productie worden gekenmerkt door een relatief sterke overheidsinvloed. In de studie voor deze sector is daarom ook uitgebreid aandacht besteed aan de effecten van het overheidsbeleid op het concurrentievermogen.

Oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie

De oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie is de representant van een vooral nationaal of zelfs lokaal georiënteerde sector met veel midden- en kleinbedrijf. Door de totstandkoming van de interne markt en de toenemende standaardisatie van transportsystemen is de openheid van deze sector en daarmee ook de internationale concurrentie sterk toegenomen. De ontwikkelingen in de transportsector en de felle concurrentie oefenen een stevige neerwaartse druk uit op de winstmarges. Met name de

vele kleine en middelgrote bedrijven, met onvoldoende bedrijfsomvang om schaalvoordelen te benutten, zien hun positie sterk onder druk staan. In de bedrijfstaktoets is de sector nader onderverdeeld in de subsector carrosseriebouw en de subsector oplegger- en aanhangerindustrie.

1.4 Landenkeuze

Voor de benchmark zijn in principe die landen gekozen waarin de desbetreffende bedrijfstak het best presteert. Voor een aantal van de subsectoren verschilt het land waarin de benchmark zich bevindt echter zo sterk van Nederland dat in plaats daarvan landen gekozen zijn die meer vergelijkbaar zijn met Nederland. Een goed voorbeeld hiervan is de filmsector. Zo verschilt de speelfilm-markt van de Verenigde Staten en de spelers daarin dermate van de Nederlandse situatie dat deze buiten beschouwing is gelaten. Ook is de landenkeuze tijdens het onderzoek iets bijgesteld, doordat er geen voldoende vergelijkbare gegevens voorhanden bleken te zijn.

Tabel 1
Landenkeuze Bedrijfstaktoets 1997

	Landenkeuze			
Papier- en (golf)kartonindustrie	Duitsland	Noorwegen	Italië	Frankrijk
Zoetwarenindustrie	Duitsland	Verenigd Koninkrijk	België	Frankrijk
Audiovisuele sector				
- speelfilm-productie	Denemarken	Canada ¹		
- televisieprogramma-productie	Duitsland	Verenigd Koninkrijk		
- multimedia / industriële video	Duitsland	Verenigd Koninkrijk		
Oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie	Duitsland	Verenigd Koninkrijk	België	Frankrijk

1 Alleen het Engels sprekende deel

1.5 Invulling onderzoek

Het onderzoek voor de vier sectoren is uitbesteed aan het adviesbureau A.T. Kearney. De studies zijn gebaseerd op desk-research en interviews met branche-organisaties, producenten, afnemers, toeleveranciers en de kennisinfrastructuur. Voor de papier- en (golf)kartonindustrie was vrij veel data-materiaal voor handen. Voor de andere drie sectoren is aanmerkelijk minder internationaal vergelijkbaar materiaal beschikbaar en moest een beroep gedaan worden op nationale bronnen die qua definitie sterk verschillen

en fragmentarisch van aard zijn. Ook komt het voor dat diverse bronnen elkaar tegenspreken. Daardoor zijn betrouwbare kwantitatieve vergelijkingen van de sectorstructuur en concurrentiefactoren niet altijd mogelijk. Met name voor de audiovisuele sector is de internationale vergelijking daarom relatief meer kwalitatief ingevuld met materiaal uit interviews.

In de bedrijfstaktoets 1997 is nadrukkelijk aandacht besteed aan de follow-up van het onderzoek. Benchmarken is immers een instrument voor het genereren van bewustwording van de eigen sterktes en zwaktes bij het bedrijfsleven en het bevorderen van verbeteringsacties. Om een dergelijk resultaat te bereiken is het bedrijfsleven van het begin af aan bij het onderzoek betrokken. Bij aanvang van het onderzoek is een startbijeenkomst geweest waarin de Minister van Economische Zaken vertegenwoordigers van de sectoren heeft ingelicht over het doel en de opzet van de bedrijfstaktoets. Deze vertegenwoordigers is tevens gevraagd een sturende en begeleidende rol te vervullen gedurende het onderzoek door te participeren in klankbordgroepen. Op deze wijze is geprobeerd een zo breed mogelijk draagvlak voor de onderzoeksresultaten te creëren. Het onderzoek is afgesloten met een bijeenkomst waarin de Minister van Economische Zaken met de klankbordgroepen gesproken heeft over de mogelijkheden die de sector ziet voor vervolgacties. De primaire verantwoordelijkheid voor dergelijke vervolgacties ligt bij de sectoren zelf.

1.6 Uitkomsten op hoofdlijnen

Hoewel de onderzochte sectoren en de daarin onderscheiden subsectoren een uiteenlopend karakter kennen met daaraan gekoppeld hun specifieke problematiek, is er wel degelijk een rode draad in de uitkomsten van de onderzoeken te herkennen. Zo blijkt uit de bedrijfstaktoets dat het bedrijfsleven in het algemeen onvoldoende innoveert en te weinig inspeelt op de ontwikkelingen in de markt, waardoor Nederlandse bedrijven zich nauwelijks onderscheiden van hun buitenlandse concurrenten. Dit komt overeen met het beeld dat uit de vorige bedrijfstaktoets naar voren is gekomen. De resultaten op sectorniveau bevestigen daarmee het beeld op macro-niveau: namelijk dat van onbenutte potenties.

Ook in de aanbevelingen is een centrale tendens waar te nemen. Voor alle vier de sectoren wordt het belang van strategische samenwerking voor het verbeteren en versterken van het innovatie- en concurrentievermogen onderstreept. Dit is in lijn met de beleidsfilosofie zoals geschetst in de brief van het kabinet over het clusterbeleid en de nadruk op samenwerking in het bedrijfsgerichte technologie-instrumentarium². Deze nadruk op samenwerking in het kabinetsbeleid vloeit voort uit de steeds sneller gaande en complexer wordende technologische ontwikkeling en de door de internationalisering toegenomen concurrentie waardoor bedrijven zich steeds meer gaan toeleggen op hun kerncompetenties. Deze trends leiden ertoe dat de expertise nodig voor succesvolle vernieuwing, niet altijd meer binnen de eigen bedrijfsmuren aanwezig is. De kosten van kennisontwikkeling en de daarmee verbonden risico's gaan ook steeds vaker het draagvlak van de individuele onderneming te boven. Clustervorming met andere bedrijven

binnen of buiten de productketen, maar ook met universiteiten en (semi-) publieke instituten verlaagt de kosten, risico's en 'time-to-market' van innovatieprojecten en kan het rendement van de kennisinvesteringen verhogen. Vanzelfsprekend zullen deze samenwerkingsverbanden binnen concurrerende marktverhoudingen vormgegeven moeten worden.

In het onderstaande wordt per sector ingegaan op de voornaamste onderzoeksresultaten en aanbevelingen en waar aan de orde wordt gezien hoe deze zich verhouden tot het overheidsbeleid. Vanzelfsprekend is het bedrijfsleven zelf primair verantwoordelijk voor de follow-up van het onderzoek. Het reguliere instrumentarium van de Ministeries van Economische Zaken en Landbouw, Natuurbeheer en Visserij kan hierbij een faciliterende en stimulerende rol vervullen.

Papier- en (golf)kartonindustrie

De onderzoeksresultaten geven aan dat de Nederlandse papier- en (golf)kartonindustrie op dit moment op de Europese markt concurrerend kan opereren. Wel is gebleken dat een aantal aspecten, bedreigingen én kansen, aandacht behoeft om deze positie op de internationale papiermarkt de komende jaren te kunnen handhaven of zelfs te verbeteren.

Een bedreiging is dat de Nederlandse papier- en kartonbedrijven en vooral de golfkartonbedrijven gemiddeld een lager papiermachine-rendement behalen dan vergelijkbare bedrijven in de benchmark-landen. Uit voorbeelden binnen en buiten de papier- en kartonindustrie blijkt dat er een relatie is tussen de mate waarin taken en bevoegdheden aan werknemers worden gedelegeerd en hogere machine-rendementen. Het onderzoek geeft aan dat de Nederlandse papier- en kartonindustrie in vergelijking met het buitenland minder ver gevorderd is met het op een dergelijke wijze betrekken van medewerkers bij de bedrijfsvoering. Dit geldt overigens niet voor de golfkartonindustrie. Voor deze subsector is onder andere het werken in twee ploegen, daar waar in het buitenland veelal met drie ploegen wordt gewerkt, een belangrijke verklaring voor het lagere machine-rendement.

Een andere bedreiging voor de Nederlandse papier- en kartonindustrie zijn de grote verschillen binnen Europa in de hoogte van milieuheffingen. De huidige verschillen in met name de heffing op waterlozing en de afvoer van afval, leiden tot een kostennadeel van ten minste 0,5 procent voor de Nederlandse papier- en kartonindustrie. De papier- en kartonindustrie is een grootverbruiker van energie, wat deze bedrijfstak erg gevoelig maakt voor beleidswijzigingen op energiegebied.

Het onderzoek constateert dat de Nederlandse papier- en (golf)kartonindustrie meer moet samenwerken binnen de productketen om zo te komen tot een betere serviceverlening aan de afnemer. De sector kan met name de prestaties verbeteren op gebieden als logistieke innovatie, leverbetrouwbaarheid en service.

De papier- en kartonindustrie is niet ingebed in een Nederlands technologiecluster. Veel van de toegepaste kennis wordt betrokken van buitenlandse kennisinstellingen, toeleveranciers of de R&D-afdeling van het moederconcern. De bedrijfstaktoets

constateert echter dat de papier- en kartonindustrie op het gebied van milieu-technologie synergie kan bereiken door samen te werken met andere sectoren zoals bijvoorbeeld de chemische industrie.

De goede milieuprestaties bieden Nederlandse papier- en kartonbedrijven een kans zich te positioneren ten opzichte van buitenlandse concurrenten. Uit de bedrijfstaktoets blijkt namelijk dat de klant goede milieuprestaties belangrijk vindt, terwijl de klant zich niet bewust is van de goede milieuprestaties van de Nederlandse sector.

Zoetwarenindustrie

De bedrijfstaktoets geeft aan dat de afzet en feitelijk vooral de uitvoer van Nederlandse zoetwaren weliswaar nog enige groei laten zien, maar dat de Nederlandse industrie desalniettemin marktaandeel aan het verliezen is. Dit is vooral het geval voor het segment chocolade en in iets mindere mate voor banket en biscuit; terwijl het marktaandeel voor suikerwerk goed op peil blijft. Uit de benchmarkstudie blijkt dat de Nederlandse zoetwarenproducenten zich kunnen meten met hun belangrijkste buitenlandse concurrenten op het gebied van productkwaliteit en diverse exportbekwaamheden zoals afleverbetrouwbaarheid, prijs-kwaliteit verhouding, expertise van de verkooporganisatie en klantenservice.

Het innovatie- en differentiatievermogen van de suikerwerkindustrie is zeer goed, van de chocolade-industrie gemiddeld en van de banket- en biscuitindustrie onvoldoende. Bij de banket- en biscuitproducenten is dat het gevolg van onder meer hevige prijsconcurrentie die leidt tot druk op het rendement, waardoor de slagkracht voor product- en procesinnovaties onvoldoende is; hierdoor is deze bedrijfstak in een vicieuze cirkel terecht gekomen.

De druk op de exportpositie is vooral het gevolg van het ontbreken van een effectief "partnership" met de belangrijkste afnemers, te weten supermarktketens en groothandelaren. De multinationals en diverse buitenlandse concurrenten laten goede prestaties zien op het gebied van marktkennis, schaalgrootte en het hebben van een lange termijnvisie, factoren die van belang zijn voor succesvolle samenwerking met afnemers. Nederlandse bedrijven kunnen op deze factoren hun prestaties verbeteren.

De Nederlandse zoetwarenindustrie staat de komende jaren voor de uitdaging haar marktgerichtheid en innovatie- en differentiatievermogen vooral richting de buitenlandse supermarktketens en groothandelaren te vergroten. Samenwerking, zowel tussen de (kleine en middelgrote) bedrijven onderling als van de bedrijven met hun afnemers, lijkt hiervoor het sleutelwoord te zijn. Tegelijkertijd kunnen productinnovaties ontwikkeld vanuit consumentenbehoeften en niet vanuit bestaande technologieën, productielijnen en recepturen, nieuwe impulsen geven. Daarbij zouden de bedrijven kunnen denken aan versterking van de samenwerking met universiteiten, hogescholen en kennisinstituten.

Het voortouw voor de versterking van het concurrentievermogen op bovengenoemde punten ligt bij de zoetwarenproducenten zelf. Bewustwording van de knelpunten en de kansen speelt hierbij een belangrijke rol.

Audiovisuele sector

In de bedrijfstaktoets is de schijnwerper gezet op drie segmenten van de audiovisuele sector, namelijk: de productie van speelfilms, van televisieprogramma's door onafhankelijke producenten en de productie van multimedia/industriële video. Het overheidsbeleid is voor de twee eerstgenoemde segmenten van de audiovisuele sector een belangrijke randvoorwaarde, zodat ook aspecten van het overheidsbeleid in beschouwing zijn genomen.

De bedrijfstaktoets leidt tot de conclusie dat de private financieringsmogelijkheden voor de filmsector op dit moment ontoereikend zijn en dat de sector exportkansen laat liggen. De voorgestelde remedies, die gericht zijn op verbetering van de infrastructuur van de Nederlandse filmindustrie en het stimuleren van toename van de speelfilmproductie komen in hoge mate overeen met de voorgenomen maatregelen van de Minister van Economische Zaken, de Staatssecretaris van Financiën en de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Het aantrekken van privaat kapitaal, begeleid door fiscale maatregelen, heeft daarbij veel gewicht. Wel kan geconstateerd worden dat in de optiek van A.T. Kearney de overheid de sector meer financieel moet steunen dan het kabinet wenselijk acht. Daarnaast kan de branche zelf de afzetmogelijkheden van de sector vergroten door een trainingsprogramma voor producenten te starten waarin verschillende aspecten van het ondernemerschap aan de orde komen.

Naar aanleiding van de toets van de internationale concurrentiekracht van onafhankelijke tv-productiebedrijven geeft Kearney veel aandacht aan de relatie tussen de onafhankelijke productiesector en de publieke omroepen, vooral omdat zij veel gebruik maken van kleinere producenten. Het uitbesteden van programmaproductie door de publieke omroepen en de condities waaronder dat gebeurt, heeft een groot effect op de onafhankelijke productiebedrijven. In het onderzoek wordt daarom voorgesteld de quota zendtijd voor onafhankelijke productie te verhogen van 10% naar 25%. Inmiddels is bij de behandeling van de Mediawet in de Tweede Kamer een daartoe strekkend amendement aangenomen. Dit wetsvoorstel is nog in behandeling in de Eerste Kamer. Verdere aanscherping van de maatregel acht het kabinet niet wenselijk. Met betrekking tot het eigendom van de rechten van uitbestede producties is het allereerst aan de marktpartijen zelf hierover onderlinge afspraken te maken. Het aanbrengen van een scheiding tussen de functie 'omroep' en de functie 'programma-productie' is niet in overeenstemming met het overheidsbeleid ten aanzien van publieke omroep, zoals neergelegd in het regeringsstandpunt over het advies van de commissie-Ververs.

Niet alleen de overheid is echter aan zet. De productiesector kan zelf de aanwezige exportpotentie uitbaten door een sterkere onderlinge samenwerking op dat terrein.

De bedrijfstaktoets duidt voor de subsector multimedia/industriële video een aantal ontwikkelingsperspectieven aan, die deels overeenkomen met initiatieven die kabinetsbreed op de agenda staan. Zo signaleert het onderzoek dat het stimuleren van multimedia in het onderwijs een belangrijke impuls kan vormen voor de ontwikkeling van de sector. Dit spoort met het actieplan "Investeren in Voorsprong" van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, waarin budget is opgenomen om de ontwikkeling van educatieve multimedia te stimuleren.

Een andere aanbeveling van A.T. Kearney is om zogenoemde Incubators op te zetten om startende ondernemingen over de drempel te helpen. Zoals ook uit de macro-concurrentietoets blijkt, bestaat deze drempel veelal uit het werven van startkapitaal en de kennis om een onderneming uit te bouwen. Deze aanbeveling vormt een ondersteuning van het idee van het Ministerie van Economische Zaken voor een speciaal venture capital fonds om zo beter in de kapitaalbehoefte van ondernemingen in de informatie- en communicatietechnologie (ICT) te voorzien. Daarnaast kan van de Kredietregeling Elektronische Dienstenontwikkeling een belangrijke stimulans uitgaan.

Oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie

De spiegel die de Nederlandse oplegger-, aanhanger- en carrosseriebouwindustrie heeft voorgekregen, geeft een goed beeld van de problemen in deze bedrijfstak. De liberalisering, herstructurering en toenemende focus op kernactiviteiten in de Europese transportmarkt zet de concurrentiepositie van de sector in toenemende mate onder druk, waardoor de levensvatbaarheid van een groot aantal bedrijven op het spel staat. Een herstructurering is nodig om het rendement van de branche te verbeteren en een continuïteitsperspectief op langere termijn te verkrijgen. A.T. Kearney beschrijft enkele scenario's voor zo'n herstructurering. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar de subsector carrosseriebouw en de subsector oplegger- en aanhangerindustrie.

Machtsverschuiving in en herstructurering van de ketenstructuur zetten de positie van de carrosseriebouwer sterk onder druk. De truckdealer trekt de ketenregie naar zich toe en tegelijk neemt de invloed van (veelal buitenlandse) toeleveranciers van bouwpakketten toe via het truckdealerkanaal. In deze situatie komt de carrosseriebouwer de facto buiten spel te staan, omdat hij wordt weggedrukt door zijn toeleveranciers en de truckdealer. Volgens de studie zal de carrosseriebouwer moeten kiezen tussen twee strategische opties. De eerste optie is het omschakelen naar de rol van schade- en opbouwspecialist in een strategisch partnership met truckdealers en in samenwerking met andere carrosseriebouwers. De tweede optie is het transformeren tot toeleverancier van bouwpakketten. Dit laatste alternatief lijkt slechts haalbaar voor enkele bedrijven.

In de subsector oplegger- en aanhangerproductie leiden de ontwikkelingen in de Europese transportmarkt tot meer standaard/ 'mass customized' producten (grootschalige klantspecifieke massaproductie). Uit het onderzoek blijkt dat de schaalgrootte van Nederlandse bedrijven sterk is achtergebleven bij producenten in de benchmarklanden. Bedrijven in deze subsector moeten een keuze maken tussen het worden van producent van standaard/'mass customized' producten op regionaal Europese schaal of producent van 'speciaal' producten op Europese schaal. Net als bij de subsector carrosseriebouw zal er geen plaats meer zijn voor een tussenvorm. Voor beide varianten is vergaande samenwerking nodig tussen de Nederlandse producenten op het gebied van ontwikkeling, productie en verkoop.

Het voortouw voor herstructurering ligt uiteraard bij de bedrijven zelf. Waar mogelijk zal EZ het proces ondersteunen, onder meer via het reguliere (technologie)instrumentarium.

1.7 Opbouw van het rapport

De eindrapporten van de vier sectorstudies vormen de hoofdstukken 2 tot en met 5 van deze rapportage. De eindrapporten zijn min of meer uniform opgebouwd. In de inleiding worden de structuur van de sector, de nadere onderverdeling in subsectoren en de belangrijkste marktontwikkelingen beschreven. Tevens wordt in de inleiding verantwoord hoe het onderzoek voor die sector nader is uitgewerkt. In de paragrafen daarna worden per subsector de resultaten van de benchmarkstudie beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen. Als de aanbevelingen per subsector verschillen, zijn deze direct achter de beschrijving van het benchmark-onderzoek voor de desbetreffende subsector opgenomen. Dit is het geval voor de audiovisuele sector en voor de papier- en (golf)kartonindustrie.

Voetnoten hoofdstuk 1

- 1 *Kansen door synergie: de overheid en op innovatie gerichte clustervorming in de marktsector*, Brief van de Minister van Economische Zaken aan de voorzitter van de Tweede Kamer, Kamerstukken II 1996-1997, 25518, nr. 1, 12-9-1997.
- 2 Zie voetnoot 1.
- 3 Onder papiermachine-rendement wordt verstaan het tijdsaandeel van de totale beschikbare tijd dat de machine ook daadwerkelijk loopt.
- 4 Hierbij kan worden gedacht aan de invoering van procesgericht werken met teams, het aantal medewerkers dat werkzaam is op verschillende productieafdelingen en het aantal medewerkers dat naast productiewerkzaamheden ook onderhouds- of kwaliteitstaken kan uitvoeren.
- 5 *Structuurversterking filmindustrie*, Brief van de Minister van Economische Zaken, de Staatssecretaris van Financiën en de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Kamerstukken II 1996-1997, 25434, nr.1, 3-7-1997.
- 6 *Actieplan Investeren in voorsprong*, Brief van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Commissiestukken, 1996-1997, OCW-97-603, 2-5-1997.

4 Audiovisuele sector

Inhoud

4.1 Inleiding	73
4.2 Productie van speelfilms	74
4.2.1 Speelfilmproductie in Nederland is gevangen in een vicieuze cirkel	74
4.2.2 In de benchmarklanden is een marktgerichte filmindustrie en overheids- ondersteuning vanuit een commercieel perspectief bepalend voor succes	76
- Deense filmproducenten zijn succesvol vanwege een commerciële houding, internationale samenwerking en exportfocus	77
- Internationale contractproductie en exportfocus bepalen het succes van de Canadese filmindustrie	79
- De kwalitatief hoogwaardige projectgedreven Britse filmindustrie en de overheidssteuning op basis van niet-commerciële criteria hebben niet geleid tot een continue economische en financieel sterke filmindustrie	80
4.2.3 Drie aanbevelingen zijn gedefinieerd voor een 'jump start' van de Nederlandse speelfilmindustrie	81
- Speelfilmproducenten dienen te veranderen in commerciële en internationaal opererende ondernemers	82
- Een Nederlandse Filmcommissie dient te worden opgericht om Nederland als filmproductiecentrum internationaal te positioneren	82
- Financieringsinstrumenten dienen te worden ingevoerd ten behoeve van de ontwikkeling, productie en marketing van Nederlandse speelfilms	83
4.3 Productie van TV-programma's	87
4.3.1 De Nederlandse productiesector is gefragmenteerd en onvoldoende export-gericht en wordt geconfronteerd met een onevenwichtige machtsverdeling in de keten	87
4.3.2 Een commerciële en exportgerichte productiesector in combinatie met adequate overheidssteuning zijn de succesfactoren voor de productiesector in de benchmarklanden	89
- De productiesector in het Verenigd Koninkrijk is succesvol vanwege de geaccepteerde scheiding tussen uitzenden en produceren, de export en een quotummandaat van 25%	90
- Overheidsregulering door tijd- en inhoudsquota en de exportfocus van producenten maken de productiesector in Canada succesvol	91
4.3.3 Om het concurrentievermogen van de TV-productiesector te verbeteren dient een zestal maatregelen te worden genomen	92
- De productieondernemingen dienen te consolideren om schaalgrootte en onderhandelingsmacht te vergroten en om continuïteit te verbeteren	92
- Een consortium dient te worden opgericht om TV-programma's efficiënt aan het buitenland te verkopen	93

- Het takenpakket van de OTP dient te worden verbreed in de richting van de kleinere onafhankelijke producenten	93
- Het scheidingsprincipe tussen productie en uitzending dient te worden gereguleerd door de overheid	94
- Een tijdquotum van 25% dient door overheidsregulering te worden ingevoerd om de machtspositie van onafhankelijke producenten te balanceren en het scheidingsprincipe te waarborgen	95
- Overheidsregulering dient te worden ontwikkeld waarmee onafhankelijke producenten een deel van de eigendomsrechten verkrijgen	95
4.4 Multimedia/industriële video's	96
4.4.1 De industriële videosector in Nederland is klein en gefragmenteerd en beweegt zich in de richting van multimedia als nieuwe standaard	96
4.4.2 In een ontluikende groeimarkt als multimedia zijn een product -'showcase' en overheidsondersteuning op educatief gebied cruciaal	98
- De multimedia is erg succesvol in het Verenigd Koninkrijk vanwege videospelen en overheidsondersteuning voor multimedia-infrastructuur en scholing	99
- Het door ondernemingen geaccepteerde gebruik van multimedia voor productdemonstraties is bepalend geweest voor het succes in Duitsland	100
4.4.3 Stimulering van de vraag en beschikbaarheid van professionals en infrastructuur is noodzakelijk om het concurrentievermogen van de Nederlandse multimedia/industriële video te vergroten	101
Bijlage: Geraadpleegde literatuur	103

4 Audiovisuele sector

4.1 Inleiding

Het onderzoek naar de Nederlandse concurrentiepositie van de audiovisuele industrie heeft zich geconcentreerd op een drietal sectoren: speelfilms, TV-programma's en multimedia en industriële video's. TV-programma's is veruit de grootste sector en representeert circa 75% van de productiekosten en werkgelegenheid. In figuur 1 worden de productiekosten, exportwaarde en werkgelegenheid per sector weergegeven.

Figuur 1

Industriekarakteristieken Nederlandse audiovisuele sector

Audiovisuele industrie	Productiekosten (1995; NLG mln.)	Exportwaarde (1995; NLG mln.)	Werkgelegenheid (1995; manjaren)
Films	30	25	350
TV-programma's	1.400	30	7.000
Multimedia/ industriële video's	130	niet beschikbaar	1.850
Totaal	1.560	> 55	9.200

Het onderzoek binnen de sectoren speelfilm en TV-programma's heeft zich meer gericht op de *productie* en *financiering* van films en TV-programma's dan op distributie en vertoning van films in bioscopen en uitzending via TV-kanalen. Binnen de audiovisuele sector multimedia/industriële video is het onderzoek meer gericht geweest op *softwareproductie* met een substantieel audiovisueel gehalte (combinatie van audio, data, tekst en video) dan op de hardware en technologie en op de software zonder audiovisueel gehalte.

De voornaamste succesfactoren die bepalend zijn voor de concurrentiepositie in de audiovisuele industrie zijn gedefinieerd als de mogelijkheden van de infrastructuur, de mate waarin het kostenpeil concurrerend is, de beschikbaarheid van kapitaal en het niveau van managementkennis. De juiste combinatie levert een concurrentiepositie op die een regio, gebied of land aantrekkelijker voor economische activiteiten maakt dan andere.

De studie is gebaseerd op data-analyse, expert-interviews en een vergelijkingsonderzoek. Gedurende de studie zijn er ongeveer 65 interviews gehouden in Canada, Denemarken, Duitsland, het Verenigd Koninkrijk en Nederland. Het vergelijkingsonderzoek bevat zowel een kwalitatieve als een kwantitatieve analyse om de mate van succes en falen te beoordelen alsmede de redenen daarvan. Vervolgens zijn activiteiten binnen Nederland vergeleken met die van de bovengenoemde landen om vast te stellen of er lessen geleerd kunnen worden dan wel acties genomen dienen te worden om succes te verzekeren en mislukking te voorkomen.

De concurrentiepositie en -kracht is bepaald vanuit een economisch en industrieel perspectief. De audiovisuele industrie is niet beoordeeld op het artistiek gehalte en cultureel niveau.

4.2 Productie van speelfilms

Het is een gegeven dat de filmindustrie wereldwijd wordt gedomineerd door zes Amerikaanse ondernemingen: Columbia/Tri-Star, Disney, Fox, Paramount, Universal en Warners. Elk van deze ondernemingen besteedt jaarlijks ten minste NLG 1,8 miljard aan productontwikkeling, productie en distributie (promotie en verkoop). Dit resulteert in aanzienlijke kasstromen, filmrechten, continuïteit en macht in de keten.

De concurrentiekracht in de filmindustrie wordt naast creativiteit met name bepaald door de beschikking over grote sommen risicodragend kapitaal en controle over de distributie. Lokale filmindustrieën in Europa hebben vanwege het ontbreken van beide succesfactoren een concurrentienadeel om marktaandeel in eigen land te kunnen behouden en om internationaal een positie te verwerven.

4.2.1 Speelfilmproductie in Nederland is gevangen in een vicieuze cirkel

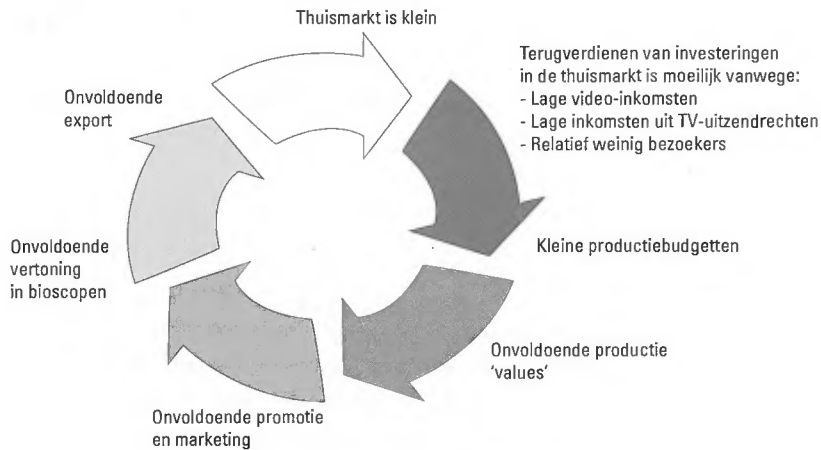
De Nederlandse speelfilmproductie is een kleinschalige economische activiteit. Per jaar worden weinig (10-15) films gemaakt en de budgetten voor deze films zijn relatief klein. De totale werkgelegenheid in de speelfilmproductie/postproductie wordt geschat op slechts 350 voltijdbanen (schatting 1996).

De speelfilmproductie in Nederland ontvangt subsidies die gericht zijn op het stimuleren van productie van 'artistieke' minifilms. De meeste van deze films zijn geen commercieel succes in de vaderlandse bioscopen en bezitten een minimaal exportpotentieel. Fondsen die beschikbaar worden gesteld via stichtingen als Filmfonds, CoBo, Stifo, etc. reiken tot ongeveer NLG 1,75-2,0 miljoen per film en dat is ongeveer het benodigde budget voor een kleine productie.

De Nederlandse filmproducenten worden met name gedreven door creativiteit en zijn onvoldoende commercieel getraind. Ze zijn normaliter meer geïnteresseerd in het maken van de film zelf dan in het verdienen van een acceptabele marge op die film en zijn voornamelijk gericht op de korte termijn (project). De meeste films worden slecht gedistribueerd in de toch al kleine Nederlandse markt en slechts weinige genereren substantiële inkomsten uit de export (zie figuur 2).

Figuur 2

De Nederlandse filmindustrie is gevangen in een vicieuze cirkel



Slechts één grote Nederlandse onderneming (Polygram) opereert internationaal en produceert wereldwijd ongeveer 15-20 mediumgrote films per jaar. Daarvan worden echter niet meer dan één tot twee films in Nederland geproduceerd. Vele kleine bedrijven maken films op projectbasis en de producenten zijn artistiek (niet commercieel) ingesteld. Bovendien ontbreekt het hen aan Europese contacten die noodzakelijk zijn voor het realiseren van grote producties. Het ontbreken van continuïteit blokkeert mogelijkheden tot financiering voor de ontwikkeling en productie van films en verlaagt de aantrekkelijkheid voor investeerders.

Ten slotte is er slechts een beperkte hoeveelheid service of contractproductie vanuit het buitenland. De oorzaken hiervan zijn een tekort aan marketing en een verkeerde perceptie over Nederland als filmproductieland door de buitenlandse filmgemeenschap. Het is internationaal onvoldoende duidelijk wat de capaciteiten en het potentieel van Nederland als productiecentrum zijn. De algemene perceptie is dat Nederland vergeleken met Engeland, Frankrijk, Italië en Duitsland een klein centraal gelegen land is met hoge arbeidskosten, hoge kosten voor levensonderhoud en een relatief onderontwikkelde productie-infrastructuur. Sommige Nederlandse productiebedrijven weigeren serviceproductiewerk van buitenlandse bedrijven met als reden dat deze materiaal en mensen zouden opeisen, hetgeen Nederlandse projecten moeilijker uitvoerbaar en duurder zouden maken. Het aantrekken van buitenlandse productie bevordert juist de ontwikkeling, verbetering en schaalvergroting van de productie-infrastructuur. Bovendien stimuleert buitenlandse contractproductie de binnenlandse economie in belangrijke mate door het 'multiplier'-effect.

4.2.2 In de benchmarklanden is een marktgerichte filmindustrie en overheidsondersteuning vanuit een commercieel perspectief bepalend voor succes

Naar aanleiding van interviews en bijeenkomsten met de begeleidingscommissie is gekozen om de Nederlandse filmindustrie te vergelijken met die van Denemarken (filmindustrie is zeer succesvol), Canada (heeft qua omvang een vergelijkbare filmindustrie) en het Verenigd Koninkrijk (filmindustrie bevindt zich in een vergelijkbare positie als Nederland). In figuur 3 wordt een overzicht gegeven van een aantal industrie karakteristieken. In een aantal gevallen is de Verenigde Staten als extra referentie opgenomen.

Figuur 3

Overzicht van de filmproductie-industrie in de vijf benchmarklanden

	Nederland	Denemarken	Canada	Ver. Koninkrijk	Ver. Staten ¹
Populatie (mln.)	15,2	5,2	23 ²	57,8	266,5
Geproduceerde speelfilms per jaar	12	21	59 ³	121	213
Binnenlandse bioscoopbezoeken per jaar (mln.)	16,8	10,4	84	124	4,7 mld.
Bioscoopopbrengst per jaar (NLG mln. zonder BTW)	198	97,3 ³	582	1,19 mld.	46,9 mld.
Gemiddelde filmproductiebudget (NLG mln.)	2,2	1,7 ³	15,2	16,14	57,5 ⁷
Geaggregeerde productiekosten per jaar (NLG mln.)	26,4	35,2 ³	896	1,95 mld.	13,2 mld.
Marktaandeel - lokale films (%)	5,5 ⁸	17 ⁹	4 ¹⁰	10,4	96
Overheidsondersteuning speelfilms (NLG mln.)	12,0	27,0	98,4 ¹⁰	156,6 ¹¹	-
Overheidsondersteuning per capita per jaar	0,79	5,20	4,30	2,70 ¹¹	

Basis van kentallen is 1996 tenzij anders vermeld

1 VS opgenomen voor extra referentie

2 Niet-Franssprekende populatie

3 1995

4 In de periode 1985-1995 werden gemiddeld 76 films geproduceerd

5 Films geproduceerd door grote en kleine productiebedrijven

6 Inkomsten gestegen met 21% vanaf 1995

7 Gemiddelde productiebudget in grote studio's: USD 40 mln. = NLG 76 mln.

8 Marktaandeel lokale films in 1995: 0,6%

9 Marktaandeel in een goed jaar 30% of meer

10 Alleen voor Engelstalige speelfilms

11 Inclusief Lottery Fund: NLG 108 mln.

Hoewel Denemarken veel kleiner is dan Nederland en de populatie eenderde keer groter is, gaat de Deense bevolking bijna tweemaal zo vaak naar de film (per jaar). In Denemarken worden tweemaal zoveel films geproduceerd als in Nederland. Filmproductiebudgetten liggen gemiddeld lager dan in Nederland, maar Deense films halen een drie- tot zesmaal hoger marktaandeel in Denemarken dan Nederlandse films bereiken in de thuismarkt. De Deense overheid verschaft ongeveer vijfmaal zoveel financiële steun aan speelfilms (per hoofd van de bevolking) dan de Nederlandse overheid.

Canada heeft een bevolking die - hoewel iets groter in omvang - vergelijkbaar is met de Nederlandse. Er worden per jaar ongeveer vijfmaal zoveel films gemaakt als in Nederland. Hoewel Canadese films het in de thuismarkt niet geweldig doen zijn ze extreem succesvol in exportmarkten (in 1995 circa NLG 1,1 miljard). De Canadese overheid verschaft ongeveer vijf keer zoveel financiële steun aan speelfilms per hoofd van de bevolking als de Nederlandse overheid.

De bevolking in het Verenigd Koninkrijk is in omvang ongeveer viermaal zo groot als de Nederlandse. De Britten gaan jaarlijks twee keer zo vaak naar de film als de Nederlanders. Britse producenten maken ongeveer tienmaal zoveel speelfilms per jaar, ondanks het feit dat de gemiddelde productiekosten zo'n zeven keer hoger liggen dan die van een Nederlandse film. Britse films hebben ongeveer twee keer zoveel binnenlands marktaandeel als de Nederlandse films en hebben erg veel succes in de exportmarkten (in 1995 meer dan NLG 450 miljoen).

Er is een consistente en significante positieve correlatie tussen de hoogte van de door de overheid verstrekte financiële ondersteuning aan de speelfilmproductiesector en de vitaliteit en professionaliteit van de speelfilmproductie-activiteiten.

Deense filmproducenten zijn succesvol vanwege een commerciële houding, internationale samenwerking en exportfocus

Denemarken is een klein land met een trotse traditie van voortreffelijke films en een vastberadenheid om de nationale filmproductie te blijven ondersteunen en in stand te houden. De Deense filmindustrie heeft een manier gevonden om te kunnen overleven en zich te onderscheiden van Hollywood. Coproducties met Scandinavische landen en andere EU-landen zijn geen uitzonderingen. Het concept van voorverkoop van distributierechten en TV-rechten is een standaardonderdeel bij het aantrekken van financiële middelen.

Denemarken blijft een grotere internationale invloed houden dan op grond van zijn binnenlandse markt verwacht kan worden. Wereldwijd bekende Deense regisseurs zijn nog steeds actief in Scandinavië. Hoewel het potentieel van het Deens filmproduct zich uiteraard slechts beperkt tot de Scandinavische landen breken Deense films regelmatig internationaal door. Een actieve kinderfilmsector (6-8 films per jaar) is succesvol in de export.

Films gemaakt in Denemarken zijn erg populair bij het Deense publiek en hebben een marktaandeel in Deense bioscopen dat schommelt tussen de 15% en 30% (in een goed jaar) en lokale televisie. De TV-zenders concurreren met elkaar om de rechten op nieuwe Deense films, hetgeen resulteert in behoorlijk hoge honoraria voor de licenties. De

thuisvideomarkt in Denemarken is een belangrijke bron van inkomsten. Video-inkomsten brengen doorgaans 60%-70% van de oorspronkelijke investering op.

Denemarken heeft ervoor gekozen om zijn 'nationale filmcultuur' te subsidiëren. De Deense overheid (het Ministerie van Cultuur) verschaft jaarlijks bijna NLG 70 miljoen subsidie aan een uitgebreid scala aan bioscoopactiviteiten. Hiervan is ongeveer NLG 27 miljoen beschikbaar voor uitsluitend productie van speelfilms. De financiële middelen worden gegeven aan het Deens Filminstituut (DFI), de Deense filmschool, het filmmuseum, experimentele korte films en in de vorm van directe subsidies aan speelfilmproducties.

Alle Deense producenten erkennen dat het nationale subsidiesysteem in feite zowel een economische springplank als een vangnet is. Zonder de aanwezige subsidies zou de filmindustrie nimmer succesvol kunnen zijn.

Het Deens filminstituut (DFI) is de hoeksteen van de Deense filmproductie en subsidieert (gedeeltelijk) praktisch elke Deense film. Het systeem van subsidies representeert alle fasen van de business: ontwikkeling van scripts en packaging, productie en promotie en distributie. Alle fondsen worden verstrekt in de vorm van leningen die met rente terug moeten worden betaald zonder dat een deel van de winst terugvloeit naar het DFI. Het DFI vereist ten aanzien van het promotie- en marketingfonds van producenten dat zij reeds ten tijde van de voorproductie een gedetailleerd marketingplan creëren. Het DFI is in een later stadium ook betrokken bij het opstellen en uitvoeren van de marketingplannen.

Het doel van dit systeem van subsidies is de nationale filmcultuur te versterken, maar zowel overheid als filmindustrie geven toe dat dit industriebeleid gewoonweg cruciaal is. Een breed georiënteerd financieringsprogramma geeft 'consultants' in overheidsdienst aanzienlijke bewegingsruimte in het selecteren van projecten. De door hen gehanteerde criteria zijn gebaseerd op esthetiek en op de persoonlijke visie van de filmmaker.

De staat van dienst van dit programma blijkt matig te zijn. Slechts 5% van de investeringen komt terug. De door het programma gestelde eisen zijn 'zacht' en voornamelijk gebaseerd op een subjectief oordeel zonder puntensysteem (zoals in Canada, zie paragraaf 1.2.2). De enige harde en absoluut noodzakelijke eis is dat de moederproductiemaatschappij gevestigd is in Denemarken.

Zes jaar geleden is een tweede programma geïntroduceerd om projecten op wat meer commerciële gronden te selecteren. Dit programma heeft als naam het '50/50'-programma. Het programma heeft een aantal commerciële successen gekend en bijdragen worden nu gealloceerd op basis van 60/40 (60% door de overheid) met een hoger plafond voor de subsidies vanwege het verwachte succes.

Gesubsidieerde films, zelfs diegene die voortkomen uit het culturele programma, zijn gericht op zowel de lokale als de mondiale markt. De soorten films variëren sterk van misdaad en familiedrama's tot Deense historie. Ten minste vijf films worden speciaal voor kinderen gemaakt. Films worden in het Engels geproduceerd (*Smilla...*, *High Kings...*, *Breaking the Waves...*) en zijn expliciet op de export gericht. Desalniettemin voldoen de films daarmee nog steeds aan de door de overheid gestelde eisen.

Samengevat kunnen de volgende lessen worden geleerd uit de Deense speelfilmindustrie:

- Deense filmproducenten zijn commercieel, professioneel en marktgericht (coproducties, voorverkoop van distributierechten in bioscopen en TV en exportfocus). In een land met een kleine thuismarkt zouden het maken van coproducties met buitenlandse bedrijven en inkomsten uit de export (inclusief voorverkoop) een normale gang van zaken moeten zijn in plaats van de uitzondering op de regel.
- Commerciële criteria *moeten* een rol spelen in de selectie van te steunen projecten als minimalisatie van overheidssubsidies een van de doelen is; artistieke criteria zouden daar echter ook deel van uit moeten maken. De selectiecriteria voor steun dienen expliciet onderscheid te maken tussen culturele/artistieke en commerciële criteria.
- Financieringsmogelijkheden en ondersteuning dienen gericht te zijn op de levenscyclus van een film: vanaf de ontwikkeling (pre-productie) tot en met de distributie (promotie).
- Films die vallen onder 'cultuur' hebben betrekking op een wijde variëteit aan genres en onderwerpen. De films hoeven niet openlijk 'artistiek' te zijn of te worden geproduceerd in de nationale taal indien dat de exportmogelijkheden zou reduceren.

De Deense filmindustrie is succesvol vanwege een commerciële houding, internationale samenwerking en exportfocus, afgedwongen door een te kleine thuismarkt en financiële overheidssteuning.

Internationale contractproductie en exportfocus bepalen het succes van de Canadese filmindustrie

De Canadese filmindustrie kent een relatief kleine markt en de geografische ligging naast Amerika is tegelijk een concurrentieel voor- als nadeel. Canadese speelfilms genereren meer geld met de export dan met binnenlandse vertoningen. Canadese productiebedrijven realiseren jaarlijks zo'n 60 speelfilms waarvan sommige gemaakt worden voor televisie.

Daarnaast worden vrij veel Amerikaanse films gemaakt in Canada (meer dan 50 per jaar) op basis van een 'service' of contractproductie-arrangement. 'Service' of contractproductie verbetert de infrastructuur en vormt een uitstekende training voor medewerkers op de set. Overheidssteun en gunstige condities trekken 'service'-productie aan. Overheidsfinanciering trekt zes- tot zevenmaal haar gewicht aan in productiebudgetten. Dat betekent dat CAD 1 in financiering als basis en drijver dient voor CAD 6 tot CAD 7 aan productie-budgetten. Daarnaast is het multiplier-effect van Canadese filmproductie (inclusief serviceproductie) berekend op een factor 2,6 (dat wil zeggen, op 260% van het totale productiebudget). Dus, de overheidssteun drijft en verschaft 15- tot 18-maal haar waarde in de economie.

Hoewel de in eigen land geproduceerde films een relatief klein marktaandeel (5%-10%) hebben, is het kenmerkend dat de exportwaarde twee keer zo groot is als de omzet in de thuismarkt.

Speelfilms ontvangen circa 20% van alle aan de sector verleende overheidssteun. Deze steun komt vanuit verschillende bronnen. Telefilm Canada, een federale overheidsinstelling die onder het 'Department of Canadian Heritage' valt, heeft een rijk gevarieerd programma. Telefilm Canada beheert ten dele ook het Kabel Productie Fonds. Een voorschot wordt gezien als een lening waarover rente dient te worden betaald.

Desalniettemin leert de ervaring dat de voorschotten slechts in 15% van de gevallen worden terugbetaald.

Telefilm Canada verschaft directe fondsen voor marketing en distributie. De Amerikaanse filmmarketingkosten zijn de laatste 10 jaar geëscaleerd. Als gevolg daarvan opereren er nu met succes drie, door verzekeringsmaatschappijen gefinancierde, P&A-fondsen ('printing' en 'advertising'). Het arrangement stelt het P&A-fonds in staat de investering vrij makkelijk terug te verdienen. De fondsen kennen dus een relatief laag risico en vormen in feite een tijdelijk krediet.

Daarnaast bestaan zowel federale als provinciale belastingvoordeelregelingen (belastingvoordeel op arbeidskosten van filmproductie), die in de plaats zijn gekomen van belastingaftrekposten. Deze voordeelregelingen zijn ingesteld om misbruik van oude regelingen tegen te gaan. De grotere productiebedrijven in Canada zijn wel te spreken over de nieuwe regelgeving. De kleinere producenten daarentegen keren zich af vanwege de vereiste hoeveelheid papierwerk. De hoogte van deze belastingvoordelen is substantieel en kan oplopen tot circa 12% van het filmproductiebudget.

Ten slotte bestaat er een programma van de Canadian Council dat ten doel heeft artistieke expressie te bevorderen. Dit is zeer vergelijkbaar met het programma van de Nederlandse Filmstichting voor wat betreft opzet, beheer en resultaten.

Samengevat kunnen de volgende lessen worden geleerd uit de Canadese speelfilmindustrie:

- Het succes van exportverkopende voort uit de commerciële houding van Canadese producenten en gezien de beperkte schaalgrootte van de thuismarkt de noodzaak om financiering te verkrijgen door middel van buitenlandse ondernemingen.
- Financiële overheidssteun drijft en verschaft een economische waarde die 15- tot 18-maal zo groot is als het oorspronkelijke subsidiebedrag.
- In de Canadese filmindustrie bestaat consensus over het feit dat de overheid in de selectie van filmprojecten onderscheid dient te maken tussen commerciële en artistieke criteria zonder de laatste weg te laten vallen.
- De op filmproductie gerichte ondersteuningsprogramma's van de overheid vereisen een mechanisme voor continue analyse en aanpassingen. De Canadese overheid verandert de regelingen nog steeds na 30 jaar.

Internationale contractproductie en exportfocus bepalen het succes van de Canadese filmindustrie die sterk afhankelijk is van financiële overheidssteuning.

De kwalitatief hoogwaardige projectgedreven Britse filmindustrie en de overheidssteuning op basis van niet commerciële criteria hebben niet geleid tot een continue economische en financieel sterke filmindustrie

De Engelse filmproductiesector is veel groter dan de Nederlandse. De infrastructuur (werknemers, materiaalverhuurbedrijven en andere faciliteiten) is sterk ontwikkeld en geavanceerd. De Britse filmsector heeft een imago van hoge kwaliteit, hetgeen gebaseerd is op het feit dat Britse films regelmatig belangrijke internationale prijzen winnen en dat Britse films in exportmarkten erg veel succes oogsten.

Ondanks hun succes zijn Britse bedrijven financieel gezien zwak en leunen zij zwaar op financiering vanuit Amerika. Amerikaanse distributeurs controleren de filmbusiness in het Verenigd Koninkrijk en nemen jaarlijks ongeveer 85%-90% van de totale kaartverkoop in het Verenigd Koninkrijk voor hun rekening. Bovendien moeten de meeste bedrijven geld voor films zien binnen te halen op een project-na-projectbasis. Dit ontbreken van gegarandeerde continuïteit betekent dat producenten hun risico niet kunnen uitsmeren over verschillende films. Daardoor belanden zij in een slechte onderhandelingspositie met distributeurs. Bovendien betekent onvoldoende continuïteit een belemmering voor het aantrekken van investeerders in binnen- en buitenland. Bijna de helft van alle Britse films gemaakt in 1994 en 1995 (inclusief coproducties) was aan het einde van 1996 nog niet uitgebracht.

De Britse overheid verleent in vergelijking met andere landen weinig directe subsidies of financiële steun aan speelfilms. Deze subsidies worden verleend door het Department of Natural Heritage en de BFI en worden toegekend op basis van criteria die voornamelijk betrekking hebben op het artistieke en culturele gehalte en op de ondersteuning van nieuw talent. In het verleden lag dit cijfer altijd rond hetzelfde niveau als de Nederlandse overheidssteun. Daarnaast zijn door de Britse overheid fiscale maatregelen gebruikt maar deze waren vanwege de complexiteit en toegevoegde waarde voor kleinere productiebedrijven niet succesvol.

De vorige regering heeft zich teruggetrokken uit het door de Europese Unie opgezette Eurimages Programma, maar de komst van de nieuwe Labourregering zou kunnen leiden tot herintreding. Fondsen die vanaf 1998 voortkomen uit de Britse Staatsloterij en beheerd worden door de Arts Council brengen aanzienlijke sommen geld op over een periode van vijf jaar (NLG 108 miljoen per jaar).

Er vallen enkele interessante lessen te leren uit de Britse speelfilmindustrie:

- Huidige (directe) overheidssubsidies zijn gebaseerd op niet-commerciële criteria zoals artistiek gehalte, culturele waarde en het aanmoedigen van nieuw talent. Dit is niet succesvol gebleken in het genereren van meer economische activiteit en continuïteit.
- De door de overheid gehanteerde fiscale regelgeving was complex en niet effectief.
- De filmindustrie in het Verenigd Koninkrijk heeft behoorlijk veel aandacht van zowel overheid als publiek. Het stimuleren van deze industrie door nieuwe financieringsinitiatieven (de loterij beheerd door de Arts Council) lijkt veelbelovend.

De kwalitatief hoogwaardige projectgedreven Britse filmindustrie en de overheidsondersteuning op basis van niet-commerciële criteria hebben niet geleid tot een continue economische en financieel sterke filmindustrie.

4.2.3 Drie aanbevelingen zijn gedefinieerd voor een 'jump start' van de Nederlandse speelfilmindustrie

De Nederlandse speelfilmproductiesector kan, zelfs in een klein land als Nederland (zoals het Deense voorbeeld laat zien), slagen als een economische activiteit, mits filmproducenten en overheid beiden daadkrachtig en doelgericht vanuit een economisch perspectief handelen.

Om dit te realiseren is een drietal aanbevelingen geformuleerd, gericht op zowel de filmproducenten als de overheid. Hierdoor zou de speelfilmproductie in Nederland bijna kunnen verdubbelen tot ongeveer twintig films per jaar in het jaar 2000. De exportopbrengst zou kunnen groeien tot een waarde van ongeveer NLG 175 miljoen. Ten slotte zou dit, als gevolg van het multiplier-effect, leiden tot een significante groei van overige economische activiteiten in Nederland.

Speelfilmproducenten dienen te veranderen in commerciële en internationaal opererende ondernemers

De filmproducenten moeten marktgericht werken en op de export georiënteerd zijn. Binnen- en buitenlandse voorverkoop van distributierechten en coproductiearrangementen vergroten de afzetmarkt, inkomstenbronnen en filmbudgetten. Dit maakt betere producties mogelijk, die op hun beurt het marktaandeel op de thuismarkt en exportpotentie vergroten. Immers, binnenlands filmsucces draagt significant bij tot verhoging van de export.

De eerste stap voor filmproducenten om te veranderen in commerciële en internationaal georiënteerde ondernemers is het volgen van een formele opleiding in marketing, verkoop, financiën, rechten en andere zakelijke vaardigheden.

Het programma van deze opleiding voor producenten kan worden ontwikkeld door de filmbranche. Het zou een soort 'film-georiënteerde MBA' moeten worden. Als benchmark hiervoor kan de opleiding van de Media Business Schools in Canada en Denemarken dienen, aangezien er in Nederland geen equivalente zakelijke opleiding beschikbaar is. Gedacht kan worden aan een gezamenlijk trainingsprogramma voor zowel de speelfilm- als de TV-programmaproductiesectoren (zie paragraaf 4.3), omdat de productietechnieken en zakelijke issues vrijwel identiek zijn.

De inhoud van het opleidingsprogramma moet een combinatie zijn van theorie, praktische ervaring en stages. De opleiding is op academisch niveau en een deel van de opleiding zou moeten worden ingevuld door buitenlandse professionals. Om een zekere focus te bewerkstelligen dient de cursusinhoud gericht te zijn op Nederland, hetgeen niet uitsluit dat ook Europese ontwikkelingen dienen te worden afgedekt. Het programma zou tevens toegankelijk moeten zijn voor studenten uit andere Europese landen.

Het MEDIA II-programma (EU) aangaande producententraining, richt zich met name op de commerciële aspecten van de audiovisuele industrie. Ondersteuning voor het ontwikkelen van de nieuwe opleiding is misschien wel mogelijk met het MEDIA II-programma.

Een Nederlandse Filmcommissie dient te worden opgericht om Nederland als filmproductiecentrum internationaal te positioneren

Om buitenlandse 'service' en contractproductie aan te trekken naar Nederland, is het aan te bevelen om een Nederlandse Film Commissie (NFC) in het leven te roepen. De NFC zou het internationaal positioneren en marketen van de Nederlandse filmindustrie en filmproductie-infrastructuur als missie moeten hebben. Het zou tevens als coördinatiecentrum kunnen dienen voor officiële coproductiemogelijkheden en een verbinding kunnen vormen tussen producenten en de (lokale) autoriteiten voor het filmen in Nederland.

Het aantrekken van 'service' en contractproductie in opdracht van buitenlandse filmproducenten heeft een sterke positieve impact op:

- Ontwikkeling van de lokale filmproductie-infrastructuur
- Beschikbaarheid en vaardigheden van personeel door 'training on the job'
- Additionele activiteiten voor toeleveranciers

Bovendien is 'service'-productie een drijver van een behoorlijke hoeveelheid activiteiten in de Nederlandse economie.

De financiering van de NFC dient te worden verzorgd door de voornaamste belanghebbenden: facilitaire bedrijven, filmproductie-ondernemingen en overheden (bijvoorbeeld provincie en gemeenten). De oprichting van de NFC zou door de overheid kunnen worden geïnitieerd. De commissie kan van start gaan met een relatief kleine staf van 4 tot 6 personen, hetgeen is gebaseerd op de structuur van bestaande commissies in Canada (22 commissies) en het Verenigd Koninkrijk (15 commissies).

Financieringsinstrumenten dienen te worden ingevoerd ten behoeve van de ontwikkeling, productie en marketing van Nederlandse speelfilms

De speelfilmsector kan economisch levensvatbaar worden gemaakt door het invoeren van een vijftal financieringsinstrumenten. Deze instrumenten gelden in principe voor vijf jaar en zijn gericht op alle fasen in het traject, vanaf het ontwikkelen van speelfilm tot en met het marketen van de film. Drie van de vijf financieringsinstrumenten zijn gericht op de productie van speelfilms (nummer 2, 3 en 4). De overige twee instrumenten zijn gericht op de ontwikkeling respectievelijk de marketing van speelfilms (nummer 1 en 5). Overigens komt een filmproject niet automatisch in aanmerking voor alle financieringsinstrumenten. Het dient opgemerkt te worden dat de financieringsinstrumenten getoetst moeten worden aan Europese regelgeving.

1 Filmontwikkelings'leenfonds'

De eerste van de vijf financieringsinstrumenten is een 'leenfonds' gericht op de ontwikkelingsfase van de film: scripts en packaging (het vinden van de acteurs, regisseur, camera etc.). Het filmontwikkelingsleenfonds moet in eerste instantie lopen over een periode van vijf jaar en dient in staat te zijn zo'n 10 filmprojecten per jaar te ondersteunen.

Onder de voorgestelde regeling verschaft de overheid fondsen ter financiering van het schrijven van het manuscript en van packaging. De door de overheid beschikbaar gestelde fondsen zouden maximaal 50% van de uitgaven moeten dekken, gekoppeld aan een maximum bedrag. Toezicht op en uitvoering van dit programma kan worden toegewezen aan de Film Investeringsbank (zie onder). Criteria voor selectie van projecten zullen hoofdzakelijk gerelateerd zijn aan de commerciële potentie van de speelfilm (inclusief exportpotentie) en een zekere dosis 'nationale inhoud'.

Het fonds dient als lening waarover rente dient te worden afgedragen. De lening dient onmiddellijk te worden terugbetaald zodra een filmproject in voorproductie gaat. Hierdoor wordt het risico voor de overheid zoveel mogelijk beperkt en zou de regeling tegen minimale kosten een substantiële hoeveelheid filmontwikkeling ondersteunen.

contractproductie uit het buitenland. Op dit moment zijn producenten gericht op de productie van minifilms en bestaat er geen stimulans om de hoeveelheid productiewerk in Nederland te maximaliseren. Het instrument dient te worden ingesteld voor een periode van vijf jaar en zal zo'n negen filmprojecten per jaar moeten ondersteunen.

Onder de voorgestelde regeling verschaft de overheid financiële steun aan producenten gebaseerd op de mate waarin gemaakte arbeidskosten in Nederland aan bepaalde voorwaarden voldoen (bijvoorbeeld Nederlandse nationaliteit). Het fonds is een vorm van directe subsidie aan producenten. Het mechanisme is vrij eenvoudig: een producent schat zijn arbeidskosten in op basis van de voorwaarden. De overheid (of het FIB) stuurt een 'Letter of Assurance' waarin zij de kwalificatie goedkeurt en waarin de overheid garant staat voor terugbetaling van de lening aan de bank. Met deze brief krijgt de producent een lening bij een bank. Nadat de productie is afgerond overhandigt de producent de overheid (of de FIB) een overzicht van de werkelijk gekwalificeerde arbeidskosten. De overheid vergoedt deze kosten en de producent lost de lening af bij de bank.

De subsidie op arbeidskosten resulteert in een aanzienlijke hoeveelheid extra economische activiteiten die anders niet zouden hebben plaatsgevonden (multiplier-effect).

4 Gebruiksbelasting

Een gebruiksbelasting stimuleert het maken van meer producties in Nederland en leidt tot een scherpere marktfocus onder de producenten. Op dit moment heeft een internationale onderneming weinig reden om in Nederland te komen filmen tenzij een Nederlandse locatie noodzakelijk is. Tevens worden lokale filmmakers weinig gestimuleerd om zich te richten op succes (in de bioscoop). De eenvoud waarmee huidige overheidsfondsen kunnen worden verworven voor niet-commerciële films werkt een commerciële propositie juist tegen.

A.T. Kearney is van mening dat de huidige wijze waarop het BTW-geld ten goede komt aan bioscoophouders onnodig is. Het relatief kleine aantal schermen in Nederland maakt dat distributeurs een unieke machtspositie bekleden en als gevolg daarvan een ongebruikelijk hoog percentage van de kaartverkoop ontvangen. In de meeste landen representeert de kaartverkoop ongeveer 45%-55% van de inkomsten van bioscoophouders. In Nederland is dit aandeel voor de bioscoophouders tussen de 55% en 61%. Bovendien is uit onderzoek van Dodona Research¹ gebleken dat Nederland het hoogste aantal bezoekers per bioscoopstoel (1995) van Europa bezit. Het is daarom moeilijk voor te stellen waarom bioscoopeigenaren overheidssubsidie nodig zouden hebben voor renovatie.

Canada heft op vergelijkbare wijze belasting op toegangskarten waaruit subsidies aan productiebedrijven en gelden ten behoeve van renovatie van bioscopen worden bekostigd. Het Verenigd Koninkrijk heeft gedurende 25 jaar met succes een gebruikersbelasting gekend. Deze regeling behelsde een belasting op alle toegangskarten, ongeacht het land van oorsprong van de film. Van deze belastinginkomsten worden eindejaarsbonussen toegekend aan alleen Britse films, afhankelijk van hun succes in

de lokale bioscopen. Deze regeling is een grote stimulans geweest voor Britse filmproductie-activiteiten. Het heeft ook de aandacht van lokale producenten voor de markt aangescherpt vanwege het feit dat financiële beloning volgde op publiek succes. De Franse en Duitse overheden hebben ook soortgelijke programma's en menen succesvol te zijn geweest in het verhogen van de filmproductie-activiteit.

De gebruiksbelasting zal lopen over een periode van vijf jaar en zo'n 10 tot 12 films per jaar ondersteunen. Onder deze regeling komt een fonds ter beschikking dat gelijk is aan het gedeelte van de BTW dat wordt gegeven aan bioscopeigenaren (op het moment NLG 1,40 per bioscoopkaartje). Dit fonds wordt aan het eind van het jaar toegekend aan de meest succesvolle Nederlandse films. Kwalificatie is automatisch op basis van een kwantitatief systeem dat verder dient te worden uitgewerkt. De relatief hoge financiële beloning die in het vooruitzicht wordt gesteld zal een aanmoediging vormen voor Nederlandse maar ook voor buitenlandse bedrijven om een marktgerichte 'Nederlandse film' te produceren.

Dit instrument vereist geen extra overheidsuitgaven. De regeling hevelt slechts gelden over van bioscoophouders naar speelfilmproducenten.

5 Marketingfonds

Het laatste voorgestelde financieringsinstrument betreft een marketingfonds dat ondersteuning biedt in de promotie- en advertentiekosten. Nederlandse films worden in het algemeen onvoldoende gepromoot en gemarket tijdens de korte periode dat ze in de bioscopen worden vertoond. Lokale distributeurs zijn terughoudend in het nemen van risico's en het besteden van grote advertentie-uitgaven en weinigen zijn bereid op voorhand beloften te doen aangaande advertenties. De in Nederland werkzame Amerikaanse distributeurs bezitten fondsen voor marketing maar ze zijn over het algemeen weinig enthousiast over het lokale filmproduct. Nederlandse producenten hebben een slechte onderhandelingspositie ten aanzien van zowel de distributeurs als de condities waaronder gewerkt dient te worden omdat Nederlandse producenten incidentele en minder belangrijke filmleveranciers zijn.

Het gemis aan marketing reduceert het aantal opties voor wat betreft de dagen en het tijdstip waarop de film wordt vertoond, het verlaagt de grootte van de potentiële markt en vermindert het exportpotentieel van de film.

Een marketingfonds verschaft de producenten als het ware een 'bruidsschat' en vergroot de onderhandelingspositie significant. Hierdoor kan een keuze uit een breder aanbod van distributeurs worden gemaakt en wordt de gekozen distributeur in staat gesteld een krachtiger promotieaanpak te hanteren.

Het marketingfonds dient in eerste instantie gericht te zijn op een periode van vijf jaar en ondersteunt de marketing van zo'n 10 tot 12 speelfilms per jaar. Het beheer en uitvoering van het marketingfonds kan worden toegewezen aan de FIB.

De FIB kan de gelden voor het marketingfonds vanuit de privésector verkrijgen. Hierbij worden investeerders in staat gesteld hun investering volledig af te schrijven in het

jaar waarin deze wordt gedaan. De investering werkt dus als aftrekpost voor belastbare inkomsten. Daarnaast ontvangt de investeerder de investering inclusief rente en een mogelijke winstdeelname op basis van een vooraf vastgesteld maximum bedrag. Terugbetaling van de aangewende marketingfondsen geschiedt met de hoogste prioriteit of met dezelfde prioriteit als die van terugbetaling van distributeurskosten. Dit reduceert het risico van het fonds aanmerkelijk.

Onder de voorgestelde regeling draagt de overheid indirect bij aan het fonds. De indirecte bijdrage van de overheid zijn de verminderde belastinginkomsten als gevolg van de versnelde afschrijving door investeerders.

Invoering van financieringsinstrumenten voor de ontwikkeling, productie en marketing van speelfilms garandeert continuïteit en maakt investeren in speelfilms aantrekkelijk en economisch levensvatbaar.

4.3 Productie van TV-programma's

TV-programma's kunnen in opdracht van zowel de publieke als de commerciële omroepen in Nederland worden geproduceerd. De programma's worden geproduceerd door onafhankelijke producenten en door productiebedrijven (in-huis) van de publieke omroepen. De benchmarkstudie is niet gericht op de productie van nieuws-, sport- en actualiteitenprogramma's en op de productie van commercials.

Gedurende het onderzoek werd duidelijk dat een substantiële herziening van het publieke bestel binnen afzienbare tijd verwacht kan worden en dat een grootscheepse verandering in de Mediawet van kracht zal zijn in het jaar 2000. Tijdens deze studie werd het quorum dat een bepaald percentage van de zendtijd toekent aan programma's gemaakt door onafhankelijke producenten, in het parlement besproken.

Het is duidelijk dat een fundamentele herstructurering van de TV-productiewereld in Nederland zowel politieke als economische elementen bevat. Verwacht wordt dat de resultaten van deze studie conceptuele steun en economisch inzicht verschaffen voor het nemen van politieke beslissingen.

Tijdens het onderzoek zijn diepte-interviews gehouden met industrie-experts in Nederland, Engeland en Canada.

4.3.1 De Nederlandse productiesector is gefragmenteerd en onvoldoende exportgericht en wordt geconfronteerd met een onevenwichtige machtsverdeling in de keten

De industriestructuur wordt gekarakteriseerd door zeer veel kleine ondernemingen. Slechts twee grote productiebedrijven zijn de voornaamste leverancier van alle commerciële omroepen terwijl drie tot vier middelgrote ondernemingen programma's leveren aan zowel publieke als commerciële omroepen. Daarnaast zijn zeer veel kleine bedrijven (480) actief in TV-programmaproductie. Deze bedrijven hebben over het algemeen een zwakke financiële positie.

De branche-organisatie OTP vertegenwoordigt alleen de grotere productiebedrijven. SKOP vertegenwoordigt de overige kleinere bedrijven.

De commerciële omroepen besteden praktisch al hun entertainmentprogramma's uit. Steeds meer kijkers en reclamegelden verschuiven van de publieke omroepen naar de commerciële omroepen. De scheidslijn tussen uitzenden en produceren is op dit moment aan het vervagen vanwege de verwachte veranderingen in de mediawet. Zo zouden de publieke omroepen hun zendvergunning in het jaar 2000 kwijt kunnen raken. Vergelijkbaar met de situatie van 'Thames' in Engeland zouden zij dan verworpen tot TV-programma productiebedrijven. Om tegen die tijd verzekerd te zijn van een goede uitgangspositie, zijn de publieke omroepen gestart met het ontwikkelen van interne productieafdelingen.

Op dit moment heeft de publieke omroep bijna alle macht in handen ten tijde van de onderhandelingen met kleine productiebedrijven over eventueel uit te besteden werk. Deze onbalans wordt naar verwachting alleen maar groter indien interne productieafdelingen groter en belangrijker worden.

De meeste onafhankelijke producenten zijn vandaag de dag niet in het bezit van zowel nationale als internationale distributierechten. Ze zijn in feite contractproducenten die leven van project naar project. Alleen de grotere productieondernemingen hebben de macht om zich tijdens onderhandelingen van die rechten te verzekeren.

Het is tevens duidelijk dat de export van Nederlandse TV-programma's die worden uitgezonden door de publieke omroepen sterk beperkt is. Commerciële programma's (spelprogramma's en entertainment) daarentegen worden dikwijls geëxporteerd zowel in formule/format als in eindproduct. Drama's en komedies doen het niet goed over de grens met uitzondering van België.

Reclame-inkomsten liggen al jaren op hetzelfde niveau ondanks een zeer goed draaiende economie. Normaal gesproken mag verwacht worden dat de reclame-inkomsten bij een sterke conjunctuur juist toenemen.

Programmabudgetten van publieke omroepen zijn gelimiteerd aan de marktwaarde van de reclametijd die door de Ster wordt geëxploiteerd. Als gevolg van gelijkblijvende omroepbijdragen en stagnerende of dalende reclame-inkomsten krimpen programmabudgetten terwijl het kostenniveau toeneemt. Dit resulteert in lagere vergoedingen voor de producenten en lagere productiebudgetten in het algemeen. Hierdoor neemt de productiewaarde en programmakwaliteit af hetgeen de exportwaarde en -potentie van de programma's niet ten goede komt. De huidige financieringsproblemen in Hilversum zouden tussen nu en 2000 erger kunnen worden.

Helaas zijn de reclame-inkomsten gedurende de laatste jaren gedaald. Het is ontegenzeggelijk dat reclame-inkomsten omhoog zouden gaan als reclame-onderbrekingen halverwege de uitzending zouden worden toegestaan. Maar dit is een politiek gevoelig en controversieel onderwerp en is waarschijnlijk geen realiseerbare oplossing. Regelgeving ten aanzien van het verplichten van omroepen om de productie van TV-programma's uit te besteden aan onafhankelijk producenten is beperkt en ligt op een niveau van 10% (EU-richtlijn). Omroepen overtreffen het quotum normaal gesproken maar dit gebeurt op ad-hocbasis en is zeker geen garantie voor de toekomst.

4.3.2 Een commerciële en exportgerichte productiesector in combinatie met adequate overheidsondersteuning zijn de succesfactoren voor de productiesector in de benchmarklanden

In het kader van het onderzoek zijn interviews gehouden met industrie-experts in Nederland, Engeland en Canada om de productie van TV-programma's te kunnen vergelijken en lessen te leren die in Nederland kunnen worden toegepast. In een aantal gevallen is de Amerikaanse situatie beschreven als extra referentie.

Het Verenigd Koninkrijk bezit een veel grotere thuismarkt dan Nederland met een viermaal zo grote bevolking. Er zijn meer dan 3,5 keer zoveel huishoudens als in Nederland. De waarde van de productie van TV-programma's (exclusief nieuws en sport) tegen productiekosten is slechts 2,1 keer hoger dan die van Nederland. De exportwaarde van Engelse TV-programma's ligt 43 maal zo hoog als de Nederlandse exportwaarde.

De Canadese thuismarkt is anderhalf maal zo groot als die van Nederland. De waarde van de productie van TV-programma's (exclusief nieuws en sport) tegen productiekosten ligt 14% hoger dan in Nederland. De exportwaarde van Canadese TV-programma's is meer dan 100 keer zo groot als de Nederlandse exportwaarde.

De Verenigde Staten hebben een erg grote thuismarkt, meer dan 17 keer zo groot dan die in Nederland. Er zijn ongeveer 15-maal zoveel huishoudens in de VS als in Nederland, maar de productiewaarde van TV-programma's is 9,5 keer zo hoog. De exportwaarde van Amerikaanse TV-programma's is 270 keer groter dan de Nederlandse.

Het lijkt overduidelijk dat de productie van TV-programma's in Nederland qua waarde een onevenredige omvang heeft in relatie tot de omvang van de bevolking en het aantal huishoudens, maar opmerkelijk is dat de export van Nederlandse TV-programma's niet succesvol is. In figuur 4 wordt een aantal industrie karakteristieken van Nederland ten opzichte van de benchmarklanden weergegeven. De VS is als extra referentie opgenomen.

Figuur 4

Industrie karakteristieken van Nederland ten opzichte van de benchmarklanden

	Nederland	Canada	Ver. Koninkrijk	Ver. Staten ¹
Populatie (mln.)	15,2	23 ²	57,8	266
Huishoudens met TV (mln.)	6,3	10,0 ²	22,8	97
Waarde TV-programmaproductie (NLG mld.) ³	1,4	1,6	3,8	13,2
Exportverkopten TV-programma's (NLG)	~30,0 mln.	3,1 mld.	1,3 mld.	~8.2 ⁴ mld.
Werkgelegenheid (FTE's) ⁵	7.000	27.000	48.000	109.000

Basis van kentallen is 1996 tenzij anders vermeld

1 VS opgenomen voor extra referentie

2 Niet-Franssprekende populatie

3 Exclusief nieuws- en sportprogramma's

4 Beschikbare data VS representeert speelfilm- en TV programma-exportverkopten; het aandeel van TV-programma's is geschat op 40%

5 Data van 1995 inclusief radio- en TV-uitzendingen

Bron: *Statistical Yearbook 1997; Government Statistics; Telefilm Canada; field interviews; A.T. Kearney estimates*

De productiesector in het Verenigd Koninkrijk is succesvol vanwege de geaccepteerde scheiding tussen uitzenden en produceren, de export en een quotummandaat van 25%

De TV-programmaproductiesector is erg actief en succesvol maar de toekomst van de sector is onduidelijk en onzeker. Het aantal onafhankelijke productiebedrijven (niet geïntegreerd met omroepen) is geëxplodeerd sinds 1982 toen Channel 4 begon. Er is tegenwoordig een quotummandaat van kracht die BBC 1, BBC 2 en Channel 3 verplichten minimaal 25% van hun zendtijd (buiten nieuws en sport) te vullen met programma's die afkomstig zijn van onafhankelijk TV-programmaproductanten.

PACT (de branche-organisatie) telt momenteel meer dan 1.000 ondernemingen in haar ledenbestand. Vier grote bedrijven produceren programma's in het meest lichte segment: quizzen, praatprogramma's, spelprogramma's, documentaires en lifestyle-programma's.

Ongeveer 30 middelgrote ondernemingen produceren elk vijf tot tien programma's per jaar. De rest bestaat uit kleine bedrijven die een tot twee programma's per jaar produceren.

De kleine onafhankelijke producenten worden gedreven vanuit creativiteit en hun financiële basis is zwak. Hun krachtsinspanningen worden volledig bekostigd door omroepen die zichzelf alle verdere rechten toeëigenen. De kleinere productiebedrijven bezitten geen uitzendrechten of auteursrechten en ploeteren om continuïteit te waarborgen in tijden van tegenslag. Zij zijn de facto contractproducenten.

Het systeem van uitbesteding aan onafhankelijke producenten door middel van vastgestelde quota is niet perfect maar het werkt. De BBC en de (traditionele) ITV-netwerken hebben twee parallelle procedures volgens welke productiewerk wordt uitbesteed aan onafhankelijke producenten. Het gecompliceerde systeem van uitbesteding leidt soms tot misbruik. De Engelse onafhankelijke TV-productie is ondanks de voortdurende aanpassingen van voorwaarden een bruisende en succesvolle sector. De macht blijft in handen van de zendgemachtigden die controle uitoefenen op zowel de creatieve besluitvorming (bezetting, director, script) als de hoogte van de budgetten en eigendomsrechten.

Overheidsregulering om onafhankelijke producties te eisen is succesvol gebleken in de onafhankelijke productiesector. Overheidssubsidies en verlichtende belastingmaatregelen worden daarom onnodig geacht. Desalniettemin is de toekomst voor de onafhankelijken onzeker. Voorproductiefinanciering in de vorm van voorverkoop of coproductie-overeenkomsten met buitenlandse partners (VS, Canada en EU-landen) is een grote activiteit die de productiebudgetten en productiewaarden verhoogt.

De BBC en drie commerciële verkooporganisaties controleren de verkoop van de meeste uitbestede producties in het buitenland. Verkoop door de BBC is ineffectief en dit reduceert de potentiële hoeveelheden geld die door de BBC aan productiebudgetten uitgegeven kan worden. De commerciële organisaties daarentegen hebben succes met het exporteren in zowel de voorverkoop als de namarkt. In 1995 bereikte de export een hoogte van NLG 1,3 miljard, waarvan de BBC minder dan 25% voor haar rekening nam. Verscheidene middelgrote onafhankelijke productieondernemingen ondergaan momenteel

een proces van consolidatie omdat ze niet in staat zijn gebleken activa op te bouwen en continuïteit te waarborgen.

Onafhankelijke facilitaire bedrijven concurreren met de interne studio's, materiaaluitleen, postproductie en andere faciliteiten van de BBC en de drie grootste ITV-programmacontractanten. Wanneer een onafhankelijke producent een opdracht krijgt voor het maken van een programma wordt hij theoretisch geacht controle te hebben over de selectie van het toneel, de huur van materiaal, de selectie van de bezetting, etc. Maar in de praktijk wordt door de aanbesteder regelmatig druk uitgeoefend op de onafhankelijke producent om interne faciliteiten en personeel te gebruiken.

Er is een aantal interessante lessen te leren uit de manier waarop Engeland de productie van TV-programma's heeft gereguleerd.

- Het principe van scheiding tussen uitzenden en productie is geaccepteerd en helpt het onafhankelijke productiebedrijf in stand houden en verschaft de impuls en drive voor de export (inclusief voorverkoop en joint ventures).
- De onafhankelijke productiesector neemt een aanzienlijk deel van het uitbestede werk van de BBC, ITV en Channel 4 voor zijn rekening maar structurele inefficiënties en schaalvoordelen worden dikwijls niet bereikt. Het (veel te laat ingezette) proces van consolidatie binnen de onafhankelijke sector lijkt succesvol.
- Pre-productie financieringsovereenkomsten met buitenlandse zendgemachtigden/productiebedrijven vormen een cruciaal deel van het hele productieproces. Het exportvolume zou enorm kunnen stijgen indien de BBC zich commerciëler zou opstellen.
- De overheid legt geen mandaat op voor wat betreft de hoeveelheid zendtijd die besteed moet worden aan programma's van Engelse origine noch verschaft ze directe subsidies voor het produceren van programma's.
- Serviceproductie voor quasi joint ventures (voor Amerikaanse bedrijven) vormt een belangrijke bron van inkomsten voor onafhankelijke productie en facilitaire bedrijven in Engeland.

Overheidsregulering door tijd- en inhoudsquota en de exportfocus van producenten maken de productiesector in Canada succesvol

Canada beschikt over een relatief kleine markt ondanks haar enorme oppervlakte. De Canadese bevolking is in aantal relatief klein en wijdverspreid, en hoewel er in totaal 29 miljoen mensen wonen is de Engelssprekende markt niet groter dan 23 miljoen (ongeveer 10 miljoen huishoudens). De verspreidheid van de bevolking betekent dat mediacultuur van grote betekenis is als instrument voor nationale eenheid.

De geografische nabijheid van Amerika en de overeenkomsten tussen beide landen - bijna dezelfde taal, cultuur en munteenheid - heeft positieve en negatieve aspecten. Posities kunnen de grote hoeveelheden contractproductie komend vanuit de VS worden genoemd. Dit heeft geresulteerd in een ontwikkelde productie-infrastructuur, met name in Toronto en Vancouver (BC). Canadese programma's zijn succesvol in de export, in het bijzonder bij Amerikaanse zenders, omdat de programma's eruitzien en klinken als de shows die in de VS worden gemaakt. Maar een negatief aspect is dat contractproductie bijna de gehele Canadese infrastructuur claimt hetgeen resulteert in een verhoging van het algemene productiekostenpeil (vraag-en-aanbodmechanisme).

Vanwege de Canadese voorkeur voor het Amerikaanse TV-product bleek er een grote behoefte te zijn aan een protectionistische maatregel tegen Amerikaanse import, inclusief strikte tijdsquota voor Canadese programma's. Canada heeft besloten om een veelbelovende sector van de Canadese economie te ondersteunen door substantiële steun te verlenen aan de productie van TV-programma's met een aanzienlijke dosis Canadese creativiteit en artistieke inhoud.

De productie van Canadese TV-programma's is opmerkelijk succesvol. Er wordt veel geproduceerd (1996 schatting: NLG 3,7 miljard), er is consistente overheidssteun zowel direct als indirect (NLG 275 miljoen) en dit resulteert in hoge inkomsten door de export (1996 schatting: NLG 3,1 miljard). Canadese productiebedrijven erkennen dat dit succes mede te danken is aan de overheidssteun. Het cruciale mechanisme is de Canadese tijd- en inhoudsquota waarin wordt geëist dat minimaal 50% van prime time (na aftrek van nieuws en sport) Canadees is. Van commerciële zenders wordt geëist dat zij minimaal bepaalde hoeveelheden per jaar uitgeven aan specifieke genres (bijvoorbeeld CAD 60 miljoen aan origineel Canadees drama). Omdat de thuismarkt vrij klein is kunnen advertentie-inkomsten niet meer bijdragen dan 20% van het totale budget. Dit is de reden dat voorafgaand aan productie andere bronnen van inkomsten gevonden dienen te worden. Omdat Amerikaanse programma's beschikbaar, populair en goedkoper zijn (minder dan 40% van de Canadese productiekosten) zouden zendgemachtigden liever meer Amerikaanse producties aankopen. De regelgeving betreffende Canadese inhoud in TV-programma's voorkomt dit en beschermt de lokale productiesector.

De Canadese overheid helpt ook direct door middel van subsidies en indirect door het afgeven van exportgaranties, belastingvoordelen en schuldgaranties. De kwaliteit van Canadese programma's is hoog. Export van kinderprogramma's alsmede van dramaseries en speciaal voor televisie gemaakte films kennen veel succes buiten Canada.

4.3.3 Om het concurrentievermogen van de TV-productiesector te verbeteren dient een zestal maatregelen te worden genomen

Herstructurering van de TV-programmaproductiesector en veranderingen in de overheidsregulering zullen leiden tot diversificatie, creativiteit, productie van kwalitatief betere programma's en daarmee vergroting van de export van TV-producties.

Overheidsregulering met het doel eerlijke concurrentie mogelijk te maken, te bevorderen en te garanderen zou gecombineerd moeten worden met pogingen van de industrie om te consolideren en professionaliteit en exportinspanningen te verbeteren. Om dit te bereiken wordt een zestal aanbevelingen gedaan.

De productieondernemingen dienen te consolideren om schaalgrootte en onderhandelingsmacht te vergroten en om continuïteit te verbeteren

Het lijkt onoverkomelijk dat in de Nederlandse TV-productiesector een consolidatieslag zal plaatsvinden door middel van fusies of overnames. De Nederlandse productiesector is ongeveer gelijk aan 37% van de productiewaarde in het Verenigd Koninkrijk maar Nederland heeft circa twee keer zoveel productiebedrijven (480) als het Verenigd Koninkrijk. Vergeleken met Canada heeft Nederland twee keer zoveel productiebedrijven bij een vergelijkbare productiewaarde. Ook gezien de onbalans in de machtsverhoudingen tussen de omroepen en producenten lijkt consolidatie een logische stap.

Om dit bespreekbaar te maken en het proces in gang te zetten zou de OTP als neutrale ontmoetingsplaats kunnen dienen en een ideaal forum kunnen zijn.

Een consortium dient te worden opgericht om TV-programma's efficiënt aan het buitenland te verkopen

Op dit moment verdienen de publieke omroepen erg weinig aan de export, maar de meeste onafhankelijke producenten zijn niet bij machte om buitenlandse rechten te verkopen omdat ze onvoldoende programma's (zowel in volume als in variëteit) kunnen aanbieden. Bovendien is een verkoopafdeling die programma's aan het buitenland moet verkopen en markten duur. Onafhankelijke producenten moeten zich daarom verenigen in een formeel consortium om efficiënt de marketing en verkoop van TV-programma's in de buitenlandse markten te verzekeren.

In Canada bestaan er drie uiterst succesvolle verkooporganisaties. In het Verenigd Koninkrijk heeft de BBC weinig resultaat gekend met de verkoop aan het buitenland ondanks haar geweldige producten. Alle commerciële zenders hebben joint ventures voor de buitenlandse verkoop en hebben daarmee veel succes. In de VS hebben alleen de zes grote zenders interne verkooporganisaties voor de buitenlandse verkoop en de kleinere onafhankelijke producenten worden vertegenwoordigd door vijf grote (niet geïntegreerde) verkooporganisaties.

In Nederland zou de branche-organisatie OTP de aangewezen instantie zijn om discussies te openen aangaande het opzetten van buitenlandse verkooporganisaties die onafhankelijke producenten moeten gaan vertegenwoordigen. Als verkoop- en marketingorganisatie zal OTP genieten van schaalvoordelen. De macht die verkregen wordt met een breed aanbod van programma's zal noodzakelijk blijken in het selecteren van klanten en in het succesvol afronden van onderhandelingen.

Het takenpakket van de OTP dient te worden verbreed in de richting van de kleinere onafhankelijke producenten

Het is aan te bevelen dat de OTP zich proactiever en breder gaat opstellen en grotere verantwoordelijkheden krijgt toebedeeld. OTP vertegenwoordigt momenteel slechts de grootste onafhankelijke productiebedrijven voor wie ze collectief de belangen behartigt. Vele kleine productiebedrijven zijn hiervan feitelijk gedistantieerd omdat ze geen lid zijn.

Daarnaast vormt training in commerciële en zakelijke vaardigheden op dit moment geen deel van het servicepakket dat door OTP wordt aangeboden. De branche-organisatie in het Verenigd Koninkrijk (PACT) vertegenwoordigt bijna de gehele onafhankelijke productiesector en haar vasthoudende politieke lobby heeft succes gehad. PACT heeft ook een actief uitgeversprogramma (boeken, tijdschriften, etc.) en organiseren regelmatig opleidings- en trainingprogramma's. De Canadese vereniging van producenten voor film en televisie (CFTPA) is ook erg actief in het lobbyen voor, onderhandelen namens en trainen van hun leden.

A.T. Kearney beveelt aan dat OTP de gehele productiesector gaat vertegenwoordigen. Indien nodig kan de OTP operationeel twee secties onderscheiden om verschillen in oriëntatie en grootte tussen organisaties in aanmerking te nemen. Tevens zou de OTP verantwoordelijk kunnen worden voor coördinatie van verkoop aan het buitenland en

commerciële training. Het is aan te bevelen om de OTP te transformeren in een actievere vertegenwoordiger van de totale onafhankelijke productiesector met PACT als model.

A.T. Kearney adviseert tevens om OTP een rol te geven bij het actief zoeken naar en coördineren van buitenlandse coproductiepartners. OTP kan dit in gang zetten door conferenties of vergaderingen op te zetten tussen Nederlandse productiebedrijven en die van het buitenland (voornamelijk EU-landen). Een voorlichtingsbijeenkomst om voor- en nadelen van coproductie te bespreken en hoe deze aan te gaan, kan in deze erg nuttig zijn. Sommige problemen, inclusief de eigendomsrechten, dienen eerst te worden opgelost alvorens begonnen kan worden met het marktgericht zoeken naar coproductiepartners. Coproductie vergroot de productiebudgetten die vervolgens de productiewaarde (technische kwaliteit) verbeteren en daarmee de kansen voor export vergroten. De Canadese productiebedrijven zijn erg succesvol gebleken in het verkrijgen van coproductieovereenkomsten. Het valt niet te ontkennen dat problemen met de beslissingsbevoegdheid op het gebied van creativiteit, bezetting en stijl moeten worden overwonnen. Taal zou echter geen probleem hoeven te zijn, vooral niet in landen die nasynchroniseren. CoBo-fondsen en EU-fondsen zijn in principe beschikbaar voor officiële coproducties.

Het scheidingsprincipe tussen productie en uitzending dient te worden gereguleerd door de overheid

Het grondbeginsel van scheiding tussen uitzenden en de productie van programma's zou moeten dienen als een fundamentele richtlijn om te garanderen dat onafhankelijke productiebedrijven eerlijk kunnen concurreren.

Productie en uitzending vereisen verschillende talenten, strategieën, uitgangspunten en ideeën. Uitzenden vereist het kunnen ontwikkelen van een programmering, het opzetten van een programmaschema en het marketen van programma's naar het publiek. Programmaproductie daarentegen vereist creativiteit, project management en technisch en commercieel talent. De scheiding tussen uitzenden en programmaproductie helpt om een zekere machtsbalans tussen beide partijen in stand te houden. Een volledige integratie zou omroepen te veel macht geven die op haar beurt zou leiden tot economische inefficiënties. Scheiding leidt tot het behouden van onafhankelijkheid en diversiteit in productie en stimuleert de export van programma's.

In onder andere de VS en Canada wordt de overheidsmacht gebruikt om zo'n scheiding op te leggen en het werkt. De regulering in Engeland is een voortreffelijk voorbeeld waarin de waarde van scheiding zichtbaar werd. De BBC maakte voorheen de meeste van haar programma's zelf tegen hoge kosten en met lage kijkcijfers. De overheidsregulering vereist nu een minimale aanbesteding van 25% bij onafhankelijke producenten. Het is algemeen geaccepteerd dat BBC-programma's vandaag de dag beter, meer marktgeoriënteerd en goedkoper zijn en betere exportresultaten bereiken. Channel 4, die haar volledige programmering uitbesteedt aan onafhankelijke producenten, heeft goede kijkcijfers en uitstekende exportresultaten.

Een tijdquotum van 25% dient door overheidsregulering te worden ingevoerd om de machtspositie van onafhankelijke producenten te balanceren en het scheidingsprincipe te waarborgen

Onderhandelingen betreffende het uitbesteden van werk zijn eenzijdig in het voordeel van zendgemachtigden. De financiële genoegdoening en eigendomsbepalingen van uitzendrechten die aan de onafhankelijke producenten aangeboden worden zijn onvoldoende. Zendgemachtigden hebben de neiging interne productie-afdelingen tijdens het selectieproces te bevoordelen en deze zijn vaak minder efficiënt. Sommige publieke omroepen gebruiken verscheidene editors voor het uitbesteden van werk. Dit heeft geleid tot het ontstaan van verschillende parallelle interne ontwikkelings-/productie-eenheden die geen gebruik maken van de potentiële schaalvoordelen die aanwezig zijn. Het resultaat is dat de focus verandert van gewenste kwaliteitsprogrammering met een behoorlijk exportpotentieel tot simpelweg projectoriëntatie.

Als een gedeelte van de 'prime time'-programmering (en ook andere tijdvakken) beschikbaar zou worden voor TV-programma's afkomstig van onafhankelijke producenten dan leidt de toegenomen vraag voor hun services tot meer werk en meer onderhandelingsmacht voor alle onafhankelijken. Het is aan te bevelen dat de overheid een quotum instelt dat de publieke omroepen verplicht tenminste 25% van 'prime time' (na aftrek van sport en nieuws) in te vullen met TV-programma's geproduceerd door onafhankelijke producenten.

Het quotummandaat kan nog worden verfijnd door verschillende percentages vast te stellen voor specifieke tijdvakken. Hoewel de hoeveelheid programma's van onafhankelijke producenten vaak het niveau van 25% overschrijdt met en zonder nieuws en sport, zou de regelgeving een garantie verschaffen aan de onafhankelijke ondernemingen in de toekomst.

Overheidsregulering dient te worden ontwikkeld waarmee onafhankelijke producenten een deel van de eigendomsrechten verkrijgen

Als de overheid door regulering ten minste gedeeltelijk programma-eigendom voor onafhankelijke producenten afdwingt, zou de exportpotentie toenemen en de continuïteit worden verhoogd. De publieke omroepen in Nederland bezitten normaal gesproken voor onbepaalde tijd alle uitzendrechten van hetgeen ze uitbesteden. In theorie zou eigendom van de 'back-end'-rechten (buitenlandse verkoop en heruitzending) onderwerp moeten zijn van rechtvaardige onderhandelingen, maar weinig onafhankelijken hebben voldoende marktaandeel om een dergelijke uitgangspositie af te kunnen dwingen.

Publieke omroepen hebben geen succes in hun poging programma's te verkopen aan buitenlandse markten omdat hun houding en hun productie-eenheden ten tijde van de productie vaak geen export vereisen. Het verlies van de buitenlandse rechten zou voor hen dus geen wezenlijk verlies moeten zijn. Daarnaast herhalen publieke omroepen 'prime time' programma's overdag maar de huidige duurzaamheid van programma's is gelimiteerd. Het verliezen of delen van meerjarige herhalingsrechten zou dus geen serieus probleem voor de omroepen moeten zijn.

Canadese producenten behouden volledige dan wel gedeelde rechten voor buitenlandse marktinkomsten en herhalingsrechten. Deze potentiële inkomsten dragen ertoe bij dat productieplanning en -focus meer exportgeoriënteerd is. De mogelijkheid van herhalingen verbetert zowel de kwaliteit als de duurzaamheid van programma's.

Omdat de export van Britse programma's succesvol is hebben de buitenlandse rechten daar een behoorlijke waarde. Amerikaanse producenten moeten leunen op de rechten voor het buitenland en herhalingen om uit de kosten te komen. Aanbestedende omroepen in Amerika betalen slechts gedeeltelijk voor programma's, zodat extra financiering moet worden gevonden. Het herroepen van de Fin/Syn-wet heeft onzekerheid en de nodige opschudding veroorzaakt onder de producenten, omdat omroepen nu wel eigenaar van programma's mogen zijn en uitzendrechten mogen verkopen aan derden.

A.T. Kearney adviseert een wet te ontwikkelen die onafhankelijke producenten een deel van de eigendomsrechten of inkomsten toekent. Deze wet zou moeten vastleggen dat alle buitenlandse rechten eigendom worden van de onafhankelijke producenten voor een periode van vijf jaar waarna ze overgaan naar de zendgemachtigden. Tevens zou bepaald moeten zijn dat de verkoop van binnenlandse uitzendrechten na vijf jaar automatisch toegekend worden aan de onafhankelijke producenten. Voor onafhankelijke producenten die geen rechten willen bezitten, wordt als mogelijk alternatief een afkoopprovisie voorgesteld. Dit betekent dat de producent een vastgesteld minimum percentage (bijvoorbeeld 25%) van het productiebudget ontvangt in ruil voor de rechten die vervolgens in handen komen van de omroep.

4.4 Multimedia/industriële video's

Multimedia/industriële video is gedefinieerd als interactieve video die audio, data, tekst en video combineert. Toepassing van interactieve multimedia met een audiovisuele component kan in verschillende samenstellingen voorkomen (bijvoorbeeld toepassingen voor scholing, training, zakelijke opleidingen, productpromoties en -demonstraties). Het onderzoek heeft zich geconcentreerd op productie en off-line gebruik van standaardpakketten en niet op on-line levering of distributie zoals via het internet of kabel-TV.

De studie is gericht op audiovisuele productie voor bedrijfs- en educatief gebruik: training, bedrijfscommunicatie, onderwijs, marketing (inclusief productdemonstraties) en het zogenaamde 'edutainment' (een mengvorm van onderwijs en entertainment).

A.T. Kearney heeft interviews gehouden in Nederland, Engeland en Duitsland om de grootte van de markt, de concurrentie-omgeving en het groeipotentieel vast te stellen en om de productie van multimedia in het buitenland te spiegelen aan die van Nederland. De studie betrof tevens onderzoek van de beschikbare data en secundaire bronnen aangaande multimedia in andere landen.

4.4.1 De industriële videosector in Nederland is klein en gefragmenteerd en beweegt zich in de richting van multimedia als nieuwe standaard

De totale inkomsten afkomstig uit Industriële Video bedroegen in 1996 NLG 100 miljoen. De voornaamste branche-organisatie is VAP, met 34 leden en een geschatte totale gecombineerde omzet van NLG 50 miljoen. De andere NLG 50 miljoen wordt gerealiseerd

door de vele (zo'n 450) andere productiebedrijven. De totale werkgelegenheid in deze subsector wordt geschat op 1.400 fulltime banen.

Multimedia (audiovisueel) had een jaarlijkse productiewaarde van ongeveer NLG 30 miljoen in 1996 en verschaftte werk aan naar schatting 450 mensen (fulltime banen). Er bestaan 14 kleine productiebedrijven en zo'n 75 ontwikkelaars waarvan de meeste niet beschikken over eigen productiefaciliteiten. Op dit moment is de multimedia-videosector in Nederland jong en onderontwikkeld. De groei van multimedia in Nederland voor de komende tien jaar wordt geschat op 45% per jaar (Datamonitor).

Er is nog steeds geen standaard vastgesteld voor het hardwareformat van multimedia. Dit heeft geleid tot twijfel in aankoop wat weer heeft geresulteerd in de langzame groei. De laserdisc is gedurende 15 jaar de standaard geweest en was voor wat betreft industriële video-applicaties redelijk succesvol (ongeveer 10.000 eenheden in Nederland). Voor de consumentenmarkt was de laserdisc geen succes ondanks aanzienlijke introductie-inspanningen.

Vijf jaar lang heeft Philips geprobeerd de CD-I als opvolger van de laserdisc te introduceren. Hierbij sponsorde en subsidieerde Philips de productie van industriële software en werd een behoorlijk aantal titels op de markt gebracht. CD-I is succesvol voor industriële video's: in Nederland zijn tot aan het einde van 1995 zo'n 60.000 eenheden verkocht. Maar ook de CD-I was niet succesvol in de consumentenmarkt.

De markt is nu gericht op introductie van de CD-ROM, ondanks de technische beperkingen ten aanzien van mogelijke formats. De markt heeft zich redelijk ontwikkeld. In Nederland zijn in 1996 420.000 CD-ROM's geïnstalleerd en in Europa liep dit aantal op tot 17,7 miljoen eenheden. Ter vergelijking, in de VS waren op dat moment 30 miljoen CD-ROM's verkocht en mondiaal gesproken waren tot dan toe 70 miljoen afgezet. Zowel de lokale als de mondiale afzetmarkt is groot genoeg om een bloeiende softwareproductiesector te ondersteunen. De CD-ROM biedt voldoende mogelijkheden voor wat betreft het schrijven, produceren, kopiëren, gebruiken en maken van graphics. De CD-ROM schiet echter tekort in de kwaliteit van bewegende beelden.

Het marktpotentieel lijkt daadwerkelijk te kunnen worden ontwikkeld als de DVD-ROM wereldwijd geaccepteerd is. De DVD-ROM heeft uitstekende technische mogelijkheden vanwege de superieure graphics, video, geluidskwaliteit, het gebruikersgemak en de betrekkelijk lage reproductiekosten.

Multimedia/industriële videosoftware wordt gebruikt in diverse applicaties. De voornaamste categorieën zijn entertainment (spelletjes voor de PC en CD-ROM), onderwijs, training en edutainment (combinatie van spel en onderwijs). Daarnaast wordt deze software toegepast in marketing, productdemonstraties en 'corporate communications'.

Entertainment (spelletjes) is qua verkoopvolume en aantal titels (51% in Europa) het grootste multimedia-segment. Uit interviews en data is afgeleid dat spelletjes in Nederland 60% van de CD-ROM-markt uitmaken. Schattingen naar het aandeel van spelletjes binnen andere markten zijn: Frankrijk 60%, UK 80% en Duitsland 70%. Naar verwachting zal

educatieve multimedia (29% van de beschikbare titels in Europa in 1995) groeien met een factor tien tussen 1994 en 1999.

Multimedia wordt gebruikt in het voortgezet onderwijs en heeft daar uitstekende diensten bewezen. Multimedia wordt ook in training en andere zakelijke applicaties steeds vaker gebruikt (bijvoorbeeld door Albert Heijn, NCR, Glaxo Wellcome, Henkel).

Toch is het gebruik van multimedia/industriële video in Nederland beperkt. Dit wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

- De thuismarkt is klein en het aandeel PC's uitgerust met een CD-ROM in de huishoudens is zeer gering (320.000 CD-ROM drives in 6,5 miljoen huishoudens).
- Stimuleringsprogramma's ontworpen om verspreiding van PC's te bevorderen door middel van volumekortingen en het PC-Privé-project liepen af in 1993. Hoewel de programma's gematigd succesvol waren in het bereiken van een zekere marktpenetratie werden de PC's weinig gebruikt. Bovendien zijn de indertijd aangeschafte PC's niet in staat de huidige CD-ROM drives aan te sturen.
- Mede door de lage penetratiegraad van CD-ROM's is de infrastructuur in Nederland voor multimedia-softwareproductie beperkt. Naast Philips en Valkieser zijn slechts circa 90 kleinschalige ontwikkelaars actief waarvan 14 productiemogelijkheden bezitten.
- De productie van computerspelen is in Nederland erg onderontwikkeld en heeft de potentie om aan veel mensen werk te verschaffen. Er zijn enkele noemenswaardige uitzonderingen. Philips Media heeft enkele spelen voor CD-I ontwikkeld en Valkieser multimedia heeft enkele spelen op CD-ROM uitgegeven die nu erg bekend zijn (bijvoorbeeld Moon Child).
- Weinig onderwijsinstellingen in Nederland specialiseren zich in audiovisuele interactieve media. De Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) heeft cursussen op hogeschoolniveau maar biedt geen mogelijkheden voor promotieonderzoek. Enkele Nederlandse universiteiten hebben experimentele CD-ROM's geproduceerd met een interessante audiovisuele inhoud. Er is weinig aanbod van multimedia-professionals en de vraag is groot. De HKU levert haar derdelichting-studenten af maar velen van hen kijken uit naar het buitenland om daar te werken (bijvoorbeeld naar Engeland).
- Edutainment heeft nog geen succes gehad, ondanks dat Nederland een van de pioniers op dit gebied was (bijvoorbeeld 'De reizen van Kapitein Haak'). Grote Nederlandse uitgeverij (Wegener/Arcade, VNU, Reed/Elsevier, Wolters Kluwer, Sijthoff en De Telegraaf) experimenteren veel teneinde de succesformule in edutainment te vinden. Er zijn demo's van hoge kwaliteit geproduceerd, maar ze verkopen slecht.
- Multimedia voor educatieve toepassingen op lagere en middelbare scholen is veel besproken maar nog weinig toegepast. De oorzaken hiervoor zijn een tekort aan voldoende snelle computers, het niet beschikbaar zijn van CD-ROM drives in het lager onderwijs, onvoldoende kennisniveau en ervaring bij het onderwijzend personeel en onvoldoende Nederlandstalige software voor de lagere klassen.

4.4.2 In een ontluikende groeimarkt als multimedia zijn een product - 'showcase' en overheidsondersteuning op educatief gebied cruciaal

Er zijn interviews gehouden met industrie-experts in Nederland, Engeland en Duitsland om multimedia-productie onderling te kunnen vergelijken en om hieruit lering te kunnen trekken die in Nederland kan worden toegepast.

Zowel in Engeland als in Duitsland gebruiken veel bedrijven met succes interactieve multimedia om hun werknemers te trainen in efficiëntie en effectiviteit. In Frankrijk en in Duitsland wordt multimedia succesvol gebruikt om producten te demonstreren in situaties waar het product duur of ingewikkeld is en visuele marketing nodig heeft. Ondersteuning door de industrie van beginnende bedrijven in de multimedia door middel van oprichting van productieclusters is in de VS en Israël succesvol gebleken.

De multimedia is erg succesvol in het Verenigd Koninkrijk vanwege videospelen en overheidsondersteuning voor multimedia-infrastructuur en scholing

Multimedia is in Engeland erg succesvol en ondergaat een snelle groei in sommige subsectoren en toepassingsgebieden. Het aantal geïnstalleerde CD-ROM drives ligt vrij hoog, bijna 2,5 miljoen in huishoudens en nog eens 2 miljoen in kantoren.

Videospelen in multimedia-formaat is een zeer grote activiteit in Engeland. Wereldwijde inkomsten van door Engelse bedrijven geproduceerde CD-ROM-spelen bedroegen in 1996 ongeveer NLG 4,1 miljard. Vijf grote bedrijven, 70 kleinere uitgeverijen en zo'n 100 kleinschalige ontwikkelaars hebben circa 1.700 mensen in dienst (inclusief freelancers). Nieuwe bedrijven ontstaan voortdurend uit afsplitsing van bestaande bedrijven. De groei van de spelindustrie heeft het succes van de gehele Britse sector ingeluid. Deze groei concentreert zich op ontwikkelaars en multimedia-professionals die zich bezighouden met interactieve multimedia.

Zakelijke toepassingen in multimedia representeren een totale werkgelegenheid van naar schatting van 500 personen in 1996. Vier marktsegmenten kunnen worden onderscheiden in zakelijke toepassingen:

- Productdemonstratie en marketing zijn in Engeland niet zo succesvol als in Duitsland. Er zijn ongeveer 15-20 bedrijven actief in dit marktsegment dat een omvang heeft van circa NLG 50 miljoen. De markt kenmerkt zich door langzame groei, lage marges (8%-10%) en lage instapdrempels.
- Managementtraining met behulp van audiovisuele media is zakelijk gezien interessant, en wordt gedomineerd door twee bedrijven (Video Arts en Melrose) die goede marges weten te behalen (15%-20% na belasting) en die met meer dan 15% per jaar groeien. Het grootste deel van de markt is echter lineaire en conventionele video. Interactieve multimedia draagt minder dan 10% bij aan de totale waarde.
- Het marktsegment gezondheid en veiligheid vormt een grote markt (NLG 150 miljoen per jaar) met een behoorlijke groeivermogen. Multimedia/audiovisueel wordt op dit moment echter niet op consistente basis gebruikt.
- Edutainment is behoorlijk in beweging maar heeft de optimistische verwachtingen niet helemaal waar kunnen maken. De totale marktgrootte in Engeland voor edutainment is ongeveer NLG 220 miljoen (1996). De meest succesvolle uitgever is Dorling Kindersley vanwege creativiteit en marketingvaardigheden. Veel grote traditionele (inkt-) uitgeverijen hebben gefaald en hebben hun krachtsinspanningen op dit gebied gestaakt. De verkoopkanalen, die worden gedomineerd door enkele grote ketens, weigeren schapruimte vrij te maken voor multimedia-edutainment. Het totaal aantal multimedia-professionals die werkzaam zijn in de edutainmentsfeer bedroeg in 1996 ongeveer 280 mensen.

In Engeland wordt de productie ondersteund door de vraag te stimuleren en wordt overheidssubsidie van interactieve multimedia in het onderwijs voor IT-materiaal, software, curricula, etc. als cruciaal gezien voor het afdwingen van succes. De Britse overheid heeft een aantal 'Information Society'-programma's ontwikkeld. De overheid heeft subsidies verstrekt die vooral gericht zijn op het geven van technisch onderwijs op basisscholen.

Daarnaast heeft de overheid grote hoeveelheden PC-hardware aangekocht (inclusief CD-ROM drives) en aanzienlijke hoeveelheden software aanbesteed, dan wel gesubsidieerd. De totale overheidsbegroting voor multimedia-software met een audiovisuele component bedroeg in 1996 ongeveer NLG 240 miljoen.

Ten slotte is overheidssteun ten behoeve van audiovisuele multimedia in het vervolgonderwijs voor volwassenen ook substantieel geweest. Het antwoord van de overheid op hoge structurele werkloosheid was het subsidiëren van omscholing door middel van multimedia. Overheidssubsidies voor de productie van multimedia-software ten behoeve van omscholing bedroegen bijna NLG 60 miljoen per jaar en creëerde werk voor bijna 380 fulltime banen voor multimedia-professionals.

Het door ondernemingen geaccepteerde gebruik van multimedia voor productdemonstraties is bepalend geweest voor het succes in Duitsland
In het westelijk deel van Duitsland is het gebruik van multimedia in zakelijke applicaties overal geaccepteerd en is audiovisuele productie voor multimedia-doeleinden erg succesvol. Multimedia wordt veel toegepast in het onderwijs. Duitsland heeft de grootste markt voor interactieve multimedia en deze markt is de laatste jaren snel gegroeid.

De afzetmarkt voor spelen is omvangrijk maar de spelen worden niet in Duitsland geproduceerd. In 1996 was de totale markt voor spelen NLG 1,4 miljard in verkoopwaarde en daarvan was slechts NLG 80 miljoen geproduceerd in Duitsland, minder dan 6% van het totaal.

De interactieve multimedia is reeds sinds 1993 geaccepteerd als een efficiënte, goedkope en elegante manier van lesgeven in zakelijke omgevingen voor management trainingen en productdemonstraties. Er zijn ongeveer 500 kleine multimedia-productiebedrijven met een totale gecombineerde omzet van NLG 240 miljoen (1996). Een gedeelte hiervan wordt gerealiseerd door Nederlandse productiebedrijven die gevestigd zijn in of exporteren naar Duitsland. De industriesectoren die het meest gebruik maken van multimedia zijn de financiële dienstverlening, detailhandel en automobiellindustrie.

De overheidsrol ten aanzien van educatieve multimedia is gedecentraliseerd. De Duitse deelstaten nemen hun eigen beslissingen over beleid, curriculum en hardware/software. Het is dus erg moeilijk voor de centrale overheid om de vraag naar multimedia aan te sturen. De huidige educatieve software stemt niet tot tevredenheid omdat daarbij onvoldoende gebruik wordt gemaakt van audiovisueel materiaal en omdat het niet geavanceerd genoeg is. Een toename van het aantal PC's met snelle CD-ROM drives in scholen zal de komende jaren een grotere vraag naar educatieve multimedia-software veroorzaken.

4.4.3 Stimulering van de vraag en beschikbaarheid van professionals en infrastructuur is noodzakelijk om het concurrentievermogen van de Nederlandse multimedia/industriële video te vergroten

Gezien de Nederlandse situatie in relatie tot de benchmarklanden is een combinatie van stimulering van de vraag en een aanzienlijke verhoging in het aanbod van multimedia/ audiovisuele professionals noodzakelijk om groei van de sector in Nederland te bewerkstelligen. Om dit te bereiken dienen de industrie en de overheid (gezamenlijk) een aantal acties te nemen.

De industrie kan de volgende acties ondernemen:

- De industrietak dient marktgericht te gaan samenwerken met ondernemingen die audiovisuele toepassingen als potentieel onderdeel van de bedrijfsvoering of het productassortiment beschouwen. Zo zouden de industrie en verzekeringsbedrijven kunnen gaan samenwerken in de ontwikkeling van een gezamenlijk certificeringsprogramma voor het gebruik van multimedia bij training in de gezondheidszorg, veiligheidsindustrie, en gevaarlijke omgevingen. Interactieve multimedia is een erg effectieve methode van opleiden en trainen. Gebruik hiervan zou dus het aantal ongelukken moeten verminderen en zou als gevolg daarvan resulteren in lagere verzekeringspremies. Deze kostenreductie zou een krachtige motivatie moeten zijn voor het aanvragen en gebruiken van audiovisueel multimedia-materiaal.
- De industrietak zou een mondiale academische studie naar de effectiviteit en efficiëntie van interactieve multimedia in training en andere applicaties moeten sponsoren. Dit onderzoek zou tevens alle beschikbare studies en analyses moeten integreren en de effectiviteit en kracht van interactieve multimedia in training moeten bevestigen. Het resultaat hiervan kan een demo zijn waarmee wordt aangetoond op welke wijze multimedia als trainingstool het best gebruikt kan worden.

Overheidssteun in de vorm van geld en regulering aan onderwijsinstellingen is noodzakelijk om het aanbod van multimedia-specialisten in Nederland te vergroten door de volgende maatregelen:

- Een programma dat het gebruik van audiovisuele toepassingen in het basis- en middelbaar onderwijs bevordert teneinde te verzekeren dat toekomstige werknemers om kunnen gaan met de computer. De overheid kan het gebruik van interactieve multimedia op basisscholen stimuleren, bijvoorbeeld via een pilot project met de HKU. Het financieren van de productie van interactief multimedia-materiaal in de Nederlandse taal met een hoge audiovisuele inhoud, heeft verschillende voordelen: het legt een basis voor een toekomstige generatie van computergebruikers, het helpt het onderwijzend personeel en leerlingen in het gebruik van multimedia en het vormt een kostenbesparende manier om specifieke onderwerpen, zoals natuurkunde, wiskunde en geschiedenis, te onderwijzen. Het pilot project kan de leerkrachten met voldoende vakkennis samenbrengen met leerlingen van de HKU om een specifieke CD-ROM te ontwikkelen die kan helpen bij het lesgeven in de laagste klassen.
- Het ontwikkelen van een formeel onderwijsprogramma zou het chronisch tekort aan goed geschoolde multimedia-professionals in Nederland oplossen. Met een vrij beperkte investering kan de overheid steun verlenen aan onderwijsinstellingen door de grootte van het succesvolle programma aan de HKU te verdubbelen - inclusief het opstarten van een doctoraal programma. Daarnaast zou de overheid kunnen overwegen om een tweede onderwijsprogramma in de richting van multimedia-

ontwerpen en -productie op te zetten als concurrent van de HKU (om ze aan elkaar te kunnen spiegelen).

Ten slotte kunnen de industrie en de overheid gezamenlijke maatregelen nemen:

- De oprichting van productiecentra (clusters) ter stimulering van samenwerking van pas gestarte multimedia-productiebedrijven. Bovendien wordt hierdoor de productiecapaciteit van multimedia/audiovisuele software vergroot. Het creëren van clusters van startende ondernemingen is in verschillende landen effectief en efficiënt gebleken. Het is alom bekend dat fysieke nabijheid van andere startende ondernemingen de inspanningen versterkt en leidt tot verbeterde innovatieve resultaten. Het subsidiëren van de huur en de benodigde infrastructuur zou voldoende moeten zijn om deze startende bedrijven te ondersteunen.
- Het ontwikkelen van een promotieprogramma waarin het belang en gebruik van multimedia/audiovisuele toepassingen bekender worden. De wijze waarop dit kan worden gerealiseerd, wordt aangegeven door een tweetal voorbeelden:
 - De branche-organisatie kan jaarlijks een wedstrijd organiseren waarbij de 'best practices' onder multimedia praktijkvoorbeelden worden gekozen en met een prijs worden beloond.
 - De overheid kan het MKB (midden- en kleinbedrijf) voorzien van zakelijk advies en steun door het sponsoren van een CD-ROM-programma dat alle kritische aspecten van het zakendoen belicht. Deze disc ('de virtuele bedrijfsadviseur') zou conceptuele en economische kennis kunnen verschaffen en tegelijkertijd de effectiviteit van multimedia/audiovisueel kunnen demonstreren bij het onderwijzen van zakelijke vaardigheden.

Bijlage: Geraadpleegde literatuur

- Booz, Allen & Hamilton, *Enabling the Information Society-Supporting Market-Led Developments*. The Hague, 1997
- Bundesministerium des Innern, *Kulturelle Filmförderung des Bundes*. Germany, 1996
- Council of Europe, *Eurimages-Guide*. 1996
- Danish Film Institute, *Production Support for Film Production-50% Scheme*. Denmark, 1996
- Danish Film Institute, *Production Support for Film Production-Consultant Scheme*. Denmark, 1996
- Danish Film Institute, *Promotion Support Terms*. Denmark, 1996
- Danish Film Institute, *Danish feature Films 1996-1997*. Denmark, 1997
- DG X and DG IA of the European Commission, *The development of the Audiovisual Landscape in Central Europe since 1989*. United Kingdom, 1996
- European Commission, *Audiovisual Policy of the European Union*. Luxembourg, 1994
- European Commission, *Educational Software and Multimedia-Intermediate Report*. 1996
- Every Age, *CD-I en CR-ROM, de belangrijkste internationale trends*. Nederland, 1995
- Financial Times, *Screen Finance-Vol 10 No. 3*. 1997
- Financial Times, *Screen Finance-Vol 10 No. 4*. 1997
- Financial Times, *Screen Finance-Vol 10 No. 5*. 1997
- Finney, *The State of European Cinema*. London-New York, 1996
- Council of Europe, *Statistical Yearbook 1996-Cinema, television, video and new media in Europe*. Strasbourg, 1995
- IVF-MEDIA-EVE, *The European Video Directory*. United Kingdom, 1995
- Jankowski and Hanssen, *The Contours of Multimedia*. United Kingdom, 1996
- KPMG, *Public Policy Issues Arising from Telecommunications and Audiovisual Convergence*. United Kingdom, 1996
- McKinsey & Company, *Stimulating Audiovisual Production in the Netherlands*. Amsterdam, 1993
- Ministerie van Economische Zaken, Directoraat-Generaal voor Industrie en Diensten, *Themadocument Multimedia*. Den Haag, 1996
- Pact, *Annual Report & Accounts for the year ended 30 September 1996*. 1996
- Sreen Digest, *Media Business File*. Spain, 1995
- Stichting Nederlands Fonds voor de Film, *Een ruggegraat voor de Nederlandse film-Beleidsplan 1997-2000*. Amsterdam, 1996
- The Canada Television and Cable Production Fund, *Policy Guidelines 1997-1998-Equity Investment Program*. 1997
- The Film and Sound Recording Policy Research Project, *Federal Government Financial Support Programs for the Independent Film and Video Industry in Canada*. Canada, 1996
- The MEDIA Salles Research Group, *European Cinema Yearbook-A Statistical Analysis*

1989-1993. Italy, 1994

The MEDIA Salless Research Group, *European Cinema Yearbook-A Statistical Analysis 1989-1994*. Italy, 1995

The MEDIA Salless Research Group, *White Book of the European Exhibition Industry*. Italy, 1994

The MEDIA Salless Research Group, *White Book of the European Exhibition Industry-Volume 1*. Italy, 1994

The MEDIA Salless Research Group, *White Book of the European Exhibition Industry-Volume 2*. Italy, 1994

Vereniging van Audiovisuele Producenten, *Het gezicht van de AV Branche '96*. 1996

Voetnoten hoofdstuk 4

- 1 Cinemagoing Europe 2, Dodona Research, UK, p. 6

