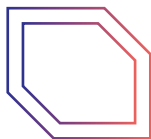
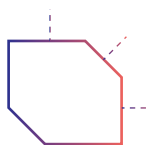
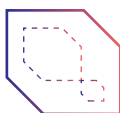




CREATIEF BROEDEN? COMPLEXER DAN GEDACHT!

De ontwikkeling van creatieve
ondernemingen in broedplaatsen

7 functies en 8 tips





Deze publicatie is mogelijk gemaakt door de Dutch Creative Council van de
Topsector Creatieve Industrie.
© Maart 2015

INTRODUCTIE

Creatieve broedplaatsen hebben een grote aantrekkingskracht op startende en kleine creatieve ondernemingen. Hoe jonger en kleiner het creatieve bedrijf, hoe groter de behoefte is om deel uit te maken van een netwerk van creatieve bedrijvigheid. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat creatieve ZZP'ers en MKB-bedrijven het meest productief zijn in 'co-located' netwerken, waarbinnen zij onder andere risico's, kennis en vaardigheden kunnen delen en nieuwe business contacten opdoen (Scott 2010, HKU 2010). Eén van de kenmerken van de creatieve industrie is dat zij een bijzonder kleinschalige industrie is. In 2013 telde de creatieve industrie bijna 138.000 bedrijven, waarvan ruim 120.000 (87%) ZZP'ers (GOC, 2014). Als we kijken naar dit grote aantal kleine bedrijven in de creatieve industrie en de voordelen voor ZZP'ers en MKB'ers om onderdeel te zijn van een cluster of netwerk, is het niet heel verwonderlijk dat in de afgelopen tien tot vijftien jaar een groot aantal creatieve broedplaatsen zijn ontwikkeld.

De laatste jaren vervullen broedplaatsen naast het aanbieden van betaalbare werkruimte en de veelbesproken stedelijke regeneratiefunctie steeds meer ondersteunende functies, voortkomend uit de vraag van creatieve bedrijven. De broedplaats speelt daarmee steeds vaker een stimulerende rol in de ontwikkeling

van creatieve bedrijven, zowel in de ontwikkeling van de businesskant als de ontwikkeling van het creatief en innovatief vermogen van bedrijven. Maar, welke behoeften hebben creatieve ondernemingen eigenlijk als het gaat om de doorontwikkeling van hun bedrijf? En op welke manier kunnen broedplaatsen creatieve ondernemers in deze behoeften voorzien? Deze korte publicatie brengt enkele belangrijke (nieuwe) functies van broedplaatsen in kaart waarmee broedplaatsen de doorontwikkeling van creatieve ondernemers kunnen ondersteunen. Ook wordt bekeken wat deze functies van de organisatie van een broedplaats vergt, waarbij expliciet aandacht wordt besteed aan de frictie tussen de exploitatiedoelstellingen en de creatieve doelstellingen van creatieve broedplaatsen.

De inhoud van deze publicatie is gebaseerd op een literatuurverkenning, eerder uitgevoerd onderzoek (de Jong, 2012) en diverse praktijkvoorbeelden.

BEHOEFTE VAN AMBITIEUZE CREATIEVE BEDRIJVEN

Veel creatieve ondernemers kiezen ervoor om een werkruimte in een broedplaats te huren vanwege de betaalbare ruimte en de voordelen van het delen van overheadkosten zoals receptie, printfaciliteiten, etc. Dit is een basisbehoefte van veel startende bedrijven. Maar, welke behoefte aan ondersteuning hebben ambitieuze ondernemers met betrekking tot de doorontwikkeling van hun bedrijf? Kort samengevat zijn dat de volgende punten:

- kennis en inspiratie om tot nieuwe product- of dienstinnovaties te komen;
- kennis over marktkansen en toegang tot de markt (netwerk);
- toegang tot financiering;
- coaching en training van ondernemerschap- en managementvaardigheden;
- de ontwikkeling van identiteit en merkreputatie (AWT, 2014).

BELANGRIJKE FUNCTIES VAN BROEDPLAATSEN TBV. DE ONTWIKKELING VAN CREATIEVE BEDRIJVEN

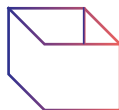
Op basis van een literatuurverkenning, eerder verricht onderzoek (de Jong, 2012) en aan de hand van praktijkvoorbeelden is een overzicht gemaakt van belangrijke ondersteunende functies van broedplaatsen met betrekking tot de (door)ontwikkeling van creatieve bedrijven. Dit overzicht toont tevens de soms nog onbenutte potentie van bestaande creatieve broedplaatsen.

1. Een creatieve broedplaats faciliteert **relatief betaalbare werkplekken**
2. Een creatieve broedplaats biedt een **stimulerende cultuur van openheid, inspiratie, tolerantie**
3. Een creatieve broedplaats is een plek waar **ontmoetingen plaatsvinden en nieuwe samenwerkingen ontstaan**
4. Een creatieve broedplaats is een plek waar wordt **geleerd** en waar **nieuwe kennis wordt gecreëerd**
5. Een creatieve broedplaats fungeert als **deurbel en matchmaker voor opdrachtgevers**
6. Een creatieve broedplaats draagt bij aan de **identiteit en reputatie** van creatieve ondernemers
7. Een creatieve broedplaats biedt **toegang tot financiering** voor nieuwe projecten

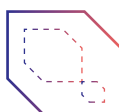
1. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS
FACILITEERT RELATIEF
BETAALBARE WERKPLEKKEN



2. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS
BIEDT EEN STIMULERENDE
CULTUUR VAN OPENHEID,
INSPIRATIE, TOLERANTIE



3. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS IS
EEN PLEK WAAR ONTMOETINGEN
PLAATSVINDEN EN WAAR NIEUWE
SAMENWERKINGEN ONTSTAAN



4. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS IS
EEN PLEK WAAR WORDT GELEERD
EN WAAR NIEUWE KENNIS WORDT
GECREËERD



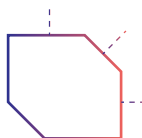
5. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS
FUNGEERT ALS DEURBEL
EN MATCHMAKER VOOR
OPDRACHTGEVERS

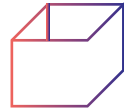


6. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS EN
DRAAGT BIJ AAN DE IDENTITEIT
EN REPUTATIE VAN CREATIEVE
ONDERNEMERS



7. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS
BIEDT TOEGANG TOT
FINANCIERING VOOR NIEUWE
PROJECTEN





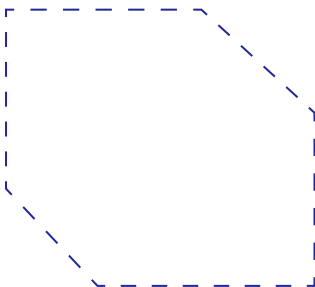
1. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS FACILITEERT RELATIEF BETAALBARE WERKPLEKKEN

Het faciliteren van betaalbare werkplekken aan kleine tot middelgrote creatieve bedrijven is een belangrijke functie van creatieve broedplaatsen. Veel broedplaatsen bieden mogelijkheden tot onderhuur bij grotere bedrijven, de huur van kleine 'startersruimten' of de huur van speciale flexwerkplekken.

Jaap Draaisma, directeur van Urban Resort zegt hierover: "De huren in de reguliere sector in Amsterdam zijn te hoog voor creatieve starters. Zonder broedplaatsen zouden de meesten noodgedwongen vertrekken." (Triodos, 2012).

2. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS BIEDT EEN STIMULERENDE CULTUUR VAN OPENHEID, INSPIRATIE, TOLERANTIE

Een innovatieve, levendige, tolerante en experimentele cultuur met een open en positief kritische houding richting nieuwe ontwikkelingen en richting de samenleving is essentieel voor de ontwikkeling van creatieve bedrijven. Een diverse samenstelling van creatieve bedrijven binnen de broedplaats draagt bij tot deze creatieve en inspirerende sfeer. Creatieve ondernemers geven aan dat zij binnen de broedplaats door anderen geïnspireerd raken om met nieuwe technieken of materialen te werken of via een andere nieuwe benadering naar hun eigen werk te kijken en zich hierdoor op nieuwe manieren te ontwikkelen (De Jong, 2012).



EXPOSITIE IN DE GRUYTER FABRIEK,
'S HERTOGENBOSCH
credits: Bloms&Moors

3. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS IS EEN PLEK WAAR ONTMOETINGEN PLAATSVINDEN EN WAAR NIEUWE SAMENWERKINGEN ONTSTAAN

In de creatieve industrie zijn productie- en innovatieprocessen vaak sterk afhankelijk van sociale netwerken (Potts et al. 2008). Creatieve ondernemers benaderen elkaar via sociale peer-to-peer netwerken wanneer ze elkaar nodig hebben, bijvoorbeeld als er specifieke kennis of vaardigheden nodig zijn bij de start van een nieuw project. Een creatieve broedplaats vormt een belangrijke ontmoetingsplek voor ondernemers uit verschillende netwerken en sectoren. De aanwezigheid van een horecavoorziening is een zeer belangrijke factor voor het faciliteren van ontmoeting. Daarnaast kunnen ontmoetingen gestimuleerd worden door de organisatie van netwerklunches (Dutch Game Garden), borrels en jaarlijkse festivals (Binnenplaats festival ACTA door Urban Resort).

Om tot waardevolle ontmoetingen te komen is de diversiteit van aanwezige ondernemers essentieel.

Dit betreft zowel de diversiteit van disciplines als diversiteit van de ontwikkelingsstadia van de verschillende bedrijven. Kleinere creatieve bedrijven profiteren in de praktijk van de goede

reputatie van grotere bedrijven en gevestigde ondernemingen profiteren van de energie, frisse blik en up-to-date kennis van de startende bedrijven. De diversiteit kan gebalanceerd worden door een vorm van selectie toe te passen. Sommige broedplaatsen werken om deze reden met een selectiecommissie¹.

“IK BEN BLIJ DAT ER OOK GROTE SPELERS IN DIT GEBOUW AANWEZIG ZIJN MET WAT MEER REPUTATIE..HET BIEDT INTERESSANTE MOGELIJKHEDEN TOT SAMENWERKING EN INSPIREERT”

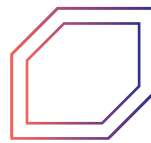
Christian Degen

andrews:degen – studio voor visuele communicatie

¹ Creatieve broedplaats
A lab in Amsterdam werkt met een selectiecommissie.

4. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS IS EEN PLEK WAAR WORDT GELEERD EN WAAR NIEUWE KENNIS WORDT GECREËERD

Creatieve ondernemers zijn in de basis vaak goed vakinhoudelijk opgeleid. Wel hebben zij vervolgens de behoefte om actuele vak kennis bij te houden en om praktijk kennis en ondernemerschapvaardigheden verder te ontwikkelen. In de creatieve industrie wordt bij voorkeur geleerd via sociale interacties met collega's en opdrachtgevers tijdens het werken aan opdrachten (learning by doing, learning by watching, learning by being there) (Pratt, 2002). Het is dan ook niet verwonderlijk dat het 'genetwerkt leren' in de praktijk het vaakst voorkomt binnen creatieve broedplaatsen (de Jong, 2012). De aanwezigheid van een 'peer'-cultuur waarbij 'peer-to-peer' leren en -coaching plaatsvindt is een belangrijk onderdeel van het kennisecosysteem van een broedplaats. Dit kennisecosysteem kan op verschillende manieren worden gestimuleerd, bijvoorbeeld door ruimte te creëren voor ontmoeting en door de gezamenlijke ontwikkeling van feedbacksessies en trainingssessies. Een ander belangrijk aspect van dit kennisecosysteem is de interactie met andere creatieve broedplaatsen en met (regionale) kennis- en onderwijsinstellingen. Creëren van kennis is mogelijk door middel van het gezamenlijk organiseren van thematische denk- en ontwerp sessies



of het initiëren van voor alle partijen relevante praktijkgerichte innovatie- en onderzoeksprogramma's. Het creëren en ontsluiten van kennis wordt door creatieve ondernemers (nog) vaak niet gezien als een elementaire functie van de broedplaats, op dit aspect is nog volop ontwikkeling op mogelijk.

"HET IS GOED DAT JE HIER MET ELKAAR KUNT REFLECTEREN, DAT JE OP ELKAARS WERK KAN REAGEREN, WAARDOOR JE GEWOON BETER WORDT EN BREDER KIJKT DAN JEZELF".

MARC Architects - Architecture



NETWERKLUNCH DUTCH GAME GARDEN, UTRECHT
credits: Dutch Game Garden

5. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS FUNGEERT ALS DEURBEL EN MATCHMAKER VOOR OPDRACHTGEVERS

In de praktijk blijkt dat de creatieve broedplaats steeds vaker als 'deurbel' fungeert voor bedrijven die op zoek zijn naar creatieve kennis en skills. Als we even uitzoomen, kunnen we zien dat een creatieve broedplaats in veel gevallen fungeert als een 'one-stop-shop' voor vaak meer dan honderd bedrijven (denk aan alle klanten, leveranciers en samenwerkingspartners). Geclusterd zijn kleinere creatieve bedrijven aantrekkelijk voor zowel de bedrijven buiten als binnen de broedplaats. Zo weet een opdrachtgever bijvoorbeeld een gaming-bedrijf te vinden omdat het onderdeel is van een gespecialiseerd cluster of broedplaats. Ook is het voor veel kleine creatieve bedrijven vaak lastig om tijdig de goede mensen te vinden als een project opeens een 'go' krijgt van de opdrachtgever². De broedplaats kan daarbij dan een belangrijke verbindende rol spelen.

Een randvoorwaarde voor deze deurbelfunctie lijkt een bepaalde mate van regie of coördinatie. Bij de Creatieve Coöperatie in Zwolle is bijvoorbeeld een verbinder actief (als ondernemer tussen de ondernemers) die op de hoogte is van de kennis en kunde van de gehuisveste creatieve bedrijven. Zij heeft zicht op de marktontwikkelingen als het gaat om innovatievraagstukken waarin creatieve ondernemers een



DE KLUB | VECHTCLUB XL, UTRECHT
credits: Hein Lagerweij

rol kunnen spelen. Daarop gericht voert zij acquisitie maar werkt ze ook met ondernemers aan gezamenlijke product en dienstontwikkeling die in de markt worden gezet. Door groeiende bekendheid van deze diensten én van de ondernemers verbonden aan de Creatieve Coöperatie weten opdrachtgevers de Creatieve Coöperatie inmiddels ook zelf te vinden. Tevens worden er binnen deze broedplaats pitch-sessies georganiseerd waarbij concrete opdrachten worden voorgelegd aan de creatieve ondernemers binnen de broedplaats. De deurbelfunctie is binnen bestaande broedplaatsen nog vaak niet expliciet gemaakt maar heeft de belofte, mits goed in de praktijk gebracht, een zeer krachtige nieuwe functie te worden van de creatieve broedplaats.

² Gemiddeld 63% van de bedrijven in de creatieve industrie werkt met een flexibele schil van freelancers (GOC, 2014).



6. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS EN DRAAGT BIJ AAN DE IDENTITEIT EN REPUTATIE VAN CREATIEVE ONDERNEMERS

Vooraf startende ondernemers kunnen indirect meeprofiten van de positieve identiteit van de creatieve broedplaats, gezien zij zelf vaak nog flinke stappen te zetten hebben op het gebied van de individuele merkreputatie. De identiteit van een creatieve broedplaats wordt in veel gevallen gevormd door de sterke reputatie van een of meerdere 'gevestigde namen' die in de broedplaats gevestigd zijn. De kwaliteit van de geproduceerde producten binnen de broedplaats geeft in dit geval vorm aan de identiteit van de broedplaats. Daarnaast draagt de overkoepelende identiteit, de merkreputatie van de broedplaats zelf, bij aan de identiteit en reputatie van startende creatieve ondernemers (de Jong, 2012).

7. EEN CREATIEVE BROEDPLAATS BIEDT TOEGANG TOT FINANCIERING VOOR NIEUWE PROJECTEN

Binnen een broedplaats ontstaan regelmatig goede ideeën voor nieuwe creatieve en innovatieve producten of diensten. Naast het vinden van de juiste samenwerkingspartners vormt het vinden van financiering vaak een groot

obstakel voor de doorontwikkeling. Momenteel proberen ondernemers binnen een broedplaats vaak met veel moeite zelf financiering voor nieuwe projecten te regelen. Het gevolg is dat de ene ondernemer vaak wel op de hoogte is van speciale financieringsregelingen of het bestaan van interessante financieringspartners, en de andere ondernemer niet. Het kan voor broedplaatsen een zeer interessante (toekomstige) rol zijn om ondernemers overkoepelende kennis en netwerk te bieden op het gebied van financieringsmogelijkheden. Hierbij kunnen regelingen voor verschillende creatieve sectoren en creatieve cross-overprojecten in kaart worden gebracht, bijvoorbeeld de MIT-regelingen via CLICK NL. Daarnaast zou de broedplaats in samenwerking met strategische partners een investeringsfonds op kunnen zetten waarmee nieuwe projecten die uit de broedplaats ontsproten zijn gefinancierd worden. Zoals het eerdere woordje 'toekomstig' al aanduidt bieden huidige creatieve broedplaatsen vaak nog geen toegang tot financiering voor nieuwe projecten.

MANAGEMENT? FRICTIE TUSSEN EXPLOITATIE EN CREATIVITEIT

In de praktijk blijkt dat enige vorm van organisatie noodzakelijk is om een creatieve broedplaats te laten functioneren. Deze organisatie kan echter vele vormen aannemen. Zo zijn er broedplaatsen die worden beheerd door een professionele managementpartij, ook zijn er creatieve ondernemers die het management van de (vaak wat meer kleinschalige) broedplaats gezamenlijk op zich nemen. Een belangrijke succesfactor voor het functioneren van een broedplaats is de aanwezigheid van een communitymanager die onderdeel is van het 'system of creativity' (ondernemer tussen de ondernemers). Deze persoon heeft zicht op de behoeften en kansen van de creatieve ondernemers en legt verbindingen binnen en buiten de broedplaats. Een zeer belangrijk punt van aandacht is de frictie die in de managementpraktijk van vele broedplaatsen ontstaat tussen de exploitatie van vastgoed en de investering in de ontwikkeling van creatieve bedrijven (vaak door het aanstellen van een communitymanager). Beheerders van verschillende creatieve broedplaatsen geven aan het lastig te vinden om de investeringen in ondernemerschap en creatieve doelen via de exploitatie terug te verdienen. Ook blijkt het in de praktijk lastig om potentiële financiers ervan te overtuigen dat creatieve doelen belangrijk zijn voor het succesvol exploiteren van een creatieve broedplaats. "Men blijft gefocust op kengetallen en kan moeilijk



ACTA BINNENPLAATS FESTIVAL,
AMSTERDAM

credits: Broedplaats ACTA

begrijpen waarom investeringen ten behoeve van creativiteit essentieel zijn voor het verhuren van werkruimtes" (DCRN, 2014). Daarbij komt dat broedplaatsen vaak onderdeel zijn van een tijdelijke ruimtelijke strategie waarbij broedplaats-initiators enkel op korte termijnen kunnen denken en ontwikkelen. Het verenigen van creativiteit en exploitatie zal gemakkelijker zijn als er strategische partnerschappen worden gesloten met creatieve ondernemers, gemeente, vastgoedeigenaren en kennisinstellingen. Er is een grote behoefte aan de gezamenlijke ontwikkeling van innovatieve bedrijfsmodellen, waarbij rekening wordt gehouden met zowel de exploitatiedoelstellingen als de creatieve doelstellingen van de broedplaats.

TOT SLOT: 8 TIPS

1. Faciliteer ontmoetingsplaatsen, bij voorkeur doormiddel van een horecagelegenheid.
2. Erken het belang van een communitymanager die onderdeel is van het 'system of creativity' (ondernemer tussen de ondernemers)
3. Treedt op als 'deurbel' en 'matchmaker' voor zowel externe opdrachten als interne samenwerking in de broedplaats
4. Draag bij aan het aanjagen van een kennis-infrastructuur en een peer-cultuur (peer-to-peer kennisactiviteiten, vakspecifiek en generiek, verbindingen met regionale kennisinstellingen)
5. Balanceer de diversiteit van ondernemers door een vorm van selectie
6. Organiseer presentatiemogelijkheden. o.a. exposities, pitches. Intern en extern.
7. Draag bij aan een positieve identiteit die zowel intern als extern wordt herkend en erkend
8. Ontwikkel in samenwerking met strategische partners innovatieve bedrijfsmodellen voor de creatieve broedplaats, waarin rekening wordt gehouden met zowel exploitatiedoelstellingen als creatieve doelstellingen.

Last but not least:

BELANGRIJKE KENNISPARTNERS

DUTCH CREATIVE RESIDENCY NETWORK

Opgericht in 2010 verbindt Dutch Creative Residency Network 33 creatieve hubs in 18 steden binnen 11 provincies. Het DCR Network is er om creatieve hubs in de gelegenheid te stellen méér voor hun huurders te doen. Het is een platform voor kennis en uitwisseling op ondernemersniveau, tussen de creatieve hubs onderling en tussen overheid en bedrijfsleven.

<http://www.dcrnetwork.nl/>

NWO/EUR/DCR ONDERZOEKSPROGRAMMA 'CULTURES OF INNOVATION IN THE CREATIVE INDUSTRIES'

In 2013 is een door NWO gesubsidieerd onderzoeksprogramma van start gegaan rondom het onderwerp 'Innoveren in creatieve broedplaatsen' onder leiding van Dr. E. (Erik) Hitters, Erasmus Universiteit Rotterdam. Samen met postdoc onderzoeker Dr. P.V. (Pawan) Bhansing en Y.G.D. (Yosha) Wijngaarden doet hij onderzoek naar innovatiepraktijken van creatieve ondernemingen die gevestigd zijn in bedrijfsverzamelcomplexen. Dit onderzoek zal vragen beantwoorden over de impact en vormen van werken in deze creatieve verzamelpanden. Daarnaast biedt het inzichten, voorbeelden en best practices om samenwerking, groei en innovatie van creatieve bedrijven te stimuleren.

Looptijd: 01/11/13 – 31/10/15
Consortiumpartners: De Gruyter Fabriek, 's Hertogenbosch; Creative Factory, Rotterdam; Hazemeijer Hengelo, Hengelo; Cultuurspinnerij De Vasim, Nijmegen; Dutch Game Garden, Utrecht; Klein Haarlem, Haarlem; Belcanto, Haarlem; De Honigfabriek, Koog a/d Zaan; BINK36, Den Haag; Trudo/Strijp-S, Eindhoven; Dutch Creative Residency Network; Erasmus Universiteit Rotterdam

www.ciciproject.nl

OVER DE AUTEUR:

Vera de Jong is co-founder van Urban Connectors, een projectbureau gespecialiseerd in creatieve economie en stedelijke ontwikkeling. Daarnaast is Vera werkzaam bij de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht als docent en onderzoeker binnen het Lectoraat Creatieve Economie.

Contact:

vera@urbanconnectors.nl

www.urbanconnectors.nl

BRONNEN

AWT (2014). Brilljante bedrijven. Effectieve ecosystemen voor ambitieuze ondernemers. Den Haag: Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid.

DCRN (2014). Verslag DCRN Kennisdag 'Science meets Creativity'. Geraadpleegd op 20 oktober 2014, http://www.dcrnetwork.nl/wp-content/uploads/SmC2014_verslag-2.pdf

GOC (2014). Vind je draai. Trends in de creatieve industrie. Veenendaal: GOC.

HKU (2010). The entrepreneurial dimension of the Cultural and Creative Industries. Utrecht: Utrecht School of the Arts.

Jong, V. de (2012). Nodes of Creativity. Unlocking the potential of creative SME's by managing the soft infrastructure of creative clusters. MA thesis, Erasmus University Rotterdam.

Jong, V. de (2014). Nodes of Creativity. In: Schramme, A. Kooyman, R. (ed) and Hagoort, G. Beyond Frames. pp.47-55. Delft: Eburon Academic Press.

Potts, J. D., Cunningham, S. D., Hartley, J. and Ormerod, P. (2008). Social network markets: a new definition of the creative industries. Journal of Cultural Economics, 32(3), 166-185.

Pratt, A.C. (2002). Hot jobs in cool places. The material cultures of new media product spaces: the case of the south of market, San Fransisco. Information communication and society, 5(1), 27-50.

Scott, A. J. (2010). Cultural economy and the creative field of the city. Geografiska Annaler: Series B, Human Geography, 92(2), 115-130.

Triodos (2012). Visie broedplaatsen. Inspirerend en verbindend. Geraadpleegd op 17 november 2014, <https://www.triodos.nl/downloads/over-triodos-bank/kleur-geld/visie-broedplaatsen.pdf>

