

Erasmus Research Centre for Media,
Communication and Culture

Inspiratie voor innovatie

Eindrapport van het
CICI-onderzoeksproject

**Erasmus Research Centre for Media,
Communication and Culture**

Erasmus University Rotterdam

Inspiratie voor innovatie
Eindrapport van het CICI-onderzoeksproject

Auteurs: Erik Hitters, Pawan V. Bhansing, Yosha Wijngaarden

ISBN/EAN: 978-90-76665-36-8



Inhoud

Samenvatting	3
Het onderzoek.....	4
Input.....	4
Output	6
De ondernemer	8
Identiteit.....	8
Reputatie.....	9
Collegialiteit	12
Motivatie	13
Innovatie	16
Definities van innovatie	16
4Ps van innovatie	18
Het management.....	19
Volatiliteit.....	19
Support	20
Conclusies en aanbevelingen	22



Samenvatting

Het CICI-onderzoeksproject heeft ondernemers op tien creatieve bedrijfsverzamelgebouwen (CBV) onderzocht. Het doel was om vanuit de ervaringen en denkbeelden van creatieve ondernemers de waarde van CBV's te bestuderen. Het CICI-onderzoek heeft een aantal bevindingen opgeleverd.

- Het CBV wordt door creatieve ondernemers gebruikt om aan te tonen dat zij zowel zakelijk, innovatief als artistiek zijn.
- Het CBV wordt door creatieve ondernemers gebruikt voor de creatieve en professionele reputatie die het heeft.
- Creatieve ondernemers waarderen het gevoel van collegialiteit met andere ondernemers in het CBV.
- Het CBV wordt door creatieve ondernemers gebruikt om hun motivatie bij product- en dienstontwikkeling te versterken.
- Creatieve ondernemers vinden dat zij innoveren doordat zij verweekeld zijn in een continue recombinate van nieuwe en bestaande elementen op reeds bestaande producten en diensten.
- Innovaties van creatieve ondernemers komen voort uit de sfeer van de locatie, de passie voor het werk, en contacten met peers (gelijken) en partners.
- CBV's ondervinden in beheer en eigendom een gebrek aan continuïteit en een hoge mate van volatilititeit.
- Creatieve ondernemers waarderen het CBV, maar zouden meer advies en ondersteuning vanuit het management van het CBV kunnen gebruiken.

De bevindingen van het CICI-onderzoeksproject zijn samen te vatten in drie hoofdconclusies met betrekking tot de waarde van een CBV.

- Het CBV is een context die de creatieve ondernemer stimuleert bij de ontwikkeling van producten en diensten.
- Het CBV geeft de creatieve ondernemer de kans om te laten zien wie hij/zij is.
- CBV's zijn essentieel voor een goed werkend ecosysteem van de culturele en creatieve industrie. Het is noodzakelijk dat er betaalbare werkplekken bestaan voor beginnende en groeiende creatieve ondernemers.

Het risico bestaat dat het bouwen van een duurzame creatieve industrie door middel van CBV's ten prooi kan vallen aan de groeiende kansen van economische exploitatie van het CBV. CBV's zouden gebaat zijn bij een continuïteitsstrategie waarin men rekening houdt met eventuele verplaatsing naar andere locaties.



Het onderzoek

De creatieve industrie is één van de snelst groeiende sectoren van de Nederlandse economie en een bron van innovatie¹. Voorgaand onderzoek had vooral een focus op spillovers van de creatieve industrie naar andere industrieën en de rol van creatieve hubs in regionale economische groei. Het onderzoeksproject 'Cultures of Innovation in the Creative Industries' (CICI) heeft zich daarentegen gericht op het fundament van innovaties. Het CICI-onderzoek heeft de ervaringen en denkbeelden van de creatieve ondernemer in creatieve bedrijfsverzamelgebouwen (CBV)² bestudeerd.

Bedrijfsverzamelgebouwen zoals CBV's zijn een belangrijk onderdeel van de creatieve industrie. Ze creëren ruimtes voor de werkzaamheden van creatieve ondernemers³. Wat gebeurt er in CBV's? En onder welke toestand? Hoe zorgen ondernemers ervoor dat ze hun ideeën omzetten in producten of diensten? De antwoorden op deze vragen zijn ingebed in een context, ofwel, de omstandigheden, condities, situaties of omgeving waarin werkzaamheden plaatsvinden. Het onderzoek levert inzicht in processen, denkbeelden, ervaringen en percepties van creatieve ondernemers en de verbindingen hiertussen. Hiermee toont het CICI-onderzoek aan wat de niet-economische waarde is van een CBV.

Het CICI-onderzoek is gefinancierd door de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Het is tot stand gekomen door de inspanningen van onderzoekers van de Erasmus Universiteit Rotterdam, het Dutch Creative Residency Network en tien van haar leden:

- Belcanto in Haarlem;
- Bink 36 in Den Haag;
- Creative Factory in Rotterdam;
- De Gruyterfabriek in Den Bosch;
- De Vasim in Nijmegen;
- Dutch Game Garden in Utrecht;
- Hazemeijer in Hengelo;
- Honig Fabriek in Koog aan de Zaan;
- Klein Haarlem / De Greiner in Haarlem;
- Strijp-S in Eindhoven.

Input

De grondslag van het CICI-onderzoeksproject is een combinatie van sociale wetenschappen, met name geografie, sociologie, psychologie en bedrijfskunde. De bestudering van de literatuur uit

¹ <https://www.rvo.nl/onderwerpen/innovatief-ondernemen/topsectoren/topsector-creatieve-industrie>

² Creatieve bedrijfsverzamelgebouwen worden ook wel creatieve broedplaatsen, hubs, panden, clusters en hotspots genoemd.

³ In dit rapport wordt een ieder die eigenaar is van een bedrijf of opereert onder eigen naam binnen de culturele en creatieve industrie geassocieerd als ondernemer. Echter, sommigen noemen zich ook kunstenaar, freelancer en/of zelfstandige.



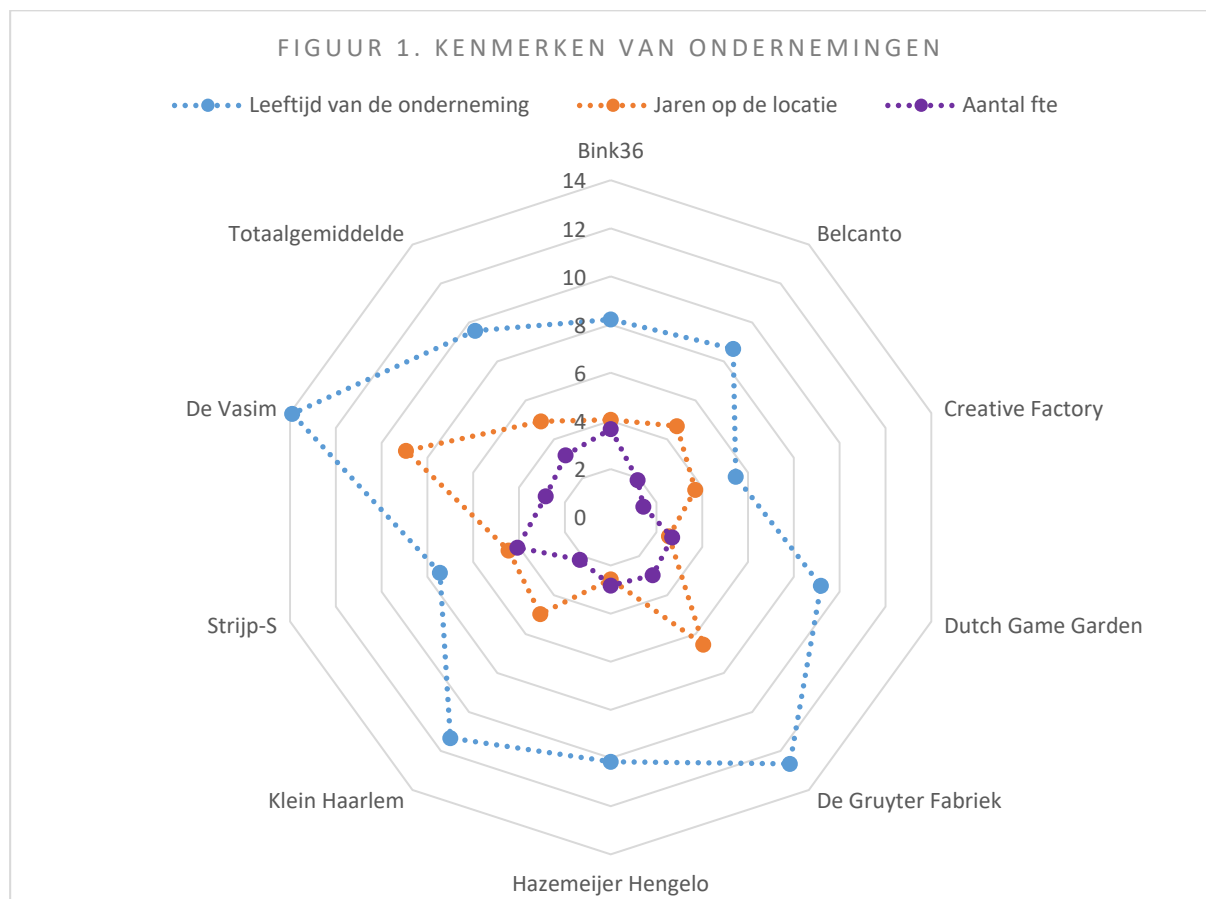
deze wetenschappelijke disciplines heeft geresulteerd in gerichte dataverzameling met betrekking tot de belevingswereld van ondernemers die een bedrijfsvestiging hebben op een CBV. De data zijn verzameld door middel van interviews en vragenlijsten en vond plaats tussen november 2014 en november 2016. De tien locaties die onderdeel zijn van het onderzoek, huisvesten gezamenlijk om en nabij duizend creatieve ondernemers. Naar schatting hebben 350 ondernemers meegewerkt aan het onderzoeksproject.

Interviews

- Exploratieve interviews met 16 ondernemers die onderdeel zijn van CBV's.
- Diepte-interviews met 43 ondernemers die onderdeel zijn van CBV's.
- Diepte-interviews met 12 managers van CBV's.

Vragenlijsten⁴

- Deel I: 319 ondernemers die onderdeel zijn van CBV's.
- Deel II: 218 ondernemers die onderdeel zijn van CBV's.



Figuur 1 geeft een aantal algemene kenmerken van de ondernemer weer, dit zijn gemiddelde scores van ondernemers per CBV en tevens het totaal gemiddelde van alle participerende CBV's. Gemiddeld hebben creatieve ondernemers kleine bedrijven bestaande uit drie personen, zijn tien

⁴ Door een lage response van de van Honig Fabriek (Koog aan de Zaan) op survey I en een lage response van de Vasim op survey II zijn deze afwezig in een aantal figuren.



jaar actief en in 2016 vijf jaar onderdeel van het CBV. Deze kenmerken verschillen enigszins per locatie.

Output

Het CICI-onderzoek en de resultaten van de data-analyses hebben geresulteerd in één doctoraal proefschrift, zijn gepubliceerd in wetenschappelijke tijdschriften, gepresenteerd op nationale en internationale congressen en twee zelfgeorganiseerde seminars.

Proefschrift (werktitel)

- Y. Wijngaarden. Innovation in context: practices and perceptions of co-located creative entrepreneurs in The Netherlands (verwachte publicatie rond januari 2019).

Publicaties in wetenschappelijke tijdschriften

- Bhansing, P.V., E. Hitters and, Y. Wijngaarden. (2018)⁵ Passion Inspires: Motivations of creative entrepreneurs in creative business centers in the Netherlands. *The Journal of Entrepreneurship*, 17(1), 1-27.
- Wijngaarden Y., E. Hitters, and P.V. Bhansing. (2016)⁶ Innovation as a dirty word: Contesting innovation in the creative industries. *International Journal of Cultural Policy*. (First online: 20 December 2016; 10.1080/10286632.2016.1268134)

Congres papers / werk in uitvoering

- Bhansing, P.V., Y. Wijngaarden, and E. Hitters. Identity work in the context of co-located creative entrepreneurs: How place influences professional identity.
- Hitters E, Y. Wijngaarden and P. V. Bhansing. Co-located creative industries in the post-crisis creative city. A regime approach to cultural production hubs and creative industries policies.
- Wijngaarden Y., P.V. Bhansing, and Hitters E. From collective passions to spaces for ideas: sources of innovation for creative entrepreneurs.
- Wijngaarden Y., E. Hitters, and P.V. Bhansing. Close to the 'local cool': Creative place reputation Dutch second and third tier cities.
- Wijngaarden Y., E. Hitters, and P.V. Bhansing. A professional playground: Social interaction and knowledge spillovers in Dutch creative micro-clusters.

Presentaties op congressen en seminars

- 7th European Communication Conference (ECREA), Lugano, 31 oktober - 3 november 2018.
- 10th Midterm Conference of the European Research Networks Sociology of Arts & Sociology of Culture, Malta, 4-7 september 2018.

⁵ <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0971355717738589>

⁶ <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10286632.2016.1268134>



- 14th International Conference on Arts and Cultural Management (AIMAC) in Beijing, 26-28 June 2017.
- European Media Management Association Conference, Gent, 11 mei 2017.
- International Sociological Association Research Committee 21 on Urban and Regional Development Annual Meeting, Leeds, 11-13 september 2017.
- Kennisdelen in de Gebouwde Omgeving, Eindhoven, 30 november 2016.
- 10th Midterm Conference of the European Research Networks Sociology of Arts & Sociology of Culture, Porto, 8-10 september 2016.
- 19th International Conference of the Association of Cultural Economics International (ACEI), Valladolid, 21-24 juni 2016.
- Etmaal van de Communicatiewetenschap, Amsterdam, 4-5 februari 2016.
- 12th conference of the European Sociological Association, Prague, 25-28 augustus 2015.
- Rotterdam Management School Creative Industry Symposium, Rotterdam, 19 november 2015.
- 13th International Conference on Arts and Cultural Management (AIMAC) in Aix-Marseille, 26 juni – 1 juli 2015.
- Creative Networks and Cultural Output Conference, Dublin, 19-20 juni 2015.
- 55th European Regional Science Association Congress, Lisbon, 25-28 augustus 2015.
- American Association of Geographers Annual Meeting, Chicago, 21-25 april 2015.
- International Research Conference on the Cultural and Creative Industries at the Antwerp Management School, Antwerp, 22-24 mei 2014.

Zelfgeorganiseerde seminars:

- Science meets Creativity, Eindhoven, 10 april, 2014
- The Place to be: De Waarde van Creative Co-locatie, Rotterdam, 26 mei 2016.

De onderzoekers van het CICI-onderzoeksproject hebben op een actieve wijze hun vergaarde en nieuw verkregen kennis over creatieve ondernemers en CBV's gedeeld met professionals in de creatieve industrie. Op de twee zelfgeorganiseerde seminars hebben zij in workshops rond de thema's van dit rapport discussies gehouden met onder andere locatiemanagers en ondernemers van CBV's. De input van de locatiemanagers tijdens het eerste seminar heeft een vormende invloed gehad op het CICI-onderzoek. Hiernaast zijn de bevindingen en de voortgang van het onderzoek regelmatig besproken met leden en bestuur van het DCR Network en hun International Advisory Board.



De ondernemer

Identiteit

Het is voor kleine ondernemingen moeilijk om te laten zien wie zij zijn. Men heeft weinig middelen voor marketing en probeert op andere manieren zichtbaarheid te creëren. Voor deze zichtbaarheid is het belangrijk om een identiteit te vormen die een duidelijk beeld geeft aan het zelf en aan anderen. Kleine en groeiende ondernemers zitten in een fase die samengaat met het ontwikkelen van een bepaalde ondernemersidentiteit. Het CICI-project heeft onderzocht hoe CBV's ingezet worden ten behoeve van de ontwikkeling van de identiteit van creatieve ondernemers.

De identiteit van de creatieve ondernemer is complex. Men probeert tegenstrijdige aspecten te combineren in het zelfbeeld. Creatief zijn, wat misschien beter past bij een bohemien lifestyle, lijkt soms haaks te staan op het commerciële denken. Creatieve ondernemers in de door ons onderzochte locaties laten zien dat dit niet zo hoeft te zijn. Het CICI-onderzoek vond drie componenten van de creatieve ondernemersidentiteit. De creatieve ondernemer ziet zichzelf als iemand die instaat is om

- de *zakelijke* activiteiten van de onderneming uit te voeren,
- producten of diensten te ontwikkelen en/of aan te passen (*innovatie*),
- en culturele en/of artistieke kwaliteiten te verwerken in de producten of diensten (*artistiek*).

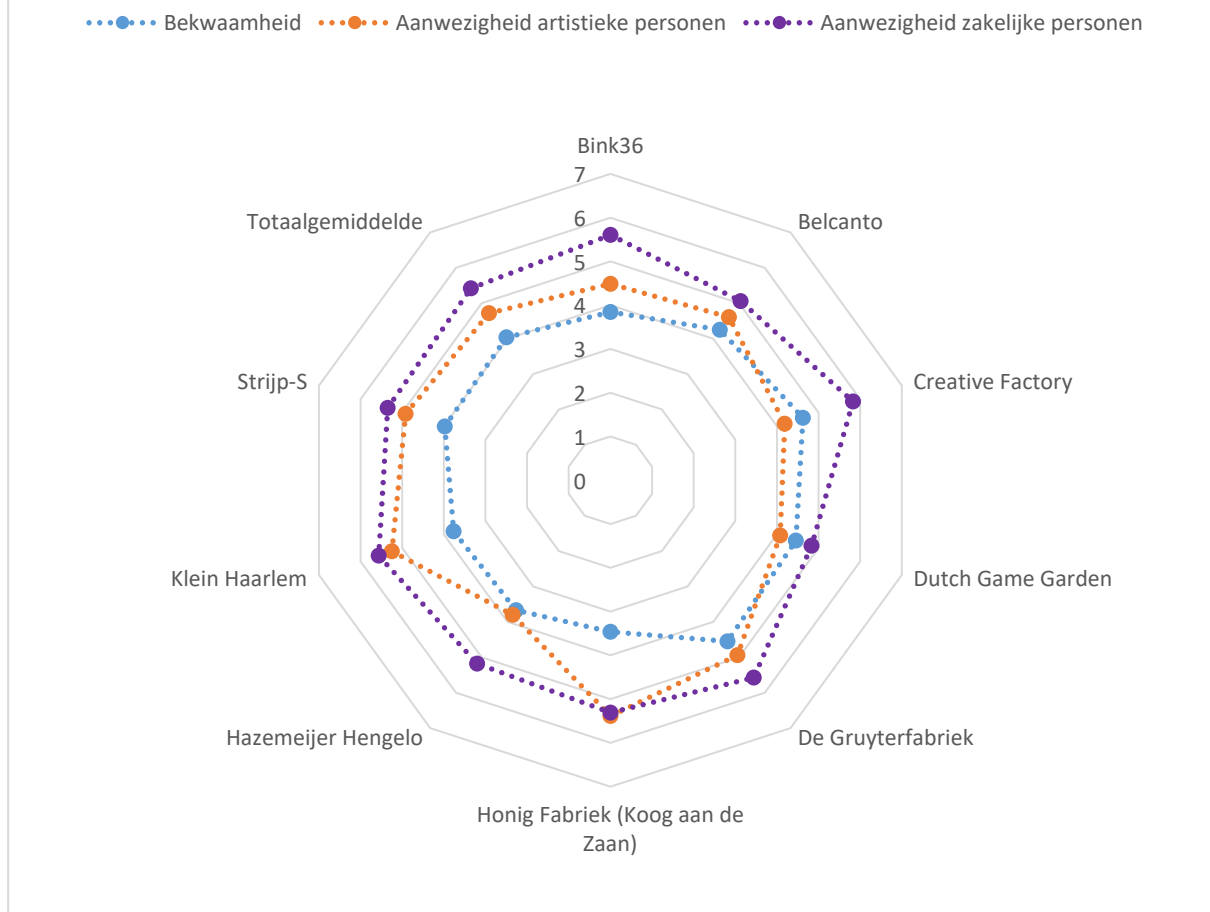
Voor een bepaalde ondernemer is het ene component belangrijker dan het andere.

Het zelfbeeld van de creatieve ondernemer verandert. Vestiging in een CBV speelt hierbij een belangrijke rol. Onderdeel zijn van een CBV biedt een gevoel van bekwaamheid en door deze bekwaamheid ziet men zichzelf op dit moment als meer zakelijk en meer innovatief dan voorheen. De aanwezigheid van succesvolle zakelijke personen en ondernemingen in het CBV laat naar het zelf zien dat men nu 'zakelijker' is en de aanwezigheid van succesvolle artistieke personen en ondernemingen in het CBV laat naar het zelf zien dat men nu artistieker is. In de interactie met andere ondernemers op het CBV wordt de eigen identiteit bevestigd en succesvolle andere ondernemers dienen als rolmodellen voor de eigen identiteit. Ons onderzoek laat zien dat het CBV een belangrijke rol speelt bij de ontwikkeling van de drie componenten van een creatieve ondernemersidentiteit.

Figuur 2 gaat in op het gevoel van bekwaamheid dat ondernemers op de locatie ervaren en hoe belangrijk het voor hen is dat artistieke (ook wel kunstzinnige of culturele) en zakelijke personen onderdeel zijn van het CBV. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaal gemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet belangrijk/herkenbaar) tot en met 7 (heel erg belangrijk/herkenbaar). De aanwezigheid van succesvolle zakelijke personen vindt men gemiddeld (score 5,4) belangrijker dan de aanwezigheid van succesvolle artistieke personen (score 4,7). Bij één locatie vindt men het even belangrijk dat er succesvolle zakelijk en artistieke personen zijn. Het gevoel van bekwaamheid, dat onderdeel zijn van een CBV met zich meebrengt, lijkt gemiddeld wat minder herkenbaar (score 4), maar de sterkte hiervan heeft wel een belangrijke invloed op de ontwikkeling van een ondernemersidentiteit.



FIGUUR 2. GEVOEL VAN BEKWAAMHEID EN AANWEZIGHEID VAN ARISTIEKE EN ZAKELIJKE PERSONEN



Reputatie

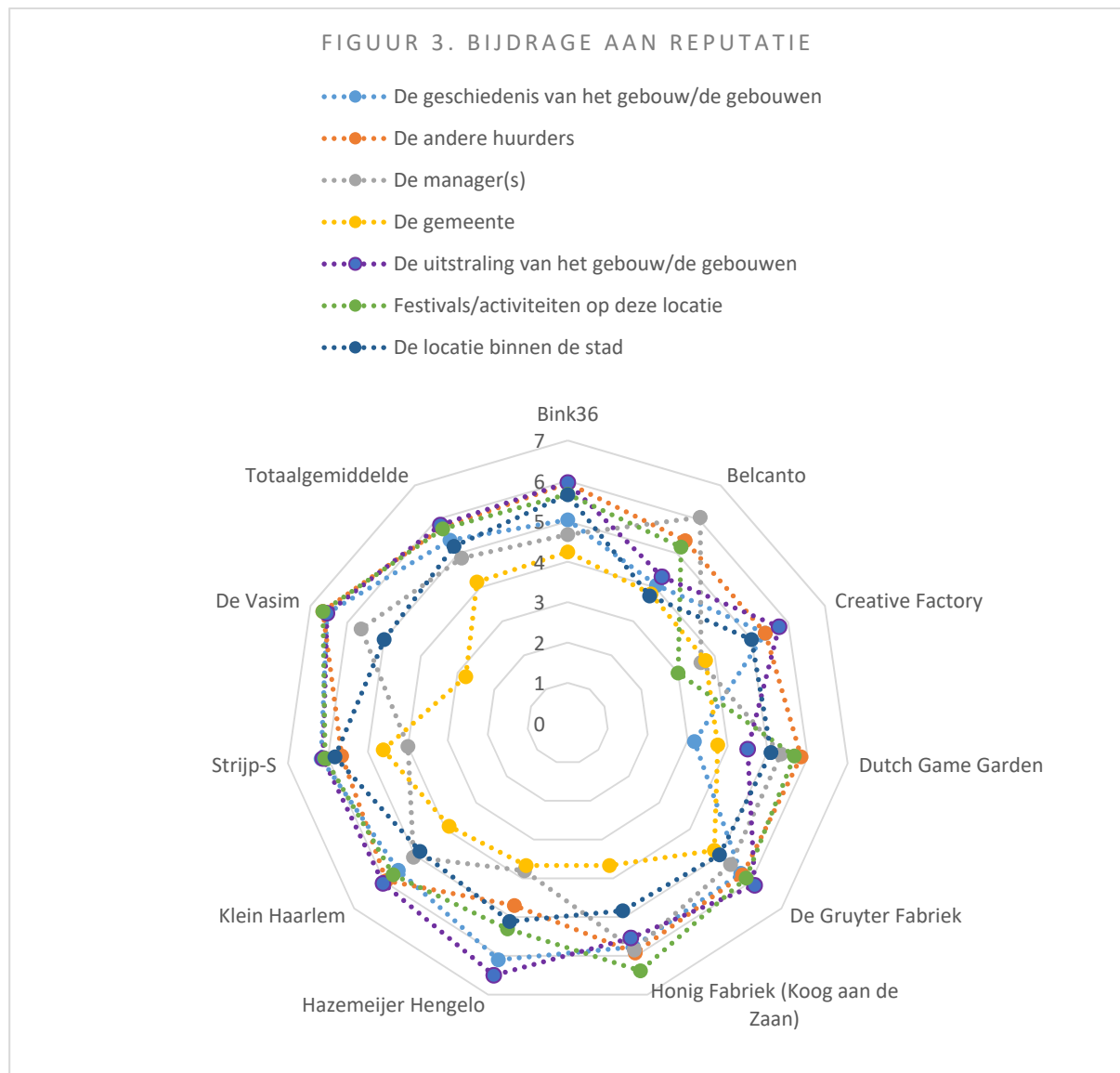
Creatieve ondernemers hebben de neiging samen te klonteren in steden die gezien worden als internationale creatieve steden. CBV's in dit onderzoek bevinden zich niet op plekken met zo'n reputatie. Daarom dienen CBV's in het CICI-onderzoek als meer dan alleen een werkplek. Het CBV stelt ook de creatieve ondernemer in staat een bepaalde reputatie te benutten zonder dat men gevestigd is in een stad zoals New York, Londen, Berlijn of Amsterdam.

De reputatie is een bepaald beeld van het CBV dat door een brede groep erkend wordt. Deze reputatie is een signaal dat gevormd en beïnvloed wordt door factoren als de huurders, de locatiemanagers, de locatie binnen de stad, de uitstraling van het gebouw, de geschiedenis van het gebouw, de gemeente en festivals en activiteiten op de locatie. Als de reputatie goed is, dan wordt het CBV actief gebruikt in de communicatie van de onderneming.

Figuur 3 laat zien in hoeverre er op een locatie sprake is van elementen die bijdragen aan een creatieve reputatie. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaal gemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet mee eens) tot en met 7



(helemaal mee eens). De gemeente lijkt over het algemeen een beperkte rol te spelen (score 4,2). De andere factoren lijken afhankelijk te zijn van de sterkste lokaal specifieke kenmerken en activiteiten van het CBV. Festivals en activiteiten (score 5,7) en de uitstraling van het gebouw (score 5,8) dragen volgens de ondernemers het meest bij aan de reputatie van een locatie. Figuur 3 geeft ook de verschillen tussen locaties weer.



Het CICI-onderzoek vond drie manieren waarop de reputatie van een CBV benut kan worden door creatieve ondernemers.

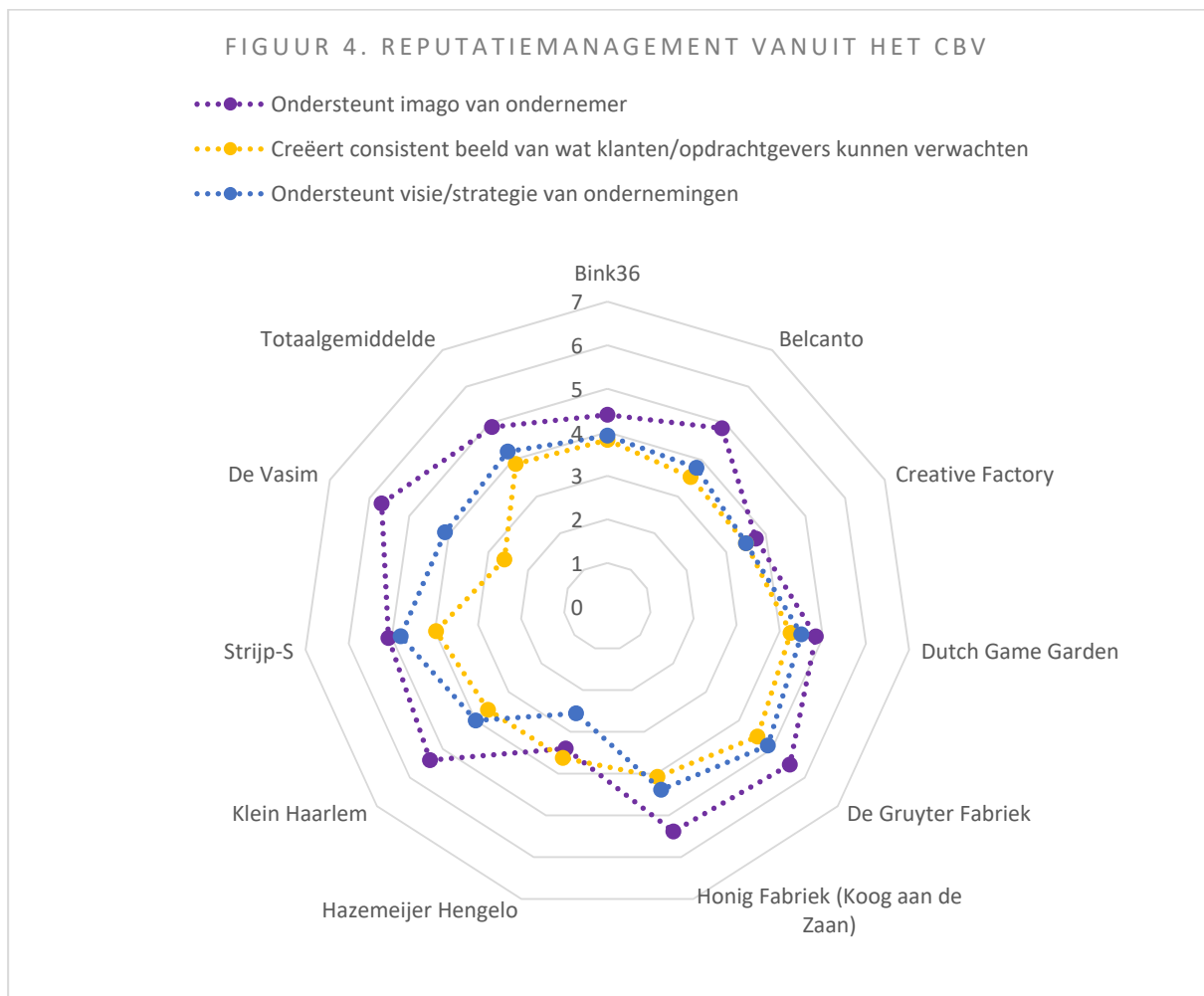
- *Imago en reputatie als aantrekkingskracht.* Hoe een CBV eruitziet en voelt is belangrijk voor het gevoel van een 'creatieve gemeenschap'. Onderdeel zijn van zo'n gemeenschap geeft voldoening aan de bestaande ondernemers en is aantrekkelijk voor potentiële ondernemers van een CBV.
- *Imago als een kwaliteit.* Onderdeel zijn van een CBV laat zien dat men onderdeel is van een serieuze groep creatieve ondernemers. Dit is zichtbaar voor andere creatieve



ondernemers, zakelijke contacten en cliënten, en het geeft symbolische waarde aan het werk van de creatieve ondernemer.

- *Lokale pijn, mondiaal imago.* De ondernemers opereren vooral in een lokaal netwerk, maar tegelijkertijd zoeken ze (symbolisch) aansluiting bij een internationale gemeenschap van creatieve ondernemers. Ondernemers geven aan dat sommige plekken vanuit een achtergestelde situatie een reputatie voor creativiteit hebben ontwikkeld. Onderdeel zijn van een CBV biedt een vergelijkbaar perspectief.

Het CBV heeft dus de functie van een kwaliteitskeurmerk. Bij de afwezigheid van een internationale creatieve reputatie in een stad wordt dit vervangen door het lokale 'hippe' netwerk. Het lokale netwerk en de 'buzz' op de locatie biedt de creatieve ondernemer een ambiance van creatief en professioneel succes.



Figuur 4 geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaal gemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet mee eens) tot en met 7 (helemaal mee eens). De ondernemers geven in het algemeen aan dat men matig (score 3,9) denkt over hoe de reputatie een consistent beeld vormt naar de klanten van de verschillende ondernemingen op een locatie. Men beoordeelt hoe de reputatie de visie en strategie ondersteunt iets beter (4,2) en het imago van de ondernemer wordt vrij goed (score 4,9) ondersteund door de reputatie van een CBV. Figuur 4 laat ook zien dat niet elke locatie op dezelfde manier hun reputatie managet, in de ogen van de



ondernemer. Deze verschillen komen deels voort uit de strategie van het CBV, de behoeftes van de ondernemers en hoe actief het CBV omgaat met een reputatie onderdeel (Figuur 3).

Collegialiteit

Veel CBV's richten zich op het aanjagen van samenwerkingsverbanden tussen ondernemers. Interacties tussen de verschillende ondernemers zouden moeten leiden tot formele, vaak bezoldigde samenwerking en informele onbezoldigde samenwerking, zoals het (structureel) geven van feedback op projecten. Hoewel het laatste vaker voorkomt zijn beide vormen voor een groot deel van de ondernemers ongebruikelijk, omdat men in zijn/haar eigen veld werkt en het te druk heeft met het verder ontwikkelen van eigen ideeën. Hierdoor gaat men dergelijke samenwerkingen niet aan.

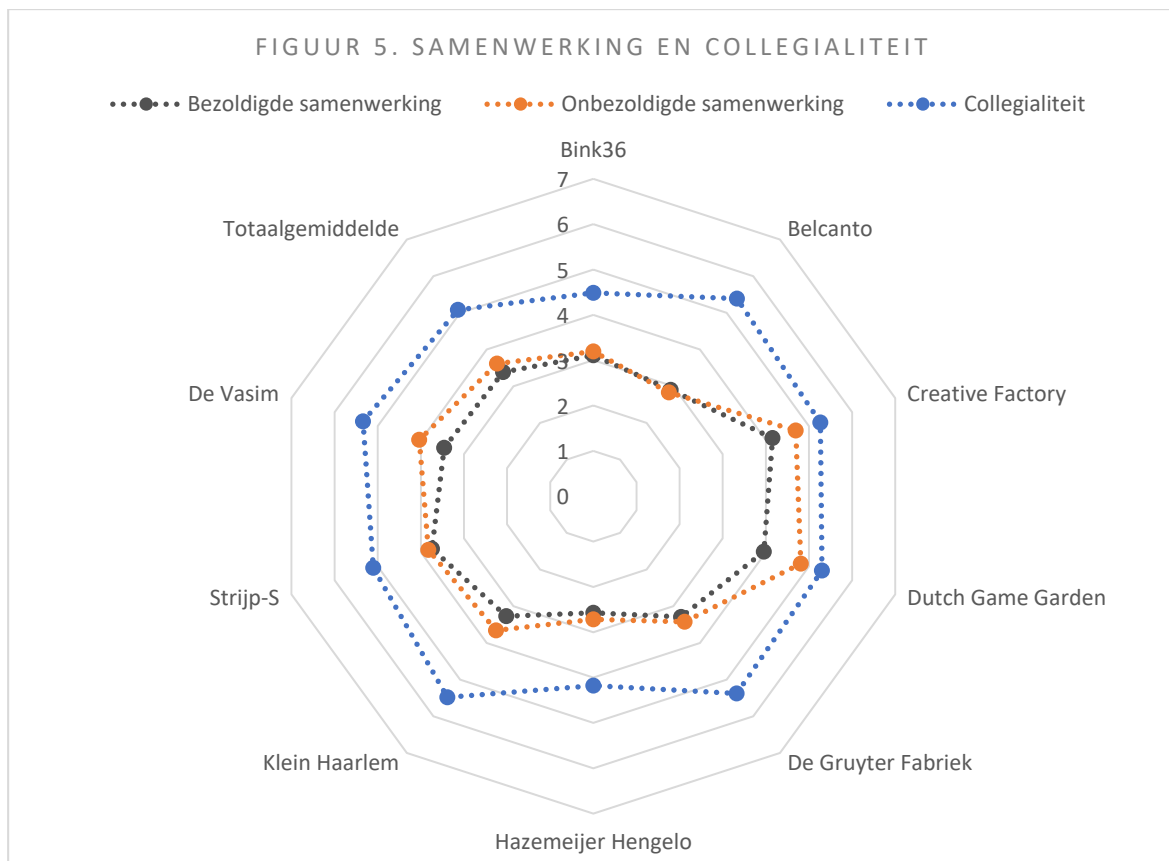
Het CICI-onderzoek vond één andere uitkomst van interactie die door veel ondernemers belangrijker wordt gevonden dan samenwerking. Het is niet de samenwerking waar creatieve ondernemers in CBV's veel van profiteren, maar een vorm van collegialiteit.

- Veel ondernemers werken op individuele basis, waardoor zij niet altijd een (snel bereikbaar) individu hebben om mee te sparren of om te helpen met praktische zaken. Het gaat hier om informele gesprekjes over dagelijkse beslommeringen, maar ook om bijvoorbeeld het lenen van een schaar, het geven van wat suiker of zaken die met het reilen en zeilen van het CBV te maken hebben.
- Collegialiteit wordt met name gefaciliteerd door de ruimtelijke indeling van het CBV. 'Toevallige' ontmoetingen zijn essentieel. Belangrijk hierbij zijn uiteraard lunchruimten en koffiemachines, mits die gedeeld zijn, maar ook de openheid van het CBV. Gesloten deuren en beperkte gemeenschappelijke ruimten maken de kans op sociale interactie kleiner.

Collegialiteit is een onderbelicht aspect van interactie in CBV's. Juist voor veel ondernemers die net zijn begonnen kan het essentieel zijn om praktische tips en hulp te krijgen in het opzetten van hun onderneming. Het gaat daarbij vaak niet om een uitwisseling van monetaire middelen, maar om de uitwisseling van motivatie en praktische vaardigheden. Veel van deze vaardigheden, zeker die gerelateerd zijn aan het ondernemerschap, zijn voor jonge creatieve ondernemers relevant, omdat deze niet altijd in hun opleiding aan bod zijn gekomen.

Figuur 5 laat zien dat ervaren collegialiteit meer waardering krijgt dan bezoldigde en onbezoldigde samenwerking. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaal gemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet belangrijk/herkenbaar) tot en met 7 (heel erg belangrijk/herkenbaar). Bezoldigde (score 3,4) en onbezoldigde samenwerkingen (score 3,6) komen gemiddeld over alle locaties vrij weinig voor. Twee locaties scoren duidelijk wat hoger op onbezoldigde samenwerkingen. Op collegialiteit scoren alle locaties gemiddeld hoger (score 5,1). Het gevoel van collegialiteit wordt goed beoordeeld, maar er is ruimte voor verbetering.





Motivatie

De motivatie van creatieve ondernemers verschilt in veel gevallen van ondernemers in andere industrieën. De activiteiten van de creatieve ondernemer komen in mindere mate voort uit het zoeken van oplossingen voor wensen en behoeften van consumenten en in meerdere mate uit de behoefte aan autonomie en creativiteit⁷. Het gaat de creatieve ondernemer vaak in eerste instantie om de eigen visie en het vervullen van de eigen creatieve wensen en behoeften. Men is niet louter gemotiveerd door de financiële opbrengsten van het werk, maar vooral door de processen en activiteiten van het werk. Deze motivatie is de motor van de ondernemer. Het CICI-project heeft onderzocht of het CBV de brandstof biedt voor deze motor.

Het CICI-onderzoek vond drie onderling sterk samenhangende elementen van motivatie.

- *Inspiratie*. Inspiratie is een motivationele staat die de ondernemer ertoe dwingt om een idee om te zetten naar een product of dienst⁸. Als men zich geïnspireerd voelt, dan voelt men de energie om iets te doen.

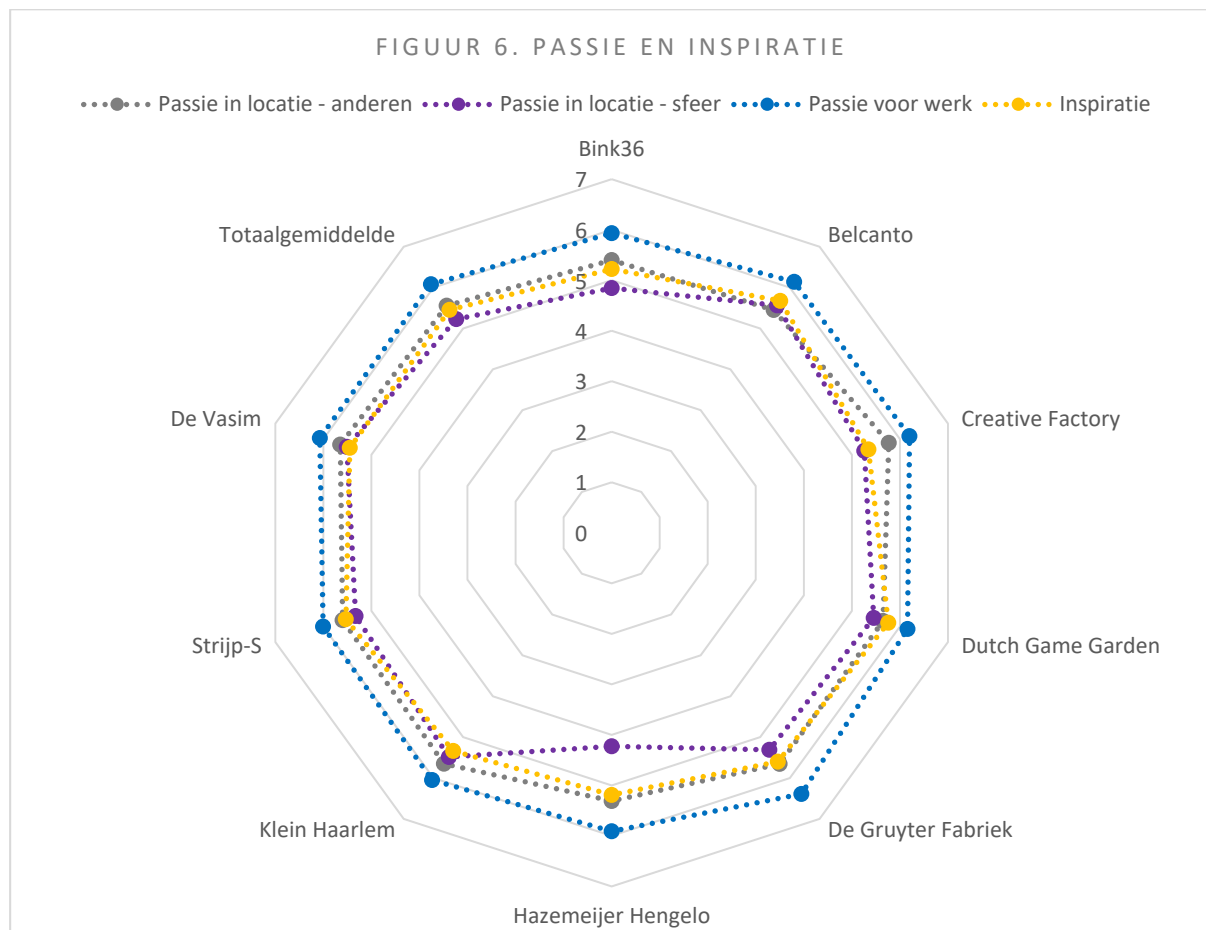
⁷ Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2010). 'A very complicated version of freedom': Conditions and experiences of creative labour in three cultural industries. *Poetics*, 38(1), 4–20.

⁸ Thrash, T. M., Elliot, A. J., Maruskin, L. A., & Cassidy, S. E. (2010). Inspiration and the promotion of well-being: Tests of causality and mediation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 488–506.



- *Passie voor werk*. Passie is de betrokkenheid die men ervaart bij de creatieve activiteiten of het werk. Wanneer men gepassioneerd is, is men het meest creatief⁹.
- *Passie in locatie*. Dit is het gevoel dat men ervaart wanneer men een locatie binnenstapt. Het bestaat uit het direct herkennen van passie voor werk bij andere ondernemers en een accumulatie van de individuele passie van de ondernemers op de locatie als een bepaalde sfeer.

Het CBV scheidt de voorwaarden voor de aanwezigheid van passie. De passie van ondernemers die onderdeel zijn van CBV's, is gerelateerd aan het zich geïnspireerd voelen om ideeën om te zetten in creatieve producten en diensten. Passie voedt creativiteit, verhoogt mentale activiteit, geeft betekenis aan het alledaagse werk en is de brandstof voor ondernemersactiviteiten¹⁰. Hoe meer passie er in de lucht hangt op een CBV en hoe meer passie men herkent in anderen, hoe meer passie men heeft voor het eigen werk en hoe meer inspiratie men ervaart. Het ontwikkelingsproces van een creatief idee naar een product of dienst wordt positief beïnvloed door passie. Het onderzoek laat zien dat het CBV een unieke rol speelt in het motivationele proces van creatieve ondernemers.



⁹ Amabile, T. M., & Fisher, C. M. (2000). Stimulate creativity by fueling passion. In E. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 331–341). Malden, MA: Blackwell

¹⁰ Brännback, M., Carsrud, A., Elfving, J., & Krueger, N. (2006). Sex, [drugs], and entrepreneurial passion? An exploratory study. *Frontiers of Entrepreneurship Research* 26(6), article 5.



Figuur 6 laat over het algemeen zien dat inspiratie, passie voor het eigen werk en twee vormen van passie in de locatie belangrijk zijn voor de ondernemer. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaal gemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet mee eens/herkenbaar) tot en met 7 (helemaal mee eens/herkenbaar). Passie als sfeer (score 5,2), passie bij anderen (score 5,5), passie voor werk (6,1) en inspiratie (5,5) worden gemiddeld over alle locaties goed tot sterk waargenomen door de ondernemers. Er lijken geen noemenswaardige verschillen tussen de locaties met uitzondering van één locatie die wat lager scoort op passie met betrekking tot de sfeer.



Innovatie

Definities van innovatie

Innovatie is een term die een centrale rol heeft in het discours over de creatieve industrie. Creatieve ondernemers, beleidsmakers, consumenten en andere stakeholders hebben elk hun eigen idee over innovatie. De econoom Schumpeter¹¹ geeft in zijn klassieke definitie al aan dat innovaties zeer divers kunnen zijn: innovatie is de introductie van een nieuw product, de introductie van een nieuwe productiemethode, het openen van nieuwe markten, de verovering van een nieuwe bron of levering van grondstoffen of halffabricaten, en de implementatie van een nieuwe organisatievorm. Men kan zich afvragen hoe deze definitie en andere denkbeelden van innovatie toepasbaar zijn op de creatieve industrie. Hoe kijkt de creatieve ondernemer eigenlijk zelf naar innovatie? Wil men innovatie in de creatieve industrie stimuleren, dan zou men elkaar moeten vinden in dit begrip.

Het CICI-onderzoek observeerde dat ondernemers die onderdeel zijn van CBV's drie vormen van innovatie herkennen. De ondernemers gaven ook aan in hoeverre zij hun werk herkennen en gebruik maken van deze vormen.

- *Compleet nieuw.* Dit heeft betrekking op een object, proces of dienst die nog niet eerder bestond. De nieuwheid is hierbij voornamelijk te vinden in technologie, methoden, materialen en computerprogramma's. Hoewel creatieve ondernemers deze definitie erkennen vinden zij over het algemeen dat hun werk niet binnen deze definitie past.
- *Contributie aan de maatschappij.* Hier kan men denken aan technologische ontwikkelingen, zoals de 3D-printer of bedrijfsmodellen en apps, zoals taxiservice Uber. De creatieve ondernemers nemen over het algemeen niet deel aan soortgelijke sociale innovatie-activiteiten, maar vinden dat dit dichterbij staat bij hun manier van creatief denken en werken.
- *Continue recombinate van nieuwe en bestaande elementen.* Dit is een constante vorm van productinnovatie resulterend in een continue stroom van kleine aanpassingen, zoals bij het ontwerpen van tassen of websites. De creatieve ondernemers herkennen dat ze zelden volledig nieuwe producten ontwikkelen en dat de meeste producten een variatie zijn op een reeds bestaand ontwerp. Deze vorm van innovatie vindt de creatieve ondernemer vaak het best passen bij zichzelf.

De eerste twee definities geven aan dat er verschillen zijn tussen innovatie in de creatieve industrie en innovaties in andere industrieën. Innovatie in de creatieve industrie is vaker een proces en een bijproduct van creatieve productie, maar niet het doel op zich. Het is afhankelijk van de openheid van de ondernemer voor de omgeving en dit kan resulteren in nieuwheid in specifieke contexten. In veel beleidsrapporten worden de innovatieve spillovers voor de bredere economie genoemd als kracht van de creatieve industrie (bijvoorbeeld UNCTAD 2010¹²). Echter, de creatieve ondernemer richt zich niet specifiek op het ontwikkelen van de innovaties, maar eerder op het bereiken van een

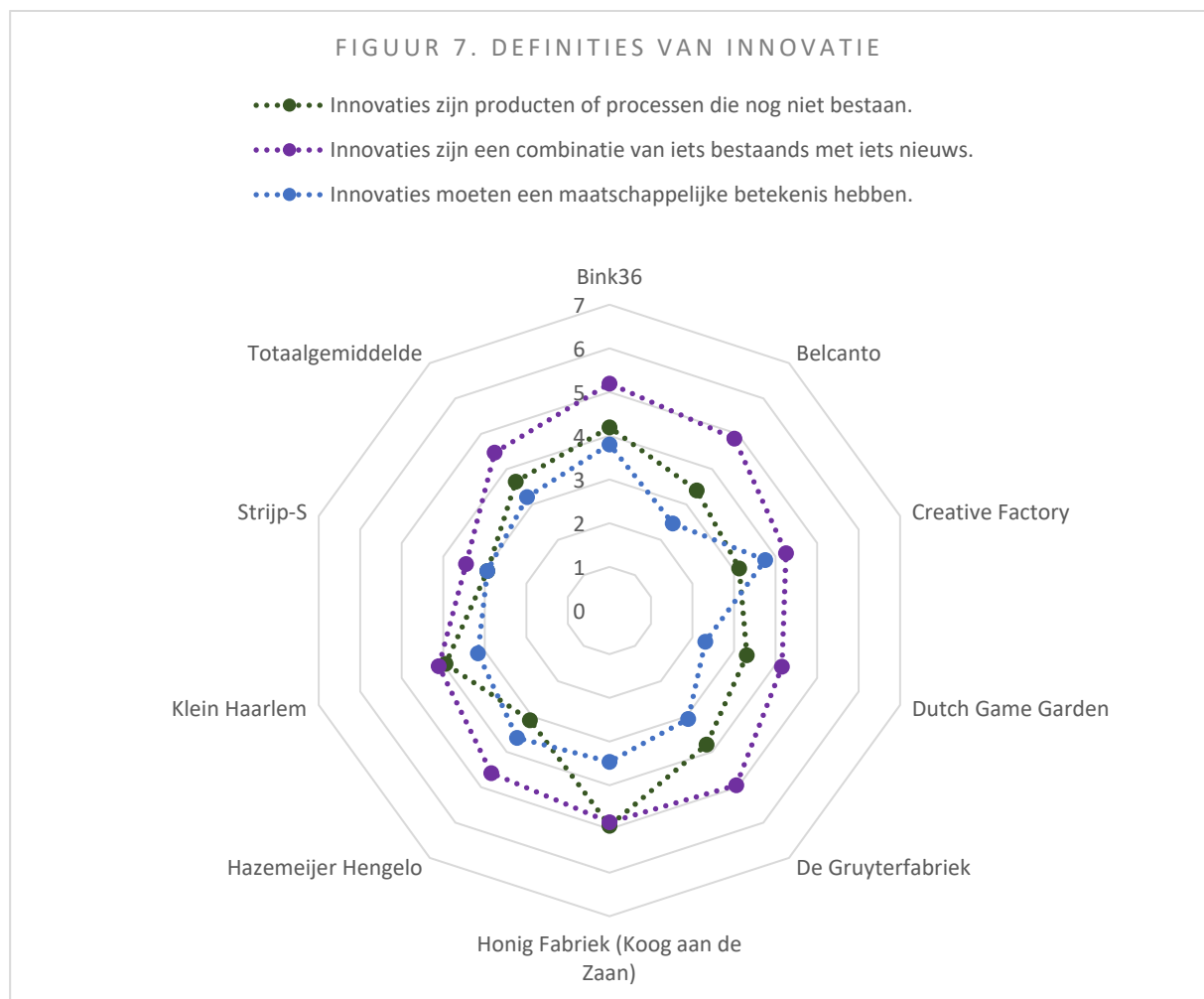
¹¹ Schumpeter, J. A. 1934. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle.* Cambridge, MA: Harvard University Press.

¹² UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). 2010. *Creative Economy Report 2010: Creative Economy: A Feasible Development Option.* UN Publications.



artistiek of cultureel doel dat de creatieve ondernemer in staat stelt zijn/haar activiteiten voort te zetten.

Figuur 7 laat zien hoe sterk de definities door creatieve ondernemers worden herkend. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaalgemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet mee eens/herkenbaar) tot en met 7 (helemaal mee eens/herkenbaar). De meeste CBV's laten hetzelfde beeld zien. Gemiddeld over alle locaties zijn creatieve ondernemers het er in zekere mate mee eens dat innovaties een combinatie zijn van iets bestaands en iets nieuws (score 4,5) en in mindere mate dat innovaties producten of processen zijn die nog niet bestaan (score 3,6) of een maatschappelijke betekenis moeten hebben (score 3,2). Er zijn een aantal verschillen tussen CBV's. Eén van hun scoort duidelijk hoger dan gemiddeld op het maatschappelijk element en een ander op het nog niet bestaande producten en processen element.



4Ps van innovatie

In de voorgaande paragraaf hebben we gezien hoe de creatieve ondernemers zelf tegen innovatie aankijken en welke vorm het meest overeenkomt met hun eigen activiteiten. Waar deze innovatie vandaan komt of hoe innovaties ontstaan is onduidelijk. In veel gevallen lijkt innovatie gewoon simpel weg te gebeuren, maar ook hieronder liggen processen en mechanismen die mogelijk gemanipuleerd kunnen worden ter bevordering van innovaties. Het CICI-project heeft geprobeerd meer inzicht te brengen in de bronnen van innovatie.

Het CICI-onderzoek vond een verscheidenheid aan bronnen van innovatie die samengevat kunnen worden in vier categorieën.

- *Peers.* Innovatie lijkt te gebeuren wanneer ondernemers samenwerken met andere ondernemers. Dit kan formeel of informeel en binnen en buiten de creatieve industrie. Ook de nabijheid van andere creatieve ondernemers in een CBV, bevordert innovatie. Zelfs als men niet samenwerkt.
- *Plaats.* Dit is de sfeer van een gebouw die voornamelijk wordt gekenmerkt door creatieve, professionele, historische en symbolische waarde. Hoe een plek eruitziet en het gevoel van een plek blijkt van invloed op het genereren van nieuwe ideeën.
- *Partners.* Hier gaat het om nieuwe ideeën die ontstaan door kennisuitwisseling met klanten, zowel uit de publieke en private sector, maar ook met onderzoeksinstituten en universiteiten die aan vergelijkbare methoden, technieken en/of doelen werken.
- *Passie.* Dit gaat om hoe begaan iemand is met het eigen werk en de ideeën die men krijgt tijdens het creatieve proces.

Door meer te weten over de bronnen die aan het begin van innovatieprocessen liggen kunnen ondernemers, overheden en onderwijsinstellingen een betere afstemming vinden. Hierdoor kan men het tempo van innovaties en ook pogingen van beleidsmakers om de economie te stimuleren door innovaties in de creatieve industrie te bevorderen. Tevens geeft de kennis over de bronnen van innovatie ondernemers inzicht in hun eigen processen en de mogelijkheid om de eigen creatieve processen te managen.



Het management

Volatiliteit

In het voorgaande is besproken dat het CBV een grote invloed heeft op de capaciteiten van de creatieve ondernemer. Het management van de locatie kan dus een sterke positieve rol vervullen door de juiste omstandigheden te stimuleren of creëren. Tijdens de loop van het CICI-onderzoek was er echter over het geheel genomen in beheer en eigendom een gebrek aan continuïteit en een hoge mate van volatiliteit. Op één locatie is de functie als CBV beëindigd. Het blijkt voor het management van CBV's een uitdagende taak om een reeds begonnen strategie voort te zetten. Waar komt deze volatiliteit vandaan en wat zijn de gevolgen? Een beter begrip hiervan is belangrijk, omdat ingrijpende veranderingen een negatief effect kunnen hebben op het innovatief potentieel van de creatieve ondernemers.

Tabel 1. Ingrijpende veranderingen bij CBV's 2013-2018

	aantal van de 10
Minder samenwerkingen met onderwijs	4
Minder programmering van evenementen en activiteiten	6
Ander beheer/locatiemanager van de locatie	9
Problemen met het terrein	6
Privé eigendom geworden	3
Locatie krijgt (deels) andere functie	2
Financiële problemen	7
Hoog verloop van ondernemers	5

Het CICI-onderzoek belicht een aantal oorzaken en gevolgen van de veranderingen bij CBV's.

Oorzaken

- Locaties voor creatieve industrie zijn in hoge mate gevoelig voor veranderingen in (gemeentelijk) beleid.
- Hogere economische druk op vastgoed heeft geleid tot zwakkere positie van de creatieve industrie en een sterkere nadruk op winstgevende ruimtelijke ontwikkeling.
- Wanneer in het beleid economische doelen en culturele/artistische doelen naast elkaar bestaan, domineert het economische doel vaker.



Gevolgen

- Het risico dat het ontwikkelen van duurzame creatieve industrieën door middel van CBV's ten prooi valt aan de groeiende alternatieve economische kansen voor binnenstedelijke (erfgoed-) locaties, zoals woningbouw en kantoorhuisvesting.
- De gebruikers van de gebouwen krijgen met steeds meer onzekerheid te maken, waarbij hun focus verschuift van innovatie en creativiteit, naar het managen van onzekerheid en overleving.

Het CICI-onderzoek observeerde dat de meeste locaties anno 2018 een andere locatiemanager hebben dan toen het onderzoek van start ging, omdat de locatie is veranderd van eigenaar, er een nieuwe exploitant kwam, of vanwege natuurlijk verloop in de functie. De verandering van beheer/locatiemanager is ingrijpend voor de gevestigde creatieve ondernemers, omdat dit een sterke invloed heeft op de sfeer van de locatie en dus ook op de inspiratie en innovatie op de locatie (zie paragraaf 'motivatie' en '4Ps van innovatie'). In veel CBV's is er vanwege economische omstandigheden bezuinigd op activiteiten, community management en externe samenwerking. Bij een gebrek aan continuïteit is er een toenemende ambiguïteit onder ondernemers, waarbij wordt overwogen om de locatie te verlaten. De aandacht wordt op die manier afgeleid van innovatie en creativiteit, omdat men meer bezig is met het omgaan met onzekerheid en overleven.

Support

Het CBV biedt voor de creatieve ondernemer een oplossing voor een aantal praktische, motivationele en zichtbaarheidsproblemen. Het CICI-project heeft geïnventariseerd welke oplossingen het meest gewaardeerd worden per locatie. Deze onderdelen vormen een belangrijke rol in de keuze voor een bepaalde CBV en geven tevens aan wat de verbeterpunten zijn van een CBV.

Praktische oplossingen

- Advies en ondersteuning in het zoeken naar klanten, zakelijke partners, financieringsmogelijkheden en andere netwerkmogelijkheden.
- Prijs, bruikbaarheid en mogelijkheden voor aanpassingen aan de gehuurde ruimte.
- Staat van het pand inclusief de technische voorzieningen en de aanwezigheid van gezamenlijke ruimtes.
- De bereikbaarheid en mogelijkheden om te parkeren (mobiliteit).

Motivatie oplossingen

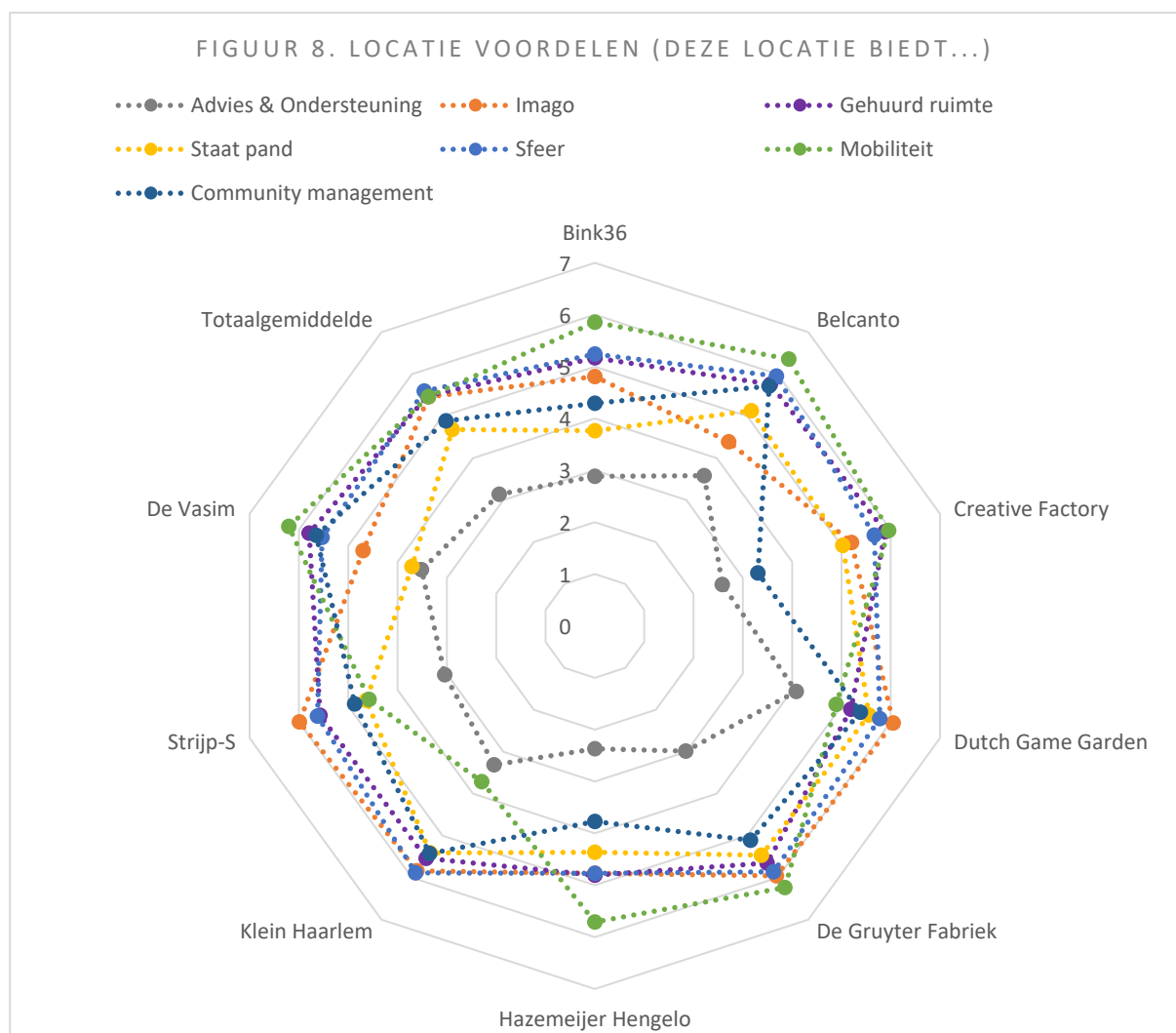
- Diversiteit door de selectie van verschillende type ondernemingen, de energie die in het gebouw merkbaar is en hoe collegiaal men naar elkaar is, creëert een sfeer (die zich nauw verhoudt met het eerder besproken belang van passie).
- Hoe actief de locatiemanagers zijn in het communiceren met ondernemers, het organiseren van evenementen en de algehele invloed die zij hebben op de werksfeer, creëert een community gevoel en community support (community management).



Zichtbaarheid oplossingen

- De uitstraling van het gebouw, de locatie van het gebouw in de stad en de nabijheid van andere bedrijven geven het CBV een bepaald imago dat ingezet kan worden door de ondernemer.

Figuur 8 laat zien met welke onderdelen het CBV de ondernemer ondersteunt. Het geeft de gemiddelde score van ondernemers per locatie en het totaalgemiddelde weer. De scores lopen op een schaal van 1 (helemaal niet mee eens/herkenbaar) tot en met 7 (helemaal mee eens/herkenbaar). De meeste onderdelen worden goed gewaardeerd, maar er is ruimte voor verbetering. Over het algemeen waarderen de ondernemers de mobiliteit (score 5,5) en de sfeer (score 5,6) het hoogst en krijgt advies en ondersteuning (score 3,1) een onvoldoende.



Conclusies en aanbevelingen

Het CICI-onderzoek heeft creatieve ondernemers op tien creatieve bedrijfsverzamelgebouwen (CBV's) onderzocht. Het onderzoek heeft gebruik gemaakt van diepte-interviews en vragenlijsten, en verschillende wetenschappelijke perspectieven. De bevindingen zijn samen te vatten in drie hoofdconclusies over de waarde van een CBV.

1. Het CBV biedt een context die de creatieve ondernemer stimuleert bij de ontwikkeling van producten en diensten.

Het CBV stimuleert ondernemers op een indirecte wijze. De sfeer die in een gebouw hangt heeft effect op hoe men de werkzaamheden verricht. Dit is met name afhankelijk van de andere ondernemers in het gebouw en de collegialiteit tussen de ondernemers, maar ook van de betrokkenheid van de locatiemanager en de activiteiten die plaatsvinden op de locatie. De sfeer wordt door het CICI-project ook omschreven als passie en buzz. Het CICI-project heeft aangetoond dat de sfeer van het CBV verband houdt met het genereren van innovatieve ideeën en de motivatie om deze ideeën om te zetten in producten of diensten.

2. Het CBV geeft de creatieve ondernemer de kans om te laten zien wie hij/zij is.

Het CBV geeft een professioneel beeld. De creatieve ondernemer heeft over het algemeen een kleine en jonge organisatie. Hij/zij heeft een behoefte om een beeld van het zelf te creëren dat gekenmerkt wordt door zowel creatieve/artistieke en professionele/zakelijke aspecten. Het CBV helpt hierbij doordat andere ondernemers rolmodellen zijn en doordat het CBV een gevoel van bekwaamheid geeft. Het beeld dat door de ondernemers en het management wordt gecreëerd resulteert in de reputatie van de plek en deze kan worden gebruikt als kwaliteitskenmerk voor het eigen werk.

Het management van het CBV kan activiteiten uitvoeren om aspecten van de bovenstaande conclusies te bevorderen. Hierbij is het van belang dat er een breder publiek op de locatie afkomt. Dit kan bijdragen aan de sfeer en de reputatie van de plek. Belangrijk hierbij is de toepasselijkheid van de evenementen met de activiteiten van de ondernemers. Met andere woorden, de georganiseerde activiteiten van het CBV moeten een creatief karakter hebben.

Dergelijke activiteiten worden over het algemeen door/of in samenwerking met een locatiemanager ontwikkeld. Het contact met een locatiemanager is belangrijk voor ondernemers, echter, vindt men hier vaak een barrière. Het management en beheer van een CBV is erg volatiel en in de periode van dit onderzoek hebben bijna alle ondernemers een nieuwe locatiemanager moeten leren kennen en daarmee ook zijn/haar visie en voorgenomen activiteiten voor de locatie. Dit leidt tot onzekerheid bij de ondernemers.

3. CBV's zijn essentieel voor een goed werkend ecosysteem van de culturele en creatieve industrie. Het is noodzakelijk dat er betaalbare werkplekken bestaan voor beginnende en groeiende creatieve ondernemers.

CBV's en hun ondernemers mogen zich realiseren dat de aantrekkende economie een effect kan hebben op de functie van het gebouw. Het risico bestaat dat het bouwen van duurzame creatieve industrieën door middel van CBV's ten prooi kan vallen aan de groeiende kansen van economische exploitatie van deze gerevitaliseerde locaties. In veel gevallen is de functie van een CBV een 'tijdelijke' oplossing voor gemeentes en andere eigenaren van panden om een periode van

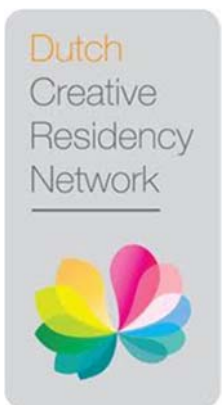
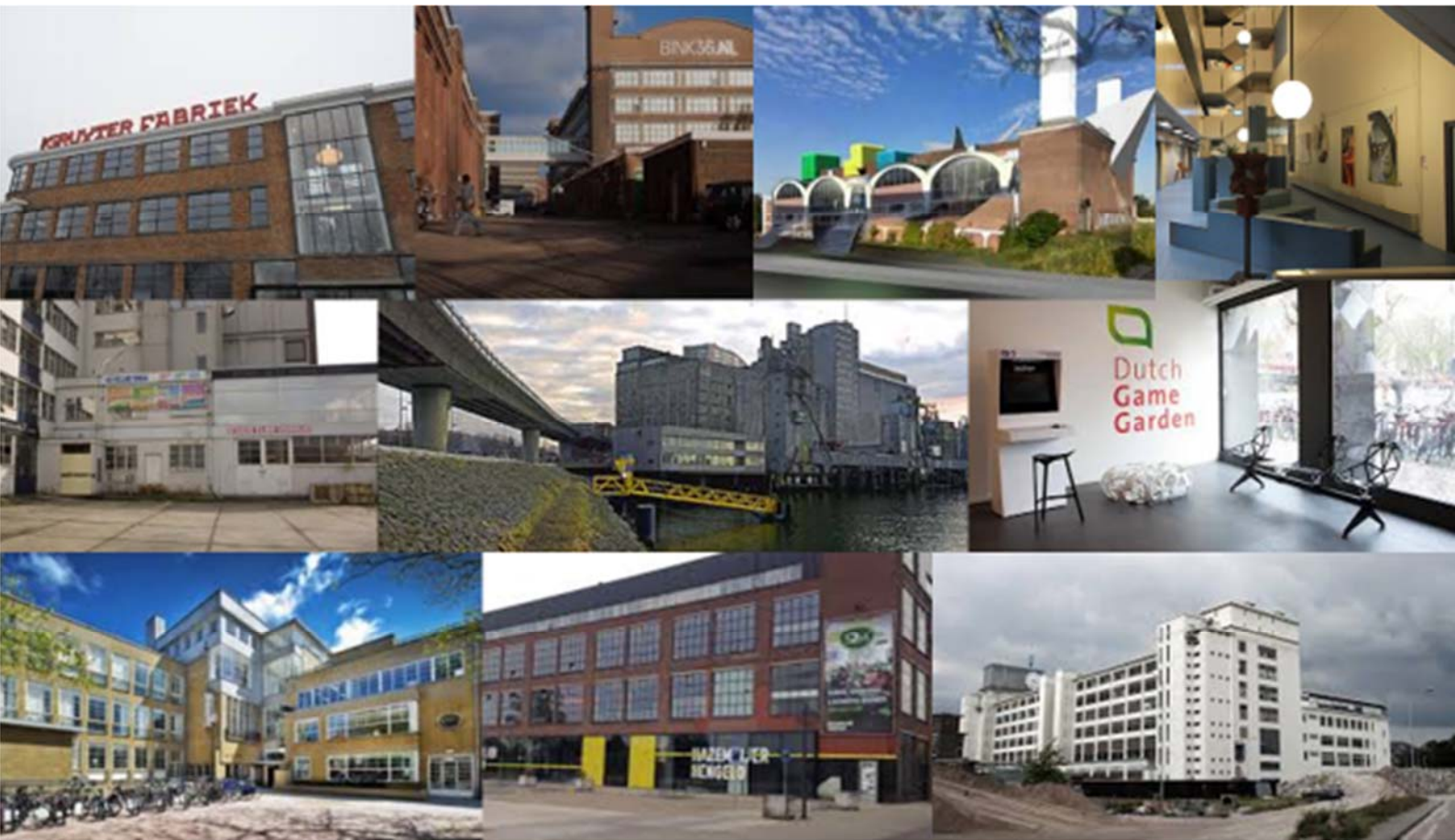


leegstand te overbruggen en voor creatieve ondernemers een goedkope oplossing voor bedrijfsvestiging. Nu de economie aantrekt zullen sommige gebouwen hun functie veranderen, ten dienste van de woning- of kantorenmarkt.

Door een goed werkend ecosysteem komt er meer ervaring en kennis in de gehele keten van de creatieve industrie. CBV's en gemeentes zullen scenario's met betrekking tot doorstromen naar andere locaties kunnen overwegen en toekomstig onderzoek zou meer kunnen ingaan op de effecten van volatiliteit op de innovatieve capaciteiten van de creatieve ondernemer.







HONIG
FABRIEK



BELCANTO

BINK36



STRIJP-S

CREATIVE
FACTORY

Dutch
Game
Garden

CULTURES OF INNOVATION
IN THE CREATIVE INDUSTRIES

NWO | Nederlandse Organisatie
voor Wetenschappelijk Onderzoek