

ONDERNEMERS TEGEN WIL EN DANK

Kansen en belemmeringen in de creatieve industrie & de rol van netwerken

Eindrapportage deelprojecten *Het Creatieve Onderzoek Centrum*
EFRO project NIEUWE ENERGIE OP DE CREATIEVE AS
2009-2012

- * De rol van netwerkvorming bij (open) innovatieprocessen en het ideale netwerk
- * Kansen en belemmeringen voor (startende) ondernemers in de creatieve industrie

Skylla Janssen
Joke Hermes
Koos Zwaan

Haarlem, Diemen, september 2012

Voor aanvullende informatie mailt u met de onderzoekers: skylla.janssen@inholland.nl;
joke.hermes@inholland.nl of koos.zwaan@inholland.nl



Dit rapport is mede tot stand gekomen dankzij het Europese Fonds voor regionale ontwikkeling van de Europese Commissie.

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting.....	7
Met dank aan onze mede-onderzoekers.....	9
... en aan alle informanten.....	9
Inleiding.....	12
De uitdaging.....	13
1 Creatieve ondernemers & Haarlem	25
1.1 Context: creatief ondernemerschap in Haarlem	25
1.2 Onderzoeksvragen.....	26
1.3 Onderzoekopzet.....	27
1.4 Methoden van onderzoek	28
1.5 Verankering van de vraagstelling	29
1.5.1 Kenmerken lokale mediaclusters	29
1.5.2 Netwerkvorming en ideeën over het nieuwe innovatiemodel	30
1.5.3 Open innovatie.....	31
1.5.4 Communities	32
1.5.5 Verantwoording methodologische deugdelijkheid van conclusies en aanbevelingen.....	33
2 Netwerken in de creatieve industrie	35
2.1 Probleemstelling.....	35
2.1.1 Fasen	35
2.2 Doelstellingen.....	36
2.3 Exploratieve studie naar netwerken in de creatieve industrie in de regio Haarlem, in het bijzonder naar Netwerk023.....	37
2.4 Selectie respondenten en dataverzameling	37
2.5 Resultaten interviews.....	38
2.5.1 De essentie van netwerken.....	38
2.5.2 Netwerken in gebruik.....	39
2.5.3 Nut en relevantie van Netwerk023	40
2.5.4 Innovatie met behulp van netwerkvorming binnen Netwerk023.....	43
2.6 Conclusie.....	44
2.7 Het ideale netwerk	46
2.8 Methode van onderzoek: <i>practice what you preach</i>	47
2.9 Selectie van respondenten, het experiment en de vragen.....	48
2.10 Conclusie: Innovatopia via RedesignMe website.....	49

2.11	Selectie respondenten voor de interviews.....	50
2.12	Resultaten interviews.....	50
2.12.1	Netwerken is netWERKEN: het ideale netwerk zoals dat naar voren kwam in de gesprekken..	50
2.12.2	Netwerken is zelf-marketing (en daarom moet het goed)	52
2.12.3	Geven en gunnen.....	54
2.12.4	Netwerken moet op de juiste plekken.....	55
2.12.5	De (ongeschreven) regels van netwerken (online en offline).....	55
2.12.6	En dan kan netwerken heel leuk zijn:	56
2.12.7	Het ideale netwerk?.....	57
2.12.8	... en het anti-netwerk.....	58
2.13	Conclusie.....	59
2.13.1	Innovatieve kracht vinden	59
2.13.2	Inspiratie	60
3	Kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent	63
3.1	Probleemstelling.....	63
3.1.1	Fasen	63
3.2	Doelstellingen.....	64
3.3	Selectie respondenten en dataverzameling	64
	Data-analyse.....	65
3.4	Resultaten vragenlijst	66
3.5	Resultaten interviews.....	70
3.5.1	Wat is succes?	70
3.5.2	Kansen.....	73
3.5.3	Belemmeringen.....	75
3.5.4	Het gebruik van een netwerk.....	77
3.5.5	Klanten	82
3.5.6	Voorkeur werkverband	85
3.5.7	Voorwaarden om werk te kunnen doen	87
3.5.8	Ondernemerschap.....	88
3.5.9	Haarlem als creatieve stad	91
3.5.1	Steun vanuit instanties (Gemeente Haarlem, Kamer van Koophandel en Syntens).....	94
3.6	Filmische verkenning naar ondernemen in de creatieve industrie	98
4	Een professioneel netwerk voor studenten en de voorbereiding op ondernemerschap	101
4.1	Selectie respondenten en dataverzameling	101
4.2	Het belang van netwerken voor studenten.....	101

4.2.1	Het bedrijfsleven en netwerken.....	103
4.3	Wat bieden hogescholen aan ‘ondersteuning’?	104
4.4	Adviseurs aan het woord.....	105
5	Bibliografie	107
6	Over de onderzoekers	111
7	Bijlage.....	113
7.1	Over de informanten	113

Managementsamenvatting

Hoe kunnen de kracht, de flexibiliteit en het innovatief vermogen van de creatieve industrie in de regio Haarlem versterkt worden?

Nieuwe Energie op de Creatieve As (NECA) is een Europees Fonds voor regionale Ontwikkeling (Efro)-gefinancierd project dat zich richtte op de creatieve industrie in Haarlem. Bij de deelprojecten waarover hier wordt gerapporteerd, waren ruim veertig ondernemers in de creatieve industrie betrokken (zie bijlage aan het eind van dit rapport). Zeven ondernemers participeerden in een internetexperiment. Docenten en beleidsmedewerkers in het HBO verleenden hun medewerking als ook contactpersonen van Syntens en de gemeente Haarlem. Gezamenlijk vertegenwoordigen zij het 'bottom up' perspectief van de Haarlemse creatieve industrie. Hoe zien de deelnemers in de in de drie 'Ondernemers tegen wil en dank'-onderzoeksprojecten de bijdrage van de kleine spelers aan de creatieve industrie en wat hebben ze nodig om sterker te staan? In gesprekken en open interviews, maar ook middels een vragenlijst en een participant design experiment zijn zowel startende als gevestigde ondernemers betrokken die in verschillende takken van de creatieve industrie werkzaam zijn (nadere definitief volgt in hoofdstuk 1). Zij zijn voor het merendeel ZZP-er (zelfstandige zonder personeel), enkelen runnen kleine bedrijven. Deze bedrijfsvorm kenmerkt de creatieve industrie: zeer veel kleine spelers en enkele zeer grote.

Het korte antwoord op de hoofdvraag is dat ZZP-ers en MKB-ers, en dan met name de starters, in betrekkelijk hoge mate afhankelijk zijn van een aantal randvoorwaardelijke vestigingsfactoren. Wil de regio Haarlem de creatieve industrie versterken en vergroten, dan ligt op dat vlak de grootste uitdaging. De creatieve industrie wordt idealiter blijvend ondersteund middels plekken waar - startende - creatieve ondernemers elkaar kunnen treffen (van broedplaatsen tot workshops tot netwerkenbijeenkomsten). Een tweede vlak waar ondersteuning zin heeft, is in het stimuleren van nauwe samenwerking tussen kennisinstellingen en de netwerken, bijvoorbeeld door het stimuleren van 'living labs' en incubators bij de opleidingsinstellingen. Incubators zouden ook een goede plek zijn voor gerichte ondernemerssteunpunten, een derde suggestie, in samenwerking met bijvoorbeeld Syntens en de Kamer van Koophandel. Kracht en flexibiliteit worden vergroot als creatieve ondernemers op tijd de juiste steun kunnen krijgen en als de groep van ondernemers regelmatig in aanraking is met nieuwe ideeën. Dat vereist het ondersteunen van de mogelijkheid van netwerkvorming. Netwerken bieden aangeslotenen toegang tot nieuwe kennis en ontwikkelingen.

We hebben het dan inmiddels over innovatie. Innovatie wordt geacht de kracht en het aanpassingsvermogen van een sector te versterken. De creatieve industrie in Haarlem is niet bijzonder gericht op fundamentele of radicale innovatie. Dat is bijna nooit het geval in de media-industrie en in de zakelijke dienstverlening. Innovatie richt zich veelal op verbeterde diensten en producten of het aanboren van nieuwe markten. Dergelijke 'incrementele' innovatie is voor de regio Haarlem belangrijker en kan prima onderhouden worden door netwerken die regelmatig 'verversen': waar bijvoorbeeld een gestage doorstroom van bijna afgestudeerde studenten en starters is, en waar regulier contact is met kennisinstellingen. Innovatie wordt ook gestimuleerd door incidenteel intensief contact. Daartoe kunnen *pressure cooker* projecten worden ingericht waarin deelnemers bijvoorbeeld een opdracht kunnen verwerven. Wedstrijden en buddy-systemen zijn ook beproefde methoden om steeds wisselend meer en minder ervaren ondernemers aan elkaar te koppelen. De minder ervaren ondernemers hebben in die relatie wellicht wel weer nieuwe ideeën in te brengen of een korte lijn naar nieuwe doelgroepen. Die ondernemers die wat meer gevestigd zijn, melden dat ze zich comfortabel voelen in hun netwerken en daar kennis en contacten delen. In die zin lijkt de uitgangssituatie voor stimuleringsbeleid in de regio Haarlem dan ook goed.

Belangrijkste aanbevelingen:

1. ZZP'ers en freelancers in de creatieve industrie zijn veelal ondernemers tegen wil en dank. Ze zijn gepassioneerd over hun werk, ze houden ervan om dingen te maken of om oplossingen te vinden. Het ondernemerschap zelf heeft niet hun passie. Ze hebben zich er ook niet voor laten opleiden. Dat betekent dat het de moeite waard is om ondernemer-*skills* 'post-initieel' aan te bieden, bijvoorbeeld via lokale opleidingsinstituten en kennisinstellingen, of via netwerken in de vorm van workshops of cursussen. Er is een aanbod via de bestaande netwerken en de ondersteunende instanties maar dat lijkt sterker gericht op creatieve en inhoudelijke ontwikkeling en blijven dan op het ontwikkelen van sterk ondernemerschap. Ondernemers weten overigens lang niet allemaal van het bestaande aanbod binnen de regio af en moeten worden geattendeerd op de mogelijkheden. Een andere vorm van ondersteuning van kleine creatieve ondernemingen is een *low-cost* adviescentrum, te vestigen in een broedplaats of een bedrijvenpand.
2. Innovatie (en met name open –gedeelde– innovatie) is geen bewuste wens. Als groep willen deze ondernemers graag blijven of in ieder geval niet achterlopen, en ze vinden het zowel gezellig als nuttig om met enige regelmaat informatie uit te wisselen. Zolang dat natuurlijk niet hun behoefte aan autonoom opereren doorkruist. Voor deze kleine ondernemers is innovatie niet verschrikkelijk belangrijk. Zij zijn druk met lopende opdrachten. Dat geldt internationaal voor de gehele mediawereld en de creatieve industrie en zeker niet alleen voor de regio Haarlem: fundamentele innovatie komt van de kant van *suppliers*, zoals de ontwikkelaars en aanbieders van elektronica. Dergelijke innovatie kun je niet forceren, beleid moet zich daar niet op richten.
3. Incidenteel en in wisselende verbanden samenwerken is de sleutel om zowel de 'kleine' innovatieve als de economische kracht van de creatieve industrie te borgen. In wisselende verbanden wordt het hoog gewaardeerde autonome werken niet bedreigd, en wordt er wel effectief uitgewisseld, of het nu gaat over kennis, vaardigheden of nieuwe hulpmiddelen, technologieën of trends. Economisch bieden gelegenheidsconsortia een sterkere uitvalsbasis voor een industrie met zoveel kleine spelers. Werken met en voor grote spelers wordt dan beter mogelijk. Dergelijke verbanden kunnen ook uitval beperken, met name onder starters. Incidentele samenwerkingsverbanden kunnen bijvoorbeeld worden gestimuleerd door wedstrijden voor middelgrote opdrachten uit te schrijven, of door de paar grote spelers in de regio te vragen dat te doen.
4. 'Netwerken' tenslotte vonden onze informanten een onaangename term en ook niet een heel prettige soort activiteit, zeker niet toen ze er nog weinig ervaring mee hadden. 'Koude acquisitie' werkt niet in een middelgrote regio, laten ze weten. Opdrachten worden *via via* verkregen (via kennissen, collega-ondernemers en tevreden klanten waarvoor eerder opdrachten zijn gedaan). Dat onderstreept nogmaals hoe belangrijk het ondersteunen van informele uitwisseling en netwerkvorming is. Daarbij is zowel een organisatorische eenheid nodig als het bestaan van concrete plekken waar je als creatief ondernemer 'verwante geesten' kunt vinden. Alleen al huisvesting in broedplaatsen en bedrijfsverzamelgebouwen werkt uitwisseling in de hand. Zulke plekken zijn dan vervolgens weer een goede basis voor een aanbod van vernieuwing, verrijking en innovatie met behulp van intrigerende middelen.

Leeswijzer

Dit rapport bevat een zo volledig mogelijk verslag van drie van de deelonderzoeken van NECA's 'Creatieve Onderzoekcentrum' die zijn verricht vanuit de lectoraten Media Entertainment en Media Cultuur en Burgerschap van de Hogeschool Inholland. Een inleiding op creatief ondernemerschap in de regio Haarlem is inbegrepen. Binnen de deelonderzoeken is voor een groot deel kwalitatief onderzoek verricht. De betrouwbaarheid van getrokken conclusies en de validiteit van onze reconstructie van creatief ondernemerschap in de regio Haarlem hangt uiteindelijk op de presentatie van methodologische overwegingen en de uitspraken van informanten in de drie deelonderzoeken. We kiezen ervoor om zoveel mogelijk van het onderzoeksmateriaal middels dit rapport beschikbaar te maken. We doen dat in gethematiseerde clusters en per deelonderzoek. Als lezer heeft u daarmee zowel een bouwplaat (methodologische overwegingen en de thematische indeling van het materiaal) als de tools (uw eigen kritische oordeelsvermogen) als het materiaal (de interviewcitaten en enkele samenvattende tabellen als het gaat om 'kansen en belemmeringen voor beginnend ondernemers') om stap-voor-stap te volgen hoe onze conclusies en aanbevelingen tot stand zijn gekomen of om zelf te reconstrueren hoe het zit met netwerkvorming en innovatie in de regio Haarlem. Het presenteren van een grote hoeveelheid materiaal maakt het ons inziens mogelijk om tot alternatieve thema's en clusterings te komen en op eigen onderzoeksvragen antwoord te vinden. Wie dit nog niet genoeg is, kan voor een secundaire analyse via onze mailadressen natuurlijk een verzoek doen om al het materiaal te bekijken.

Met de presentatie van deze grote hoeveelheid materiaal zullen we ook lezers vermoeien die liever wat korter en bondiger discussie en conclusies over het materiaal aangeboden krijgen. Daarom volgen na de managementsamenvatting en deze leeswijzer, een inleiding en discussie en conclusies. Pas daarna vindt u in hoofdstuk 1 tot en met 4 een uitgebreidere introductie van creatief ondernemerschap in de regio Haarlem en verslag van de drie deelonderzoeken. Deze hoofdstukken worden gevolgd door de gebruikelijke sluitstukken en bijlagen voor een onderzoeksrapportage, zoals een bibliografie.

Met dank aan onze mede-onderzoekers

Freek van Amelsvoort, Ilse Ammerlaan, Rachel van Asten, Sem Bakker, Arne Elgersma, Michelle Jansen, Sander Kraan, Stephanie Lodeizen, Reinjan Prakke, Lonneke Schellekens, Rianne Smelt, Danielle Stappers, Wes Wierda en Huub van Woudenberg Hamstra.

... en aan alle informanten

Netwerken in de creatieve industrie - fase 1 (Netwerk023):

Suzanne Klaassen, Karel Koch, Petra Kok, Ard Koopman, Aukje Metz, Suzanne Sandberg en René Vervloet.

Netwerken in de creatieve industrie - fase 2 (Innovatopia):

Ayman van Bregt, Sibren van der Burgt, Anthony Clifford, Yoshina Davelaar, Geke van Dijk, Paul Feldbrugge, Erno Hannink, Sander Hartveld, Peter Hoekstra, Peter Luit, Bart van Maanen, Jasper van der Meij, John Meulemans, Remco van Musscher, Reinjan Prakke, Tom Strunk, Maarten Terpstra en Bas Vlugt.

Netwerken in de creatieve industrie – fase 3 (Netwerken voor studenten):

Miguel Esmeijer, Mark van Everdinck, Erik Fiechter, José Martelhoff, Chris Nesjar, Marieke Rodenburg, Maarten Terpstra en Simon de Wijs.

Kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent:

Arianne Abbestee, Jeanet van der Berg, Bart Bergmeijer, Robert Bolwijn, Wouter Bossen, Sietse Bruggeling, Bart de Boer, Denise van Donselaar, Okke Enzler, Tammo ter Hark, Wouter Heeren, Willem Keijzer, Yuri Kneppers, Jeroen Kraaij, David Kroese, Nick Lievendag, Marc Lochs, Eelco Meijnen, Bas Meulendijks, Rogier Mostert, Tim van Ouwerkerk, Peter Paulussen, Wouter Quispel, Jeroen Schaafsma, Jasper Scherpenisse, Erik Schoonderwoerd, Tom Strunk, Samuel Vermelis, Thijs Visscher, Wobbe Visser, Bas van Vuurde, Sander van Weert, Evelien van der Zaken.

Filmische verkenning jonge ondernemers:

Terence Loos, Omar Kbiri en Wouter Brandenburg

Inleiding

...om het voor jezelf te doen is al heel wat anders, maar dat is ook echt ondernemerschap en daar heb ik eigenlijk nooit voor gekozen, dat is me overkomen. (Sietse, AV3)

‘Ondernemers tegen wil en dank’ luidt de ietwat verontrustende titel van dit rapport. Ondernemers in de creatieve industrie in de regio Haarlem tonen zich bevlogen kunstenaars en ambachtslieden die vooral gedreven worden door liefde voor hun vak. Winst noch innovatie vinden ze op zichzelf nastrevenswaardige doelen. Ze werken graag op en voor zichzelf, en incidenteel samen met anderen. Desgevraagd laten ze weten dat ze fysieke netwerkbijeenkomsten prettig vinden: voor de gezelligheid en om mensen te leren kennen. Mensen die je eenmaal hebt leren kennen, daar kun je vervolgens zaken mee doen. Online netwerken volgt eigenlijk fysiek contact. De netwerken zijn handige platforms voor je kaartenbak (met profielfoto’s) of om je portfolio bij te houden.

Hoe zit het nu met (open) innovatie in de creatieve industrie in de regio Haarlem, wilden wij weten. En welke rol spelen netwerken daarin? ‘Wij’ zijn Skylla Janssen, Joke Hermes en Koos Zwaan en we vormen de kern van het onderzoeksteam voor het Creatieve Onderzoek Centrum dat deel uitmaakt van het EFRO-project *Nieuwe Energie op de Creatieve As* (looptijd 2009-2012).

De twee onderzoekslijnen in het Creatieve Onderzoek Centrum waren gericht op

- Netwerkvorming en innovatie
- Kansen en belemmeringen voor startende ondernemers

Het Creatieve Onderzoek Centrum heeft hiertoe een aantal deelprojecten ter hand genomen:

Netwerkonderzoek:

- Onderzoek naar het online en offline Netwerk023 (7 diepte-interviews met 023-leden)
- Onderzoek onder ondernemers in de creatieve industrie naar ‘het ideale netwerk’ (participant designexperiment en 18 interviews met ondernemers die ervaring hebben met social media of in die sector werken).
- Onderzoek onder docenten, afstudeerbegeleiders en potentiële werkgevers naar de (voorwaarden voor) netwerkvaardigheden van studenten en de verbinding onderwijs - bedrijfsleven (8 interviews met onderwijsprofessionals)

Kansen en belemmeringen voor startende ondernemers in de creatieve industrie:

- Filmische verkenning naar ondernemen in de creatieve industrie (en hoe leuk dat is) (met medewerking van 3 jonge ondernemers).
- Onderzoek naar kansen en belemmeringen onder gevestigde ondernemers in de creatieve industrie in de regio Haarlem (vragenlijst en interviews met 33 muzikanten, grafisch ontwerpers en AV producenten).

Creatieve ondernemers zit het ondernemen nauwelijks in het bloed. Ze doen het eerder tegen wil en dank. Omdat ze hun vak geweldig leuk vinden. Omdat ze het heerlijk vinden om hun eigen ding te doen. Omdat ze genoeg willen nemen met soms lage en in ieder geval betrekkelijk onregelmatige inkomsten. Omdat ze liever een kleine dan een grote voetafdruk achterlaten of de vrijheid willen hebben naar eigen inzicht zorgtaken en –

verantwoordelijkheden te combineren met werk. We veronderstelden dat goed geoliede netwerken creatieve ondernemers enorm kunnen ondersteunen en helpen. Zowel in heel praktische zin (contacten, acquisitie, hulp bij praktische problemen) als in meer verdiepende zin, voor kennisuitwisseling en innovatie. Vinden creatieve ondernemers dat zelf ook? We hebben ze ernaar gevraagd en inderdaad: Innovatopia bestaat! Het is niet moeilijk in de gesprekken de contouren te zien van een droomnetwerk. Het wordt tegelijkertijd ook duidelijk dat ideale netwerken in de praktijk niet bestaan. Netwerken is werk, hoe leuk het soms ook kan zijn.

Voor de gedachtenvorming schetsen we het toch, het ideale netwerk. Het ideale netwerk is geheel vrijblijvend en bestaat louter uit gezellige en genereuze mensen die je altijd wel even op weg willen helpen. Nèt als jij even tijd hebt om wat terug te doen, hebben ze een handzame vraag voor je. Het ideale netwerk biedt uiterst scherp geprijsde korte cursussen en een 24/7 helpdesk voor praktische problemen op het gebied van bedrijfsvoering, computers of belastingen. Het zit er ook vol met mensen die altijd wel ruimte hebben om een opdracht van je over te nemen zodat je gewaardeerde klanten niet teleur hoeft te stellen. Jouw magere tijden zijn bovendien nooit die van hun: ook van hen krijg je zelf weer opdrachten door. In het ideale netwerk bestaat geen harde concurrentie, geen angst dat anderen er met je goede ideeën vandoor gaan. Kortom veel van de problemen c.q. uitdagingen waar ondernemers normaliter mee kampen, worden opgelost.

Wie, zoals wij, ondernemers in de creatieve industrie vraagt naar 'het ideale netwerk' krijgt antwoord. Die antwoorden lopen uiteen, maar worden verbonden door de vaste overtuiging dat in ieder geval kleine bedrijven en zelfstandigen niet zonder netwerk kunnen. Netwerken, zo is iedereen het eigenlijk ook wel eens, kunnen nooit alleen digitaal zijn. Face-to-face contact is essentieel als je zaken wilt doen. Sterker nog: digitale netwerken (LinkedIn, Facebook) zijn vooral handige vervangers van de kaartenbak. Ook over innovatie is er weinig verschil van mening: hoewel niet elk bedrijfje voortdurend hoeft te innoveren, is het simpelweg zo dat je als ondernemer met je tijd mee moet en eigenlijk ook best wil. Juist haar wat grillige, eigenwijze en autonome karakter maakt de creatieve industrie tot een inspirerende en gewilde omgeving om in te werken (Deuze, 2007; Deuze, 2011; Hesmondhalgh & Baker, 2011; Hesmondhalgh, 2007).

Dit rapport doet verslag van twee onderzoeksprojecten die samen 'het Creatieve Onderzoek Centrum' waren van het EFRO project *Nieuwe Energie op de Creatieve As* dat van 2009 tot medio 2012 heeft gelopen. EFRO is het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. *Nieuwe Energie op de Creatieve As* (NECA) wordt financieel ondersteund om innovatie, ondernemerschap en de groei van de kenniseconomie in de regio Haarlem te stimuleren door onderzoek en ontwikkeling (onder meer op het gebied van de nieuwe informatie- en communicatietechnologieën). De achterliggende gedachte is dat het mogelijk is om met behulp van deze stimulans economische groei te bevorderen en meer en betere banen te scheppen (of mogelijk te maken). Het NECA project is opgedeeld in verschillende deelprojecten, waaronder het deelproject Het Creatieve Onderzoek Centrum. Voor het Creatieve Onderzoek Centrum geven de lectoraten Media en Entertainment en Media, Cultuur & Burgerschap van hogeschool Inholland uitvoering aan twee grote deelonderzoeken met als titels *Netwerken in de creatieve industrie* en *Kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent*. Daarnaast is in een kleiner deelproject een filmische verkenning verzorgd die in deze rapportage is meegenomen.

De uitdaging

Hoofdlijn bij dit onderzoeksproject is, dat er in de regio Haarlem sprake is van achterblijvende groei van de crossmediasector in vergelijking met de *Noordvleugel* en Nederland (Rutten & Koops, 2012), terwijl de creatieve industrie wel een belangrijk cluster is voor Haarlem. De doelstelling van 'Het Creatieve Onderzoek Centrum' is het vaststellen van kansen voor en knelpunten in de verdere ontwikkeling van de creatieve

industrie in de regio. Speciale aandacht is hierbij gericht op de kansen en belemmeringen op individueel niveau voor beginnende, jonge ondernemers. Met onder andere de HBO opleidingen Media- en Entertainmentmanagement en de Music Academy binnen de stadsgrenzen, heeft Haarlem in principe de kracht en het groeipotentieel om beginnende ondernemers af te leveren en te ondersteunen. Het Creatieve Onderzoek Centrum onderzoekt vanuit de optiek van de ondernemers de onderliggende logica van netwerken, en netwerken in relatie tot innovatie en kansen en belemmeringen in de creatieve industrie in de regio Haarlem. Begrip van die logica kan helpen om de creatieve industrie in deze regio structureel te ondersteunen.

Vanuit wetenschap, politiek en in meer alledaags taalgebruik worden nogal wat verschillende definities gehanteerd met betrekking tot de creatieve industrie. Kenmerkend voor veel van deze definities is dat het gaat om bedrijven die met elkaar gemeen hebben, dat ze zich bezig houden met producten of diensten, waarbij intellectueel eigendom centraal staat, ofwel waarbij het gaat om 'een creatief product'. Veelal wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen enerzijds de 'creatie', dat wil zeggen bedrijven of beroepen die zich volledig richten op de creatie van creatieve producten en diensten, denk hierbij aan beeldend kunstenaars of architectenbureaus. Daarnaast zijn er ook bedrijven die zich voornamelijk richten op de verspreiding van deze creatieve producten of de zakelijke ondersteuning van de creatieven, de creatief zakelijke dienstverlening. Wij hebben gekozen voor de ruimere benadering van de term en beperken ons dus niet alleen tot de creatieve beroepen, maar kijken ook naar de creatieve zakelijke dienstverlening.

In de afbakening van wat er nu precies tot de creatieve industrie gerekend wordt volgen wij de definitie van het TNO rapport *Creatieve industrie in de SBI 2008 bedrijfsindeling*:

Het gaat om een sector die creativiteit in zijn naam draagt en drijft op het creërende en scheppende vermogen van individuen, groepen, bedrijven en organisaties. Het creëren, produceren en exploiteren van symbolisch materiaal staat voorop. (Rutten, Koops, & Roso, 2010, p. 2)

Belangrijk is ook om op te merken dat de creatieve industrie als geheel wordt gekenmerkt door een zeer hoog percentage zelfstandigen (ZZP'ers). De meeste bedrijven in deze sector zijn kleine zelfstandige ondernemers, meer dan in andere branches. Zo rapporteert het CBS dat bijna 47 procent van de personen met een creatief beroep werkt als zelfstandige. Voor de gehele werkzame beroepsbevolking is slechts één op de zeven een zelfstandige. Dit is met iets meer dan 14 procent dus aanzienlijk lager (Braams & Urlings, 2011). Binnen onze omschrijving van de creatieve industrie hanteren we een onderverdeling naar de belangrijkste deelsectoren binnen de creatieve industrie, te weten kunsten en cultureel erfgoed, media- en entertainmentindustrie en creatief zakelijke dienstverlening. Deze driedeling wordt ook gehanteerd door bijvoorbeeld het CBS (Braams & Pouwels-Urlings, 2011), iMMovator (Stichting iMMovator, 2011) en Creative Cities Amsterdam Area (CCAA) (Van der Groep, Van Oosteren, & Slot, 2008).

Naast het feit dat we met deze onderverdeling inhoudelijk aansluiten bij bestaande literatuur en onderzoeksrapportages, zijn er nog twee aanvullende redenen waarom wij in ons onderzoek dit onderscheid hanteren. Allereerst is deze indeling een goede afspiegeling van wat er momenteel al aan economische activiteit bestaat in de regio Haarlem. De Haarlemse regio huisvest een hoog percentage midden- en kleinbedrijven die actief zijn in de creatief zakelijke dienstverlening, media & entertainment en ICT, naast bovengemiddelde bedrijvigheid in kunst en erfgoed (Rutten & Koops, 2012). Daarnaast vormen de genoemde drie deelsectoren de uitstroombieden van de opleidingen Media- en Entertainmentmanagement (MEM) en de Music Academy (voorheen conservatorium) en het leerwerkbedrijf GNR8 van de hogeschool Inholland, allen gevestigd in Haarlem.

Concreet is in dit onderzoekrapport gekozen om eerst Netwerk023 deelnemers te benaderen en om vervolgens een groep die bestond uit 'experts' op het gebied van netwerken en sociale media te vragen om mee te doen aan een participant designexperiment. Het experiment mislukte, daarover wordt in hoofdstuk twee gerapporteerd. We zijn wel verder gegaan met de kleine groep die meewerkte aan het ontwerpexperiment en hebben daarnaast twaalf ondernemers die zich richten op advies en onderzoek rond netwerken en sociale media bereid gevonden mee te werken. Daarmee bestaan de informanten die in hoofdstuk 2 aangehaald worden over netwerken in de creatieve industrie voor een groot deel uit zeer ervaren netwerkers en sociale mediagebruikers die zich professioneel zowel op de kunsten en media en entertainment richten, maar ook voor een groot deel op de zakelijke dienstverlening.

In het deelproject 'kansen en belemmeringen' is er juist gekozen om drie specifieke beroepsgroepen te bevragen over hun ervaringen. Dit waren allereerst popmuzikanten, zij vallen binnen de deelsector kunsten, meer specifiek de podiumkunsten. De alumni van de Music Academy van Inholland vormen in de regio Haarlem een belangrijke doelgroep. De tweede groep bestaat uit producenten van audiovisuele producties, zij zijn onderdeel van de deelsector media en entertainment en hierbij is de uitstroom van zowel de opleiding MEM als het leerwerkbedrijf GNR8 een belangrijke doelgroep. Ten slotte is gekozen voor professionals die zich bezig houden met multimedia en grafische producties al dan niet op het gebied van internet en crossmedia. Hierbij vormen alumni van de grafische opleidingen (Mediacollege in Amsterdam, Nova college in Haarlem) en GNR8 en in iets mindere mate de opleiding MEM een belangrijke doelgroep. Hun werk valt in de hier gebruikte definitie ook onder creatief zakelijke dienstverlening.

Tot slot is het belangrijk om kort op te merken waarom we ons in ons onderzoek wat meer richten op jonge, beginnende ondernemers dan op ervaren en gevestigde ondernemers. Hiervoor is een tweetal redenen te noemen. Allereerst is dit de doelgroep die op korte termijn voor de meeste groei kan zorgen in de creatieve sector, de groei in werkgelegenheid bestaat immers voor een groot deel uit jonge, beginnende ondernemers. Zij zorgen bovendien vaak voor innovatie binnen de sector, ze komen met slimme en innovatieve producten en ideeën die ze ofwel zelf door ontwikkelen, ofwel die door andere, grotere bedrijven worden overgenomen. Daarnaast blijkt dat juist deze groep jonge, beginnende ondernemers het meeste risico loopt. Veel van de beginnende zelfstandigen redden het niet en moeten besluiten te stoppen met hun onderneming. Zo blijkt dat van alle startende ondernemers in Nederland na zes jaar nog zo'n 50% over is (Kenniscentrum GOC, 2009). Tegen welke knelpunten lopen zij aan? Het is interessant om ook dit aspect van de creatieve industrie in de regio Haarlem in kaart te brengen om zo deze groep ondernemers meer specifieke ondersteuning te kunnen geven.

De uitkomsten

Hoe zit het met (open) innovatie in de creatieve industrie in de regio Haarlem, wilden wij weten. En welke rol spelen netwerken daarin? De verschillende deelonderzoeken hebben een rijk palet aan resultaten opgeleverd. Alvorens straks over te gaan op de aanbevelingen, presenteren wij hier in het kort de belangrijkste uitkomsten.

Netwerken in de creatieve industrie

De zeven geïnterviewde creatieve ondernemers spreken in algemene zin niet met groot enthousiasme over netwerken als activiteit. Als ze er naar worden gevraagd, is duidelijk dat ze netwerken vooral zien als een vorm van acquisitie. Dat is voor de meesten een cruciale en daardoor beladen activiteit. Zeker bij het starten van een bedrijf worden ondernemers in de regel vaker afgewezen dan dat mensen een opdracht geven. Later wordt dat anders. Voor ZZP'ers geldt dat ze hun opdrachten voor het merendeel daar vinden, waar ze eerder werk hebben verricht. Netwerken wordt dan meer relatie-onderhoud en dat is al een stuk prettiger om te doen terwijl het ook meer wordt beloond. Acquisitie voor kleine ondernemers in de creatieve industrie is nauwelijks een kwestie van 'koud' mensen benaderen. We hoorden maar van een enkeling dat er opdrachten binnenkomen via profielen op websites of via een eigen website. De meeste opdrachten, zo werd ons keer op keer verzekerd, komen via-via. Iemand beveelt je aan, je naam wordt doorgegeven: mond-tot-mond reclame is *the name of the game*. Individuele ondernemers hebben niet de middelen om zo'n systeem te doorbreken. Pas als ze een ontwikkelsprong hebben gemaakt van de lokale naar bijvoorbeeld internationale klanten, komen er andere acquisitiemodellen in beeld. Een enkeling maakt daar melding van.

Netwerken heeft echter nog een tweede betekenis, en dat was de betekenis waar we aanvankelijk vooral naar op zoek waren: netwerken betekent ook verbindingen aangaan met anderen waardoor je kennis en ervaringen kunt delen en waardoor er ook sprake kan zijn van open innovatie. Netwerken (van voldoende grootte) faciliteren innovatie en groeiprocessen. Ze maken het mogelijk om snel relevante kennis te vinden en te delen. We hebben getracht om die tweede betekenis van netwerken (als bron van onderlinge steun, van kracht en van groeimogelijkheden) te benaderen door te vragen naar 'het ideale netwerk'. *Netwerk* werd daar doelbewust losgekoppeld van *netwerken*. Dat ideale netwerk, Innovatopia noemden we het met een knipoog, bestond als gedroomde werkelijkheid maar niet als nastrevenswaardig ideaal. Omdat het niet lukte met een groep van zeven ervaren ondernemers/netwerkers een droomnetwerk te bouwen, hebben we met zes van hen, en met twaalf andere ervaren ondernemers interviews georganiseerd. Daarin zijn de verschillende eigenschappen van een droomnetwerk uitgebreid langs gekomen: het moet divers zijn, het moet uitdagingen bieden en mogelijkheden om (nieuwe) mensen te ontmoeten. Het dient echter niet direct innovatiedoelenden. Het is eerder de superkaartenbak en een goed platform voor je 'personal branding' dan een plek waar je ofwel onzekerheden en zorgen deelt of je jezelf toont als iemand die met problemen en vragen zit. De relatief kleine omvang van het netwerk van creatieve ondernemers in de regio Haarlem zorgt ervoor dat het innovatieve potentieel van het bestaande netwerk (offline bijeenkomsten en online netwerken) nauwelijks innovatie toestaat. In de aanbevelingen komen we terug op mogelijkheden die er volgens ons wel zijn om de kracht van netwerken als Netwerk023 meer uit te buiten.

Netwerken moeten zowel analoog als digitaal bestaan: het netwerken via social media, en dan met name Facebook en LinkedIn, is belangrijk maar zonder face-to-face contact worden er in de regio Haarlem geen zaken gedaan. Netwerken ontstaan wel degelijk organisch en juist ook in hun functie van onderlinge verbinding middels bedrijfsverzamelgebouwen, broedplaatsen, starterlocaties en wellicht ook via incubators, waar kennisinstellingen en opleidingsinstituten in de regio kunnen deelnemen.

Al met al stellen we vast dat achter de term 'netwerk' heel verschillende functionaliteiten schuil gaan die elk op hun eigen manier moeten worden bediend: van acquisitie tot en met contacten leggen voor toekomstige opdrachten of samenwerkingsverbanden, tot en met doodgewone gezelligheid en aanspreek maar ook voor inspiratie, kennis delen en innovatie.

Kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent

Tegelijkertijd met het netwerkonderzoek waarin een mix van jonge tot zeer ervaren ondernemers betrokken waren, liep ook onderzoek naar kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent. Via de filmische verkenning wordt onder meer duidelijk dat de bescheiden ambities van starters ook letterlijk een vorm van bescheidenheid zijn. Niet alle startende ZZP-ers willen hun hele werklevens op zichzelf blijven werken. Maar wie gaat nu, als hij net gestart is, gelijk fantaseren over het runnen van een enorm bedrijf? Naast de filmische verkenning is er rond dit thema zowel kwantitatief vragenlijst onderzoek gedaan en is een reeks open interviews gehouden. Er is gesproken met 33 vertegenwoordigers van de drie bloedgroepen in de creatieve industrie: popmuzikanten, producenten van audiovisuele producties en professionals die zich bezig houden met multimedia en grafische producties al dan niet op het gebied van internet en crossmedia.

Het beeld dat de jonge ondernemers schetsen is positief. Zij waarderen vooral dat ze 'leuk' werk hebben en hopen dat ze 'mooie' dingen kunnen maken. Tegelijkertijd ontbreekt het veel van deze starters aan een aantal basiskwalificaties op het gebied van ondernemerschap. Daar ligt een belemmering voor ondernemerstalent om tot bloei te komen. Een ander obstakel in de ontwikkeling van creatief ondernemers die als zelfstandige zonder personeel werken, is gebrek aan tijd. Omdat men alleen werkt, is er weinig gelegenheid om activiteiten te ondernemen die gericht zijn op toekomstige groei. Het merendeel van de ondernemers die wij hebben gesproken, heeft geen groei- of toekomstscenario voor hun onderneming in het hoofd. Het uitbreiden met vast personeel wordt door de meesten aangeduid als een spookbeeld. Dit betekent dat de economische toegevoegde waarde per zelfstandige relatief beperkt blijft.

Starters zijn voorzichtig in hun uitspraken. Al te luidruchtig over je ambities zijn, kan je reputatie immers schaden. Dromen doen ze wel. De kansen die ondernemers voor zichzelf zien, zijn gericht op hun eigen praktijk. Ze lopen uiteen van fantaseren over de mogelijkheid om met de juiste klant aan tafel te komen waardoor een groter project gerealiseerd kan worden tot het realiseren van technologische ontwikkelingen op het gebied van interactieve media, waarmee een voorsprong op de concurrentie kan worden opgebouwd.

In de gesprekken over kansen en belemmeringen komt eenzelfde beeld van netwerken naar voren zoals we dat ook al tegenkwamen in het mislukte experiment en in de interviews met social media experts. Netwerken is 'werk'. De betrokkenen realiseren zich dat je een zekere onderhoudsplicht hebt en dat je moet zorgen dat je goed zichtbaar bent. Voor wie wat langer meedraait, wordt het belangrijk om ook kennis te delen om daarmee expertise te claimen. Dergelijke uitwisselingen op grond van aanvullende kennis en expertise zijn immers de basis voor incidenteel samenwerken, hetgeen de starters graag willen doen. Het voorstadium voor dergelijke samenwerking is het hebben van de mogelijkheid om bij collega-ondernemers te rade te gaan. Dat kan bijvoorbeeld binnen broedplaatsen, die voor de starters van groot belang zijn. Om kennis uit te wisselen, om hulp te krijgen (en te geven) bij acquisitie, om aanspraak te hebben. Mede om die reden is onzekerheid over de huisvestingstermijn in sommige broedplaatsen een punt van zorg is voor de huidige ondernemers.

Naar een zelfreflexieve en zelfredzame creatieve industrie

Om ondernemerschap gaat het de meeste creatief ondernemers niet in eerste instantie. Het is veel belangrijker om 'leuk werk' te doen, dan om er goed aan te verdienen. Naarmate creatief ondernemers langer meedraaien

en uit de startfase komen, is er meer ruimte voor ambitie. Om die ambities te kunnen omzetten in daden, vergt wel het enige reparatie: zo zijn er volgens de betrokken ondernemers zelf duidelijke lacunes onder andere in de opleidingen die zij als creatief ondernemers hebben gehad. Je wordt misschien niet als ondernemer voor de creatieve industrie geboren maar je kunt er wel voor worden opgeleid:

- meer aandacht voor de zakelijke kant van ondernemen in de creatieve opleidingen
- meer gerichte ondersteuning bij deze 'zakelijke kant': ondernemerssteunpunten.

Dergelijke ondernemerssteunpunten zouden plekken moeten zijn waar verschillende vormen van expertise beschikbaar zijn als het gaat om regelingen voor ondernemers in de creatieve industrie in de volle breedte van de verschillende 'bloedgroepen': muzikanten, webpagina-ontwerpers, AV specialisten, grafici enzovoort, enzovoort. Hier ligt een initiatief van de Kamer van Koophandel in samenwerking met de kennisinstellingen in de regio en met Syntens voor de hand. Een 'creatief ondernemersloket' zou in gezamenlijkheid ontwikkeld en ondersteund kunnen worden.

Hoewel de startende creatief ondernemers die wij spraken overtuigde 'Einzelgängers' zijn, verdient het toch ook aanbeveling om verder na te denken over de mogelijkheden die een 'coöperatie-model' biedt. Kleine ondernemers kunnen zo immers samenwerken, op incidentele basis als ze dat zo wensen, eventueel in een ketenlogica, van ontwerpers naar makers naar implementeerders. Schaalvoordeel en incrementele innovatie kunnen zo zonder extra tijdsinvestering worden gerealiseerd. Zowel een ondernemersloket als coöperatie-initiatieven zouden zich goed laten ontplooiën in de starter- en broedplaatsen waar Rutten en Koops (2012) voor pleiten in hun onderzoek voor het *Nieuwe Energie op de Creatieve As*-project. Aan hun onderzoek wordt in dit rapport in hoofdstuk 1 nog meer aandacht besteed. Daarop vooruitlopend, willen we deze aanbeveling vast naar voren halen omdat die naadloos aansluit bij de aanbevelingen die we hier doen op grond van de deelonderzoeken waarover we hier rapporteren. Rutten en Koops (2012) stellen dat het faciliteren van een kleinschalige industrie niet zo moeilijk hoeft te zijn, omdat bedrijfsverzamelgebouwen en starter- en broedplaatsen in de stedelijke structuur kunnen worden ingevlochten. Juist op dergelijke plekken kan een aantal basisvoorzieningen goed geregeld worden. Aan het palet van voorbeelden dat Rutten en Koops (2012) al bieden, voegen we dan graag toe dat het van groot belang is om ook een formule te verzinnen voor een helpdesk die voorziet in juridisch, financieel en ander ondernemersadvies.

Interpretatie, discussie en aanbevelingen

De titel van dit rapport is wellicht wat te boud: ondernemen tegen wil en dank. Hij suggereert misschien een tegenzin in ondernemen. Dat is niet de bedoeling. Een deel van onze informanten was gevestigd en overtuigd ondernemer, als ZZP'er of met een klein eigen bedrijf. Een iets groter deel was startend ondernemer en (bijna bij gevolg) ZZP'er. Allemaal delen ze een inhoudelijke passie voor wat ze doen. De meesten met een grote voorkeur om als zelfstandige te opereren. Hier ligt gelijk een belangrijke kwestie. Immers, de creatieve industrie drijft op een zeer groot aantal zeer kleine spelers en een klein aantal groten. Ons onderzoeksmateriaal laat duidelijk zien dat de aantrekkingskracht van een zzp-end bestaan in deze sector de mogelijkheid is om het gevoel te hebben autonoom te kunnen werken. Die wens kan worden gevoed door een politiek-ecologische overtuiging: dicht bij huis of zelfs thuis werken, het laten vervagen van grenzen tussen hobby en werk, tussen huisgebonden verplichtingen en werkverplichtingen. Leadbeater (2008) heeft het in dit verband wel gehad over 'serieuze vrijetijdsbesteders' maar dat brengt niet goed de passie over die de mensen die we spraken hebben voor het soort werk dat ze doen. De wens tot autonoom werken kan ook worden gevoed door een hoge mate van eigenwijsheid en de behoefte je 'eigen gang' te kunnen gaan. Dergelijke

uitspraken komen in de interviews ook hier en daar voor. Dit beeld wordt pas echt scherp als we kijken met het oog van critici die vinden dat kleine creatief ondernemers niet ambitieus genoeg zijn (bijvoorbeeld in discussie tijdens Creativity Now, 2012 te Haarlem).

In de woorden van die critici klinkt een morele dimensie door: innoveren is niet alleen het streven naar economische vooruitgang maar vooral ook het invulling geven aan je plicht om je bijdrage te leveren aan een betere wereld. Dat realiseer je makkelijker en sneller door de krachten te bundelen dan als iedereen voor zichzelf werkt. Een horde tuinkabouters wordt nooit een reus. De creatieve ZZP'ers hebben juist een broertje dood aan reuzen. Het is hun schrikbeeld: hoe groter een bedrijf, hoe meer macht aan de spreadsheets en de targets. Daar zijn ze wars van. Als kleine spelers hebben ze hun eigen –deels morele– keus gemaakt, namelijk om in vrijheid te opereren. 'Ik moet helemaal niks' is eerder het motto. Hoe vrij de kleine speler in de creatieve industrie zich ook wenst te wanen, er zijn een paar dingen die wel 'moeten'. Acquisitie is er de belangrijkste van, als voorwaarde voor het genereren van betaald werk. Geen wonder dat juist acquisitie de meest beladen term is die in de interviews valt. Sterker nog 'acquisitie' besmet allerlei termen en praktijken die ermee in verband worden gebracht. Netwerkborrels zijn leuk zodra je er oude bekenden ziet en precies genoeg nieuwe gezichten om voor wat afwisseling te zorgen. Netwerkborrels zijn een crime als je er komt, omdat je contacten en opdrachten nodig hebt om te overleven. De meer ervaren, gevestigde ondernemers die we spraken, hebben oplossingen gevonden. Ze hebben zich bewezen in eerdere klantcontacten en opdrachten, zijn bedreven in het presenteren van eigen werk, en zitten in netwerken waarin klussen worden doorgegeven. Veel van onze informanten waren echter starters, en die hebben hun zaken nog niet zo goed voor elkaar. Ze presenteren zich betrekkelijk bescheiden (zie bijvoorbeeld het 'kansen en belemmeringen voor startende ondernemers' hoofdstuk). Of laten weten dat netwerken echt 'werken' is en zeker als je net start, helemaal niet leuk.

Als we de ideologische lijn doortrekken, en het zzp-en zien als een keuze, voor starters net zo goed als voor gevestigden, dan is acquisitie plegen de achterkant van de keuze voor vrijheid. Acquisitie is de sleutel tot financieel overleven. Acquireren, werk verwerven in ruil voor vrijheid: het is een bijna Faustiaanse deal. Faust is in Goethe's roman degene die een pact met de duivel sluit: zijn ziel voor bovenmenselijke kennis. De overtuigde ZZP'er lijkt een vergelijkbare deal te sluiten: wie niet geknecht wil worden in een grote organisatie of de lasten van een bureaucratie wil dragen, levert gemoedsrust in en moet zich over verlegenheid en de angst om afgewezen te worden heenzetten. Die prijs willen onze informanten uiteindelijk best betalen, al is het soms met wat tegenzin. Dat je niet op financiële zekerheid hoeft te rekenen, zoals die gegarandeerd lijkt bij een vaste baan in een groot bedrijf, is simpelweg een gegeven. Helemaal nu die vaste baan steeds meer een mythe is geworden: de economie raakt meer en meer gereconstrueerd als een 'gig economy'. Ontslagrecht biedt werknemers nauwelijks nog bescherming. Bij economische neergang worden ook vaste contracten moeiteloos ontbonden. Het sjabloon 'vrijheid of zekerheid' bestaat echter nog steeds en informeert de tegenstelling tussen 'werken voor een baas' en 'werken voor jezelf'. Het geeft de ZZP-ers die wij spraken ontegenzeggelijk energie en plezier en het voedde hun trots.

Zolang de tegenstelling tussen vrijheid en zekerheid, tussen trots kunnen zijn of geknecht worden, nog bestaat in hoe starters hun toekomst verbeelden, houdt acquisitie zijn beladen klank. Het zal duidelijk zijn dat acquisitie zich idealiter snel oplost in het werk zelf. Opdrachtgevers bevelen je aan bij anderen. Je performance leidt tot nieuwe opdrachten. Zolang dat niet gebeurt en acquisitie harde economische noodzaak is, zijn ook allerlei activiteiten belast die open innovatie dienen. Dit is de achilleshiel van de zelfopvatting van de kleine ondernemers en de ZZP-ers in de creatieve industrie. Ze zijn helemaal niet tegen innovatie, maar stellen zich defensief op als het gaat om het soort activiteiten waarin open innovatie zou kunnen plaatsvinden.

Dat wordt vooral duidelijk als meer gevestigde ondernemers praten over 'brainstormen', 'samenwerken', of 'je werk online publiceren'. Zij hebben het dan impliciet ook over acquisitie, dat is onderdeel van al deze vormen van losse samenwerking. Tegelijkertijd hebben ze het over de momenten waarop innovatie in de dagelijkse gang van zaken, als onderdeel van produkt- en procesverbetering wordt gerealiseerd. Over acquisitie praten ze liever niet; samenwerken mag nooit tot te grote afhankelijkheid leiden en is dus ook niet een groot gespreksonderwerp. Dat leidt ertoe dat precies die activiteiten en momenten waarop open innovatie bevorderd kan worden, tot de minst bespreekbare behoren. Dat betekent, doorredenerend, dat wie open innovatie wil bevorderen, ofwel de mogelijkheid tot het verwerven van opdrachten centraal moet stellen, ofwel er ver weg van moet blijven. Halfslachtige initiatieven zullen niet worden gewaardeerd. Betere mogelijkheden zijn een open inschrijving voor gelegenheidsconsortia van ZZP'ers voor een grote klus, dat is immers helder. Bijspijkerkursussen, een helpdesk: zij moeten precies bieden wat ze beloven. Hopen dat er ongemerkt en impliciet geïnnoveerd wordt als creatief ondernemers bij elkaar komen, loont uiteindelijk niet.

Belangrijker is misschien om op te merken dat vanuit het perspectief van de ondernemers zelf innovatie niet hangt op enige formele vorm van netwerken. De combinatie van plezier in het eigen specialisme en de noodzaak om veranderingen te volgen, maakt deze ondernemers al inhoudelijk geneigd om aan productverbetering te doen. Van gedurige incrementele innovatie is zo voortdurend sprake: producten worden voortdurend verbeterd en veranderd, nieuwe producten worden aangeboden. Kleine spelers reageren *als groep* heel goed op de vraag om hen heen. Het gebrek aan groei van de creatieve sector in de regio Haarlem laat zich dan ook niet makkelijk verklaren vanuit het perspectief van de betrokken ondernemers. Al is wel duidelijk dat starters zelf ook van mening zijn dat ze meer ondernemer'skills' via hun opleidingen aangeboden hadden willen krijgen. Als we er niet vanuit kunnen gaan dat innovatie, groei en netwerkvorming per definitie altijd met elkaar verbonden zijn, vervalt elke grond voor het stimuleren van innovatie of netwerkvorming op zichzelf. Sterker nog, impliciete druk om via het één tot het ander te komen, kunnen contraproductief werken zodra ze als dwang worden ervaren om samen te werken en autonomie op te geven.

Hoewel onderzoekers als Picard (zie hoofdstuk 1) duidelijk maken dat macro-economisch het bestaan van netwerken goed kan zijn voor innovatie en voor economische groei, is het niet zo dat het makkelijk is om dergelijke situaties te manipuleren. Grote experimenten gingen in het verleden ook mis. Vanuit het perspectief van dit onderzoeksmateriaal, en de logica van het kleine creatieve ondernemen die we vonden, is het voor een overheid en voor kennisinstellingen veel nuttiger om op maat, tegen betrekkelijk geringe investerings- en deelnemingskosten mogelijkheden aan te bieden om te overleven, zowel praktisch (juridisch, financieel) als sociaal. Hoewel we op zoek waren naar mogelijkheden voor het versterken van open innovatie (in de veronderstelling dat economische groei daarop zou volgen), moeten we concluderen dat het ondersteunen van spontane netwerkvorming veel belangrijker is. Daarmee zijn lange termijn economische doelen gediend. Kennis wordt in de regio gebonden en verder ontwikkeld, zowel van de kant van de kennisinstellingen als door de kleine ondernemers. Kleine ondernemers zijn daarbij een groep stadsbewoners die zich hechten aan hun stedelijke omgeving en die verrijken. De keuze van veel geïnterviewden voor Haarlem is duidelijk en oprecht.

Vanuit de gemeente geredeneerd, is het zinnig om gelegenheidscoalities te stimuleren, die kunnen uitgroeien naar los-vaste coöperaties, of een ketenmodel, waarin tekstschrijvers werk doorgeven aan ontwerpers, aan uitgevers. Als samenwerking aanslaat, is het goed om die verder te ondersteunen, al lijkt de kans op zeer vergaande samenwerking en verstrengeling niet enorm groot. Coöperatie of 'gilde' vorming zou wel een eerste stap kunnen zijn om duidelijk te krijgen wie er als ZZP'er in de regio Haarlem als creatief ondernemer actief zijn. Broedplaatsen zijn een tweede strategie om meer zicht te krijgen op wie als creatief ondernemer actief zijn, zeker als die broedplaatsen voorzien zijn van managers die een dubbele curator/regisseur rol kunnen nemen en

onderlinge contacten in de creatieve industrie kunnen bevorderen. Ook voor grote spelers zijn zij een aanspreekpunt als er interessante klussen zijn waar kleine ondernemers op kunnen intekenen bijvoorbeeld. Het werk verdwijnt dan niet naar andere regio's.

Netwerk023 is duidelijk een goed functionerende club. Daar ligt inmiddels een aantal keuzes voor waarop de antwoorden mede afhankelijk zullen zijn van de manier waarop Netwerk023 in de toekomst gefinancierd gaat worden. Breder of juist smaller? Meer regie of meer zelfsturing? Vanuit NECA start hogeschool Inholland een careerpaged in samenwerking met LinkedIn voor afgestudeerden. Dit initiatief zal duidelijk maken welke bloedgroepen (vormgevers, fotografen, tekstschrijvers, muzikanten) in de creatieve industrie in de regio Haarlem werkzaam willen zijn en blijven. Het past heel goed in de zich nu ontvouwende praktijk waarbij social media een belangrijke netwerkondersteuning zijn geworden. Tenslotte is het van belang dat hubs richting andere netwerken worden gesteund en gestimuleerd. De creatieve industrie is nu ook weer niet zo anders dan andere vormen van ondernemerschap dat clubs als Kennemer Business, Open Coffee, Bites & Business, Klein Haarlem, Stichting Hoog maar ook de Kamer van Koophandel niet enorm nuttige links bieden. Voor betrokken instanties geldt voortdurend: opereer voorzichtig. Als de veronderstelling waar is, dat (open) innovatie gebaat is bij enige mate van competitie en het botsen van verschillende werelden, dus bij nauwe contacten tussen beroepsbeoefenaars, dan moeten creatief ondernemers zowel bij elkaar worden gebracht, als de mogelijkheid hebben om zich op een thuisbasis terug te trekken om vernieuwing ook werkelijk tot stand te brengen.

Aanbevelingen

Voor economische (veer)kracht is het belangrijk dat er plekken worden georganiseerd en ingericht waar mensen samen kunnen werken, praten en overleggen. Het gaat dan om diverse typen broedplaatsen tot en met Netwerk023: juist de verschillen in omvang en functionaliteit zijn nuttig. Dan kan zowel aan de behoefte aan 'gezelligheid' als aan inspiratie en uitwisseling als aan netwerkcontacten (met het oog op opdrachten) worden voldaan. Eén enkel soort netwerk steunen of één enkele vorm van netwerkbijeenkomsten zou contraproductief kunnen zijn. Kleinere en meer gespecialiseerde netwerken kunnen juist bij gratis van grotere bijeenkomsten gedijen.

Het is belangrijk om uitdagende formats te verzinnen waarin heel individueel gerichte kleine ondernemers een win-win situatie ervaren: voor samenwerkende groepen bijvoorbeeld grotere opdrachten faciliteren middels open inschrijvingen (zoals in de wereld van de architectuur gebruikelijk). Misschien kan de gemeente beleid voeren op de facilitering van contact en onderaannemerschap van kleinere bedrijven voor de paar grote spelers in de creatieve industrie die de regio Haarlem wel kent.

Aanbevelingen zijn logischerwijs vaak gericht op een bepaalde partij die er daadwerkelijk handen en voeten aan zou kunnen geven. Maar in zijn algemeenheid merken wij op dat er een betere afstemming moet zijn op wat creatieve ondernemers wensen en wat er door gemeente Haarlem, Kamer van Koophandel, Netwerk023, hogeschool Inholland et cetera gefaciliteerd kan worden. Wij richten onze aanbevelingen op de gemeente Haarlem, Hogeschool Inholland en Netwerk023 en de Haarlemse ondernemers.

Gemeente

- Vraagbaak (of 'ondernemersloket')

De gemeente is geen Haarlemmerolie in die zin dat zij voor elk probleem een oplossing biedt. Toch zijn er zaken waar de gemeente daadwerkelijk een grote bijdrage kan leveren aan het ondernemers/startersklimaat in de creatieve industrie. Allereerst, om te voorkomen dat veel starters toch gelijk alweer over de kop gaan, zou de startende ondernemer geholpen zijn met een aantal faciliteiten (zoals een helpdesk). Denk hierbij aan het

beter en overzichtelijk beschikbaar stellen van informatie over bijvoorbeeld wet- en regelgeving (niet beperkt tot Haarlem. De ondernemer kan immers alleen met een zeker gezichtsverlies vragen in zijn netwerk stellen, terwijl zij of hij ook van datzelfde netwerk afhankelijk is voor opdrachten.

- Huisvesting met beleid

Ook broedplaatsen en incubators lenen zich meer voor buddy-activiteiten (meer ervaren ondernemers nemen minder ervaren ondernemers op sleeptouw). Omdat veel ondernemers ondernemersvaardigheden missen zouden deze contacten kunnen helpen om dat manco op te vullen. De broedplaatsen zijn vaak ook een prima plek voor wat kleinere, inhoudelijke netwerkbijeenkomsten waar bij voldoende animo (en durf) aangesloten ondernemers ook projecten of hun profiel ter discussie kunnen voorleggen aan andere leden. Dergelijke samenwerkingen beschermen de autonomie van de ondernemer, terwijl er tegelijk plekken zijn om elkaar te treffen helpen om bij te blijven en bij te praten. Dit heeft als voordeel dat samenwerken gemakkelijker gaat (klussen doorgeven, advies vragen/geven) en de autonomie niet bedreigt, en die bovendien zorgt voor geringe economische concurrentie (waardoor marktwerking optreedt en prijzen dalen: ze verdienen al te weinig). Ook wordt de onderlinge afhankelijkheid wat verdoezeld en verandert die afhankelijkheid van eng in prettig. De gemeente is de aangewezen partij om duidelijkheid te verschaffen over huisvesting binnen broedplaatsen. Vaste gebouwen voor creatieve ondernemers in het centrum kunnen zorgen voor de gewenste inspirerende atmosfeer. Op het moment dat ondernemers in verzamelgebouwen worden gehuisvest is het van belang om beleid te voeren om de samenstelling van de bedrijven. Er moet een broedplaatsbeleid komen dat is gebaseerd op onderscheid in waardeketen en op levenscyclus van ondernemingen zodat de ondernemers elkaar versterken.

- Platform voor kennisuitwisseling

Naast het organiseren en initiëren creatieve 'borrels' en evenementen, dient er meer bekendheid te worden gegenereerd rondom activiteiten voor de creatieve industrie en de verbindingen met de metropoolregio Amsterdam. Samenwerking tussen broedplaatsen en bedrijfsverzamelgebouwen moet worden gestimuleerd omdat contacten tussen ondernemers de sleutel zijn. Een virtueel platform voor kennismaken en kennis delen kan de samenwerking tussen regionale stakeholders zoals Netwerk023, stichting Hoog, Harlem Legacy, Horizontaal Verticaal, Klein Haarlem, Kamer van Koophandel, Rabobank, Nova college, hogeschool Inholland, Patronaat etc. verbeteren.

Hogeschool Inholland

- Binnen het reguliere onderwijs

Het domein Communicatie, Media en Muziek besteedt binnen haar opleiding MEM Haarlem uiteraard aandacht aan innovatie en de zakelijke aspecten van ondernemen in de creatieve industrie. Maar uit het onderzoek blijkt dat een verdergaande en specifiekere invulling van deze aspecten mogelijk en ook wenselijk is. Vooral aandacht voor toepassingsinnovatie al dan niet binnen netwerken van samenwerkende ondernemers in de creatieve industrie zou in het curriculum meer plaats moeten krijgen. Voor de opleiding MEM betekent dit dat er specifiek aandacht zou moeten komen voor:

- de zakelijke kant van ondernemen in de creatieve industrie (met name als MKB'er en ZZP'er) en
- aandacht voor toepassingsinnovatie in de creatieve industrie en de wijze waarop dit plaats kan vinden binnen het MKB en de samenwerkende ZZP'ers in de regio.

- Vacaturebank voor stage en afstuderen

De hogeschool kan een belangrijke rol spelen bij het begeleiden in de overgang van student naar ondernemer.

Door de samenwerking met ondernemers in de regio aan te halen versterkt de binding tussen student en bedrijfsleven te verbeteren en wordt uitwisseling van kennis gestimuleerd. Een van de ingezette projecten is de start van het LinkedIn platform voor stages en afstudeerplaatsen waar specifiek studenten van het domein Communicatie, Media en Muziek en ondernemers uit de regio Haarlem elkaar kunnen treffen. De hogeschool dient dit platform zo snel mogelijk uit te bouwen.

- Steunpunt bemand door studenten en docenten

Een andere manier van kennisuitwisseling kan het vormen van een steunpunt voor ondernemers zijn, een soort loket, waar benodigde informatie zover voorradig 'on demand' kan worden gegeven. Dit steunpunt kan worden bemand door studenten en docenten. Het steunpunt kan een verwijfsfunctie vervullen waarbij doorverwezen kan worden naar gevraagde expertise, maar tevens naar mogelijkheden die binnen Inholland worden aangereikt om beter te kunnen starten, zoals MKB proof, de minor ondernemen etc. De hogeschool zou post-initieel onderwijs tegen aantrekkelijke tarieven voor regionale ondernemers moeten aanbieden.

Netwerk023 en ondernemers

Voor Netwerk023 is het van belang om duidelijker aan te geven voor welke doelgroepen het netwerk open staat. Op dit moment wordt de waarde vooral herkend door mediaondernemers, maar herkennen vele andere ondernemers uit de creatieve industrie zich niet in het profiel van het netwerk. Het is daarbij aan te raden om onderscheid te maken tussen verschillende disciplines. Er is een behoefte aan een categorisatie per vakgebied omdat men op die manier ook gemakkelijker specifieke doelgroepen zou kunnen bereiken. Dat verhoogt de vindbaarheid en het vermogen om evenementen te organiseren en daarbij de juiste ondernemers uit te nodigen. Verder kan Netwerk023 haar leden beter van dienst zijn door onderscheid te maken tussen relevante informatie en evenementen voor (jonge) starters en ervaren ondernemers. Wellicht is het ook raadzaam om evenementen te organiseren waarbij de combinatie van ondernemers naar hun plaats in een bepaalde waardeketen wordt bekeken. Op die manier kunnen ondernemers eerder complementair zijn voor elkaar in plaats van elkaars con-collega. De samenwerking met andere bestaande netwerken in de regio kan verstevigd worden. Vooral de offline activiteiten worden gewaardeerd. Het is waard om te zoeken naar mogelijkheden om deze zelfs uit te breiden.

1 Creatieve ondernemers & Haarlem

Voor de schets van de stand van zaken van de creatieve industrie in Haarlem in cijfers is door Paul Rutten Onderzoek onderzoek uitgevoerd genaamd Crossmedia Monitor Haarlem 2012. De resultaten van het Crossmedia Monitor deelonderzoek vormen de achtergrond waartegen de kwalitatieve resultaten van het hier gerapporteerde onderzoek gezien moeten worden. In paragraaf 1.1 geven we een kort extract van belangrijke resultaten. Voor de uitvoerige rapportage verwijzen wij naar het rapport van Rutten en Koops (2012).

1.1 Context: creatief ondernemerschap in Haarlem

Uit de *Crossmedia Monitor 2012. Nieuwe energie op de creatieve as* (Rutten en Koops, 2012):

De crossmediasector is verantwoordelijk voor tien procent van het aantal banen in 2010 in de economie van de regio Haarlem¹. Dat is ruim boven het Nederlands gemiddelde. De 8.400 banen in de regio Haarlem zijn verdeeld over de creatieve industrie (5.100 banen) en informatie en communicatietechnologie (3.300 banen). In het vervolg van dit rapport komen zowel 'creatieven' aan het woord (AV industrie, fotografie), als zakelijke dienstverleners (advies, website design). Het leeuwendeel van deze banen is geconcentreerd in de stad. De crossmedia-industrie ontwikkelt zich in de regio Haarlem in de periode 2000-2010, net als de algemene economie van de regio, minder snel dan de Nederlandse of die van de Noordvleugel. Er is wel sprake van een groeispurt. Het economisch belang van de creatieve industrie voor de regio Haarlem is groot. Ze is verantwoordelijk voor bijna 22 procent (668 banen) van de 3.057 netto nieuwe banen in de regio Haarlem. De crossmedia-industrie is overwegend een kleinschalige sector. Een groot deel van de werkgelegenheid in de crossmedia-industrie van de regio Haarlem is te vinden in bedrijven met vijf of minder banen (43 procent). Daarna springt het naar grotere bedrijven van vijftig of meer banen (27 procent).

De krimp bij bedrijven met meer dan vijftig banen is in de periode 2000-2010 het grootst in de media- en entertainmentindustrie (-728 banen) en ICT diensten (-483 banen). Creatief zakelijke dienstverlening (1.608 banen, 236 banen groei tussen 2000-2010) is een groeisector. Daarbinnen is het domein informatie en communicatie, waar onder andere communicatie en PR bureaus onderdeel van uitmaken, een sterke bedrijfstak (1.301 banen), maar hij groeit nauwelijks. Vormgeving en ontwerp is qua omvang bescheiden (307 banen), maar groeit sterk (215 banen groei). De regio Haarlem kent een specialisatie in media- en entertainment (1.559 banen), maar de deelsector laat in het voorbije decennium krimp zien (-364 banen). Die is toe te schrijven aan banenverlies binnen de persmedia (-463 banen) en de boekenindustrie (-70 banen). Dat is het gevolg van een algemene sectorale trend in de gedrukte media die zich door de specialisatie in dit domein in Haarlem, extra sterk laat gelden. Bovendien wordt de negatieve trend versterkt door een aantal verplaatsingen van mediabedrijven weg uit de regio Haarlem naar naburige regio's, in de jaren 2000-2010, in het bijzonder Haarlemmermeer en Amsterdam.

¹ De regio Haarlem bestaat in dit onderzoek uit de stad Haarlem, Bloemendaal, Heemstede, Zandvoort en Haarlemmerliede en Spaarnwoude.

1.2 Onderzoeksvragen

De kleinschaligheid van de crossmediasector in de regio Haarlem leidt tot een aantal vragen over haar kracht, duurzaamheid en innovatieve vermogen. De achterliggende vraag voor dit deelproject is dan ook gericht op het versterken van de kracht en de conjuncturele bestendigheid van de sector. Door in te zoomen op kansen en belemmeringen die worden ervaren door jonge ondernemers, kunnen we zicht krijgen op mogelijke aspecten die de groei van de creatieve industrie kunnen bevorderen. Drie verbonden hypothesen hebben geleid tot de vragen die de rest van dit rapport structureren. De eerste hypothese is dat netwerkvorming een goede bescherming biedt aan een kleinschalig georganiseerde industrie. Netwerkvorming zorgt er bijvoorbeeld voor dat opdrachtgevers snel door kunnen worden verwezen als een eerste aangezochte opdrachtnemer geen ruimte heeft om hem uit te voeren, of als die zich te weinig ingevoerd voelt op het specifieke gebied van de opdracht. Netwerkvorming biedt ook de mogelijkheid voor incidentele samenwerkingsverbanden. Onderlinge verbinding en verstrengeling is bovendien, vermoeden wij, en dat is de tweede hypothese, een manier waarop de sector kan innoveren, of in ieder geval, met technologische en sociaal-culturele ontwikkelingen mee kan gaan. Een massaal kleinschalige industrie zal immers weinig aan research en development doen. Onderzoek van media-economen als Robert Picard illustreert de uitdagingen die de creatieve industrie in regio Haarlem hierin het hoofd moet bieden. Ondernemers moeten als zelfstandigen vaak zelf het wiel uitvinden en kunnen niet terugvallen op al bestaande routine en expertise binnen de onderneming. Tegelijkertijd moet de ondernemer van vele markten thuis zijn, dit kan leiden tot belemmeringen die specifiek voor zijn situatie zijn. Het is belangrijk om te weten waar de ondernemer mee worstelt en hoe hij wellicht beter voorbereid aan het ondernemerschap zou kunnen beginnen. De derde hypothese veronderstelt dat hogescholen en universiteiten een belangrijke rol kunnen spelen in de lokale versterking van de creatieve industrie.

Om de groei van de creatieve industrie in de regio Haarlem te bevorderen en om het potentieel van jonge ondernemers te benutten, is het van belang om te achterhalen waar zij tegenaan lopen bij de uitvoering van hun beroep. En welke kansen liggen er wellicht, die omgezet zouden kunnen worden in groei? De drie hypothesen (1. Netwerkvorming biedt bescherming; 2. Sterke onderlinge banden zijn goed voor voortdurende, ongestuurde innovatie op het niveau van producten en diensten onder 'vrije' spelers en 3. Hogescholen - en hun studenten - kunnen een lokaal cluster kennis-economisch versterken) zijn vertaald in twee hoofdvragen. De hoofdvragen zijn gericht op de wijze waarop netwerkvorming, buigkracht, duurzaamheid, innovatief vermogen en ondernemerschap van de sector kan versterken en welke barrières maar ook kansen er bestaan. Ze zijn als open vragen geformuleerd en niet als hypothesen omdat in dit deel van het Creatieve Onderzoek Centrum sprake is van exploratief onderzoek en van grotendeels kwalitatieve onderzoeksmethoden.

- A. Wat is de rol van netwerkvorming bij open innovatieprocessen en welke kansen en belemmeringen levert netwerkvorming op met betrekking tot innovatie in het midden- en kleinbedrijf in de creatieve industrie in de regio Haarlem?
1. Wat is de betekenis van netwerken en in het bijzonder Netwerk023?
 2. Hoe zou een ideaal netwerk er uit zien?
 3. Wat is de betekenis van netwerken voor studenten en wat betekenen studenten voor de netwerken in de regio Haarlem?
- B. Wat zijn de kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent in de creatieve sector in de regio Haarlem?
1. Welke kansen zien de jonge ondernemers in de Haarlemse regio?
 2. Welke belemmeringen ondervinden jonge ondernemers in de Haarlemse regio?

Onderzoeksvraag A staat centraal in hoofdstuk 2 van dit rapport. Onderzoeksvraag B in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 wordt belicht op welke wijze studenten beter voorbereid zouden kunnen worden op het ondernemerschap.

1.3 Onderzoeksopzet

Eerste onderzoekslijn: netwerken

De twee deelonderzoeken (netwerken en kansen & belemmeringen) kennen verschillende fases. Om meer te begrijpen van netwerken zijn wij gestart met een onderzoek naar de relevantie van netwerken en van Netwerk023 voor ondernemers in de creatieve industrie (fase 1). Het zal duidelijk worden dat de ondervraagden een heel klassieke netwerkgedachte heiligen: plekken om opdrachten, contacten en kennis te halen en te brengen. Innovatie is niet een term die de meesten gemakkelijk gebruiken.

Vervolgens zijn wij verder gegaan met het in kaart brengen van het 'ideale netwerk' (fase 2). Wij waren benieuwd hoe dat eruit zou zien (heel praktisch) en of er ook voor de ondernemers overwegingen bestonden ten aanzien van vernieuwing en innovatie. De informanten voor het 'ideale netwerk' onderzoek waren merendeels lokale ondernemers die 'expert' waren op het gebied van netwerken en de sociale media, en twee 'ambtenaren' die de groei van de lokale economie beogen te faciliteren vanuit de gemeente Haarlem en vanuit hogeschool Inholland. Al snel werd duidelijk dat gevestigde ondernemers niet geneigd zijn te denken dat starters en studenten in de watten gelegd moeten worden. Ze mogen zich eerst bewijzen. Dat wordt ook weerspiegeld in de eigen ervaringen van de in fase 2 geportretteerde ondernemers met wie is gesproken over hoe het 'ideale netwerk' eruit ziet. We hoorden verschillende verhalen over hoe netwerken aanvankelijk een beproeving was. De minder netwerk-vaardigen zeiden dan graag dat ze 'geluk' hadden gehad. Voor vrijwel iedereen geldt echter dat mond-tot-mondreclame als de beste vorm wordt gezien van het verkrijgen van bekendheid voor je bedrijf en het uitbreiden van je klantenbestand. Picard (2012), wiens inzichten hieronder nog nader aan de orde komen, schetst een beeld van een eigenzinnige en autonoom werkende industrie dat hier in alle opzichten wordt bevestigd.

In fase 3, ter afronding van het onderzoek naar netwerkvorming is ten slotte bij opleidingsinstituten geïnventariseerd hoe HBO studenten worden geholpen bij het opbouwen en beheren van een professioneel netwerk. Picard suggereert immers dat er voor hen een belangrijke rol ligt. Omdat het versterken van de relatie tussen onderwijs en werkveld een belangrijk aandachtspunt is in het project *Nieuwe energie op de creatieve as* zijn als deelnemers in de studie zowel gevestigde creatieve ondernemers als starters benaderd, als, uitdrukkelijk, diegenen die bij Inholland een opleiding in het domein Communicatie, media en muziek volgden.

Tweede onderzoekslijn: kansen en belemmeringen

Parallel aan de verschillende onderzoeken naar netwerkvorming, hebben we gewerkt aan het onderzoek naar kansen en belemmeringen. In een verkennende voorfase zijn filmische impressies gemaakt van drie ondernemers die al langer bezig zijn. Hoewel de gevestigde ondernemers in het netwerkonderzoek in sommige gevallen ook aan de creatieve kant zitten (als AV producent bijvoorbeeld), vonden ze hun niche meer richting creatief zakelijke dienstverlening: als adviseur of als producer. Hoewel het geen inzet van het onderzoek was om individuele carrières en carrièreverloop van ondernemers te onderzoeken, is het goed mogelijk dat een verschuiving naar de minder onzekere kant van de creatieve industrie voor individuen een zinnige strategie is. Voor de vitaliteit van de creatieve industrie zijn echter ook de meer kunstgerichte starters interessant. Daarom zijn als informanten voor deze tweede onderzoekslijn naar kansen en belemmeringen ook jonge muzikanten benaderd naast starters op het gebied van AV productie, grafische vormgeving en interactieve media.

Hoe kan het potentieel van deze starters worden verwezenlijkt ten nutte van de regio en het creatieve industriecluster als geheel? De interviews in deze onderzoekslijn bevestigden vooral het enthousiasme van jonge ondernemers maar ook de validiteit van onze vragen: enthousiasme van jonge ondernemers, en hun behoefte aan onderlinge verbindingen en netwerken zijn gericht op het eigen bedrijfje en product, en nauwelijks op de sector als geheel. Hoewel zij theoretisch gezien moeten worden als potentiële vernieuwers, willen ze vooral een eigen plekje in de markt veroveren. Tot slot laten we twee adviseurs aan het woord. Zij beschrijven de problematiek waar starters tegenaan lopen en welk aanbod vanuit onderwijszijde wenselijk zou zijn vanuit hun ervaringen met alumni van de opleiding Media- en Entertainmentmanagement (zowel de Nederlandse als de internationale stroom) die de stap naar ondernemerschap hebben gezet.

De vraag naar de kwaliteit van bestaande netwerken, de mogelijkheid om die te versterken (aan de hand van een ideaalmodel) en de mogelijkheden voor het versterken van de innovatieve kracht (en daarmee de duurzaamheid) van deze industrie komen, zodra het gaat over kansen en belemmeringen alleen maar sterker naar voren. Vandaar ook dat we in de conclusies aan het eind van dit rapport vooral een rol zien weggelegd voor sterke incubators die de introductie van nieuwe kennis en jonge ondernemers in de creatieve industrie iets makkelijker maken. Diezelfde incubators kunnen op hun beurt weer de lokale opleidingsinstituten voeden met uit praktijkervaring geboren adviezen aan de opleidingen: waar moeten ze zich meer (en misschien ook minder) op richten? Voor welke activiteiten de regio uiteindelijk ook kiest: het allerbelangrijkst is dat er plekken zijn waar jonge en gevestigde ondernemers elkaar betrekkelijk gemakkelijk kunnen treffen.

1.4 Methoden van onderzoek

Deze gehele studie is voornamelijk gebaseerd op kwalitatieve methoden van onderzoek, en dan voornamelijk diepte-interviews. Deze zijn met name geschikt om exploratieve en verkennende vragen te beantwoorden, en

om, bij voldoende data, ook tot theorievorming te komen. Deze vorm van generalisatie is niet gericht op populatiebeschrijving maar op beter begrip van (onderliggende) mechanismes die innovatie kunnen bevorderen of, natuurlijk, belemmeringen. Verder hebben we getracht om middels een online platform als een vorm van participantenonderzoek dat te verzamelen betreffende het ideale netwerk. Dit bleek niet te werken. Wel kon er lering uit worden getrokken en dat hebben we ook gedaan. Zie hiervoor en over het verloop van dit onderzoeksdeel paragraaf 2.5.1. Voor de dataverzameling onder bedrijven wordt momenteel gebruik gemaakt van een online survey dat is uitgezet via de bestaande netwerken.

1.5 Verankering van de vraagstelling

De creatieve industrie wordt in onze economie gezien als een motor voor bedrijvigheid. Nederlandse publicaties (Raes & Hofstede, 2007; Rutten, Manshanden, Muskens, & Koops, 2004) beschrijven de creatieve industrie als de sectoren waar producten en diensten worden voortgebracht en gedistribueerd die het resultaat zijn van creatieve arbeid. De creatieve industrie is een exponent van de kenniseconomie. Ook voor andere sectoren kan economische groei voortkomen uit het feit dat er creatiever en innovatiever gewerkt gaat worden.

1.5.1 Kenmerken lokale medioclusters

Picard (2012) kenschetst lokale medioclusters, zoals het Haarlemse, als anders dan andere economische clusters (zoals in de farmaceutische industrie, in elektronica of in andere takken van sport). Hij noemt een aantal aspecten:²

- Medioclusters maken een afwijkend type product dat zich kenmerkt door een hoge kans van falen in de markt: games, popmuziek, tijdschriften en televisieprogramma's zijn 'goederen van onzekere kwaliteit'. Ze moeten zich immers verzekeren van een positieve ervaring van gebruikers die graag verrast willen worden. Zeker in entertainmentproducten is er bovendien een enorm overaanbod.
- Medioclusters kenmerken zich door een hoge graad van artistieke en professionele autonomie onder de professionals. Zo werken ze graag.
- Er is weinig belangstelling voor onderzoek en innovatie: medioclusters zijn in de regel operationele clusters. Als ze innoveren is het 'praktijkinnovatie' die eerder op het artistieke dan op het technologische vlak ligt. Medioclusters zullen, in het algemeen, aan hun *suppliers* research en development overlaten.

Het crossmediaccluster in de regio Haarlem past in deze schets. Haarlemse ondernemers in de creatieve industrie hebben voor een deel een iets conjunctuur- en consumentenmarkt-onafhankelijker profiel: een belangrijk deel van de activiteit ligt ook op het gebied van de zakelijke dienstverlening. In dat deel van de markt is minder onzekerheid omdat in opdracht wordt gewerkt. Voor zover nabije opleidingsinstituten zich daar op richten, kunnen die tenslotte ook bijdragen aan duurzaamheid en veerkracht van de sector: juist 'kleine' innovatie komt van de kant van jonge starters. Zij zorgen voor een open verbinding tussen praktijkkennis en – ervaring en nieuwe ontwikkeling. Dat hoeven gevorderde studenten en starters overigens wellicht niet in persoon te doen: hun aanwezigheid noodzaakt gevestigde ondernemers al om hun kennis en aanbod in de

² Dit is een extract uit Robert Picard's lezing over Trends and characteristics in media clusters, tijdens de iMMovator international workshop 'The Dutch media cluster in its global context', 15 mei 2012, Heideheuvel, Hilversum.

markt up-to-date te houden. De opleidingen zijn op hun beurt gebaat bij goede stageplaatsen. Hun investering in de lokale economie betaalt zich uit in versterking van de kwaliteit van de eigen diploma's.

Picard (2012) bevestigt dat agglomeratie (samenklitten van een bepaalde tak van industrie) wordt gezien als belangrijke factor in lokale economische groei, en dat er juist op het gebied van expertise en werkgelegenheid bij clustering voordelen ontstaan. Individuen, bedrijven en opleidingen zullen elkaar heel gericht verder laten ontwikkelen. Dat geldt net zo sterk voor sectoren die zich richten op technische innovatie als op die sectoren die zich richten op product- en service-innovatie, zoals de creatieve industrie dat doet. De laatste zijn eigenlijk alleen duurzaam als ze voortdurend doen aan vernieuwing en aanpassing. Picard adviseert de creatieve industrie dan ook 'to nurture start-ups'. Zij brengen immers noodzakelijk nieuw bloed.³

1.5.2 Netwerkvorming en ideeën over het nieuwe innovatiemodel

Doordat in de media-industrie de grens tussen producenten en consumenten vervaagt als gevolg van web2.0 applicaties en verlaagde kosten voor gebruik van (semi-)professionele apparatuur en technologie, kan de vernieuwing uit de botsing van ideeën van velen komen. Internet en interactiviteit maken het mogelijk dat mensen elkaar gemakkelijk online kunnen vinden. Economische activiteiten vinden plaats tegen een sociale achtergrond. Ondernemers maken deel uit van sociale netwerken die hun toegang verschaffen tot informatie, klanten, kansen, middelen en andere netwerken. De verzameling van verbindingen tussen mensen en organisaties wordt ook wel het sociaal kapitaal genoemd (Davidsson & Honig, 2003; Uzzi, 1997; Uzzi, 1996). Het internet maakt *netwerkvorming* gemakkelijk mogelijk. Er ontstaan allerlei online netwerken die al dan niet offline worden ondersteund. Wat die digitale netwerken doen is het netwerk visualiseren, zichtbaar maken. En dan niet alleen het eigen netwerk maar ook de netwerken van anderen. Vooral daar zit natuurlijk de nieuwe informatie.

In dit onderzoek verstaan we onder netwerkvorming alle verbanden die worden aangegaan en niet direct te maken hebben met directe familie- en verwantschapsrelaties. Wij hebben aandacht voor zowel offline als online netwerken en combinaties hiervan. Door gebruik te maken van deze netwerken neemt de verscheidenheid aan parallele experimenten toe en kunnen mensen sneller leren. Er is sprake van instant feedback en continue verbetering. Daarmee kom je in een fase dat een product ook niet helemaal 'af' hoeft te zijn. Het uittesten en verbeteren kan *on the fly* plaatsvinden. Steven Johnson (2010) beschrijft in zijn nieuwe boek *Where do good ideas come from?* dat innovatie vooral een botsing en versmelting van ideeën nodig heeft. Connectiviteit, toeval en tijd zijn volgens hem de bepalende factoren. Zelden of nooit werden innovatieve ideeën in één keer bedacht. Het is vaak het gevolg van verschillende ideeën die elkaar vinden en elkaar aanvullen zodat er een nieuw idee ontstaat.

³ Zie ook Picard, 2008.

1.5.3 Open innovatie

Open innovatie staat tegenover gesloten innovatie. Gesloten innovatie is dat wat als een 'normale' manier van innoveren wordt beschouwd. Een bedrijf huurt slimme mensen in die onder speciale voorwaarden mogen werken. Zij worden buiten de druk van de markt gehouden en mogen ideeën omzetten in producten. Zij bedenken producten en diensten voor passieve en afwachtcende consumenten.

Het idee dat innovatie zo kan werken, komt voort uit een aantal aannames. Allereerst komt innovatie in dit geval van binnenuit en is het een proces van zelfreflectie. De bedenkers van uitvindingen kunnen bepalen waar hun uitvinding voor gebruikt moet worden. De consument heeft de keuze om er al dan niet gebruik van te maken. Om een dergelijke manier van werken economisch te kunnen verantwoorden, speelt het intellectueel eigendom een belangrijke rol. Door de rechten op een vinding te kunnen claimen, is het mogelijk om een beloning voor de investering te creëren. Er wordt geïnvesteerd in een 'knowledge base' en creatieve specialisten vormen een aparte tak binnen de organisatie. De afdeling R&D richt zich op het bedenken van innovaties om deze vervolgens te kunnen claimen. Ook subsidietrajecten richten zich vaak op R&D.

Bij open innovatie zijn de aannames anders. Er wordt bij open innovatie niet vanuit gegaan dat er slechts specialisten zijn die met innovatieve ideeën kunnen komen. Open innovatie bestaat bij de gratie van het delen en combineren van kennis van bronnen van binnen en van buiten de organisatie om nieuwe producten en technologieën te kunnen ontwikkelen en op de markt te brengen (Chesbrough, 2003) en deze kennis niet af te schermen voor derden. Bij open innovatie zijn er meerdere bronnen van ideeën. De komst van de zogenaamde digitale netwerk economie heeft hier een uitermate belangrijke rol in. Mensen en bedrijven kunnen vandaag de dag direct met elkaar verbonden worden, waardoor innovatie en productiviteit kan groeien. In de netwerkeconomie maken mensen deel uit van zogenaamde sociale netwerken zoals we die kennen van Facebook, LinkedIn, Hyves maar ook ons onderwerp van onderzoek Netwerk023, het netwerk voor ondernemers in de creatieve industrie in en om Haarlem. In de netwerkeconomie zijn *samenwerken* en *convergentie* sleutelwoorden. Convergentie heeft dan niet alleen betrekking op technologieën die versmelten, maar ook op de vervagende rollen tussen bedrijven, werknemers, klanten en toeleveranciers. Het combineren van ideeën is binnen netwerken gemakkelijker geworden en het afschermen van kennis voor derden lukt niet goed in een netwerkeconomie (ook al zou je het willen).

De kosten van technologie zijn in de media-industrie lager geworden als gevolg van digitalisering. Door met anderen te delen kunnen die kosten zelfs nog verder worden verlaagd. Tegenwoordig is arbeid ook flexibeler en mobieler waardoor er een distributie van kennis ontstaat. Juist de creatieve industrie kent veel ZZP'ers (zelfstandigen zonder personeel) die werken voor verschillende bedrijven of die in verschillende samenwerkingsverbanden hun expertise inbrengen. Het outsourcen van werk aan ZZP'ers leidt tot een distributie en vermeerdering van kennis en van creativiteit-op-maat (zie Best, 2010). Tegelijkertijd zou het ook een einde aan kennismonopolies moeten betekenen. Of dat (al) zo is, lijkt nog sterk de vraag.

Klanten bepalen waar innovatie uiteindelijk voor wordt gebruikt. Er is sprake van 'domesticatie', het toe-eigenen van een innovatie of een technologie door gebruikers, als na verloop van tijd het gebruik ingesleten raakt in een routine. Pas na verloop van enige tijd wordt duidelijk of en hoe innovatie blijvend is geïmplementeerd.

De belangrijke rol van klanten kan nog nader worden gespecificeerd. Gepassioneerde gebruikers blijken vaak ook goede innovators. Zij ervaren het product of de dienst in de dagelijkse praktijk en zien ruimte voor verbetering. Of zij signaleren wat er mist. Het is vaak zo dat nieuwe markten, product-marktcombinaties en businessmodellen starten in marginale markten. Als zich daar gepassioneerde gebruikers bevinden, kan dat het begin zijn van succes in mainstreammarkten. Routeplanners en zoekmachines zijn bekende voorbeelden. Ook

als het gaat om de rol van netwerken in (open) innovatieprocessen in de creatieve industrie, is het, denken we, belangrijk om daarin in ieder geval ZZP'ers te betrekken (omdat zij sterkere kennisverspreiders zijn dan grote spelers) en om ervan uit te gaan dat er in de netwerken in deze sector sprake zal zijn van verschillende soorten vernieuwers en vernieuwing. Vernieuwing krijgt echter vooral een kans als kennis zich makkelijke en snel onder een ruime groep kan verspreiden die geneigd is iets te willen doen met de nieuwe kennis, ideeën of producten. Een structurele benadering, die niet zozeer kijkt naar soorten deelnemers (mensen) maar soorten verbanden tussen mensen, is van grote waarde.

Op het moment dat er aan netwerken wordt deelgenomen, kan onderscheid worden gemaakt tussen verschillende soorten banden tussen mensen. We kunnen slechts een beperkt aantal contacten als *close* of *sterk* omschrijven. Dit patroon is niet nieuw. Toen de telefoon werd uitgevonden, versterkte het vooral de reeds bestaande contacten. Een studie uit 1970 laat zien dat het merendeel van de telefoongesprekken werden gevoerd met mensen die binnen 5 mijl van het huis van de beller leefden (De Sola Pool, 1977).

Netwerken bieden twee direct aanwijsbare plussen: wij blijven gemakkelijker in contact met mensen die we ooit hebben leren kennen, dus ook van lang geleden en we hebben inzicht in de netwerken van onze contacten. Online sociale netwerken dienen vooral om contacten te organiseren en bewaren. Sociale netwerken voegen niet veel nieuwe connecties toe. We kenden bijna alle mensen met wie we 'bevriend' zijn op sociale netwerken al offline. De sociale netwerken maken ze eenvoudigweg zichtbaar. Maar wat er wel is gebeurd, is dat we de zwakke contacten, of 'weak ties' nu beter dankzij de technologie kunnen onderhouden. Het gaat om de mensen die je minder goed kent. Die je een keer ontmoet op een conferentie of van vroeger van school. In het pre-internet tijdperk zouden deze contacten snel in de vergetelheid raken, maar als deze verre vreemden opeens een berichtje posten, word je herinnerd aan hun bestaan. Weak ties zijn belangrijk voor innovatie (Granovetter, 1973; 1983). Juist mensen met wie je minder gemeen hebt, kunnen je tot nieuwe inzichten brengen. Dus vertaald naar ondernemerschap is het aan te raden om input van weak ties toe te laten. Die *weak ties* kunnen komen van andere vakgenoten, maar wellicht ook van mensen die iets verder van je af staan of van je eigen klanten. Het zal dan, volgens Gladwell (2000) meestal niet om fundamentele innovatie gaan, maar om de verspreiding van nieuwe ideeën.

1.5.4 Communities

De community-gedachte heeft innovatiedenkers als Hagel & Armstrong (1997), Von Hippel (2006) en Leadbeater (2009; 2008) bezig gehouden, omdat zij hier een bron zien voor nieuwe manieren van productie. Communities bestaan bij de gratie van participatie van en samenwerking tussen mensen. Voornoemde auteurs denken hierbij aan amateurs of zeer enthousiaste consumenten die vaak zijn verbonden aan communities en die met gelijkgestemden over hun hobby of passie te praten. Deze mensen doen aan 'serieuze vrijetijdsbesteding'. De amateurfotograaf heeft de beschikking over goede apparatuur en trekt elk weekend op pad om in de duinen, op het circuit of in de stad foto's te maken. Met elkaar discussiëren amateurs op de vele fora en digitale ontmoetingsplatforms over techniek, compositie en belichting. Door gebruik te maken van deze netwerken neemt de verscheidenheid aan parallelle experimenten toe en kunnen mensen sneller leren. Er is sprake van instant feedback en continue verbetering. Daarmee kom je in een fase dat een product ook niet helemaal 'af' hoeft te zijn. Het uittesten en verbeteren kan *on the fly* plaatsvinden. Consumenten zijn echter geen concurrenten van elkaar. Kunnen communities ook werken voor professionals?

Netwerk023, waar we ons in de eerste fase van het project van het Creatieve Onderzoekcentrum op hebben gericht, is gestart vanuit de gedachte dat een zogenaamde Community of Practice (CoP) waardevol kan zijn. Wenger (1998) heeft zich specifiek bezig gehouden Communities of Practice. Een paar typische voorbeelden

waar community of practices voor worden gebruikt, zijn het oplossen van een problemen, het vergaren van informatie, het kennismaken van ervaringen van anderen of het discussiëren over ontwikkelingen. Een community of practice is het proces van leren dat ontstaat als mensen een gemeenschappelijke interesse hebben in een onderwerp en uitvinden dat ze er meer leren als ze regelmatig interacteren (Wenger, 1998). Communities of practices bestaan in allerlei varianten: groot, klein, lokaal, internationaal, face-to-face, online, formeel, informeel, zichtbaar, onzichtbaar et cetera (Wenger, 2006). In het werk van Lave and Wenger (1991) worden sleutelkenmerken van een community genoemd. Het gaat om zaken als:

- Gedeelde interesses. Het lidmaatschap is georganiseerd rondom onderwerpen en thema's die belangrijk zijn voor de leden. In dit geval hun werk in de creatieve industrie.
- Gemeenschappelijke identiteit. Leden ontwikkelen een gedeeld begrip en een gedeelde identiteit, zij kunnen zich ondernemer in de creatieve industrie voelen.
- Gedeelde informatie en kennis. Leden delen informatie en kennis, zij zijn bereid om een gezamenlijke cultuur van delen te ontwikkelen en zij reageren op vrijwillige basis op de vraag naar hulp of advies van andere leden.
- Vrijwillige deelname. Leden nemen normaal gesproken op vrijwillige basis deel aan de activiteiten van de community omdat zij hier zelf plezier, eer of iets dergelijks uithalen.
- Autonomie bij het bepalen van doelen. Een *community of practice* bepaalt de eigen agenda gebaseerd op de behoeften van de leden en deze wijzigt na verloop van tijd als de community zich ontwikkelt en lidmaatschap en omgeving wijzigt. Er is een zekere mate van vrijheid noodzakelijk zodat community-leden hun eigen wensen en behoeften duidelijk kunnen maken.
- Bewustzijn van sociale protocollen en doelen. Leden zijn zich bewust van de gangbare geaccepteerde sociale protocollen en doelen die gelden binnen de community. De gedragsregels zijn van belang, zodat ook nieuwelingen zich welkom kunnen voelen of grof taalgebruik kan worden geweerd, mocht de community dat wensen.
- Bewustzijn van lidmaatschap. Leden zijn zich bewust van anderen in de community. De leden hebben idee wie wie is en wat zij in de community doen. Er ontstaan relaties tussen leden en meestal ook een hiërarchie op basis van kennis, kunde en bijdragen.
- Effectieve manieren van communicatie. Effectieve communicatie met anderen is een belangrijke onderscheidende factor onder communities. De communicatie kan face-to-face bijeenkomsten en door technologie gemedieerde communicatie zoals e-mail, videoconferencing, discussie fora, webpagina's en *intelligent agents* inhouden.

1.5.5 Verantwoording methodologische deugdelijkheid van conclusies en aanbevelingen

De twee onderzoekslijnen vormen met hun verschillende deelprojecten en het literatuuronderzoek een solide basis voor de conclusies. Er is in voldoende mate sprake van methodische triangulatie (zie voor gebruikte methoden hoofdstukken 2 en 3). De deelonderzoeken valideren elkaar in de bevestiging van centrale uitkomsten over de gevoelswaarde van termen als 'netwerken' en 'innovatie' en in onze conclusie dat de innovatie een procesuitkomst is en niet het gevolg van individuele acties, plannen of ambities. Op dat niveau moeten dan ook belemmeringen worden weggenomen en worden gestimuleerd. Individuele subsidies en steun zullen minder opleveren dan het aanmoedigen van circulatie waardoor ideeën, kennis en plannen kunnen worden uitgewisseld en doorgegeven. Een low-key praktische ondernemershelpdesk zou advies dan ook snel kunnen opschalen naar een FAQ lijst op een website, en naar adviezen voor een cursusaanbod van kennisinstellingen.

2 Netwerken in de creatieve industrie

Nieuwe Energie op de Creatieve As is als project bedoeld om innovatie, ondernemerschap en de groei van de kenniseconomie te stimuleren door onderzoek en ontwikkeling (onder meer op het gebied van de nieuwe informatie- en communicatietechnologieën). Dit vanuit de gedachte dat het mogelijk is om met behulp van deze stimulans meer en betere banen te scheppen.

2.1 Probleemstelling

Voor dit deelonderzoek luidt de probleemstelling:

Wat is de rol van netwerkvorming bij open innovatieprocessen en welke kansen en belemmeringen levert netwerkvorming op met betrekking tot innovatie in het midden- en kleinbedrijf in de creatieve industrie in de regio Haarlem? Wij deden een exploratieve studie naar netwerken in de creatieve industrie in de regio Haarlem, in het bijzonder naar Netwerk023 en hanteerden verder deelvragen als

- Hoe zou een ideaal netwerk eruitzien?
- Wat is de betekenis van netwerken voor studenten en wat betekenen studenten voor de netwerken in de regio Haarlem?

2.1.1 Fasen

Het project Netwerkvorming heeft een looptijd van december 2009 tot december 2011 en is opgedeeld in fasen:

1. Wat is de betekenis van netwerken en in het bijzonder Netwerk023?
2. Innovatopia ofwel hoe ziet het ideale netwerk eruit?
3. Het opbouwen en beheren van een professioneel netwerk door studenten, wat is de rol van HBO instellingen? De verbinding tussen student en werkveld.

Ad 1. Wat is de betekenis van netwerken en in het bijzonder Netwerk023

Het inzoomen op aspecten als de betekenis van netwerken en communities voor ondernemers in de creatieve industrie, de soorten netwerken waar zij gebruik van maken en het nut dat zij ervan verwachten dan wel ervaren, biedt inzicht in de mogelijke bijdrage die netwerken als activiteit kan leveren aan het innoverend vermogen van de industrie in de regio Haarlem.

Ad 2. Bestaat het ideale netwerk?

In de tweede fase wordt getracht om het ideale netwerk te bouwen of te organiseren, Innovatopia. Onder het motto *“How to Build a Universe That Doesn’t Fall Apart Two Days Later”* (Dick, 1978). De participanten is gevraagd om een ‘droomnetwerk’ in kaart te brengen. Het ‘droomnetwerk’ fungeert als een laboratorium waarin heel specifieke doelstellingen (te formuleren door de participanten) worden nagestreefd. Wij sturen in zoverre dat wij de participanten vragen om na te denken over innovatie. Immers innovatie gaat vaak om kennis delen, de vraag is dan of een klimaat kan worden gecreëerd waarin mensen bereid zijn om kennis te gaan delen. Waar in netwerkvorming in de regel geldt dat netwerken alleen kunnen bestaan bij gratie van geven en generositeit, is het de moeite waard ook te bezien of er mogelijkheden zijn om *vraaggestuurd* te netwerken.

Eén en ander is natuurlijk afhankelijk van de vraag of betrokken ondernemers inderdaad (h)erkennen dat sociale netwerken en communities voor hen belangrijk zijn en mogelijk nog meer nut zouden kunnen hebben dan al het geval is.

Ad 3. De verbinding tussen studenten en het werkveld

Hogescholen –en hun studenten- kunnen een lokaal cluster kennis-economisch versterken. Het is van belang dat de verbinding tussen onderwijsinstelling, student en werkveld gemakkelijk gelegd kan worden. Wij willen weten op welke wijze daar momenteel aandacht aan wordt geschonken vanuit HBO onderwijsinstellingen (Inholland, maar ook HES en NHTV) en hoe gemakkelijk de student en het bedrijfsleven elkaar vinden. Deze deelvraag komt aan bod in hoofdstuk 4.

2.2 Doelstellingen

Het doel van de exploratieve studie naar 'Netwerken' in de eerste fase is het in kaart brengen van kenmerken, karakteristieken en connecties van bestaande netwerken waar ondernemers in de creatieve industrie deel van uitmaken. De tweede fase heeft als doel het toetsen van mogelijkheden om netwerken productief te maken juist met het oog op innovatieprocessen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om het testen van ideeën en producten, gericht op potentiële klanten of op collega's, het verhogen van de kwaliteit van (bestaande) netwerken juist met het oog op openheid en geslotenheid, etc.

2.3 Exploratieve studie naar netwerken in de creatieve industrie in de regio Haarlem, in het bijzonder naar Netwerk023

Netwerk023 is het netwerk voor mediaprofessionals met als bindende factor Haarlem en omgeving zo valt te lezen op www.netwerk023.nl. Netwerk023 heeft ten tijde van het onderzoek meer dan 1200 leden, die een profiel op de website hebben aangemaakt. Netwerk023 kent een online community website gebaseerd op Ning community software waar mensen zich gratis kunnen aanmelden. Er vindt controle plaats op de aanmeldingen, zodat het netwerk wordt gevuld met professionals die werkzaam zijn in de creatieve sector en wonen of werken in de regio Haarlem. Op deze community kunnen zij terecht, zo staat beschreven, voor het vinden van vakgenoten, voor werk, inspiratie of wellicht een nieuwe uitdaging of opdracht. Ook is er actuele informatie te vinden over gebeurtenissen en trends aangaande de creatieve sector. Netwerk023 organiseert gratis netwerkevents en workshops voor haar leden en aan een lidmaatschap zijn geen kosten verbonden. Netwerk023 bestaat daarmee uit een combinatie van een online community netwerk en offline netwerkbijeenkomsten. In theorie communiceren de gebruikers van een zogenaamd gecombineerd of hybride netwerk zowel face-to-face als virtueel. Deze sociale netwerken worden meestal gebruikt door al bestaande contacten die het netwerk gebruiken om met elkaar te communiceren, bijeenkomsten te organiseren en ontmoetingen te regelen.

2.4 Selectie respondenten en dataverzameling

Voor fase 1 was het ondernemersnetwerk Netwerk023 het startpunt om te bekijken wat de betekenis is van regionale binding. Het ging in deze eerste fase van de studie om het nut en de relevantie van *netwerken* (als werkwoord) volgens leden van Netwerk023, om het in kaart brengen van andere netwerken waar deze ondernemers tevens in deelnemen en het nut en de relevantie van Netwerk023 voor betrokkenen. Zeven Netwerk023 leden, waaronder één van de oprichters, werden geïnterviewd voor deze eerste casus. Zij hebben uitgebreid hun verhaal verteld over de rol van netwerken en van Netwerk023 in hun dagelijkse werkpraktijken. Wij hebben hen geselecteerd na een oproep op de website www.netwerk023.nl, contacten tijdens een netwerkborrel en via via. Er is gekeken naar spreiding van leeftijd van ondernemerschap, persoonlijke leeftijd, sekse en type onderneming (soort product; soort ondernemer: ZZP, freelancer of MKB). De diepte-interviews duurden circa anderhalf uur en werden gehouden in april en mei 2010. Daar kwam een qua rijkheid en diversiteit voldoende goede beschrijving uit van het gebruik van andere netwerken (in de regio) en het nut en de relevantie van Netwerk023 voor de betrokkenen.

2.5 Resultaten interviews

Uit de interviews met de leden van Netwerk023 werd al snel duidelijk dat zij Netwerk023 online vooral gebruiken als platform waar zij op de hoogte worden gehouden van de offline bijeenkomsten. De leden van Netwerk023 staan positief tegenover het feit dat Netwerk023 zich alleen maar richt op creatieve ondernemers in de regio Haarlem. Zij geven aan dat dit netwerk nog niet bestond en dat zij hierdoor makkelijker met gelijkgestemden in contact kunnen komen. De meeste leden zijn in contact gekomen met Netwerk023 via een kennis die hen attendeerde op dit netwerk. In de beleving van de geïnterviewden wordt dit netwerk als een door leden geïnitieerd netwerk gezien. Eén iemand gaf juist duidelijk aan dat zij dit een door een organisatie geïnitieerd netwerk vindt en dat dit netwerk duidelijk gestuurd wordt: de netwerkbijeenkomsten worden door de organisatie geregeld, het expertteam wordt door de organisatie samengesteld en de site wordt in de gaten gehouden door een moderator. Nu wil het feit dat juist deze persoon ook daadwerkelijk klusjes ontvangt van de organisatie. Zij krijgt betaald voor het schrijven van artikelen voor de nieuwsbrief en krijgt daarmee een geprivilegeerde blik achter de schermen.

2.5.1 De essentie van netwerken

De oprichters van Netwerk023 hadden bij de start van het netwerk een community of practice (CoP) in gedachten. De CoP voor ondernemers zou bijdragen aan het oplossen van problemen waar men mee te maken heeft; de mogelijkheid bieden tot het vragen naar informatie aan andere leden; elkaar helpen bij het vergroten van het netwerk (bemiddelen); mogelijkheden tot samenwerken vergroten; open innovatie bewerkstelligen; documentatie van projecten beschikbaar maken om zo anderen verder te helpen; ontmoetingen met elkaar te hebben en in kaart brengen welke kennis aanwezig is en welke kennis nog mist.⁴

Op de vraag wat voor hen de essentie van netwerken is, kwamen onder andere de volgende antwoorden van de zeven informanten:

Contacten leggen. Echt contact maken met mensen.

In contact komen met andere mensen. Om andere mensen verder te helpen met als doel dat zij jou uiteindelijk ook verder helpen.

[K]ennis en ervaring delen. Het is heel cliché, maar ook het opdoen van nieuwe contacten om je weer verder te helpen met je doelstellingen.

De geïnterviewden zijn eensgezind over de essentie van netwerken. Het idee is dat men nieuwe contacten kan leggen en dat er tegelijkertijd kan worden gepeild wat de ander voor jou zou kunnen betekenen. Netwerken verbreed je horizon door het leggen van contacten. De essentie van netwerken is ook het delen en uitwisselen van kennis en ervaring en je contacten kunnen je verder helpen met het bereiken van je doelstellingen. Eigenlijk wordt een netwerk gescand op potentie. Die potentie kan in verschillende dingen zitten. Het kan dan gaan om bijvoorbeeld de mogelijkheid om met iemand samen te werken aan het een of ander, of het kan gaan over het opdoen van kennis. Maar ook een mogelijke verwerving van een opdracht speelt mee bij het netwerken. Daarmee speelt ook het tonen van jezelf of je bedrijf tijdens een netwerkbijeenkomst of op het virtuele netwerk een rol.

⁴ Over *Communities of practice*, zie verder, naast Wenger, Ropes, 2010.

2.5.2 Netwerken in gebruik

De ondernemers die zijn geïnterviewd zijn veelal lid van meerdere netwerksites zoals LinkedIn, Facebook, Hyves, het Nederlands Media Netwerk (www.nederlandsmedianetwerk.nl) en maken gebruik van Twitter. LinkedIn wordt het meest gebruikt voor zakelijke contacten en hier heeft men ook de meeste contacten. Twitter wordt ook veelal als zakelijk medium gezien. De meesten vinden het onnodig om heel persoonlijke dingen te posten op Twitter, zoals *'ik ga nu naar de dierentuin met mijn kids'* en zij publiceren dan ook alleen zakelijke teksten zoals *'morgen groots evenement voor Rabobank'* of *'vanavond netwerkbijeenkomst in Haarlem'*. Twee van de geïnterviewde personen vonden het echter erg waardevol om af en toe ook een persoonlijke boodschap te posten, dit omdat er dan meer gevoel ontstaat bij de persoon en er dus online ook een meer persoonlijke band kan ontstaan. Bij Hyves en Facebook wordt duidelijk aangegeven dat dit eerder voor privégebruik is terwijl de andere netwerken duidelijk een meer zakelijk karakter hebben. Tegelijkertijd betekent het niet dat er niet ook via Hyves zakelijke contacten gelegd kunnen worden. Bij deze netwerken ligt de nadruk duidelijk op online gebruik.⁵

Ook gaan veel ondernemers naar offline netwerkbijeenkomsten, het meest genoemd zijn de Open Coffee bijeenkomsten in Haarlem en Heemstede (www.opencoffeahaarlem.nl), de MeerBorrel (www.meerborrel.nl), de vrouwenbijeenkomsten van Bites & Business, B2B Heemstede en de offline bijeenkomsten van Netwerk023. Ook High Profile en Logeion worden genoemd. Bites & Business Haarlem is een netwerk voor vrouwen die zowel zelfstandig als in dienstverband kunnen werken en er wordt geen selectie gemaakt op basis van beroep. Alle beroepen zijn welkom. B2B Heemstede is een netwerk speciaal voor ondernemers. Open Coffee Haarlem en Heemstede zijn netwerken voor doorgewinterde ondernemers, zelfstandige professionals en starters. High Profile werd genoemd, maar is een beetje vreemde eend in de bijt in die zin dat het een portal site is waar allerlei bijeenkomst op staan aangekondigd. Logeion is een beroepsvereniging voor communicatie-professionals.

Het gebruik van de Netwerk023 website komt pas op gang wanneer er een bericht in de e-mailbox verschijnt dat er een bericht op Netwerk023 is geplaatst. Dit geldt overigens ook voor LinkedIn of het Nederlands Media Netwerk. Niet veel personen gaan direct naar een netwerksite toe.

Het bezoek kan per week verschillen. De tijd die de geïnterviewden dan besteden op het netwerk ligt vooral aan hun eigen inspiratie en het moment van de dag. Als zij tussen de bedrijven door even gauw een update lezen, kunnen zij weer binnen een minuut weg zijn. Wanneer zij aan het eind van de dag of tijdens een inspiratie moment op deze website binnenkomen, willen zij nog wel eens de hoofdpagina bekijken en eventueel een aantal keer doorklikken op bijzondere of opvallende links. Verder is er niet veel activiteit op deze netwerksite. Gemiddeld blijven mensen 2,5 minuut op de website en bekijken dan gemiddeld 3,73 pagina's (Google Analytics, najaar 2010).

Netwerk023 wordt duidelijk alleen gebruikt om op de hoogte te blijven van de offline bijeenkomsten. Erg betrokken voelen de ondernemers zich niet bij deze website.

⁵ Dit beeld wordt bevestigd in de 20 interviews die volgden in de tweede onderzoeksrunde.

2.5.3 Nut en relevantie van Netwerk023

Uit de gesprekken blijkt dat er een groot verschil in beleving en gebruik bestaat tussen de offline netwerkbijeenkomsten en het online gebruik van de website van Netwerk023. Wat Netwerk023 uniek maakt is het feit dat het niet is gericht op ondernemers in brede zin, maar op ondernemers in de creatieve industrie. Daarmee krijgt het een focus die voor veel mensen interessant en aantrekkelijk is. In de zin van netwerken brengt dit voordelen maar zeker ook nadelen met zich mee. De resultaten kunnen worden samengevat onder vijf thema's:

- Anti-eenzaamheid
- Visitekaartenbak
- Acquisitie
- Presentatie en reputatieschade
- Lurkers

Anti-eenzaamheid

Sociaal netwerken kan werken als remedie tegen de eenzaamheid van het ZZP en freelance-bestaan. Vooral online netwerken is daarbij een aantrekkelijke manier om bijvoorbeeld werk en kinderen te combineren. Vooral voor vrouwen is dit een uitkomst omdat het op elk moment van de dag is in te passen. De offline netwerkbijeenkomsten hebben zowel een sociaal als zakelijk karakter.

Visitekaartenbak

Het online netwerk maakt het eigen netwerk maar ook het sociale netwerk van anderen zichtbaar. De respondenten geven aan dat de website grotendeels dient als uitgebreid visitekaartenbakje met veel meer informatie over personen dan er normaliter op een kaartje zou staan. Bijna alle geïnterviewden willen voordat zij iemand aan hun netwerk toevoegen deze persoon offline al kennen. Het gebeurt vrijwel nooit dat zij 'koud' contact opnemen met iemand binnen een netwerk, dus als zij deze persoon nog niet kennen. Wanneer zij daadwerkelijk een dienst nodig hebben en zij weten dat iemand in het netwerk deze dienst levert, dan wordt het eerste contact gelegd via de telefoon of email. Als iemand die zij niet kennen contact probeert te leggen via het sociale netwerk, zullen ze deze persoon niet accepteren, maar er eerst proberen achter te komen wat de connectie is. Wanneer deze er niet is, wordt de persoon ook niet geaccepteerd als 'vriend'. Er bestaat dus voorzichtigheid omdat zij bang zijn voor ruis in hun netwerk. Zij hebben een netwerk opgebouwd op basis van vertrouwen en goede waardevolle contacten. Wanneer er iemand in dit netwerk verschijnt die hier niets mee te maken heeft zou deze persoon misbruik kunnen maken van waardevolle contacten.

De geïnterviewde tekstschrijfster is een buitenbeentje. Zij geeft aan er geen moeite mee te hebben om personen 'koud' te benaderen en zegt al veel opdrachten te halen uit online contacten die zij niet kent. Zij gaat soms ook profielen af van mensen en bedrijven. Als zij denkt dat zij hen zakelijk iets kan bieden dan benadert ze deze persoon via het online sociale netwerk. Ook als zij werk zoekt, schrijft zij dit in openbare discussies. Deze manier van benaderen staats haaks op wat de andere geïnterviewden vertellen. Het toevoegen van contacten ('vrienden') aan je netwerk binnen het netwerk, vindt pas plaats nadat men elkaar eerst face-to-face heeft ontmoet. Het zijn de offline netwerkbijeenkomsten waar de nieuwe contacten worden opgedaan: "het is per slot van rekening een netwerkbijeenkomst". Er heerst het gevoel dat het 'raar' is om iemand online te benaderen die je niet kent. De algemene aarzeling om koude contacten te benaderen strookt met het gebruik van andere sociale netwerken zoals Facebook. Ook daar worden contacten toegevoegd nadat men elkaar offline al heeft ontmoet.

Acquisitie

Tijdens de netwerkbijeenkomsten kun je gelijkgestemden ontmoeten en dat is prettig. Niet alleen in sociaal opzicht omdat mensen wellicht met dezelfde problemen worstelen waarover je het met elkaar kunt hebben onder het motto gedeelde smart is halve smart, ook zakelijk is dat interessant. De aard van de offline bijeenkomsten is erop gericht om nieuwe mensen te ontmoeten en oude contacten aan te halen. Uit deze ontmoetingen kunnen ook samenwerkingsverbanden ontstaan of kunnen er wellicht potentiële opdrachten worden binnengehaald. Bij de offline bijeenkomsten speelt acquisitie op de achtergrond een rol. Tegelijkertijd krijgt men een idee van de concurrentie. Wat doen zij? Waar zijn zij mee bezig?

Presentatie en reputatieschade

De geïnterviewde ondernemers presenteren *zichzelf* op sociale netwerken vanuit de gedachte dat zij hun bedrijf zijn en andersom. Zij menen dat steeds meer mensen in Nederland hun werk als aangename bezigheid gaan beschouwen en dat Nederlanders hun best doen om hun passie en drijfveren te verwerken in hun baan. Dit zorgt er weer voor dat de passie van een persoon de passie van het bedrijf aan kan geven. Men vindt het belangrijk dat mensen eerlijk en open zijn, ook op sociale netwerken. Zij denken er niet over om zichzelf anders of beter te presenteren dan wie zij daadwerkelijk zijn. Dit zou alleen maar verwarring opleveren en geen eenduidige uitstraling geven. Daarnaast vinden de meesten het belangrijk dat zij op alle verschillende netwerksites een eenduidig profiel hebben en hetzelfde uitstralen.

Tegelijkertijd blijkt dat de meesten het moeilijk vinden om een pakkende, bindende tekst over zichzelf en het bedrijf te schrijven voor op de netwerksite. Een aantal personen heeft dan ook al de hulp van een extern bureau ingeroepen om hen hiermee te helpen. Ook de foto op het online profiel wordt belangrijk gevonden voor een goed imago. Zo heeft één van de geïnterviewden speciaal een *fotoshoot* hiervoor gedaan, omdat hij beseftte dat wanneer hij zelf op netwerksites keek, eerder geneigd was het profiel van iemand te bekijken met een duidelijke, goede foto.

De meeste geïnterviewden prefereren persoonlijke ontmoetingen boven contacten op het internet. Dit omdat ze sneller een vertrouwensband krijgen, omdat ze de houding en de persoonsuitdrukking van de persoon kunnen zien en vice versa en omdat er via direct persoonlijk contact makkelijker knopen doorgehakt kunnen worden. Via offline ontmoetingen is het gemakkelijker communiceren. Daarentegen vindt een aantal geïnterviewden het wel directer communiceren op het internet. Op online netwerken worden zaken vaak in korte bondige teksten besproken, terwijl op een offline bijeenkomst er vaak over 'koetjes en kalfjes' gesproken wordt en er minder snel zakelijke knopen worden doorgehakt. Via het online netwerk kun je 'brutaler' en directer kan zijn. Een offline bijeenkomst kan soms wat geforceerd zijn waar iedereen zijn kaartjes brandend in de zak hebben.

Omdat Netwerk023 een netwerk is dat zich richt op gelijkgestemden, dan wel mensen die veelal in dezelfde branche werkzaam zijn en veelal ook hetzelfde werk uitvoeren bestaat er ook druk om zich goed te presenteren. In de algemene omschrijving van Netwerk023 staat weliswaar niet vermeld dat het netwerk ook bedoeld is om elkaar vragen te stellen omtrent zaken waar men iets van wil weten, er zijn inmiddels wel expertpanels opgericht met dat doel. Het expertpanel is een vertegenwoordiging van de specialisaties binnen het netwerk. Om die kennis toegankelijk te maken wordt de expertpanelleden gevraagd om zo vaak mogelijk op Netwerk023 evenementen aanwezig te zijn. Daarnaast dienen de experts minimaal eens per maand te bloggen op www.netwerk023.nl over hun expertise. Er zijn al tal van panels. Een greep uit de lijst: mediaplanning / inkoop, crossmedia, copy, search engine marketing, social media, fotografie, persoonlijke

ontwikkeling en muziek & entertainment. De experts beheren ook de bijbehorende *groepen* waar de andere professionals op dat werkterrein zich bij kunnen aansluiten. Naast het vriendennetwerk binnen het netwerk, bestaat er dus ook een expertisenetwerk binnen het netwerk. De experts die zich hiervoor hebben opgegeven staan als expert in de spotlight. Zij hebben een eigen positie op de website zodat zij gemakkelijk gevonden kunnen worden als er een bepaalde expertise wordt gezocht.

De respondenten hebben aangegeven dat zij niet zo snel openbaar vragen zouden stellen op het netwerk omdat dat de indruk kan wekken dat het henzelf aan die expertise ontbreekt. Men wil niet onkundig overkomen. Het is lastig om vragen te stellen of bedrijfsproblemen te bespreken op sociale netwerksites, omdat iedereen dit zomaar kan lezen en er dus misschien getwijfeld kan gaan worden aan hun eigen expertise. Bij een specifieke vraag of probleem zullen zij eerder geneigd zijn de telefoon te pakken en iemand direct (gesloten) te benaderen. Als zij een vraag hebben over bijvoorbeeld ondernemen of over hoe zij iets kunnen innoveren in hun bedrijf, dan gaan ze eerst 'googelen' naar een antwoord. De vraag op een sociaal netwerksite stellen doen zij (nog) niet. In dat licht is het binnen expertisegroepen misschien juist wel lastig om om hulp of input te vragen terwijl dat voor de eigen onderneming juist heel waardevol zou kunnen zijn. De angst voor reputatieschade bestaat misschien wel sterker binnen een netwerk als Netwerk023 met gelijkgestemden.

Lurkers

Netwerk023 is een relatief klein netwerk met iets meer dan 1200 leden. Doorgaans is binnen een netwerk slechts een kleine groep mensen actief. De anderen lezen en bekijken vooral wat een kleine groep doet en bijdraagt. Ook voor Netwerk023 melden de respondenten dat er slechts een kleine actieve user base is. Alle geïnterviewde personen realiseren zich dat er op sociale netwerken een regel geldt van geven en nemen en allen zijn op de hoogte van het fenomeen 'lurken': Een lurker is een persoon die op internetforums, chatrooms, sociale netwerksites of wiki's alleen meeleest en niets bijdraagt. De geïnterviewden proberen dan ook af en toe weleens wat bij te dragen. Zij doen dit vooral wanneer zij per toeval op een vraag stuiten waar zij veel verstand van hebben en anders als zij direct benaderd worden. De ondervraagden vinden het lastig om hun aandacht te verdelen en actief te zijn op meerdere netwerksites. Daarom zijn zij blij met het fenomeen dat er verschillende sites aan elkaar gekoppeld kunnen worden, zo hoeven zij nog maar op één site in te vullen waar ze mee bezig zijn, en dit verschijnt dan op alle gekoppelde sites. Dit vindt men een voordeel omdat ze op deze manier meer mensen op de hoogte kunnen houden. Eén geïnterviewde koppelt juist bewust niets aan elkaar. Van beroep is zij tekstschrijfster en zij wil haar kracht laten zien door het publiceren van verschillende pakkende teksten op de verschillende sites. Zij vertelt ook een beetje moe te worden van het steeds maar lezen van dezelfde profielen op verschillende sites. Het feit dat zij tekstschrijfster is, werkt erg in haar voordeel. Andere geïnterviewden vonden het vaak lastig om een duidelijk profiel te schetsen door middel van een pakkende tekst. Zodra ze een tekst hebben waar ze gelukkig mee zijn publiceren ze deze dan ook massaal op al hun verschillende sociale netwerksites.

De respondenten geven aan dat zij tijdens de offline bijeenkomsten die altijd rondom een thema worden georganiseerd kennis willen opdoen. Van de respondenten geeft een aantal aan wel een actieve rol te vervullen voor een ander netwerk dan Netwerk023. Daar zijn ze *worker* in plaats van *lurker*.

2.5.4 Innovatie met behulp van netwerkvorming binnen Netwerk023

De grootte van een sociaal netwerk kan iets zeggen over het nut en de bruikbaarheid van dat netwerk. Kleine, dichte netwerken kunnen minder zinvol zijn voor de gebruikers dan netwerken met heel veel losse connecties. Binnen open netwerken met meer zwakke banden en veel connecties is de kans groter dat er nieuwe ideeën circuleren en zich mogelijkheden voordoen voor gebruikers dan bij gesloten netwerken met veel sterke banden. Met andere woorden: een groep vrienden die alleen maar samen activiteiten onderneemt, deelt al dezelfde kennis en mogelijkheden. Een groep individuen met connecties in andere sociale werelden heeft toegang tot meer kennis en informatie. Het is beter voor je individuele succes om je aan te sluiten bij verschillende sociale netwerken, dan veel contacten te hebben binnen één sociaal netwerk. Daarnaast kunnen personen die toegang hebben tot meerdere sociale netwerken fungeren als bemiddelaar tussen personen/groepen uit verschillende netwerken en deze met elkaar linken.

De grootte van een netwerk is belangrijk en onderscheidend voor zowel de privacy op een website als voor de infrastructuur, menen Schrammel, Köffel, Weiss en Kahl (2008). Als we het hier over een klein netwerk hebben spreken we over een netwerk waar minder dan 1000 actieve gebruikers zitten. Over een (zeer) groot netwerk spreken wij als er meer dan 5000 actieve gebruikers zitten. In zeer grote communities is het moeilijker om iemand te vertrouwen, waardoor directe interacties worden beperkt. Er bestaat een groter potentieel risico dat de informatie die erop verschijnt misbruikt wordt door leden. Daarentegen zijn de dynamische effecten in het krijgen van een uitgebreid en inzetbaar netwerk ('het netwerk effect') zijn bij een groot netwerk beter dan in een klein netwerk. De mogelijkheden voor een individuele gebruiker om invloed uit te oefenen op een groot netwerk is minder dan in een klein netwerk (Schrammel, Köffel, Weiss, & Kahl, 2008).

Wat opvalt aan Netwerk023 is dat het niet exponentieel is gegroeid zoals vele andere sociale netwerken. Het 'netwerkeffect' heeft niet plaatsgevonden. Dit netwerk groeit lineair, dus komen er steeds iedere maand ongeveer evenveel deelnemers bij. Dat dit netwerk niet exponentieel groeit heeft te maken met het feit dat dit netwerk zich beperkt tot creatieven in de regio Haarlem waardoor diegenen die al lid zijn niet hun hele vrienden en kennissenkring zullen uitnodigen voor dit netwerk, maar heel specifiek mensen zullen kiezen.

Netwerk023 is net geen klein netwerk meer omdat er al meer dan 1200 leden zijn. Dat zegt echter nog niets over het aantal actieve leden. Het netwerk bestaat uit allemaal creatieven uit de omgeving Haarlem. Door deze nabijheid is het wel gemakkelijker om iemand te vertrouwen.

De geïnterviewden vinden het een voordeel dat Netwerk023 zich beperkt tot ondernemers in de creatieve sector in de omgeving Haarlem omdat ze zo duidelijk weten wie ze daar tegen kunnen komen. Dat geeft een veilig gevoel. De meesten achten hun sterke banden binnen de sociale netwerken waardevoller omdat ze eerder advies aannemen van iemand die zij goed kennen.

Uit de gesprekken met de geïnterviewden blijkt dat er geen (bewuste) innovatie plaatsvindt als gevolg van het deelnemen aan Netwerk023, maar ook niet met andere netwerken. Innoveren is geen bewuste, gerichte activiteit. Online netwerken zijn kaartenbakken en daarmee wel de laatste plaats waar bijvoorbeeld ideeën getest kunnen worden. Feitelijk is het netwerken nog redelijk gesloten. De meeste informatie en kennis waarover men beschikt wordt gedeeld met personen die zij al kennen. Op het moment dat zij beschikken over gevoelige informatie dan zullen zij dat niet snel op een online discussieforum plaatsen vooral omdat zij de mensen binnen het netwerk kennen. Dat komt dan te dichtbij. Verder werd aangegeven dat informatie online altijd beschikbaar blijft, ook als je het niet meer wilt laten zien. Ook een reden om met een zekere voorzichtigheid met het online netwerk om te gaan.

Netwerk023 is een netwerk waar vooral de sterke banden worden aangehaald terwijl zwakke banden gebruikt zouden kunnen leiden tot nieuwe inzichten. Het is opvallend dat de interviews de geïnterviewden op ideeën brachten. Er bestaat misschien nog onwennigheid ten aanzien van de mogelijkheden van (online) netwerken? Innovatie wordt hier belemmerd omdat het netwerk een bundeling van gelijkgestemden is. Deze zwakte is echter ook de kracht van Netwerk023: je kan er raad vragen aan anderen, of een partner vinden voor een opdracht. Het netwerk is daarmee veel meer gericht op overleven dan op vernieuwen. Voor open innovatie moet Netwerk023 manieren vinden om de *weak ties* van de leden te benutten. Van tijd tot tijd zou een netwerkbijeenkomst alternatief kunnen worden ingevuld. Om wat oubollige voorbeelden te noemen: als familie-en-vriendendag, als sporttoernooi, als hobby- en knutselmarkt. Dergelijke alternatieve bijeenkomsten kunnen weak ties activeren door –tijdelijk- de grootte van het netwerk op te schalen. Er zijn ook onmiddellijk twee tegenargumenten. Netwerk023 functioneert juist bij gratie van zijn gesloten karakter. Willekeurige contacten staan niet hoog op de agenda van de creatieve ondernemers. Weak ties zijn daarbij ook geen onmiddellijke *agents* van innovatie. Het gaat erom dat een plannetje of een idee gevormd wordt in veel contacten. Bij productinnovatie is dat een risicovolle strategie: terwijl het uit oogpunt van innovatie beter is om het idee door te geven, en van hand tot hand te laten gaan, is dat niet een fijne strategie voor een kleine onderneming. Die kan zich eenvoudigweg niet veroorloven om goede ideeën weg te geven.

2.6 Conclusie

De essentie van netwerken is het leggen van contact met andere mensen. De manier van omgaan met online sociale netwerken verschilt erg tussen de geïnterviewde leden. De meesten gebruiken sociale netwerksites als een veredelde visitekaartenbakjes en nemen zelf weinig initiatief om onbekenden te benaderen. Om specifieke informatie te krijgen gebruiken ze hun face-to-face netwerk. Als zij door hun persoonlijke, face-to-face netwerk aan een onbekende worden gelinkt, sturen ze eerst een email of bellen ze voor het maken van een persoonlijke afspraak. Vaak wordt pas na het persoonlijke contact de persoon toegevoegd aan het online netwerk. De meeste ondernemers prefereren offline persoonlijk contact boven contact dat uitsluitend via het internet plaatsvindt. Momenteel is er nog weinig activiteit op het online netwerk. De leden wachten vooral op de offline bijeenkomsten.

Iedereen beaamt dat het belangrijk is om zichzelf online en offline te laten zien. Deze groep geïnterviewden vond het overwegend lastig om te schrijven op online netwerken. Zij vinden dat zij wat te kort schieten in het actief posten op online netwerken vanwege hun mindere schrijverskwaliteiten. Angst voor reputatieschade is reëel in een kleine gemeenschap. Tegelijkertijd is het ook een belemmering voor vrije uitwisseling van ‘kleine’ ideeën en suggesties. In het tweede hoofdstuk van dit rapport wordt duidelijk dat sommige gevestigde spelers overigens wel andere strategieën volgen en bijvoorbeeld regelmatig ideeën verspreiden via Twitter.

Het besef van ondernemers en bedrijven dat zij iets ‘moeten’ met sociale netwerken is aanwezig. Een concrete strategie is er nog niet. De geïnterviewden zijn vooral bezig zijn met het promoten van zichzelf en daarmee hun bedrijf of het bedrijf waar zij voor werken. Zij maken weinig gebruik van de kennis die via sociale netwerken te verkrijgen is. Zij zijn duidelijk niet bezig om te innoveren met behulp van online netwerken. Het netwerken is nog redelijk ‘gesloten’. De meeste informatie wordt gedeeld met personen die zij al kennen en gevoelige informatie zullen zij niet snel op een open discussieforum plaatsten.

Netwerk023 is een relatief klein en dicht netwerk. Onze informanten verwachten dat er binnen Netwerk023 wel mogelijkheden zijn voor samenwerking, juist omdat men van elkaar weet dat er overeenkomsten zijn. De samenstelling van het netwerk vormt de aantrekkingskracht voor de leden, tegelijkertijd zal dit netwerk van gelijkgestemden innovatie in de weg zitten, omdat innovatie gebaat is bij de instroom van andere ideeën en vers bloed.

2.7 Het ideale netwerk

Hiervoor werd duidelijk dat de zeven geïnterviewden 023-netwerkers in de creatieve industrie in Haarlem niet sterk geneigd zijn om 'innovatie' als belangrijk doel te benoemen van hun netwerkactiviteiten. Een open netwerk als Netwerk023 dat zowel online bestaat als offline (in de vorm van netwerkbijeenkomsten) dient voor hen in veel belangrijker mate de behoefte aan contact met vakbroeders, die immers ook vaak ZZP'er zijn en dus veel op zichzelf werken. Eenzaamheid is dan immers een gevaar. Werkinhoudelijk hopen ze er contacten op te doen die zullen leiden tot opdrachten. Handig ook om mensen te kennen aan wie je opdrachten door kan geven als je het te druk hebt (of andersom natuurlijk). Het fysieke contact van de netwerkbijeenkomst wordt dan aangevuld met online netwerken. Visitekaartjes hoeven niet meer in een rolodex, dat kan via LinkedIn. Laten zien wie je bent en wat je doet kan via netwerken als Facebook.

Bestaat er naast de gegeven werkelijkheid van onder meer Netwerk023 een beeld van een 'droom' netwerk? Als je daar in vrijheid over kan fantaseren, hoe zou dan het ideale netwerk van de ondernemer in de creatieve industrie eruit zien? Dat is de vraag die centraal stond in het tweede deel van dit deelonderzoek. Natuurlijk ging het ook weer over netwerken in het algemeen, en zo nu en dan ook over Netwerk023. Het zal duidelijk worden dat een bredere groep ondernemers in de creatieve industrie naast de eerste groep van zeven geïnterviewden hun evaluatie delen. Zij vullen vooral de eerdere uitkomsten aan. Ze komen met nieuwe voorbeelden van nuttige online netwerken en manieren om ze te gebruiken. Ze lijken wat minder bezorgd dat netwerken ook gevaarlijk kan zijn omdat anderen er met jouw idee of inzicht vandoor gaan. Ze leggen nog wat meer nadruk op het belang van gezien worden. Ze hadden dan ook alweer bijna een jaar meer ervaring met de combinatie van online en offline netwerken zoals die nu razendsnel inburgert.

Innovatie is ook in de interviews met creatieve ondernemers waarvan dit deel van het rapport gebruik maakt een vanzelfsprekende noodzakelijkheid waar niet veel op wordt gereflecteerd. Niemand is er speciaal op uit om te innoveren. Dat klinkt misschien ook te pretentieus. Goede ideeën, en het delen daarvan, daar komt het op neer. Dit deel zal dan ook niet de voorgaande tussenconclusie erg doen verschuiven: innovatie is in de genen van de creatieve industrie, een onbewuste drijfveer en noodzaak, in ieder geval voor productinnovatie. Ondernemers moeten meegaan met hun tijd, en gaan alleen daarom al naar presentaties en bijeenkomsten. Ze zijn eigenlijk in de slimme en mooie oplossingen-business en daarbij hoort dat je up-to-date bent met wat mogelijk is. Ten tweede is er vrijwel automatisch sprake van innovatie zolang netwerken levendig zijn, levendige netwerken kennen immers altijd verloop. Met de komst van nieuwe bezoekers van netwerkevents, wordt nieuwe kennis toegevoegd die weer gedeeld wordt. Netwerken zijn innovatiemachines op collectief niveau. Op individueel niveau worden ze niet zo ervaren of benoemd en dat hoeft misschien ook niet.

Vooruitlopend op de link met het laatste deel van het onderzoek, is het dan ook al gelijk mogelijk om te bevestigen dat netwerken voor –bijna afgestudeerde- studenten van enorm belang is, en dat net afgestudeerden op hun beurt weer van enorm belang zijn voor lokale netwerken. Daarover gaat dit deel verder niet. Hier richten wij ons op

- Hoe het ideale netwerk er volgens de geïnterviewden uit ziet.
- Op welke manier innovatie daar plaatsvindt, of een rol speelt.
- Hoe deze inzichten gebruikt kunnen worden ter versterking van de creatieve industrie op specifieke plekken.

Een internet-experiment leverde belangrijke informatie op over de bereidheid van ondernemers (na enthousiaste toezeggingen) om ook te participeren in een startend (digitaal) netwerk.

2.8 Methode van onderzoek: *practice what you preach*

Het ligt voor de hand om het ideale netwerk al doende te ontwerpen. We hebben daarvoor een innovatieve online co-creatietool ingezet, een website op maat geleverd door RedesigMe, Ideations die we Innovatopia noemden. Daarmee zijn we op zoek gegaan naar het ideale netwerk. We gebruikten een lijst van 'creatieve hotspots' die door Netwerk023 is samengesteld (GNR8, 2010, <http://www.netwerk023.nl/page/creative-hotspots-in-haarlem>), de netwerkl lijst van Haarlem Marketing (2011) en via Google zochten we lokale netwerken. De belangrijkste plekken waar informanten zijn gevonden waren broedplaatsen: Harlem Legacy, Het Hoofdkantoor, Gonnetstraat 26, Sidekick City en Jansstraat 46. E-mail leverde weinig op, persoonlijke links werkten beter. Al met al werd het een veel lastiger traject dan we hadden verwacht. We kregen 32 aanmeldingen om mee te doen in het twee weken durende pressure cooker project om gezamenlijk een ideaal netwerk te bedenken. De 32 aanmeldingen leidden tot 17 deelnemers waarvan er uiteindelijk 8 de tweede helft van maart 2011 actief waren.⁶ Animo om 'echt' mee te denken bleek gering. De logica van het netwerken volgend waren we teveel bezig met vragen en gaven we te weinig. En waar geen voordeel te halen is, daar verdwijnen ondernemers weer snel.

Het leek immers terecht om iets meer te verwachten dan de gebruikelijke verhouding tussen actieven en inactieven in online Communities. Nielsen (2006) stelde vast dat die verhouding in de regel 90-9-1 is, waarbij 90% van de bezoeker 'lurker' is, 9% een heel klein beetje bijdraagt en 1% werkelijk actief participeert. Die mate van activiteit van de gebruiker die ook medeproducent kan zijn ligt lager dan termen als 'prosumer' doen verwachten, constateren bijvoorbeeld Van Dijk en Nieborg (2009). Geen reden om het nieuwe 'ecosysteem' van online media in vergelijking met bijvoorbeeld de logica van broadcast media gelijk af te serveren, menen Green en Jenkins (2011). Hermes en Koch (2012) suggereren dat het nuttig is om netwerk logica te herkennen als één van de manieren waarop communicatie kan worden georganiseerd. Ook broadcast logica is nog altijd actueel. Er ligt simpelweg een groter keuzepalet voor alle betrokkenen dan voorheen. Overschatting van de betrokkenheid van de ondernemers in de creatieve sfeer was in ieder geval een factor, maar ook begrepen wij hun ondernemersidentiteit niet helemaal juist. Niet alleen de balans tussen geven en nemen was verkeerd, er was ook geen 'identiteitswinst' te behalen op deze (kleine en besloten) community.

Die dubbele conclusie baseren we op vergelijkingsmateriaal. Tegelijkertijd met het Innovatopia pressure cooker experiment, hebben we, met dezelfde tool, een ander netwerk opgezet waarin fans werden verenigd om na te denken over hoe een televisieprogramma over hun gedeelde passie (paarden) eruit zou kunnen zien. Hier was het initieel enthousiasme niet enorm, dit was duidelijk niet een groep die veel of vaak experimenteerde met social media maar diegenen die zich opgaven om mee te denken deden in veel groter getale mee, en kwamen ook met veel en enthousiaste suggesties over het beoogde televisieprogramma. Grappig was dat diegenen die zich ook als ondernemer met het onderwerp bezig hielden (in de film- en televisie-industrie) de minst toeschietelijke communityleden waren. Zij volgden de routines die hieronder beschreven zullen worden en die ook volgen uit het eerste deel van het onderzoek (zie 2.1 *Exploratief onderzoek naar netwerken in de creatieve industrie in regio Haarlem*): ze wilden vooral ook voordeel halen uit het experiment, ze deelden liever niet al te veel ideeën, want wij zouden er mee aan de haal kunnen gaan en ze zochten al op korte termijn een balans tussen geven, gunnen en terugkrijgen. De andere deelnemers stonden heel anders in het experiment. Zij deden mee vanuit een gedeelde belangstelling als fans. De balans tussen geven en krijgen is voor de fan duidelijk

⁶ Daarvoor zijn we Sibren; Smaart; Jw-kooijmans; Kva; rvanmusscher; YvonnePos; Yoshina, en Tonyatomy enorm dankbaar.

anders. Al het geven is immers ook gelijk verwerven van identiteit en status: als kenner, als enthousiasteling, als iemand met een bijzonder soort cultureel kapitaal (Grossberg, 1992).

Uit de aanmeldingen voor de Innovatopia pressure cooker zijn uiteindelijk zeven 'heavy users' van netwerken en social media geselecteerd die allemaal bereid waren om geïnterviewd te worden. Ze waren een behoorlijk gevarieerde groep (wel overwegend mannen). Samen met al eerder geworven informanten voor dit deel van het project, hielpen ze om dichterbij 'het ideale netwerk' te komen – waarvan we kunnen dromen maar dat uiteindelijk altijd onbereikbaar blijft. Al was het maar, omdat de eisen aan een 'ideaal netwerk' uiteindelijk paradoxaal zijn. Het valt nog te billijken dat eigenlijk iedereen vindt dat netwerken èn online èn offline moeten bestaan. Zo worden contacten voor LinkedIn gelegd op netwerkbijeenkomsten. Het valt ook nog te begrijpen dat netwerken moeten bestaan uit mogelijke opdrachtgevers èn vakgenoten. Idealiter hebben die vakgenoten dan een net iets andere expertise waardoor de aanwezigen elkaar kunnen aanvullen en niet elkaar beconcurreren. Maar het lastigst van al is wel dat het ideale netwerk èn gezellig en vertrouwd is, èn dat bijeenkomsten spannend en prikkelend zijn en iets nieuws opleveren. Het aardige aan deze laatste paradox wel, is dat de behoefte aan vernieuwing hier duidelijk werd uitgesproken. Daarover hoorden we in het eerste deel van het onderzoek erg weinig.

2.9 Selectie van respondenten, het experiment en de vragen

Met een korte wervingstekst vroegen we Haarlemse ondernemers om mee te doen op een online community, waarop het zou gaan over netwerken en de kansen die netwerken biedt voor een onderneming. Maar een klein aantal van diegenen die belangstelling tonen doet uiteindelijk mee. Op een aantal vragen kwam nauwelijks of geen commentaar. Geen van de vragen was aanleiding tot onderlinge discussie en dat was precies waarop we gehoopt hadden. Immers, de verbinding tussen netwerken en innoveren ligt in het aanboren van de 'wisdom' van de 'crowd'. Later in het project werd duidelijk dat het nog wel oké is om advies te geven aan anderen en kennis te delen maar dat vragen stellen al taboe is, laat staan 'dom' overkomen. Sterke zelfpresentatie achten de ondernemers in de creatieve industrie die wij spraken vrijwel zonder uitzondering cruciaal voor het welslagen van hun bedrijf. In ons kleine experimentele netwerk was bovendien weinig winst te behalen. Voor de volledigheid volgen hieronder de vragen en de mate waarin die reactie ontlokten aan de deelnemers. Zeven van de acht deelnemers aan de Innovatopia community deelnamen, zijn vervolgens geïnterviewd. Van hun kennis en inzichten en hun bereidheid mee te doen, is met veel plezier en erkenning gebruik gemaakt. Innovatopia draaide twee weken waarin zeven thema's werden aangeboden door de moderators. Alle thema's waren voorzien van een korte toelichting, soms waren ze in een vraagvorm gestoken. De thema's waren: Liever een groot of een klein netwerk? Mijn netwerk wordt ouder... Waarom netwerk jij? Hoe kom jij aan nieuwe ideeën voor je bedrijf? Wat vind je lastig aan netwerken? Welk profiel lijkt het meest op jou? Hoe breed je je netwerk uit? Vragen en opmerkingen. De laatste twee thema's, over profielen van netwerkers en over het uitbreiden van je netwerk, werden voortijdig gesloten bij gebrek aan reacties.

Bij maar één vraag reageerden de acht deelnemers op elkaar. Dat was de vraag: Waarom netwerk jij? Die vraag was kennelijk wat al te naïef gesteld. Sibren zegt: *"Zonder netwerk leer je je klanten niet kennen. Zonder netwerk geen werk. Zonder netwerk geen ontwikkeling in de weg. Zonder netwerk geen mond op mond referrals."* JW onderstreept drie dagen later in aanvulling op Sibren dat je of je het nu wilt of niet, eigenlijk altijd een netwerk hebt. Obligaat kaartjes uitwisselen vindt hij niet zo de moeite maar je verbinden met de mensen om je heen, bijvoorbeeld in samenwerkingsprojecten natuurlijk wel. Sibren antwoordt even later: *"Hé Jan Willen, leuk je hier weer te ontmoeten ;-). En eens met jouw toevoeging. Ik denk dat in samenwerken de sleutel tot succes in ons vak besloten ligt."* Yvonne sluit zich vervolgens weer twee dagen later weer bij Jan Willem aan.

“Ik sluit me graag bij Jan Willem aan. Tegenwoordig wordt er van je verwacht dat je allerlei netwerkborrels afgaat maar uiteindelijk bouw je het best aan je netwerk als je in je werk of privé kunt laten zien wie je bent, en daar de goede partijen bij treft. Deze relaties worden verder uitgebouwd en zorgen uiteindelijk voor de mond-tot-mond reclame die zo nodig is. Netwerkborels zijn gezellig, en ach, wie weet wie je daar tegenkomt, maar het is niet de eerste prioriteit om werk vandaan te halen. Dit komt meer uit je persoonlijke netwerk met de referrals.”

Het was te stil in dit experimentje. De software was eigenlijk niet gebruikersvriendelijk genoeg. Misschien waren onze vragen ook niet ‘bevestigend’ genoeg en kwamen we te kritisch over of niet betrokken genoeg. Al met al besloten we om voor dit onderzoek verder gebruik te maken van open interviews. Daar zal het hieronder verder over gaan.

2.10 Conclusie: Innovatopia via RedesignMe website

Online een netwerk opbouwen is een uitdaging. Ons lukte het rondom dit thema niet in korte tijd. Om die reden zijn aanvullende interviews gehouden met ondernemers in de culturele industrie in omgeving Haarlem. Die interviews bevestigen niet alleen de algemene conclusie dat online netwerken vooral dienstbaar moet zijn (aan offline netwerken en aan het gaande houden van het bedrijf) maar ook dat wat de deelnemers op Innovatopia wel te melden hadden, zondermeer aansluit bij het (face-to-face) interviewmateriaal. Van allebei de bronnen is voor dit rapport dan ook gebruik gemaakt. Gegeven de brede consensus ondanks een breed uitgezette informantenselectie en actief zoeken naar afwijkende standpunten, zijn we dan ook van mening dat de hier geformuleerde inzichten in hun geaggregeerde vorm representatief zijn. De mogelijkheid dat ondernemers in de regio kunnen worden gevonden die zich hier in het geheel niet in kunnen vinden, lijkt ons zeer klein. De resultaten zullen dan ook naar inhoud gegeneraliseerd worden weergegeven. Daarmee wordt bedoeld dat de resultaten niet zozeer op elke individuele ondernemer van toepassing zijn, maar wel dat netwerken op de hier beschreven wijze functioneren. Dat was immers ook de opdracht: om te onderzoeken hoe netwerken nuttig zijn en of ze inderdaad innovatie in de creatieve industrie dienen zoals ze dat bijvoorbeeld in andere industrieën ook doen (vgl.: Picard, 2012).

Een klein deel van de geïnterviewden namen deel aan Innovatopia, een onderzoeksexperiment dat we hebben ingezet om de hypothese te toetsen dat online netwerken, mits kant-en-klaar aangeboden, snel en gemakkelijk gaat en zo gewoon is geworden dat het ook als onderzoekstool over netwerken ingezet kan worden. Die hypothese moet worden afgewezen. Online netwerken kan, zeker lokaal en in een kort tijdbestek, absoluut niet zonder offline ondersteuning. Daarom zijn na het afsluiten van het experiment ook interviews afgenomen met ondernemers in de creatieve industrie in de regio Haarlem, waaronder enkele deelnemers aan het experiment. Mede op grond daarvan kon de hypothese over het gemak waarmee wordt genetwerkt worden afgewezen. Zo makkelijk gaat netwerken niet, en al helemaal niet als dat exclusief online gebeurt.

2.11 Selectie respondententen voor de interviews

Al met al wordt in dit deel gebruik gemaakt van interviews met achttien ondernemers in de creatieve industrie en met twee ondernemende 'ambtenaren'. Zij houden zich vanuit hogeschool Inholland en vanuit het met medewerking van de gemeente Haarlem opgezette Netwerk023 bezig met de bevorderen van de veerkracht en innovativiteit van de creatieve industrie in de regio. Voor de lijst met namen en functies van de informanten, kunt u terecht in de bijlage.

2.12 Resultaten interviews

Als controle op het experiment waren al voor aanvang interviews gepland met elf netwerk- en sociale media-experts. De interviews waarover hieronder wordt gerapporteerd zijn zowel deze interviews met experts, als de interviews met de Innovatopia deelnemers, aangevuld met nog drie Innovatopia geïnteresseerden die uiteindelijk niet meededen met het experiment. Daarmee is de verhouding tussen 'heavy' en gewone gebruikers van social media en online netwerken wat scheef, de meerderheid van de geïnterviewden mag gelden als bijzondere gebruiker en expert. Het toch wat geringe animo voor online netwerken is daarmee geen gevolg van de selectie van informanten, integendeel.

2.12.1 Netwerken is netWERKEN: het ideale netwerk zoals dat naar voren kwam in de gesprekken

Netwerken moet, dat is eigenlijk de terugkerende gedachte in alle gesprekken met creatieve ondernemers. Je kunt het niet niet doen. Je hebt opdrachten nodig: dus je moet gevonden kunnen worden. Je moet weten bij wie je terecht kan als je hulp nodig hebt, maar je kan alleen bij anderen terecht als je zelf ook anderen helpt. Je moet op de hoogte blijven, je moet je eigen 'product' up-to-date houden. Een enkeling vertikt het. Zo zegt Sander (webdesigner): *ik ga geen tijd maken om naar borrels te gaan of zo*. Hij blijkt, later in het interview, wel eens naar een netwerkborrel te zijn geweest maar dat vond hij helemaal niks: *Ja van die borrels zeg maar. Zo'n Haarlemmermeerborrel in Hoofddorp en daar vond ik echt niks aan. (...) Dan sta je daar in je eentje en dan ga je gewoon eens kijken, wie is daar dan en dan ben ik bang dat ik me daar ook maar een beetje ga vervelen*. Reinjan (AV) weet eigenlijk niet zo heel goed wat mensen nou bedoelen met 'netwerken': *Wat netwerken voor mij is, is aardig doen tegen een klant waarmee je werkt*. Of het niet ook gaat over contact houden met collega's en ideeën uitwisselen? *Ja, maar dat soort netwerken is toch gewoon met vrienden praten?* De meeste geïnterviewden netwerken bewust, of deden het toen ze startten met hun bedrijf en echt heel erg was het in de regel niet.

Netwerkervaringen:

Het is de manier om aan klussen te komen. (...) als je kijkt naar alle inspiratie die ik op doe, dan is dat natuurlijk heel moeilijk. Maar het is een combinatie van. Een netwerk speelt zeker mee omdat je daar ziet wat de vraag is en waar zij mee bezig zijn. Dan kan je kijken van: 'oh dat speelt er'. Tuurlijk die netwerken zijn daar zeker een bepaalde factor in, in het innoveren van je bedrijf. Je kan heel goed kijken wat anderen doen en waar het naartoe gaat. (...) Mijn baat bij een netwerk? Dat ik daar kennis uit kan halen, kennis kan delen en die kennis kan halen en delen met relevante mensen die ik op dat moment nodig heb. (Tom, AV)

Dus wij hebben een opdracht gedaan en zij hebben een opdracht gedaan en door elkaar erover te vertellen, verbeter je je methodiek. Het is kennis uitwisselen maar daardoor ook leren. Door te delen, verbeter je je eigen kennis. Je geeft wat weg en je krijgt ook wat terug. En daarin zitten ook meerdere aspecten. Dat is naamsbekendheid. Voor ons is het ook erg belangrijk om gezien te worden als leaders in het veld. Dus het is belangrijk dat wij ons profileren in het delen van kennis want dat is goed voor je reputatie maar ook voor je werk. (...) Ook om nieuwe mensen aan te trekken. Als wij gezien worden als één van de besten in het veld, dan komen mensen ook naar ons toe. (...) Het is dus zowel naar potentiële klanten als naar potentiële werknemers als naar je algemene reputatie. (Geke, netwerk-expert)

Ik wist niet wat netwerken was, nooit van gehoord. Naar bijeenkomsten gegaan. Op een gegeven moment ergens naar toe gaan en dan sta je maar een beetje voor paal te wachten tot er iemand naar je toe komt. Dat niveau. Zo ben ik begonnen. (...) [Inmiddels] is het voor mij een houding geworden om met anderen in contact te zijn. Dat is dan bij mij een mix. De ene keer is het een klant, de andere keer is het iemand waarmee ik samenwerk, de andere keer is het iemand met wie ik gezellig in de kroeg zit of soms zijn het binnen netwerken ook mensen waarvan we van elkaar weten dat we samen iets bijzonders doen. Dat hoeft niet zakelijk te zijn, maar gewoon de gaps, de gaten die je zelf hebt, kan een ander mooi aanvullen in gedachtegoed. Daarom ben ik heel sterk gegroeid, juist door die mix van verschillende mensen. (Sibren, ontwerper)

Zolang ik bezig was met opdracht fotografie moest ik gaan netwerken en dan moest je wel iedere keer met je werk gaan leuren en overal aanwezig zijn om opdrachten binnen te halen. (...) Ja, zoveel mogelijk je gezicht laten zien om opdrachten binnen te halen. Het was niet echt mijn ding maar het moest wel. Nu is het anders. [Ik ging naar] borrels waar bedrijven aanwezig waren, vaak drukkerijen. (...) ik heb nooit veel moeite hoeven doen om aan werk te komen. (...) Ik heb er nooit voor hoeven adverteren. Mensen kenden me vanwege mijn eerdere baan en onthouden me vanwege mijn vreemde naam. (Yoshina, fotografie)

Netwerken? Laagdrempelig, avondje uit, meer een state of mind, soort barhangen. (...) Contact onderhouden, daar gaat heel veel tijd inzitten. Zeker als je veel mensen kent. Hoe minder mensen je kent, dan heb je wel veel beter intiem contact. Maar als je heel veel mensen kent is er de vraag: onthouden ze mij? Heb ik een goede indruk achtergelaten? Wanneer kan ik je eens inschakelen? (Remco, marketeer, expert)

Je krijgt opdrachten vanuit je netwerk. (...) Er komen wel opdrachten van mensen die nog niet in mijn netwerk zaten maar die komen dan wel weer via iemand die in mijn netwerk zat. Dus ja, we hebben tot nu toe ook nog geen internetsite gehad. Hoewel we al meer dan twee jaar bestaan. Alles gaat van mond-tot-mond reclame. (Reinjan, AV)

Je moet het echt opbouwen, ik ben altijd bezig met het opbouwen van mijn netwerk. Je kan niet zomaar stoppen, want dan stopt je business. Ik adverteer helemaal niet. (Anthony, IM)

Als creatief kan je op zoek zijn naar klanten maar ook op zoek naar inspiratie of op zoek naar mensen om iets samen mee te doen. Als iemand een opdracht binnenhaalt maar hij heeft misschien iemand nodig voor een bepaald aspect (...) dus ja waar haal je waarde uit? Ik denk maar net waar wil je de waarde uithalen en dan kan je er denk ik wel uithalen. (Jasper, merkontwikkelaar, expert)

Hoewel er duidelijk verschillen zijn tussen personen, is het een waarheid als een koe dat netwerken echt een vorm van *werken* is. Offline zul je op mensen af moeten stappen ('Als je in een hoekje blijft staan, schiet het niet op'). Online heb je de verplichting om te zorgen dat je je zelf goed presenteert en dat je regelmatig actief bent.

[O]nline en offline, je moet meedoen. (...) En je moet het een beetje netjes doen: Het retweeten van complimenten lijkt al snel op borstklopperij, en dat is gewoon onsympathiek. (Peter, expert, cross-media workflow specialist)

Wat ik wel belangrijk vind, is dat je nadenkt over de toegevoegde waarde die je biedt. Sommige mensen hebben het bij het netwerken in het algemeen heel erg veel over zichzelf. Ik vind dat niet erg getuigen van toegevoegde waarde. (Ayman, digitaal strateeg, expert)

Netwerken moet en het dient de doelen die de Netwerk023 geïnterviewden ook al noemden. Het verschil met deze set interviews zit hem in twee aspecten: waar de Netwerk023 interviews heel openlijk gingen over het bestrijden van de eenzaamheid van het ZZP-bestaan, lag er in deze interviews veel meer nadruk op kennis delen en ideeën opdoen. Het soort innovatie waaraan wordt gerefereerd is overigens in alle gevallen eerder product- en dienstinnovatie dan fundamentele innovatie. Een jaar na de eerste set interviews, is er ook veel meer aandacht voor zelfpresentatie en zelf 'marketing'. De tijden zijn inmiddels in economische zin verslechterd, ervaring met (online) netwerken is alweer aanzienlijk gegroeid.

2.12.2 Netwerken is zelf-marketing (en daarom moet het goed)

Netwerken is eigenlijk een vorm van 'personal branding' volgens Tony, 'jezelf promoten' (Tony, IM). Reinjan benadrukt dat je er precies om die reden heel voorzichtig mee moet zijn! (Reinjan, AV). Anderen zijn meer down-to-earth over de noodzaak om op een goede manier jezelf te promoten: Je moet jezelf vindbaar maken; zichtbaar en vindbaar, meent Bas (specialist media en marketingcommunicatie). Goed jezelf promoten geldt overigens net zozeer voor online als voor offline netwerken. Er zijn codes en 'goede manieren', aan die niet-geschreven regels moet je gewoon houden.

Als ZZP'er ben je je bedrijf (Erno, expert, adviseur inzet sociale media).

Belangrijk is dat je duidelijk bent in wat je gaat doen, dat je transparant bent in wat er in zit voor jou en wat er in zit voor je klant. (...) Merkcommunicatie zijn mensen best wel allergisch voor tenzij je zegt: dat is voor een merk, wil je dat doen? Als het maar transparant is. (...) Als je eenmaal gaat profileren op dat soort netwerken (zoals LinkedIn): doe je best. Maak je profiel in orde, zorg ervoor dat alles klopt. Kies geen gekke rare namen. Maar zoals ik zeg: het face-to-face contact en de non-verbale communicatie vind ik veel belangrijker dan al dat netwerkgedoe. (Peter, expert)

[In antwoord op de vragen: zou je je eigen problemen op internet gooien? ben je niet bang voor imagoschade?] Dat is een beetje de vraag die je bij alles moet stellen. Ik deel dus wel problemen. Maar kennisdelen, door kennis te delen laat je zien welke waarde je hebt en ga je content op internet creëren die jouw waarde weergeeft. Stel ik weet wat van social media. Ik ga een blog beginnen en twitteren en een Facebook pagina beginnen. Ik ga er alles opzetten wat ik weet, niet in detail maar wel kennis en dingen waar ik aan denk. Dan zullen mensen denken dat het interessant is en mij gaan volgen. Als er dan een keer een evenement is, of ze hebben een vraagstuk intern, dan weten mensen jou ook

makkelijk te vinden. Überhaupt als je veel content online hebt en mensen gaan jou googelen dan kom je beter naar boven. Dus niet alleen problemen maar ook kennis. (John, expert IM)

Vroeger schreef ik echt doelbewust voor Marketingfacts, De Nieuwe Reporter en Sync.nl. Ik dacht van dat moet ik echt doen want dat is goed voor mijn netwerk. Nu heb ik zoiets van dat is wel goed voor mijn netwerk maar zoek zelf even wat je leuk vindt. Ik weet ook niet of dat goed is, ik ben daar iets passiever in geworden. Ik leg meer het accent op mijn eigen website. (Peter, expert, cross-media workflow specialist)

Het begint al met de profielpagina en de profielfoto. Daarin moet je enigszins serieus en herkenbaar overkomen. Je kunt niet ineens een rare foto waarop je een capuchon draagt neerzetten. (Tom, AV)

[I]k maak blogpostings als ik iets klaar heb. (Sibren, ontwerper)

Ik merk dat er op netwerkevents heel veel zakenlui rondlopen. Ik ben altijd mezelf en ik ben ook vaak een van de jongsten. Je moet echt laten zien dat je professioneel handelt en niet een of ander jong amateurje bent dat net komt kijken. Dat is lastig en je moet durven, durven mensen aan te spreken. In het begin vond ik het best wel lastig maar iedereen komt er een beetje met hetzelfde doel. Iedereen wil mensen ontmoeten en uiteindelijk moeten ze, ja willen ze ook vooruitgang. Of het nou met winst is of met wat dan ook zeg maar. Dus iedereen komt een beetje om hetzelfde. Om zichzelf een beetje te promoten en uiteindelijk winst te creëren. Opdrachten binnen halen. (Anthony, IM)

Met Hyves en Facebook en zo ben ik heel terughoudend en met Twitter en dergelijke. Ik praat even over mezelf maar ook over mijn compagnon. Wij posten daar geen shit op waarmee we niet geassocieerd willen worden, zeg maar, als bedrijf zeg maar. Ja, het is wel iets dat heel erg onderschat wordt door mensen, je identiteit. (...) Nou ja, iedereen die flikkert alles op internet, al zijn gegevens of alles wattie leuk vindt. Maar als ik jou niet ken en ik kijk op jouw wall van Facebook, dan ik een heel ander beeld krijgen van jou, dan dat je naar zelf kijkt (...) Als jij bijvoorbeeld alleen het beste van jezelf laat zien. (Reinjan, AV)

Iedereen heeft zinvolle dingen te vertellen. Ik plaats ook berichten op Twitter dat ik vrijdag bij de Graafschap zit. Als zij een thuiswedstrijd hebben dan ga ik daar met mijn kinderen naartoe en dan zet ik dat op Twitter. Niet veel maar dat doe ik wel. Ik check er ook in op Foursquare dat ik in het stadion zit. Weet je, dat is ook mijn leven. En dan vragen ze: waarom? Omdat het niet zakelijk is. Daarmee laat ik zien wat ik ook nog doe, wat ik ook leuk vind. (Erno, expert, adviseur sociale media)

Maarten benadrukt goede offline netwerkmanieren: *nooit gelijk over je werk beginnen*

2.12.3 Geven en gunnen

In vergelijking met de aandacht die er is voor de noodzaak van netwerken in het algemeen (om te overleven als ondernemer) en voor de noodzaak om jezelf goed en passend te presenteren, is er betrekkelijk weinig aandacht voor inhoud en innovatie. Een eerste stap in die richting is wel te vinden in de gedeelde code dat netwerken nooit alleen nemen en krijgen kan zijn: het is per definitie geven en nemen, en nog beter: geven en gunnen. Zoals Geke zegt in de eerste set interviewcitaten: *'Door te delen, kennis, verbeter je je eigen kennis. Je geeft wat weg en je krijgt ook wat terug. En daarin zitten ook meerdere aspecten. Dat is naamsbekendheid. Voor ons is het ook erg belangrijk om gezien te worden als leaders in het veld. Dus het is belangrijk dat wij ons profileren in het delen van kennis want dat is goed voor je reputatie maar ook voor je werk'*. Gunnen gaat nog verder: in een klein en hecht netwerk zal de innovatieve kracht niet onmiddellijk hoog liggen, maar zal generositeit een nog sterkere ongeschreven regel zijn. Onder onze geïnterviewden vonden we vooral als regel dat je moet willen en durven delen.

Je spullen moeten wel op slideshare staan: delen = geven = zelfmarketing. (o.a. John, expert IM)

Ik vind het heel belangrijk dat je deelneemt en dat je geeft. Dat je kunt geven. (Ayman, expert, IM/advies)

Je kent ongetwijfeld het boek Free van Chris Anderson met die business modellen ... Hoeveel moet je weggeven om via de achterdeur toch weer winst te maken. Of dat voor iedereen werkt of gaat werken, dat weet ik niet. Maar ik heb het idee dat als je presentaties doet, zeker in het mediaveld (-) en je bent niet vindbaar op Slideshare, dan denk ik dat dat als merkwaardig wordt ervaren. ... Als je dan wat verder gaat kijken van : he, hij heeft wat YouTube filmpjes en presentaties neergezet, of er staan wat documenten of white papers op Script. Dat Soort grappenmakerij. Dus je moet wel wat weggeven om in het netwerk gewaardeerd te worden. Of dat nou een hoge of een lage waardering is, dat mag iedereen zelf weten, maar je moet wel iets doen. (Peter, expert)

... BlackStarGroup, daar is een soort mentaliteit dat je elkaar altijd helpt. (en later in het gesprek): je moet elkaar toegang geven om bij te kunnen dragen. (Sibren, ontwerper)

Als je goed nadenkt over wat alles wat je deelt, dan kan het versterkend werken. (John, expert, IM adviseur)

In de netwerken waar ik me in bevind (-) probeer ik tips en trucjes uit te wisselen bijvoorbeeld. Of, wat ik leuk vind, is mensen aan elkaar verbinden. Als ik twee mensen zie rondlopen, dan kan ik ze even aan elkaar voorstellen en dan doe ik dat met alle plezier. (Maarten, coördinator GNR8)

Soms haal ik er zelf ook niks uit maar kan ik wel mensen aan elkaar koppelen en dat vind ik ook een vorm van netwerken (Arne 65) Ik geloof dat het echt gaat om geven en nemen en dat je soms gewoon heel veel moet geven voordat je iets kan nemen, Daar moet wel een goede balans zijn. Op het moment dat je alleen maar geeft aan iemand dan krijg je altijd wel binnen een jaar of twee iets terug. Ik geloof dat je altijd wel iets terug krijgt. Het ligt natuurlijk aan de relatie die je hebt met een persoon binnen je netwerk. Het is maar hoe sterk de relatie is met die persoon. Met een persoon waar een sterke band mee is, daar zal veel meer voor gedaan worden en voor de persoon met een mindere band zal minder

gedaan worden. Daarnaast komt dan de 'gun' factor voorbij. Het gunnen van een zakelijke dienst, of een voordeel omdat je een persoon kent. (Remco, expert, marketeer).

In de netwerken in de creatieve industrie wordt vooral kennis aangeboden (en dan is het aan anderen om daar al dan niet iets mee te doen), en worden contacten 'gemakelaard'. In deze vormen van delen (van kennis en contacten) schuilt voortdurend de mogelijkheid van innovatie. Hieronder zal blijken dat daarbij nog een heel andere ongeschreven regel wordt geheiligd: innovatie en ideeën kun je niet afdwingen. De betekenis daarvan zal aan het eind van deze sectie duidelijk worden. Naast de (ongeschreven maar zeer duidelijke) regels waren er nog twee 'ervaringswijsheden'.

2.12.4 Netwerken moet op de juiste plekken

We zagen in het Netwerk023 onderzoek al dat offline netwerken veel en veel belangrijker is dan online netwerken. Online netwerken is hooguit ondersteuning van het 'echte' contact maken dat alleen in levende lijve lijkt te gebeuren.

"Eerlijk gezegd gaat veel bij radio- en televisiewerk via mond-tot-mond reclame. Netwerk(jes) die toevallig misschien via Facebook of LinkedIn verbonden zijn, maar het 'echte' werk gebeurt in mini-netwerkjes 'face to face' binnen en buiten productiebedrijven. Althans dat is mijn ervaring." (Kva, Innovatopia)

Ik ben heel erg geïnteresseerd in wat er allemaal online gebeurt, maar toch ... ik haal daar wel mijn kennis vandaan, maar het netwerken gebeurt toch allemaal offline. (Tom, AV)

Fysiek contact is beter. (Soms is het discreter). Of je hebt direct een schakel en direct één op één contact. Een netwerkbijeenkomst is dus niet per definitie de plek om zaken te doen. (John expert, IM)

Ja, en dan maak je kennis met vier mensen en dan heb ik zoiets van: oké. Met een insteek van: hallo, ik doe dit en ja, hallo, ik doe dit, en ja hallo en ik doe dit. Heel leuk maar uiteindelijk spreek ik die mensen dan toch niet meer (Arne 89). Later in het interview: Wat wel werkt, merk ik (zijn conferenties). Die mensen (die met eenzelfde soort systeem bezig waren) die heb ik later hier nog opgezocht. In Haarlem en zijn we nog wel even een drankje gaan doen. We hebben elkaar niet direct geholpen met dingen maar die mensen zitten nu wel in mijn netwerk. (Sander, webdesigner)

2.12.5 De (ongeschreven) regels van netwerken (online en offline)

Online en offline netwerken verschillen niet veel van elkaar in hoe je het hoort te doen:

Wat je op een netwerk deelt moet wel relevant zijn voor degenen die jou volgen. Als je iets op Twitter zet, waar vooral zakelijke contacten mij volgen, ben ik me er wel van bewust wat ik daar wel of niet opzet. Op Facebook zet ik dingen die voor mijn vrienden interessant zijn en op Twitter die voor zakelijke contacten interessant zijn. (Tom, AV)

... ik loop niet te pitchen (Peter, expert)

Daar gaat het niet om. Je converseert over verhalen die je interessant vindt en je praat met mensen die je leuk vindt. En de eerste prietpraat die je hebt, gaat ook over onzindingen en daarna ga je serieuze dingen bespreken. Dat hoort er gewoon bij. (-) Er zijn mensen die alleen zenden. Die niets anders doen dan alleen artikelen in de wereld strooien via Twitter. Dat vind ik jammer. Twitter is een ultiem platform voor communicatie. Het is een tweeweg. Je kunt met elkaar in gesprek. Je kunt een vraag stellen, je kunt een vraag beantwoorden. Waarom zou je alleen maar zenden? (Erno, expert, adviseur sociale media)

Als ik mensen spreek, probeer ik eerst niet gelijk over werk te praten, Dan heb je ook heel snel kans dat je iemand in een hokje stopt terwijl je denkt 'daar heb ik niks aan'. ... Ik vind het heel vervelend als je merkt dat mensen met een heel eenzijdig doel ergens heen gaan om bijvoorbeeld sales te halen. (Maarten, coördinator GNR8)

2.12.6 En dan kan netwerken heel leuk zijn:

Hoewel het aanvankelijk voor startende ondernemers niet zo gemakkelijk is om te beginnen met netwerken, wordt het duidelijk al doende minder moeilijk. De meeste geïnterviewden hebben er wel lol in, en vinden ook voor henzelf passende vormen. Het is volstrekt duidelijk dat netwerken voor hen, net als voor de zeven Netwerk023 informanten een anti-eenzaamheidsfunctie heeft. Uit gezelligheid en contact kunnen dan weer opdrachten of samenwerkingsverbanden voortkomen.

Ik zat laatst met iemand te praten en eer kwam iemand vanuit het niets en die zei: twee jongens met een baard, daar ga ik bij staan. Zo zie je dat je altijd wel weer leuke contacten maakt. (-) Offline kan je heel goed je passie overbrengen; Offline netwerken zie ik meer als kennismaken met elkaar. Je schakelt een heel stuk sneller; je voelt de passie. (Jasper expert, merkontwikkelaar)

Elkaar echt zien, menselijk contact: belangrijk (Bas, expert, mediaspecialist)

Verbinding maken doe je met mensen. Daar komt vreugde en plezier en de beste ideeën, de beste samenwerking vandaan. (Sibren, ontwerper)

Ik ga trouwens ook naar een netwerkborrel van Klein Haarlem. Dat is wel leuk. Dat is een ander soort publiek. Niet echt zakelijk maar meer een soort van creatieve geesten komen daar tezamen. Dat is vaak veel leuker. Meestal is het (met borrels) zo dat je over een onderwerp spreekt en dan zakelijk daar ook nog iets aan hebt. Maar het heeft geen bepaalde intentie... Je drinkt je drankje en je lult iets. (Tom, AV)

... toch is face-to-face contact met mensen in een netwerk wel heel erg leuk (-). ... Jij voelt iets bij het gesprek, ik voel iets bij het gesprek. Dat is wat anders dan alleen maar met elkaar twitteren. (-) ... gewoon wat rond te lopen en met elkaar te lullen (Peter, expert, workflow specialist)

... leuk om oude bekenden te zien (John, expert IM)

2.12.7 Het ideale netwerk?

En het ideale netwerk, hoe zou dat er dan uit zien? De ongeschreven regels geven al een beeld: het gaat om plekken waar je zowel bekenden ziet als nieuwe mensen, waar je je zo nu en dan van je beste kant kan laten zien door bijvoorbeeld mensen aan elkaar voor te stellen of eens uit te wisselen over iemands plan. De contacten die je maakt leiden van tijd tot tijd tot opdrachten. Online is het vooral een plek waar je jezelf professioneel profileert. Hoewel een enkeling vindt dat een persoonlijke component daar niet misstaat, lijkt de consensus dat je online uitingen overwegend zakelijk moeten zijn. In aanvulling daarop wordt nog een aantal aspecten genoemd: meer is beter bijvoorbeeld; online zonder offline blijft toch kaal; bottom up georganiseerd is prettiger dan top down; maar vooral: mensen moeten er oprecht aan deelnemen, er moet een klik zijn en passie moet je kunnen delen. Groot is inderdaad fijn maar dan vooral als het gaat om een diverse groep waar je je bij thuis voelt en die je zo nu en dan uitdaagt.

... liefst een zo groot mogelijk relevant netwerk (-). Als je kijkt waar ik nieuwe business uit haal, dan zeggen ze altijd, dat komt uit de weak ties. Mensen die je niet zo goed kent. Dus wat dat betreft heb je meer weak ties als je een groot netwerk hebt dus dan zou je daar meer business uit halen. (John, expert adviseur)

Mijn eigen netwerk hebben we opgericht uit onvrede. Bij Ecadamy waren we heel actief maar dat is uiteindelijk toch topdown georganiseerd. Vooral op Engeland geïntereerd. Terwijl het gedachtegoed 'met elkaar verbonden zijn' wel erg goed is. We hebben gezegd, dit gaan we zelf opzetten en die mensen komen er ook allemaal wel weer bij. Dat is dan het ideale netwerk.... Maar elk netwerk heeft zijn eigen dingen. (En eindigt met: het gaat om 'werkelijke dialoog'), en even later: Gecombineerd, online/offline, dat is het sterkst. Mensen die je online tegenkomt ook in het echt leren kennen. (Sibren, ontwerper)

Samengevat: grote bedrijven kunnen menselijk worden door te bloggen of te twitteren. Je gaat zien dat er mensen werken (Erno, expert, sociale media adviseur).

Grootte maakt niet uit, als je ze maar goed kent, Het is handig als je daar een paar van die grote whales, mensen met +500 of 2000 contacten, hebt. Dat maakt het wat makkelijker om bij andere mensen mee te kijken op het profiel. (-) Het zou bijna organisch georganiseerd moeten zijn. In die zin dat het gewoon vanzelf gaat. Van: zullen we even samenkomen, even over dat onderwerp afspreken. Een heel open cultuur (-) Wat is soms mis bij mensen is de urgentie om buiten de deur te kijken. Daar is zoveel te halen wat je uiteindelijk veel tijd bespaart. (Maarten, GNR8 coördinator)

Een groot netwerk heeft zo zijn voordelen, omdat je zo veel meer mensen kan leren kennen. En door de maten van de mensen die jij iets gunt, krijg je een steeds sterkere verbinding en ga je dichter met elkaar om (-). (Daar kan je bijvoorbeeld om advies gaan vragen). Het moet ook klikken met een persoon. Als het niet klikt? Dan kapt het. Dan ben ik sowieso gelijk op zoek naar een ander. (-) Je moet er veel tijd in steken (in het onderhouden van je netwerk). Het zijn geen nummers, het zijn ook mensen met gevoel en je moet wel wat van je laten horen. Uit het oog is uit het hart vind ik niet voor niets een mooie uitspraak. (Remco expert, marketeer).

Dat het oprecht is en dat je oprecht iets aan elkaar kan toevoegen, niet dat je aan elkaars netwerk toegevoegd wordt, zonder dat je ... Ik ga pas naar iemand toe en ik wil pas dat iemand naar mij toe

gaat als hij zegt van hé, dit is iets wat ik alleen met jou kan en met deze en deze reden. Het kan zijn omdat hij jou goed vindt of omdat hij vindt dat ik goedkoop ben. Dat maakt mij niet uit, hij moet iets in me zien. En dan gaat het werken, dan kan je iets samen iets gaan doen. (Reinjan, AV)

Er moeten allerlei soorten mensen inzitten. Je kan van allerlei soorten mensen verschillende dingen oppikken. Ik vind mensen zijn interessant, het maakt niet uit wat je doet (wat voor event je organiseert). Het moet een beetje informeel zijn. Ik denk niet dat er mensen in pak moeten lopen alsof er meteen al zaken gedaan moeten worden. Het moet echt uit de persoon zelf komen. Het moeten juist een beetje persoonlijke gesprekken worden zeg maar. Niet te strak allemaal. (-) ... en netwerken hoeft je niet alleen op een platform te doen. Dat kan je gewoon op straat doen. Het gaat ook om plezier (Anthony, animator, IM)

2.12.8 ... en het anti-netwerk

Net zo informatief als de kleine snippers en losse beelden die we kregen in antwoord op de vraag naar het ideale netwerk, waren de anekdotes en verwijzingen naar clashes en toestanden die ook regelmatig ontstaan onder vakgenoten die tegelijkertijd elkaars concurrenten zijn. Zo staat hieronder een voorbeeld dat onderstreept dat een diverser netwerk veel meer kans van slagen heeft. Daarna volgt nog een voorbeeld waar ook wordt onderstreept dat oprecht contact niet altijd gemakkelijk te vinden is op georganiseerde events.

Er zijn schilders die contacten leggen, dan is een andere schilder bang dat hij de boot mist en jaloers, dus gaat hij er tegenin en tegenwerken maar dan uiteindelijk is de schilder die niet bezig was met contacten leggen toch wel geïnteresseerd [om als broedplaats een borrel te organiseren] en wil meedoen en dan heeft de schilder die begonnen is met contacten leggen en netwerken zoiets van: ach je deed in het begin niet mee maar ondanks je gezeur kan je toch wel meewerken, uit een soort 'het moet maar'. En later in hetzelfde interview: [Netwerken] is een vaag begrip en iedereen ziet het anders. Iedereen heeft er een eigen uitleg over en de ene vindt het leuk en de ander niet. (-) Ik niet. Ik vind het niet leuk. (-) Ik vind veel mensen vaak vervelend als ze dronken worden. Ze beloven van alles maar er komt meestal niks van terecht. (Yoshina, fotografe)

Netwerken, daar voelt bij mij altijd iets onoprechts bij. Het is eigenlijk puur alleen meer geld verdienen of meer opdrachten jouw kant op krijgen en met vrienden is dat een mooie bijkomstigheid maar vind ik het vooral mooi om samen te werken. (-) Ik vind netwerken überhaupt een beetje gek, volgens mij zijn er maar weinig mensen die dat doen. De mensen die bewust netwerken vind ik heel vaak vervelend en dat zijn die mensen die visitekaartjes verzamelen maar er uiteindelijk toch niks voor gaan krijgen of zo, weet je wel. (Reinjan, AV)

2.13 Conclusie

Met dit deelonderzoek hadden we drie doelen, we wilden weten

- Hoe het ideale netwerk er volgens de geïnterviewden uit ziet.
- Op welke manier innovatie daar plaatsvindt, of een rol speelt.
- Hoe deze inzichten gebruikt kunnen worden ter versterking van de creatieve industrie op specifieke plekken.

In deze tussenconclusie gaat het eerst over netwerken en innovatie, dan over het ideale netwerk volgens de betrokkenen. We sluiten af met een voorzichtig advies over mogelijkheden om de creatieve industrie te versterken, gegeven het inzicht dat we inmiddels hebben opgedaan.

2.13.1 Innovatieve kracht vinden

Netwerken gaat voor betrokkenen niet over innovatie, het gaat over contact maken. Contacten betekenen dat je bedrijf overleeft, ze zijn de belangrijkste acquisitietool van deze ondernemers. Contact gaat ook over gezelligheid: 'een beetje lullen'. Hoewel een ondernemer innovatie net zo goed nodig heeft als acquisitie en gezelligheid, is maar een enkeling zich bewust van de dynamiek tussen netwerken, contact maken en innoveren. 'Kennissen delen en kennis opdoen' is wat de creatieve ondernemers graag zeggen. Dat is meer blijven dan innoveren. Hun focus is grotendeels op de korte en middellange termijn. Open innovatie laat zich slecht verenigen met korte termijn doelen. Wie al geneigd is tot een meer open blik, lijkt dat te doen vanwege het soort mens dat ze nu eenmaal zijn. John zegt bijvoorbeeld: *"Soms is netwerken ook gewoon zonder doel. Dat je gewoon eens een keer een gesprek aanknoopt met iemand, of het nou op een netwerk is of niet"*. In de citaten uit het interview met Maarten komt eenzelfde open blik op de wereld naar voren. Hij vindt het jammer dat mensen vaak in hun eigen groepjes blijven hangen. Dat lijkt, in ieder geval op grond van de interviews over Netwerk023 en over het ideale netwerk, wel de aard van het beestje. Of ondernemers in de creatieve industrie zich nu meer kunstenaar of ambachtsman voelen: het zijn eenlingen. Het zijn bovendien eenlingen die succesvol zijn mede omdat ze in hun product geloven. De waardering voor passie en echtheid in de interviews geven dat al aan.

Als groep bieden creatieve ondernemers in de markt meer aan dan afnemers nodig hebben, of het nu gaat om zakelijke dienstverlening of om creatieve AV producten of muziek. De markt belooft uiteindelijk vernieuwing en innovatie omdat meer van hetzelfde uiteindelijk niet meer wordt afgenomen. Individuele ondernemers zullen op een gegeven moment weer iets nieuws gaan doen. Daarmee hebben onze informanten zich wel verzoend. Het zijn enkelingen als Geke van Dijk die manieren hebben gevonden om een leading position te verwerven en te behouden. En juist zij meldt dat ze niet als ambachtslieden te werk gaan in hun bedrijf: er wordt voortdurend vernieuwd, ideeën en concepten worden voortdurend gedeeld. Open innovatie en het soort netwerken en delen dat daar bij hoort, is voor de meeste kleine spelers in het veld van de creatieve industrie in Haarlem echter simpelweg een stap te ver.

De creatieve ondernemers lijken zich wel bewust van deze wat lastige situatie. Ze verzoenen zich er ook weer mee omdat *niet* netwerken voor een ondernemer simpelweg geen optie is. Zoals Peter zegt: (p. 30): 'Netwerken doe je altijd te weinig'. Om zichzelf te verzoenen met wat anders als verloren tijd zou kunnen worden gevoeld, is er bijvoorbeeld een wijdverbreid geloof dat het goed is om voortdurend te checken of je nog 'bij' bent. *'Soms kom je terug van een congres en dan heb je weinig geleerd maar dan ben je blij te weten dat je bij bent'* (Peter, expert, cross-media workflow specialist). Het gaat er niet om of dat nu waar is of niet.

Het gaat er om dat in een bepaalde gemeenschap manieren van werken worden bevestigd door de discursieve strategieën die de leden van de gemeenschap gebruiken om te legitimeren hoe ze hun werk doen. Die legitimatiestrategieën zijn weer van belang, omdat ze een 'achterdeur' kunnen zijn richting open innovatievormen en het benutten van 'weak ties' waar het creatieve industrie-cluster enorm baat bij zou kunnen hebben. Een voorbeeld daarvan is het nog veel algemenere idee dat suggereert dat weggegooide tijd of aandacht niet bestaat. Dat gaat als volgt. Als groep weten deze ondernemers dat innovatie noodzakelijk is maar niet afgedwongen kan worden, een echte *catch 22*. Je moet letterlijk zo nu en dan gewoon maar 'wat doen'. Dat legitimeer je dan door bijvoorbeeld te onderstrepen dat je ideeën opdoet op de raarste plekken (interviews met Maarten, GNR8 coördinator en Remco, marketeer). Een dergelijke legitimatiestrategie, die ook in het interview met John naar boven komt (als hij zegt: *Soms is netwerken gewoon zonder doel*) heeft een dubbel positief effect. Het bewerkstelligt een *houding* die voor het hele cluster positief is, en het is voor de betrokkenen een manier om te ontspannen in een veld dat zeer competitief is. Als kleine spelers, of ze nu freelancers, ZZP'ers of kleine MKB's zijn, worden ondernemers immers tegen elkaar uitgespeeld. Het neutraliseren van het gevoel en van de gevolgen van stevige competitie zijn precies wat de creatieve industrie nodig heeft om sterker te worden en zijn innovatieve kracht te mobiliseren. Angst voor concurrentie en competitie, veiligheid prefereren boven avontuur en ontmoetingen lijken immers de slechts mogelijke strategieën. Zoals Maarten zegt: wat je niet moet doen, en dat zie je als je met de hele club bent, is bij elkaar blijven staan. Dat was nu wel één van de veilige en warme plekken in je werklevens...

Op het niveau van het netwerk kan een open en ontspannen houding worden gestimuleerd door zowel (1) besloten bijeenkomsten te organiseren waar gezelligheid en een enkele (spannende of uitdagende) presentatie centraal staan, als (2) zo nu en dan iets gek, zoals een familie- en vriendentoernooi (zoals we in de conclusie bij hoofdstuk 1 al suggereerden), als (3) uitdagingen of challenges waarin, bijvoorbeeld samen met groepjes studenten, of met ondernemers uit heel andere velden, een dag lang 'out of the box' wordt gedacht en gehandeld en waarvan het eindproduct een concreet plan moet zijn. Zulke bijeenkomsten worden al georganiseerd door ondernemersnetwerken (dus voor een sterk gevarieerde groep deelnemers) maar kunnen natuurlijk ook prima als lokale netwerkactiviteit. Dan is de regie en een gevoel van veiligheid verzekerd: immers in de context van een functionerend netwerk is reputatieschade minder snel aan de orde omdat er een voldoende grote groep is die je al langer kent. Het is een vergefelijker context, en daarmee een manier waarop de sector krachtiger kan worden. Het is aan het betreffende netwerk om te kijken hoe daar vervolgens ook weer concreet business uit kan worden gehaald.

2.13.2 Inspiratie

De eerste associatie van het merendeel van de geïnterviewden bij 'innovatie' is eerder *inspiratie*. Maarten fantaseert erover of je innovatie via nieuwe ideeën zou kunnen stimuleren: misschien eens naar een vastgoedborrel gaan. Wat doen ze daar eigenlijk? Rare dingen doen helpt want ideeën komen niet opeens als je ze nodig hebt. Al komen ze wel goed uit als je ze eindelijk hebt (Maarten, GNR8 coördinator). Het helpt ook om gewoon over projecten te kunnen praten en geïnformeerde anderen als klankbord te gebruiken. Zo'n situatie was een interview soms ook: Sander (webdesigner): *ik heb een idee om een nieuwe dienst te lanceren* (en vertelt erover)

Inspiratie vind je door bij te houden wat er in je omgeving speelt en wat collega's doen. (Maarten, GNR8 coördinator).

Ideeën doe je echt op op de meest rare plekken. De trein, het hardlopen. Dan kan je je hoofd leegmaken. Dan schiet het ineens door je heen. (-) Je bent niet doelgericht bezig met het bedenken van een idee. Je hebt er misschien een gesprek over gevoerd. Je bent op zoek naar een creatieve manier om product X in de markt te zetten. Nou, prima, ik ga erover nadenken. Je kan niet een knop aanzetten en dan komen er ideeën uit. (Remco, expert, marketeer)

Een beetje voor de troepen uitlopen. (-) Het is niet zo dat als je netwerkt, dat je automatisch samen met anderen innoveert. Netwerken is één maar samenwerken en innoveren zijn wat anders. Dan moet je eigenlijk, dat klinkt misschien een beetje raar, een beetje van elkaar houden om samen het idee te hebben van ja en vonkt wat en dat gaan we samen voor elkaar krijgen. (Peter, cross-media workflow specialist)

Netwerken is innoveren (John, specialist, IM) maar gewoon vernieuwen is nog geen innovatie (Geke, specialist, onderzoeker).

Geke: Dus je kan een heel goede tassenontwerper zijn, die gewoon in de studio kan blijven zitten en die jarenlang prachtige dingen kan maken. Die maakt meer een product denk ik. Dus dat is meer de kunstenaar. En op ons soort gebied in de creatieve industrie is het dat je toch een soort leverancier bent. Wij werken in opdracht. Wij maken niet zelf producten of verkopen die maar we helpen een opdrachtgever bij het bedenken om een product te verbeteren, of de dienst te verbeteren. Om een nieuwe weg te zoeken qua contact met de klanten. Dus dat zijn wel innovatieprojecten en daarvan moet je leren. Ik kan niet hetzelfde doen nu wat ik een jaar geleden deed, dan ben je niet aan het innoveren maar alleen aan het verbeteren. Dus je moet naar buiten toe. (Geke, specialist, onderzoeker)

Ik innoveer constant. Ik lees voornamelijk op internet wat de nieuwste ontwikkelingen zijn. Ik krijg veel tips en ik geef ook veel tips op mijn Twitter website, ook via mijn blog en zo. Dus ik help mensen met design. En daar krijg ik dan ook weer feedback op wat mij weer verder brengt. Ik ben constant aan het innoveren. (Anthony, IM)

Inspiratie opdoen en feedback geven en krijgen zijn niet hetzelfde als innovatie maar wel onderdeel van een open cultuur waarin innovatie gedijt. Het zou dom zijn om de waarde van de netwerk'energie' van de Haarlemse ondernemers te onderschatten. Netwerken zelf doen er goed aan die microdynamiek te (blijven) ondersteunen. Waar mogelijk is het goed om naast de huidige vormen en activiteiten ook uitdagender vormen te vinden voor ondernemers om uit te wisselen. Zodra in bijvoorbeeld een wedstrijdvorm een win-win situatie kan worden gecreëerd door mensen gewoon voor dat ene evenement of project te laten samenwerken, betekent dat een versterking van de mogelijkheden voor open innovatie.

De boodschap aan opleidingen voor de creatieve industrie is ook duidelijk: leer aanstaande ondernemers dat ze voldoende mensen moeten tegenkomen, voldoende over ideeën moeten praten en anderen feedback geven. Dat ze voldoende moeten blijven lezen en rondkijken. Geven en gunnen zijn lang niet ieders trefwoorden als het om netwerken gaat, maar iedereen kan leren om wel zo in zijn of haar beroepspraktijk te staan.

Tegelijkertijd is het voor netwerkorganisatoren en opleidingen belangrijk dat ze zich realiseren dat in dit soort industrieën, met veel kleine zelfstandigen strong ties nu eenmaal veiliger voelen. Ook dat moet je als individuele ondernemer leren herkennen, en daar moet je mee overweg leren kunnen. De creatieve industrie is geen community of practice, dat werd al duidelijk in het eerste hoofdstuk. Het is wel een cluster dat mag werken aan zijn zelfbewustzijn en onderlinge afhankelijkheid om kracht, duurzaamheid en innovatief vermogen te vinden.

3 Kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent

De creatieve industrie wordt gekenmerkt door een groot aantal kleine bedrijven. Er zijn veel éénpitters die dat kennelijk ook graag zo houden. Vanuit het oogpunt van toegevoegde waarde en economische groei is het van belang om te weten wat de toekomstplannen zijn en waar deze ZZP'ers, freelancers en MKB-ers kansen zien en belemmeringen ervaren.

3.1 Probleemstelling

Voor dit deelonderzoek luidt de probleemstelling: Wat zijn de kansen en belemmeringen voor jong ondernemerstalent in de creatieve sector in de regio Haarlem? Met als deelvragen:

1. Welke kansen zien de jonge ondernemers in de Haarlemse regio?
2. Welke belemmeringen ondervinden jonge ondernemers in de Haarlemse regio?

3.1.1 Fasen

Het project Kansen en Belemmeringen heeft een looptijd van december 2009 tot medio 2012 en is opgedeeld in de volgende onderdelen:

1. Filmische verkenning naar ondernemen in de creatieve industrie.
2. Welke kansen en belemmeringen ervaren startende ondernemers in de creatieve industrie in Haarlem?
3. Het opbouwen en beheren van een professioneel netwerk door studenten, wat is de rol van HBO instellingen? Het gaat hier om de verbinding tussen student en werkveld.
4. Welke adviezen kunnen worden gegeven aan de onderwijsinstelling op basis van de ervaringen van twee adviseurs die ervaring hebben met alumni die als ondernemer aan de slag zijn gegaan.

Ad 1. Filmische verkenning naar ondernemen in de creatieve industrie

Drie ondernemers geven hun visie op ondernemerschap en hebben tips voor starters.

Ad 2. Welke kansen en belemmeringen ervaren startende ondernemers in de creatieve industrie in Haarlem?

33 ondernemers in de AV-branche, muziek en interactieve media en grafisch ontwerp. Ze zijn aangeduid met (AV) achter hun naam, (MU) muziek, IM (interactieve media) of (IMG) grafisch.

Ad 3. De verbinding tussen studenten en het werkveld

Hogescholen –en hun studenten- kunnen een lokaal cluster kennis-economisch versterken. Het is van belang dat de verbinding tussen onderwijsinstelling, student en werkveld gemakkelijk gelegd kan worden. Wij willen weten op welke wijze wordt daar momenteel aandacht aan wordt geschonken vanuit HBO onderwijsinstellingen (Inholland, maar ook HES en NHTV) en hoe gemakkelijk de student en het bedrijfsleven elkaar vinden.

3.2 Doelstellingen

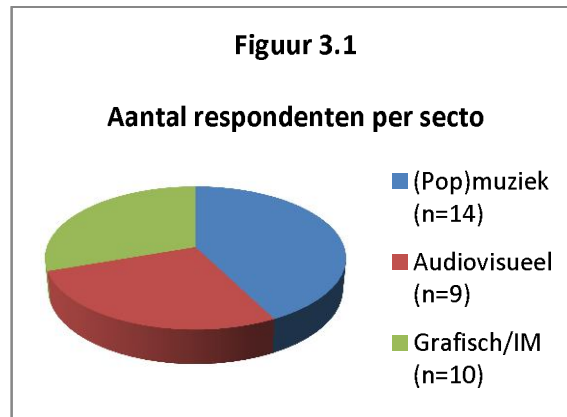
Het identificeren van kansen en belemmeringen maakt het mogelijk om de gemeente en de kennisinstellingen in de regio Haarlem, alsook de ondernemers zelf gericht te adviseren op kennis delen, ondernemerschap en innovatie. Die adviezen zijn gericht op het versterken van de veer- en ontwikkelkracht van de lokale creatieve industrie.

3.3 Selectie respondenten en dataverzameling

Binnen dit onderzoek is gebruik gemaakt van zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderzoeksmethoden. Er is echter voor gekozen om zoveel mogelijk via een kwalitatieve benadering antwoord te krijgen op de geformuleerde onderzoeksvragen. De achterliggende gedachte hierbij is dat om goed in kaart te brengen wat de kansen en belemmeringen zijn voor beginnende ondernemers in de creatieve industrie in Haarlem het essentieel is om dit te benaderen vanuit het perspectief van deze groep ondernemers. Slechts door de ondernemers zelf aan het woord te laten over de problemen die ze ondervinden en de mogelijkheden die zij zien in de Haarlemse regio, is het mogelijk om realistische en gefundeerde uitspraken te doen over de bestaande kansen en belemmeringen.

Uiteraard moet hier wel de kanttekening bij worden geplaatst dat een keuze voor een kwalitatieve benadering als nadeel heeft dat het onderzoek kleinschalig van aard is. In plaats van een hele grote groep beginnende ondernemers met bijvoorbeeld een vragenlijst te benaderen is juist gekozen om een kleine selecte groep ondernemers te onderwerpen aan een diepte-interview. Dit levert een beeld op dat misschien niet representatief is voor de gehele doelgroep, maar het levert wel rijkere gegevens op, dat wil zeggen er is veel meer aandacht voor onderliggende motivaties, mechanismen en persoonlijke verhalen dan mogelijk is binnen kwantitatief vragenlijstonderzoek. Bovendien is er binnen dit type onderzoek veel meer mogelijkheid voor de participant, in dit geval de ondernemer, om binnen het onderzoek zaken, zoals mogelijke kansen en belemmeringen, aan de orde te stellen waar de onderzoeker zelf vooraf niet aan zou hebben gedacht. Om naast deze kwalitatieve data ook nog iets over de benaderde groep als geheel te kunnen zeggen, is er voor gekozen om een korte vragenlijst aan de respondenten voor te leggen waarin een aantal zaken zoals bijvoorbeeld motivatie, mate van succes, gewerkte uren, verschillende bronnen van inkomsten en professionele attitude aan de orde werd gesteld.

Respondenten voor dit deelonderzoek zijn geworven op verschillende manieren. Dit verliep zowel via contacten binnen de verschillende Inholland opleidingen (MEM en Music Academy), het leerwerkbedrijf GNR8, de websites van de broedplaatsen/bedrijfsverzamelgebouwen in Haarlem als via een steekproef van muzikanten die waren benaderd via het eigen netwerk van de onderzoekers en een aantal websites waar muzikanten zich kunnen profileren (Facebook, 3 voor 12, MusicFromNL, NH-Pop Live, Ongekend Talent, IJmondpop, Rob Acda Award, muziekschool Zuid-Kennemerland (MZK), Tune-up). Dit leverde in totaal 33 respondenten op, hiervan zijn er 14 werkzaam als (pop)muzikant, 9 in de audiovisuele branche en 10 in de grafische/interactieve mediasector, zie ook figuur 3.1.



Deze groep van 33 respondenten bestond uit 29 mannen (88%) en 4 vrouwen (12%), mannen zijn daarmee sterk oververtegenwoordigd in dit deelonderzoek. Overigens is dit wel een redelijk goede afspiegeling van de creatieve industrie in Nederland als geheel, binnen deze sectoren werken namelijk (veel) meer mannen dan vrouwen. Het CBS rapporteert hierover bijvoorbeeld dat “7 van de 10 personen met een creatief beroep man is. Ook bij de clusters [d.w.z. Kunsten, Media Entertainmentindustrie en Creatieve zakelijke dienstverlening] zijn meer mannen dan vrouwen werkzaam. In de creatieve zakelijke dienstverlening is zelfs 8 van de 10 werkzame personen man” (Braams & Urlings, 2011, p. 6).

De respondenten hebben voorafgaand aan de interviews een korte vragenlijst ingevuld, de resultaten hiervan zullen in paragraaf 3.4 worden besproken, de gehele vragenlijst is opgenomen in de bijlage. Tijdens het interview is gebruik gemaakt van een topic lijst waarbij een aantal vragen volledig was uitgeschreven zodat de vraagstelling min of meer gelijk was bij de verschillende interviews. De interviews hadden het karakter van een semigestructureerd interview, binnen dit type interview heeft de interviewer wel een topic list als leidraad voor de opbouw van het gesprek, maar de participant heeft ook invloed op het verloop van het gesprek en de onderwerpen die aan de orde worden gesteld. De topic list diende vooral om er zeker van te zijn dat in alle interviews alle onderwerpen vroeger of later ter sprake zouden komen.

De interviews met de muzikanten zijn in de periode van 7 juni tot 16 augustus 2011 afgenomen. Een beperkt aantal interviews met muzikanten is via mail en Skype uitgevoerd. Alle andere interviews met de ondernemers in de interactieve, grafische en audiovisuele sectoren zijn face to face afgenomen in de periode van september tot en met november 2011.

Data-analyse

De face to face interviews zijn woordelijk getranscribeerd en vervolgens gecodeerd. Hiervoor is gebruik gemaakt van het softwareprogramma Atlas-ti 6 voor kwalitatieve data-analyse. Voor de analyse van de vragenlijsten is gebruik gemaakt van SPSS 19, een programma voor kwantitatieve data-analyse.

3.4 Resultaten vragenlijst

Allereerst is in de vragenlijst gekeken naar de mate van succes van de verschillende ondernemers. Succes is een evaluatief begrip en oordelen over succes altijd afhangen van het perspectief van degene die het succes beoordeeld (Judge, Cable, Boudreau, & Bretz, 1995). Bovendien is succes een multi-dimensioneel concept, dat wil zeggen, er zijn meerdere dimensies waarop iemand succesvol kan zijn, denk bijvoorbeeld aan de dimensies zakelijk of creatief succes. Om deze redenen is er voor gekozen om op een aantal verschillende manieren te vragen naar de mate van succes. Binnen de bestaande literatuur wordt hiervoor een aantal methoden aangereikt, zo wordt er bijvoorbeeld onderscheid gemaakt naar objectief succes en subjectief succes. Met subjectief succes wordt gerefereerd aan de vraag of het individu zichzelf wel of niet succesvol vindt. Vandaar dat deze vorm van succes ook vaak carrièretevredenheid wordt genoemd. Objectief succes is de mate van succes die min of meer objectief vast te stellen is, deze is meetbaar te maken door te kijken naar indicatoren zoals inkomen of aantal promoties binnen een bedrijf (Zwaan, 2009).

De respondenten is naar vier verschillende indicatoren van succes gevraagd, te weten: creatief succes, zakelijk succes, subjectief carrièresucces (carrièretevredenheid) en het percentage van inkomsten afkomstig uit creatieve business. Hieronder in tabel 3.1 staan de gemiddelden gerapporteerd per groep voor de enquêtevraag “Geef met een rapportcijfer aan hoe succesvol je bent met je creatieve activiteiten”. Dit levert een beeld op waaruit blijkt dat alle ondernemers hun mate van creatief succes ruim voldoende beoordelen, namelijk met gemiddeld een 7,5. Uit een variantieanalyse ($F=4,69$; $df=2,30$; $p<0,05$) blijkt dat de gevonden verschillen tussen de groepen significant is, de popmuzikanten scoren met gemiddeld een 7,1 dus significant later dan de groep AV (gemiddeld een 7,9) en de groep Grafisch/IM (gemiddeld een 7,8).

Tabel 3.1 Beschrijvende statistiek creatief succes

	Gem.	SD	Min.	Max.
Totale Groep (n=33)	7,5	0,80	6	9
Popmuziek (n=14)	7,1	0,62	6	9
Audiovisueel (n=9)	7,9	0,78	7	9
Grafisch/IM (n=10)	7,8	0,79	7	9

In tabel 3.2 valt af te lezen dat de groep ondernemers hun zakelijk succes een stuk lager beoordeelt. De gemiddelden hebben betrekking op de enquêtevraag: “Geef met een rapportcijfer aan hoe succesvol je bent met je zakelijke activiteiten”. Hoewel de groep zichzelf wel een ruim voldoende geeft (een 6,6) blijkt dit voor alle groepen toch een stuk lager te liggen dan de beoordeling van hun creatieve succes. De gevonden verschillen tussen groepen zijn niet significant ($F=1,75$; $df=2,30$; n.s.)

Tabel 3.2 Beschrijvende statistiek zakelijk succes

	Gem.	SD	Min.	Max.
Totale Groep (n=33)	6,6	1,03	4	9
Popmuziek (n=14)	6,4	1,01	4	8
Audiovisueel (n=9)	6,4	0,88	5	8
Grafisch/IM (n=10)	7,1	1,10	5	9

Subjectief succes is gemeten met een viertal stellingen die betrekking hebben op de mate van succes, zoals bijvoorbeeld de stelling *“Ik ben goed op weg om mijn carrière doelen te bereiken”*. Deze stellingen zijn gebaseerd op een in de carrièrepsychologie veelgebruikte schaal (Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990). Respondenten konden op een 5-puntsschaal aangeven in hoeverre zij het met deze stellingen eens waren. De schaal had een Cronbach's alpha van 0,77. In tabel 3.3 staan per groep de gemiddelden en standaarddeviaties weergegeven. Uit deze tabel valt op te maken dat de groep als geheel relatief tevreden is met de mate van succes (gemiddelde van 3,62 op een schaal van 1 tot 5) en dat de verschillen tussen de groepen onderling niet erg groot zijn. De gevonden verschillen tussen de groepen zijn dan ook niet significant ($F=1,68$; $df=2,30$; n.s.). Wel is opvallend dat de groep Grafisch/IM net als bij de vorige vraag hoger scoort dan de andere twee groepen.

Tabel 3.3 Beschrijvende statistiek subjectief succes

	Gem.	SD	Min.	Max.
Totale Groep (n=33)	3,62	0,54	2,50	4,75
Popmuziek (n=14)	3,54	0,60	2,50	4,50
Audiovisueel (n=9)	3,47	0,49	2,75	4,00
Grafisch/IM (n=10)	3,88	0,46	3,00	4,75

Naast bovenstaande succesmaten die erg de nadruk leggen op de subjectieve evaluatie van de ondernemer zelf is er ook gekeken naar een wat meer objectieve maat van carrièresucces, te weten het percentage van het inkomen dat afkomstig is uit creatieve activiteiten. De gemiddelden per groep zijn af te lezen in tabel 3.4

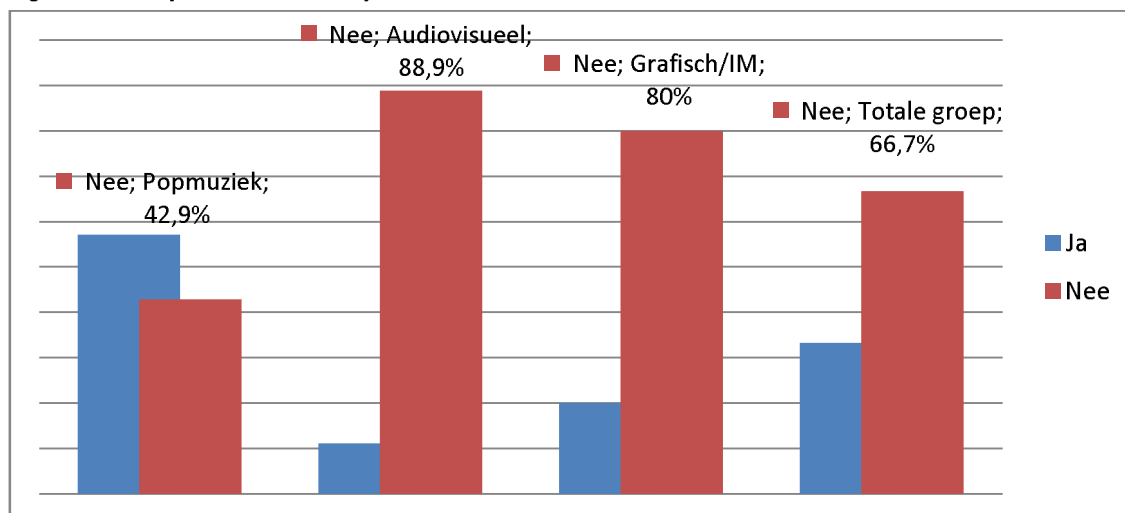
Tabel 3.4 Beschrijvende statistiek objectief succes (percentage van inkomen afkomstig uit creatieve activiteiten)

	Gem.	SD	Min.	Max.
Totale Groep (n=33)	80	29,45	0	100
Popmuziek (n=14)	60	33,91	0	100
Audiovisueel (n=9)	95,6	13,34	60	100
Grafisch/IM (n=10)	94	13,50	60	100

In bovenstaande tabel 3.4 is te zien dat hoewel alle groepen het grootste gedeelte van hun inkomsten verdienen met creatieve activiteiten dit niet voor alle groepen hetzelfde is. Popmuzikanten scoren hier met ongeveer 60 procent significant lager dan de andere twee groepen die beiden voor ongeveer gemiddeld 95% hun inkomsten uit hun creatieve activiteiten kunnen halen. Deze gevonden verschillen tussen groepen zijn significant ($F=8,11$; $df=2,30$; $p<0,01$). Hier moet echter wel de opmerking bij worden geplaatst dat ook bij de groepen audiovisueel en grafisch/IM er ondernemers tussen zitten die op individueel niveau relatief beduidend minder inkomsten uit creatieve activiteiten halen, dit is af te lezen door te kijken naar de minimum score, deze is voor beide groepen 60%. Het feit dat dit voor de popmuzikanten 0% is valt te verklaren uit het feit dat er in de steekproef ook popmuzikanten zaten die nog bezig waren met hun opleiding en nog geen inkomsten hadden met hun creatieve activiteiten. Bovendien geldt voor deze groep dat een vrij groot deel naast een beroepsuitoefening als uitvoerend muzikant ook een aanzienlijk deel van hun inkomen verdient als docent, dit werd door een aantal respondenten niet gezien als creatieve activiteiten en dus niet meegerekend.

Het bovenstaande beeld roept bovendien de vraag op hoeveel respondenten naast hun werkzaamheden als creatief ondernemer nog ander werk hebben. Dit valt af te lezen in onderstaande figuur 3.2.

Figuur 3.2 Heb je ander werk om je creatieve carrière te ondersteunen?



Uit bovenstaande figuur valt op te maken dat het merendeel van de totale groep creatieve ondernemers geen ander werk 'ernaast' heeft (66,7%), maar de verschillen tussen de groepen zijn vrij groot, zo blijkt dat juist de popmuzikant vaker wel een andere baan naast hun creatieve werkzaamheden hebben (57%), dit kan overigens heel goed veroorzaakt worden door het feit dat zoals hierboven is beschreven werk als docent niet wordt gezien als creatief werk. Bij de groepen AV en Grafisch/IM heeft de overgrote meerderheid geen aanvullende werkzaamheden (respectievelijk 88,9% en 80%). Deze beroepsgroepen blijken dus beter in staat om met hun creatieve werk hun brood te verdienen.

Naast vragen over de mate van succes is er een aantal vragen gesteld met betrekking tot zaken die in carrièreonderzoek vaak gerelateerd worden aan carrièresucces (zie ook Zwaan, 2009).

Hieronder in tabel 3.5 staan per groep de gemiddelden en standaarddeviaties gegeven voor een aantal belangrijke persoonlijke eigenschappen waarvan in eerder onderzoek is aangetoond dat deze belangrijk kunnen zijn voor het carrièresucces (Zwaan, 2009). We zien dat de drie groepen over het algemeen redelijk hetzelfde scoren en er zijn dan ook nauwelijks significante verschillen, wel zien we significante verschillen voor

de twee eigenschappen onzekerheid en professionele attitude. Hieronder zullen alle eigenschappen even kort besproken worden. Met *onzekerheid* wordt bedoeld dat het individu zich onzeker voelt over zijn of haar professionele kwaliteiten. Hoewel dit soms gezien kan worden als belemmerend voor het leveren van output kan het ook werken als een soort perfectionerend principe, de creatieve ondernemers die in hoge mate onzekerheid voelen over hun product of dienst zullen er alles aan doen om zo goed mogelijk, dat wil zeggen kwalitatief hoogstaand, werk af te leveren.

We zien hierbij dat popmuzikanten significant vaker twijfelen over hun professionele kwaliteiten dan andere 2 groepen ($F=3,25; df=2,30; p<0,05$). *Doorzettingsvermogen* ligt vrij voor de hand, is iemand in staat om het niet zomaar op te geven maar bereid er echt voor te gaan en veel op te offeren om succesvol te worden. Uiteraard is het belangrijk om *Inzicht in de creatieve industrie* te hebben, je moet eerst goed weten hoe de industrie in elkaar zit en welke mensen je móet kennen voordat je echt iets kunt opbouwen. Met *Authenticiteit* wordt vooral bedoeld dat het product of de dienst die iemand levert authentiek is, de ondernemer moet er voor de volle 100% achter kunnen staan en anderen moeten kunnen zeggen, dat dat product of die dienst niet zomaar door iemand anders gemaakt had kunnen worden.

Net als het belang van inzicht in de industrie is ook *Marketing inzicht* belangrijk, zeker voor zelfstandig ondernemers is het van levensbelang om een idee te hebben hoe zij zichzelf kunnen verkopen. Daarbij aansluitend is *Professionele attitude* waarmee bedoeld wordt wat de beroepsmatige instelling is van de ondernemers. Doen zij het puur voor de lol of zien zij hun creatieve onderneming als hun professionele toekomst die onlosmakelijk met hun persoonlijke identiteit is verweven. Opvallend hierbij is dat popmuzikanten significant lager scoren op professionele identiteit dan de andere 2 groepen ($F=6,49; df=2,30; p<0,01$). *Toekomstvisie* heeft betrekking op het idee dan de ondernemer heeft van zijn of haar professionele toekomst, waar staat hij of zij over tien jaar? Tot slot wordt met *Attitude ten opzichte van netwerken* bedoeld of men positief dan wel negatief aankijkt tegen het idee dat je als ondernemer een professioneel netwerk moet opbouwen.

Tabel 3.5 gemiddelden en standaarddeviaties per groep

	Popmuziek (n=14)	Audiovisueel (n=9)	Grafisch/IM (n=10)	Totale Groep (n=33)
	Gem. (SD)	Gem. (SD)	Gem. (SD)	Gem. (SD)
Onzekerheid	2,79 (0,84)	3,44 (1,01)	2,90 (1,20)	2,82 (1,07)
Doorzettingsvermogen	3,64 (0,75)	3,33 (0,71)	3,60 (0,84)	3,55 (0,75)
Inzicht in creatieve industrie	3,50 (0,65)	3,56 (0,53)	3,90 (0,57)	3,64 (0,60)
Authenticiteit	3,14 (0,77)	3,56 (0,53)	3,70 (0,82)	3,42 (0,75)
Marketing inzicht	3,43 (0,59)	3,70 (0,63)	3,87 (0,69)	3,64 (0,64)
Professionele attitude	3,83 (0,47)	4,30 (0,45)	4,40 (0,26)	4,13 (0,48)
Toekomstvisie	3,76 (0,74)	3,59 (0,49)	3,63 (0,81)	3,68 (0,69)
Attitude t.o.v. netwerken	3,26 (0,64)	3,59 (0,32)	3,53 (0,93)	3,43 (0,68)

3.5 Resultaten interviews

Tijdens de analyse van de interviews werd duidelijk dat de drie groepen geïnterviewden soms bijzonder eensgezind waren en op andere momenten net een andere invalshoek eropna hielden. Picard (2012) volgend, hoeft dit niet te verrassen: ondernemers in de creatieve industrie hebben groot plezier in hun professionele en artistieke autonomie. Dit strekt zich zeker uit tot het slecht mengen van 'bloedgroepen' in de creatieve industrie. Waar nuttig en verantwoord hebben we bij de beschrijving van de resultaten dan ook uitspraken van de groep als geheel samengevat, op andere momenten zijn de groepen apart uitgelicht. Bij alle quotes staat aan de hand van de code, bijvoorbeeld Robert, AV1, vermeld om welke respondent uit welke groep het gaat. De groep respondenten uit de groep grafisch / interactieve media zijn verdeeld in code IM voor mensen die zich specifiek richten op interactieve media en IMG voor grafisch vormgevers die wel iets met interactieve media doen (of daar hulp voor inschakelen), maar voor wie het niet hun expertise gebied is.

3.5.1 Wat is succes?

Succes in de creatieve industrie wordt veelal afgemeten aan de economische potentie. De zorgen dat de regio Haarlem achterblijft bij andere gemeenten op de creatieve as, zijn gebaseerd op omzet, gecalculeerde toegevoegde waarde en het aantal banen in de industrie (gekwantificeerd, objectief succes). Tegelijkertijd is succes een begrip waar een ieder persoonlijk zo zijn ideeën over heeft die lang niet altijd met de economische realiteit te maken heeft maar bijvoorbeeld geassocieerd kan worden met artistieke kwaliteit of verkregen vrijheid van handelen (subjectief succes). De ondervraagde ondernemers bleken opvallend eenvoudig en eenduidig onder woorden te kunnen brengen wat zij verstaan onder het hebben van succes: succes betekent vooral dat ze kunnen leven van de dingen die ze leuk vinden om te doen. Voor hen geldt financieel gewin als randvoorwaarde maar niet als ultiem doel. De ideeën die ondernemers en instanties als Kamer van Koophandel, Syntens en de gemeente erop nahouden lopen in dat opzicht uiteen.

Hobby

Voor ondernemers betekent succes dat ze kunnen leven van hun activiteiten, waarbij het werk wordt geportretteerd als hobby waarmee zij zich financieel kunnen bedruipen.

Voor mij persoonlijk is succes als je je brood kan verdienen met hetgeen wat je echt leuk vindt. (Tom, AV8)

Als je zonder concessies aan jezelf te doen... je geld kan verdienen met wat je het allerliefste doet. (Thijs, MU13)

Eigenlijk hoe tevreden je bent uiteindelijk met je werk en ja, hoe je het ook wendt of keert daar hangt ook de bankrekening mee samen maar ook in hoeverre, ik heb uiteindelijk een kunstachtige opleiding gedaan, in hoeverre je erin kwijt kunt in je... in wat je aan het doen bent. Dus een combinatie van die dingen. (Sietse, AV3)

Het gaat de ondernemers vaak om de combinatie van (over)leven en mooie dingen kunnen maken. De twee moeten in balans zijn waarbij gevoelsmatig de creatieve vrijheid belangrijker is dan het financiële succes. Uiteraard moeten de rekeningen betaald kunnen worden en zoekt men naar inkomsten. Voor muzikanten betekent dat veelal een combinatie van lesgeven en zelf spelen waarbij de voorkeur nadrukkelijk uitgaat naar

het zelf spelen. Het behalen van doelen die de ondernemer zichzelf stelt, zijn vaak gerelateerd aan het leveren van goede prestaties. Daar zit ook een commerciële gedachte achter, want op het moment dat klanten tevreden zijn, zullen zij terugkomen en/of het aan anderen doorvertellen. Het ambitieniveau lijkt niet zo hoog te liggen. De wensen met betrekking tot financieel gewin blijven zeer gematigd.

Het boeit mij niet zo of je er nu rijk van wordt of niet, als ik maar met plezier naar mijn werk ga en interessante creatieve projecten kan doen. (Peter, IMG8)

Op het moment dat ik genoeg opdrachten heb, zo gezegd, om financieel er van rond te komen. En als ik zelf achter mijn opdracht kan staan en als mijn opdrachtgever tevreden is. (Erik, MU12)

Met plezier bezig zijn, jezelf kunnen voorzien van een normaal leven. Huis huren, auto kunnen rijden, op vakantie kunnen gaan. (Samuel, IM4)

Waarna Samuel, IM4 als een van de weinigen wel toevoegt:

Geld verdienen, dat is ook wel een aardige graadmeter voor succes (Samuel, IM4)

Waardering en erkenning

Waardering en erkenning bleken ook belangrijke graadmeters voor succes. Men wil zelf trots kunnen zijn op wat er wordt gemaakt. De ondernemers vertellen dat het feit dat anderen graag met je werken een goed teken is. De erkenning en waardering van anderen speelt een belangrijke rol, waarbij de erkenning kan komen van klanten of collega's uit het eigen vakgebied.

Als ik zelf gewoon heel blij ben, en het product gewoon echt mooi vind en trots tegen mensen kan zeggen dit is mijn product en dit heb ik gemaakt. Dat mensen het ook kennen of hebben gezien. (Sander, AV9)

Ik vind ook dat je zelf trots moet zijn op je product, als wij iets gemaakt hebben waarvan wij van zeggen dit is echt gaaf, dit werkt goed en met name wanneer het goed werkt voor klanten, want je kunt technisch wel een prachtig hoogstandje maken, maar als het daarna niet gebruikt wordt door de gebruiker groep dan is het dus geen succes. (Tammo, IM2)

Erkenning in mensen die... die in mijn vakgebied ook... Dus zeg, zeg, oud-studenten die ook gewoon met dezelfde branche... Het is een vrij nieuwe branche, natuurlijk, waar ik in zit. Het is heel erg nieuw, nieuw speelveld. (Tom, AV8)

Ja, als je van collega's te horen krijgt: 'dat heb je goed gedaan'. Dus van mensen die het kunnen weten, die ook het proces kennen, die weten wat er allemaal aan vooraf gaat. (Marc, IMG6)

Voor mij is dat gerespecteerd worden binnen de branche waarin je zelf verkeert. En nog mooier is als je daar buiten ook word gerespecteerd. Dus voor mij is het niet zozeer geld, geld vind ik wel heel fijn net als dat iedereen dat wel fijn vindt, maar het is geen hoofddoel. (Bart, IM1)

Tevreden klanten zijn een goede graadmeter. Tevreden klanten zijn sowieso prettig al was het alleen maar dat ze het ook nog doorvertellen, zodat zich weer nieuwe klanten melden.

Als mijn klanten me weer aanbevelen bij hun relaties, dat is vaak een teken dat je goed bezig bent.
(Rogier, IM3)

Ook publiek speelt een rol. Daar komt direct een tegenstrijdigheid bij naar boven. Eigenlijk geldt hoe meer publiek, hoe beter maar tegelijkertijd wordt dat genuanceerd, ook als je slechts een klein publiek weet aan te spreken, maar dat wel op een goede manier doet, kun je succesvol zijn.

Eigenlijk wel in hoeverre, hoeveel ernaar gekeken wordt. Dus hoe groot je publiek is eigenlijk. Maar op zich hoeft dat helemaal niet iets te zeggen want een klein publiek hoeft niet te zeggen dat je niet succesvol bent en een groot publiek hoeft niet te zeggen dat je... (Sietse, AV3)

Of ik nou moet optreden voor veel of weinig mensen dat maakt voor mij niet heel veel uit. Daar hangt mijn mate van succes in principe niet van af maar het liefste speel je natuurlijk voor veel publiek.
(Willem, MU5)

Als artiest heb je je eigen ideeën en idealen, smaak en visie en dit is het allerbelangrijkst. Als je mag en kunt doen wat je wilt op een album of op het podium is het geslaagd, voeg daar de erkenning van je publiek aan toe en het succes is compleet. (Denise, MU3)

Eigen baas

Voor veel van de ondernemers die wij hebben gesproken geldt dat zij het prettig vinden om niet voor een baas te hoeven werken. Het feit dat zij die mogelijkheid voor zichzelf hebben gecreëerd wordt als succes bestempeld. Voor de muzikanten speelt dat in mindere mate een rol omdat zij vrijwel per definitie eigen baas zijn.

En ik werk nu gewoon voor mezelf en ik vind het al succesvol, voor mij, dat ik dat gewoon kan volhouden. En dat vind ik lekker om voor mezelf te werken. Mijn eigen dingen te doen. Niet voor een baas, dus dat vind ik al een succes. (Okke, AV4)

Want als ik het voor het geld zou gaan zou ik bij een commerciële bedrijf projectmanager worden of iets dergelijks. Dan zou ik veel meer verdienen, maar daar kies ik expres niet voor, omdat ik gewoon eigen baas wil zijn en wil doen wat ik leuk vind. (Tom, AV8)

Samenvattend kunnen we stellen dat succes meerdere dimensies heeft, de belangrijkste graadmeter voor het eigen succes is voor de ondernemers tweeledig, enerzijds moeten ze zichzelf financieel kunnen bedruipen, anderzijds is creatieve vrijheid gewenst. Financiële onafhankelijkheid en creatieve vrijheid hangen natuurlijk met elkaar samen maar kunnen ook spanning veroorzaken. In het verlengde hiervan blijkt dat nagenoeg alle ondernemers ervan genieten dat zij eigen baas zijn. Tot slot worden ook waardering en erkenning van zowel klanten als collega's genoemd als goede graadmeters van succes.

3.5.2 Kansen

De ondernemers zagen een breed scala aan kansen die varieerden van de voortdurende technologie, het kennen van de juiste mensen tot het werken vanuit de eigen kracht. Ook het gevoel voor timing en het aanwezig zijn op de juiste plaats op het juiste moment werd als kans benoemd. Over dit onderwerp hebben de vier groepen een aantal verschillen van inzicht. We lopen ze langs.

Technologische ontwikkelingen

Met name de ondernemers in de audiovisuele sector zien in de technologische ontwikkelingen kansen voor de toekomst. Op de terreinen AV en interactieve media speelt technologie een steeds belangrijkere rol. Partijen die beschikken over goede technologische kennis zijn beter voorbereid op de toekomst. Deze 'tech savvy' personen zien dat niet iedereen over die kennis beschikt.

Wat misschien een kans is, is nu de nieuwe media die nu op komst is. Zoals interactieve films. (Sander, AV9)

Transmediaal, dat je meerdere media aangrijpt om een product te maken, ik denk dat daar heel veel kansen liggen in de komende periode en dat dat heel belangrijk is om te doen. Omdat je als nu alleen nog blijft focussen op internet of alleen tv dan kom je er niet. (Sander, AV9)

Mezelf verder ontwikkelen, ja, de techniek ontwikkelt natuurlijk in een razend tempo en als je dat niet bij kan benen, heb je hier sowieso niet heel veel te zoeken in dit vak denk ik. Ja, daar liggen de kansen ook, in de technologische ontwikkelingen en jezelf constant die techniek eigen te maken. (Jeroen, AV7)

Mijn kansen liggen vooral in concept ontwikkeling en in het delen van kennis. Ik ben vrij pienter in de ontwikkelingen in het nieuwe media gebied. (Bart, IM1)

Meeliften

Het kennen van de juiste mensen en vooral het werken met de juiste mensen kan een voordeel opleveren. Daar zijn de ondernemers zich van bewust. Een geïnterviewde (Bas, IMG9) geeft aan dat hij samenwerkt met een wereldwijd bekende grafisch ontwerper die in Haarlem woont. Omdat de geïnterviewde ondernemer met deze ontwerper samenwerkt, kan hij meeliften op zijn succes. Hij vertelt dat hoewel hij een startend ontwerper is, de deuren van ontwerpbureaus opengaan als hij vertelt dat hij met de bewuste ontwerper van naam samenwerkt. Vergelijkbaar met bovenstaand voorbeeld, is het via een eerdere samenwerking aan de 'juiste' klant komen:

Ik ben nu net voor RTL met de Kerstpromo bezig. Daar ben ik binnengekomen via een producer waarvoor ik een klus had gedaan en die vond dat ik goed werk afleverde. Die heeft mij binnengebracht in een bedrijf in Hilversum, en dat is voor mij een kans om op dat niveau te komen wat ik heel graag wil. Daar zitten de jongens die heel veel dingen doen, en daar kan ik heel veel van leren. (Yuri, AV5)

De goede contacten / samenwerking / netwerken

De kansen die het meeliften zoals hierboven beschreven biedt komen uiteindelijk voort uit het onderhouden van goede contacten met de juiste personen. Deze contacten maken het mogelijk om aan werk te komen of om grotere opdrachten te kunnen aannemen. Deze contacten kunnen ook dienen als een goede aanvulling op de eigen expertise.

Het is goed om mensen om je heen te hebben, zoals hier nu. Ervoor heb ik op een andere locatie gezeten, waar ik ook, waar dit soort creatievelingen in zaten, en dat is leuk. Dat helpt elkaar. Het is niet dat ik de deur bij iedereen plat loop of dat hier de deur wordt platgelopen, maar het is in ieder geval eeh... je kan eens kijken en het geeft toch wat vibes waardoor je denkt van 'nou, ik ben goed bezig'. (...) Want dit is goed voor, het is goed voor je netwerk. Ik kom in contact met mensen die weer héle andere dingen kunnen, h , ik doe weinig of niets met internet of met websites of zo. Na, hier stikt het van die jongens en meisjes die dat allemaal wel kunnen en doen. Omgekeerd eeh.. weet ik weer veel meer van de iets conventionele media, de print en noem maar op. Dus ja, dat zijn kansen (Marc, IMG6)

Kansen? Het wordt een heel saai gesprek, maar dan zie ik ook samenwerkingsdingen. Want ik ben nu zelfstandig, maar ik merk dat ik steeds meer mensen om me heen vraag van joh, kun je me helpen? Als ik het heel druk heb dan heb ik op de Janstraat 2 grafisch ontwerpers die ik kan inschakelen. (Evelien, IMG10)

Ja, omdat je in je eentje toch een beperkte hoeveelheid werk kan doen. Met een ander kan je meer doen, en kun je ook een breder pakket aanbieden aan werkzaamheden. (Bas, IMG9)

Vooraf muzikanten noemen het onderhouden van contacten als belangrijk aspect om kansen te creëren. Juist voor deze groep ondernemers blijkt het heel belangrijk om er voor te zorgen dat zij gezien (en gehoord) worden door de juiste personen zodat zij gevraagd worden voor studiosessies of optredens. Zij zorgen er dan ook bewust voor om zoveel mogelijk mensen tegen te komen.

De kans is als, zorg dat je veel speelt, kom je veel mensen tegen en als op een gegeven moment veel mensen je kennen wordt dat gunstig, zeker als je dan ook aardig speelt. Dan willen mensen je op een gegeven moment gewoon hebben en dan word je gevraagd in plaats van dat je jezelf overal naar binnen moet werken. (...) zorg dat je veel speelt, kom je veel mensen tegen en als op een gegeven moment veel mensen je kennen wordt dat gunstig, zeker als je dan ook aardig speelt. (Jasper, MU11)

Als muzikant zie ik veel kansen om uren te maken. Ik merk dat er als je wilt je elke week zou kunnen spelen in het coverband circuit. In die wereld is volgens mij een hoop werk als je dat zou willen. (...) Persoonlijk probeer ik iedereen te vriend te houden, omdat dat altijd van pas kan komen. Ook een concurrent kan eens een invaller nodig hebben en als je zorgt dat hij jou ziet zitten kan hij jou gaan bellen waardoor je toch weer klussen kan krijgen die goed voor je kunnen zijn. (Willem, MU5)

Eigen expertise

Er zijn ook ondernemers (Bart, IM1, IM7) die vooral kansen zien in de exploitatie van de eigen expertise. Dat gaat dan om bijvoorbeeld conceptontwikkeling en kansen op het gebied van nieuwe media. Zij vertrouwen op hun eigen creativiteit. Dat geldt ook voor muzikanten die zich realiseren dat het lesgeven in ieder geval financiële kansen biedt. Willem (MU5) zegt: “*Voor lesgeven is volgens mij altijd markt (althans privélessen).*” Anderen hebben meer een wens dan dat zij een kans zien. Zij zouden graag een product ontwikkelen waarmee zij zouden kunt doorgroeien (Nick, AV6).

Kijkend naar de vier groepen zien ondernemers in de audiovisuele industrie vooral kansen in technologische ontwikkelingen, en klanten die open staan voor nieuwe ideeën. Zij zouden ook graag de kans krijgen om conceptontwikkeling te doen. Muzikanten geven les om in hun levensonderhoud te voorzien en willen vooral veel spelen om op die manier gezien te worden en hun netwerk uit te breiden. Dan kan ook op wedstrijden of talentenjachten zijn, denk hierbij bijvoorbeeld aan de Rob Acda award georganiseerd door het Patronaat in samenwerking met Bevrijdingspop. Ondernemers op het gebied van interactieve media zien vooral de kansen op het gebied van conceptontwikkeling, waar de meer grafisch onderlegde ondernemers kansen zien in samenwerking met andere creatieven in de buurt, omdat bijvoorbeeld op die manier het gebrek aan technologische kennis kan worden opgevangen.

3.5.3 Belemmeringen

Bij elkaar noemden de ondernemers een hele reeks mogelijke knelpunten. Een aantal hiervan is heel algemeen, zoals het gebrek aan opdrachten vanwege het economische klimaat of tijdgebrek, bijvoorbeeld door het moeten combineren van gezin en onderneming. Soms waren problemen ook meer specifiek voor deze groep kleine zelfstandige ondernemers, zoals het probleem dat je alle aspecten van de bedrijfsvoering zelf moet doen en hierdoor dus niet altijd op één ding tegelijk kan focussen. Een ander bekend probleem dat genoemd werd dat specifiek is voor de creatieve industrie is het omgaan met de spanning tussen creativiteit en commercie. Veel van de genoemde knelpunten overlappen elkaar. Om te beginnen met het algemene punt dat er vanwege de economische crisis juist de kleine zelfstandigen minder opdrachten krijgen:

Ik ervaar niet zo veel knelpunten of zo, maar het knelpunt nu is de recessie. (...) Dus mensen zullen ook niet zo snel een commercial nemen. Tja, dat merk je, maar daar kan ik ook niks aan doen. (Okke, AV4)
Datzelfde, ja, je moet het wel allemaal begrijpen en onder de knie kunnen krijgen. De markt was natuurlijk vijf jaar geleden heel anders. Helemaal nu met die economische crisis, dan moet je meebewegen met de markt. Je kan bijvoorbeeld niet alleen filmpjes maken, niet alleen foto's maken, dat moet je allemaal een beetje combineren en kijken wat een klant wil. En ja, daar liggen de knelpunten volgens mij ook. Dat je niet mee kan buigen. (Jeroen, AV7)

Wat deze laatste ondernemer (Jeroen, AV7) zegt over de noodzaak om meerdere activiteiten naast elkaar te moeten ontplooiën en dus een manusje van alles te moeten zijn wordt ook door een aantal andere ondernemers als een knelpunt gezien:

Ik doe van alles en nog wat. Dat zijn zowel kansen als knelpunten, want juist door alles te doen loop je ook de neiging dat het verwatert of dat je alles een beetje doet eigenlijk. (Sietse, AV3)
Een knelpunt is dat je alles zelf moet doen en van alles wat af moet weten, en daarnaast ook nog je vak aan het leren zijn. (...). En een knelpunt is dat alles wat er omheen komt ook daar moet je de ballen hoog houden, communicatie met je klanten, administratie, financiën, je kantoor op peil houden, zorgen

dat alles netjes blijft. En dat lukt niet allemaal tegelijk want soms zit je in productie en dan kan je eigenlijk alleen maar in je eigen programma zitten en daar al je creativiteit ingooien. Het alles moeten doen is voor mij een groot knelpunt. (Yuri, AV5)

In het verlengde hiervan is natuurlijk tijdgebrek een belangrijk knelpunt, juist doordat deze ondernemers veel verschillende activiteiten moeten combineren, soms ook nog een gezin ernaast hebben, en de deadlines wel gehaald moeten worden is er soms simpelweg te weinig tijd.

De voornaamste belemmering is tijd. (David, MU7)

Tijd! Ja, tijd is altijd een soort gevecht merk ik. (Evelien, IMG10)

De carrièremoeder, dat is voor mij wel een strijd af en toe. Dat je het gevoel hebt dat je er te weinig bent voor de kinderen. (Jeanet, IMG5)

Sommige ondernemers onderkennen dat zij niet alles goed kunnen en eigenlijk geen talent hebben voor de meer zakelijke kant van hun onderneming en zien dit dus als een belangrijk knelpunt.

Ik ben zelf geen goede ondernemer en als ik weer ga ondernemen dan zou ik dat niet in mijn eentje moeten doen, daar heb ik echt een goede zakelijke partner bij nodig. Dan kan ik verder zelf naar eigen kwaliteit uitbouwen en daar op focussen. (...) Dat is wat ik eerder al zei, ik ben zakelijk, in mijn dingen op orde hebben niet heel sterk. (Bart, IM1)

In bovenstaande quote ligt ook de drang om samen te werken versholen, hierbij vormt dus de kleinschaligheid van de vaak 'eenmanszaken' een reëel probleem voor sommige ondernemers:

Maar het in je eentje op het niveau produceren wat ik wil dat is wel lastig. (Yuri, AV5)

Maar goed, ik heb niet die technische kennis. Maar ik kan er wel over nadenken, ik kan er wel iets over verzinnen. Maar goed, dan heb je wel weer andere mensen nodig die dat voor jou kunnen uitvoeren. (Bas, IMG9)

Knelpunten is dat je dat je, je kan vastlopen, je kan eehm, dat je op een gegeven moment met eehm, ik heb een poos van huis uit gewerkt, en daar zat ik op een gegeven moment, daar was ik klaar mee, dat vond ik niet leuk. Het punt om alleen te zitten. (Marc, IMG6)

Een goede oplossing voor het "alleen zijn" is het werken vanuit een broedplaats of verzamelgebouw waar meerdere kleine bedrijfjes gevestigd zijn. Probleem hierbij is echter dat dit type huisvesting vaak slechts tijdelijk is. Onduidelijkheid hierover wordt ook als een knelpunt ervaren:

We weten alleen niet of we kunnen blijven na december. (Bart, AV2)

We zitten hier in een pand dat van de overheid is, we hebben een contract tot 31 december dit jaar en daarna weten we het niet. (...) Nee, dus dat vind ik ook een bedreiging. De huisvesting kant. Ik wil niet thuis werken maar een heel groot kantoor kunnen wij ons ook niet veroorloven. (Tammo, IM2)

Een ander lastig probleem voor met name de meer “scheppende” creatievelingen (grafische vormgevers en muzikanten) is de spanning tussen opdrachten moeten aannemen om te kunnen overleven en een streven om iets te maken dat op creatief vlak voldoening schept.

Want als mijn hart ergens ligt vind ik dat een groter succes dan dat ik daar heel veel geld mee zou verdienen. Tegelijkertijd moet ik wel nog eten van mijn bedrijf, dus ik moet ook wel zakelijk kijken naar dingen. Dat is wel een zwakke kant van mij. (Jeanet, IMG5)

Het is een wisselwerking tussen je eigen werk of je eigen idee of je eigen concept beschermen, tegen wat kan ik nog veranderen dat die opdrachtgever blij is en dat mijn ding nog wel overeind blijft. (Bas, IMG7)

Dat knelpunt is dat ik nu niet zie dat ik... Met mij gaat het heel lang duren voordat ik echt kan gaan spelen wat ik wil en dat is wel beetje pijnlijk. (Thijs, MU13)

Tot slot merken vooral de muzikanten bijna unaniem op dat de concurrentie erg groot is. Hier waren de andere groepen veel minder expliciet in, het lijkt hier dus om een knelpunt te gaan dat specifiek is voor muzikanten.

Dat er nog tig andere gitaristen zijn en die zijn allemaal misschien goed of net zo goed of beter, dus je kan niet zomaar gaan solliciteren en zeggen hoi ik ben afgestudeerd en wil graag bij jullie spelen. (Eelco, MU8)

Voor mijzelf zijn de knelpunten dat je ergens tussen moet komen en dat je op het juiste moment met de juiste mensen moet spelen en dan ook nog eens de sterren van de hemel moet bassen! Dit is erg lastig aangezien er vanuit de 2e linie, dus de laag muzikanten onder de toplaag, heel veel muzikanten zijn die de betere klussen willen hebben. Hierbij doel ik op de klussen met bekende artiesten in de grote zalen of op tv. (Willem, MU5)

Onder sessiemuzikanten is echter volgens mij een moordende concurrentie (...) En onder leraren ook trouwens. (Wouter, MU4)

Samenvattend kunnen we stellen dat er een aantal algemene knelpunten worden aangekaart zoals de economische crisis met als gevolg het teruglopen van opdrachten of tijdgebrek. Daarnaast noemen de ondernemers een aantal knelpunten, dat specifiek is voor de kleine zelfstandige eenmanszaken, zoals alle aspecten van de bedrijfsvoering zelf moeten doen, een gebrek aan bepaalde expertise of de onzekerheid over de huisvesting. Tot slot wordt er ook een aantal knelpunten genoemd dat specifiek betrekking heeft op de creatieve industrie, zoals de spanning tussen creativiteit en commercie of de soms moordende concurrentie onder muzikanten.

3.5.4 Het gebruik van een netwerk

Uit het flankerend onderzoek binnen dit project is duidelijk naar voren gekomen dat netwerken voor ondernemers een belangrijke functie vervult. Zo helpt het onder andere bij het verkrijgen van kennis en expertise, vervult het sociale behoeften en is het een belangrijk middel voor acquisitie. Er bestaan verschillende invullingen van het netwerk. Vaak wordt de link gelegd met social media en netwerksites zoals LinkedIn, ook

netwerkborrels worden genoemd. Het onderhouden van een groep mensen met wie potentieel aan projecten kan worden gewerkt, valt er ook onder.

Acquisitie

Het binnenhalen van opdrachten verloopt grotendeels via de minder formele contacten die ondernemers bewust of onbewust onderhouden. De termen *acquisitie* en *netwerken* liggen wat negatief in het gehoor bij deze ondernemers. De toon verschilt van de eerdere interviews (voor het deelproject het ideale netwerk). Ook daar werd (bewust) netwerken vaak gezien als een soort 'koude' zakelijke manier van met elkaar omgaan waarbij er altijd een verborgen agenda bestaat. De toon was over het geheel genomen wat positiever, de teneur overigens niet anders: echt, fysiek ontmoeten is altijd nodig om contact te maken en om opdrachten te acquireren. Een enkele tekstschrijfster in het eerste deelonderzoek (onder deelnemers in Netwerk023) was een uitzondering. Zij verkreeg haar opdrachten ook wel eens van onbekenden via online netwerken.

Het netwerken vond ik nooit leuk, maar nu wel. Ik wil het liever geen netwerken noemen. Wat betreft acquisitie probeer ik wel opdrachten binnen te halen, maar dat moet wel op een soepele manier. Dan heb ik vaak zoiets van graag of niet, en niet via mailings bijvoorbeeld. (Suzanne, tekstschrijver)

Er bestaat soms ook weerstand tegen het netwerken op bijvoorbeeld netwerkborrels.

Wat ik merk van dat soort bijeenkomsten is dat over het algemeen daar de mensen heen gaan die allemaal werk zoeken en dat de mensen die eventueel werk te bieden hebben het zeg maar te druk hebben om naar dat soort uh evenementen te gaan zeg maar dus die balans is altijd een beetje zoek zeg maar. Het is zeg maar 99% mensen die allemaal heel graag werk willen en 1 iemand die misschien een klusje heeft dus dan..- Dan..- Het is heel moeilijk zeg maar om uh..- Uiteindelijk netwerken bijvoorbeeld, is voor mij iets wat gewoon gebeurt of zo ik netwerk niet..- Ik heb een beetje een aversie tegen het hele soort van netwerk-borrel idee zeg maar, dat je dan geforceerd met je visitekaartje op pad gaat van uh 'en nu ga ik handel drijven' of zo. (Nick, AV6)

Ik ben niet aangesloten bij een KvK netwerk of iets dergelijks, ik heb een persoonlijk netwerk. Dat is vrij groot, ja, ik moet het ook hebben van mond op mond reclame dat is mijn netwerk ook een beetje. (Jeroen, AV7)

Ik heb ook niet zo een heel groot netwerk, maar wel het soort van netwerk van mensen dat op momenten dat ik het niet alleen kan of ik kan het überhaupt niet, dat ik die dan erbij kan halen of kan inhuren of... en dat gaat van editors t/m html programmeurs t/m grafisch ontwerpers. (Sietse, AV3)

Wanneer ondernemers als eenmanszaak niet binnen een bedrijfsverzamelgebouw of iets dergelijks zitten en niet al lang in de stad wonen, gaat het opbouwen van een netwerk traag.

Ik zit wel op LinkedIn en dat soort dingen en dan ben ik wel aan clubjes verbonden met de insprekstemmen en weet ik veel wat. Maar daar maak ik helemaal niet zo veel gebruik van. (Okke, AV4)

Op het moment dat je werk in de aanbieding hebt is het vrij gemakkelijk om mensen te vinden die het werk willen doen.

Uiteindelijk als jij werk te bieden hebt zeg maar, dan vind je wel mensen die dat voor jou willen.. willen doen. Er zijn genoeg mensen in deze uh economie die om werk staan te springen zeg maar, dus mensen vinden die werk willen doen is niet zo moeilijk. (Nick, AV6)

Al dan niet bewust zijn alle ondernemers op een of andere manier toch bezig met hun netwerk en het verkrijgen van opdrachten via dit netwerk.

Netwerk023

Voor Haarlem en specifiek voor de creatieve industrie in Haarlem bestaat het Netwerk023, vandaar dat ook aan de respondenten de vraag is voorgelegd wat hun ervaringen met Netwerk023 zijn. De meningen zijn verdeeld over Netwerk023. De geïnterviewden geven aan niet of niet zeer actief betrokken te zijn bij Netwerk023. Zij zien het meer als een collectief van creatieven dan dat daar echt opdrachtgevers tussen zitten. Sommigen zijn wel lid, maar doen er niet altijd zoveel mee.

Ik vind 023 uh iets te uh... ongrijpbaar al. Teveel mensen die ik helemaal niet ken, ja daar zou ik niet heel snel uh dingen in doen. Maar uh ik ga af en toe wel naar een lezing. Ik gebruik het wel uh maar weinig. (Bart, AV2)

Ik ben dus absoluut niet lid van een soort LinkedIn Haarlem Group of van een geforceerd netwerk. (Samuel, IM4)

Wat ik leuk vind van 023 is dat er allemaal workshops en cursussen voorbij komen. Die gewoon leuk zijn om te volgen. Of de barbecue van het jaar. Dat soort dingen vind ik wel heel leuk. Maar ik ben niet heel erg gericht op het netwerken. Dat ik op zoek ben naar opdrachtgevers of zo. (Evelien, IMG10)

Het gevoel leeft dat het bezoeken van een evenement (zoals een borrel) niet zoveel oplevert, omdat op die evenementen eigenlijk alleen maar mensen afkomen die werk zoeken. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat er eigenlijk behoefte is aan een initiatief dat minder zakelijk is dan Netwerk023, een meer echt creatieve avond. Een avond waar gewoon een drankje kan worden gedronken en men met elkaar kan praten en elkaars werk kan zien.

Ik zit op de site en ik heb een profiel, waar ik niet heel veel mee doe. En verder ken ik wel veel mensen via Netwerk023. Ja er zijn heel veel netwerken wat dat betreft, ook online zijn er verschillende netwerken waar ik wel op zit en waar ik wel bepaalde dingen uit haal. Kennis vergaren, samen werken en mensen vinden die met jou samen willen werken ik denk dat ik daar mijn netwerk voor gebruik. (Sander, AV9)

Nou mijn eerste reden om naar netwerkborrels te gaan, althans die van Netwerk023, is er gewoon voor om mensen weer even te zien, te socializen, gewoon de mensen die ik ken, om die gedag te kunnen zeggen. (Tom, AV8)

In het kader van netwerken werd ook vaak verwezen naar de sociale media en netwerksites zoals LinkedIn, Facebook en, in mindere mate, ook Hyves. Daar wordt, in tegenstelling tot wat de respondenten vertelden over Netwerk023, wél actief gebruik van gemaakt. Maar, zoals Jeanet, IMG5 hieronder aangeeft, de fysieke

contacten met mensen zijn uiteindelijk toch het belangrijkste voor het verkrijgen van opdrachten.

Op internet heb je natuurlijk LinkedIn en Netwerk023. Daar ben ik uiteraard lid van. Het netwerk wat ik heb in mijn directe omgeving en telefoonboekje is voor mij een veel belangrijker netwerk. Contact met klanten is belangrijk, ook als je op dat moment geen opdracht hebt. Het geeft vrijwel nieuwe klandizie. (Jeanet, IMG5)

Het pand als netwerk

Veelal worden de mensen met wie de ondernemers in het pand zitten genoemd als het professionele netwerk van de respondent.

Ik ben bij een paar netwerken aangesloten 1 daarvan in PMA, dat is een project management association. Het gaat vaak wat meer los vast, er zijn wel eens borrels van 023 waar ik wel eens heen geweest ben. We hebben hier die bedrijven route gehad. Het gebouw zelf is eigenlijk ook een beetje een netwerk. (Tammo, IM2)

Ik was aangesloten bij "Klein Haarlem" dat kan je wel zien als netwerk, een soort van platform. Ik maakte daar gebruik van omdat ik mijn kantoor daar had zitten. Ik heb daar contacten opgedaan waar ik wel wat aan heb, ook heb ik kortere lijntjes met een aantal mensen waarmee ik samenwerk. Enerzijds is het het delen van je kennis, anderzijds is het werk uitwisselen en voor mij het allerbelangrijkste is het niet alleen zijn. Ook al ben je wel zelfstandig bezig met je eigen projecten, het is gewoon fijn om op een plek te zitten waar ook andere mensen aan het werk zijn. (Bart, IM1)

Toevallig ben ik bij zo een broedplaats aangesloten waardoor ik in één klap heel veel meer mensen kende en daardoor ook niet het gevoel had dat ik mijn netwerk snel uit moest breiden of zo. (Bas, IMG7)

Verder zit ik hier ook in dit pand samen met andere creatieven. Er is een fotograaf en een videobewerker. Daar nemen we grootschalige multimediale projecten mee op, zodat we elkaar goed aanvullen. (Peter, IMG8)

Voor de muzikanten is het vooral belangrijk om te spelen en gezien te worden. Via via hopen ze in contact te komen met de juiste mensen.

Ik kwam altijd op sessies. Nou ja, dan speel je wel eens wat met elkaar op zo'n jamsessie, of zo. Daar raak je aan de praat en op een gegeven moment vroeg hij [een collega muzikant] of ik een keer mee wilde spelen met zijn band. Dan zit je daar in en vervolgens, dat was een andere gitarist die de eerste speelde, die was niet voor andere dingen en dan heeft hij ook weer naar mijn naam gevraagd. Vervolgens sta ik weer met een hele ander band, was trouwens met Dewi te spelen dat is een oud Idols figuur. Nou ja, daar sta ik weer met hele andere mensen te spelen. Dat is weer zo'n bij elkaar geraapt bandje, nou daar komt een ander optreden uit. (Eelco, MU8)

Nou, ik zit wel op internet op dat fora, maar daar ben ik niet zo actief en ja ik probeer wel altijd goede banden te onderhouden met mede, met collega zeg maar, om het maar even zo te zeggen. Je weet maar nooit wat daar mee gebeurt en zij kunnen je ook weer wat leren. En netwerk via Facebook, maar

het beste wat voor netwerken is, is toch naar die sessies gaan en die mensen spreken en mee spelen en naderhand blijven hangen en een biertje doen en dat soort dingen(...). En met oud-studenten die hier hebben gezeten, probeer ik gewoon heel erg het contact te behouden en soms nodig ik gewoon mensen uit om gewoon te gaan spelen gewoon voor niks, om het spelen en dan kijken of het leuk is en zo. Gewoon laten zien dat je ermee bezig bent, ja. (Thijs, MU13)

Nou ja, het is wel dat ik een paar mensen ken, bijvoorbeeld doordat ik bij die band speelde, ben ik gevraagd door die bandleider, een saxofonist, en daar zijn ook weer andere dingen uit gekomen, zeg maar. (Eelco, MU8)

Eén van de muzikanten geeft aan dat zijn band wel ingeschreven is bij muzikantensites zoals MusicFromNL, NH-Pop Live en de Rob Acda Award, daar kunnen ze dan gezien en beluisterd worden. Een andere muzikant vertrouwt op de contacten van zijn vader die als componist/arrangeur werkt en contacten heeft met sessiemuzikanten die de afgelopen 25 jaar aan de top hebben gestaan. Ook de (voormalige) schoolcontacten maken vaak deel uit van het netwerk.

Oh nou ja, ik heb mij wel laatst ingeschreven bij www.zang.nl <<http://www.zang.nl>> of zo. Of vocalisten.nl of allebei, maar ik geloof dat ik daar ook weer iets voor moest betalen of zo en dat ik dacht, ja dat zie ik nu ook niet zitten. (...) dat vocalisten en zang.nl dat, daar ben ik niet mee bezig. Ik zag, ik dacht ooh daar moet ik me misschien maar bij aansluiten. Maar daar houd ik mij echt totaal niet mee bezig. Dat Facebook bijvoorbeeld, dat vind ik wel handig, omdat je wel op die manier toch ook met je band wel sneller contact maakt en mensen je band leren kennen en even een liedjes luisteren van "kijk, ik heb een nieuw liedje online" en kan je kijken. (Arianne, MU1)

Belangrijkste partijen in het netwerk

Binnen een professioneel netwerk is het ene contact uiteraard belangrijker dan het andere contact. Specifiek bij de muzikanten werd duidelijk dat zij al van oudsher opereren in een soort netwerkmodel waarbij het management, de boekingsagent en het platenlabel zeer belangrijke contacten/partners zijn voor de muzikant als creatief ondernemer. Dit beeld komt ook overeen met eerder onderzoek naar carrières van popmuzikanten (zie Zwaan, 2009).

Omdat ik met hen kan brainstormen, zij mij beschermen, en een hoop werk uit handen nemen waar ik niet mee wil en kan omgaan. (...)zonder hen vindt mijn muziek zijn weg naar buiten een stuk moeilijker, je hebt mensen nodig die je muziek promoten, daar waar het het meest effect heeft en zodat je muziek zich verspreid. (Denise, MU3)

Voor muzikant (Tim, MU9) is het van belang geweest om in de juiste scene terecht te komen. Hij geeft aan doordat hij meer mensen heeft leren kennen in de professionele muziekwereld, hij geholpen wordt meer contacten op te doen, om meer werk te krijgen en om op die manier ook in de picture te komen bij weer andere muzikanten die hem kunnen vragen voor projecten. Maar ook al de vroege contacten op school worden gewaardeerd.

Op school heb je natuurlijk een aantal mensen waarvan je weet dat je ze dichtbij moet houden, dat weet ik wel goed te filteren. (Wouter, MU2)

Met betrekking tot het gebruik van een netwerk zijn door de respondenten verschillende zaken besproken. Zo kan het netwerk ingezet worden voor het verkrijgen van nieuwe opdrachten. Hoewel veel van de respondenten wat negatieve associaties hebben bij het bewust inzetten van je netwerk, is dit toch in feite wat alle respondenten in de praktijk doen. Wellicht dat de ondernemers dit zelf niet zo snel zullen bestempelen als netwerken. Ook zijn de verschillende typen netwerken besproken, zo is er aandacht voor Netwerk023, social media en netwerksites als Facebook en LinkedIn, en tenslotte de fysieke contacten in het pand waar de ondernemers gehuisvest zijn. Met betrekking tot netwerk023 lopen de meningen hierover uiteen, sommige respondenten zijn uitgesproken negatief en anderen zien er de meerwaarde wel van in. Over het algemeen wordt echter wel meer en meer actief gebruik gemaakt van de meer 'reguliere' netwerksites zoals Facebook en LinkedIn. Voor veel ondernemers zijn echter de fysieke contacten het meest belangrijk, waarbij de contacten uit het eigen pand enorm gewaardeerd worden. Tot slot is kort stil gestaan bij de specifieke situatie van de muzikanten die opereren in een netwerkmodel, waarbij ze met een aantal specifieke partners nauwe zakelijke banden onderhouden.

3.5.5 Klanten

De manieren waarop de respondenten aan hun klanten komen, verschilt niet zoveel tussen de verschillende groepen.

Acquisitie / netwerken

Daar zijn twee stromingen te ontdekken of, als je het heel goed bekijkt, eigenlijk drie. Zo zijn er ten eerste ondernemers die daadwerkelijk actief aan acquisitie doen, een tweede groep bestaat uit ondernemers die dat bewust niet doen en tenslotte zijn er ondernemers die denken dat ze het niet doen maar ondertussen goed aan het netwerken zijn. Dat (on)bewust netwerken valt in hun ogen echter niet onder acquireren, maar is voor hen gewoon een manier om contact met anderen te onderhouden. Dat dit uiteindelijk kan leiden tot nieuwe opdrachten is dus niet hun belangrijkste motivatie. Op de vraag hoe respondenten aan opdrachten komen zijn de antwoorden simpel en kort:

Acquisitie, netwerken (Robert, AV1)

De belangrijkste randvoorwaarde is dat je de klus binnen hengelt . En dat waren in dit geval gewoon connecties. Gewoon eeh... netwerk, via via krijg je zo'n klus. (Marc, IMG6)

Hoofdzakelijk via via (Peter, IMG8)

Tot nu toe via via. (Bas, IMG7)

Ik merk dat vooralsnog mond-tot-mond reclame het beste is en bij mij werkt dat goed.(Willem, Willem, MU5)

Via via is blijkbaar de gebaande route, maar ook de kwaliteit van het werk moet het visitekaartje zijn:

Zo goed mogelijk proberen te spelen. (Wobbe, MU14)

Ja, koffie drinken met mensen. Het is allemaal via via. Het is allemaal, wat ik altijd probeer te doen, is kwaliteit te leveren. En m'n afspraken na te komen. En je merkt gewoon als mensen tevreden zijn dat ze je bij andere... (Evelien, IMG10)

Ik vind het ook heel erg belangrijk dat ze mij moeten vinden. (...) Ik ga geen mensen benaderen van wil je mijn product hebben, of zo, dus nee. Daar geloof ik niet echt in. Ik geloof meer in dat mensen jou wel vinden als je goed genoeg bent of wat dan ook. (Tom, AV8)

Grappig genoeg is deze ondernemer (Tom, AV8) een mooi voorbeeld van een respondent die zeer expliciet benoemt dat hij totaal niet bezig is met acquisitie en dat hij er veel meer in gelooft dat zijn klanten hem vanzelf wel vinden. Dat hij in werkelijkheid wel degelijk actief bezig is met opdrachten zoeken en netwerken blijkt uit een ander fragment uit hetzelfde interview:

Ja. En dat kan heel erg verschillen. Via bestaande klanten, die gewoon een lead hebben voor me, die gewoon mijn werk waarderen en dat toespelen naar anderen, dat zie je veel gebeuren. Wat ook gebeurt, is dat ik via collega's die hier ook zitten, klanten vindt. En daarnaast is het toevallig deze week gebeurd dat via iemand hier in het gebouw die een opdrachtgever had die iets ge-edit moest hebben die dat zelf niet kon, die soort van in de groep gooien op het forum wat we hier hebben (...) daar heb ik heel snel op gereageerd en daar heb ik ook een opdracht uit gekregen. Dus dat gebeurt ook weleens. Maar het is vooral, ja gewoon op netwerkborrels kom ik ook wel eens mensen tegen die dan potentiële klant zijn en uiteindelijk klant blijken te worden, via collega's. (Tom, AV8)

En er is dus ook een groep respondenten die aangeeft actief bezig te zijn met netwerken en acquisitie en hier ook veel tijd en aandacht in stopt. Veel van de opdrachten komen voor deze ondernemers voort uit hun opgebouwde netwerk.

Ja, daar heb ik heel lang, heel hard voor gewerkt. En daar heb ik vroeger ook best wel vaak dingen voor niks gedaan. Hard en lang voor gewerkt. En nu via mijn netwerk. 99% via mijn netwerk en af en toe komt er iemand via mijn site binnen druppen. (Sander, AV9)

En ik denk dat ik de helft van mijn klussen binnen dit netwerk vandaan krijg. Ik hoef niet van mijn stoel, ik ga niet de deur uit, ik zit hier te produceren en voordat de ene klus af is komt er een jongen van een andere afdeling die veel op pad zijn met camera en die hebben dan weer een klus voor mij. Zo gaat het balletje rollen, het netwerk waar ik zit dat levert mij heel erg veel op. Niet alleen aan klussen maar ook aan kennis en prettig samen werken. We lunchen samen en dat geeft een gevoel van saamhorigheid, we zijn een club die graag samen dingen doen en we gunnen elkaar dingen. We moeten allemaal het hoofd boven water houden, en dit is de beste stap tot nu toe die ik genomen heb. (Yuri, AV5)

Bovenstaande quote van Sander, AV9 geeft weer het belang aan van samen met andere creatieve ondernemers in één pand zitten. Net als in voorgaande paragraaf blijken dus ook de fysieke contacten zeer belangrijk te zijn voor het verkrijgen van nieuwe opdrachten of het aangaan van samenwerkingsverbanden.

Oude bekenden

Naast deze netwerken van bevriende collega's of ondernemers die in hetzelfde pand zitten zijn ook 'oudere' contacten nog steeds relevant. Zo worden bijvoorbeeld oude studiegenoten genoemd, maar ook ouders:

Ik had een aantal opdrachtgevers dat ik van school nog kende, de school waar ik vandaan kom daar komen heel veel ondernemers vandaan en die willen allemaal een snelle start maken. Daar komen heel veel opdrachten uit. (Bart, IM1)

Marktplaats, mond tot mond, via mijn website en ja, soms dan komt er gewoon in een keer iemand die ik dan van vroeger ken of zo van "Ja, geef je nog les?" of weet ik veel. En ook via via, via mijn ouders, die hebben dan ook.. Mijn moeder zit heel erg in dat cultuurwereldje in IJsselstein. Dus als ze dan gelegenheid heeft om op te treden of zo, dan vraagt ze meestal wel eerst aan mij of ik dan wat heb. Het moet wel goed zijn natuurlijk, het is geen vriendendienst of zo, het is wel echt werk, maar toch.. (Thijs, MU13)

Mond-tot-mondreclame

Mond-tot-mondreclame blijkt voor deze groep ondernemers heel belangrijk te zijn. Veel van de opdrachten die men binnen krijgt zijn door mond-tot-mondreclame 'binnen gehaald', hieruit blijkt dus ook weer het belang van een goed netwerk en het hebben van een goed imago door het leveren van kwalitatief goed werk.

Via het netwerk eigenlijk, via mond tot mond. (...)ik lever een goed product af en het komt me eigenlijk een beetje aanwaaien moet ik eerlijk zeggen. (Jeroen, AV7)

Een beetje van beiden. Er zijn mensen die zweren bij Facebook en dergelijke, maar in mijn optiek is dat alleen handig om af en toe te laten weten dat je mensen nog kent, en dat ze kunnen zien wat je doet, door middel van posts enzo. Mond tot mond is het belangrijkste denk ik. (Wouter, MU2)

Bestaande klanten

Naast dit uitgebreide netwerk, oude bekenden en collega-ondernemers zijn het ook vaak al bestaande klanten die voor nieuwe opdrachten of zelfs nieuwe opdrachtgevers zorgen, ook hier geldt weer het belang van de mond-tot-mondreclame:

Veel klanten heb ik al jaren, maar komen toch veel voort uit briefjes schrijven, opbellen, langs gaan en werk laten zien.(...) Komt daar dan bij mensen van horen zeggen, dus van andere klanten gehoord hebben dat ze bij mij moeten zijn. (Bart, AV2)

Nou, ik word teruggevraagd omdat het kennelijk fijn is om met mij te werken, en omdat ik de dingen kan spelen die ze willen horen. Ik ben een timesaver wat dat betreft. (Wouter, MU10)

En klanten zelf zijn je netwerk ook dus dat werkt heel prima. (Tammo, IM2)

Het zijn vooral de klanten zelf die ik warm moet houden, en heel zuinig op moet zijn. Zeker in deze tijden. Als er een klant komt, mijn motto op dit moment is: behandel hem goed. Als er voor de vijftiende keer een correctieronde komt, en je hebt er maar twee afgesproken, doe die correctieronde alsjeblieft. Zonder te mopperen.(...) Want, dat is wat ik inmiddels weet, via die klanten komen nieuwe klanten.(Marc, IMG6)

Huidige opdrachtgevers volstaan

Een deel van de ondernemers bevindt zich in de luxepositie dat zij zich niet bezig hoeven te houden met acquisitie. Zij hebben, in ieder geval op dit moment, genoeg aan hun bestaande klantenbestand.

Ik heb nu klanten waar ik genoeg werk van heb dus ik ben ook niet meer zo op zoek. (Bart, AV2)

Ik krijg de opdracht via RTV Noord-Holland en Flevoland en dat zit wel goed. Ze vertrouwen mij en zullen niet zo snel naar iemand anders gaan, dat is echt zo. (Okke, AV4)

Naast al eerder genoemde 'netwerkstrategieën' om aan nieuwe opdrachten te komen, zijn er ook nog andere manieren waarop ondernemers zichzelf in de kijker spelen:

Via referenties, dus klanten waarvoor ik werk, die aanbevelingen doen. En voor de rest via sociale wegen. Via online marketing haal ik veel klanten binnen. Maar ook door actief te zijn, op evenementen, beurzen, congressen, door zelf veel te spreken, ook workshops. (Rogier, Rogier, IM3)

Zoveel mogelijk promotie op radio, tv, en natuurlijk op internet door middel van filmpjes en audio. (Denise, MU3)

Wat betreft acquisitie kunnen we concluderen dat alhoewel deze groep ondernemers aangeeft enigszins ambivalent tegenover het idee van actief netwerken voor acquisitie te staan, de meeste dit uiteindelijk toch wel doen. Het netwerk van bestaande klanten, collega ondernemers uit hetzelfde pand en ook oude bekenden wordt actief of passief ingezet om aan nieuwe opdrachten te komen. Mond-tot-mondreclame binnen het bestaande netwerk en het afleveren van kwalitatief goed werk als 'goed visitekaartje' voor de eigen onderneming zijn uiteindelijk het meest belangrijk voor de acquisitie.

3.5.6 Voorkeur werkverband

De ondernemers staan niet te springen om met personeel te gaan werken. Stagiaires liggen meer voor de hand en verder wordt gedacht over andere vormen van samenwerking. Voor muzikanten was deze vraag eigenlijk nauwelijks van toepassing. Zij werken alleen of in een band en ook de lesactiviteiten zijn veelal individueel of op freelance basis aan een (muziek)school. Het aannemen van personeel is voor hen niet van toepassing.

Ik heb geen werknemers in dienst. Wellicht dat ik in de toekomst stagiaires zal aannemen en begeleiden of misschien leer ik iemand kennen die op dezelfde lijn zit en zich aan wil sluiten bij mijn bedrijf. Een collectief sluit ik niet uit. (Robert, AV1)

Ja, ik ben gewoon zelfstandig, in m'n eentje. En ik maak gebruik van m'n netwerk als de klussen groter zijn dan dat ik 1 persoon kan inzetten. (Tom, AV8)

Het in dienst hebben van werknemers stuit bij een aantal respondenten op een soort spookbeeld, werknemers zouden de individuele vrijheid van de ondernemer inperken en bieden eerder lasten dan lusten:

Ik hoor niet anders, er zijn heel veel jongens die het heel zwaar hebben gehad doordat ze personeel in dienst hebben gehad. Personeel heeft vaak meer rechten dan de werkgever lijkt het wel. Er is beneden

een werkgever met zes man in dienst ook uit zijn kantoor gegaan, iedereen ging weg en het was uiteindelijk een enorme strop om zijn nek. (Yuri, AV5)

Nee, eeh... op dit moment is daar de markt niet naar. Voor mij althans, en ik denk voor de meeste mensen om mij heen niet. Er zijn wel tijden geweest dat er gouden jaren waren. Toen hadden we ook veel werk, ook dusdanig dat ik dacht, misschien moet ik mensen in dienst gaan nemen, maar dat heb ik toen met freelancewerk opgelost. En dat is ook een bewuste keuze van mij, want, ik weet niet of je de uitdrukking kent 'ik wens u veel personeel'? (Marc, IMG6)

Ja dat vind ik moeilijk, ik heb me er nog nooit heel erg in verdiept. Ik heb dat nog niet heel erg nodig gehad, want als ik iemand nodig heb schakel ik een freelancer in en dat is gewoon super simpel. Ik krijg aan het eind van de maand een factuur, ik betaal die factuur en dat zijn mijn werkgeverslasten. En als ik iemand in dienst neem, ik heb er nog nooit onderzoek naar gedaan maar wat ik altijd van mensen hoor is dat het een crime is. (Sander, AV9)

In plaats van werknemers lijken deze ondernemers eerder de voorkeur te geven aan het inhuren op freelance basis, dus voor korte periodes en op projectbasis. Op deze manier kunnen de ondernemers hun vrijheid behouden en bovendien onderhandelen over de prijs. Een andere vorm is het aangaan van samenwerkingsverbanden om bijvoorbeeld grotere opdrachten aan te kunnen.

We huren nu wel zeg maar iemand in die gewoon ook op freelance basis hoor. Ik weet niet zo zeer of ik heel snel echt mensen in vaste loondienst zou nemen omdat ik daar niet echt in geloof. (...)Het wordt wel aantrekkelijker als je bijvoorbeeld ook een freelancer gewoon een vast aantal uren voor een paar maanden kan bieden, omdat je dan ook gewoon over de prijs kan gaan onderhandelen zeg maar. (Nick, AV6)

Ja. Ik zal niet uitsluiten dat ik in de toekomst niet met personeel ga werken. Maar, vooralsnog is het met name in online marketing, heb je zoveel specialisten, dat je beter gewoon de juiste man voor de juiste klus kan inhuren. (Rogier, IM3)

Nee hoor, nee, ik werk nu al samen met een aantal bedrijven en daaraan zie ik ook wel dat je groter kan groeien. Een groter bedrijf betekent niet automatisch veel meer medewerkers of... je kan ook op een andere manier groter worden. En daar ben ik nu dan ook mee bezig, dat heb ik online ook ingevuld, over vijf jaar hoop ik toch wel met acht bedrijven samen te werken zowel op de digitale bedrijven als de audiovisuele bedrijven en volgens mij gaat dat nu prima. (Jeroen, AV7)

Plannen om te groeien

Net zoals respondent Jeroen, AV7 in bovenstaande quote aangeeft zijn de ondernemers wel degelijk bezig in hun hoofd met toekomstplannen en de wil om groter te groeien. Ook hier wordt weer de voorkeur gegeven aan duurzame samenwerkingsverbanden en om op deze manier groter te groeien zonder de zelfstandigheid te verliezen.

In een aantal projecten wel, niet in werknemers. En als we willen groeien in projecten dan wel in samenwerkingsverbanden. (Tammo, IM2)

Tegenwoordig zie je zoveel eenmanszaken, en ik geloof dat zij met het nieuwe samenwerken sterker staan dan de grotere bedrijven. Zij moeten grote opdrachten binnenhalen, anders kunnen zij hun vaste

lasten niet betalen. Ik zie het nieuwe samenwerken als de toekomst. (Jeanet, IMG5)

Ik heb niet ambitie om heel veel personeel in dienst te nemen. Omdat er zoveel ZZP'ers zijn en zo veel specialisten zal het eerder zijn dat ik samenwerk met partijen. Rogier, IM3)

Later

Sommige ondernemers zien wel mogelijkheden om personeel aan te nemen, maar dat is eerder toekomstmuziek dan dat ze daar nu al concrete plannen voor hebben. Voorlopig zijn ze eerst nog bezig met hun bedrijf beter op de kaart te zetten, personeel, dat is iets voor 'later'.

Nee, en dat zou ik ook niet graag willen. Dat geeft een hoop verantwoordelijkheid. Maar het zal uiteindelijk wel moeten als ik echt aan de slag ga. Maar dat is voor later. (Bart, IM1)

Uiteindelijk zou ik dat wel leuk vinden ja. (...) Maar dan heb je het echt over zes jaar of zo denk ik. Dan lijkt het me wel heel leuk om m'n eigen stek te hebben. En daar dan ook echt twee mensen in dienst te hebben of zo. (Evelien, IMG10)

Hervattend kunnen we stellen dat hoewel de wil en de ambitie er zeker zijn om verder en groter te groeien de meeste ondernemers niet echt enthousiast worden van het idee om werknemers in dienst te hebben. Van verhalen van andere ondernemers is een spookbeeld ontstaan dat dit vooral een last is. Waar wel positief naar wordt gekeken zijn de mogelijkheden om samen met andere ondernemers samenwerkingsverbanden te sluiten of om op freelance basis mensen voor klussen in te huren. De ondernemers die wel positief zijn tegenover het idee van werknemers zien dat echter nog niet op korte termijn werkelijkheid worden.

3.5.7 Voorwaarden om werk te kunnen doen

De ondernemers is gevraagd wat voor hen nu de randvoorwaarden zijn om hun werk te kunnen doen en om het te kunnen blijven doen. In grote lijnen werden hier drie belangrijke randvoorwaarden genoemd, te weten samenwerking met anderen, financiële zekerheid en een goede relatie met klanten. Hieronder worden deze alle drie kort toegelicht.

Samenwerking

Samen kunnen werken wordt genoemd als een belangrijke voorwaarde, hier komen we weer uit op het hebben van een goed netwerk en de fysieke contacten met medehuurdurs uit hetzelfde pand:

Een goede stabiele werkplek, goede apparatuur; snelle apparatuur, dat zijn helaas kostbare spullen maar dat is gewoon echt nodig. En het samen kunnen werken met de mensen met wie ik in het pand zit. Dat is echt heel belangrijk geweest. (Yuri, AV5)

Zonder de kennis en het netwerk heb ik het niet kunnen doen. (Tom, AV8)

Het zaken doen dat blijft een gevoelskwestie. Dus ik denk dat ik een prettige persoonlijkheid heb en dat het daardoor het prima gaat. Het is echt mond tot mond reclame en de samenwerking is gewoon de key. (Samuel, IM4)

Kortom dus, eigen muziek maken met muzikanten die dezelfde visie hebben. (Willem, Willem, MU5)

Financiële zekerheid

Financiële zekerheid blijkt erg belangrijk te zijn en een randvoorwaarde om 'echt' creatief bezig te kunnen zijn. Onzekerheid over de financiële situatie brengt stress met zich mee, stress die afleidt van het creatieve werk.

Je moet financieel onafhankelijk zijn, in ieder geval een bepaalde buffer hebben om mooie dingen te kunnen doen. En ook niet te veel druk, zodat je je geest een beetje vrij kunt laten en verder kunt kijken. (Samuel, IM4)

Financieel, wat ik nodig heb aan materiaal, ik heb gewoon een computer nodig. (Bart, IM1)

Er moet een soort van uitdaging in zitten zeg maar, het financiële plaatje moet kloppen. (Erik, MU12)

Goede relatie met de klant

Dit brengt ons bij de belangrijkste groep mensen voor de ondernemers, te weten hun opdrachtgevers, zij kunnen immers zorgen voor die zeer gewaardeerde financiële zekerheid. Belangrijkste hierbij is dat de relatie met de klant goed moet zijn, hiermee valt of staat het succes van de samenwerking, als deze relatie niet goed is, dan wordt het lastig om goede kwaliteit te leveren en komt er ook weinig van de eerder genoemde mond-tot-mondreclame.

Een goede relatie met je klant is ook belangrijk, ik heb wel eens opdrachten gehad dat de communicatie niet fijn was of dat ik niet overweg kon met de mensen en dat is voor mij dan ook een reden om te zeggen dat ik dat niet meer doe. (Bart, IM1)

(...) en wat betreft dat lesgeven, ik vind het heel belangrijk, kijk je bent er als docent voor je student, maar die student moet er ook voor jou zijn. Ik verwacht wel zo van om serieus genomen te worden en dat bereik je dan de manier dat je je lessen interessant houdt voor je student, maar ook dat er wel duidelijk is dat wat van hem verwacht of zo. (Thijs, MU13)

Kortgezegd kunnen we concluderen dat mogelijkheden om samen te werken, financiële zekerheid en het hebben van een goede relatie met de klant de belangrijkste randvoorwaarden voor de creatieve ondernemers zijn.

3.5.8 Ondernemerschap

De respondenten is ook gevraagd hoe zij tegen het ondernemerschap aankijken. Slechts een klein aantal respondenten geeft aan dat zij het fijn vindt om zelfstandig ondernemer te zijn, toevallig, of misschien wel niet toevallig zijn het vooral de ondernemers in de Internet/cross-media sector (IM) die bewust hebben gekozen voor het ondernemerschap.

Ik heb een tweede bedrijf, dat is die webshop waar ik het over had. En mijn plan is om meerdere bedrijven te beginnen. Dat webshop bedrijf is zo ontwikkeld, dat kost mij 2 weken tijd per jaar. En voor de rest heb ik het uitbesteed. Dus als bedrijf 1 tegenvalt financieel, dan heb ik nog bedrijf 2 of bedrijf

3,4. Dat is een persoonlijk iets. Ik wed dan op meerdere paarden, dat ze dan allemaal winnen uiteraard, hoop ik. Maar er komt er sowieso 1 aan. (Samuel, IM4)

Als je als zelfstandig ondernemer aan de slag bent maak je veel meer je eigen keuzes. Alle keuzes die gemaakt moeten worden, moet jij zelf maken en dat maakt je heel bewust van wat je zelf doet in het leven. Dat vind ik ontzettend mooi aan het ondernemerschap. (Bart, IM1)

Dus ik heb geen vaste prijs waarvan ik zeg daarvoor doe ik het niet en ik heb nu nog zoiets als ik mijn onkosten eruit verhaal en ik verdien er ook nog een klein beetje aan dan vind ik het al prima. Ik zie het gewoon als een investering, net als dat wanneer je een bedrijf opzet dan moet je ook eerst schulden hebben om je pand te betalen en weet ik wat allemaal en je spullen. (Jasper, MU11)

Ondernemen als noodzakelijk kwaad

Het overgrote deel van de respondenten geeft echter aan dat hun passie niet ligt bij het ondernemen an sich. Deze groep is van mening dat enerzijds hun opleiding hen niet goed genoeg heeft voorbereid op zelfstandig ondernemerschap en anderzijds dat het ondernemen hen een beetje 'overkomen' is, het is voor hen niet een bewuste keuze geweest. Met name bij dit laatste punt wordt door een aantal respondenten zelf expliciet benoemd dat het ondernemen hen niet 'in het bloed zit'.

Ik ben een beetje ondernemer tegen wil en dank geworden omdat het werk wat ik doe eigenlijk haast nergens in één functie te vinden was. Ik schrijf scenario's, maar ik regisseer het ook zelf, ik monteer ook zelf. Dat zijn meestal toch wel aparte banen bij bedrijven. Ik vind het juist leuk om het allemaal te doen en toen dacht ik: dan moet ik het ook allemaal maar zelf doen. Het ondernemerschap komt er dan noodgedwongen bij en is ook niet het leukste deel. (Bart, AV2)

In die zin zit het zakelijk ondernemen niet in mijn bloed, tegelijkertijd onderneem ik wel dingen. (Jeanet, IMG5)

Vanuit je hele opleiding krijg je totaal geen voorbereiding voor als je voor jezelf begint. (Peter, IMG8)

Ik vond dat mijn conservatorium studie niet aansloot bij de zakelijke aspecten van het muzikantenvak. (Jeroen, MU6)

...om het voor jezelf te doen is al heel wat anders, maar dat is ook echt ondernemerschap en daar heb ik eigenlijk nooit voor gekozen, dat is me overkomen. En dat is ook uiteindelijk, ik denk, voor veel creatieve mensen een zwak punt gewoon. (...) Ik ben ondernemer maar daar heb ik helemaal niet voor gekozen. Dat is eigenlijk een beetje mijn zo overkomen omdat ik afgestudeerd ben en dacht ik ga films maken en de belastingdienst zegt van nou dan bent u ondernemer. En ondernemen is een vak op zich en dat moet je ook liggen, want dan moet je bijvoorbeeld acquisitie doen of je moet aan een heleboel voorwaarden voldoen om een goede ondernemer te zijn. (...) Nee, als ik zou kunnen doen wat ik graag zou willen doen in loondienst zou ik gelijk stoppen met het bedrijfje eigenlijk, wat ik zeg, ik ben niet een ondernemer in hart en nieren. (Sietse, AV3)

Wat bovenstaande quote van Sietse, AV3 duidelijk maakt, is dat sommige creatieve ondernemers het liefst in loondienst zouden werken, als ze dan tenminste op creatief vlak hetzelfde kunnen blijven doen wat ze nu doen

en zich dus niet bezig hoeven te houden met de zakelijke kant van het ondernemen zoals het zoeken naar klanten en opdrachten en het doen van de boekhouding.

Ik hoop dat ik, dat ik mij kan laten verlonen de eerste paar jaar, dat ik nog helemaal niet bezig wil zijn met al die belastingshit en zo. Kijk het is zo, ik zie echt gasten van nu die dat wel doen en die echt zwaar in de shit zitten, omdat ze dat spul niet voor mekaar hebben en zo en het zo ook een enorme afleiding is van, je bent dan meer bezig met “oh, gaat het allemaal wel goed en red ik het wel?” en als je het gewoon laat verlonen, dan bouw je ook een pensioen op en je kan ook gewoon alles betalen als het goed is. (...) ik wil helemaal niet die afleiding van dat soort shit. (Thijs, MU13)

Ik ben nu geen zelfstandig ondernemer meer (...) omdat ik een goede baan aangeboden kreeg, maar die baan op zich vind ik niet leuker dan het zelfstandig ondernemen. (...) Maar het geeft mij wel zekerheid, het is niet zozeer dat het meer verdient maar wel omdat het mij financieel zekerheid geeft. (Bart, IM1)

Een knelpunt is dat je alles zelf moet doen en van alles wat af moet weten, en daarnaast ook nog je vak aan het leren zijn. (...) alles wat er omheen komt ook daar moet je de ballen hoog houden, communicatie met je klanten, administratie, financiën, je kantoor op peil houden, zorgen dat alles netjes blijft. En dat lukt niet allemaal tegelijk want soms zit je in productie en dan kan je eigenlijk alleen maar in je eigen programma zitten en daar al je creativiteit ingooien. Het alles moeten doen is voor mij een groot knelpunt en dat duwt mij misschien ook wel in de richting om alles in een constructie te gaan doen waarbij ik maar 1 onderdeel hoeft te doen. Dat je met een aantal jongens in een B.V. gaat zitten, of gewoon een baan gaat nemen als regisseur ergens. (Yuri, AV5)

Het ‘coöperatie’-principe als ondernemingsmodel

De oplossing die door Yuri, AV5 in bovenstaande quote wordt geopperd, te weten het samenwerken met een aantal partners heeft veel overeenkomsten met het ‘coöperatie’-principe als ondernemingsmodel, dit wordt ook door andere respondenten genoemd als een goed alternatief voor alles zelf doen. Op die manier kan elke creatieveling zich namelijk richten op datgene waar hij of zij het beste in is en kan er gezamenlijk gebruik worden gemaakt van personen die de zakelijke aspecten regelen zoals bijvoorbeeld de boekhouding. Dit model lijkt vooral in de smaak te vallen bij de audiovisuele producenten (AV).

(...) dan wil ik met meer verschillende vrienden samen iets beginnen. Dus gewoon de krachten bundelen, dus mijn kennis delen met andere mensen, zeg maar. Jongens die met audio bezig zijn, er is een andere jongen die heel goed kan vormgeven, ik ken jongens die kunnen heel goed echt gewoon... kunnen schilderen. In die zin kan je dat allemaal combineren als een soort van een full-service reclame bureau of wat dan ook, die kant zou ik ook interessant vinden dan nu mensen aannemen om mijn klusjes te laten uit gaan voeren. (Tom, AV8)

Dat is ook wel de reden waarom ik uit Amsterdam ben gegaan. Omdat daar nog een hele grote tendens is dat een aantal grote bedrijven met de scepter zwaaien die zeg maar gewoon de mensen in huren zeg maar, en dan onder hun naam zeg maar iets, iets uitbrengen maar als ik dan kijk naar uh landen als Duitsland of bijvoorbeeld Engeland..- In London is het heel erg de tendens zeg maar dat het juist heleboel kleine bedrijfjes zijn, van een man of 5 tot 10, die elkaar gewoon inhuren voor specifieke taken zeg maar en elkaar gewoon helpen om grote dingen te maken. (Nick, AV6)

Ik ben blij als ik mezelf kan onderhouden, maar dan zit je wel snel aan het plafond. Je kan niet nog meer klussen aannemen en dat zou wel kunnen als je het met iemand doet, dat je voor elkaar werkt en elkaar factureert. Je vertrouwd elkaar en je verdeelt de koek, dan kan je wel grotere dingen aannemen, en dat is wat we hier kunnen doen. (Yuri, AV5)

Samenvattend kunnen we concluderen dat slechts een klein deel van de ondernemers bewust heeft gekozen voor het ondernemerschap en hier ook van kan genieten, dit zijn met name de ondernemers in de Internet/crossmedia sector. De overgrote meerderheid ziet echter de zakelijke kant eerder als een last en geeft aan dat hun passie niet in eerste instantie ligt bij het ondernemen. Een aantal respondenten gaat zelfs zo ver dat zij aangeven liever in loondienst te zijn. Een andere oplossing voor 'het alles zelf moeten doen' die wordt besproken is het 'coöperatiemodel', waarbij een aantal kleine bedrijfjes samen werkt en elkaar inhuurt voor (grotere) klussen. Alhoewel dit nergens expliciet benoemd wordt, zou zo'n coöperatiemodel als bijkomend voordeel hebben dat er gezamenlijk zaken als administratie en acquisitie geregeld zou kunnen worden, zaken waar veel ondernemers moeite mee blijken te hebben. Tenslotte blijkt ook dat een aantal respondenten aangeven dat hun opleiding hen niet goed genoeg heeft voorbereid voor het ondernemerschap. Hier ligt dus ook een taak weggelegd voor de verschillende opleidingen die opleiden voor de creatieve industrie.

3.5.9 Haarlem als creatieve stad

Aan de respondenten is ook de vraag voorgelegd of zij Haarlem zagen als creatieve stad. Een groot deel van de respondenten reageert hierop bevestigend:

Ja super, omdat Haarlem een ontzettend inspirerende stad is. Er zitten hier heel veel kunstenaars, heel veel kleine creatieve bedrijven. Niet echt hele grote, dat is dan wel weer jammer. En er zit ontzettend veel muzikaal talent, en dat werkt gewoon heel lekker. En het feit dat iedereen elkaar kent dat helpt weer mee met dat je netwerk zo gebouwd is. Dus op die manier zit in Haarlem niet alleen andere videomakers of tekstschrijvers, maar ook muzikanten en kunstenaars. Dus als ik een stukje muziek wil voor een film dan kan ik daar ook heel makkelijk naar toe gaan. (Sander, AV9)

Haarlem creatief ja, ik vind het een leuke stad om te werken, vind het heerlijk om hier naar toe te fietsen. Ja er gebeurt hier genoeg om inspiratie uit te halen, je hebt hier leuke musea en evenementen. Ik vind het netwerken heel inspirerend dat ik in een bedrijf als dit kan werken vind ik ontzettend leuk, iedere keer weer. (Tammo, IM2)

Ondanks dat Haarlem niet zo groot is, zijn er wel veel bands en muzikanten die flink meedraaien in de popwereld van Nederland. (Tim, MU9)

Ja, het bruist gewoon en als je even rondkijkt, zitten er bedrijven die kwalitatief heel goed zijn en niet onder doen voor de grote spelers in Amsterdam. We zitten toch een beetje in de schaduw van Amsterdam. (Peter, IMG8)

In Amsterdam, daar gebeurt het

Uit bovenstaande quotes blijkt dat Haarlem zeker wordt gezien als creatieve stad. Met name de laatste twee citaten laten zien dat het een stad is waar creatieve professionals op hoog niveau "meedoen" met de rest van Nederland. Daarnaast blijkt uit de quote van Sander, AV9 dat één van de voordelen van Haarlem juist ligt in het

feit dat het wat kleinschalig is. Ook laat de quote van Peter, IMG8 zien dat Haarlem zich als creatieve stad wel enigszins in de schaduw van Amsterdam bevindt. Veel respondenten geven aan dat als het om de creatieve industrie gaat, het in Amsterdam toch wel “echt gebeurt”, dat wil zeggen, daar bevinden zich de meeste bedrijven en de echte top van de creatieve industrie.

Nou, niet zo, nee, ik denk dat Amsterdam het eerder heeft. Ja, dat daar ook meer creatievere mensen rondlopen, denk ik. (Okke, AV4)

En dat er aandacht is voor Haarlem naast Amsterdam ik denk dat dat wel heel goed is, want de stroom is natuurlijk gewoon automatisch naar Amsterdam toe. In Amsterdam gebeurt het he, zegt men. Nou ik vind dat het hier ook wel gebeurt. (Tammo, IM2)

Als creatieve ondernemer, zit je in Haarlem toch een beetje in de schaduw van Amsterdam. Er is niks mis met Haarlem, maar je hebt te maken met kleinere opdrachten. (Bart, IM1)

Als ik naar Amsterdam zou kijken dan zou ik misschien inderdaad zeggen, oh ja, er is hier wel erg weinig. Maar Amsterdam is ook wel vier keer zo groot, weet ik niet, dus dat is ook wel logisch. (Arianne, MU1)

Vooraf goed wonen in Haarlem

Uit de laatste twee quotes (van Bart, IM1 en Arianne, MU1) valt op te maken dat, zeker in vergelijking met Amsterdam, de creatieve industrie in Haarlem meer kleinschalig is. Voor een deel van de respondenten is dit juist één van de sterke punten van Haarlem als creatieve stad. Zij verkiezen dus ook Haarlem boven Amsterdam. Een ander argument dat gebezigd wordt, is dat Amsterdam misschien wel ‘meer’ de plek is waar het gebeurt, maar dat Haarlem wel een leukere stad is om te wonen. Hierbij valt op dat het qua locatie, als ‘midden’ tussen de strand aan de ene kant en Amsterdam aan de andere kant als zeer prettig wordt ervaren.

Wat ik goed vind is dat Haarlem lekker ligt gezien het strand en Amsterdam en het een hele fijne plek is om te wonen. (Denise, MU3)

Haarlem, ik ben er geboren en getogen en ik zal er altijd blijven wonen. Maar qua werk is het gewoon kut. Misschien is het geen realistisch beeld wat ik heb maar qua design telt alleen Amsterdam mee. (...) En in Haarlem zitten best wel talentvolle mensen, maar qua design enz. zou ik sowieso naar Amsterdam gaan als designer. Desnoods een postbus in Amsterdam nemen en dan gewoon in Haarlem werken. Dat je meedoet met die scene. (...) [Over Haarlem] ik vind het prachtig om er te wonen, het centrum vind ik erg mooi, bijvoorbeeld de ontwikkeling van de kerk, de bioscoop Pathé. Maar qua design niet. (Samuel, IM4)

...creativiteit zoals in Amsterdam, weet je, daar gebeurt het, zeg maar. In Haarlem heb ik dan niet dat gevoel, zeg maar, daar moet je echt op zoek gaan in het geheel wat er gebeurt. Er zijn heel veel leuke initiatieven hoor, dat is het niet, alleen het is in de maak meer, denk ik. (...) Er is potentie, er kan genoeg gebeuren. (...) Als je kijkt naar initiatieven als een Klein Haarlem, zoals een 37PK die nu met een netwerk bezig zijn en meer naar buiten willen treden en ook een Gonnetstraat is ook wel een goede toevoeging, net als andere gezamenlijke panden die wel allemaal hun steentje bijdragen. (...) Ik denk dat je daar wel beter kan profileren, maar ik vind het heel prettig in Haarlem wonen dus ik blijf expres bewust in Haarlem wonen. (Tom, AV8)

Haarlem in de lift

Een deel van de respondenten geven net als Tom, AV8 aan dat de creatieve sector in Haarlem wel 'in de lift' zit; Haarlem als creatieve stad onder de rook van grote zus Amsterdam is 'up and coming'.

Ik vind het een creatieve stad, er zijn heel veel creatieve mensen. Je merkt dat we steeds meer opdrachtgevers krijgen, ook vanuit Amsterdam of Hilversum. We worden steeds meer gevonden als creatieve stad. (Yuri, AV5)

Ik vind het goed dat er plekken aan bedrijfjes worden weggegeven. Er komt meer creativiteit los als mensen bij elkaar zitten dan als ze alleen op de zolderkamer zitten.

Ik heb wel het idee dat het allemaal aan het gebeuren is. (Jeanet, IMG5)

Haha, nou ik vind het wel een leuke omgeving, en ik zie wel dat er steeds meer gebeurt op creatief vlak. (Bas, IMG9)

Kleinschaligheid als voordeel

Ook hier is de vergelijking met Amsterdam dus weer aanwezig, wat opvalt is dat er een grote groep respondenten is die juist de kleinschaligheid van Haarlem, ten opzichte van het 'grote' Amsterdam, als voordeel zien, juist voor hun type onderneming.

Nou wat ik wel mooi vind is dat ik wel zie dat in Haarlem (...) staat de creatieve industrie nog helemaal in kinderschoenen zeg maar, en uh dat is ook wel één van de redenen dat ik hierheen ben gegaan, omdat ik het uiteindelijk interessanter vond om deel uit te maken van iets wat nog zeg maar in de kinderschoenen staat en groeiende is en daar in zeg maar mee te groeien en daar langzaam je eigen plek in te krijgen dan in Amsterdam heel erg bezig te zijn met binnen te dringen in een soort van gevestigde orde. (Nick, AV6)

Ik woon hier nu dertien jaar, in Haarlem. Ik kom uit Amsterdam en Amsterdam is natuurlijk ook creatief, maar daar kom je minder snel in contact, omdat het zo groot is volgens mij. Maar Haarlem is natuurlijk veel kleiner. Je bent veel sneller mensen. En je kent veel sneller mensen die ook weer mensen kennen die jij kent. Dus dat netwerkje is heel behapbaar, heb ik het idee. (Evelien, IMG10)

Haarlem vind ik absoluut een muzikantenstad, het is natuurlijk niet zo groot als Amsterdam maar er is wel een vaste club muzikanten die je steeds overal ziet. Er is dus echt wel een bepaalde scene waar iedereen elkaar kent. (Tim, MU9)

Keurig en tuttig

Naast dat het overgrote deel van de respondenten het fijn wonen vindt, de kleinschaligheid overzichtelijk vindt, de mogelijkheden ziet en meent dat er een opbloeiende creatieve sector is, is er ook een aantal, dat aangeeft dat Haarlem toch een beetje te netjes, te keurig is; soms wordt het zelfs een beetje tuttig gevonden.

Ik mis wat gekte, het is allemaal zo keurig hier. (Okke, AV4)

Ik hou van Haarlem. Ik ben er geboren en getogen. Maar er mag wel iets meer gebeuren. Ik vind het een beetje saai. (Tom, AV8)

Wat dat betreft is Haarlem, dat had voor mij een beetje een keurig imago, dat is allemaal netjes.(...) Haarlem heeft natuurlijk een heel keurig en chique imago. Tegenover Amsterdam, Amsterdam is toch wat anarchistischer. (...) Haarlem is zo'n keurig stadje, daar wonen alleen maar chique mensen. (Marc, IMG6)

Eh, afgelopen weekend was de kunstlijn of zo, maar dat is iets wat toch een beetje last heeft van een eeh ouwe-lullen-imago. Weet je, zo'n hoop grijze mannen en vrouwen die dan alles gaan bekijken of zo. En dat ik daarin wel een aansluiting mis naar de jongere generatie.(Bas, IMG9)

3.5.1 Steun vanuit instanties (Gemeente Haarlem, Kamer van Koophandel en Syntens)

Dat ondernemen risicovol is en vaak met vallen en opstaan gepaard gaat, is algemeen bekend. Voor ondernemers, en beginnende ondernemers in het bijzonder, wordt er daarom door diverse instanties ondersteuning aangeboden. De vraag aan de respondenten was of zij de gemeente Haarlem en de Kamer van Koophandel als ondersteunend hebben ervaren.

Steun van de gemeente

Een aantal respondenten geeft inderdaad aan steun van de gemeente ervaren te hebben. Initiatieven zoals de creatieve route, Harlem Legacy, Klein Haarlem en Netwerk023 worden in dit kader genoemd. Vaak wordt ondersteuning door de gemeente echter door de respondenten in verband gebracht met het aanbieden van bedrijfsruimte.

Maar bij de club Harlem Legacy is de gemeente zeker betrokken. En we hebben ook via de gemeente ons eerste pand gehad. De gemeente is er zeker mee bezig. Alleen voor mij persoonlijk als bedrijf ben ik er niet zo mee bezig. (Yuri, AV5)

Dat voel je niet direct, maar Klein Haarlem dat is deels gesubsidieerd dus wat dat betreft, de huur van mijn kantoor was laag. Dus wat dat betreft heb ik wel het gevoel dat ze steunen, en ik weet ook Haarlem is er wel mee bezig. (Bart, IM1)

Netwerk023 wordt grotendeels ook door de gemeente en misschien wel door Europa gesubsidieerd. Dat zijn goeie ontwikkelingen om creatieve mensen te ondersteunen. Dat zijn wel goeie dingen. Ik weet niet in hoeverre de gemeente Haarlem daar actief in is, maar volgens mij wel heel actief. (Rogier, IM3)

Ik zit hier tegen een gereduceerd tarief, daar ben ik de gemeente heel erg dankbaar voor. Dat ik hier kan zitten en dat de gemeente die ruimte beschikbaar stelt voor creatieve ondernemers (Bas, IMG9)

Zeker, in de vorm van dit pand. Ik vind het echt een heel goed initiatief van de gemeente dat zij betaalbare werkruimten bieden voor startende ondernemers in de creatieve sector. (Peter, IMG8)

Ook zijn er respondenten die minder positief zijn over de rol van de gemeente. Vaak komt dit ook voort uit het ontbreken van de behoefte om steun te zoeken bij de gemeente, of dat het niet duidelijk is wat de gemeente voor rol zou kunnen spelen:

Nee, ik moet zeggen ik heb daar ook nooit naar gezocht verder. Maar ik heb geen idee wat ze kunnen betekenen voor mij. (Samuel, IM4)

Vanuit de gemeente ervaar ik op dit moment geen steun. Ik moet toegeven dat ik hier ook niet om gevraagd heb en zolang je als zelfstandig ondernemer zelf niet iets onderneemt, gebeurt er natuurlijk ook niet iets. Niets gaat vanzelf. (Robert, AV1)

Nee, het was allemaal moeilijk en ingewikkeld. Als je gewoon van buitenaf bij de gemeente komt, is daar geen loket of geen iemand waar je snel tegen op loopt en zegt: 'oh, maar dat zit zo en zo, dan moet je bij die en die aankloppen'. Eeh... via een omweg ben ik daar wel gekomen, en denk ik dat er een betere ingang bij de gemeente zou moeten vinden. Maar gewoon van buitenaf, vreemd, erin komen is lastig. (Marc, IMG6)

Aansluitend bij deze laatste quote is onderstaande opmerking van Sander, AV9. Hij geeft aan dat er volgens hem behoefte bestaat aan een soort "startersloket", één centrale plek waar speciaal voor startende ondernemers in de creatieve sector advies en ondersteuning kan worden geboden.

Ik zou het leuk vinden als bijvoorbeeld de gemeente geld zou geven om bijvoorbeeld een filmfestival te organiseren of dat soort dingen. Maar dat is secundair, primair hebben wij het meeste wel, denk ik. Maar als ik denk aan startende mensen, zou het misschien voor die mensen handig zijn als er een soort bakenpost, vraagbaak bij de gemeente die ze helpt, misschien zelfs wel op een makkelijke manier een kleine subsidie pot aanbied, dat zou fantastisch zijn. (Sander, AV9)

Andere suggesties voor ondersteuning variëren van het opzetten van een soort 'creative lab' vergelijkbaar met FabLab in Rotterdam of Mediamatic in Amsterdam, tot de wens tot betaalbare bedrijfsruimte.

Wat je wel in andere steden hebt zijn concepten als FabLab. Dat is eigenlijk een soort werkplaats in de stad, Den Haag heeft er bijvoorbeeld een, waar onder andere een zeefdrukinstallatie staat. Ook zijn er instrumenten aanwezig waarmee mensen die bijvoorbeeld meubels of andere kleine dingen willen maken dit tegen een kleine vergoeding kunnen doen. Het zijn allemaal gemeentelijke initiatieven en draait voor een deel op vrijwilligers en voor een deel op subsidie. Dat lijkt mij ook allemaal wel erg leuk. Ik weet niet of ze alweer weg zijn, maar je hebt ook Mediamatic in Amsterdam. Zij zijn op creatief gebied meer ondersteund dan in Haarlem. Netwerk023 is dan meer op zakelijk gebied ondersteunend. Misschien is dat wat ik een beetje mis. (Peter, IMG8)

...Bedrijfsruimte. Daar is moeilijk aan te komen, voor een betaalbare prijs. Er is een business center maar dan zit je in de polder, en verder is het anti-kraak. Er zijn een aantal partijen gewoon gedwongen om anti-kraak te zitten. Ik denk dat het een goed idee is om bijvoorbeeld het oude postkantoor uit te bouwen, maak er kleinere ruimtes voor een interessante prijs en verhuur dat dan. Dan heb je ook een ruimte op een interessante plek. In de polder is het echt gewoon gaar, het is daar prima werken als je bijvoorbeeld een autobedrijf hebt, maar een creatieve vibe heeft het absoluut niet. (Samuel, IM4)

De meningen over de ondersteuning vanuit de gemeente Haarlem lopen dus uiteen, maar wat het meest gewaardeerd wordt, en waar tevens ook het meeste behoefte aan is, is betaalbare bedrijfsruimte, of in het geval men al via de gemeente huurt, duidelijkheid over de bedrijfsruimte. Daarnaast worden ook een centraal aanspreekpunt en een creative lab genoemd als suggesties voor verdere ondersteuning.

Steun van de Kamer van Koophandel

Wat betreft de rol van de Kamer van Koophandel (KvK) is het merendeel van de respondenten een stuk negatiever. Een aantal ziet het zelfs als een 'noodzakelijk kwaad' om zich te moeten inschrijven de KvK en zien niet terug wat zij voor hun verplichte inschrijving terug krijgen of kunnen krijgen.

Nee helemaal niks, sterker nog, ik krijg van de KVK echt alleen spam, dus mensen die bewakingscamera's willen verkopen of koffiezet apparaten voor de hele kantine. Dat soort, echt ongerichte... ik begrijp dat het goed is om bedrijven aan elkaar te koppelen, maar ik krijg echt alleen maar onzin. Dus ik ervaar geen steun. (Sietse, AV3)

Nee. Nee, de Kamer van Koophandel heb je niks aan. (Marc, IMG6)

Dat is nog erger, bij de Kamer van Koophandel mogen ze van mij gewoon morgen het pand leeg halen. Dat vind ik zinloze activiteiten. (Erik, MU12)

De Kamer van Koophandel zie ik echt als een instantie waar ik een nummer heb en waar ik jaarlijks een paar tientjes aan moet betalen omdat ik daar ingeschreven sta. Ik heb nog nooit de functie begrepen van het orgaan want ik zou niet weten wat het voor welke ondernemer dan..- Het is meer je hebt een KvK nummer nodig om een belasting nummer aan te vragen en dat is het volgens mij. (Nick, AV6)

Nee, ik heb mij daar ook niet heel erg in verdiept. Ik zie de Kamer van Koophandel alleen maar als iets wat elke week of maand in mijn postbus beland, dat is dan een heel dik tijdschrift. Ik heb geen zin om dat te lezen. Ik krijg heel veel post van ze en word regelmatig gebeld, maar wat ik daar voor terug krijg weet ik eigenlijk niet, behalve dan een KvK nummer die je verplicht moet hebben. Ik weet wel dat ze bezig zijn met stimuleren om een netwerk op te bouwen en dat soort zaken, en ook het transparanter maken van het ondernemerschap en dat is op zich wel goed. Maar ik heb er zelf weinig gebruik van gemaakt. Ze betekenen voor mij persoonlijk niet zo veel, ik denk dat dat wel zou kunnen. (Bart, IM1)

De laatste respondent, Bart, IM1, geeft aan dat hij zelf niet goed weet wat hij van de KvK mag verwachten maar dat hij wel de potentiële mogelijkheden ziet van ondersteuning vanuit de KvK. Hierbij aansluitend geeft ook respondent Jasper, MU11 aan dat hij wel behoefte heeft aan zeer specifieke ondersteuning omdat hij van bepaalde zaken die hij als ondernemer tegenkomt niet goed weet hoe hij er mee om moet gaan, hij geeft aan behoefte te hebben aan zowel informatie als coaching.

Ja, die coaching, zou fijn zijn als je bijvoorbeeld in ieder geval een eerste gesprek krijgt of iemand van de belastingdienst. En ik heb wel gehoord via via dat je kans hebt als starter dat er binnen zoveel tijd iemand langs komt maar ja daar heb ik ook nog niets van gezien. Maar ja bij de KvK leggen ze dan wel iets uit, maar dat is zo algemeen dat je als muzikant heb ik eigenlijk geen idee wat ik moet doen. Hoe ik mijn uren moet verantwoorden hoe mijn kilometerregistratie ik heb geen idee. (Jasper, MU11)

Een aantal andere respondenten heeft positieve ervaringen met de KvK en vinden dat de KvK wel degelijk in staat is om goede ondersteuning te bieden.

[De KvK] Die helpen je zeer goed op weg, ook als je begint en contact onderhouden dat... daar zijn ze zeer goed in en ook in het begeleiden als je problemen hebt... waar schort het dan aan en ze kunnen je bijvoorbeeld helpen met financiële dingen, dus die doen dat goed. (Jeroen, AV7)

Een beetje, na inschrijven bij de Kamer van Koophandel ben ik naar een of twee van hun sessies geweest en dat vond ik heel plezierig. Een sessie over belastingen was wel interessant en een sessie over wat ondernemen is en die hebben mij beide wel geholpen. (Tammo, IM2)

Ook blijkt er een groep respondenten te zijn die aangeeft geen behoefte te hebben aan ondersteuning van de KvK, vergelijkbaar met wat hierboven beschreven staat voor de gemeente Haarlem.

Nee, maar ik zoek het ook niet op. Ik merk het ook niet, het interesseert, natuurlijk ben ik lid van de KvK, ben ik ingeschreven en ik krijg mailtjes en weet ik veel wat. (...) Ik denk dan altijd dat gaat niet over mij, het gaat over mensen die grote bedrijven willen maken. (Okke, AV4)

Nee, ik doe het allemaal zelf. Ik heb me bij de Kamer van Koophandel ingeschreven en ja ik weet niet wat voor hulp ik zou kunnen krijgen eigenlijk. (Eelco, MU8)

Niet echt. In Haarlem zijn ze naar mijn mening meer bezig met sport als met culturele zaken als muziek. Aan de andere kant heb ik ook nooit om steun hoeven te vragen. (Wobbe, MU14)

Naast de gemeente en de Kamer van Koophandel is er één respondent die nog een andere instantie noemt van wie zij ondersteuning hebben gehad, hier ging het om Syntens:

We zijn een tijdlang gecoacht geweest door iemand van Syntens. Die heeft prikkende en jeukende vragen gesteld en dat is heel goed. Nee verder niet. (Tammo, IM2)

Samenvattend kan gezegd worden dat de meningen over zowel de gemeente Haarlem als de KvK nogal uiteen lopen, een deel is positief over de ondersteuningsmogelijkheden, een ander deel is uitgesproken negatief, met name over de KvK, en een deel van de respondenten ziet wel de mogelijkheden maar heeft (nog) niet de behoefte gevoeld om hier gebruik van te maken, of weet eigenlijk niet goed wat de gemeente of de KvK zou kunnen betekenen. Initiatieven zoals de creatieve bedrijvenroute, Netwerk023, Harlem Legacy en Klein Haarlem worden genoemd als goede voorbeelden waar de gemeente bij betrokken is. Suggesties die gedaan worden variëren van het (blijven) aanbieden van betaalbare bedrijfsruimte tot het opzetten van een centraal aanspreekpunt, een soort ondernemersloket waar de creatieve ondernemers met al hun specifieke vragen terecht kunnen.

3.6 Filmische verkenning naar ondernemen in de creatieve industrie

Gevarieerde onderzoeksmethoden hebben als voordeel dat de effecten van specifieke methodes tegen elkaar wegvallen: de saaiheid van een lange vragenlijst valt weg tegen de geconcentreerde aandacht van de interviewer in een open interview. In een open interview zoek je echter vooral contact en spiegel je je als informant ook weer aan je interviewer. Dat doe je niet voor een camera. Daarom gebruiken we ook filmische impressies als onderzoeksmiddel om uit te vinden welke kansen en belemmeringen ondernemers in de creatieve industrie ervaren. Reinjan Prakke maakt drie filmpjes waarin hij onderzoekt wat jonge ondernemers drijft. Hij interviewde Omar Kbiri, oprichter *Kbiri.nl*, Wouter Brandenburg, oprichter van *Dopeness Galore*, platenlabel en studio en Terence Loos, medeoprichter *Helemaalloos*. De drie korte films zijn te bekijken via Haarlemse stroming (<http://www.haarlemsestroming.nl/>). Er is ook een magazine app beschikbaar in de iTunes Store.

Als onderzoeksmethode bewerkstelligt de filmische impressie dat informanten zich van hun beste kant laten zien. Het is toch voor de *Bühne*. Al met al leveren de drie films dan ook een vooruitblik op hoe ondernemers in de creatieve industrie zich kunnen en hopen te ontwikkelen. De drie geïnterviewden tonen zich hier op hun meest zelfverzekerd. ‘Ondernemerschap’ kan kennelijk ook best goed voelen. Het hebben van werknemers is niet meer het spookbeeld dat het in de paragraaf hiervoor is, en stoere plannen zijn niet taboe. Een paar voorbeeldcitaten uit de films.

Deze drie ondernemers vinden het alle drie in de eerste plaats belangrijk dat je werkt vanuit je hart en dat je er “gewoon voor gaat”:

Ik probeer alleen dingen te doen die ik leuk vind, dus ja, dat is misschien Omar en die doet dan dingen als Kbiri.nl, mijn website. (...) Je moet vertrouwen hebben in jezelf. (Omar)

Het ligt er maar aan hoe je in elkaar zit, als je systematisch in elkaar zit, zou ik beginnen met een plan. Als je heel autodidact in elkaar zit, dan begin je gewoon met vallen en opstaan en dan kom je er wel of niet. De meeste grote mensen die hebben gewoon hun hart gevolgd. (Wouter)

Mijn ouders hadden al allemaal plannen en verzekeringen geregeld voordat de onderneming ook nog maar is begonnen, terwijl wij iets hebben van gewoon gaan en dan zien we wel. Het pensioen en die verzekering dat komt later wel. Doen wat je echt leuk vind en daarvoor gaan. (Terence)

Ze zijn niet wars van ambitie en durven dat ook best te zeggen:

Momenteel ben ik nog echt een videomaker met kleinschalige producties, met nog minimale budgetten en dan probeer je toch het maximale resultaat eruit te krijgen, maar ik zou wel de film kant op willen ja. (...) Snap je? Dat meer geproduceerde met grotere budgetten en dergelijke, daar zou ik wel naartoe willen, ja. Maar dat is niet iets waar je denk ik meteen, instapt zeg maar. Ik wil eerst gewoon dit onder de knie krijgen en dan langzaam daar naartoe rollen als het ware. (Terence)

Wat ik het allerleukst vind is een band van begin tot eind te begeleiden, dus voordat ze een band zijn eigenlijk, ik bedoel ze spelen wel live, maar zijn niet gevestigd tot dat ze een CD of een LP in de winkel hebben liggen en dat die gepromoot wordt en dat er een tour komt en dat ze gaan touren en een volwaardige band worden. Dat vind ik het leukst, een soort van de producer/manager rol. (...)Ik hoop

dat het dan een gevestigd bedrijf is (...) met een constante output. Waarin (...) de mensen die er in werken dat die heel erg weten wat ze doen. Dus dat er een boeker is die gewoon heel erg goed daarin is. Dat er iemand op PR zit die precies weet wat hij doet en die zijn eigen netwerk heeft. Dat we elke maand een album kunnen uitbrengen. Na ja, dat ik mijn producer/manager rol kan doen. (Wouter)

In dat licht van deze ambities wordt ondernemerschap een steeds bewustere keuze, eng en spannend tegelijk:

Omdat je voor jezelf werkt, ben je continu bezig bent om je ambities ook waar te maken, moet ook van jezelf. Om je doelen hoog te leggen, want als je voor een baas werkt, dan word je toch aangestuurd in bepaalde dingen, weet je wel. Zeker als je net van een opleiding afkomt sta je niet meteen bovenin een bedrijf, je begint onderaan. Natuurlijk kan je jezelf wel wat omhoog werken, maar daar gaat het niet om. Het gaat er om dat je je eigen ambities nastreeft, dat kan in de verre toekomst zijn, daar gaat het niet om, dat je die misschien wat uit het oog verliest zeg maar. (Terence)

Met Kbiri wil ik gewoon groot worden, Kbiri nu eigen TV programma's ook en dat er gesprekken gaan komen. Ik ben ook van mening dat ondernemende mensen de rocksterren van de toekomst gaan zijn en daarin in die "flow" die daardoor gaat ontstaan, wil ik meegaan en ik denk dat daar echt een heel erg... een media imperium vanuit kan opbouwen, zeg maar die dat op een heel credible, mooie authentieke manier verbeeld en daarmee mensen inspireert. (Omar)

4 Een professioneel netwerk voor studenten en de voorbereiding op ondernemerschap

In dit hoofdstuk wordt de derde fase van het deelonderzoek over netwerken uitgewerkt. Vanuit de gedachte dat er winst te behalen kan zijn om studenten te helpen bij de sprong van school naar werk, wisselt hier het perspectief. Er wordt niet langer meer alleen gekeken naar de rol van netwerken voor ondernemers maar wij verleggen de focus naar studenten, en dan met name studenten uit het domein Communicatie, Media en Muziek van hogeschool Inholland. De overgang van school naar werk is geen 'harde knip' is. Leerwerkbedrijven en stages zijn in deze sector allang gemeengoed. Voor de creatieve industrie is het van groot belang om de doorstroom en instroom zo soepel mogelijk te maken teneinde gebruik te kunnen maken van de ontwikkeldrift en het enthousiasme van jonge mensen en ook omgekeerd om toegang te hebben tot een groep jonge geïnteresseerde mensen. De toevoer van vers bloed doet een netwerk over het algemeen veel goed als het gaat om innovatie. Hoe meer enthousiaste mensen er langskomen, hoe meer interessante ideeën er meekomen.

4.1 Selectie respondenten en dataverzameling

Voor dit deel van het onderzoek is gesproken met acht mensen uit het onderwijs die allen vanuit hun functie en taken zich bezig houden met het voorbereiden van studenten op hun toekomstige loopbaan. Er zijn diepte-interviews gehouden op de betreffende locaties waar de mensen werkzaam zijn. Het merendeel van de ondervraagden werkt voor hogeschool Inholland Haarlem. Twee personen werken op opleidingen op andere hogescholen en dienen ter vergelijking.

4.2 Het belang van netwerken voor studenten

Opleidingen voor de creatieve industrie hebben als morele plicht om hun studenten goed te leren netwerken. Als alumni hebben ze een redelijke kans dat ze als zelfstandige ondernemers zullen gaan werken. Diegenen die niet van plan zijn ondernemer te worden zullen toch ook te maken krijgen met wat in bedrijfsleven en instellingen door HRM-medewerkers tegenwoordig 'persoonlijk ondernemerschap' wordt genoemd (Van Ginkel, Rondeel, Schut, & Wagenaar, 2004). Iedereen moet eigenlijk leren netwerken. Hoe worden studenten daar zo goed mogelijk op voorbereid? De bedoeling van dit deelonderzoek is om in kaart te brengen hoe studenten het best kunnen (leren) netwerken en welke rol opleidingen en bijvoorbeeld 'incubators' kunnen spelen. In de conclusie komen we hier nog een laatste keer op terug

Netwerken is eigenlijk gewoon werken: werken aan je zelfpresentatie, acquisitie, zorgen dat je door anderen te helpen zelf wat krediet opbouwt om mensen te vragen jou te helpen als je ze nodig hebt. Al doende bouw je dan een 'netwerk' op van contacten die je waarschijnlijk persoonlijk kent en die vervolgens in je LinkedIn zijn terechtgekomen. De term 'netwerken' is oorspronkelijk bedacht als strategie in de loopbaanadvieswereld. Inmiddels is de term gemeengoed geworden. Altijd al zijn mensen bezig met het leggen en onderhouden van contacten die je verder helpen in je privéleven of voor je werk, maar veel mensen beseffen vaak niet dat ze dan bezig zijn met 'netwerken'. Een simpel voorbeeld van een netwerk gebruiken is het vragen van een vriend of de winkel waar hij zijn laptop heeft gekocht goede service leverde, of het inschakelen van je buurman bij het helpen met verhuizen. Deze voorbeelden zijn natuurlijk voor iedereen herkenbaar, maar voor steeds meer

mensen is het gebruik van je netwerk niet alleen maar toepasbaar op eenvoudige zaken als boodschappen doen bij een bevriende winkelier. De meeste mensen zien het niet zo, maar eigenlijk is iedereen die je kent onderdeel van je netwerk. De kwaliteit van dat netwerk hangt af van hoe goed relaties worden onderhouden. Als de eerste stap is om te begrijpen dat een persoonlijk netwerk ook een netwerk is waarin relatie-onderhoud moet worden gepleegd, en waarin geven, gunnen en delen aan de orde zijn. Dan is de vervolgstap hoe je dat persoonlijke netwerk ook in zou kunnen zetten als zakelijk netwerk.

Studenten hebben vaak veel contacten bijvoorbeeld via een sportclub, studentenvereniging of bijbaan. Het verbinden van zo'n netwerk vereist wat meer kennis van zaken. Wie zijn persoonlijk netwerk wil gebruiken om een zakelijk netwerk op te zetten, moet er voor zorgen dat hij of zij altijd weet wie welke positie in het netwerk inneemt en wie welke rol speelt (Poorthuis, 2004). Dat betekent in praktijk dat je je moet verdiepen in wat anderen doen, en wat ze kunnen, en in wat ze nodig hebben. Netwerken zelf neemt dan vervolgens weer de vorm van dienst en wederdienst aan, waardoor wederzijdse afhankelijkheidsrelaties ontstaan. Eén van de informanten in het ideale netwerk heeft het dan ook over de 'gun' factor (Remco).

Net als studenten beschikken ondernemers al voor hun bedrijfsstart over een netwerk, maar dat netwerk is nog niet bekend met de nieuwe onderneming van de starter. Door contacten in te delen in verschillende categorieën, kan het netwerk zo efficiënt mogelijk op de hoogte worden gebracht van de nieuwe status. Voor studenten geldt hetzelfde, mutatis mutandem: ook zij moeten op een zeker moment hun omgeving laten weten dat ze een professional zijn geworden. De indeling in categorieën maakt gebruik van termen als poortwachters, beïnvloeders of potentiëlen en maakt duidelijk wat de benaderingsstrategie zou kunnen zijn.

De belangrijkste ontwikkeling voor het netwerken is natuurlijk de mate waarin we van het internet gebruik zijn gaan maken in zowel persoonlijke als zakelijke communicatie. Ruim vijftien jaar geleden startte de grote opkomst van internet, en werd het voor bedrijven en consumenten steeds vanzelfsprekender om digitaal met elkaar in contact te komen. Hoewel in de beginfase 'netwerken' als term alleen relevant was in de zakelijke markt, veranderde dit rond 2003 met de oprichting van de eerste sociale netwerken. Rond die periode ontstond bijvoorbeeld LinkedIn (nog steeds gericht op de zakelijke markt) maar ook Myspace dat al snel uitgroeide tot het meest populaire sociale netwerk in 2006. Vanaf 2008 groeit het aantal mensen met een social media account spectaculair. Chris Nesjar, één van de geïnterviewde docenten, meent dan ook dat door de opkomst van social media het enorme aantal schakels in netwerken ontzettend verkleind is. Via een website als LinkedIn worden sociale netwerken veel overzichtelijker, en is de stap om contact te leggen veel kleiner geworden omdat je vaak al gezamenlijke contacten hebt. Volgens Nesjar kunnen juist studenten daarvan profiteren, omdat ze vanuit hun kleine startende netwerk via een aantal sterke contacten hun online netwerk binnen korte tijd erg kunnen laten groeien. Vanuit zo'n groot sociaal netwerk kunnen de studenten dan veel makkelijker op zoek naar bijvoorbeeld stageplaatsen of banen.

Hoewel studenten bekend staan om hun vermogen om via internet grote sociale netwerken op te bouwen via websites als Hyves en Facebook, hebben veel studenten toch vaak moeite om dit grote netwerk ook zakelijk in te zetten. Als een rode draad kwam in de diepte- interviews met de verschillende docenten van de verschillende hogescholen naar voren, dat het bewustzijn van het belang van netwerken bij ongeveer alle studenten ontbreekt. Veel studenten zijn op een bepaalde manier wel bezig met zakelijke netwerksites zoals LinkedIn, maar missen een visie en beginnen vaak pas aan het eind van hun studententijd met het goed in kaart brengen van hun zakelijke netwerk. Dat wordt door de docenten gezien als zeer zonde, omdat ze daarom goede stageplaatsen en geschikte afstudeerplaatsen mislopen. De vraag is dan ook of de docenten gelijk hebben, laten studenten die minder actief zijn op het gebied van netwerken ook daadwerkelijk kansen

onbenut. Verschillende onderzoeken hebben interessante uitkomsten over dit thema, zo heeft een groot sociaal netwerk namelijk positieve invloed op de studieprestaties (Eggens, 2011). Het huidige onderwijsstelsel is voornamelijk gericht op het voorkomen van studievertraging. Studenten wordt afgeraden om te veel te werken, te veel te sporten of een bestuursfunctie bij een studentenvereniging te hebben. Er wordt namelijk vanuit gegaan dat het hebben en onderhouden van al deze contacten veel tijd en energie kost, en dat daarom minder tijd kan worden geïnvesteerd in het studeren. Maar het voordeel is het grote sociale netwerk dat de student opbouwt. De kans op studievertraging zou zelfs kleiner worden omdat het sociale netwerk als een buffer fungeert tegen de studiestress.

De verschillende docenten zijn het er unaniem over eens dat het gebruik van zulke sociale netwerken zeer goed kan helpen in de zoektocht naar banen, stage- en afstudeerplaatsen. Uit onderzoek van Rienties, Pinckaers, & Lichel (2010) is gebleken dat het vinden van een baan gemakkelijker is als je veel online connecties hebt bij sociale netwerksites. Studenten met veel online connecties krijgen het vaakst informatie aangeboden via hun LinkedIn account. Er is ook gekeken naar het soort connecties en het rendement daarvan. Sterke connecties zijn vrienden en familie, zwakke connecties zijn bijvoorbeeld oud collega's of studiegenoten. Gebleken is dat voor studenten veel connecties het meeste rendement oplevert, omdat ze daardoor veel informatie krijgen. Voor managers blijkt overigens dat juist sterke connecties meer opleveren (Rienties, Pinckaers, & Lichel, 2010). Dat pleit ervoor dat hoger onderwijsinstellingen studenten moeten trainen, om op zo'n effectief mogelijke manier met deze professionele sociale netwerken moeten omgaan. (Poorthuis, 2006; Poorthuis, Hoogerwerf, & Bijl, 2004).

4.2.1 Het bedrijfsleven en netwerken

In het bedrijfsleven is netwerken van oudsher al belangrijk, al heette het misschien relatieonderhoud, of was het een taak die was uitbesteed aan een aparte afdeling in- en externe betrekkingen. In de deelstudie naar het ideale netwerk, werd al duidelijk dat netwerken belangrijk is voor acquisitie (de werving van opdrachten) en het zoeken en werven van geschikt en gemotiveerd personeel (Dahl & Sorenson, 2009 en zie citaten Geke van Dijk, expert en onderzoeker). Voor ZZP'ers tenslotte, een betrekkelijk nieuwe en sinds de jaren '80 groeiende groep in de Nederlandse economie, is netwerken ook een belangrijke activiteit. Startte er in 2005 in Nederland nog 80.000 personen een eigen bedrijf, in 2011 was dat aantal gegroeid naar 127.000 personen een stijging van ruim 50%. Verreweg het grootste deel (80%) van de starters kan worden gerekend als ZZP'er (ING Economisch Bureau, 2011). Deze groep ondernemers is interessant, omdat zij een aantal gelijkenissen vertoont met studenten. Zo zijn zowel studenten als ZZP'ers vaak in dienst bij meerdere werkgevers met tijdelijke contracten, en zijn beide groepen vaak op zoek naar nieuwe werkgevers zij het een wat verschillende insteek. ZZP'ers zoeken regelmatig nieuwe opdrachten, studenten zijn op zoek naar stages, activiteitenuren, afstudeerplaatsen of bijbanen. Succesvolle ZZP'ers blijken vooral succesvolle netwerkbouwers die contact onderhouden met het hen omringende MKB (Van der Valk en Pleijster, 2007). In de netwerken van ZZP'ers nemen oude opdrachtgevers de belangrijkste plek in. Bij hen werven ze weer nieuw werk. Daarnaast zijn sociale netwerken van groot belang voor de ZZP'er (Koster & De Vries, 2011, forthcoming). Studenten zouden op dezelfde manier nieuw werk uit oude opdrachten kunnen proberen te werven, bijvoorbeeld door terug te grijpen op succesvol afgeronde stages.

4.3 Wat bieden hogescholen aan ‘ondersteuning’?

Omdat je kunt stellen dat netwerken en het opbouwen voor ondernemers zeer belangrijk, zo niet van levensbelang is, ligt het voor de hand te veronderstellen dat dit al binnen de studie ruimschoots aandacht krijgt. Uiteraard besteden hogescholen aandacht aan studieloopbaanbegeleiding. Al in een vroeg stadium wordt geprobeerd om de student te laten nadenken over waar zijn talenten en interesses liggen zodat de kans om op de gewenste plek terecht te komen aan het einde van de schoolcarrière haalbaar wordt. Het aanleren van zelfreflectie en het bouwen van een curriculum vitae staan op de onderwijsagenda.

Wat bij een beroepsopleiding van belang is, is dat de student al vroegtijdig in contact komt met het werkveld. Om dat te stimuleren wordt van de student verwacht dat hij activiteiten bij bedrijven uitvoert. De student kan er bijvoorbeeld voor kiezen om achter de schermen te helpen bij een televisieproductie, maar ook meewerken op een evenement is mogelijk. Naast dat de student achter zijn interesses komt, is het ook de bedoeling dat de student zijn contacten gebruikt voor het opbouwen van zijn netwerk. Docenten zijn positief over deze activiteiten. Chris Nesjer van Media- en Entertainmentmanagement bij Inholland zegt bijvoorbeeld:

Voor studenten kan het leuk en interessant zijn om op verschillende manieren in contact te komen met de entertainmentbranche waardoor de studie bij studenten meer gaat leven. (...) Soms lijkt het in het publiek zitten bij een televisieshow weinig toevoegt, maar juist als je alleen al aanwezig bent bij zo'n opnamedag kan je hele interessante personen tegenkomen. (Chris)

Het doel achter de praktijken komt bij de opleiding Vrijtijdsmanagement van de NHTV te Breda behoorlijk overeen met het doel dat Inholland voor zijn studenten heeft, zoals Simon de Wijs van de NHTV vertelt:

Dit houdt in dat de student in de praktijk zijn competenties gaat verbeteren en op zoek gaat naar werkvelden die hij of zij interessant vindt. (Simon)

Voor deze activiteiten worden overigens studiepunten gegeven. Bij Vrijtijdsmanagement wordt tijdens het vak studieloopbaanbegeleiding aandacht besteed aan het informeren van studenten over het belang van netwerken. Deze colleges worden verzorgd door betrokkenen van Colin Breda. Colin stelt zich voor als “een ‘vriend’ die creatieve ondernemers advies geeft, ze uitnodigt, de weg wijst en graag mensen aan elkaar voorstelt. Colin maakt netwerken zichtbaar, stimuleert (startend) ondernemerschap en draagt bij aan kennisuitwisseling tussen overheid, ondernemers en onderwijs.” Deze netwerkorganisatie voor creatieve bedrijvigheid is geïnitieerd door de NHTV internationaal hoger onderwijs Breda. De studenten van de opleiding Vrijtijdsmanagement krijgen ongeveer vier colleges per jaar over dit onderwerp, en er worden vaak specialisten uit het werkveld gevraagd om een motiverend verhaal te vertellen over het belang van netwerken. Helaas merken de docenten bij NHTV dat dit belangrijke onderwerp nog niet erg leeft bij de studenten. Over het algemeen komen de studenten pas achter het belang, als ze op zoek zijn naar een stage- of afstudeerplaats.

Bij de opleiding Commerciële economie van de hogeschool voor Economische Studies te Amsterdam, wordt gewerkt met de zogenaamde coachings-leerlijn, die in principe hetzelfde nastreeft als de studieloopbaanbegeleiding. Er wordt ook aandacht besteed aan het belang van het hebben van een groot professioneel netwerk. Deze opleiding heeft geen activiteitenuren, maar in het tweede jaar loopt er een ‘exportproject’ waarvoor de studenten een MKB bedrijf moeten adopteren. Het is de bedoeling dat de studenten dit bedrijf vinden via hun eigen netwerk, en voor dit bedrijf een hypothetische exportsituatie maken.

Een andere manier om praktijkervaring op te doen, komt tot stand via het werken in zogenaamde leerwerkbedrijven. In Holland Haarlem heeft bijvoorbeeld een 'verplicht' leerwerkbedrijf (Rookie) in jaar 2 en een 'vrijwillig' leerwerkbedrijf (GNR8) in jaar 3 of 4 voor stage en/of afstuderen. De NHTV heeft er voor gekozen om geen leerwerkbedrijf in het curriculum op te nemen. Aan de hand van de studierichting die de student kiest, werkt de student in zijn tweede studiejaar aan een aantal zeer realistische projecten. Het ligt aan de studierichting of deze projecten wel of niet fictief zijn. Bij sommige richtingen zoals sportmanagement wordt er samengewerkt met het bedrijfsleven. Bij andere richtingen zoals *creative industries*, wordt er gekozen voor fictieve projecten. Ook de HES heeft voor de opleiding CE geen leerwerkbedrijf in het curriculum op te nemen omdat zij van mening zijn dat de twee contactmomenten met het bedrijfsleven, namelijk tijdens stage en afstuderen in combinatie met verschillende praktijkgerichte projecten voldoende zijn.

In het derde of vierde jaar van de studie wordt de stage gelopen en de studie wordt afgesloten met een afstudeeropdracht die meestal in opdracht van een bedrijf wordt uitgevoerd. Dit is een goede mogelijkheid om ervaring in het werkveld op te doen. Op deze onderdelen verschillen de hogescholen vrij weinig.

Op dit moment worden aangeboden stage-opdrachten van bedrijven bij Holland aan de studenten bekend gemaakt via een interne website, Blackboard genaamd. De bedrijven sturen hun vacatures in via het praktijkbureau van de hogeschool en via individuele docenten. Verder wordt studenten geadviseerd om op websites als mediastages.nl te kijken. Volgens docent Miguel Esmeijer van Holland lukt het studenten in de regel goed om een stageplaats te vinden.

Dat mijn klassen eigenlijk wel goed aan een stage komen. Een hele enkele keer moet je als docent wel een beetje bijspringen, bijvoorbeeld als het bij een student een aantal keer niet gelukt is. Dan kan het voor studenten moeilijk zijn om daar mee om te gaan, en help je hen daarbij. (Miguel)

4.4 Adviseurs aan het woord

Freek van Amelsvoort en Sem Bakker, beiden verbonden aan hogeschool Holland als ook werkzaam in de creatieve industrie hebben op basis van hun praktijkervaringen met startende ondernemers een aantal adviezen geformuleerd waar - in het bijzonder hogeschool Holland - een rol kan spelen bij de verbetering van de aansluiting op het werkveld. Zij maakten een inventarisatie van problemen waar (oud)studenten tegenaanlopen en bekeken welke informatie en ondersteuning, vanuit de opleiding, een succesvolle start als ondernemer kunnen vergemakkelijken.

Gedurende de maanden april, mei en juni 2010 hebben zij geïnventariseerd tegen welke problemen studenten en alumni (meestal werkzaam binnen een VOF of als ZZP'er) van de opleidingen Media- en Entertainmentmanagement en International Music Management zijn aangelopen tijdens de start van hun onderneming. Op basis van hun bevindingen, vertellen zij dat er op het gebied van ondernemerschap een sterke behoefte bestaat aan onderwijs om ook als zelfstandig professional opgeleid te worden.

Het blijkt dat het vooral de 'harde' ondernemerskwaliteiten zijn waarvoor behoefte is aan extra ondersteuning. Men problemen heeft ondervonden op zowel juridisch, belastingtechnisch als boekhoudkundig gebied. Zoals ook uit de interviews in hoofdstuk 3 is gebleken, vallen startende ondernemers als het gaat om belastingtechnische en boekhoudkundige zaken vaak terug op familie of kennissen ter ondersteuning of wordt de expertise ingekocht. De ondernemers geven aan dat zelfs als zij beschikken over de theoretische kennis, het

toepassen in de praktijk in eerste instantie lastig is. Op juridisch vlak zouden studenten/alumni meer kennis hebben van belastingrecht, auteursrecht, ondernemingsrecht en overeenkomstenrecht. Het opstellen van een contract blijkt bijvoorbeeld een lastig aspect.

Verder noemen Van Amelsvoort en Bakker dat het trainen van vaardigheden op het gebied van sales niet overbodig zou zijn, omdat dit door de starters als moeilijk wordt ervaren. De opdrachten die de ondernemers hebben, komen veelal uit het eigen netwerk. Eenmaal in het werkveld wordt dus vaak pas het belang van het bouwen van duurzame relaties ervaren. Goede training in zakelijke communicatie, sales en aftersales kunnen dit ondervangen. Social media als blogs (Wordpress), Twitter, LinkedIn en Facebook worden ingezet ter ondersteuning van bedrijfsactiviteiten.

Concluderend kan vastgesteld worden dat er onder studerende en afgestudeerde ondernemers van de opleidingen Media- en Entertainmentmanagement en International Music Management behoefte is aan specifieke informatie met betrekking tot het ondernemerschap, alsook aan uitbreiding van hun netwerk. Studenten/alumni kunnen bijvoorbeeld met andere ondernemende studenten en bedrijven in contact worden gebracht door gebruik te maken van de netwerken waar hogeschool Inholland al in participeert.

Er is een grote behoefte aan een aantal soorten van expertise. Startende ondernemers bezitten vaak te weinig financiële middelen om deze expertise in te kopen, waardoor ze de nodige risico's lopen. Een steunpunt voor studenten met ondernemersplannen en startende ondernemers zou dit probleem voor een deel kunnen ondervangen. Deze constatering moet worden aangegrepen om studenten te helpen bij het beheren van een professioneel netwerk. Vanuit de hogeschool Inholland moet nog meer werk worden gemaakt van alumnibeleid waar oud-studenten als ambassadeurs- of ondernemersclub van gelijkgestemden kunnen fungeren. Hier kunnen startende ondernemers ook informatie halen en in gesprek treden met oudgedienden die hen zijn voorgegaan.

5 Bibliografie

- Baker, W. (2000). *Achieving success through social capital. Tapping the hidden resources in your personal and business networks*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Best, K. (2010). 'What can Design Bring to Strategy? Designing Thinking as a Tool for Innovation and Change', lectorale rede hogeschool Inholland Rotterdam, uitgesproken op 27 januari 2011.
- Braams, N. (2011). *Onderzoeksrapportage creatieve industrie*. Den Haag/Heerlen: CBS.
- Braams, N., & Pouwels-Urlings, N. (2011). *Creatieve industrie in Nederland: bedrijven en personen*. Den Haag/Heerlen: CBS.
- Bulterman, S. (2009). *Creativiteit en innovatie als antwoord op de economische tegenwind*. Haarlem: Hogeschool Inholland & Stichting MEER.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). 'The role of social and human capital among nascent entrepreneurs'. *Journal of Business Venturing* (18) 3, (pp. 301-331).
- De Sola Pool, I. (1977). *The Social Impact of the Telephone*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Deuze, M. (2007). *Media Work*. Cambridge: Polity Press.
- Deuze, M. (Red.). (2011). *Managing Media Work*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Dick, P. (1978). "How To Build A Universe That Doesn't Fall Apart Two Days Later". *A speech published in the collection I Hope I Shall Arrive Soon and The Shifting Realities of Philip K. Dick*.
http://deoxy.org/pkd_how2build.htm.
- Eggers, L. (2011). *The Student X-Factor' Social and psychological determinants of students' attainment in higher education*. Groningen: Rijksuniversiteit, proefschrift.
- Gladwell, M. (2000). *The Tipping Point. How Little Things Can Make a Big Difference*. Boston, Massachusetts: Little, Brown Book Group.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties. a network theory revisited. *Sociological Theory* 1, 201-233.
- Green, J., & Jenkins, H. (2011). Spreadable media. How audience create value and meaning in a networked economy. In V. Nightingale, *The Handbook of Media Audiences* (pp. 109-127). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Grossberg, L. (1992). Is there a Fan in the House?: The Affective Sensibility of Fandom. In L. Lewis, *The Adoring Audience: Fan Culture and Popular Media* (pp. 50-65). London: Routledge.
- Hagel, J., & Armstrong, A. (1997). *Net Gain. Expanding markets through virtual communities*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Hermes, J., & Koch, K. (2012, mei). Participant design: towards sustainable marketing in an age of conflicting media logics. *White paper MEDIA FUTURE WEEK*. Almere: LABM, Hogeschool Inholland.
<http://www.mediafutureweek.nl/wp-content/uploads/2012/05/whitepaper-Participant-Design-Inholland.pdf>.
- Hesmondhalgh, D. (2007). *The Cultural Industries*. London: Sage.
- Hesmondhalgh, D., & Baker, S. (2011). *Creative Labour. Media Work in Three Cultural Industries*. London, UK: Routledge.
- ING Economisch Bureau. (2011, mei 20). *Kwartaalbericht Starters. Starten blijft in trek. Vooral dienstverlening is populair*. ING Economisch Bureau.
- Johnson, S. (2010). *Where Good Ideas Come From: The Natural History of Innovation*. Riverhead Books.
- Kenniscentrum GOC. (2009). *Trends in de creatieve industrie: Nieuwe sterren schitteren*. Veenendaal: Kenniscentrum GOC.

- Koster, S., & Vries, N. d. (2011, forthcoming). Bundeling van kracht, of gezamenlijk op jacht? De relatie tussen netwerkpositie en het economisch presteren van ZZP'ers. *Tijdschrift voor Arbeidsmarktvraagstukken* 27 (3), 325-344.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York, NY: Cambridge University.
- Leadbeater, C. (2008). *We-Think: The Power of Mass Creativity*. London: Profile Books Ltd.
- Leadbeater, C. (2009). *We-Think. Mass innovation, not mass production (second ed.)*. London: Profile Books Ltd.
- Nielsen. (2006). Opgeroepen op mei 2012, van http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html
- Picard. (2012, mei 15). *Dit is een extract uit Robert Picard's lezing over Trends and characteristics in media clusters, tijdens de iMMovator international workshop 'The Dutch media cluster in its global context'*. Dit is een extract uit Robert Picard's lezing over Trends and characteristics in media clusters, tijdens de iMMovator international workshop 'The Dutch media cluster in its global context', Heideheuveel, Hilversum.
- Picard, R. (2008). Media Clusters: Local Agglomeration in an Industry Developing Networked Virtual Clusters. *Jönköping International Business School Working Paper Series 2008-3* (<http://www.robertpicard.net/PDFFiles/mediacusters.pdf>).
- Poorthuis, A.-M. (2006). *De kracht van netwerkbenadering*. Assen: Van Gorcum.
- Poorthuis, A.-M., Hoogerwerf, I., & Bijl, C. v. (2004). *De aandacht voor het netwerk bij ondernemen en organiseren*. Kortenhoef: Uitgeverij De Arend.
- Porter, C. (2004, November). A Typology of Virtual Communities: A Multi-Disciplinary Foundation for Future Research. *JCMC* 10 (1), Article 3.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5).
- Raes, S., & Hofstede, B. (2007). *Creatief vermogen. De economische potentie van cultuur en vrije tijd*. Amsterdam: Reed Business.
- Rienties, B. T., Pinckaers, M. G., & Lichel, L. (2010). The Diverging Effects of Social Network Sites on Receiving Job Information for Students and Professionals. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development (IJSKD)*, 2(4), 39-53. doi:10.4018/jskd.2010100103.
- Ropes, D. (2010). *Communities of Practice*. Dissertatie, Universiteit van Amsterdam.
- Rutten, P., & Koops, O. (2012). *Cross Media Monitor Haarlem 2012. Nieuwe Energie op de Creatieve As*. Hilversum: Stichting iMMovator.
- Rutten, P., Koops, O., & Roso, M. (2010). *Creatieve industrie in de SBI bedrijfsindeling*. Leiden/Delft: TNO.
- Rutten, P., Manshanden, W., Muskens, J., & Koops, O. (2004). *De creatieve industrie in Amsterdam en de regio*. Delft: TNO Strategie, Technologie en Beleid.
- Schrammel, J., Köffel, C., Weiss, S., & Kahl, C. (2008). *PICOS D2.2. Categorisation of Communities*.
- Stichting iMMovator. (2008). *Crossmedia Monitor 2008 "ICT en Creatieve Industrie in de Noordvleugel"*. Hilversum: Stichting iMMovator.
- Stichting iMMovator. (2011). *Crossmedia Monitor*. Hilversum: Stichting iMMovator.
- Uzzi, B. (1996). 'The sources and consequences of embeddedness for the economic performance or organizations: the network effect'. *American Sociological Review* (61), 674-698.
- Uzzi, B. (1997). 'Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness'. *Administrative Science Quarterly* (42), 35-67.
- Van der Groep, R., Van Oosteren, C., & Slot, J. (2008). *Ontwikkeling creatieve industrie in de Noordvleugel*. Amsterdam: Gemeente Amsterdam, Dienst Onderzoek en Statistiek.
- Van Dijck, J., & Nieborg, D. (2009). Wikinomics and its discontents. A critical analysis of web 2.0 business manifestos. *New Media & Society*, 11, 855.

- Van Ginkel, K., Rondeel, M., Schut, M., & Wagenaar, S. (2004). Persoonlijk ondernemerschap. Proactief werken met je talenten. *HRD Thema 2004/1*, 44-51 http://www.kessels-smit.nl/files/2004_van_ginkel_ea_-_persoonlijk_ondernemerschap.pdf.
- Von Hippel, E. (2006). *Democratizing Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Wenger, E. (2006). Opgeroepen op oktober 12, 2010, van Communities of practice. A brief introduction. www.ewenger.com/theory/
- Zwaan, K. (2009). *Working on a Dream - Careers of Pop Musicians in the Netherlands*. Utrecht: Universiteit Utrecht, proefschrift.

6 Over de onderzoekers

Joke Hermes is lector Media, Cultuur en Burgerschap. Zij ontwikkelt met haar lectoraat vormen van participant design waarin zowel klassieke vormen van (vooral kwalitatief) mediapublieksonderzoek terugkomen, als nieuwe vormen van onderzoek onder producenten en ondernemers. Ze is mede-oprichter en editor van het academische tijdschrift *European Journal of Cultural Studies*. Ze publiceert over media, populaire cultuur en de ontwikkelingen op het gebied van publieksonderzoek waarin betrokkenen een steeds duidelijker en zelfstandiger rol in spelen. Het lectoraat richt zich op de maatschappelijke kant van de ontwikkelingen in de creatieve industrie.

Skylla Janssen is associate lector Media & Entertainment en research fellow bij het lectoraat Media, Cultuur en Burgerschap van hogeschool Inholland. Zij houdt zich in brede zin bezig met de creatieve industrie. De onderwerpen variëren van het onderzoeken van kansen en belemmeringen tot het bestuderen van nieuwe verdienmodellen en werkvormen voor ondernemers. Zij is verbonden aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam waar zij als buitenpromovenda werkt aan haar proefschrift gericht op publieksparticipatie bij (de ontwikkeling van) crossmediale formats. Verder heeft de game-industrie haar warme belangstelling. Zij is auteur/redacteur van twee studieboeken over dit onderwerp.

Koos Zwaan is associate Lector bij het Lectoraat Media, Cultuur & Burgerschap van hogeschool Inholland. In 2009 promoveerde hij aan de Universiteit Utrecht op een onderzoek naar determinanten van het carrièresucces en de carrièreontwikkeling van beginnend Nederlandse popmuzikanten. Zijn belangrijkste onderzoeksinteressen zijn de productie en receptie van media en cultuur, de invloed van nieuwe technologie op de maatschappij en de rol van de media in de samenleving.

7 Bijlage

7.1 Over de informanten

Fase 1, netwerken

- Suzanne Klaassen, zelfstandig communicatieadviseur
- Karel Koch, coördinator new business kenniscentrum Communicatie, Media en Muziek
- Petra Kok, eigenaar Peacock Events
- Ard Koopman, eigenaar van de Communicatieboerderij
- Aukje Metz, oprichter/creative director at Direct Force en bestuurslid bij Netwerk023
- Suzanne Sandberg, tekstschrijver en filmmaker @ Sterk Verhaal
- René Vervloet, eigenaar fotostudio

Fase 2, netwerken

- Ayman van Bregt, digitaal strateeg, blogger op Marketingfacts, geeft workshops over sociale en digitale media en interactieve marketing
- Sibren van der Burgt, eigenaar *Sibren ontwerpt en inspireert*
- Anthony Clifford, *Tonyatomy* (3D animaties)
- Yoshina Davelaar, fotografe
- Geke van Dijk, partner *STBY*, onderzoeken media en technologie
- Paul Feldbrugge, coördinator in- en externe betrekkingen bij hogeschool Inholland
- Erno Hannink, adviseert professionals bij inzet sociale media
- Sander Hartveld, freelance webdesigner
- Peter Hoekstra, mede-eigenaar *Blutarsky*, adviseert over sociale media
- Peter Luit, cross-media workflow specialist
- Bart van Maanen, adviseur online communicatie en sociale media
- Jasper van der Meij, ontwikkelaar merk *Mymuesli*, geeft workshops over sociale media
- John Meulemans, partner social marketingbureau *3sixtyfive*. co-founder Netwerk023 en eigenaar van adviesbureau *Some like it Social*
- Remco van Musscher, eigenaar *Orange Monkey* (marketing)
- Reinjan Prakke, *Filmgasten*
- Tom Strunk, audiovisueel freelancer
- Maarten Terpstra, co-founder *Netwerk023* en coördinator *GNR8* (Inholland)
- Bas Vlugt, oprichter *Nederlands Media Network*, specialist media en marketingcommunicatie

Fase 3, netwerken

- Miguel Esmeijer, docent marketing; docent marktonderzoek; moduleleider leerbedrijf *Rookie* college; studieloopbaanbegeleider jaar 3 en 4
- Mark van Everdinck, docent marketing; moduleleider leerbedrijf *Rookie*; studieloopbaanbegeleider jaar 3 en 4
- Erik Fiechter, docent consumentengedrag, bedrijfsorganisatie en sociologie bij de HES Amsterdam; stage- en scriptiebegeleider; projectcoördinator leerlingenraad
- José Martelhoff, docent events; moduleleider leerbedrijf *Rookie Events* bij hogeschool Inholland Haarlem
- Chris Nesjar, docent Engels; studieloopbaanbegeleider jaar 1 en 2 bij hogeschool Inholland Haarlem
- Marieke Rodenburg, docent filmstudies; studieloopbaanbegeleider jaar 3 en 4

- Maarten Terpstra, coördinator leerwerkbedrijf *GNR8* van de hogeschool Inholland Haarlem/Amsterdam
- Simon de Wijs, teammanager bij Vrijetijdsmanagement bij de NHTV Breda; projectleider bij *Colin*

Filmische verkenning

- Wouter Brandenburg, oprichter *Dopeness Galore*, platenlabel en studio
- Omar Kbiri, oprichter *Kbiri.nl*
- Terence Loos, medeoprichter *Helemaalloos*

Kansen en belemmeringen

- Arianne Abbestee, zelfstandig zangeres, songwriter & zangpedagoge
- Jeanet van der Berg, zelfstandig grafisch ontwerper
- Bart Bergmeijer, oprichter/eigenaar *B'artworks design*
- Robert Bolwijn, zelfstandig animator
- Wouter Bossen, zelfstandig trompettist & muziekdocent
- Sietse Bruggeling, zelfstandig cameraman
- Bart de Boer, oprichter/eigenaar *Bunker 8 audiovisuals*
- Denise van Donselaar, zelfstandig zangeres
- Okke Enzler, oprichter/eigenaar *Launsbach media*
- Tammo ter Hark, oprichter/eigenaar *Kleine Stappen, Tools for Research*
- Wouter Heeren, zelfstandig toetsenist, oprichter *Chef'Special*
- Willem Keijzer, bassist en docent
- Yuri Kneppers, oprichter/eigenaar *DutchMotionWorks AV producties*
- Jeroen Kraaij, saxofoondocent, creatief online strateeg met een muzikale achtergrond
- David Kroese, zanger
- Nick Lievendag, oprichter/eigenaar *Frame Fridge motion design*
- Marc Lochs, oprichter/eigenaar *Lochs grafisch ontwerp*
- Eelco Meijnen, gitarist, muzikant en docent
- Bas Meulendijks, oprichter/eigenaar *brr brr*, werkplaats voor concept en vormgeving
- Rogier Mostert, oprichter/eigenaar *Webmonnik* online marketing
- Tim van Ouwerkerk, gitarist
- Peter Paulussen, oprichter/eigenaar *Studio Paulussen*, grafisch ontwerp en illustratie
- Wouter Quispel, bassist
- Jeroen Schaafsma, oprichter/eigenaar *AVI Media Producties*
- Jasper Scherpenisse, saxofonist
- Erik Schoonderwoerd, bassist
- Tom Strunk, zelfstandig AV producent
- Samuel Vermelis, oprichter/eigenaar *Costume Limite*
- Thijs Visscher, bassist, docent, componist
- Wobbe Visser, drummer
- Bas van Vuurde, zelfstandig grafisch ontwerper
- Sander van Weert, oprichter/eigenaar *F2M video productie*
- Evelien van der Zaken, oprichter/eigenaar *Fraaie Zaken*, grafisch ontwerp en illustratie