



Mpiris

Informing policy choices
through innovative social science research

ANTICIPATIE-ONDERZOEK VAN COMPETENTIEBEHOEFTE VOOR CREATIEVE INDUSTRIËN EN DIENSTEN:

i.o.v. SYNTRA Vlaanderen

EINDRAPPORT

SEPTEMBER 2019

Auteurs: Stefaan Vandorpe, Johan Desseyen

Mpiris is een onderzoeksbureau dat overheden en organisaties wil helpen goede beslissingen te nemen. Daartoe verricht Mpiris sociaal-wetenschappelijk onderzoek dat opdrachtgevers de inzichten levert die hen toelaten hun beleid te bepalen of bij te sturen. Mpiris benut de traditionele onderzoeksmethodes uit de sociale wetenschappen zoals interviews, enquêtes en observaties, maar wil zich voornamelijk profileren door innovatieve technieken te benutten om data te verzamelen en te verwerken.

De beleidsmatige expertisevelden van Mpiris zijn onderwijs, arbeidsmarkt, competenties en sociaal beleid.

www.mpiris.be

Inhoud

1.	Inleiding	4
1.1.	Doel	4
1.2.	De sector.....	4
1.3.	Opbouw rapport.....	5
2.	Processen/Competenties	6
3.	Trends.....	8
4.	Ontwikkelscenario's	12
5.	Verdere afbakening van de scope	15
6.	Focusgebieden.....	19
6.1.	Strategieën voor het vermarkten van online consumptie	19
6.2.	Online marketing en verkoop.....	21
6.3.	Het maken van social media video's	23
6.4.	Crowdfunding voor creatieve en artistieke content	24
6.5.	Segmentering release- en distributiekanaal AV-content.....	26
6.6.	Digitale podiumtechnieken configureren en bedienen	28
7.	Overige aandachtspunten	31
8.	Bijlages.....	33
Bijlage 1	Literatuurlijst	33
Bijlage 2	Bezochte organisaties en gesprekspartner algemene fase.....	34
Bijlage 3	Bezochte organisaties en gesprekspartner specifieke fase.....	35
Bijlage 4	Leden van de overlegvergaderingen	36

1. Inleiding

1.1. Doel

Het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen heeft als doel kwaliteitsvolle, innovatieve, en arbeidsmarktgerichte competentieontwikkeling te bevorderen in functie van meer en sterker ondernemen in Vlaanderen. Binnen deze doelstelling wenst SYNTRA Vlaanderen met voorliggend onderzoek toekomstige competentienoden te detecteren voor de cluster ‘Creatieve industrieën en diensten’. Deze info moet de basis zijn om vervolgens gericht de competentieontwikkeling en het duurzaam en toekomstgericht ondernemen in de cluster te ondersteunen. SYNTRA Vlaanderen wil daartoe partnerschappen opzetten waarin diverse initiatieven een plaats kunnen krijgen, gaande van opleidingen, over workshops, tot webinars en andere.

De ruime cluster van ‘Creatieve industrieën en diensten’ werd voor dit onderzoek vernauwd tot de subclusters Audiovisuele productie (AV), Design, Mode, en Podiumkunsten (PK). Binnen deze sectorsegmenten lag de focus op competentienoden voor medewerkers van kleine organisaties (met minder dan 10 werknemers) en de behoeften bij zelfstandigen en flexwerkers. Op vlak van competenties werd een onderscheid gemaakt tussen (a) de creatieve en artistieke competenties, (b) zakelijke competenties, zijnde competenties nodig om een bepaald product of een bepaalde dienst te vermarkten, en (c) ondernemerscompetenties, zijnde competenties nodig om een activiteit te verduurzamen, te optimaliseren, en te vernieuwen. Hiermee dekten we ook alle ondernemerscompetenties af die binnen het EntreComp kader gedefinieerd werden. Speciale aandacht ging uit naar de invloed van digitalisering en het verkleinen van de ecologische voetafdruk op het ontstaan van nieuwe competentienoden.

Om bovenstaande objectieven te realiseren, werd beroep gedaan op enerzijds beschikbare literatuur en anderzijds 33 face-to-face interviews met een brede variatie aan organisaties en actoren in de betrokken subclusters. Hierbij werden in een eerste algemene fase 20 interviews voorzien die verschillende processen/competenties, trends, en ontwikkelscenario's in kaart brachten. In een tweede fase werd dan op basis van deze input aan de hand van 13 interviews verder ingezoomd op specifieke processen en ontwikkelscenario's. De organisaties en gesprekspartners in beide fases zijn te raadplegen in respectievelijk Bijlages 2 en 3.

1.2. De sector

Een recente studie (april 2019) van het Departement Economie, Wetenschap, en Innovatie (EWI) en het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO) i.s.m. Flanders DC bracht de creatieve sector in kaart op basis van de meest recente cijfers (2016). Hieruit blijkt dat de creatieve sector in Vlaanderen 171.265 voltijdse equivalenten telt, of 6,3% van het totaal aantal werkzame voltijdse equivalenten in Vlaanderen. Het aandeel van de creatieve sector in de zelfstandigenpopulatie is met 10,45% (goed voor bijna 50.000 zelfstandigen) nog hoger. De sector vertegenwoordigt ook 5,6% (of €12,5 miljard) van de bruto toegevoegde waarde in Vlaanderen.

Ten aanzien van de totaliteit van de sector maken de sectorsegmenten waarop deze studie zich focust de meerderheid uit. De subclusters AV, Design, Mode en PK zijn samen goed voor 58% van

de voltijds equivalenten, 47% van de zelfstandigen en 59% van de toegevoegde waarde binnen de creatieve sector.

1.3. Opbouw rapport

In punt 2. worden de verschillende processen/competenties toegelicht die een toegevoegde waarde creëren in de geselecteerde subclusters. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan mogelijke verschillen tussen de verschillende subclusters. Vervolgens komen de verschillende trends (3.) en de ontwikkelscenario's die hierop inspelen (4.) aan bod. In punt 5. worden de verschillende ontwikkelscenario's gekoppeld aan de verschillende processen/competenties om na te gaan welke processen/competenties het meest aan verandering onderhevig zijn. Op basis hiervan werd de scope van het onderzoek verder afgebakend en de verdeling van de resterende 13 interviews bepaald. In punt 6. worden dan uiteindelijk de focusdomeinen waarop initiatieven ter ondersteuning van competentieontwikkeling en het duurzaam en toekomstgericht ondernemen zich kunnen richten, besproken.

2. Processen/Competenties

Strategisch beleid: Strategische beleid: Binnen dit proces worden de bestaansredenen en de doelstellingen van de economische entiteit bepaald, en wordt geconceptualiseerd hoe de continuïteit of groei zowel inhoudelijk als financieel verzekerd kan worden. Binnen de subclusters Mode en Design betreffen de keuzes voornamelijk het portfoliobeheer, de positionering van het aanbod en eventuele strategische samenwerkingen (**1. Strategisch beleid M & D**). Bij de subclusters AV en PK staan daarnaast vandaag ook de keuzes met betrekking tot de financiering en het verdien- en distributiemodel centraal (**2. Strategisch beleid AV & PK**).

Budgettering/financiering: Aan de hand van diverse posten (aankopen van goederen en diensten, lonen, overhead ...) bepalen hoeveel de productie van een eindproduct (kledingstuk, ontwerp, film, voorstelling ...) zal kosten. Op basis van deze budgettering dient financiering gezocht om de productie van het eindproduct mogelijk te maken. Voor de subclusters Mode en Design verloopt de financiering vrij klassiek (bankleningen, investeerders ...) (**3. Budgettering/Financiering M & D**). Voor de subclusters AV en PK is er een hoge mate van sectorspecificiteit. In deze clusters doet men beroep op subsidies, tax shelter, en het zoeken van coproductanten om de financiering van producties rond te krijgen (**4. Budgettering/Financiering AV & PK**).

Sourcen van een productieteam: Voor de subclusters Mode en Design behelst dit proces vrij klassiek het op zoek gaan naar een productie-unit die uw kledingstuk of voorwerp fysiek produceert (**5. Sourcen van een productieteam M & D**). Voor de productie van een audiovisueel product of een voorstelling op het podium (**6. Sourcen van een productieteam AV & PK**) zijn doorgaans verschillende mensen met diverse achtergrond nodig: regisseur, acteurs, cameraman(nen), decorbouwer, lichtontwerper, licht- en audio technici, kostuumontwerper, schmink(st)er(s) ... Op te merken valt nog dat de heterogeniteit van het productieteam doorgaans groter zal zijn bij een AV productie via camera (**AV2**) dan via computer (**AV1**).

Sourcen van leveranciers, materialen, rekvisieten, infrastructuur – aankoop: Voor de subcluster Mode betreft dit proces het zoeken van leveranciers van stoffen, en voor de subcluster Design vooral het zoeken van materialen voor het produceren van een design. Voor de subclusters AV2 en PK behelst dit proces typerend het sourcen van rekvisieten en het zoeken van de nodige infrastructuur (repetitieruimte, opnamestudio, locaties voor opnames). Tot dit proces kan strikt genomen voor AV2 en PK ook het sourcen van de nodige audiovisuele apparatuur gerekend worden, alhoewel dit nauw samen zal hangen met en/of uit handen gegeven worden via het sourcen van het productieteam (cameraman, decorbouwer, lichtontwerper, licht en audio technici ...). In het verlengde van het sourcen (vinden van de leverancier) moet er uiteraard ook aangekocht (of gehuurd) worden.

Logistiek (inkomend, opslag, transport): Onder dit proces valt het organiseren van het binnenkomen van benodigdheden voor de productie (stoffen, materialen, decorstukken, audio- en lichtmaterieel ...), de opslag, en het transport ervan. Vanwege de specificiteit van transport voor AV-opnames en opvoeringen op locatie, maken we een onderscheid tussen **8. Logistiek M, D, & AV1** en **9. Logistiek AV2 & PK**.

Ontwerp: Onder dit proces verstaan we het vooraf detailleren en beschrijven van het product of de productie. Dit proces is zo divers voor de verschillende subclusters en onderdelen van subclusters

(bijv. binnen de subcluster PK ziet een ontwerp voor een dansvoorstelling er anders uit dan een ontwerp voor een toneelvoorstelling, binnen de subcluster Design vraagt het ontwerp van een voorwerp een andere aanpak dan digital design ...) dat het onbegonnen werk is dit proces verder uit te splitsen.

Sample-productie/prototyping: Het produceren van een sample (mode) of prototype (design). Ook bij AV1 (games, animatiefilm, reclame) komt er prototyping aan te pas (**11. Sample-productie/Prototyping M, D, & AV1**).

Repetities/Productie/Opvoering: Dit algemene proces verfijnen we volgens gelijkenissen tussen subclusters. Ten eerste is er de fysieke productie van kledingstukken (subcluster Mode) en voorwerpen (subcluster Design) (**12. Productie M & D**). Ten tweede onderscheiden we het productieproces waarbij het maken of bewerken van audiovisuele beelden met behulp van een computer (games, animatiefilm, postproductie) centraal staat (**13. Productie AV1**). Ten derde zijn er veel gelijkenissen tussen de productieprocessen gebaseerd op het opnemen van audiovisuele beelden met behulp van een camera enerzijds en het repeteren/opvoeren van een podiumoptreden (dans, theater, muziek) anderzijds (**14. Repetitie/Opvoering/Productie AV2 + PK**). Voor deze gelijkenis verwijzen we ook naar het proces 'Sourcen van een productieteam' waarbij voor beide productieprocessen een vrij gelijkaardige ploeg (cameraman is specifiek voor AV2) samengesteld dient te worden.

Marketing – verkoop - distributie: Het proces waarbij de modaliteiten waaronder meerwaarde wordt uitgewisseld met de klant of consument wordt overeengekomen of bepaald. Ook de inspanningen die geleverd worden ter bevordering van deze deals behoort tot het proces. Voor de subclusters Mode en Design bestaat de meerwaarde uit een tastbaar product of de detaillering van een tastbaar product. De vermarkting, verkoop en distributie is vergelijkbaar met hoe dit proces in heel wat andere klassieke product- en dienstensectoren bestaat (**15. Marketing – Verkoop – Distributie M & D**). Bij audiovisuele producties krijgt het proces echter een meer sectorspecifieke invulling, waarbij consument en eindklant soms verschillende partijen zijn en waardoor de distributie en verkoopproces soms twee parallelle processen worden, waaraan elk eigen marketingactiviteiten voorafgaan (**16. Marketing – Verkoop – Distributie AV**). Bij de subcluster PK vallen de eindklant en de consument wel samen, maar is de consumptie typisch plaats- en tijdsgebonden, wat bij de subclusters Mode en Design niet het geval is (**17. Marketing – Verkoop PK (distributie)**).

Facturatie – debiteurenbeheer: Het uitschrijven van facturen en de opvolging ervan.

Loonadministratie: Het proces loonadministratie kent wat sectorspecifieke eigenschappen voor de subclusters AV en PK vanwege het frequent voorkomen van tijdelijke contracten. We maken dan ook een onderscheid tussen **19. Loonadministratie M & D** en **20. Loonadministratie AV & PK**.

3. Trends

In dit onderdeel worden de verschillende trends waaraan de sector onderhevig is geïnventariseerd en toegelicht. In Tabel 1 worden ze gecategoriseerd volgens de PESTEL-analyse: Politieke, Ecologische, Sociologische, Technologische, Economische, en regelgevende (Law) factoren. Deze (externe) trends vormen de basis voor de (interne) ontwikkelscenario's in de sector. Deze komen in punt 4 aan bod.

Atomisering van het podiumkunstenlandschap: De grote cultuurhuizen blijven uiteraard bestaan, maar de podiumkunstenaar die start bij een gezelschapsstructuur is minder aan de orde. Het individu komt meer centraal te staan.

Consument wordt ook producent: Door de toenemende toegankelijkheid (gebruiksvriendelijker en goedkoper) van audiovisueel captatiemateriaal en de mogelijkheid tot online verspreiding worden consumenten ook producenten van audiovisuele content.

Cross-mediale 'battle for time': Door de toenemende digitalisering zijn er populaire nieuwe online tijdsbestedingen ontstaan zoals gaming en sociale media. Dit heeft tot gevolg dat producenten van de subcluster PK niet enkel moeten concurreren met concullega's voor de aandacht/tijd van de consument maar ook met deze nieuwe vormen van tijdsbesteding.

Cultuurbeleid gericht op professionalisering, besparing, en maatschappelijke relevantie: Het cultuurbeleid geeft uiteraard mee richting aan de evolutie van het podiumkunstenlandschap. Bij elke nieuwe legislatuur is het wel afwachten of het vigerende beleid verder gezet zal worden, dan wel of er andere accenten tot grote wijzigingen doorgevoerd zullen worden.

Dalende kwaliteitsvereiste (bij jongeren) op vlak van beeld en geluid: Deze trend hangt samen met de vorige. De beeld en geluidskwaliteit op populaire online kanalen zoals Youtube is minder dan deze op de klassieke kanalen.

Digitalisering en automatisering van podiumtechnieken: Audio en licht worden steeds meer aangestuurd via een laptop en een netwerk dat digitaal de communicatie tussen de verschillende systemen verzorgt. Videowalls vervangen steeds meer het klassieke decor. Ook bewegende elementen op het podium (videoscherm dat zakt of in twee delen opengaat, een scherm dat een brug wordt, podium dat ronddraait, artiest boven het podium tillen ...) beginnen meer ingang te vinden.

Goedkoper en toegankelijker productiematerieel en productiesoftware: Materieel en software om audiovisuele beelden op te nemen en te bewerken worden door de toenemende technologische evolutie steeds goedkoper en toegankelijker. Typische voorbeelden zijn het opnemen van beelden via handcamera's en smartphone of het monteren van beelden via een softwarepakket en laptop. Via online helpdesks hoef je een softwareprogramma ook niet (volledig) in de vingers te hebben om ermee aan de slag te gaan. Te noteren valt nog dat door de toenemende technologische evolutie het gebruik van goedkoper en toegankelijker materieel en software niet (noodzakelijk) leidt tot evenredig kwaliteitsverlies.

Groeiende markt voor AV: Deze trend vindt zijn oorsprong in de tax shelter.

Groter aanbod (internationalisering, markttoegankelijkheid ...): Het wereldwijde web heeft online marketing en verkoop mogelijk gemaakt. Dit heeft tot gevolg dat de drempels om de markt te betreden met creatieve en artistieke content en internationale markten aan te boren gevoelig verlaagd zijn. Dit op zijn beurt leidt tot een toename van het aanbod.

Meer 'doe het zelf' en platformeconomie: Er is een tendens om werk dat doorgaans door gespecialiseerde ondernemingen gedaan wordt, zelf in handen te nemen, al dan niet met behulp van freelancers voor de zaken waar men de know how zelf niet in huis heeft. Voorbeelden zijn kleinere merken die zelf hun promotiefilmpjes maken i.p.v. uit te besteden aan een reclamebureau, een reclamebureau dat zelf de postproductie doet van de filmpjes, een contentbedenker die zelf filmt en monteert ... Deze tendens zorgt voor een toenemende gig economie/vraag naar freelancers.

Meer interactie en zelfs convergentie tussen disciplines: Voorbeelden zijn het gebruik van video in theater, gaming die op het kruispunt zit van design en audiovisuele content ...

Meer openheid voor ontwerp – nieuwe thematieken: Er is (in Vlaanderen) een toenemend maatschappelijk draagvlak om een beroep te doen op Design (methodologie en expertise) om allerlei problemen te benaderen.

Meer waardering voor het emotionele, het organische, ambacht: We zijn toe aan een herwaardering van het emotionele, het organische en het ambacht. We merken dit onder meer door het belang van 'ervaring' in allerlei commerciële aanbiedingen en de vernieuwde maatschappelijke interesse van 'vergeten' kleinschalige en ambachtelijke productie.

Meer waardering voor lokale, duurzame, circulaire: Door een toenemend ecologisch bewustzijn ontstaat er bij (een deel van) de consument meer waardering voor lokale producten, met oog voor duurzaamheids- en recyclage-aspecten.

Ontwikkeling designtools: De digitalisering vertaalt zich in de ontwikkeling van steeds geavanceerdere ontwerptools. Een voorbeeld is de modellersoftware waarin alsmear meer parameters gesimuleerd kunnen worden (digital twins).

Ontwikkeling presentatie/visualisatietools: Parallel met de ontwikkeling van de ontwerptools zien we dat ook de hulpmiddelen om ontwerpen te presenteren en te visualiseren evolueren (in 3D, in AR ...). Vaak is de visualisatie- en presentatietool een feature van de ontwerptools.

Ontwikkeling wetenschap, materialen, productiemethodes: De ontwikkeling in Mode, Design, AV en PK kan uiteraard niet losgekoppeld worden van de mogelijkheden die wetenschap, materialen en bewerkings- en verwerkingstechnieken bieden. Het komt erop de nieuwe mogelijkheden te kennen en deze, indien opportuun, zo adequaat mogelijk in te zetten in het creatieve ontwerp of de artistieke productie.

Opkomst deeleconomie: Vanuit een groeiend duurzaamheidsbesef, vaak ondersteund door digitale platformen en gedreven door economische motieven (kostenbesparing) ontstaan steeds meer vormen van deeleconomie.

Personalisering ontwerp: De trend waarbij wat je ontwerpt, afgestemd moet zijn op het individu. Een mooi voorbeeld in de subcluster Mode is het ontstaan van online platformen waarbij je zelf je maatpak of T-shirt kan ontwerpen.

Reshoring van minder arbeidsintensieve activiteiten: Reshoren betreft het terug naar Vlaanderen brengen van economische activiteiten door voorheen uitbesteed werden naar lageloonlanden. Met name duurzaamheidsoverwegingen (minder transport) en de automatisering van sommige activiteiten waardoor ze minder arbeidsintensief worden (bv. door AI/machine learning kunnen bepaalde

ontwerptaken in gaming geautomatiseerd worden (omgevingen creëren, kleuren optimaliseren)) maakt reshoring een plausibele evolutie.

Toenemende diversiteit van het doelpubliek: Verwijst naar de toenemende multiculturalisme van de samenleving.

Toenemende regelgeving rond consumentenbescherming: Vooral van belang bij audiovisuele content en gaming i.v.m. seksuele en gewelddadige content en eraan verbonden leeftijdsrestricties. Momenteel wordt er ook argwanend gekeken naar bepaalde verslavende elementen in gaming.

Toenemende vluchtigheid: De trend waarbij collecties, boodschappen, en producties elkaar sneller moeten opvolgen.

Verdere groei e-commerce: Het aandeel van online marketing en verkoop in de totale marketingbudgetten en verkoopcijfers neemt toe. Speciale aandacht voor de creatieve industrieën en diensten gaat naar de aanwezigheid op sociale media zoals Facebook, Instagram, Twitter, Youtube ...

Verdere outsourcing van arbeidsintensieve activiteiten: Zoals alle sectoren ontsnapt ook de creatieve industrieën en diensten niet aan de mogelijkheid om arbeidsintensieve activiteiten verder te outsourcen naar lageloonlanden.

Vervaging van de seizoenen (cycli): Deze trend zien we zowel in de subcluster Mode als in de subcluster PK (o.a. door toename van de zomerfestivals).

Wijzigende consumptie audiovisuele content: Er wordt steeds meer online audiovisuele content geconsumeerd. Mensen willen zelf bepalen waar, wanneer en hoe lang ze kijken. Deze trend is nog meer uitgesproken bij jongeren (die de volwassenen van morgen zijn). Deze kijken geen televisie meer, of het is naar aanleiding van een (occasioneel) familiemoment. Maar ook volwassenen kijken minder TV, en als ze dat doen gebeurt dat niet meer lineair maar uitgesteld in combinatie met het doorspoelen van de reclame.

Tabel 1: Trends gecategoriseerd volgens PESTEL

	Tech./Digit.	Ecolog.	Sociol.	Econom.	Pol./Regelg.
Atomisering van het podiumkunstenlandschap			X		X
Consument wordt ook producent	X		X		
Cross-mediale 'battle for time'	X		X	X	
Cultuurbeleid gericht op professionalisering, besparing, en maatschappelijke relevantie					X
Dalende kwaliteitsvereiste (bij jongeren) op vlak van beeld en geluid	X		X		
Digitalisering en automatisering van podiumtechnieken	X				
Goedkoper en toegankelijker productiematerieel en productiesoftware	X				
Groeiende markt voor AV					X
Groter aanbod (internationalisering, markttoegankelijkheid ...)	X		X	X	
Meer 'doe het zelf' en platform economie	X			X	
Meer interactie en zelfs convergentie tussen disciplines	X				
Meer openheid voor ontwerp – nieuwe thematieken			X		
Meer waardering voor het emotionele, het organische, het ambacht	X		X		
Meer waardering voor het lokale, duurzame, circulaire		X			
Ontwikkeling ontwerptools	X			X	
Ontwikkeling presentatie/visualisatietools	X				
Ontwikkeling wetenschap, materialen, productiemethodes	X				
Opkomst deeleconomie	X	X	X		
Personalisering ontwerp	X		X		
Reshoring van minder arbeidsintensieve activiteiten	X	X		X	
Toenemende diversiteit van het doelpubliek			X		
Toenemende regelgeving rond consumentenbescherming					X
Toenemende vluchtigheid	X		X		
Verdere groei e-commerce (inclusief sociale media, blogs, en vlogs)	X		X	X	
Verdere outsourcing van arbeidsintensieve activiteiten				X	
Vervaging van de seizoenen (cycli)			X	X	
Wijzigende consumptie audiovisuele content	X		X		

4. Ontwikkelscenario's

In deze sectie worden de verschillende gedetecteerde ontwikkelscenario's opgesomd en verduidelijkt. Ontwikkelscenario's zijn mogelijkheden die entiteiten hebben om te anticiperen op de verschillende trends waaraan de sector onderhevig is. Om de waarschijnlijkheid en plausibiliteit van ontwikkelscenario's te evalueren werden ze beoordeeld op het voordeel dat ze pretenderen op te leveren, de mate waarin ze compatibel zijn met de huidige situatie en of er 'goede voorbeelden' beschikbaar zijn.

AV content goedkoper produceren: Dit ontwikkelscenario wordt mede ondersteund door het goedkoper en toegankelijker worden van productiematerieel en software. Een typisch voorbeeld is een journalistenploeg die evolueert tot een éénmansploeg (vroeger cameraman, geluidsman, journalist, nu enkel nog journalist die ook de camera bedient en een geluidsman; tot één iemand die zelf alles doet).

AV content ontwerpen en produceren op maat van online platformen: Dit ontwikkelscenario is ingegeven door de toenemende online consumptie van audiovisuele content.

Benutten van big data over consumentenvoorkeuren: Marketingbudgetten worden steeds meer verschoven naar online campagnes ten nadele van de traditionele mediakanalen zoals kranten, tijdschriften en televisie.

Delen en hergebruiken van materieel en infrastructuur: Dit ontwikkelscenario hangt samen met de opkomst van de deeleconomie en meer waardering voor het duurzame en circulaire. Doorgaans hangt het ook samen met economische motieven: door beperkte budgetten wordt materieel en infrastructuur gedeeld.

Diverse disciplines en technologieën integreren in productie: Steeds vaker maakt men gebruik van verschillende disciplines en technologieën voor producties of zitten producties zelf op het snijvlak van verschillende disciplines door de diversiteit aan inspiratie en hulpbronnen die ze benutten.

Focussen op breder doelpubliek/dieper betrekken doelpubliek: Tot dit ontwikkelscenario behoren o.a. de opvoering op niet-traditionele locaties, interactief theater, het gebruik maken van geuren en beelden ...

Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP: Naarmate het aantal samenwerkingen toeneemt, stijgt ook de behoefte aan geformaliseerde afspraken en het waken over de intellectuele eigendom van bepaalde ontwerpen en producties.

Gebruik maken van nieuwe ontwerp mogelijkheden: Dit verwijst naar het benutten van nieuwe ontwerptools, bv. modellersoftware.

Gebruik maken van nieuwe productiemogelijkheden: Bijvoorbeeld nieuwe materialen en 3D printen in de subcluster Design, snel evoluerend productiematerieel en software in de subcluster AV, nieuwe technologieën in de subcluster PK ...

Gebruik maken van nieuwe visualisatiemogelijkheden: Het gebruik van nieuwe visualisatiemogelijkheden zoals voor marketing en verkoop in de subclusters Mode en Design.

Integratie ontwerp, productie, en distributie: Dit is een ontwikkelscenario dat vooral ingang vindt in de subcluster AV. Ontwerp, productie en distributie worden hierbij door één persoon (of door een sterk gereduceerde ploeg) uitgevoerd. Dit ontwikkelingsscenario ondersteunt de ontwikkelingsscenario's AV-content (al dan niet geschikt voor online platformen) goedkoper produceren, en AV-content ontwerpen en produceren op maat van online platformen. Ook in de gaming industrie stellen we iets gelijkaardigs vast. Terwijl men vroeger een beroep moest doen op een uitgever om zijn game te distribueren, doet men dit nu (vooral) via online platformen.

Internationalisering: Door internationalisering kan men een grotere markt aanboren. De toenemende digitalisering ondersteunt dit ontwikkelscenario.

Lokale outsourcing (via freelancers): Het uitbesteden van bepaalde zaken waar men minder goed in is aan externen.

Maatschappelijk relevante thema's bespelen: Dit ontwikkelscenario is er in de subcluster PK op gericht om zijn structurele subsidies te behouden. Het ondersteunt uiteraard ook het bereiken van een breder doelpubliek en het dieper betrekken ervan.

Nieuwe financieringskanalen aanboren: Voor de individuele (podium)kunstenaar en kleinere entiteiten zijn de klassieke financieringskanalen zoals projectsubsidies en vijfjaarlijkse structurele subsidies moeilijker tot niet toegankelijk. Het is ook steeds afwachten wat een volgende legislatuur inzake subsidiebeleid beslist. Dit zet hen ertoe aan om alternatieve financieringsbronnen/netwerken zoals bedrijven, scholen ... te zoeken. Ook bekijken een aantal organisaties in de subcluster PK de mogelijkheden met betrekking tot de tax shelter. In de subcluster AV zorgen de dalende reclame-inkomsten van de tv-zenders ervoor dat de producenten van audiovisuele content nieuwe financieringskanalen aanboren. Ten slotte is crowdfunding een relatief recent fenomeen dat in omvang toeneemt. Bedenkers van nieuwe ideeën en producenten van creatieve en artistieke content die geen ingang vinden bij de klassieke financieringskanalen kunnen via crowdfunding proberen hun project gefinancierd te krijgen.

Nieuwe verdienmodellen ontwikkelen: Naarmate klassieke inkomstenbronnen uitdrogen en traditionele distributiekanaal onder druk staan, wordt geëxperimenteerd met nieuwe manieren om inkomsten te genereren. De vermarkting van online consumptie van creatieve en artistieke content is een voorbeeld bij uitstek van hoe dergelijke nieuwe verdienmodellen zich rechtstreeks enten op de opportuniteiten die digitalisering biedt.

Online marketing (sociale media, youtube, influencers ...): Door de toenemende aanwezigheid van consumenten op het internet (en specifiekere populaire kanalen zoals sociale media en Youtube, maar ook in het algemeen wordt reclame online gepersonaliseerd door zijn of haar zoekgedrag) en de toenemende online consumptie van audiovisuele content, is het belangrijk om steeds meer marketingmiddelen online in te zetten. Of zoals een gesprekspartner het kernachtig formuleerde: 'Zonder aanwezigheid op sociale media besta je niet (meer)'.

Online verkoop en/of distributie: Consumenten kopen steeds meer online. Het is dan ook belangrijk hiervan gebruik te maken via webshops en/of online platformen (bijv. STEAM voor gaming). Verder heeft de digitalisering online distributiekanaal mogelijk gemaakt, vooral voor audiovisuele content (bijv. Netflix voor film en series, Spotify voor muziek, STEAM voor games ...). Deze nieuwe distributiekanaal nemen steeds meer marktaandeel over van de klassieke distributiekanaal (TV, cinema, CD-winkel, games-winkel ...).

Optimaliseren van toerkalender: Door het toegenomen aanbod kunnen producenten van de subcluster PK, met uitzondering van enkele grote huizen, niet langer bij hun afnemers afdwingen om een x aantal voorstellen na elkaar in één tijdsblok van een aantal maanden op te voeren. Om deze trend op te vangen, kan er ingezet worden op het optimaliseren van de toerkalender (spelen in naburige locaties, tussenschuiven van hernemingen, al dan niet weigeren van één voorstelling op te voeren op een welbepaalde locatie, delen van infrastructuur en vervoer ...).

Outsourcing arbeidsintensieve activiteiten (buitenland): Typische activiteiten die hiervoor in aanmerking komen zijn de productie van kledingstukken, creatie van contexten in gaming, allerlei postproductie-activiteiten in AV (bv. colour grading)

Portfolioplanning en – beheer (timing, stijl, structuur collectie): Het ontwikkelen van een eigen stijl, planning van de timing van verschillende ontwerpen en producties om continuïteit te verzekeren, optimaliseren van de balans tussen werken in opdracht en vrije creatie ...

Samenwerken: Dit ontwikkelscenario vindt zijn oorsprong in de opkomst van de deeleconomie, meer waardering voor het duurzame en circulaire, en de atomisering van het podiumkunstenlandschap. Onder dit ontwikkelscenario verstaan we o.a. het vormen van collectieven, samen aankopen, het zich organiseren van een aantal individuele kunstenaars om een zakelijk leider te betalen, het uitwisselen van kennis en ideeën ...

Toenemende ‘verbeelding’ van boodschappen: Het gebruik van o.a. fotografie en video in de marketing en verkoop van de subclusters Mode en Design.

Vermarkten design: Dit ontwikkelscenario verwijst naar designbureaus die groeien/uitbreiden, autonoom of via fusies/overnames.

5. Verdere afbakening van de scope

In Tabel 2 worden de verschillende ontwikkelingsscenario's beschreven in punt 4 gelinkt aan de verschillende processen/competenties beschreven in punt 2. Dit maakt duidelijk welke processen aan de meeste veranderingen onderhevig zijn. Op basis hiervan werd op de tussentijdse overlegvergadering van 19 juni beslist volgende processen en bijhorende ontwikkelscenario's verder te bevragen:

1. Strategisch beleid M & D

- Delen en hergebruiken van materieel en infrastructuur
- Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP
- Nieuwe verdienmodellen ontwikkelen
- Portfolioplanning en -beheer
- Vermarkten design

2. Strategisch beleid AV & PK

- Delen en hergebruiken van materieel en infrastructuur
- Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP
- Nieuwe financieringskanalen aanboren
- Nieuwe verdienmodellen ontwikkelen
- Portfolioplanning en -beheer
- Samenwerken

14. Repetitie/Opvoering/productie AV2 & PK

- AV content goedkoper produceren
- AV content ontwerpen en produceren op maat van online platformen
- Diverse disciplines en technologieën integreren in productie
- Focussen op breder doelpubliek/dieper betrekken doelpubliek
- Gebruik maken van nieuwe productiemogelijkheden
- Integratie ontwerp, productie, en distributie

15. Marketing – verkoop – distributie M & D

- Benutten van big data over consumentenvoorkeuren
- Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP
- Gebruik maken van nieuwe visualisatiemogelijkheden
- Online marketing
- Online verkoop/distributie
- Verbeelden van boodschappen (o.a. via fotografie en video)
- Vermarkten design

Tabel 2 : Proces x Ontwikkelscenario

	1. Strategisch beleid M&D	2. Strategisch beleid AV & PK	3. Budgettering/financiering M&D	4. Budgettering/financiering AV/PK	5. Sourcen van een productieteam M&D	6. Sourcen van een productieteam AV & PK	7. Sourcen van leveranciers, materialen ...	8. Logistiek M, D & AV1	9. Logistiek AV2 & PK	10. Ontwerp	11. Sample-productie/Prototyping M, D & AV1	12. Productie M & D	13. Productie AV1	14. Repetitie/Opvoering/Productie AV2 + PK	15. Marketing – verkoop – distributie M & D	16. Marketing – verkoop – distributie AV	17. Marketing – verkoop PK (distributie)	18. Facturatie – debiteurenbeheer	19. Loonadministratie M & D	20. Loonadministratie AV & PK
AV content goedkoper produceren						x								x						
AV content ontwerpen en produceren voor online platformen													x	x						
Benutten van big data over consumentenvoorkeuren										x					x	x	x			
Delen en hergebruiken van materieel en infrastructuur	x	x			x		x	x	x	x										
Diverse disciplines en technologieën integreren in productie										x				x						
Focussen op breder doelpubliek/dieper betrekken doelpubliek										x				x						
Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP	x	x	x	x						x					x	x	x			
Gebruik maken van nieuwe ontwerpmogelijkheden										x										
Gebruik maken van nieuwe productiemogelijkheden											x	x	x							
Gebruik maken van nieuwe visualisatiemogelijkheden															x					
Integratie ontwerp, productie, en distributie										x				x		x				
Internationalisering																				
Lokale outsourcing (via freelancers)						x														
Maatschappelijk relevante thema's bespelen										x										
Nieuwe financieringskanalen aanboren		x		x																
Nieuwe verdienmodellen ontwikkelen	x	x	x	x																
Online marketing (sociale media, youtube, influencers ...)															x	x	x			
Online verkoop en/of distributie															x	x	x			
Optimaliseren van toerkalender									x								x			
Outsourcing arbeidsintensieve activiteiten (buitenland)					x	x						x	x							
Portfolioplanning en -beheer (timing, stijl, structuur collectie)	x	x																		
Samenwerken		x				x	x		x											
Verbeelden van boodschappen (o.a. via fotografie en video)															x					
Vermarkten design	x														x					
TOTAAL	5	6	2	3	2	4	2	1	3	8	0	2	3	6	7	5	5	0	0	0

16. en 17. Marketing – verkoop – distributie AV en PK

- Benutten van big data over consumentenvoorkeuren
- Formaliseren van afspraken in contracten en beschermen IP
- Integratie ontwerp, productie, en distributie
- Online marketing
- Online verkoop/distributie
- Optimaliseren van toerkalender

Hoewel het proces ontwerp aan de meeste veranderen onderhevig is, werd beslist om dit proces niet verder te weerhouden in de verdere scope van de studie. Dit proces is immers zo divers voor creatieve en artistiek content dat de kans om competentiebehoeftes te detecteren die voor een brede groep relevant zijn, eerder beperkt is.

Op de tussentijdse vergadering van 19 juni¹ werd vervolgens ook beslist om de resterende 13 interviews² als volgt te verdelen over de geselecteerde domeinen:

1. Strategisch beleid M & D

- 3 designers (focus: portfoliobeheer, vermarketing), waaronder grote (NL) studio's
- 1 mode (focus: portfoliobeheer)

2. Strategisch beleid AV & PK

- 2 AV (waaronder een vlogger) (focus: samenwerken, financieringsbronnen, verdienmodellen, contracten IP)
- 1 PK (focus: samenwerken, financieringsbronnen, verdienmodellen, contracten, IP)

14. Repetitie – opvoering – productie AV2 & PK

- 1 PK (freelance podiumtechniker)

15. Marketing – verkoop – distributie M & D

- 1 mode (focus: social media, verbeelden, big data, IP)
- 1 design (focus: social media, verbeelden, big data, IP)

16. en 17. Marketing – verkoop – distributie AV en PK

¹ De leden van de overlegvergaderingen die dit onderzoek mee in goede banen leidden en opvolgden zijn weergegeven in Bijlage 4.

² Uiteindelijk werden er 14 interviews afgenomen. Het bijkomende interview was er één in de subcluster Podiumkunsten met focus op strategisch beleid.

- 1 design (games) (focus: online verkoop, marketing, IP ...)
- 1 AV (focus: online verkoop, marketing, IP ...)
- 1 PK (focus: online verkoop, marketing, IP ...)

6. Focusgebieden

6.1. Strategieën voor het vermarkten van online consumptie

- | | |
|---|---|
| • | Sectorspecificiteit: +++ |
| • | Verandering: ### |
| • | Strategisch:  |
| • | Kennis:  |
| • | Tewerkstelling:  |
| • | Soort competentie: zakelijke - ondernemers |




- **Korte omschrijving**
 - Hoe geld verdienen met online consumptie van creatieve en artistieke content?
- **Verantwoording**
 - *Sectorspecifiek*: Focus op het online vermarkten van creatieve en artistieke content (dus niet de vermarkting van producten en diensten via online media: zie focusgebied 6.2.)
 - *Verandering*: Online platformen nemen een steeds belangrijker plaats in voor de consumptie van creatieve en artistieke content.
 - *Strategisch*: Wie enkel offline-consumeerbare content genereert of enkel de offline consumptie weet te verzilveren mist mogelijks een belangrijke inkomstenbron.
 - *Kennis*: De mate waarin online content succesvol vermarkt wordt is gerelateerd aan de aanwezigheid van bepaalde (overdraagbare) expertise bij de auteurs (producenten)/vermarkters.
 - *Tewerkstelling*: Minstens twee van de vier segmenten van de creatieve en artistieke sector maken content die online geconsumeerd kan worden; namelijk podiumkunstenaars (in het bijzonder muzikmakers) en de producenten van AV-content (incl. game-ontwikkelaars). Tot op zekere hoogte produceren ook designers soms content bedoeld of met mogelijkheid tot online consumptie.
- **Inhoud**
 - Overzicht van de verdienmodellen voor het vermarkten van de online consumptie van creatieve en artistieke content
 - Verschil tussen het vermarkten van brand en non-brand content:
 - Non-brand content:
 - Pay per view/use (met varianten: early release ...)
 - Tijdsgebonden abonnementen
 - Reclame-inkomsten per view
 - Product placement
 - ...
 - Brand content
 - Online commercial
 - Aanbevelingen ...

- Becijferen van rendement
- Verhogen van rendement
 - Tips voor het optimaliseren van je exposure
 - Werken met een intermediair?
 - Exclusiviteit ...
- Soorten contracten
- Internationaliseren

- **Doelgroep**
 - Producenten van content die online geconsumeerd wordt/kan worden (bijv. audiovisuele productiehuisen/freelancers, influencers, reclamebureaus, theatergezelschappen, gameproducenten, tekstschrijvers ...)
 - Kleinere organisaties en flexwerkers met relatief weinig financiële slagkracht hebben het meest baat om dit focusgebied van A-Z te beheersen. Grotere organisaties kunnen zich beter permitteren om het vermarkten van hun online content uit te besteden. Voor hen volstaan noties over deze materie om met derde partijen hierover te kunnen communiceren.

- **Opmerkingen:**
 - In dit focusdomein wordt niet ingegaan op hoe kwalitatieve audiovisuele content voor online consumptie gemaakt moet worden. Dit komt aan bod in 6.3.

6.2. Online marketing en verkoop

•	Sectorspecificiteit: ++
•	Verandering: ###
•	Strategisch: 
•	Kennis: 
•	Tewerkstelling: 
•	Soort competentie: ondernemers

- **Korte omschrijving**

- Hoe online kanalen benutten om mijn diensten en producten (beter) bekend te maken (om de verkoop ervan te bevorderen)?

- **Verantwoording**




- *Sectorspecifiek*: Net als andere sectoren hebben ook producenten van artistieke en creatieve content er baat bij online kanalen te benutten om hun visibiliteit te vergroten en hun diensten en producten kenbaar te maken voor de markt. De dubbele markt die ze meestal dienen te bereiken – met name enerzijds de eindconsumenten en anderzijds de professionals die instaan voor de distributie, de programmatie of de productie van de content – maakt de uitdaging echter al wat sectorspecifieker.
- *Verandering*: De must om online aanwezig te zijn is niet nieuw, maar verscherpt zich niettemin nog dag na dag (zie toename marketingbudgetten voor online campagnes). Het toenemende aanbod en de evoluerende populariteit van bepaalde media maken dat dit domein ook constant blijft ontwikkelen, en dat er meer nood is aan strategieën om het allemaal te bespelen.
- *Strategisch*: Online visibiliteit is noodzakelijk om relevant te blijven.
- *Kennis*: Een effectieve online marketing steunt op inzicht in de mogelijkheden en het kiezen van een passende strategie in functie van het doel.
- *Tewerkstelling*: Alle segmenten van de artistieke en creatieve sectoren hebben baat bij of zelfs nood aan een effectieve online marketing.

- **Inhoud**

- Overzicht van de mogelijkheden om zich online te profileren
 - Zelf reclame maken
 - Andere uw product/dienst laten promoten
 - Managen - kanaliseren van reviews
 - Multichannel marketing
- Zelf reclame maken
 - Overzicht van de platformen (o.a. social media), gelinkt aan doelgroepen en do's en don'ts, evalueren van het effect, optimaliseren van je zichtbaarheid op platformen
 - Digital storytelling (eruit springen met een authentiek verhaal, een spanningsboog in je campagne verzekeren ...)




- Mogelijkheden om reclame te personaliseren en specifieke doelgroepen te bereiken
- Anderen uw product/dienst laten promoten
 - Influencers inschakelen: rechtstreeks of via intermediair, welke contracten, valkuilen, evalueren van het bereik, evenwicht tussen sturen en niet-aantasten van hun artistieke vrijheid
- Multichannel:
 - Bewaken van stijl en identiteit over kanalen heen
- **Doelgroep**
 - Alle producenten van creatieve en artistieke content die hun (online) visibiliteit willen vergroten en hun marketing willen professionaliseren. Dit focusgebied biedt een overzicht van de verschillende manieren om zich online te profileren, met aandacht voor zowel inhoudelijke als vormelijke aspecten. Deze opleiding is uitermate geschikt voor kleine entiteiten en freelancers die met beperkte financiële middelen via de sociale mediakanalen een relatief grote exposure kunnen bekomen. Grotere, financieel meer slagkrachtige entiteiten, kunnen dit focusgebied meer uitbesteden en/of de nodige expertise zelf volledig professioneel in huis halen.

6.3. Het maken van social media video's

- Sectorspecificiteit: +++
- Verandering: ≠≠
- Strategisch: 
- Kennis: 
- Tewerkstelling: 
- Soort competentie: creatieve - artistieke

- **Korte omschrijving**
 - Hoe doelgerichte AV-content maken geschikt voor consumptie op sociale mediakanalen?
- **Verantwoording**
 - *Sectorspecifiek*: Het maken van AV-content is per definitie artistieke en creatieve activiteit.
 - *Verandering*: De online consumptie van AV-content is niet nieuw, maar biedt nog heel wat onbenut potentieel. De consumptie van content via social media neemt ook toe. Televisiemakers (en anderen uit de artistieke en creatieve sector) ervaren dag na dag dat het maken van AV-content voor online consumptie op 'vluchtige' social media bepaalde inhoudelijke en vormelijke vereisten stelt die anders zijn dan deze voor traditionele media (lineaire tv).
 - *Strategisch*: Als medium voor consumptie van content, maar ook voor marketing en verkoop winnen social media aan belang. Het kunnen maken van content op maat van dit medium is dus essentieel
 - *Kennis*: De specifieke vereisten die gelden t.a.v. AV-content voor sociale mediakanalen zijn gedefinieerd en overdraagbaar. Het kennen en toepassen van do en don'ts vergroot de impact en het bereik van je AV content.
 - *Tewerkstelling*: Al wie AV content maakt (als kernactiviteit of in het kader van marketing) heeft baat bij kennis omtrent het maken van online AV-content.
- **Inhoud**
 - Voorwaarden aan content voor sociale media video (story telling, authenticiteit, beeld- en geluidskwaliteit, lengte, frequentie, consistentie ...)
 - De keuze van het kanaal en mogelijkheden tot personalisering
 - Evaluatie bereik en bijsturing
 - Productie van A-Z (introdactie tot beschikbare tools; de maker moet veel meer alles zelf kunnen: ontwerp, opname, monteren, redactie ...)
- **Doelgroep**
 - Iedereen die betrokken is bij het maken van AV-content voor sociale mediakanalen of de opstart ervan overweegt.

6.4. Crowdfunding voor creatieve en artistieke content

- Sectorspecificiteit: ++
- Verandering: ≠≠
- Strategisch: 
- Kennis: 
- Tewerkstelling: 
- Soort competentie: ondernemers

- **Korte omschrijving**
 - Hoe financier ik mijn creatief en artistiek idee/project/product via crowdfunding?
- **Verantwoording**
 - *Sectorspecifiek*: Alhoewel crowdfunding niet enkel voorbehouden is voor de creatieve en artistieke sector, is het er wel voor een groot stuk op gericht, getuige het grootste crowdfundingplatform wereldwijd Kickstarter dat zich op creatieve content focust.
 - *Verandering*: Crowdfunding werd mogelijk via de toenemende digitalisering. Het is een recent fenomeen dat aan belang toeneemt. België loopt nog wat achterop, maar is aan een inhaalbeweging bezig.
 - *Strategisch*: Crowdfunding kan een opportuniteit zijn om een idee/project/product en/of start-up die via de klassieke financieringskanalen geen kans maakt toch op de markt te brengen.
 - *Kennis*: Gebrek aan kennis en vertrouwdheid maakt dat deze financieringsmogelijkheid onderbenut wordt.
 - *Tewerkstelling*: Ideeën/projecten/producten in alle subclusters komen in aanmerking voor financiering via crowdfunding. De potentieel geïmpacteerde tewerkstelling is dus groot.
 -
- **Inhoud**
 - Wat is crowdfunding? Welke zijn de verschillende mogelijkheden (donaties, sponsoring, lening ...)?
 - Welke zijn de verschillende internationale en Belgische crowdfundingplatformen? Hoe werken ze: regels, voorwaarden... Op welke ideeën/projecten/producten zijn ze gefocust?
 - Mogelijkheden om zonder crowdfundingplatform te werk te gaan (mailinglist, oproep op Facebook ...)
 - Hoe ga ik te werk? Illustratie aan de hand van concrete voorbeelden.
 - Do's and don'ts, risico's, valkuilen (tijdsintensief, eerder geschikt voor nieuw idee/concept/product dan voor de courante werking, zich niet verbranden door paar keer financiering niet rond te krijgen ...).

Hoewel crowdfunding op zich niet noodzakelijk een digitaal platform vergt, kan het er toch moeilijk los van gezien worden. Het is het digitale platform dat het betrekken van een grote groep mensen bij de financiering faciliteert. Op dezelfde manier bieden online platformen ook mogelijkheden om

andere resources dan kapitaal (tijdelijk) aan te trekken. Deze praktijk staat conceptueel bekend onder de term '**crowdsourcing**'. Het betreft het inzetten van een grote groep niet vooraf gespecificeerde individuen om bepaalde vragen te beantwoorden en/of bepaalde problemen op te lossen. De stuurgroep stipt aan dat, naast crowdfunding, ook het algemenere crowdsourcen mogelijkheden biedt voor de creatieve en artistieke sector.




- **Doelgroep**

- Iedereen uit de creatieve en artistieke sector die op zoek is naar (alternatieve) financiering voor zijn idee/project/product. Dit focusgebied is uitermate geschikt voor organisaties en flexwerkers met een geringe maturiteit. Meer mature organisaties kunnen zich meer dan beginnende organisaties beroepen op klassieke financieringskanalen.

In het kader van de financiering van artistieke en creatieve producties verdient ook de **tax shelter** een vermelding. In de audiovisuele sector is deze mogelijkheid reeds goed ingeburgerd en dreigt daar niet meteen een competentienood.

Sinds 2017 is de tax shelter echter ook opengesteld voor de subcluster PK, en in het voorjaar 2019 voor de subcluster Gaming (alhoewel het nog wachten is op de definitieve inwerkingtreding van de desbetreffende wet). In beide subclusters ontbreekt het wel nog aan kennis en vertrouwdheid met de maatregel. De tax shelter werd in dit rapport echter toch niet opgenomen als een afzonderlijk focusdomein, omdat deze financieringsmaatregel niet direct mogelijkheden biedt voor kleine organisaties en freelancers – waarop de focus in dit onderzoek ligt.

6.5. Segmentering release- en distributiekanaal AV-content

- Sectorspecificiteit: +++
- Verandering: ###
- Strategisch: 
- Kennis: 
- Tewerkstelling: 
- Soort competentie: ondernemers - zakelijke




- **Korte omschrijving**
 - Hoe benut ik de diversiteit in release- en distributiekanaal met het oog op de financiering van mijn AV-producties?
- **Verantwoording**
 - *Sectorspecifiek*: Audiovisuele content behoort per definitie tot de creatieve en artistieke sector. De financiering ervan verloopt via sectorspecifieke release- en distributiekanaal kanalen.
 - *Verandering*: Lineair televisie kijken staat steeds meer onder druk. Hierdoor komt ook het klassieke financieringspatroon waarbij een televisiezender optreedt als financiële hoofdpartner van lineair bekeken content steeds meer in de verdrinking, zeker voor fictie en film (entertainment wordt nog vaak lineair bekeken). Nieuwe release- en distributiekanaal (en dus ook de financieringskanaal) zoals preview, on demand, review ... zijn opgekomen en winnen aan belang.
 - *Strategisch*: Aanpassing aan de toenemende veranderende consumptie van audiovisuele content is vereist om financiering van producties te blijven rondkrijgen.
 - *Kennis*: De kennis over financieringsmogelijkheden via diverse release- en distributiekanaal is overdraagbaar.
 - *Tewerkstelling*: De totale tewerkstelling in de subcluster AV2 (audiovisuele content gemaakt met een camera) is potentieel geïmpacteerd.
- **Inhoud**
 - Overzicht van de verschillende release- en distributiemogelijkheden (theatrical, preview, lineair...) en de (te) verwachten evolutie.
 - De verschillende mogelijke financieringspartners en te verwachten evolutie inzake deze partners.
 - De verschillende businessmodellen van de financieringspartners gekoppeld aan de verschillende release- en distributiemogelijkheden (al dan niet exclusiviteit, voor een bepaald land/regio, in één keer alle afleveringen vrijgeven of wekelijks één ...)
 - Financieringscontracten: welk contract voor welk release- en distributiekanaal, modaliteiten...
 - Kennis over matching content (film, fictie, reeksen, entertainment, non-fictie ...) met de verschillende release- en distributiekanaal

- **Doelgroep**

- Dit is een focusdomein dat zich in de diepte eerder richt op grotere productiehuizen. Freelancers/kleine organisaties dienen echter best ook over enige noties inzake deze materie te beschikken.

Tijdens de slotvergadering van de stuurgroep op 23/09/2019 werd opgemerkt dat ook de subclusters Mode en Gaming steeds meer te maken krijgen met nieuwe distributiekanaalen. Waar de subcluster Mode o.a. mee te maken krijgt is een zekere afweging tussen het distribueren/verkoop in een B2B omgeving (retailers) en een B2C omgeving (webshops). Ook voor de subcluster Gaming komen er meerder online distributiemogelijkheden op, zowel gekoppeld aan financiering als aan verkoop.

6.6. Digitale podiumtechnieken configureren en bedienen

•	Sectorspecificiteit: +++
•	Verandering: ≠≠≠
•	Strategisch: 
•	Kennis: 
•	Tewerkstelling: 
•	Soort competentie: creatieve - artistieke

- **Korte omschrijving**
 - Hoe nieuwe generatie gedigitaliseerde podiumtechnieken configureren en bedienen?
- **Verantwoording**
 - *Sectorspecifiek*: Podiumtechnieken zijn per definitie eigen aan de subcluster PK
 - *Verandering*: Podiumtechnieken digitaliseren, worden geautomatiseerd en zijn voortdurend aan evolutie onderhevig.
 - *Strategisch*: Bijblijven van medewerkers en freelancers met de nieuwste ontwikkelingen inzake podiumtechnieken is een must om niet uit de markt te vallen.
 - *Kennis*: Configuratie en bediening van gedigitaliseerde podiumtechnieken is een kennisgedreven activiteit
 - *Tewerkstelling*: De subcluster PK
- **Inhoud**
 - Configuratieprincipes voor gedigitaliseerde en genetwerkte podiumtechnieksystemen voor
 - Licht (incl. configuratie van LED-lichtsystemen)
 - Geluid
 - Beeld/video (incl. videocaptatie, projectie)
 - Dynamische decorelementen (incl. geautomatiseerde trekkenwand, glijdende en rollende decorelementen, videowalls)
 - Dit impliceert onder meer inzicht in mogelijke netwerken, protocollen en synchronisatie.
 - Bedieningsprincipes voor gedigitaliseerde en genetwerkte podiumtechnieksystemen (o.a. bediening digitale audio- en lichttafels, beperking veiligheidsrisico's)
 - Integratie met conventionele podiumtechnieken
- **Doelgroep**
 - (Ervaren) technici in conventionele podiumtechnieken
 - Eerder gericht op digital immigrants dan digital natives
 - De doelgroep kan uitgebreid worden naar technici uit de event en congressector, en de technici betrokken bij liveness op tv.
- **Opmerkingen**

- De evolutie van de podiumtechnieken voor audio, licht, video en decor staat niet stil. Belangrijk voor de invulling van dit focusdomein is om de vinger aan de pols te houden (Wat is beloftevol? Wat breekt door? Wat blijft eerder een niche?).
- De evoluties in de podiumtechnieken zijn ook van belang voor de ontwerpers. Immers verschaffen deze evoluties nieuwe ontwerp mogelijkheden. Communicatie tussen ontwerpers en technici in beide richtingen dient dan ook aangemoedigd.

Tot slot van deze sectie geven we in tabellen 3 en 4 een overzicht van de verschillende focusgebieden per afgebakend proces (punt 5) en per subcluster.

Tabel 3: Focusgebieden x afbakening processen

	Strategisch beleid M & D	Strategisch beleid AV & PK	Repetitie, Opvoering, Productie AV2 & PK	Marketing, verkoop, distributie M & D	Marketing, verkoop, distributie AV & PK
1. Strategieën vermarkten online content					
2. Online marketing en verkoop					
3. Social media video's					
4. Crowdfunding					
5. Release- en distributiekkanalen					
6. Digitale podiumtechnieken					

Tabel 4: Focusgebieden x subcluster

	Mode	Design	AV1	AV2	PK
1. Strategieën vermarkten online content					
2. Online marketing en verkoop					
3. Social media video's					
4. Crowdfunding					
5. Release- en distributiekkanalen					
6. Digitale podiumtechnieken					

7. Overige aandachtspunten

In deze sectie sommen we een aantal aandachtspunten op in verband met noden en competenties van de sector die we tijdens het onderzoek eveneens gecapteerd hebben. Ze haalden echter de lijst van focusdomeinen niet omdat ze

a) niet behoorden tot de afgebakende processen in punt 5, en/of

(b) ze niet direct gelinkt konden worden aan recente/nieuwe evoluties die vragen om nieuwe competenties, en/of

(c) dat ze slechts in de marge aangehaald werden, en/of

(d) het nog te vroeg is om te bepalen of bepaalde (technologische) evoluties brede ingang zullen vinden.

- Design thinking voor strategische beleidsbepalers in bedrijven die design in huis willen halen (i.p.v. het uit te besteden aan designbureaus)
- Nood aan T-profielen in Design: Een medewerker werkt steeds meer in multifunctionele teams (het horizontale streepje van de T). Hij/zij moet dus een algemene kennis hebben over allerlei gebieden zodat hij vlot kan communiceren/samenwerken met zijn collega's. Anderzijds dient hij ook in de diepte kennis te hebben over een bepaald gebied (verticale streepje van de T)
- Het gebruik van technologieën zoals AI, VR, 3D printing, blockchaintechnologie ...in het ontwerp, productie, en verspreiding van creatieve en artistieke content
- Wat betreft subsidies in de subcluster PK vielen gelijkaardige geluiden te horen als voor de tax shelter: Hoe zit dat precies in elkaar, hoe schrijf ik goede dossiers ...
- Algemene verzuchting over subclusters heen is dat de meeste medewerkers en zelfstandigen wel goed gevormd zijn op creatief vlak, doch dat de meer zakelijke aspecten zoals boekhouding, administratie, subsidies, tax shelter, financiering, verdienmodellen, go-to-market denken ... minder ontwikkeld zijn.
- Internationaal toeren of filmen: De fiscale en sociale wetgeving is anders in elk land. Wat zijn de (optimalisatie)mogelijkheden?
- Materiaalkennis/recyclagekennis in Design, en ook wel in decorbouw
- Evolutie in businessmodellen van aankopen naar 'as a service'

Het vermarkten van Design werd tijdens de interviews in de specifieke fase ook bevraagd. De vraag werd ingegeven door de vaststelling dat designstudio's in andere landen zoals bijvoorbeeld Nederland gemiddeld genomen veel groter in omvang zijn dan in Vlaanderen. Uit de interviews bleek echter dat de basis voor deze verschillen eerder historisch en cultureel te verklaren is (bv. Vlaamse ondernemers die in vergelijking met Nederlandse collega's liever alles zelf doen, minder bereidheid om te betalen voor design/consultancy ...) dan dat ze aan competentieverschillen te wijten zijn. Het uitzoeken van dit ontwikkelscenario resulteerde dus niet in het afbakenen van een apart focusdomein.

In dit rapport werd geen focusgebied aangehaald in verband met het verkleinen van de ecologische voetafdruk. In de lijn van de doelstellingen van het onderzoek werd de invloed hiervan echter wel bevraagd. Dat er geen focusgebied over terug te vinden is, heeft er mee te maken met (a) dat er weinig nieuwe competentieontwikkeling voor nodig is (zoals bij het delen en hergebruik van materieel en infrastructuur, het verkleinen van de afvalberg op festivals ...) of (b) dat de competentienoden zich vooral situeren op het vlak van ontwerp zoals bij materiaalkennis/recyclagekennis in de subcluster Design. Zoals in punt 5 uiteengezet behoorde ontwerp niet tot één van de focusgebieden.

De stuurgroep stipt aan dat de mogelijkheid ook bestaat dat de sector vooralsnog enkel ontwikkelingsscenario's ziet in het verlengde van het verkleinen van de ecologische voetafdruk die geen nieuwe competentiebehoeften doen ontstaan, of enkel in het specifiek ontwerpproces, maar misschien voorbij gaat aan meer ingrijpende ontwikkelingsscenario's die wel degelijk nieuwe competentie-eisen stellen. Het valt echter moeilijk uit te maken of dit het geval is. De bedenking suggereert daarentegen wel waakzaam te zijn voor deze mogelijkheid.

8. Bijlages

Bijlage 1 Literatuurlijst

Bergamini M, Van de Velde W, Van Looy B, Visscher K. Organizing artistic activities in a recurrent manner: (on the nature of) entrepreneurship in the performing arts. *Creat Innov Manag.* 2017;1–16.
<https://doi.org/10.1111/caim.12240>
<http://creatievesector.be/>
<http://imagine2020.eu/>
<http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfn27939enn.pdf>
<http://www.cpnef-av.fr/metiers/>
<http://www.creativeskillseurope.eu/longform/trends-skills-european-audiovisual-live-performance-sectors/>
<https://flandersdc.be/nl/magazine/de-creatieve-sector-in-vlaanderen-in-cijfers>
<https://flandersdc.be/nl/magazine/technologische-innovatie-en-creativiteit-bedreiging-of-bondgenoot>
<https://flandersdc.be/uploads/media/5c47025f84cca/sectorkaart-2018.pdf?token=/uploads/media/5c47025f84cca/sectorkaart-2018.pdf>
https://pec.ac.uk/publications/Creativity_and_the_Future_of_Skills_v7.pdf
https://trends.knack.be/economie/bedrijven/hoe-de-videogame-industrie-haar-miljarden-scoort/article-longread-1399401.html?utm_source=Newsletter-29/07/2019&utm_medium=Email&utm_campaign=Newsletter-RNBDTRNL&M_BT=8289099710054
<https://www.afdas.com/>
<https://www.artspromotional.co.uk/magazine/article/skills-cultural-workers>
https://www.cultuurloket.be/sites/default/files/upload/document/file/thesis_v.z.b.pdf
<https://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/news/skills-forecast-trends-and-challenges-2030-1>
<https://www.flandersdc.be/nl/magazine/vier-gamestudios-met-een-neus-voor-zaken-die-kans-maken-op-een-belgian-game-award>
<https://www.flandersdc.be/uploads/media/58eb827324a9a/fdc-2015-impactstudie.pdf>
https://www.kunsten.be/dossiers/kunstenlandschap/landschapstekening-2019/cijferboekhttps://realtimeboard.com/app/board/o9J_ky3f7vQ=?moveToWidget=3074457346334547326
<https://www.kunsten.be/dossiers/kunstenlandschap/perspectief-offspaces/10239-ontwikkelingsgericht-werken-in-de-podiumkunsten>
https://www.oecdskillsforjobsdatabase.org/#FR/_
<https://www.screenskills.com/education-training/job-profiles/>
<https://www.screenskills.com/insight/skills-forecasting-service/>
<https://www.screenskills.com/media/2179/2018-12-05-quarterly-screenskills-barometer.pdf>
<https://www.theaterkrant.nl/nieuws/vlaamse-stadstheaters-willen-kunstinstelling-worden/>

Bijlage 2 Bezochte organisaties en gesprekspartner algemene fase

Organisatie	Gesprekspartner	Segment	Datum
Anne Kurris	Anne Kurris	Mode	08/03/2019
Boonen Design Studio	Frederic Boonen	Design	11/03/2019
Aravinda Rodenburg	Aravinda Rodenburg	Mode	12/03/2019
Pantopicon	Nik Baerten	Design	20/03/2019
The Fridge	Tom Hameeuw	Audiovisueel	21/03/2019
Auguste Orts	Ann Goossens	Audiovisueel	22/03/2019
Novavo – Atelier Noterman	Wouter Noterman	Mode	26/03/2019
Miel Cardinael	Miel Cardinael	Design	29/03/2019
Lunanime	Annemie Degryze	Audiovisueel	26/04/2019
Moxy	Stefaan Gryson	Audiovisueel	02/05/2019
GRIP	Klaartje Oerlemans	Podium	06/05/2019
Medialaan	Liebe Wellens	Audiovisueel	08/05/2019
Playfield	Tim De Paepe	Podium	09/05/2019
WPZimmer	Helga Baert	Podium	13/05/2019
SKaGeN	Korneel Hamers	Podium	16/05/2019
Tommy Towers	Peter Van Eyndt	Audiovisueel	21/05/2019
Annelies Van Parijs	Annelies Van Parijs	Podium	22/05/2019
PRG	Bob Walpot	Podium	27/05/2019
Lugus Studios	Kevin Haelterman & Tom Lissens	Design	28/05/2019
BroekToe	Bram Bostyn	Podium	03/07/2019

Bijlage 3 Bezochte organisaties en gesprekspartner specifieke fase

Organisatie	Gesprekspartner	Segment	Datum
Panenka	Kato Maes	Audiovisueel	02/07/2019
Debonair	Stijn Smet	Podium	08/07/2019
Yellow Window	Philip De Wulf	Design	24/07/2019
Cronos Interactive	Dave Van de Maele	Design	25/07/2019
Caroline Bosmans	Caroline Bosmans	Mode	29/07/2019
Brut Collective	Bram Vanderbeke	Design	12/08/2019
Influ	Maarten Kesteloot	Audiovisueel	13/08/2019
Studio Dott	Pieter Lesage	Design	14/08/2019
Thomas Stevens	Thomas Stevens	Podium	21/08/2019
Achilles	Koen Elsen	Design	27/08/2019
Jazz and Sounds bvba	Bertrand Flamang	Podium	28/08/2019
Anton Walgrave	Anton Walgrave	Podium	02/09/2019
De Mensen	Annick Mastbooms	Audiovisueel	03/09/2019
RetailDetail	Pauline Neerman	Mode	09/09/2019

Bijlage 4 Leden van de overlegvergaderingen

Organisatie	Vertegenwoordiger	Functie
SYNTRA Vlaanderen	Ariane Vanhove	Pedagogisch adviseur
Mediarte	Joost Bevernage	Expert learning & development
Cultuurloket	Karel-Jan Meert	Manager communicatie en marketing
SFpodiumkunsten	Maarten Bresseleers	Coördinator
Flanders DC	Pascal Cools	Managing Director