

Waardevermeerdering van de creatieve industrie

Een onderzoek naar de manier waarop ondernemerschap wordt
gestimuleerd binnen kleinschalige creatieve clusters.



Erasmus Universiteit Rotterdam
Erasmus School of History, Culture and Communication
MA Media Studies, programma Media & Cultuur
Masterthesis Media & Cultuur

Naam	Lisette Verhoeven
Studentnummer	361043 LV
Begeleider	Dr. E. Hitters
Tweede lezer	Dr. M. Verboord
Datum	juni 2013

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	3
Voorwoord.....	4
1. Inleiding.....	5
1.1 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie.....	7
1.2 Hoofdstuk indeling.....	8
2. Theoretisch kader.....	9
2.1 Creatieve industrie.....	9
2.2 Creatieve clusters.....	10
2.3 Management strategieën	17
2.4 Creativiteit en innovatie.....	23
2.5 Voordelen van clustering.....	24
2.5.1 Tradeable dependencies.....	25
2.5.2 Untradeable dependencies.....	26
2.6 Creativiteit en innovatie in de praktijk.....	26
2.7 Conclusie.....	27
3. Methodologie.....	29
3.1 Onderzoeksvraag.....	29
3.1.1 Verwachting.....	31
3.2 Onderzoeksmethode.....	32
3.3 Operationalisering.....	34
3.3.1 Operationalisering van het interview.....	34
3.3.2 Operationalisering van de vragenlijst.....	36
3.4 Benadering respondenten.....	37
3.5 Kwalitatieve analyse.....	38
3.6 Betrouwbaarheid en validiteit.....	39
3.7 Relatie met de opdrachtgever.....	40
3.7.1 Beschrijving DCR Network.....	40
3.7.2 Doel van het DCR Network.....	41
3.7.3 Voorwaarden lidmaatschap.....	43

4. Resultaten	44
4.1 Thema's	44
4.2 Resultaten deelvraag 1	47
<i>4.2.1 Het management</i>	<i>47</i>
<i>4.2.2 De financiering</i>	<i>50</i>
<i>4.2.3 De overheidsinvloed</i>	<i>52</i>
<i>4.2.4 Ervaring van de ondernemers</i>	<i>54</i>
4.3 Resultaten deelvraag 2	55
<i>4.3.1 De faciliteiten</i>	<i>55</i>
<i>4.3.2 Tradeable transactions</i>	<i>57</i>
<i>4.3.3 Ervaring van de ondernemers</i>	<i>59</i>
4.4 Resultaten deelvraag 3	59
<i>4.4.1 De programmering</i>	<i>58</i>
<i>4.4.2 Untradeable transactions</i>	<i>61</i>
<i>4.4.3 Ervaring van de ondernemers</i>	<i>63</i>
4.5 Resultaten deelvraag 4	64
<i>4.5.1 DCR Network</i>	<i>64</i>
<i>4.5.2 Ervaring met het DCR Network</i>	<i>67</i>
<i>4.5.3 Ervaring van de ondernemers</i>	<i>69</i>
5. Conclusie en discussie	70
5.1 Conclusie	70
<i>5.1.1 Conclusie deelvraag 1</i>	<i>70</i>
<i>5.1.2 Conclusie deelvraag 2</i>	<i>71</i>
<i>5.1.3 Conclusie deelvraag 3</i>	<i>72</i>
<i>5.1.4 Conclusie deelvraag 4</i>	<i>73</i>
<i>5.1.5 Beantwoording onderzoeksvraag</i>	<i>74</i>
5.2 Typologieën	74
5.3 Reflectie	76
Literatuurlijst	77

Samenvatting

Deze masterthesis staat in het teken van de Nederlandse creatieve industrie, die gekenmerkt wordt door zelfstandigen en freelancers. Voor deze ondernemers is netwerken en onderling samenwerken van groot belang. De creatieve ondernemers vestigen zich in panden waar ze, veelal voor een laag tarief, een werkplek kunnen huren. Hier kunnen de ondernemers gemakkelijk met elkaar in contact komen waardoor samenwerking en kennisuitwisseling ontstaat (Advies Topteam Creatieve industrie, 2011). De panden waar dergelijke agglomeratie plaats vindt, worden in de literatuur creatieve clusters genoemd (Brooks & Kushner, 2001).

In dit onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal: Hoe wordt creatief ondernemerschap gestimuleerd binnen kleinschalige creatieve clusters en hoe wordt er meerwaarde gecreëerd? Om dit te onderzoeken zijn elf leden van het Dutch Creative Residency Network onderzocht. Dit landelijke netwerk telt 23 creatieve clusters en is erop gericht om kennisuitwisseling tussen de leden te stimuleren (www.dcrnetwork.nl, 2013).

Diverse onderzoekers hebben het belang van agglomeratie besproken. De creatieve industrie wordt voornamelijk gezien als de motor achter economische groei en stedelijke ontwikkeling. Creatief ondernemerschap is dus van groot belang en dat wordt gestimuleerd door creativiteit en innovatie (Florida, 2002; Laundry, 2002). De cluster theorie stelt dat de economische voordelen het voornaamste belang van clustering zijn. Daarnaast kan een cluster als platform dienen waar men elkaar kan ontmoeten (Porter, 2000). Door deze ontmoetingen ontstaan vervolgens zogenaamde tradeable en untradeable transactions. Het eerste type staat voor de onderlinge handel tussen bedrijven. Het tweede type staat voor zijn de onderlinge sociale relaties tussen de ondernemers (Karlsson & Picard, 2011; Storper, 1995). Wanneer creatieve clusters getypeerd worden dient er ook gekeken te worden naar het soort management strategie omdat een strategie veel zegt over samenhangende kenmerken van een cluster (Brooks en Kushner, 2001).

In totaal zijn er elf leden tijdens diepte-interviews ondervraagd over thema's die samenhangen met creatief ondernemerschap. Naar aanleiding van deze interviews kan geconcludeerd kan worden dat ondernemerschap gestimuleerd wordt door de creatie van een sociale structuur waar de ondernemer zich prettig bij voelt. Dit wordt bereikt door de manier waarop het cluster wordt bestuurd, door de faciliteiten die worden aangeboden en doordat er evenementen georganiseerd worden. Het gaat erom dat, door de inzet van deze elementen, een bepaalde sfeer ontstaat waar de creatieve ondernemer zich prettig bij voelt zodat hij gestimuleerd wordt. De sociale structuur is tegenwoordig het element op basis waarvan competitie plaats vindt (Pratt & Jeffcutt, 2011). In tegenstelling tot wat Porter (2000) beweert, vestigen de bedrijven zich niet in een cluster vanwege de kostenvoordelen. Toch staat agglomeratie niet garant voor samenwerking.

Voorwoord

Na een proces van maanden ligt hij er dan eindelijk, mijn masterscriptie! Nooit gedacht of verwacht dat ik het zover zou schoppen in mijn studieloopbaancarrière. Alle niveaus van onderwijs heb ik doorlopen; vmbo, havo, hbo en uiteindelijk nog de universiteit. Naast het feit dat het voltooien van een opleiding al een hele prestatie op zich is, heeft deze opleiding en deze scriptie waarmee ik de opleiding voltooi, een bijzondere waarde voor mij. Als jong meisje presteerde ik op de basisschool niet naar behoren, kreeg veel bijles en haalde met moeite voldoende voor taal en rekenen. Mijn ouders waren blij dat ik het uiteindelijk zo goed deed op het vmbo, maar de docenten adviseerden een overstap naar de havo niet. Na het behalen van dat diploma heb ik vervolgens alsnog de havo gedaan waardoor ik naar het hbo kon doorstromen. Nadat ik de opleiding communicatie had afgerond, besloot ik mezelf voor een nog grotere uitdaging te stellen; een master studie volgen. Het schakeljaar verliep soepel en ook het masterjaar heb ik met succes doorlopen. Het is dan ook niet meer dan op zijn plaats om als eerste mijn ouders te bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun, geduld en geloof in mij gedurende alle studiejaren.

De keuze voor een scriptie over de creatieve industrie was voor mij snel gemaakt. Ik wilde graag voor een externe organisatie een onderzoek uitvoeren zodat mijn scriptie niet alleen van waarde zou zijn voor mij maar ook voor anderen. Daarnaast kom je tijdens zo'n periode in contact met andere mensen, wat kan dienen als een extra stimulans. Via mijn scriptiebegeleider, Erik Hitters, ben ik in contact gekomen met Leo van Loon, voorzitter van het DCR network. Na een gesprek met beide heren hebben we gezamenlijk de insteek van het onderzoek bepaald zodat er enerzijds wordt voldaan aan de eisen vanuit de Erasmus Universiteit en anderzijds wordt voldaan aan de wensen en behoefte van het netwerk. Ik ben mezelf, gedurende de onderzoeksperiode, steeds meer gaan interesseren voor de creatieve industrie en kijk met bewondering naar sommige projecten. Het houden van de interviews en het bezoeken van de residenties vond ik zeer interessant en heb het met plezier ervaren. Graag wil ik mijn scriptiebegeleider Erik Hitters bedanken voor de mogelijkheid om dit onderzoek uit te voeren. Zijn passie voor dit onderwerp werkt aanstekelijk. Het onderzoek dat Hitters zelf wil uitvoeren naar ditzelfde onderwerp is goedgekeurd. Ik ben trots op het idee dat mijn scriptie dient als pilot voor zijn onderzoek. Tevens bedank ik hem voor zijn advies en begeleiding gedurende dit hele proces. Het was prettig om begeleid te worden door zo'n betrokken docent. Daarnaast wil ik Leo van Loon en Liesbeth Jansen van het DCR network bedanken voor de mogelijkheid om dit onderzoek uit te voeren. Ik heb tijdens de interviews gemerkt dat hun relatie met de DCR-leden eraan bij heeft gedragen dat de respondenten mij allemaal op korte termijn te woord wilden staan. Tot slot wil ik alle respondenten bedanken voor hun tijd en openhartigheid tijdens de interviews.

1. Inleiding

Dit onderzoek staat in het teken van de Nederlandse creatieve industrie. Hoewel deze sector in 2010 garant stond voor een omzet van 32,8 miljard euro en dus van grote waarde is voor de Nederlandse economie, lijkt het een onopvallende industrie. Wat wordt nu precies verstaan onder de creatieve industrie? Er zijn drie categorieën te herkennen in de sector: kunsten en cultureel erfgoed, media- en entertainment en creatieve zakelijke dienstverlening. Onder kunsten en cultureel erfgoed worden onder andere beeldende kunsten, podium kunsten, theater, musea en openbare bibliotheken verstaan. Media- en entertainment wordt gekenmerkt door radio, televisie, film, gaming en fotografie. Onder de creatieve zakelijke dienstverlening worden public relations, architectuur, reclame en ontwerp verstaan (Advies Topteam Creatieve Industrie, 2011).

De sector wordt gekenmerkt door kleine zelfstandigen en freelancers. De ondernemers zijn jong, ambitieus en hoogopgeleid. De omgeving van creatieve bedrijven is risicovol en verandert snel waardoor de ondernemers snel moeten schakelen. De ondernemers werken vaak in wisselende samenstellingen, daarom is de aanwezigheid van kleine zelfstandigen en freelancers erg groot. Dat de industrie steeds krachtiger wordt, is te merken aan de toename van de hoeveelheid banen. In 1996 telde de sector 250.000 banen, in 2010 stond het aantal banen op 370.000. Ook het aantal bedrijven is in deze periode toegenomen van 50.000 naar 125.000. Het aantal medewerkers per onderneming is echter gedaald, waar gemiddeld vijf personen werkten, werken er nu drie. Het mag duidelijk zijn dat deze industrie de laatste 15 jaar flink is gegroeid. Door het dalend aantal medewerkers per onderneming wordt het netwerken en onderling samenwerken steeds belangrijker (Advies Topteam Creatieve Industrie, 2011).

Dergelijke netwerken van creatieve bedrijven agglomereren in creatieve broedplaatsen, vaak gevestigd in oude goedkope panden die een herbestemming hebben gekregen (www.topsectoren.nl, 2013). Ondernemers kunnen tegen een laag tarief een werkplek huren nadat ze zijn vertrokken uit hun zolderkamer (Verseput, 2013). In het artikel van Verseput (2013) wordt gesteld dat, doordat ondernemers bij elkaar zitten, het zogenaamde broedplaatseffect optreedt. Ondernemers kunnen makkelijk bij elkaar binnenstappen, ze helpen elkaar door samen te werken. In de wetenschappelijke literatuur wordt dit belang ook erkend. Porter (2000) stelt dat geagglomereerde bedrijven baat hebben bij de omgeving waarin zij gevestigd zijn. Denk hierbij aan een reductie van transactiekosten of andere kosten die gedeeld kunnen worden. Daarnaast werkt het als een platform waar bedrijven elkaar kunnen ontmoeten waardoor er nieuwe verbindingen tussen bepaalde organisaties gelegd kunnen worden. Agglomeratie van creatieve bedrijven klinkt dus als een succesformule. Dit onderzoek richt zich op dergelijke creatieve agglomeraties. Is creatief ondernemerschap wel te stimuleren in een cluster en wat heeft een cluster de creatieve ondernemer

te bieden? Centraal staat de volgende onderzoeksvraag: Hoe wordt creatief ondernemerschap gestimuleerd binnen kleinschalige creatieve clusters en hoe wordt er meerwaarde gecreëerd?

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag is het landelijke netwerk van creatieve residenties benaderd, het Dutch Creative Residency Network (DCR). Dit landelijke netwerk telt 23 zogenaamde “creatieve residenties”, verspreid door heel Nederland. Het netwerk richt zich op kennisuitwisseling tussen de verschillende panden waar zowel het management van de clusters als de gevestigde ondernemers hun voordeel mee kunnen doen (www.dcrnetwork.nl, 2013). In totaal zijn er elf leden geïnterviewd. De ervaringen van de ondernemers zijn door middel van een vragenlijst in kaart gebracht. Thema’s die samenhangen met creatief ondernemerschap zijn tijdens deze interviews aan bod gekomen en verwerkt in de vragenlijst. Naar aanleiding van de interviews is bekeken of er bepaalde overeenkomsten of verschillen te herkennen zijn tussen de leden. Op die manier kan er een globale conclusie getrokken worden waardoor er meer inzicht wordt verschaft in deze industrie. Dit onderzoek kan daardoor dienen als uitgangspunt voor eventuele vervolgonderzoeken.

In totaal zijn er vier deelvragen opgesteld die tezamen antwoord geven op de onderzoeksvraag. De eerste deelvraag richt zich op de rol van het management van de residentie: Welke management strategieën zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network? Het soort management strategie wordt onderzocht omdat het veel informatie geeft over samenhangende kenmerken zoals het doel van een creatieve residentie, de mate van overheidsinvloed en de financiering (Brooks & Kushner, 2001). De tweede deelvraag wordt gekenmerkt door de input en output van de sector, zogenaamde tradeable dependencies: Welke tradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network? Het concept tradeable transactions draait om de tastbare uitkomsten en onderlinge verkopen (Storper, 1995). Om deze deelvraag te kunnen beantwoorden wordt gekeken naar de tastbare kenmerken zoals aanwezige faciliteiten en projecten waarbij wordt samengewerkt. De derde deelvraag richt zich op de niet-tastbare transacties: Welke untradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network? Het concept untradeable transactions draait om de sociale netwerken, sociale interactie en onderlinge verbindingen (Pratt, 2000). De laatste deelvraag is gericht op het Dutch Creative Residency Network: Wat is de toegevoegde waarde van deelname aan het Dutch Creative Residency Network voor de huidige leden? De laatste deelvraag is voornamelijk voor het DCR netwerk toegevoegd zodat inzicht wordt verschaft in de ervaring van de leden met betrekking tot het netwerk.

1.1 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie

Het onderzoek is van wetenschappelijk belang vanwege de vernieuwende invalshoek op het gebied van creatieve clusters. In de bestaande literatuur is nog niet veel bekend over de creatieve industrie op micro-niveau (Hitters, 2009). Er is echter wel veel geschreven over creatieve clusters op macro-niveau. De theorieën die veel invloed hebben gehad binnen de wetenschap en in de praktijk, zoals Porter (2000), Florida (2002) en Pratt (2004), hebben voornamelijk aandacht besteed aan grootschalige clusters. De onderzoeken van Hitters (2009) en Hitters en Richards (2002) hebben als één van de weinige onderzoeken op het gebied van creatieve clusters wel een focus op het lokale niveau.

In het onderzoek van Hitters (2009) is het Rotterdamse Lloyd Kwartier als casestudy bestudeerd. In het onderzoek van Hitters en Richards (2002) is een vergelijkend onderzoek gedaan tussen de Westergasfabriek in Amsterdam en de Witte de With straat in Rotterdam. Binnen deze onderzoeken is er echter geen aandacht besteed aan een netwerk van creatieve clusters op micro-niveau. Dit onderzoek is dus vernieuwend, omdat het een vorm van de creatieve industrie belicht die nog niet eerder binnen de wetenschap is onderzocht. Tevens is het Dutch Creative Residency Network (DCR), dat centraal staat in dit onderzoek, een jong netwerk waar eerder nog geen wetenschappelijk onderzoek naar is gedaan. Het doel van het netwerk is kennisuitwisseling. De uitkomsten van dit onderzoek genereren derhalve nieuwe kennis en dragen bij aan het bereiken van het doel van het netwerk om kennis te delen. Tot slot dient dit onderzoek als pilot voor het nog uit te voeren onderzoek van Dr. E. Hitters. Onder de titel *Cultures of Innovation in the Creative Industries: Comparative research on small scale clusters*, wordt een grootschalig onderzoek gedaan naar het Dutch Creative Residency Network. Tot op heden stond er nog niets op papier over het DCR netwerk. Dit onderzoek levert een basis aan informatie op waar in een volgend onderzoek ook gebruik van kan worden gemaakt.

Dit onderzoek is van maatschappelijk belang vanwege de vele belanghebbenden bij dit onderzoek. Het DCR netwerk bestaat uit 23 residenties die allen belang hebben bij kennisuitwisseling in het netwerk. Kennisuitwisseling kan ten behoeve van het management van een cluster zijn, maar dat is ook indirect ten behoeve van de gevestigde ondernemers. Een onderzoek binnen het DCR netwerk kan dus nieuwe inzichten verschaffen voor het management van het netwerk zelf en het management van de residenties. Daarnaast wordt het maatschappelijke belang aangetoond door de overheidsinspanning binnen deze sector. De overheid heeft in kaart gebracht welke sectoren van het grootste belang zijn voor de Nederlandse economie. De creatieve industrie is aangewezen als een van deze negen topsectoren van Nederland. Dit houdt in dat de invloed van de creatieve industrie van groot belang is voor Nederland. Bovendien stimuleert de overheid deze sector ([Masterthesis | \[Waardevermeerdering van de creatieve industrie\]\(#\) | L. Verhoeven](http://www.top-</p></div><div data-bbox=)

sectoren.nl, 2013). Hoe meer men te weten komt over de creatieve industrie, hoe beter de overheid de sector gericht kan stimuleren.

1.2 Hoofdstuk indeling

Dit rapport is opgebouwd uit vijf hoofdstukken. Dit eerste hoofdstuk is de inleiding tot het onderzoek. Het tweede hoofdstuk, het theoretisch kader, bespreekt de belangrijkste literatuur op het gebied van de creatieve industrie en creatieve clusters. Het derde hoofdstuk staat in het teken van de methodologie en de onderzoeksopzet. De probleemstelling en deelvragen worden besproken en de keuze voor de respondenten wordt toegelicht. Tevens wordt er dieper in gegaan op het DCR network. De aanleiding van de totstandkoming wordt toegelicht, de doelstellingen worden besproken en er wordt een overzicht gegeven van de betrokken residenties. Het vierde hoofdstuk staat in het teken van de uitkomsten van de interviews en de vragenlijst. De meest opvallende overeenkomsten en verschillen worden in kaart gebracht. In het vijfde en laatste hoofdstuk wordt de conclusie van dit onderzoek beschreven. Aan de hand van de resultaten wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag. Tot slot wordt de onderzoeksopzet bediscussieerd waarna suggesties worden aangedragen voor een vervolg onderzoek.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste theoretische invalshoeken besproken die betrekking hebben op de creatieve industrie. Eerst worden de bredere thema's besproken waarna er steeds specifiek in wordt gegaan op de sector. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie waarin de belangrijkste theorieën worden samengevat.

2.1 Creatieve industrie

De Nederlandse overheid heeft in kaart gebracht welke sectoren van groot belang zijn voor de economie van het land. De creatieve industrie is in Nederland een van de snelst groeiende industrieën en is daarom van groot belang voor de economie. In totaal zijn er negen topsectoren aangewezen die volgens de overheid de grootste invloed hebben. Eén van deze negen topsectoren is de creatieve industrie. Binnen de creatieve industrie worden de volgende sectoren gerekend: architectuur, mode, gaming, design, reclame en nieuwe media. Kenmerkend voor deze overheidsdefinitie van de creatieve industrie is het onderscheid in de vormen van creatie. Zo wordt er initiële creatie onderscheiden, waarin het gaat om de creatie van een symbolische waarde, vorm of betekenis. Daarnaast wordt het creatieve innovatieproces gekenmerkt waarin het draait om de kern van de activiteiten. Hierin draait het om de manier waarop de activiteiten worden vormgegeven (www.top-sectoren.nl, 2013). In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de creatieve industrie is ontstaan en waarom deze sector van belang is.

De term creatieve industrie is tijdens de jaren '90 geïntroduceerd door het Department for Media Culture and Sport in Engeland (DMCS). Het DMCS hanteert de volgende definitie: "those industries which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property" (DMSC, 2001 p. 5). Er bestaan echter veel verschillende definities. Het woordenboek van Oxford hanteert een uitgebreidere definitie voor het begrip creatieve industrie: "Commercial and industrial production sectors involved in generating new cultural contributions through creativity, skill, and talent. Definitions variously include: art, music, film, performance arts, and games; architecture, design, designer fashion, and craftwork; books, publishing, and software; television and radio; advertising and public relations. Often a synonym for cultural industries" (Chandler & Munday, 2012). Het idee achter het ontstaan van de creatieve industrie is dat er altijd meer uit een stad te halen is dan men in eerste instantie denkt. De creatieve stad, zoals Landry (2002) het noemt, heeft een positief effect op de omgeving doordat stedelijke problemen zoals armoede en criminaliteit tegen worden gegaan. Een creatieve stad dient creatief talent aan te trekken. Hiervoor is ambitie, visie en wilskracht nodig. De infrastructuur binnen het creatieve milieu bestaat uit harde en zachte

elementen die bijdragen aan de creatie van nieuwe ideeën. Een hard element is bijvoorbeeld een gebouw, onder een zacht element wordt de sfeer van een plaats verstaan. Al deze elementen dragen bij aan de creativiteit binnen die plaats waardoor stedelijke problemen verminderen (Landry, 2002).

Volgens Florida (2002) is ondernemerschap van groot belang voor de economische ontwikkeling van een regio. Om ondernemerschap te laten slagen is innovatie nodig, zodat een creatieve omgeving tot stand komt. Het is van belang dat een regio aantrekkelijk is voor mensen die zich bezig houden met creativiteit en ondernemerschap zodat economische groei kan ontstaan. Deze mensen noemt Florida (2002) de creatieve klasse. De creatieve klasse bestaat uit mensen voor wie creativiteit een belangrijk onderdeel uitmaakt in hun werk. De kern van de creatieve klasse bestaat uit wetenschappers en onderzoekers, innovatieve ICT-ers, ingenieurs, architecten, tv-makers, journalisten en “bohemians” (Florida, 2002). De mensen die de ideeën uitvoeren worden ook tot de creatieve klasse gerekend. Steden dienen te investeren in een omgeving dat allerlei soorten mensen aantrekt. Omdat mensen verschillend zijn, dient er dus een breed en divers aanbod te zijn. Alleen op die manier kan de creativiteit in een regio ontwikkelen waardoor economische groei kan ontstaan (Florida, 2002).

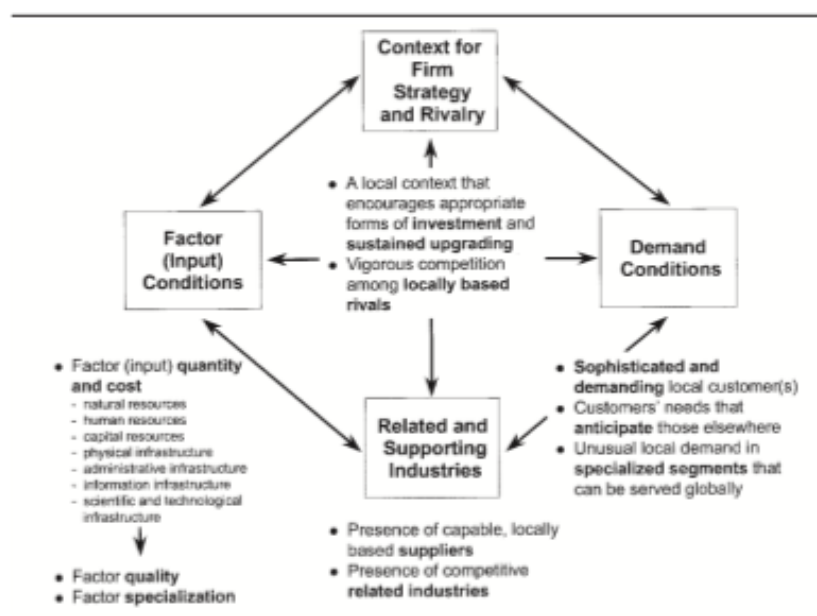
2.2 Creatieve clusters

Wanneer de creatieve industrie nader wordt bekeken zijn er creatieve clusters te herkennen. Karlsson en Picard (2011) stellen dat onderzoekers in de twintigste eeuw steeds meer geïnteresseerd zijn geraakt in economische activiteiten die plaats vinden binnen een ruimtelijk cluster. Er is sprake van een cluster wanneer veel bedrijven zich op dezelfde plaats vestigen. Binnen een cluster zijn verschillende directe en indirecte interacties waarneembaar. Wanneer deze interacties een positieve economische uitwerking hebben voor de bedrijven in het cluster is er sprake van toenemende opbrengsten. Economische geografen analyseren dit proces dat zich afspeelt binnen een cluster. Zij stellen dat er ook andere factoren belangrijk zijn voor de ontwikkeling van een cluster. Zo hebben sociale, culturele en institutionele factoren ook invloed. Deze factoren hebben invloed op de groei, maar ook op de krimp van een cluster. In de wetenschappelijke literatuur is veel aandacht besteed aan clusters op dit niveau (Karlsson & Picard, 2011, p. 7).

Grondlegger op het gebied van de cluster theorie is econoom Porter (2000). Hij ziet clusters als geografische concentraties van bedrijven die onderling op een bepaalde manier van elkaar afhankelijk zijn. Hoewel de bedrijven met elkaar concurreren, zijn zij ook afhankelijk van elkaar wanneer er wordt samengewerkt. Clusters zijn te herkennen op lokaal, regionaal en landelijk niveau en omvatten een reeks aan gerelateerde bedrijven binnen een bepaalde industrie. Porter (2000) stelt dat het idee van clusters suggereert dat het competitieve voordeel hiervan buiten de bedrijven ligt. Bedrijven hebben baat bij de omgeving waarin zij gevestigd zijn vanwege de voordelen die het cluster

kan bieden. Denk hierbij aan een reductie van transactiekosten of andere kosten die gedeeld kunnen worden. Daarnaast dienen clusters als platform waar bedrijven elkaar kunnen ontmoeten waardoor er nieuwe verbindingen tussen organisaties ontstaan. De grens van een cluster wordt gekenmerkt door de mate waarin er verbindingen zijn tussen industrieën en organisaties die het meeste van belang zijn in een cluster. De kracht van deze relaties is bepalend voor de grensbepaling van een cluster. De grenzen van een cluster zijn constant aan verandering onderhevig door de doorlopend wisselende samenstelling. Er komen nieuwe bedrijven bij, er vallen bedrijven af en organisaties transformeren. De toegevoegde waarde van clustering ligt volgens Porter (2000) in de economische voordelen die er uit voortvloeien.

In figuur 1 heeft Porter (2000) de invloeden binnen een cluster in kaart gebracht. Aan de hand van dit model heeft hij vastgesteld dat economische ontwikkeling voortkomt uit de verbeteringen van bedrijfsactiviteiten en -strategieën. Het onderdeel factor input conditions bevat uiteenlopende waarden zoals het rechtssysteem of onderzoekinstellingen. Voor een verhoogde productiviteit is de verbetering van de effectiviteit en kwaliteit van de factor input conditions van belang. Het concept context for firm strategy and rivalry staat voor de wet- en regelgeving omtrent de lokale rivaliteit. Wanneer er sprake is van een lage productie, is er ook weinig competitie. Rivaliteit is van belang voor een ontwikkelde economie. Clusters spelen hierin een belangrijke rol. De rivaliteit wordt namelijk beïnvloed door verschillende factoren in de omgeving. Het concept demand conditions heeft te maken met de mate waarin de bedrijven willen concurreren door zich te differentiëren. Een cluster is de uiting van het diamant model in de praktijk.



Figuur 1: Cluster diamant van Porter (Porter, 2000, p.20)

Hoewel Porter (2000) veel invloed heeft gehad met zijn cluster theorie, zijn er echter kanttekeningen te plaatsen bij zijn werk. Zo brengen Martin en Sunley (2003) een aantal kritische aspecten aan het licht in hun artikel. Allereerst belicht Porter (2000) in zijn stuk niet het werk van andere onderzoekers die zich ook hebben gebogen over de link tussen economie en geografie. Porters (2000) cluster theorie blijkt wel de meest succesvolle, het werk van andere economische geographen blijken minder invloed te hebben gehad. Martin en Sunley (2003) stellen daarnaast dat het benoemen van factoren van het concurrentievermogen een mogelijke verklaring voor Porters (2000) succes is. Het werk van andere geographen richt zich minder op onderwerpen als prestatie gerichtheid, productiviteit en concurrentie. Dit zijn echter wel onderwerpen waar vooral politici, beleidsmakers en ondernemers geïnteresseerd in zijn. Daarnaast zijn Porters (2000) strategieën omschreven in de vorm van toepasbare business strategieën en hij weerhoudt zich van algemene theoretische termen. Hierdoor is zijn cluster theorie gemakkelijk te begrijpen en goed toepasbaar in de praktijk. Porters (2000) cluster theorie is een breed begrip, het blijft enigszins vaag waardoor het een breed spectrum aan sectoren en personen aanspreekt. Doordat de definities vaag zijn, worden analisten in staat gesteld de cluster theorie op een eigen manier te interpreteren. Hierdoor ontstaat verwarring volgens Martin en Sunley (2003). Daarnaast is er in de definitie van een cluster een gebrek aan grenzen. Het is niet duidelijk bij welke industrie of bij welke geografische grootte de grens getrokken dient te worden. Clusters kunnen variëren in grootte, breedte en staat van ontwikkeling. Andere onderzoekers zijn hier subtieler in en maken onderscheid in verschillende cluster typologieën. Porters (2000) theorie combineert ideeën vanuit verschillende invalshoeken waardoor clusters op verschillende manieren geïnterpreteerd worden. Het begrip is echter zo rekbaar dat er geen eenduidig en deterministisch model is hoe clustering gerelateerd is aan regionale economische groei (Martin & Sunley, 2003).

Net als Martin en Sunley (2003) heeft ook Pratt (2004) kritiek op de cluster theorie. Hij stelt dat er een focus op individuele bedrijven ontbreekt en er wordt geen rekening gehouden met afwijkende omstandigheden van organisaties. Er is dus geen aandacht voor niet-economische situaties. Daarnaast is er een gebrek aan aandacht voor de specificiteit van bepaalde bedrijfstakken en de bijbehorende regulerende bijzonderheden. Pratt (2004) stelt dat creatieve clusters niet primair en uitsluitend gefocust zijn op economische activiteiten. Daarom dient er een specifiek beleid te zijn dat zich richt op creatieve clusters. Hierover zegt Pratt het volgende: "It is on this basis that I argue that the creative industries might be worthy of being viewed as 'exceptional' with the broader thrust of the argument being against generic business cluster policy for the creative industries and beyond" (Pratt, 2004, p. 4).

Net als Porter (2000), benadert Scott (2004) de creatieve industrie vanuit het economische perspectief. Deze sector wordt door hem gezien als een belangrijk element voor economische

ontwikkeling, de ruimtelijke agglomeratie van bedrijven is hierbij van belang. De clustering van bedrijven levert financiële voordelen op. Doordat er groot wordt ingekocht kunnen de kosten onderling worden verdeeld. Hij ziet culturele producten als services die zich richten op entertainment, onderwijs en informatie verlening. Met deze producten bepaalt de gebruiker zijn of haar identiteit. In zijn artikel onderscheidt Scott (2004) twee soorten culturele producten: mobiele en immobiele producten. Binnen deze twee typen producten onderscheidt hij een aantal subcategorieën. Binnen de immobiele productgroep onderscheidt hij resort complexen, centrale culturele terreinen en tijdelijke agglomeraties. De categorie resort complexen is opgebouwd uit thema parken, natuurlijke attracties en erfgoed. De categorie centrale culturele terreinen is opgebouwd uit museum districten, winkel districten en entertainment districten zoals theaters. Tijdelijke agglomeraties zijn festivals, congressen en sport evenementen. De mobiele productgroep bestaat uit consument georiënteerde ambachtelijke producten, ontwerp service en de media gerelateerde industrie. De categorie montage producten is opgebouwd uit kleding, meubels, sieraden, lederwaren en speelgoed. De categorie proces producten is opgebouwd uit keramische voorwerpen, glas, cosmetische producten, parfum, en gastronomische producten. De ontwerp service bestaat uit grafisch ontwerpen, industrieel ontwerp, web design en architectuur. De laatste categorie, de media gerelateerde industrie, bestaat uit film, televisie productie, muziek industrie, uitgeverijen, PR en reclame. Uit deze sectoren vloeien vervolgens tastbare producten voort.

In zijn benadering ziet Scott (2004) geen niveaoverschil in de clusters. Net als Porter (2002) steekt Scott (2004) zijn benadering van clusters dus ook erg breed in. Hij stelt dat de clusters door spillovers in elkaar overlopen. De agglomeratie voordelen zijn tenslotte hetzelfde voor ieder niveau van clustering. Porter (2000) zegt hierover dat de grens van een cluster bepaald wordt door de verbanden tussen de industrieën en instellingen. De kracht van deze spillovers en hun belang voor de productiviteit en innovatie zijn de grens bepalende factoren. Zowel Porter (2000) als Scott (2004) benaderen clusters vanuit een breed perspectief. De cluster theorie, die hierin centraal staat, richt zich echter op een groot niveau zoals een hele plaats of wijk. Er zijn daarentegen ook onderzoekers die zich in hun onderzoeken meer toespitsen op een bepaalde grootte van een cluster. Daar waar Porter (2000) en Scott (2004) dat niet doen focust Santagata (2002) zich in zijn artikel op de culturele district theorie.

Santagata (2002) analyseert creatieve clusters aan de hand van vier modellen. In zijn artikel wordt overigens een andere benaming gehanteerd dan de eerder besproken wetenschappers doen, namelijk het culturele district. De vier modellen zijn: het industriële culturele district, het geïnstitutionaliseerde culturele district, het culturele museum district en het stedelijk culturele district. Het industriële culturele district wordt gekenmerkt door de lokale gemeenschap, de standaardisatie van producten en endogene groei. Binnen dit model wordt er door de samenleving

een financiële bijdrage opgeleverd en is er behoefte aan internationale markten. Met steun vanuit de samenleving kunnen beginnende bedrijven een opstart maken. Door nauwe samenwerking kunnen productiekosten laag blijven, denk hierbij aan het trainen van nieuwe professionals. Er is dus een sterke lokale focus aanwezig. De consument trekt naar dergelijke plaatsen toe vanwege de productie van een bepaald product.

Binnen het geïnstitutionaliseerde culturele district model fungeert de plaats als handelsmerk. De producten die in deze plaats gecreëerd worden zijn beroemd vanwege de plaatsnaam. De plaatsnaam draagt een bepaalde culturele waarde waardoor alleen producten die daar gemaakt zijn recht hebben op die naam. Culturele waarden zijn intellectuele en ontastbare onderdelen van een cultuur die verwerkt zijn in een cultureel product. Hoe sterker het handelsmerk, hoe meer kans op verkopen en hoe economisch sterker het district is (Santagata, 2002, p. 15). Het culturele museum district model wordt gekenmerkt door de invloed van de overheid. Een museum district vloeit voort uit het stedelijk ontwikkelingsbeleid van de overheid. Het district is een trekpleister voor toeristen en zorgt voor economische groei. Het stedelijk culturele district model wordt gekenmerkt door de clustering van creatieve bedrijven die zich bezig houden met het creëren van culturele producten. Door de creatie van culturele producten wordt geprobeerd publiek naar deze plaats te trekken. Dergelijke districten zijn gericht op de creatie van culturele producten. Creatieve professionals kunnen hier in alle vrijheid nieuwe ideeën uitwerken en worden niet belemmerd door managementinvloeden (Santagata, 2002).

Hitters (2009) hanteert, anders dan Porter (2000) en Santagata (2002), een gecombineerde invalshoek. Deze invalshoek bestaat uit de focus op stedelijke ontwikkeling en op de regionale economie. Aangezien Hitters (2009) deze gecombineerde invalshoek als enige van de bestudeerde wetenschappers hanteert, wordt zijn definitie gehanteerd: "a creative cluster is relatively clearly defined urban area, characterized by a high concentration of entertainment and creative activities for production as well as consumption. Ideally, a creative cluster should possess a level of symbolic identification (recognizable, a 'meeting place') and a governance structure" (Hitters, 2009, p. 4).

Hitters (2009) heeft twee modellen ontwikkeld op basis waarvan creatieve clusters te typeren zijn. Het eerste model geeft zes soorten culturele hotspots weer. In dit model wordt enerzijds gekeken naar de functie van een cluster en anderzijds naar het geografische niveau. De functie van het cluster is gebaseerd op een service gericht cluster of een productie gericht cluster. Binnen de geografische niveaus wordt onderscheid gemaakt tussen een gebouw, een complex en een wijk. Op basis van een combinatie tussen de functie van een cluster en het geografische niveau zijn zes soorten clusters te onderscheiden: department store, cultural island, place to be, factory, brownfield en Soho. In het tweede model typeert Hitters (2009) de toegevoegde waarde van een cluster. Ook in dit model wordt onderscheid gemaakt tussen service gerichte clusters en productie

gerichte clusters. Daarnaast wordt er gekeken naar de actoren in de clusters. Dit zijn beleidsmakers en de gemeente, organisaties en bedrijven en consumenten waaronder bezoekers en bewoners. Op basis van een combinatie tussen deze twee elementen typeert Hitters (2009) de toegevoegde waarde voor de desbetreffende actoren. De beleidsmakers en de gemeente vinden toegevoegde waarde in culturele planning en herstel, city marketing en plaats positionering, ondernemerschap en innovatie. Organisaties en bedrijven hebben voordelen met betrekking tot kostenverlaging, aandacht en branding, samenwerking, kennis, creativiteit en innovatie. Bezoekers en bewoners ondervinden voordelen door middel van het besteden van hun vrije tijd, diverse levensstijlen en creatieve klasse.

Net als Hitters (2009) hanteert Mommaas (2004) ook een aantal typologieën op basis waarvan hij een creatief cluster kenmerkt. Zo focust hij op de initiatiefnemer van het cluster omdat dan wordt bepaald hoe een project tot stand komt. Binnen de fase van oprichting is een verandering waarneembaar, de zakelijke markt neemt namelijk steeds vaker het initiatief voor de oprichting van een creatief cluster. Aan de hand van zeven typologieën onderscheidt Mommaas (2004) de clusters, dit noemt hij cultural cluster classification. Het eerste kenmerk heeft betrekking op het verschil tussen het horizontale aanbod van activiteiten en de mate van samenwerking binnen een cluster. De meeste projecten bevatten elementen van vrijetijdsbesteding en consumptie zoals winkels, entertainment en restaurants. Het verschil wordt bepaald door de manier waarop de activiteiten worden ingezet binnen het cluster. De integratie van deze elementen verschilt van een onafhankelijke aanvulling tot een economisch, cultureel en sociaal element in een bredere structuur. De clusters variëren van een expliciete focus op een specifieke kunst tot een expliciete focus op de pragmatische benadering op multisectorality, cultural hybridity en crossovers (Mommaas, 2004, p. 514).

Het tweede kenmerk is de focus op het aanbod van activiteiten van culturele functies, waarin wordt gekeken naar de mix van design, productie, presentatie of uitwisseling, en consumptie activiteiten. Deze elementen worden gerelateerd aan de mate van integratie van intra-clusters. De verticale activiteiten kunnen betrekking hebben op monofunctionele en multifunctionele clusters. Monofunctionele clusters zijn een losse concentratie van consumptie of presentatie functies. Multifunctionele clusters vormen een mix van consumptie, presentatie, handel en productie waarin een sterke verbinding tussen deze functies is (Mommaas, 2004, p. 514).

Het derde kenmerk is het organisatorische raamwerk van de clusters waarin het gaat om de betrokkenheid van de deelnemers binnen het management. Het draait dus om de partij die de centrale besturing voor zijn rekening neemt. Er zijn clusters waar er geen sprake is van een centrale besturing, het beleid wordt dan bepaald in onregelmatige bijeenkomsten door de aanwezige partijen. Er zijn daarentegen ook clusters waar wel sprake is van een centrale besturing, in dergelijke

gevallen houdt het management zich bezig met huurcontracten, potentiële huurders en collectieve promotie (Mommaas, 2004, p. 514).

Het vierde kenmerk heeft betrekking op de financiën en de mate waarin de publieke en private sector invloed hierop heeft. Over het algemeen komt een cluster tot stand door middel van investeringen van de overheid. Het doel hiervan is om het cluster op den duur te privatiseren, hiervoor dient een samenwerkingsverband te ontstaan tussen private ondernemingen en investeerders. De meeste clusters zijn veranderd van gesubsidieerde projecten naar een samenstelling waarin ook private partijen bij betrokken zijn (Mommaas, 2004, p. 515).

Het niveau van openheid/aanpassingsvermogen of geslotenheid/vastheid van het ruimtelijke en culturele programma staat centraal in het vijfde kenmerk. Het ruimtelijke en culturele programma zijn de activiteiten die in het cluster plaats vinden. Organisaties dienen zich verantwoordelijk en betrokken te voelen bij het cluster, daarom is een te open karakter niet bevorderlijk voor een cluster. Het is daarnaast van belang dat de regels en verplichtingen niet te streng worden. Het risico bestaat dan dat de veranderingscapaciteit van het cluster verkleint wordt (Mommaas, 2004, p. 515).

Het zesde kenmerk is het ontwikkelingspad van een cluster. Dit heeft betrekking op de projecten die zijn bereikt in het cluster. Dit kan vanuit een top-down strategie gerealiseerd zijn of vanuit een bottom-up strategie. In het geval een top-down initiatief is er sprake van een onzelfstandige samenkomst van tactieken. Binnen consumptie georiënteerde clusters is er een grotere bijdrage van het lokale bestuur. Binnen productie georiënteerde clusters is er een grote bijdrage van de stedelijke culturele infrastructuur (Mommaas, 2004, p. 516).

Het laatste kenmerk heeft betrekking op de positie van clusters in een verplaatsend ruimtelijk-cultureel stedelijk veld. Museum districten zijn in of dichtbij het centrum van de stad gesitueerd zodat er geprofiteerd kan worden van de toeristen die culturele attracties bekijken. Andere activiteiten worden aan de rand geplaatst om zo een alternatieve sfeer te creëren en te behouden. In een stad is dus een bepaalde verdeling terug te zien met gevestigde culturele elementen in het centrum, alternatieve programma's zijn vooral terug te vinden in de ongebruikte plaatsen (Mommaas 2004, 516).

Mommaas (2004) omschrijft in zijn artikel vijf mogelijke doelen voor een succesvol creatief cluster. Allereerst wordt het gebied waarin het cluster zich bevindt versterkt in de identiteit, aantrekkingskracht en marktpositie wat is bedoeld om de positie ten opzichte van de concurrentie te versterken. Het tweede doel van een cluster is het ontwikkelen van een proactieve, verreikende positie in het culturele veld zodat financiële investeerders aangetrokken kunnen worden. De derde strategie is het creëren van the creative city, waarin innovatie en creativiteit wordt gestimuleerd. De stad kan zich dan aanpassen aan veranderende invloeden. Het vierde doel is het creëren van een herbestemming van oude gebouwen en verlaten plaatsen. Het doel hiervan is het oprichten van een

nieuwe economische basis voor het behouden van erfgoed. De laatste strategie is de stimulering van culturele diversiteit en culturele democratie (Mommaas 2004, p. 524). In het volgende hoofdstuk wordt besproken welke strategieën ingezet kunnen worden om de besproken doelen te bereiken.

2.3 Management strategieën

In deze paragraaf wordt besproken welke management strategieën herkenbaar zijn binnen creatieve clusters. De strategieën typeren het soort cluster en op basis daarvan kan veel duidelijk worden over het cluster, zoals de mate van overheidsinvloed en invulling van de dagelijkse besturing.

Binnen de wetenschap is weinig bekend over het voordeel van creatieve districten voor creatieve ondernemingen. Echter, op basis van observaties stellen Brooks en Kushner (2001) dat creatieve districten wel degelijk een positieve invloed hebben op de creatieve ondernemingen. De onderzoekers erkennen daarnaast dat de vergelijking tussen creatieve districten onderling lastig is vanwege het verschil in grootte en de mate van productiviteit. Succesvolle districten hebben bepaalde kenmerken met elkaar gemeen zoals de manier waarop besturing plaats vindt. Onder een cultureel district verstaan Brooks en Kushner het volgende: "A cultural district is a designated area of a city in which arts and culture facilities serve as the primary attraction" (Brooks & Kushner, 2001, p. 2).

Om de strategie van een cultureel district te analyseren maken Brooks en Kushner (2001) gebruik van vier thema's: administration, degree of public involvement, degree of change in the cultural district, programming. In het eerste onderdeel, administration, worden de bestuursvormen geanalyseerd. In dit onderdeel wordt onderzocht van welke bestuursvorm gebruik wordt gemaakt en op welke manier het district functioneert. De meeste districten worden bestuurd vanuit een private not-for-profit organisatie. Andere bestuursvormen zijn: vrijwilligersmanagement, management vanuit een publieke culturele raad, semi overheidsbesturing of geen besturing. Het grootste verschil tussen de bestuursvormen komt tot uiting in de manier waarop de planning en de implementatie plaatsvindt en hoe intensief deze onderdelen worden bestuurd. In het geval van een centrale organisatie wordt dit strikt gecontroleerd door het management, bij een vrije bestuursvorm is er geen sprake van planning en heerst er een hoge mate van onafhankelijkheid. Brooks en Kushner (2001) stellen dat binnen creatieve districten vijf verschillende soorten strategieën waarneembaar zijn: designation, development, donation, direction, domination. In tabel 1 is te zien dat deze vijf soorten in een model hebben samengevat (Brooks & Kushner, 2001).

Tabel 1 - Management strategieën (Brooks & Kushner, 2001)

Management strategy	Characteristics
Designation	The local administration calls the area a 'cultural district' but makes no other specific interventions.
Development	Cultural district leadership is a catalyst for private participation and removing legal barriers to development.
Donation	The administration actively seeks external funding for independent district arts organisations. District administration strategy includes some active planning.
Direction	The district administration collects and distributes funds and engages in considerable efforts.
Domination	The administration supports and directs all aspects of district development and activity.

Designation is een strategie waarin de laagste vorm van centrale besturing plaats vindt. Het bestuur benoemt het district, maar voert in de praktijk geen interventies uit. In het geval van development stimuleert het management private participatie. In dit geval wordt er geen creatief district benoemd, maar er worden wel culturele activiteiten door de hele stad georganiseerd. Deze activiteiten dienen als aanzet om de stad verder te ontwikkelen. Donation staat in het teken van het aantrekken van financiële investeerders die willen investeren in het culturele district, planning is hierbij noodzakelijk. In het geval van direction is er sprake van het werven en verwerven van fondsen. Een grote mate van planning is hierbij van belang. Domination staat in het teken van ondersteuning door het bestuur op alle terreinen. Het management fungeert als ontwikkelaar, leider, investeerder en programmeur. De strategieën overlappen elkaar in de praktijk, zo gaan direction en domination samen met een centrale vorm van besturing. Development en donation zijn vormen waar een gecombineerde aanpak mogelijk is. En er is alleen sprake van designation wanneer er geen centrale besturing aanwezig is (Brooks & Kushner, 2001, p. 4).

Het tweede kenmerk waarop clusters in te delen zijn, is degree of public involvement waarin het draait om de maatschappelijke betrokkenheid. Binnen dit thema wordt de mate van overheidsinvloed binnen het culturele district onderzocht. De overheidsinvloed kan tot uiting komen in de financiële bijdrage die geleverd wordt of door legalisering of het verlenen van vergunningen. De invloed van de overheid kent veel verschillende benaderingen. Deze invloed kan op verschillende manieren tot uiting komen. Binnen bestemmingsplannen is bijvoorbeeld een grote overheidsinvloed waarneembaar. In de praktijk wordt de overheidsinvloed zoveel mogelijk beperkt. In het geval dat een overheid wel invloed uitoefent op het district, begint deze invloed voornamelijk bij het mede mogelijk maken door legalisering of het verlenen van vergunningen. Een hoge mate van

overheidsinvloed is waarneembaar wanneer er regels zijn opgesteld over de hoogte van de gebouwen of wanneer er een reservering voor kunst en cultuur is binnen bestemmingsplannen. Daarnaast is een hoge overheidsinvloed waarneembaar wanneer er investeringen worden gedaan vanuit algemene budgetten (Brooks & Kushner, 2001).

Het derde kenmerk waarop clusters getypeerd kunnen worden is degree of change in the cultural district. Dit thema heeft betrekking op diverse elementen binnen een district zoals renovatie van bestaande gebouwen, de ontwikkeling van faciliteiten voor culturele doeleinden, de herbestemming van bestaande gebouwen of de creatie van nieuwe verkeersstromen door de stad. Zo kunnen plaatsen in de stad gecreëerd worden die uitsluitend dienen voor voetgangers. De ontwikkeling van het openbaar vervoer maakt hier ook onderdeel van uit. De mate waarin verandering plaats vindt, is afhankelijk van de situatie waarin het district zich bevindt. De hoeveelheid doorgevoerde veranderingen hangt af van de situatie van het district, de veranderingen dienen in ieder geval een positieve bijdrage te leveren aan het district. De veranderingen kunnen ook negatieve effecten hebben zoals het stijgen van de huizenprijzen en de inflatie van grondprijzen in het district (Brooks & Kushner, 2001).

De laatste typering, programming, wordt gekenmerkt door de inzet van kunst en cultuur evenementen. Hierin wordt geen aandacht besteed aan de besturing of financiering. Programmering is te typeren aan de hand van klassieke evenementen, populaire evenementen of onderwijs gerelateerde evenementen of voorzieningen (Brooks & Kushner, 2001). Klassieke evenementen zijn traditionele kunsten als opera, ballet, orkesten, musea en theater waarmee voornamelijk op een ouder publiek wordt gericht. Populaire evenementen worden voornamelijk georganiseerd door de private sector waarmee voornamelijk op een jonger publiek wordt gericht. Denk hierbij aan festivals of evenementen in clubs. Onderwijs gerelateerde evenementen dienen als ondersteuning met behulp van faciliteiten die voor het onderwijs beschikbaar worden gesteld (Brooks & Kushner, 2001).

Brooks en Kushner (2001) concluderen dat er niet één bepaalde strategie is waarmee een district het beste kan functioneren, maar in de praktijk zijn vaak combinaties herkenbaar. Het is van belang dat bij een analyse van een cultureel district wordt gekeken naar de private sector, veel initiatieven komen hier namelijk uit voort. De districten kunnen getypeerd worden aan de hand van de mate van overheidsinvloed, de besturing, de ontwikkeling en de programmering (Brooks & Kushner, 2001).

Onderzoekers die ook focussen op het soort management strategie zijn Hitters en Richards (2002). Zij hebben in hun artikel onderzoek gedaan naar de management strategieën van de Witte de Withstraat in Rotterdam en de Westergasfabriek in Amsterdam. Beide creatieve clusters zijn succesvol in het creëren van een mix van creatieve activiteiten. Toch hanteren de clusters een andere managementstrategie. De Witte de Withstraat kent een bottom-up beleid, de Westergasfabriek kent

een top-down benadering. De Westergasfabriek kent een vrij nieuwe manier van besturing. In de analyse van de twee clusters zijn een aantal onderwerpen onderzocht. Door middel van diepte-interviews met het bestuur van het cluster huurders en bezoekers, hebben de onderzoekers een aantal thema's onderzocht zodat er inzicht in de managementstrategie gegeven kon worden. In de casestudy van de Westergasfabriek (WGF) wordt omschreven hoe het management van het cluster is opgebouwd. Zo is er gekeken naar de opbouw van het management, de investeerder(s) en de verdeling van de verantwoordelijkheden. De WGF is samengesteld vanuit de publieke en de private sector. De gemeente is eigenaar van het terrein, maar de gebouwen zijn verkocht aan een investeringsmaatschappij. De investeringsmaatschappij is verantwoordelijk voor de invulling van het management en de dagelijkse besturing. Daarnaast is belicht welke soorten huurders zich bevinden binnen het cluster. Zo zijn er binnen de WGF veel tijdelijke huurders, maar ook een aantal vaste huurders. In de interviews hebben de onderzoekers tevens onderzocht wat het belangrijkste element is om de benodigde culturele sfeer te creëren. De ontwikkeling van een dynamisch netwerk van creatieve ondernemers is binnen de WGF cruciaal. Tevens hebben de onderzoekers de aantrekkelijkheid van het cluster onderzocht door potentiële huurders en huidige huurders te interviewen. In deze interviews is gevraagd naar hun activiteiten of toekomstige activiteiten, de reden voor hun interesse in de WGF en de verwachtingen en eisen voor een werkplek. Naar aanleiding van de reacties zijn een aantal push- en pull factoren opgesteld. De pull factoren staan voor de positieve kenmerken van het cluster. De push factoren staan voor de negatieve kenmerken van het cluster. Tot slot hebben Hitters en Richards (2002) onderzocht wat er binnen een cluster nodig is om synergie te realiseren tussen de creatieve ondernemers. Een gedeelde visie en identiteit is hierbij van belang.

In de interviews met de stakeholders van de Witte de Withstraat (WDW) zijn dezelfde thema's onderzocht als in de interviews voor de Westergasfabriek. De resultaten van deze interviews zijn echter anders. De Witte de Withstraat is opgestart vanuit een initiatief van lokale ondernemers om dat gedeelte van de stad te verbeteren. De oprichting van het cluster is door de Rotterdamse gemeente gestimuleerd vanwege de economische voordelen die het met zich meebrengt. De besturing van de WDW is verspreid en vindt plaats op een informele manier. De gemeente stimuleert de lokale economie door de infrastructuur rondom de Witte de Withstraat te verbeteren en de aantrekkelijkheid van de stad te verbeteren. Zowel de lokale ondernemers als de gemeente wilde de intieme sfeer van het cluster behouden. Het cluster is aantrekkelijker gemaakt door gebouwen in de omgeving te renoveren. De creatieve ondernemingen binnen de WDW zijn jong en relatief klein. Tevens is de intensiteit van de samenwerkingen onderzocht. Er blijkt weinig structureel samengewerkt te worden en de meeste contacten zijn gebaseerd op kennisuitwisseling.

Het onderzoek van Hitters en Richards (2002) toont aan dat innovatie en creativiteit ontstaan in een omgeving waar er weinig top-down besturing heerst. De overheid dient zich daarom niet met creatieve clusters te bemoeien zodat een bottom-up situatie ontstaat. Hoewel de clusters in het onderzoek van Hitters en Richards (2002) worden gewaardeerd om de prettige sfeer, vindt er in de praktijk weinig onderlinge samenwerking plaats tussen de creatieve professionals. Binnen een creatief cluster dient dus een zo groot mogelijke vorm van agency aanwezig te zijn. Structure dat wordt opgelegd door de overheid moet zoveel mogelijk beperkt worden.

Net als Brooks en Kushner (2011) en Hitters en Richards (2002) heeft ook Pratt (2004) onderzoek gedaan naar de manier waarop het management is ingedeeld binnen creatieve clusters. Volgens Pratt (2004) zijn creatieve clusters bedrijfstakken die met elkaar gemeen hebben dat ze creatief zijn. Pratt (2004) stelt dat er de wetenschappelijke literatuur veel discussie bestaat over de definitie van creatieve clusters. Met name de toepasbaarheid en de operationalisering van de bestaande definities blijken problematisch te zijn. De mensen die betrokken zijn bij het strategische beleid van creatieve clusters hebben behoefte aan een pragmatische visie. Om te kunnen achterhalen of de keuze voor een creatief cluster een goede strategische keuze is en om deze vervolgens te kunnen analyseren, stelt Pratt (2004) dat er duidelijk gekeken moet worden naar de specialisering van een industrie. Er dient daarom gekeken te worden naar het productie systeem van de creatieve industrie. Dit sluit volgens Pratt (2004) beter aan op de belangen van degene die actief zijn in de besturing van de creatieve industrie en creatieve clusters. Deze belangen zijn: een concurrerend onderscheidend vermogen behartigen en de creatieve sector als broedplaats van een stad gebruiken. Er zijn diverse strategische methoden waarin gesteld wordt dat onderzoekers inzicht dienen te krijgen in de organisatie, het bestuur en het netwerk waarin gewerkt wordt. Om een creatief cluster te kunnen analyseren dient er gekeken te worden naar de productieketen. Op die manier kunnen onderzoekers het totale proces in kaart brengen. Hierdoor wordt zichtbaar of een bepaalde handeling het proces op een positieve of negatieve manier beïnvloed. Met een waardeketen bedoeld Pratt (2004) het volgende: "A production chain is basically the steps or cycle that any product or service goes through to transfer it for an idea through production, distribution, and exchange, to final consumption" (Pratt, 2004, p. 11).

Binnen de productieketen van de creatieve industrie worden vier onderdelen onderscheiden: ontstaan van creation/content, manufacture, distribution and mass production, en exchange. Creation/content refereert naar de processen waarbij creatief materiaal en intellectuele eigendommen worden gecreëerd. Deze fase omvat de meest visueel zichtbare activiteiten zoals mode ontwerpen en realiseren of muziek componeren. Het heeft ook betrekking op activiteiten zoals de opdrachtgever van de content, de samenstelling van de content en de manier waarop het gecommercialiseerd wordt. Manufacture heeft betrekking op de productie van prototypes die later

her-gereproduceerd worden. Daarnaast heeft deze fase betrekking op de productie van speciale producten, materialen en de infrastructuur binnen een creatief cluster zoals gereedschap, computers of muziekinstrumenten. Distribution and mass production refereert naar de activiteiten waarin de creatieve producten en services terecht komen in de markt van de eindgebruikers. Het gaat hierbij dus om het fysieke proces van reproductie en distributie van producten. Denk hierbij aan printen, cd reproductie en verschepping. Exchange heeft betrekking op de tentoonstelling van het creatieve product. Dit kan zijn in een concert gebouw, theater, bioscoop maar de detailhandel waar bijvoorbeeld boeken of cd's worden gepresenteerd. De creatieve producten kunnen ook op een informele manier gepresenteerd worden zoals op straat. In de praktijk zijn er functies die nog meer uitgewerkt kunnen worden, twee mogelijke aanvullingen zijn: preservation and archiving en education of both producers and audiences. Deze onderdelen tonen aan dat het proces in een waardeketen recursief is, waardoor het niet gezien moet worden als een lineair proces maar als een web of netwerk. Het concept van een waardeketen helpt de onderzoeker het totale proces in kaart te brengen. Op die manier wordt inzicht verkregen in de verbindingen tussen de schakels waardoor een algeheel strategisch perspectief ontstaat (Pratt, 2004, p. 14).

Aangezien binnen de creatieve industrie veel verschillen bestaan, zijn er ook diverse waardeketens. Pratt (2004) maakt onderscheid in drie soorten waardeketens: ketens die focussen op het brengen van content naar het publiek, die het publiek naar de content brengen en ketens die op service zijn gebaseerd. Het verschil tussen deze ketens is echter niet strikt en kan continue worden aangevuld. Het brengen van content naar het publiek zijn evenementen als live optredens, een tentoonstelling in een galerie of bijvoorbeeld een festival. Kenmerkend is de hoge mate van arbeidsintensiviteit. Een waardeketen waar de focus op het publiek naar de content brengen ligt, heeft vooral betrekking op boeken, kranten, films, televisie, radioprogramma's, software en cd's. Kenmerkend voor deze keten zijn de lagere productiekosten, hoe meer er gereproduceerd wordt hoe lager de kosten zijn. Service gerichte ketens worden gekenmerkt door architecten bureaus of bijvoorbeeld reclame bureaus. In plaats van uitwisseling van een intellectueel eigendom vindt er voornamelijk uitwisseling "money for time" plaats (Pratt, 2004, p. 16).

In deze paragraaf zijn de verschillende management strategieën besproken. In de literatuur wordt er echter geen aandacht besteed aan de verschillende niveaus van clustering en er is zelfs een gebrek aan focus op micro-niveau van clustering. In de volgende paragraaf wordt literatuur besproken waarin wel aandacht is voor clustering op een kleinschaliger niveau. Tevens wordt besproken welke elementen van belang zijn voor het succes van een creatief cluster.

2.4 Creativiteit en innovatie

Hitters (2009) erkent het gebrek aan focus op micro-niveau in de wetenschappelijke literatuur, ondanks het feit dat er wel veel aandacht wordt gericht op de creatieve clusters op macro niveau. In zijn artikel onderzoekt hij het Rotterdamse Lloyd Kwartier. Aan de hand van de elementen van de diverse invalshoeken kan gesteld worden dat clusters op basis van twee dimensies onderscheiden kunnen worden. Ten eerste kan er onderscheid gemaakt worden op basis van productie gerichte clusters of service gerichte clusters. Productie gerichte clusters worden gedreven vanuit het idee dat clustering de bedrijven voordelen kan opleveren. Service gerichte clusters zijn vooral gericht op de voordelen die het de consumenten kan opleveren. Ten tweede kan er onderscheid gemaakt worden op basis van ruimtelijke compositie en geografisch niveau. Hierin wordt gekeken naar de plaats en het gebouw waarin een cluster is gevestigd. Dit kan een enkel gebouw zijn of zelfs een stedelijk gebied (Hitters, 2009).

Binnen de cluster theorie zijn twee soorten theoretische benaderingen te onderscheiden. Ten eerste de ontwikkelingsbenadering en ten tweede de economisch-geografische benadering. De ontwikkelingsbenadering kijkt vooral vanuit de rol van de overheid en het management van het cluster, een top-down visie. De economisch-geografische benadering gaat uit van een bottom-up visie. Hierin wordt gekeken naar de gedragskenmerken van organisaties en de economische voordelen die clustering biedt. Hitters (2009) kijkt in zijn artikel naar een combinatie van beide theoretische invalshoeken. Hij stelt dat er ook gekeken dient te worden naar de interactie tussen de bedrijven binnen een cluster. Dit kan geanalyseerd worden aan de hand van het concept institutional thickness. In dit concept ligt zowel een focus op de ontwikkelingsbenadering als op de economisch-geografische benadering. Institutional thickness bekijkt het vermogen van clusters om innovatie en interactie te kunnen versterken, ontwikkelen en overbrengen. Daarnaast wordt er gekeken naar de aanwezigheid van de organisaties, de interactie hiertussen, de collectieve representatie en identificatie, het gemeenschappelijke doel en de gedeelde normen en waarden. Deze elementen dragen bij aan het creëren van synergie en een collectieve identiteit binnen clusters (Hitters, 2009, p.8).

Pratt en Jeffcutt (2011) stellen dat creativiteit de laatste jaren samen is gegaan met innovatie in debatten over de kenniseconomie. De focus op de prijs wordt gezien als een oude vorm van concurrentie. De focus op kwaliteit, innovatie en creativiteit wordt door Pratt en Jeffcutt (2011) gezien als de nieuwste vorm van competitie. In deze nieuwe competitie vorm is innovatie sterk verbonden met creativiteit, dat zorgt voor de productie van nieuwe producten en diensten. De focus ligt in hun onderzoek op de mobilisering van innovatie, oftewel de manier waarop creativiteit als uitwerking wordt bereikt. Dit effect zal altijd onderhevig zijn aan sociale en economische omgevingsfactoren. Over het verband tussen innovatie en creativiteit bestaan veel verschillende

opvattingen. Creativiteit wordt vaak gezien als de fase waarin ideeën ontstaan. Innovatie is de fase waarin de ideeën worden geïmplementeerd. Creativiteit kan ook gezien worden als een vorm van nieuwe kennis. Innovatie wordt in dit geval niet gezien als een creatief proces, maar kan daarentegen ook gezien worden als een aantal geregistreerde patenten. Hoewel er diverse standpunten zijn, hebben ze met elkaar gemeen dat de omgeving belangrijk is voor innovatie en creativiteit (Pratt & Jeffcutt, 2011, p. 2).

Nieuwe ideeën hebben een omgeving nodig waarin er ruimte is voor ontwikkeling, waarin nieuwe ideeën worden gevoed en overgedragen. Creativiteit en innovatie dienen als proces gezien te worden waarin kennis, netwerken en technologieën er voor zorgen dat de totstandkoming en vertaling van nieuwe ideeën worden omgezet in innovatieve producten en services. Dit proces wordt volgens Pratt en Jeffcutt (2011) in de praktijk echter nog slecht begrepen. In de wetenschap is er veel geschreven over de culturele economie. Volgens Pratt en Jeffcutt (2011) wordt beweerd dat de culturele economie toonaangevend is voor de rest van de economie, waardoor andere industrieën de culturele economie volgen. Momenteel is er echter nog weinig strategische kennis over de relatie tussen netwerken die creativiteit en innovatie mogelijk maken in de culturele economie. Innovatie wordt gezien als iets dat iedereen wil hebben, maar waar men nog niet eerder op is gekomen. Technologie speelt een grote rol hierin, maar te pas en te onpas technologie betrekken bij een probleem leidt nog niet tot innovatie. Het is immers niet duidelijk in hoeverre technologie verandering veroorzaakt. Over het algemeen wordt creativiteit en innovatie gezien in relatie tot content verwerving en de industriële productie. Pratt en Jeffcutt (2011) stellen dat de invloed van technologie op economische groei meer een “hope value” is dan een daadwerkelijk feit (Pratt & Jeffcutt, 2011, p. 7). Traditionele innovatie modellen worden gekenmerkt door een lineair proces waarbij het begint bij een idee en dit vloeit uit tot een prototype dat op de markt wordt gebracht. In dergelijke modellen worden impliciete veronderstellingen gedaan over het verband tussen creativiteit en innovatie (Pratt & Jeffcutt, 2011, p. 8). Er wordt uitgegaan van exogene groei in plaats van endogene groei. Technologie wordt bijvoorbeeld beschouwd als een exogeen element. Pratt en Jeffcutt (2011) stellen dat innovatie en creativiteit gezien moeten worden als opkomende begrippen en ontstaan in een structurele context. Deze stelling ligt in lijn met de benadering van uni-directional modellen over innovatie en creativiteit.

2.5 Voordelen van clustering

Karlsson en Picard (2011) stellen dat er grofweg drie soorten benaderingen te onderscheiden zijn in de wetenschappelijke literatuur waarin het voornaamste doel van een cluster centraal staat. De eerste benadering is de focus op economische voordelen en de werkgelegenheid die voortvloeien uit agglomeratie. De cluster theorie van Porter (2000) is daar een goed voorbeeld van. Centraal staat de

omvang en de reikwijdte van de service en informatie economie. Karlsson en Picard (2011) stellen dat clusters de economie op drie manieren kunnen stimuleren: door interne en externe schaalvoordelen, door het verhogen van het innovatie tempo door kennisuitwisseling en door stimulering van de oprichting van nieuwe bedrijven. De tweede benadering is het industriële complex model waarin het draait om de expliciete verbindingen tussen bedrijven door onderlinge verkopen (Karlsson & Picard, 2011). Deze focus op onderlinge verkopen wordt ook wel tradeable dependencies genoemd. Tradeable dependencies draait om de relatie tussen input en output, het productie systeem. De uitkomsten zijn tastbaar en gemakkelijk te herkennen (Storper, 1995). De laatste benadering is het netwerk model. Het draait hierin vooral om de sociale netwerken waarin veel aandacht wordt besteed aan sociale banden (Karlsson & Picard, 2011, p. 12). Pratt (2000) gebruikt de term untradeable dependencies hiervoor. Het voornaamste belang van clustering is de mogelijkheid die bedrijven hebben om sociale interactie te hebben. Er wordt echter beweerd dat door de opkomst van de nieuwe media de huisvesting van bedrijven minder belangrijk is geworden. Door de technologische functies die tot stand zijn gekomen door het internet kan men ook op lange afstand direct met elkaar communiceren. De plaats waar men gehuisvest is, lijkt hierdoor niet meer van belang (Pratt, 2000).

2.5.1 Tradeable dependencies

Het concept tradeable dependencies komt voort uit onderzoeken naar de relatie tussen arbeidsverdeling, transactiekosten en agglomeratie. Naar aanleiding van die onderzoeken werd duidelijk dat flexibiliteit in de arbeidsverdeling verbonden was aan agglomeratie. Dit werd duidelijk na onderzoek naar transactiekosten en onderlinge verbindingen tussen bedrijven. Gesuggereerd wordt dat bepaalde exogene en endogene factoren invloed hebben op de marktcondities. Wanneer er geen sprake is van geïntegreerde productie zouden transactiekosten hoger kunnen uitvallen doordat een geografische afstand overbrugd dient te worden. Dus agglomeratie is het resultaat van de minimalisering van transactiekosten (Storper, 1995, p. 198). Tradeable dependencies draait om de onderlinge transacties die tussen bedrijven plaatsvinden. Het betreft zowel input als output. De uitkomsten van deze transacties zijn tastbaar doordat er een product of dienst wordt geleverd. Een agglomeratie is een knooppunt in een reeks verschuivingen van eigendom en productie-netwerken. De middelen die aanwezig zijn voor deze verhandelingen staan centraal binnen dit concept. Er is sprake van een flexibele productie door een mengsel van eigendom, contracten en verbonden. Een plaats heeft dus een belangrijke functie voor bedrijven (Storper, 1995).

Net als Storper (1995) stellen Karlsson en Picard (2011) dat de focus ligt op de expliciete verbindingen van bedrijven door het verkopen en onderlinge handel tussen de bedrijven. Hoewel het soms kan lijken alsof er weinig verticale relaties zijn tussen bedrijven, zijn er veel andere redenen

waarom clustering voor bedrijven van belang is. De toegevoegde waarde van clustering wordt bepaald door zogenaamde untradeable dependencies (Karlsson & Picard, 2011).

2.5.2 Untradeable dependencies

Karlsson en Picard (2011) stellen dat clusters een horizontale dimensie hebben waardoor de untraded dependencies economische voordelen oplevert. Deze voordelen hebben betrekking op de gemakkelijke toegankelijkheid van ingangen, arbeidsvaardigheden, collectieve zichtbaarheid en reputatie. Net als Karlsson en Picard (2011) beschrijft Pratt (2000) ook de sociale interactie tussen bedrijven. Hij stelt dat een plaats nog steeds een belangrijke functie heeft voor bedrijven. Dit belang gaat verder dan economische voordelen die het de bedrijven oplevert, zoals de cluster theorie van Porter (2000) suggereert. Het belang van een plaats wordt volgens Pratt (2000) versterkt door zogenoemde untradeable dependencies die de economische voordelen versterken. Untradeable dependencies worden gekenmerkt door sociale interactie en face-to-face communicatie. Het betreft formele en informele communicatie dat een georganiseerd of ad hoc karakter kan hebben. Pratt (2000) toont aan dat de meeste aspecten van menselijke communicatie niet bereikt kunnen worden door technologie alleen. Fysieke interactie is vereist en komt tot uiting tijdens diverse momenten zoals leren, innoveren, aanbestedingen, indiensttreding, lunchen en ontspannen. Deze vormen van interactie vinden vaak tegelijk plaats. De economische voordelen die clustering met zich meebrengt zijn zwak. De untraded dependencies zijn echter wel van grote toegevoegde waarde voor een cluster. Fysieke nabijheid stimuleert de sociale interactie en wordt vooral op gang gebracht door geroutineerde sociale evenementen. Het is echter van belang dat het virtuele aspect van de nieuwe media sector niet geheel ondermijnd wordt. Virtuele communicatie zorgt voor kwaliteit van de persoonlijke interactie. Geconcludeerd kan worden dat een plaats en de clustering nog steeds van belang zijn in deze tijd (Pratt, 2000).

2.6 Creativiteit en innovatie in de praktijk

Hoe zijn de tradeable en untradeable dependencies te stimuleren in de praktijk? In hun boek omschrijven Linton en Michanek (2012) op welke manier men in de praktijk het succes van een creatief cluster kan bevorderen. In de praktijk blijken veel theoretische concepten niet toepasbaar en in het boek worden praktische methoden als handvatten aangeboden. Linton en Michanek (2012) zien netwerken als katalysator van creativiteit en innovatie. Het is van belang dat de netwerken niet alleen virtueel of online blijven, maar ook fysiek regelmatig bijeenkomen. Kenmerkend in de gegeven voorbeelden zijn bijeenkomsten die niet per definitie plaatsvinden binnen het creatieve cluster, maar op een ander terrein. Werkplekken moeten aantrekkelijk zijn voor de creatieve klasse en het dient de co-productie te bevorderen. Om co-productie te bevorderen stellen Linton en Michanek (2012) dat

er op gedeelde belangen gefocust moet worden. Iedereen dient in het project een bepaalde waarde te hebben. Daarnaast wordt besproken op welke manier kennisontwikkeling plaats kan vinden. Kennis kan worden gewonnen door deel te nemen aan reizen waar inspiratie kan worden opgedaan. Deelname aan en het organiseren van meetings in de creatieve industrie dragen ook bij aan de ontwikkeling van nieuwe kennis. Tevens levert het aantrekken van diverse bronnen en betrokkenen verschillende leervormen op. Het is daarnaast van belang dat een cluster onder andere door middel van marketing aantrekkelijk wordt gemaakt voor stakeholders. Er moet hierdoor een duidelijk beeld ontstaan van het cluster.

De bedrijven die gevestigd zijn in een creatief cluster hebben vooral baat bij economische voordelen zoals lage transactiekosten. In het onderzoek van Hitters (2009) naar het Rotterdamse Lloyd Kwartier komt naar voren dat de benodigde interactie tussen de bedrijven om innovatie te stimuleren in de praktijk nauwelijks voorkomt. Concurrentie wordt door de ondernemers in het Lloyd Kwartier gezien als de grootste bedreiging. De ondernemers hopen op de voordelen die de geografische nabijheid van gerelateerde bedrijven met zich mee brengt. Kennisuitwisseling vindt daarnaast niet plaats binnen het Lloyd Kwartier, maar in externe netwerken.

Scott (2006) bespreekt in zijn onderzoek het belang van creatieve clustering in een stad. Ten eerste de kosten van de vele gevarieerde en veranderende relaties tussen producenten en de bedrijven in de creatieve sector werken als stimulans voor bedrijven om op lokaal niveau samen te werken. De aantrekkingskracht van een cluster wordt groter wanneer de transacties rijk zijn in kennisuitwisseling door face-to-face contact. Ten tweede kunnen netwerken van gespecialiseerde producenten een positieve invloed hebben. Deze externe connecties komen het beste tot stand in situaties waar de betrokkenen samenkomen.

2.7 Conclusie

In de besproken literatuur is een duidelijke overeenstemming te herkennen over de voordelen van agglomeratie. Laundry (2002) en Florida (2002) zien de creatieve sector als motor achter economische en stedelijke ontwikkeling. De sector zorgt niet alleen voor werkgelegenheid en economische groei, maar ook voor de vermindering van stedelijke problemen. Ondernemerschap is dus van groot belang en dat wordt bereikt door het stimuleren van innovatie en creativiteit (Florida, 2002). De cluster theorie van Porter (2000) bevat een sterke bepleiting voor agglomeratie vanwege de economische voordelen die het met zich mee brengt. Daardoor zijn de bedrijven in een cluster onderling van elkaar afhankelijk, ze concurreren met elkaar maar werken ook samen. Een cluster dient volgens Porter (2000) als een platform waar bedrijven elkaar kunnen ontmoeten en waar onderlinge verbindingen ontstaan. De onderlinge verbindingen waar Porter (2000) over spreekt worden in de literatuur onderverdeeld in tradeable en untradeable dependencies.

De tradeable dependencies staan voor de onderlinge handel tussen bedrijven die plaats vinden binnen een cluster. De uitkomsten van de transacties zijn tastbaar doordat er een product of dienst wordt geleverd. De middelen die aanwezig zijn voor deze verhandeling staan centraal in dit concept (Karlsson & Picard, 2011; Storper, 1995). De untradeable dependencies zijn de onderlinge sociale relaties tussen de ondernemers. Deze sociale relaties staan vooral in het teken van menselijke communicatie. Fysieke interactie is vereist en komt tot uiting tijdens diverse momenten van interactie zoals leren, innoveren, aanbestedingen, indiensttreding, lunchen en ontspannen. De sociale interactie kan door middel van technologie in stand worden gehouden. Dergelijke fysieke ontmoetingen vinden plaats in een cluster. Geconcludeerd kan worden dat het belang van clustering voor ondernemers groot is. Om te kunnen typeren welke dependencies aanwezig zijn in een cluster, is het van belang dat er gekeken wordt naar de onderlinge transacties (Pratt, 2000).

Een ander aspect waarop onderzoekers een cluster typeren is op basis van het soort management strategie. Aandacht voor het soort management strategie is belangrijk in een onderzoek naar creatieve clusters. De strategie zegt namelijk veel over de samenhangende kenmerken van een cluster. Een management strategie is nauw verbonden met het doel van een cluster, de mate van overheidsinvloed, de financiering en de manier waarop een residentie tot stand is gekomen (Brooks en Kushner, 2001). Brooks en Kushner (2001) onderscheiden vijf soorten strategieën; designation, development, donation, direction en domination. Ook Hitters en Richards (2002) schenken in hun onderzoek aandacht aan het soort management strategie. Zo is er gekeken naar de opbouw van het management, de investeerder(s), de verdeling van de verantwoordelijkheden en of er sprake is van een top-down of bottom-up benadering.

3. Methodologie

Dit hoofdstuk staat in het teken van de opbouw van dit onderzoek. In de eerste paragraaf wordt besproken wat de relevantie is van dit onderzoek. Waarna de onderzoeksvraag en deelvragen uiteen worden gezet. Tevens wordt omschreven welke uitkomsten worden verwacht uit dit onderzoek. Vervolgens wordt de onderzoeksopzet, de operationalisering en de onderzoekseenheden toegelicht. Tot slot wordt de relatie met de opdrachtgever beschreven.

3.1 Onderzoeksvraag

In dit onderzoek staat het Dutch Creative Residency Network centraal. Dit is een netwerk van 23 Nederlandse creatieve clusters die huisvesting bieden aan creatieve ondernemers. Het doel van het netwerk is het kennisuitwisseling en het bevorderen van de condities van het ondernemerschap (www.dcrnetwork.nl, 2013). Het doel van dit onderzoek is het achterhalen van de manier waarop de DCR leden het ondernemerschap stimuleren. Binnen dit onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal: Hoe wordt creatief ondernemerschap gestimuleerd binnen kleinschalige creatieve clusters en hoe wordt er meerwaarde gecreëerd?

De besproken literatuur in het theoretisch kader is onder te verdelen in twee soorten benaderingen. Enerzijds wordt er gekeken vanuit het economisch-geografische perspectief waarin het draait om het behalen van financiële voordelen, interactie tussen bedrijven en het bottom-up model. Anderzijds is een visie waarneembaar die zich richt op de stedelijke beleidsontwikkeling. Hierin draait het om top-down besturing, strategieën, interventie en beleidsplannen. Zoals Hitters (2009) aangeeft is er echter weinig aandacht besteed aan de analyse van creatieve clusters op micro-niveau. Het concept ondernemerschap komt naar voren in de doelstelling van het netwerk, dit wordt benaderd vanuit het economisch-geografische perspectief. Zowel Landry (2000) als Florida (2002) stellen dat creativiteit en innovatie het ondernemerschap bevorderen. Om ondernemerschap te laten slagen is creativiteit nodig zodat innovatie tot stand komt. Innovatie zorgt vervolgens voor een stimulans van de regionale economie.

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag zijn vier deelvragen opgesteld. Deze deelvragen behandelen onderdelen van de onderzoeksvraag. Door antwoord te geven op deze deelvragen wordt de onderzoeksvraag ook beantwoord. Om een onderlinge vergelijking te kunnen maken tussen de leden van het DCR netwerk is het van belang dat de residenties op dezelfde onderwerpen onderzocht worden. In het theoretisch kader is naar voren gekomen dat het soort management strategie, de tradeable transactions en de untradeable transactions de onderdelen zijn waarop een cluster te typeren is. Naar aanleiding daarvan zijn de onderstaande deelvragen opgesteld.

Deelvragen:

1. Welke management strategieën zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network?
2. Welke tradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network?
3. Welke untradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network?
4. Wat is de toegevoegde waarde van deelname aan het Dutch Creative Residency Network voor de huidige leden?

In de onderzoeksvraag staat het concept creatief ondernemerschap centraal, omdat zowel Landry (2000) als Florida (2002) stellen dat dit bevordert wordt door creativiteit en innovatie. Het concept wordt echter niet geoperationaliseerd in dit onderzoek, omdat het niet draait om het zakelijke succes van de ondernemingen maar om het gedrag van de ondernemers. Zoals Landry (2000) en Florida (2002) stellen, zijn creativiteit en innovatie de benodigdheden voor creatief ondernemerschap. Dit onderzoek richt zich op de elementen die nodig zijn waardoor de ondernemers in een cluster creatief en innovatief kunnen zijn. Creatief ondernemerschap wordt in dit onderzoek dus opgevat als het gedrag van ondernemers.

De eerste deelvraag is opgesteld op basis van de aandacht voor het soort management strategie in de besproken literatuur. De aandacht hiervoor is namelijk een overeenkomst op basis waarvan de onderzoekers de clusters typeren. De management strategie zegt namelijk veel over de samenhangende kenmerken van een cluster. Een management strategie is nauw verbonden met het doel van een cluster, de mate van overheidsinvloed, de financiering en de manier waarop een residentie tot stand is gekomen. Er zijn vijf soorten strategieën te onderscheiden; designation, development, donation, direction en domination. Een top-down benadering gaat bijvoorbeeld veelal samen met financiering vanuit de gemeente waardoor er sprake is van een grote overheidsinvloed (Brooks & Kushner, 2001). Ook Hitters en Richards (2002) schenken in hun onderzoek aandacht aan het soort management strategie. Er is gekeken naar de opbouw van het management, de investeerder(s), de verdeling van de verantwoordelijkheden en of er sprake is van een top-down of bottom-up benadering. Op basis van deze voorgaande onderzoeken is de volgende deelvraag opgesteld: welke management strategieën zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network?

De tweede deelvraag draait om de onderlinge transacties die plaatsvinden tussen de bedrijven. Storper (1995) noemt deze transacties tradeable dependencies. De transacties die

plaatsvinden draaien om zowel de input als de output. De uitkomsten van deze transacties zijn tastbaar doordat er een product of dienst wordt geleverd. De middelen die aanwezig zijn voor deze verhandelingen staan centraal binnen dit concept (Storper, 1995). Ook Karlsson en Picard (2011) focussen op de expliciete verbindingen van bedrijven door verkopen en onderlinge handel tussen de bedrijven. Op basis van de aandacht voor de tradeable dependencies in de literatuur is de volgende deelvraag opgesteld: welke tradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network? Aangezien in kaart gebracht dient te worden welke onderlinge samenwerkingsverbanden zijn ontstaan, richt de deelvraag zich op de transacties die plaatsvinden binnen de residenties.

Binnen de derde deelvraag staat de onderlinge sociale interactie centraal, de untradeable dependencies. Dit concept staat centraal omdat het nauw samenhangt met de tradeable dependencies, het concept dat centraal staat in deelvraag twee. Pratt (2000) stelt dat untradeable dependencies worden gekenmerkt door sociale interactie en face-to-face communicatie. Het betreft formele en informele communicatie dat een georganiseerd of ad hoc karakter kan hebben. Fysieke interactie is vereist en komt tot uiting tijdens diverse momenten van interactie zoals leren, innoveren, aanbestedingen, indiensttreding, lunchen en ontspannen. De untraded dependencies zijn van grote toegevoegde waarde voor een cluster. Fysieke nabijheid stimuleert de sociale interactie en wordt vooral op gang gebracht door geroutineerde sociale evenementen (Pratt, 2000). Op basis van dit concept is de volgende deelvraag opgesteld: welke untradeable transactions zijn herkenbaar binnen de residenties van het Dutch Creative Residency Network?

De laatste deelvraag richt zich op de ervaring van de leden met betrekking tot het netwerk en luidt als volgt: Wat is de toegevoegde waarde van deelname aan het Dutch Creative Residency Network voor de huidige leden? Deze deelvraag is voornamelijk voor het management van het DCR netwerk toegevoegd. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek wordt in kaart gebracht wat de leden van het netwerk vinden. Aan de hand van deze resultaten kan het management van het netwerk besluiten om eventueel bepaalde maatregelen te nemen. Tevens kan de uitkomst van deze deelvraag de aanzet zijn voor een eventueel vervolgonderzoek binnen dit onderwerp, wanneer het management meer verdieping wil over de ervaring van de leden.

3.2.1 Verwachting

Op basis van de bestudeerde literatuur in het theoretisch kader wordt verwacht dat er binnen de residenties condities herkenbaar zijn die leiden tot het stimuleren van de tradeable en untradeable transactions. Karlsson en Picard (2011) stellen namelijk dat het belang van clustering verder gaat dan alleen economische voordelen zoals Porter (2000) stelt in zijn cluster theorie. De toegevoegde waarde van clustering voor ondernemers wordt bepaald door de tradeable en untradeable

transactions. Daarom wordt verwacht dat er bepaalde condities in de clusters aanwezig zijn die ervoor zorgen dat een ondernemer optimaal kan werken en verbindingen kan leggen.

3.3 Onderzoeksmethode

De eerste fase van het onderzoek is gestart met een literatuuranalyse waarin bestaande wetenschappelijke literatuur is geanalyseerd. Vanuit het begrip creatieve industrie zijn gerelateerde onderzoeken bestudeerd en is een selectie gemaakt van bruikbare informatie. Hieruit kwamen een aantal kernbegrippen voort zoals de creatieve industrie, clusters en cultureel district. De verschillende benaderingen van de bestudeerde onderzoekers zijn vergeleken waarna een selectie is gemaakt van de belangrijkste onderzoeken en theorieën. Hierbij werd niet alleen gekeken naar artikelen die een bepaalde visie ondersteunen, maar ook naar artikelen met een meer kritische toon zodat beide kanten aan bod komen. Vervolgens is een selectie gemaakt van artikelen die opgenomen zijn in het eerste hoofdstuk van dit onderzoek, het theoretisch kader.

Nadat de literatuuranalyse afgrond was, is de tweede analysefase van start gegaan; de documentanalyse. In deze fase zijn een aantal documenten van het DCR network geanalyseerd om in kaart te brengen wat er aan informatie bekend was over de leden en wat er op papier stond over het netwerk. Vanuit het DCR network is een Excel-document aangeleverd waardoor alle verhoudingen binnen het netwerk inzichtelijk werden zoals de leden van de raad van advies, de bestuursleden en de DCR-leden. Naast de contactgegevens was er per lid aangegeven wat de gemiddelde grootte van het cluster was en hoeveel bedrijven er gehuisvest zijn in het cluster. De website van het netwerk diende als tweede bron voor de documentanalyse, echter was hier geen nieuwe informatie op te ontdekken aangezien het dezelfde informatie betrof als dat wat in het Excel-document stond. Vanwege het feit dat dit onderzoek als pilot onderzoek dient voor het onderzoek van Dr. E. Hitters, is vanuit de Erasmus Universiteit het onderzoeksvoorstel aangeleverd. In dit document waren alle leden benoemd die geïnteresseerd zijn in deelname aan dat onderzoek. Deze leden staan in de fase van de dataverzameling centraal. Tevens is er gebruik gemaakt van een website analyse die is uitgevoerd door de onderzoeker voor de cursus Creatieve Industrie. Voor de eindopdracht van deze cursus zijn de websites van alle DCR leden bezocht. Op basis daarvan is een lijst met kenmerken ingevuld zodat er een overzicht ontstond van de informatie. Van elf clusters zijn deze kenmerken tijdens de interviews geverifieerd, de gegevens van de andere leden zijn niet geverifieerd. De kenmerken die in de lijst zijn opgesteld hebben betrekking op algemene informatie over het cluster, de initiatiefnemer, het aanbod aan faciliteiten en het aanbod aan programmering.

In de derde fase heeft de dataverzameling plaats gevonden door middel van het voeren van diepte-interviews en door het afnemen van een vragenlijst. De data voor dit onderzoek is op een natuurlijke manier verzameld doordat de onderzoeker geïnteresseerd is in de natuurlijke omgeving

van de respondenten. Dit houdt in dat de onderzoeker direct in contact staat met de respondenten zonder dat er sprake is van een laboratoriumsituatie. De onderzoeker heeft het veld van de respondent betreden waar vervolgens de interviews zijn gehouden. Op die manier had de onderzoeker de mogelijkheid om rond te kijken en zoveel mogelijk informatie tot zich te nemen. Er is gekozen voor het thematische interview. Dit type interview richt zich op een afgebakend onderwerp waarover de onderzoeker veel te weten wil komen. Het voordeel hiervan is dat er gerichte vragen gesteld kunnen worden. In het geval van diepte-interviews draait het niet om de hoeveelheid interviews, maar om wat er te leren valt van een respondent. De informatie die hieruit voort is gekomen, dient als belangrijkste bron voor dit onderzoek. De uitkomsten van de interviews zijn vervolgens geanalyseerd op een transparante manier waardoor de interpretaties van de onderzoeker inzichtelijk werden (Evers, 2007).

De interviews zijn opgebouwd aan de hand van het zogenaamde boommodel. Binnen deze vorm van interviewen wordt er gewerkt aan de hand van vooropgestelde thema's die voort zijn gekomen uit het theoretisch kader. Deze thema's zijn ondervraagd aan de hand van hoofdvragen. Deze hoofdvragen diende dezelfde diepgang te bevatten zodat hierop doorgevraagd kon worden. Aan de hand van een conversatiehulp zijn vragen opgesteld die als leidraad diende tijdens de interviews. Tevens diende de conversatiehulp als notitie pagina voor de onderzoeker. Tijdens het interview kon een bepaald inzicht naar bovenkomen bij de onderzoeker. Dergelijke aantekeningen van deze ideeën zijn van belang voor het onderzoek, hierop zou in een later stadium een beroep kunnen worden gedaan (Evers, 2007, p.60). Door het gebruik van een conversatiehulp hadden de interviews een informeel en open karakter. Wanneer er nieuwe thema's aan bod kwamen in de interviews had de onderzoeker de vrijheid om hier dieper op in te gaan. Het gebruik van een conversatiehulp sluit andere onderwerpen dus niet uit, het is echter aan de onderzoeker of er wordt ingegaan op nieuwe thema's (Wester, Renckstorf & Scheepers, 2006, p. 514).

De tweede manier waarop er data is verzameld is door middel van vragenlijsten. Tijdens de bezoeken aan de residenties zijn een aantal ondernemers ondervraagd. Aan de hand van een vragenlijst is getracht om de ervaring van de ondernemers in kaart te brengen. De vragen zijn opgesteld aan de hand van de thema's die naar voren zijn gekomen in het theoretisch kader. De vragenlijsten zijn face-to-face afgenomen en niet per e-mail of post verstuurd, omdat er dan minder dan 20 procent respons op terug zou komen. De hoeveelheid respons hangt sowieso af van verschillende factoren, waaronder de mate waarin de respondent deelname aan het onderzoek belangrijk vindt. Ook het onderwerp van de vragenlijst kan van invloed zijn op het aantal respondenten. Daarnaast is de mogelijkheid aanwezig dat ingevulde vragenlijsten onleesbaar, incompleet of onduidelijk zijn. (Gilbert, 2008). De vragenlijst is opgesteld aan de hand van één ja-nee vraag en negen stellingen met een Likertschaal van vijf punten.

3.4 Operationalisering

3.4.1 Operationalisering van het interview

De conversatiehulp is opgebouwd op basis van de vier thema's waarvan de deelvragen zijn opgesteld. De vier thema's betreffen de management strategie, tradeable transactions, untradeable transactions en de ervaring met het DCR network. Vervolgens zijn er binnen deze vier thema's aparte subthema's opgesteld. De subthema's zijn: het district, het management, de financiering, de overheidsinvloed, de faciliteiten en de programmering. Per subthema zijn hoofdvragen opgesteld die in de conversatiehulp zijn verwerkt.

De thema's zijn opgesteld naar aanleiding van de besproken theorieën in het theoretisch kader. Er zijn een aantal overeenkomsten te herkennen op basis waarvan de onderzoekers clusters typeren. Brooks en Kushner (2001) richten zich bijvoorbeeld op de mate van de overheidsinvloed omdat andere elementen hier nauw mee samenhangen. Zo stellen zij dat een top-down benadering veelal samengaat met financiering vanuit de gemeente waardoor er sprake is van een grote overheidsinvloed. In het industriële culturele model van Santagata (2002) wordt aandacht besteed aan de financiering van een cluster. In zijn culturele museum model wordt net als bij Brooks en Kushner (2001) aandacht besteed aan de invloed van de overheid. Het stedelijk culturele model van Santagata (2002) staat in het teken van de agglomeratie en ontwikkeling van de gevestigde bedrijven en ondernemers. Scott (2004) benoemt ook het voordeel van agglomeratie voor bedrijven. Op die manier wordt er het meest optimaal gewerkt. Aangezien deze onderzoekers zich op deze elementen richten in hun onderzoek is het van belang dat, wanneer er een vergelijking wordt gemaakt tussen de DCR residenties, de vergelijking plaatsvindt op basis van die elementen.

Het thema 'het district' staat in het teken van het aantal gebouwen, de historische functie, het bouwjaar, het jaar van oprichting, de oppervlakte en het aantal huurders. Het aantal gebouwen staat voor het aantal losse gebouwen die aanwezig zijn op het terrein of het aantal gebouwen dat op een terrein lid zijn van het DCR network. De historische functie en het bouwjaar verwijzen naar de geschiedenis van het gebouw. Het bouwjaar is het jaar waarin het gebouw fysiek is opgericht. Het jaar van oprichting staat voor het jaar waarin de organisatie van de residentie van start is gegaan. Het hoeft echter niet zo te zijn dat dit jaar gelijk is aan het jaar waarin de organisatie het pand heeft ingevuld. Het kan voorkomen dat een residentie voorheen in een ander gebouw heeft gezeten. De oppervlakte geeft het aantal vierkante meters aan in de residentie. Het aantal huurders is een indicatie op basis van het aantal dat de respondenten hebben aangegeven tijdens de interviews.

Het thema 'het management' is opgebouwd uit informatie over de initiatiefnemers van de residentie, de eigenaar van het pand, top-down initiatief of bottom-up initiatief. Bij de initiatiefnemers is gekeken naar de persoon of de organisatie die op het idee is gekomen om de residentie op te richten. De eigenaar is de eigenaar van het pand en een eventuele hoofdhuurder

huurt het pand van de eigenaar. Er is sprake van een bottom-up initiatief wanneer de initiatiefnemer(s) niet vanuit de gemeente is benaderd om de residentie op te bouwen. Een top-down benadering wordt toegekend wanneer de organisatie van de residentie niet vanuit hun eigen initiatief de residentie hebben opgericht.

Het thema 'de financiering' focust op de diverse geldstromen op basis waarvan het cluster is opgericht. Er worden zes soorten investeringen onderscheiden: donaties en fondsen, woningcorporatie, zakelijke investering, private investeringen, gemeente en provincie. Donaties en fondsen staan voor alle investeringen die eenmalig gedaan zijn vanuit partijen waarvoor de residentie een aanvraag heeft ingediend. Er is sprake van een investering van een woningcorporatie wanneer er geïnvesteerd is in het cluster door het pand aan te kopen of de verbouwing te financieren. Onder een zakelijke investering worden vastgoed bedrijven gerekend, maar ook financieringen vanuit een besloten vennootschap of financiële partners. Er is sprake van een private investering wanneer de eigenaar van het cluster met eigen vermogen het terrein heeft aangekocht of wanneer de huurders hun eigen vermogen hebben moeten investeren in het bouwen van een werkruimte in het pand. Wanneer de gemeente subsidies uitdeelt aan het cluster of de verbouwing van het pand heeft gefinancierd is er sprake van een gemeentelijke investering. Wanneer er een budget is vrijgemaakt vanuit de provincie, is zij er financieel bij betrokken om de residentie te helpen opbouwen. In onderstaande tabel wordt weergegeven hoe de financiering binnen de residenties van het DCR network is opgebouwd.

Het thema 'de overheidsinvloed' kent een gradatie die oploopt van laag naar hoog. In een gradatie van 1 tot 5 is aangegeven in welke mate de overheid invloed uitoefent op het cluster. Het getal 1 staat voor een minimale bemoeienis en het getal 5 kenmerkt een maximale invloed van de overheid. De invloed die de overheid heeft kan betrekking hebben op enkel het verstrekken van vergunningen of het stimuleren van de creatieve industrie door het verstrekken van subsidie of het financieren van een verbouwing.

In het thema 'de faciliteiten' wordt er gekeken naar het soort fysieke service dat wordt aangeboden zoals de aanwezigheid van werkplekken, vergaderruimten, horeca, winkels, woningen, sporten en uitgaan. Er is sprake van werkplekken wanneer er flex-bureau's, kantoorruimte of ateliers worden verhuurd. Vergaderruimtes zijn gemeenschappelijke ruimtes waar de ondernemers kunnen vergaderen of klanten kunnen ontvangen. Horeca kenmerkt zich door de aanwezigheid van een openbaar restaurant, lunchroom of bar. Deze horecagelegenheden hoeven overigens niet door het management van de residentie gerund te worden, dit kan ook worden uitgevoerd door een ondernemer. Er is sprake van een winkel wanneer er detailhandel gevestigd is op het terrein. De mogelijkheid om te sporten is aanwezig wanneer er een fitnessruimte, een skatepark of een klimhal is. Er wordt gesproken over uitgaan wanneer bezoekers na werktijd terecht kunnen op het

terrein voor ontspanning in een bar of uitgaansclub of een festival. De receptie wordt gekenmerkt door een centrale receptie die vanuit de residentie wordt aangestuurd. Wanneer de receptie zorgt voor de postsortering en pakketjes aanneemt, is er sprake van postvakjes. Het internet is aanwezig wanneer de ondernemers online kunnen werken. Wanneer de huurders gebruik kunnen maken van gemeenschappelijke fietsen is er sprake van het kenmerk fietsen.

Het thema 'de programmering' bestaat uit huisvesting, onderwijs, niet zakelijke evenementen en zakelijke evenementen. Huisvesting wil zeggen dat een cluster de mogelijkheid biedt om een vaste plaats te huren in het pand. Er is sprake van onderwijs wanneer een residentie een samenwerkingsovereenkomst heeft met een onderwijsinstelling. Deze overeenkomst kan zich uiten in het beschikbaar stellen van ruimtes voor het geven van onderwijs of het bieden van stage plaatsen. Onder niet zakelijke evenementen worden publieke evenementen verstaan die zich richten op mensen van buitenaf. Zakelijke evenementen richten zich uitsluitend op de huurders zodat onderlinge verbindingen kunnen ontstaan.

3.4.2 Operationalisering van de vragenlijst

De vragenlijst voor de ondernemers is, net als de conversatiehulp, opgebouwd uit de vier thema's van de deelvragen. De vier thema's betreffen de management strategie, tradeable transactions, untradeable transactions en het DCR netwerk. Per thema is een stelling opgesteld waarvan de respondent aan dient te geven in hoeverre hij of zij het eens is met de stelling op een schaal van één tot vijf. Eén staat voor helemaal mee oneens, vijf staat voor helemaal mee eens.

De eerste vraag die gesteld werd, had betrekking op het DCR netwerk: bent u bekend met het DCR netwerk? Hiervoor zijn twee antwoord categorieën opgesteld; ja en nee. Het is immers niet mogelijk dat een respondent buiten deze twee antwoordmogelijkheden valt. Vervolgens zijn er negen stellingen opgesteld die verbonden zijn aan de thema's in de deelvragen. Hieronder zijn de desbetreffende stellingen te zien met het desbetreffende thema.

- 1) Tradeable transactions: Doordat wij hier gevestigd zijn werken we samen met andere ondernemers die hier ook gehuisvest zijn.
- 2) Tradeable transactions: Wij zijn hier als bedrijf gevestigd vanwege de kostenvoordelen die het cluster biedt.
- 3) Untradeable transactions: De bedrijven die hier gevestigd zijn leren van elkaar doordat er kennis wordt uitgewisseld.
- 4) Tradeable transaction: Er is sprake van concurrentie tussen andere gevestigde bedrijven.
- 5) Untradeable transactions: Wij zijn hier gehuisvest vanwege de uitstraling en het imago van het pand.

- 6) Untradeable transactions: De omgeving van het cluster inspireert ons waardoor we creatiever zijn geworden ten opzichte van het moment voordat wij hier gevestigd waren.
- 7) Untradeable transactions & management strategie: Wij hebben behoefte aan georganiseerde interactie met andere bedrijven binnen het cluster.
- 8) Management strategie: Wij vinden dat het management van het cluster zich zo min mogelijk moet bemoeien met de ondernemers.
- 9) Management strategie: Wij hebben behoefte aan interactie met bedrijven uit andere clusters die lid zijn van het DCR network.

3.5 Benadering respondenten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag zijn diepte interviews gehouden met het managers, beheerders, directieleden en communicatiemanagers van de residenties binnen het DCR network. Er is gekozen voor deze respondenten vanwege de nauwe verbondenheid die zij hebben met het cluster en de grote hoeveelheid kennis die zij hebben over het cluster. Vanuit het DCR network zijn contactgegevens aangeleverd van deze personen. In totaal zijn er twaalf residenties benaderd voor deelname aan het interview. De eerste tien zijn geselecteerd op basis van hun interesse in deelname aan het onderzoek van Dr. E. Hitters. De andere twee respondenten hebben tijdens een kennisdag van het DCR network aangegeven dat zij open stonden om deel te nemen aan dit onderzoek. Uiteindelijk zijn er elf respondenten geïnterviewd omdat er één contactpersoon niet is ingegaan op de uitnodiging voor het interview. Binnen de groep van elf respondenten is ook de voorzitter van het DCR network betrokken die tevens directeur is van een van de residenties.

De respondenten zijn allemaal per e-mail benaderd voor deelname aan het onderzoek. De contactpersoon van de Creatieve Fabriek, die is aangedragen door het DCR network, heeft afgezien van het interview. De desbetreffende persoon schatte in dat zij niet genoeg inhoudelijke kennis had over de thema's die in het interview aan bod zouden komen. Vervolgens heeft mevrouw een collega aangedragen die uiteindelijk is geïnterviewd. In tien gevallen zijn de interviews gehouden op de locatie van de respondent. De interviews hebben plaatsgevonden op locatie zodat er niet teveel werd gevraagd van de respondenten. Er zijn in totaal tien interviews face-to-face afgenomen en er is één interview telefonisch afgenomen. Ook is het twee keer voorgekomen dat op verzoek twee respondenten zijn geïnterviewd. Hieronder is een overzicht te zien van de residenties en de personen die zijn geïnterviewd. Tevens is de functie van de respondent vermeld en de datum waarop het interview heeft plaatsgevonden.

- 1) Dutch Game Garden - Viktor Wijnen; managing director – 12 april 2013.
- 2) De Gruyterfabriek - Jeroen Carels; - commercieel manager – 16 april 2013.
- 3) Binck 36 - Adrie Lesuis; algemeen manager – 17 april 2013.
- 4) Klein Haarlem - Ivo Maissan & Maarten Meurkens; creatief directeur & voorzitter stichting Klein Haarlem - 19 april 2013.
- 5) C-Mill - Geerd Simonis; directeur en eigenaar – 22 april 2013.
- 6) De Vasim – Hans Glaudemans; voorzitter stichting De Vasim – 24 april 2013.
- 7) Strijp-S - Sietske Aussemss; relatiebeheerder – 24 april 2013.
- 8) Creative Factory - Leo van Loon; directeur en voorzitter DCR network – 25 april 2013.
- 9) NDSM Werf - Adriaan Kole; voorzitter huurders vereniging – 03 mei 2013.
- 10) Blushuis – Giel Swager & Marion van der Aa; algemeen manager & commercieel manager - 03 mei 2013.
- 11) Creatieve Fabriek - Bas Wolters; communicatie adviseur – 06 mei 2013.

Naast de diepte interviews zijn een aantal ondernemers ondervraagd die aanwezig waren binnen het desbetreffende pand. Aan de hand van negen stellingen is geprobeerd de ervaring van de gevestigde ondernemers te peilen. Aan de hand van diezelfde thema's zijn de stellingen opgesteld. Alle stellingen hebben een schaal van één tot vijf. Eén is helemaal mee oneens en vijf helemaal mee eens. Tijdens de bezoeken zijn diverse ondernemers aangesproken en tijdens deze gesprekken zijn de vragenlijsten per plekke ingevuld door de onderzoeker. Aangezien elk management een andere houding aan nam ten opzichte van de benadering van de huurders, is het aantal ondervraagde ondernemers niet gelijk. In eerste instantie was het de bedoeling dat alle ondernemers op basis van een steekproef benaderd werden. Het is echter diverse keren voorgekomen dat de respondent van het interview persoonlijk de ondernemers heeft aangewezen. Dit heeft gevolgen voor de representativiteit van de vragenlijst. Omdat de ondernemers zijn aangewezen door de respondent van het interview is er geen sprake meer van een steekproef. De geselecteerde ondernemers, zijn geselecteerd op basis van de verhouding met de respondent van het interview. Doordat er sprake is van een onderlinge relatie kan het zijn dat dit invloed heeft gehad op de antwoorden. De data die is verkregen uit de vragenlijst is dus niet representatief omdat de ondernemers binnen het cluster niet allemaal een gelijke kans hebben gehad om deel te nemen aan het onderzoek. Er ontstaat daardoor een selectief beeld (Gilbert, 2008).

3.6 Kwalitatieve analyse

Tijdens de interviews zijn geluidsopnamen gemaakt. Deze manier van data verzameling wordt “naturally occurring situations” genoemd (Evers, 2007, p. 132). De geluidsopnamen zijn gemaakt door middel van de applicatie dictafoon op de iPhone van de onderzoeker. De geluidsopnamen zijn na afloop van het interview getranscribeerd in het transcriptie programma F5. Dit software programma biedt de mogelijkheid om de geluidsopname vertraagd af te spelen waardoor de conversatie direct uitgetypt kan worden. Tevens wordt de tijd in het verslag automatisch toegevoegd zodat een bepaald gedeelte in het gesprek gemakkelijk opgezocht kan worden (www.mac.softpedia.com, 2013). Het transcriberen is gedaan aan de hand van de methode letterlijk uitschrijven van wat er gezegd wordt (Evers, 2007, p. 132). In deze methode is het niet van belang dat stiltes of intonatie worden gekenmerkt. De gesproken tekst wordt letterlijk uitgeschreven.

Wester, Renckstorf & Scheepers (2006) stellen dat de analyse van de interviews dient om de complexiteit van de onderzochte resultaten te verminderen. De resultaten dienen teruggebracht te worden tot de aspecten die het meest van belang zijn voor het onderzoek. De transcripten van de interviews zijn gelezen en vervolgens geïnterpreteerd aan de hand van concepten uit de theorie. Het analyseren bestond uit het stellen van vragen over het onderzoeksmateriaal, de antwoorden kwamen naar voren in de vorm van coderingen. Deze codes vormen de verbinding tussen het theoretisch kader en het onderzoeksmateriaal. Het proces van coderen is opgebouwd uit drie fasen: open coderen, gericht coderen en selectief coderen. In de exploratiefase is alle data gelezen. In deze fase is gezocht naar elementen die deel uitmaken van de thema's die naar voren zijn gekomen in het theoretisch kader. Deze elementen zijn bijgehouden doormiddel van coderingen. De codes zijn aangemaakt en bijgehouden in het analyse softwareprogramma Atlas.ti. Alle transcripten en geluidsfragmenten zijn hierin tevens beheerd. Nadat alle transcripten geanalyseerd waren, zijn er familie-codes aangemaakt. De codes die met elkaar samenhangen werden in een overkoepelende code geplaatst. Dit vond plaats tijdens de specificatiefase. In de laatste fase werd er selectief gecodeerd. In deze fase werden de familie-codes verdeeld onder de concepten uit het theoretisch kader (Wester et al., 2006, p. 523). Er is bewust gekozen voor Atlas.ti als analyse programma, omdat er binnen het programma de mogelijkheid bestaat om te werken met een code-manager. Binnen deze functie worden alle codes overzichtelijk weergegeven waardoor de verbindingen tussen de codes en de familie-codes inzichtelijk zijn. Tevens kan er per code de bijbehorende data worden gefilterd zodat bij het analyseren van de data geselecteerd kan worden op één onderdeel.

De antwoorden van de vragenlijsten zijn verwerkt in een Excel document. Per respondent is aangegeven welk cijfer op schaal van één tot vijf is toegekend aan de negen stellingen. Vervolgens is het gemiddelde berekend per stelling. De gemiddelden zijn in een tabel verwerkt zodat de resultaten in een oogopslag overzichtelijk zijn.

3.7 Betrouwbaarheid en validiteit

Het voordeel van het gebruik maken van diepte-interviews als onderzoeksvorm is dat er veel informatie over een onderwerp achterhaald kan worden. Interviews zijn flexibel doordat de onderzoeker door kan vragen wanneer een bepaald onderwerp aan bod komt, hierdoor komt er meer informatie los dan wanneer het zou gaan om een per post verstuurd enquête. Het nadeel van interviewen is dat de respondent geen zin in het interview kan hebben, het is een tijd- en geldroevende onderzoeksmethode (Gilbert, 2008, p. 187). Er is één interview telefonisch afgenomen vanwege het feit dat de respondent geen tijd had om de onderzoeker te ontvangen binnen de onderzoeksperiode. Het voordeel hiervan is dat er geen reiskosten gemaakt zijn. Het nadeel van deze manier van interviewen is dat de onderzoeker de reactie van de respondent niet kan interpreteren doordat er geen observatie mogelijk is. De onderzoeker moest daardoor heel nauwkeurig luisteren en alert zijn op signalen die duiden op onbegrip bij de respondent (Gilbert, 2008, p. 187).

De vragenlijsten die zijn voorgelegd aan de ondernemers zijn niet representatief vanwege het feit dat de respondenten niet op basis van een steekproef zijn geselecteerd. In de meeste gevallen heeft de respondent van het interview een aantal ondernemers aangewezen die ondervraagd mochten worden door de onderzoeker. Dit heeft ook gevolgen voor de validiteit van de vragenlijst. Doordat de ondernemers zijn geselecteerd, wordt de validiteit bedreigd door sociaal wenselijke antwoorden en confounding. De relatie tussen de ondernemers en de respondent kan hierbij een bepaalde invloed hebben gehad. Daarnaast kan er sprake zijn van confounding doordat de ondernemers als onderzoeksgroep beïnvloeden kunnen zijn door bepaalde onafhankelijke variabelen (Gilbert, 2008).

3.8 Relatie met de opdrachtgever

De opdrachtgever voor dit onderzoek is het Dutch Creative Residency Network. Om duidelijk te krijgen wat het netwerk precies doet, wordt in deze paragraaf omschreven hoe het netwerk tot stand is gekomen en welk doel het netwerk nastreeft. De onderzoeker is via Dr. E. Hitters in contact gekomen met Leo van Loon, de voorzitter van het netwerk. In overleg is vervolgens de opzet ontstaan om een onderzoek uit te voeren onder de DCR-leden. De ervaring van de leden van het netwerk zijn niet alleen interessant voor dit onderzoek maar ook voor het management van het DCR netwerk.

3.8.1 Beschrijving DCR network

Zoals eerder in dit rapport is omschreven richt dit onderzoek zich op het Dutch Creative Residency network. Het onderzoek richt zich op de creatieve residenties die aangesloten zijn bij dit landelijke netwerk. Voordat de resultaten van de interviews besproken worden, wordt in dit hoofdstuk een

beschrijving gegeven van het netwerk. De informatie, op basis waarvan dit hoofdstuk is geschreven, is afkomstig uit het diepte interview dat is gehouden met de voorzitter van het netwerk; Leo van Loon.

Het idee van het DCR network is geïnspireerd op het concept van het World Trade Center (WTC). Iedereen die een kantoorruimte huurt bij deze organisatie kan bij alle locaties terecht om partners te vinden. Wanneer iemand in een onbekende stad is, kan het lastig zijn om contact te leggen. Het World Trade Center helpt ondernemers om de juiste contacten te vinden. Leo van Loon ontwikkelde naar aanleiding daarvan het idee om een landelijk netwerk op te zetten voor de creatieve industrie. Hij is naar een aantal succesvolle clusters in het land gestapt en heeft vervolgens voorgesteld om samen het netwerk op te richten. In samenwerking met de Westergasfabriek, Binck 36, Strijp-S, Puddingfabriek en Van Loons eigen Creative Factory is de stichting in 2010 opgericht. Met deze vijf oprichters is allereerst het doel en de strategie van het netwerk bepaald (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

3.8.2 Doel van het DCR network

Het netwerk is gericht op het stimuleren van kennisuitwisseling tussen de residenties. Wanneer iemand iets uitvindt, kan dat namelijk ook interessant zijn voor andere residenties. “Nu wil een ondernemer bij ons een tweede vestiging in Eindhoven hebben en ik koppel ze dan aan Strijp-S” (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

Het primaire doel is het vergroten van de kennis en expertise tussen de residenties. Door de samenwerking te stimuleren dient uitwisseling makkelijker te worden. Het secundaire doel is fungeren als een aanspreekpunt naar de creatieve industrie. De bedrijven in de creatieve industrie zijn over het algemeen klein en ze zijn continue onderhevig aan veranderingen waardoor het lastig is om met bedrijven individueel afspraken te maken. De residenties blijven echter bestaan waardoor het voor externe organisaties gemakkelijk is om met de creatieve industrie in contact te komen via het netwerk (L. van Loon, interview, 25 april 2013). “Vaak wordt gezegd de creatieve industrie wat is dat nou in godsnaam en hoe bereik je ze” (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

Het DCR network is er niet alleen in het leven geroepen voor het management van de residenties, maar ook voor de bedrijven die zich binnen de residenties bevinden. Hier wordt invulling aan gegeven door middel van het organiseren van bijeenkomsten. Deze bijeenkomsten zijn echter voornamelijk (nog) gericht op het management van de residenties. Er wordt momenteel nog gezocht naar een goede manier om de bedrijven erbij te betrekken. Het DCR network gaat daarnaast samenwerkingsverbanden aan met onderwijsinstellingen zodat er meer kennis ontstaat over de creatieve industrie. Indirect kan die kennis ook van toegevoegde waarde zijn voor de bedrijven, wanneer het pand goed functioneert, is de omgeving van de ondernemers ook goed. De residenties

zijn echter ook afhankelijk van de bedrijven aangezien zij de huur moeten betalen. De zichtbaarheid naar de bedrijven toe wordt uitgedragen door middel van DCR-bordjes die bedoeld zijn om opgehangen te worden bij de ingang. Van Loon betwist echter de effectiviteit van deze bordjes aangezien het lastig is uit te leggen wat het DCR network precies doet. (L. van Loon, interview, 25 april 2013). “Ik vraag me ook af of dat de manier is om te doen. Misschien is het ook niet zo van belang, misschien is het meer een netwerk van de managers van dat soort panden zodat ze zich sterker kunnen profileren bij bepaalde partijen” (L. van Loon, interview, 25 april 2013). Momenteel telt het netwerk 23 leden, het doel is om in 2015 totaal 50 leden te hebben. Ieder jaar wil het netwerk tien nieuwe leden aanmelden. Er is bewust gekozen voor deze opzet omdat er momenteel nog geen 27 creatieve panden zijn die kwalitatief geschikt zijn als lid. Dergelijke panden dienen zich nog verder te ontwikkelen of er dienen nieuwe panden geopend te worden. De volgende residenties zijn lid van het DCR network:

- | | | | |
|-----|--------------------|---|------------------|
| 1) | Binck 36 | - | Den Haag |
| 2) | Strijp-S | - | Eindhoven |
| 3) | Dutch Game Garden | - | Utrecht |
| 4) | Creative Factory | - | Rotterdam |
| 5) | Westergasfabriek | - | Amsterdam |
| 6) | De Vasim | - | Nijmegen |
| 7) | Het Blushuis | - | Breda |
| 8) | C-Mill | - | Heerlen |
| 9) | Het Betahuis | - | Heerlen |
| 10) | Little Mountain | - | Eindhoven |
| 11) | Het Paleis | - | Groningen |
| 12) | De Gruyterfabriek | - | Den Bosch |
| 13) | De Honigfabriek | - | Koog aan de Zaan |
| 14) | De Puddingfabriek | - | Groningen |
| 15) | Creatieve Fabriek | - | Hengelo |
| 16) | NDSM Werf | - | Amsterdam |
| 17) | NDSM Werf Oost | - | Amsterdam |
| 18) | Schieblok | - | Rotterdam |
| 19) | OK 72 | - | Arnhem |
| 20) | Van Nelle Fabriek | - | Rotterdam |
| 21) | Klein Haarlem | - | Haarlem |
| 22) | Pakhuis de Zwijger | - | Amsterdam |
| 23) | Stichting Ruimte | - | Eindhoven |

In figuur 3 zijn alle leden van het DCR network gemarkeerd op een landkaart. De rode markeringen staan voor de plaatsen waar één van de DCR-leden is geïnterviewd. Er kunnen meerdere clusters per stad lid zijn. De oranje markeringen staan voor de plaatsen waar geen DCR-leden geïnterviewd zijn.



Figuur 3: Overzicht van de leden van het DCR network

3.8.3 Voorwaarden lidmaatschap

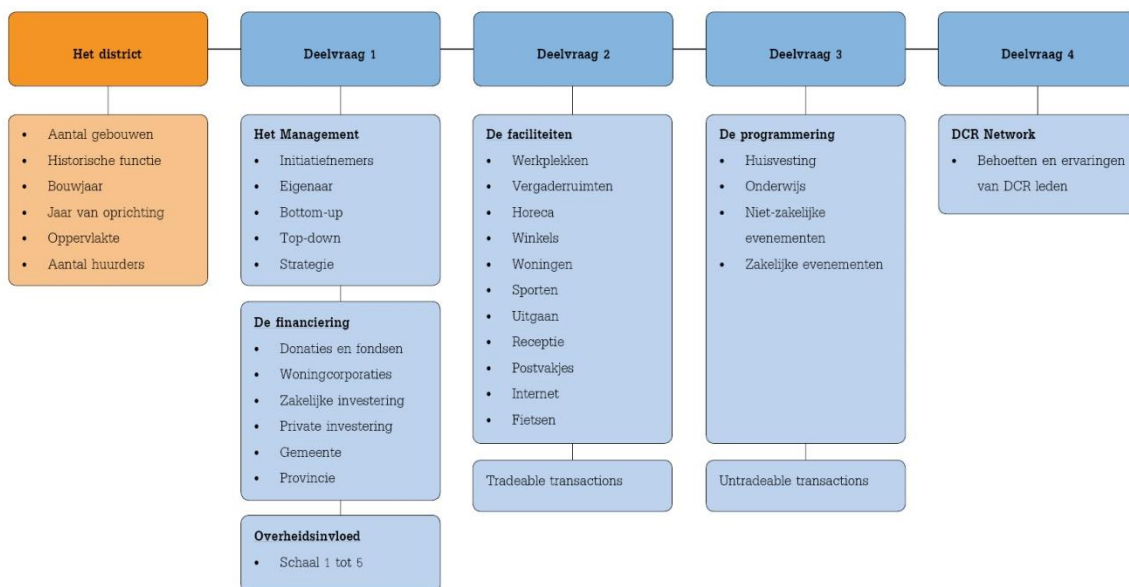
Een residentie komt in aanmerking voor het lidmaatschap wanneer het pand multifunctioneel is. Dat houdt in dat er niet alleen kantoorruimtes of vergaderruimtes aanwezig zijn, maar een combinatie van beide met eventueel andere faciliteiten. Daarnaast dient het management van de residentie actief te zijn in het stimuleren van de groei en het welzijn van de gevestigde bedrijven. Het bestuur van het DCR network beslist uiteindelijk of een residentie geschikt is om lid te worden van het netwerk. Door het bestuur wordt een inschatting gemaakt of een residentie voldoet aan de voorwaarden van het lidmaatschap.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste resultaten besproken die naar aanleiding van de data-analyse naar voren zijn gekomen. De resultaten worden per deelvraag besproken.

4.1 Thema's

Dit hoofdstuk staat in het teken van de resultaten die naar voren zijn gekomen tijdens de analyse van de diepte interviews. De resultaten worden per deelvraag besproken. Iedere deelvraag is opgebouwd uit een aantal thema's die betrekking hebben op het theoretische concept dat in de deelvraag is verwerkt. In totaal zijn er zes thema's onderverdeeld. In het onderstaande figuur wordt weergegeven op welke manier de thema's zijn onderverdeeld per deelvraag. Zoals te zien is, zijn er zes thema's opgesteld, respectievelijk het district, het management, de financiering, de overheidsinvloed, de faciliteiten en de programmering. De kenmerken waaruit deze thema's bestaan zijn echter niet allemaal voortgekomen uit de theoretische concepten. Deze kenmerken zijn voortgekomen uit het eerder uitgevoerde onderzoek voor de cursus Creatieve Industrie. Op basis hiervan was reeds bekend welke kenmerken in de praktijk te herkennen zijn. Aangezien dezelfde thema's in dit onderzoek gehanteerd worden, zijn de kenmerken die niet uit de theorie voortvloeien gebaseerd op de eerder uitgevoerde analyse. In dit hoofdstuk worden alle thema's besproken, per deelvraag worden de resultaten van de bijbehorende onderwerpen besproken.



Figuur 4: Onderverdeling thema's per deelvraag

De oplettende lezer heeft gezien dat dat het thema ‘het district’ niet verbonden is aan één van de deelvragen. De vierde is speciaal toegevoegd voor het DCR network. Deze deelvraag heeft geen inhoudelijke waarde voor het onderzoek zelf en dient als aanvulling voor het management van het netwerk. Het thema ‘het district’ is niet gekoppeld aan een deelvraag maar er wordt toch aandacht aan besteed omdat dit onderwerp zich richt op algemene informatie over het cluster. Dergelijke informatie is van belang om inzicht te verkrijgen in de context van de residenties.

Het thema ‘het district’ staat in het teken van het aantal gebouwen, de historische functie, het bouwjaar, het jaar van oprichting, de oppervlakte en het aantal huurders. Het aantal gebouwen staat voor het aantal losse gebouwen die aanwezig zijn op het terrein. De historische functie en het bouwjaar verwijzen naar de geschiedenis van het gebouw. Het bouwjaar is het jaar waarin het gebouw fysiek tot stand is gekomen. Het jaar van oprichting staat voor het jaar waarin de organisatie van de residentie van start is gegaan. Het hoeft echter niet zo te zijn dat dit jaar gelijk is aan het jaar waarin de organisatie het pand heeft gevuld. Het kan voorkomen dat een residentie voorheen in een ander gebouw heeft gezeten. De oppervlakte geeft het aantal vierkante meters aan die verhuurbaar zijn aan ondernemers. Het aantal huurders is een indicatie op basis van het aantal dat de respondenten hebben aangegeven tijdens de interviews.

DCR lid	Het district					
	Aantal Gebouwen	Historische functie	Bouwjaar	Jaar oprichting	Oppervlakte	Aantal huurders
Strijp-S	19	Philipsfabriek	1929	2004	285.000 m2	250
Klein Haarlem	1	Schoolgebouw	1903	2010	500 m2	20>
Creative Factory	1	Graansilo	1906	2008	2.500 m2	16
Dutch Game Garden	1	Bank	1924	2008	2.750 m2	40>
BINK 36	4	KPN kantoor	1920	2007	20.000 m2	270
Blushuis	1	Brandweerkazerne		2005	1.467 m2	40
De Gryterfabriek	1	Fabriek	1933	2008	55.000 m2	130
C-Mill	9	Philipsterrein	1950	2007	43000 m2	80
Creatieve Fabriek	6	Fabriek elektrische apparaten	1915	2009	35.000 m2	40>
NDSM Scheepsbouwloods	1	Scheepswerf	1894	2008	20.000 m2	95
De Vasim	1	Kunstzijdespinnerij	1948	2002	9.000 m2	40

Figuur 5: Overzicht thema het district

De benaderde residenties hebben met elkaar gemeen dat het pand waarin het cluster gevestigd is van oorsprong een andere functie vervulde. In totaal zijn er zeven panden die oorspronkelijk fungeerden voor de productie van industriële producten en huisraad. Op het terrein van Strijp-S zijn er belangrijke producten ontwikkeld. “Hier zijn ook echt de belangrijke uitvindingen uitgevonden, de radio, de beeldbuis, scheerapparaat, de tv's, de compact disc. Alles is hier uitgevonden en ook

geproduceerd. Ook lampen hebben een belangrijke functie gehad. Einstein heeft hier ook gezeten en de eerste radio uitzending is hier ook geweest” (S. Aussems, interview, 24 april 2013). Er zijn drie residenties die in een pand gevestigd zijn waar er geen sprake was van industriële productie, maar een meer publieke functie diende zoals een bankgebouw, kantoorgebouw en een schoolgebouw. Zeven residenties zijn gevestigd in één pand, de residenties met de grootste hoeveelheid oppervlakte tellen meerdere gebouwen op het terrein. Strijp-S in Eindhoven is de grootste uitschieter. In totaal telt het terrein 19 gebouwen op 285.000 vierkante meter. Hoewel Strijp-S het grootste terrein heeft, telt Binck 36 meer huurders. Dit komt doordat op het terrein van Strijp-S meerdere partijen zijn die eigenaar zijn van een gebouw en dus als verhuurder optreden. De organisatie die vanuit Strijp-S lid is van het DCR network lid is de woningcorporatie Trudo. Deze organisatie verhuurt aan 250 huurders. Het is opmerkelijk dat alle residenties zijn opgericht tussen 2002 en 2010 dit impliceert dat het idee van een creatief cluster een modern idee is. Deze groei komt overeen met de cijfers in het rapport van Advies Topteam Creatieve Industrie (2011). In 1996 telde de sector 250.000 banen, in 2010 stond het aantal banen op 370.000. Ook het aantal bedrijven is in deze periode toegenomen van 50.000 naar 125.000 (Advies Topteam Creatieve Industrie 2011). Geconcludeerd kan worden dat de creatieve industrie in Nederland inderdaad is gegroeid in de afgelopen 15 jaar. Uitgaande van de periode waarin de residenties zijn opgericht kan dit worden bevestigd.

Een andere overeenkomst tussen de residenties is een periode waarin het pand fysiek is gerenoveerd en is verbouwd om het geschikt te maken voor kantoorruimten. “De elektriciteit was slecht. Als er drie mensen tegelijk de senseo aanzetten dan viel er een computer uit. Tegenwoordig heb je allemaal dubbele beeldschermen, senseo's, waterkokers, dat had men in 1956 niet. ... We hebben drie bouwfases gehad. De derde is nog niet afgerond, dat is alleen nog de bewegwijzering. De eerste en de tweede fases waren daadwerkelijk de grote bouwfases. Die zijn in 2010 tot en met 2012 gedaan” (J. Carels, interview, 16 april 2013).

In het geval van de Vasim en de NDSM werf is dit proces echter anders ingevuld. In deze gevallen is het pand niet door de eigenaar of de exploitant gerenoveerd en geschikt gemaakt voor werkplekken. De huurders hebben zelf een ruimte in het pand moeten creëren. In het geval van de Vasim heeft dit te maken met het feit dat het pand eigendom is van de gemeente. Het huurcontract bij de gemeente is tijdelijk waardoor alles zo goedkoop mogelijk is ingericht. “We hebben hier altijd gezeten op basis van een tijdelijk huurcontract. We zijn begonnen met een overeenkomst voor 3 jaar, daarna zou een besluit genomen worden wat er met dit pand moest gebeuren. Zo loopt dat nu al 11 jaar, het is nog steeds onduidelijk wat de definitieve bestemming wordt. ... de gemeente Nijmegen heeft bedacht dat hier ook wel een oorlogsmuseum in zou kunnen. In eerste instantie zouden wij eruit moeten, intussen is het zo dat we het pand moeten delen met het museum. Maar

dat besluit is er ook nog niet doorheen, dus het zijn allemaal langer termijn plannen” (H. Glaudemans, interview, 24 april 2013).

Naast dat er in het interview is gevraagd naar het aantal huurders, is de hoeveelheid leegstand ook aan bod gekomen in de interviews. Het is opvallend dat leegstand over het algemeen niet wordt ervaren als een negatief gegeven. In het geval van C-Mill is het zelfs een bewuste keuze van de directeur om bepaalde ruimtes leeg te laten. Deze worden gratis beschikbaar gesteld voor evenementen of tv-opnames zodat er traffic wordt gegenereerd op het terrein. Daardoor wordt er gebouwd aan de naam en het imago van de residentie. De leegstand bij andere clusters komt voornamelijk door een natuurlijk verloop huurders. Giel Swager van het Blushuis zegt daarover het volgende: “We hebben een huurder gehad die van het begin af aan in het Blushuis heeft gezeten. Door de jaren heen zijn ze zo gegroeid en de onderneming is zo goed gegaan dat ze hier op de grond van de campus hebben gebouwd. ... Dan gaan er in één keer vijf units vrij en dat is in deze tijd veel en dat heb je niet één, twee, drie vol. ... Het is een mooi voorbeeld van waaruit het Blushuis is gestart. We willen ondernemers de mogelijkheid bieden om groter te worden en zo groot dat ze zich uiteindelijk vestigen op de campus en daar een eigen gebouw gaan bouwen” (G. Swager, interview, 03 mei 2013).

4.2 Resultaten deelvraag 1

Het onderwerp van deelvraag 1, management strategieën, is gekoppeld aan drie thema's. De thema's betreffen het management, de financiering en de overheidsinvloed.

4.2.1 Het management

Het thema 'het management' is opgebouwd uit informatie over de initiatiefnemers van de residentie, de eigenaar van het pand, top-down initiatief of bottom-up initiatief. Bij de initiatiefnemers is gekeken naar de persoon of organisatie die op het idee is gekomen om de residentie op te richten. De eigenaar is de eigenaar van het pand, een eventuele hoofdhuurder huurt het pand van de eigenaar. Er is sprake van een bottom-up initiatief wanneer de initiatiefnemer(s) niet vanuit de gemeente is benaderd om de residentie op te bouwen. Een top-down benadering wordt toegekend wanneer de organisatie van de residentie niet vanuit hun eigen initiatief de residentie hebben opgericht.

DCR lid	Het management			
	Initiatiefnemers	Eigenaar	Bottom-up	Top down
Strijp-S	Gemeente Eindhoven & Volker Wessel	Woningcorporatie Trudo	○	●
Klein Haarlem	Ivo Maissan (Stichting Klein Haarlem)	Woningcorporatie Ymere	●	○
Creative Factory	Leo van Loon (Creative Factory)	Gemeente Rotterdam	●	○
Dutch Game Garden	Stichting Dutch Game Garden	Gemeente Utrecht	●	○
BINK 36	Vestia	Vestia	●	○
Blushuis	Ondernemers	Gemeente Breda	●	○
De Gryterfabriek	BIM	BIM	●	○
C-Mill	Geerd Simonis (C'mange)	C'mange	●	○
Creatieve Fabriek	Boei	Boei	●	○
NDSM Scheepsbouwloods	Stichting NDSM-werf	Gemeente Amsterdam	●	○
De Vasim	Tent verhuurbedrijf De Markies	Gemeente Nijmegen	●	○

Figuur 6: Overzicht thema het management

Een duidelijke overeenkomst tussen de residenties is de bottom-up benadering bij de totstandkoming van de clusters. In tien gevallen is er duidelijk sprake van een bottom-up initiatief. Het initiatief voor het oprichten van het cluster is, in deze tien situaties, gekomen vanuit een stichting, een bedrijf, een woningcorporatie of een ondernemer. De Creative Factory is een van de residenties die op die manier is ontstaan: “... het is mijn idee geweest samen met de clubeigenaar die de zalen op de tiende wilde. Ik wilde graag een plek waar creatieve starters in Rotterdam zichzelf konden lanceren. Toen bij de opening in 2008 waren we 6 keer overtekend. De gemeente dacht: is er wel zoveel behoefte aan creatieve bedrijfsruimtes? En dat bleek dus ook wel” (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

Strijp-S wordt als enige residentie gekenmerkt als top-down initiatief. De organisatie die namens Strijp-S lid is van het DCR network is woningcorporatie Trudo. De gemeente Eindhoven heeft samen met Volker Wessel in eerste instantie het hele terrein opgekocht waarna zij Trudo hebben benaderd voor een samenwerkingsverband. Sietske Aussems van Trudo zegt daarover het volgende: “De lichttoren is ook altijd van Philips geweest en hebben we gekocht van Philips en dat hebben we in samenwerking gedaan met Volker Wessel. Volker was toen best wel tevreden over die deal en heeft gezegd als wij Strijp-S gaan kopen dan is Trudo de eerste partij aan wie we een aanbieding doen als opstal ontwikkelaar of ze mee willen werken aan de ontwikkeling van Strijp-S” (S. Aussems, interview, 25 april 2013).

Brooks en Kushner (2001) stellen dat binnen creatieve districten vijf verschillende soorten strategieën waarneembaar zijn: designation, development, donation, direction, domination. Designation is een strategie waarin de laagste vorm van centrale besturing plaatsvindt. Het bestuur benoemt het district, maar voert in de praktijk geen interventies uit. In het geval van development stimuleert het management private participatie. In dit geval kent een gebied de benoeming tot

creatief district niet, maar er worden wel culturele activiteiten door de hele stad georganiseerd. Deze activiteiten dienen als aanzet om de stad verder te ontwikkelen. Donation staat in het teken van het aantrekken van financiële investeerders die willen investeren in het culturele district, een planning is hierbij noodzakelijk. In het geval van direction is er sprake van het verwerven van fondsen. Een grote mate van planning is hierbij van belang. Domination staat in het teken van ondersteuning door het bestuur op alle terreinen. Het management fungeert als ontwikkelaar, leider, investeerder en programmeur. De strategieën overlappen elkaar in de praktijk, zo gaan direction en domination samen met een centrale vorm van besturing. Development en donation zijn vormen waar een gecombineerde aanpak mogelijk is. En er is alleen sprake van designation wanneer er geen centrale besturing aanwezig is (Brooks & Kushner, 2001). In de onderstaande tabel is een overzicht te zien van de management strategieën binnen de DCR-leden.

DCR lid	Strategie
Strijp-S	Direction & domination
Klein Haarlem	Development & donation
Creative Factory	Donation & direction
Dutch Game Garden	Direction & domination
BINK 36	Designation & development
Blushuis	Designation & development
De Gryterfabriek	Designation & development
C-Mill	Development
Creative Fabriek	Designation & development
NDSM Scheepsbouwloods	Designation & development
De Vasim	Designation & development

Figuur 7- Overzicht strategie

In totaal zijn er zes clusters die zich bevinden op het niveau van designation en development. Zij vallen in deze categorie omdat het management voornamelijk voorziet in de faciliteiten en niet zozeer gefocust is op het stimuleren van de onderlinge verbindingen tussen de ondernemers. “De huurders weten ons zelf echt wel te vinden en de mensen op de gang leer je vanzelf wel kennen. Die lopen bij elkaar binnen en stellen zichzelf wel voor, dat contact moet je zelf op gang brengen. Maar het is niet dat wij beroepsmatig met iemand bezig zijn om te kijken van nou kun je het niet beter zo doen. Daar zijn ondernemers denk ik eigenwijs genoeg voor” (J. Carels, interview, 16 april 2013). Kenmerkend voor deze clusters is ook dat er geen strikt beleid wordt gevoerd in de selectie van de huurders. De clusters noemen zichzelf wel een creatief cluster, maar in de praktijk wordt geen harde grens bepaald. Bas Wolters zegt daarover het volgende: “De naam Creatieve Fabriek suggereert dat het echt alleen de creatieve industrie is maar dat is het niet. ... Er zijn dus ruim 40 huurders variërend van financiële dienstverlening tot reclamebureaus.

Je kunt het zo groot mogelijk zoeken. In de huidige tijd ben je blij als er een huurder komt. Als er een huurder komt die de prijs wil betalen ben je klaar” (B. Wolters, interview, 06 mei 2013).

C-Mill valt als enige residentie alleen te plaatsen in de categorie development omdat de eigenaar niet uit is op financiële investeringen van andere partijen maar wel actief is in de ontwikkeling van het cluster. Het management neemt een actieve houding in om ervoor te zorgen dat het cluster een toegevoegde waarde biedt aan de ondernemers met winst als doel. “Ik heb hier een lening op van de bank en heb er ook wel eigen vermogen inzitten dus er moet gewoon brood op de plank. Op kantoor zitten we met 7 man en ik heb nog 20 man op het terrein rond rennen. Ik bedoel de bank moet betaald worden, rente en aflossing. Dat moet gedaan worden en ik ben geen filantroop en heb niet zoveel geld dat ik zomaar iets gekks kan doen. Dus het is gewoon een business model, klaar. Maar dan wel een business model waarin ik en-en probeer te doen. Vroeger in de vastgoed wereld was en-en twee keer geld verdienen. Een keer over links en een keer over rechts. Ik probeer met en-en een keer geld te verdienen en iets bijzonders, iets goeds te doen voor de wijk, de stad of de regio”(G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Er zijn twee clusters waar er sprake is van direction en domination omdat daar een duidelijke centrale besturing aanwezig is. Dit zijn Strijp-S en de Dutch Game Garden. Het is terug te zien in de manier waarop de huurders worden geselecteerd en de actieve houding in het werven van financiële middelen. Zo is de Dutch Game Garden opgericht met financiële steun van de overheid. In de volgende paragraaf wordt hier meer over verteld. Strijp-S oefent invloed uit door te selecteren op huurders. Op het terrein staan ook woningen, er is gericht geselecteerd op het soort huurders. “Ja mensen met een bepaalde soort levensstijl, we zoeken mensen op met een hoog stedelijk levensstijl. ... Mensen konden zich inschrijven en per mail kregen ze een formulier waarop ze aan moesten geven wat hun motivatie is om hier te wonen. We zoeken dat soort publiek echt uit, die echt kunnen bijdragen. Op het terrein gebeurt veel en daar moet je leven wel een beetje op zijn afgestemd” (S. Aussems, interview, 25 april 2013). De Creative Factory wordt als enige residentie gekenmerkt door donation en direction vanwege het bijzondere business model. De Creative Factory haalt inkomsten uit het verhuren van bedrijfsruimten en uit steun van andere financiële partners. In de volgende paragraaf wordt meer verteld over de financiering binnen de Creative Factory.

4.2.2 De financiering

Het thema ‘de financiering’ focust op de diverse geldstromen op basis waarvan het cluster is opgericht. Er worden zes soorten investeringen onderscheiden: donaties en fondsen, woningcorporatie, zakelijke investering, private investeringen, gemeente en provincie. Donaties en fondsen staan voor alle investeringen die eenmalig gedaan zijn vanuit partijen waarvoor de residentie een aanvraag heeft ingediend. Er is sprake van een investering van een woningcorporatie

wanneer er geïnvesteerd is in het cluster door het pand aan te kopen of de verbouwing te financieren. Onder een zakelijke investering worden vastgoedbedrijven gerekend, maar ook financieringen vanuit een besloten vennootschap of van financiële partners. Er is sprake van een private investering wanneer de eigenaar van het cluster met eigen vermogen het terrein heeft aangekocht of wanneer de huurders hun eigenvermogen hebben moeten investeren in het bouwen van een werkruimte in het pand. Wanneer de gemeente subsidies uit geeft aan het cluster of de verbouwing van het pand heeft gefinancierd is er sprake van een gemeentelijke investering. De provincie is er financieel bij betrokken wanneer er een budget vanuit de provincie is vrijgemaakt om de residentie te helpen opbouwen. In onderstaande tabel wordt weergegeven hoe de financiering binnen de residenties van het DCR network is opgebouwd.

DCR lid	De financiering					
	Donaties en fondsen	Woningcorporatie	Zakelijke investering	Private investeringen	Gemeente	Provincie
Strijp-S	○	Trudo	○	○	●	○
Klein Haarlem	○	Ymere	○	○	○	○
Creative Factory	○	○	●	○	●	○
Dutch Game Garden	EFRO	○	○	○	●	●
BINK 36	○	Vestia	○	○	○	○
Blushuis	○	○	●	○	○	○
De Gryterfabriek	○	○	BIM	○	○	○
C-Mill	○	○	C'mange	●	○	○
Creatieve Fabriek	○	○	Boei	○	●	●
NDSM Scheepsbouwloods	○	○	○	●	●	○
De Vasim	○	○	○	●	○	○

Figuur 8- Overzicht thema de financiering

In de bovenstaande figuur is te zien dat de overheid in vijf gevallen heeft bijgedragen aan de financiering van het cluster. De mate van deze investeringen verschilt echter erg per residentie. Bij de Creative Factory heeft de gemeente 6,5 miljoen euro geïnvesteerd om het pand geschikt te maken voor kantoorruimtes. De financiële ondersteuning van de gemeente bij Strijp-S is niet te vergelijken met de investering in de Creative Factory. “We hebben het zelf helemaal gekocht maar links en rechts kun je wel wat ondersteuning krijgen. ... We proberen op het gebied van duurzaamheid wel wat dingen te organiseren en daar krijg je een klein potje van. Vanuit Rijksmonumenten krijgen we volgens mij ook wat maar dat is nooit echt veel” (S. Aussems, interview, 24 april 2013). In drie gevallen is er sprake van een private investering. Bij De Vasim en de NDSM hebben de gevestigde huurders zelf geld moeten investeren in het creëren van een werkruimte. C-Mill is als enige residentie van het DCR network aangekocht vanuit privaat geld. Geerd Simonis, eigenaar van C-Mill

zegt daarover het volgende: “Ik heb hier een lening op van de bank en heb er ook wel eigen vermogen inzitten dus er moet gewoon brood op de plank” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

In totaal zijn er vijf situaties waarin er sprake is van een zakelijke investering. In vier gevallen gaat het om een investering in de aankoop en verbouwing van de residentie vanuit een bestaand bedrijf. De Creative Factory geldt als uitzondering op deze regel en heeft op een andere manier zakelijke investeringen verzameld. De Creative Factory heeft een uniek business model. De helft van de inkomsten komen binnen via de opbrengsten van de huur. De andere helft komt binnen via investeringen vanuit partners die zich hebben aangesloten bij de residentie. Binck 36, Strijp-S en Klein Haarlem zijn gefinancierd vanuit een woningcorporatie. Een opvallend gegeven is dat er bijna geen financiële steun vanuit de overheid voor deze residenties is geweest. Alleen Strijp-S krijgt een kleine vergoeding voor duurzaamheid, zoals hierboven is verteld door Sietske Aussems. De Dutch Game Garden ontving als enige residentie een donatie vanuit een fonds. Viktor Wijnen zegt daarover het volgende: “Kans voor west is een Europees fonds voor regionale ontwikkeling en dat kijkt eigenlijk naar Europa, globale ontwikkelingen en de kansen die binnen Europa binnen bepaalde gebieden. De achterliggende gedachte is dat ze ontwikkeling stimuleren die potentieel in de toekomst veel meer op kunnen brengen dan er initieel in geïnvesteerd is. En dat is dus EFRO, daar hebben wij een aanvraag voor ingediend en hebben wij gehonoreerd gekregen” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

4.2.3 De overheidsinvloed

Het derde thema binnen deze deelvraag is de overheidsinvloed. Dit thema kent een gradatie die oploopt van laag naar hoog. In een gradatie van één tot vijf is aangegeven in welke mate de overheid invloed uitoefent op het cluster. Het getal één staat voor een minimale bemoeienis en het getal vijf kenmerkt een maximale invloed van de overheid. De invloed van de overheid kan betrekking hebben op enkel het verstrekken van vergunningen of het stimuleren van de creatieve industrie door het verstrekken van subsidie of het financieren van een verbouwing. Het categoriseren van de residenties bleek echter tijdens de interviews een zeer complexe opgave. Het opgeven van een getal om de invloed te schalen zou voornamelijk uitgaan van een positieve invloed die de gemeente heeft. Zo heeft Strijp-S in bestuurlijke zin niets te maken met de gemeente maar de gemeente heeft bij het afgeven van de benodigde vergunningen niet mee gewerkt aan een soepel proces. “We hebben persoonlijk altijd een beetje moeite mee als je ziet hoe wij vooral in de begin periode met van alles moesten klooiën zoals vergunning aanvragen. ... Ze hebben er niet aan meegewerkt. ... Dat heeft ons ontzettend veel geld gekost. Soms hielden ze het maanden tegen, dat kostte ons heel veel rente omdat het leegstond” (S. Aussems, interview, 24 april 2013).

DCR lid	De overheidsinvloed				
	1	2	3	4	5
Strijp-5	○	●	○	○	○
Klein Haarlem	○	●	○	○	○
Creative Factory	○	○	○	●	○
Dutch Game Garden	○	○	○	●	○
BINK 36	○	●	○	○	○
Blushuis	○	●	○	○	○
De Gryterfabriek	○	○	●	○	○
C-Mill	●	○	○	○	○
Creatieve Fabriek	○	●	○	○	○
NDSM Scheepsbouwloods	○	○	●	○	○
De Vasim	○	●	○	○	○

Figuur 9- Overzicht thema de overheidsinvloed

In figuur 9 is te zien dat er een grote verdeling is in de mate waarin de residenties overheidsinvloed ervaren. C-Mill is het cluster waar de invloed van de gemeente minimaal is. De invloed gaat niet verder dan het verstrekken van vergunningen en bestemmingsplannen, de directie heeft daar overigens bewust voor gekozen. “Ik heb en had de gemeente niet veel nodig. Ik wil de gemeente niet aan mijn fiets hebben hangen vanwege financiële middelen, alles wat ik doe is vanuit privaat kapitaal dus geen subsidies. Van subsidies word je ook lui, dan ga je je plan naar de subsidie schrijven en dat moet je nooit doen. ... Dan zou ik mijn nek zo in de stroop hangen van de gemeente, dan gaan zij mede bepalen wat hier gebeurt” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Een zestal clusters schalen de invloed in op niveau 2. Dit komt voornamelijk omdat ze een kleine financiële ondersteuning krijgen of omdat de gemeente naast het verstrekken van vergunningen invloed heeft gehad op de totstandkoming van de residentie. In het geval van het Blushuis heeft de gemeente een adviserende rol gehad bij het vinden van een geschikte locatie. Giel Swager zegt daarover het volgende: “Nu is er niet op een structurele manier invloed. Wij verwachten van de gemeente ook dat als het gaat om bestemmingsplannen dat ze met ons meedenken. Als het gaat om een nieuw gebouw hier dat het lukt. Er is regelmatig contact als er een bepaald project is dat je daar met elkaar overleg over hebt. ... Verder hebben we gewoon de normale dingen zoals bestemmingsplannen” (G. Swager, interview, 03 mei 2013).

Er zijn twee residenties die de invloed van de overheid schalen op niveau 3. De Bossche Investeringsmaatschappij (BIM), de exploitant van de Gruyterfabriek heeft vanuit het verleden een nauwe band met de gemeente. De BIM is namelijk ooit opgericht door de gemeente waardoor de invloed in het begin vooral groot was. Nu richt die invloed zich vooral op het maken van onderlinge afspraken. “Heel strikt genomen mogen wij hier niet eens kantoorruimten vestigen. Nu hebben we daar een afspraak met de gemeente voor kunnen maken. Er komt een nieuw bestemmingsplan aan

en daar op vooruit lopend mag het wel. ... wij staan op afstand van de gemeente. We krijgen geen subsidie en voeren geen beleid uit” (J. Carels, interview, 16 april 2013).

De twee residenties die de meeste invloed van er overheid ervaren zijn de Creative Factory en de Dutch Game Garden. Deze invloed komt voornamelijk voort uit de financiële investering die door de overheid is gedaan. In beide gevallen wordt er echter naast deze financiële injectie geen invloed uitgeoefend op de besturing of het dagelijkse management van het cluster. De invloed is slechts bij de oprichting van het cluster van groot belang geweest. De directeur van de Dutch Game Garden zegt daarover het volgende: “Zij beïnvloeden in zoverre, je schrijft van tevoren een projectplan, dat moet je onderbouwen. ... Dat keuren ze goed en daar word je op gemonitord en op afgerekend. Je hebt tussentijdse voortgangsrapportages en allemaal controles van accountants die controleren of alles klopt en of alles goed gaat. ... het is niet dat ze in het bestuur zitten of dat ze elke maand langskomen en zeggen wat we moeten doen. Absoluut niet” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

4.2.4 Ervaring van de ondernemers

Om in kaart te brengen hoe de ondernemers de rol van het management binnen het cluster ervaren is er in de opgestelde vragenlijst aandacht besteed aan dit thema. In totaal zijn er drie stellingen opgesteld die betrekking hebben op het thema ‘het management’. Het betreffen stelling nummer 7, 8 en 9 zoals benoemd in het methode hoofdstuk. Hieronder zijn de stellingen nogmaals weergegeven.

- I. Wij hebben behoefte aan georganiseerde interactie met andere bedrijven binnen het cluster.
- II. Wij vinden dat het management van het cluster zich zo min mogelijk moet bemoeien met de ondernemers.
- III. Wij hebben behoefte aan interactie met bedrijven uit andere clusters die lid zijn van het DCR network.

De ondernemers dienden op een schaal van één tot vijf aan te geven in hoeverre ze het eens waren met de stelling. De score één betekent helemaal mee oneens en vijf betekent helemaal mee eens. Alle scores van de ondernemers zijn bij elkaar opgeteld waarna het gemiddelde is berekend per stelling. Stelling I heeft een gemiddelde score van 3,5. Dit betekent dat er een lichte voorkeur bestaat voor georganiseerde interactie met andere bedrijven binnen het cluster. Stelling II heeft een gemiddelde score van 3,2. Deze score ligt op 0,2 punt af van de neutrale score 3 wat inhoud dat men het lichtelijk eens is met de stelling dat het management zich zo min mogelijk dient te bemoeien met

de ondernemers. Stelling III heeft een gemiddelde score behaald van 3,0, een score die precies gelijk staat aan een neutrale mening. Men is het niet eens en niet oneens met deze stelling. Hoewel de gemiddelde scores niet sterk van elkaar verschillen zou uit deze scores opgemaakt kunnen worden dat de ondernemers behoefte hebben aan onderlinge interactie. Dit zou wellicht niet georganiseerd moeten worden door het management van het cluster. Voor zover er iets gezegd kan worden op basis van deze zeer lage scores zouden dergelijke onderlinge interacties georganiseerd moeten worden door ondernemers zelf.

4.3 Resultaten deelvraag 2

4.3.1 De faciliteiten

In deze paragraaf worden de resultaten besproken die betrekking hebben op de tradeable transactions die naar voren zijn gekomen in de interviews. Aan dit onderwerp is het thema 'de faciliteiten' gekoppeld. Binnen dit thema wordt gekeken naar het soort fysieke service dat wordt aangeboden zoals de aanwezigheid van werkplekken, vergaderruimten, horeca, winkels, woningen, sporten en uitgaan. Er is sprake van werkplekken wanneer er flex-bureau's, kantoorruimte of ateliers worden verhuurd. Vergaderruimtes zijn gemeenschappelijke ruimtes waar de ondernemers kunnen vergaderen of klanten kunnen ontvangen. Horeca kenmerkt zich door de aanwezigheid van een openbaar restaurant, lunchroom of bar. Deze horeca gelegenheden hoeven overigens niet door het management van de residentie gerund worden, dit kan ook worden uitgevoerd door een ondernemer. Er is sprake van een winkel wanneer er detailhandel gevestigd is op het terrein. De mogelijkheid om te sporten is aanwezig wanneer er een fitnessruimte, een skatepark of een klimhal is. Er is sprake van het kenmerk uitgaan wanneer bezoekers na werktijd terecht kunnen op het terrein voor ontspanning in een bar of uitgaansclub of een festival. Receptie wordt gekenmerkt door een centrale receptie die vanuit de residentie wordt aangestuurd. Wanneer de receptie zorgt voor de postsortering en pakketjes aanneemt, is er sprake van postvakjes. Internet is aanwezig wanneer de ondernemers online kunnen werken. Wanneer de huurders gebruik kunnen maken van gemeenschappelijke fietsen is er sprake van het kenmerk fietsen.

DCR lid	De faciliteiten										
	Werkplekken	Vergaderruimten	Horeca	Winkels	Woningen	Sporten	Uitgaan	Receptie	Postvakjes	Internet	Fietsen
Strijp-S	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Klein Haarlem	●	●	○	○	○	○	○	○	○	●	○
Creative Factory	●	●	○	○	○	○	○	●	●	●	○
Dutch Game Garden	●	●	○	○	○	○	○	●	●	●	○
BINK 36	●	●	●	○	○	○	●	●	●	●	○
Blushuis	●	●	●	○	○	○	○	○	○	●	●
De Gryterfabriek	●	●	●	○	○	○	○	●	●	●	○
C-Mill	●	●	○	○	○	○	●	●	●	●	○
Creatieve Fabriek	●	●	●	○	○	○	○	●	●	●	○
NDSM Scheepsbouwloods	●	○	●	○	○	○	●	○	○	●	○
De Vasim	●	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○

Figuur 10- Overzicht thema de faciliteiten

Alle residenties hebben met elkaar gemeen dat zij werkplekken en internet aanbieden. Bij negen van de elf leden betreffen de werkplekken verwarmde ruimtes voorzien van water, elektriciteit. Er zijn echter twee leden die hierin een uitzondering vormen. Zo bieden de NDSM en de Vasim vierkante meters aan waarop een huurder een eigen werkplek kan bouwen. “Mensen maken er zelf hun ruimte van, sommige zijn heel open. Anderen hebben er porto cabins neergezet zodat ze wel kunnen verwarmen” (H. Glaudemans, interview, 24 april 2013).

De residenties die wel full-service kantoorruimtes worden aangeboden, bieden ook gemeenschappelijke vergaderruimten aan. Alle huurders kunnen gebruik maken van deze ruimtes en zij hoeven hiervoor geen extra huur te betalen. In totaal zijn er zes residenties die horeca aanbieden als extra faciliteit, dit zijn tevens de zes grootste residenties. De kleinere residenties hebben geen horecavoorziening. Er zijn echter minder residenties die de mogelijkheid hebben tot uitgaan. In totaal zijn er vier clusters die uitgaan als mogelijkheid aanbieden door ruimtes beschikbaar te stellen voor het organiseren van feesten. Bij C-Mill wordt er heel bewust gekozen voor een bepaald evenement. Geerd Simonis verteld daarover het volgende: “Ja het gaat mij dus ook niet om het geld, ik geef het gratis weg. Maar dan moet het wel een toegevoegde waarde leveren voor mij. Een toegevoegde waarde voor mij is exposure, positieve exposure. Geen overlast, dat mag dus niet gebeuren. ... Ik wil dan ook niet dat de XTC pillen hier op maandag nog liggen. ... Ik ben toch wel voorzichtig in de zin van wie doet het, ken ik hem” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Er zijn in totaal zeven residenties die een centrale receptie hebben in het pand, de postsortering en postvakjes zijn daar onlosmakelijk aan verbonden. Het Blushuis heeft als enige residentie twee Blushuis fietsen beschikbaar voor de huurders. Alle huurders kunnen een fiets reserveren, daar zijn geen extra kosten aan verbonden. Een grote uitschieter in het aanbieden van faciliteiten is Strijp-S. Dit cluster biedt, naast gemeenschappelijke fietsen, alle faciliteiten aan. De extra faciliteiten zijn winkels, woningen en sportfaciliteiten. “... we proberen echt die mensen een plek te geven hier op Strijp-S. ... Het zijn mensen die 24 uur werken. Die hebben een bepaald hoogstedelijk levensstijl, die pakken een biertje, die gaan wat eten of ze gaan naar een concert. ... We

hebben hier ook Monk, een klimhal. Dat heeft Trudo gerealiseerd om hier traffic te krijgen. We hebben hier een skatepark, we hebben hier dansers zitten uit de hip-hop scene” (S. Aussems, interview, 24 april 2013).

4.3.2 Tradeable transactions

Binnen de residenties zijn tradeable transactions duidelijk te herkennen. De meeste respondenten konden duidelijk aangeven welke samenwerkingsverbanden zijn ontstaan in het cluster. Giel Swager van het Blushuis vertelt daarover het volgende: “Veel weet ik niet, ik weet wel dat er onderlinge contacten zijn en dat mensen elkaar opzoeken. Je ziet met name dat kleinere ondernemers projecten met elkaar aan gaan, maar ook grotere ondernemers die te weinig capaciteit hebben en gebruik maken van kleinere flexibelere organisaties. Ze hebben ook aanvullende dingen. We proberen mensen met elkaar in contact te brengen maar het moet uiteindelijk wel vanuit de ondernemers zelf komen” (G. Swager, interview, 03 mei 2013). In de Creative Factory wordt de indeling van de kantoorruimtes zelfs aangepast aan de bestaande samenwerkingsverbanden tussen de ondernemers. “Er zijn nu twee bedrijven die van de zesde naar de zevende vertrekken en daardoor andere partijen van de zesde rechts naar de zesde links gaan. Ze werkten al veel samen en willen met z'n drieën nog meer samenwerken. Dat is een heel concreet voorbeeld van hoe het kan gaan”(L. van Loon, interview, 25 april 2013).

Bij Klein Haarlem is de onderlinge samenwerking een concreet gevolg van de samenstelling van het soort huurders. Klein Haarlem is erg actief in het selecteren van geschikte huurders voor het cluster zodat er van elke discipline een professional in huis is. Ivo Maissan zegt daarover het volgende: “Het idee zelf bestaat uit verschillende disciplines. Het moet echt een dwarsdoorsnede van de creatieve industrie zijn waarmee kruisbestuiving gestimuleerd wordt. Tot nu toe is gebleken dat dat heel erg gebeurt. Een fotograaf die de foto's heeft gemaakt voor een magazine dat iemand die hier ook zit heeft vormgegeven. Dus zo is het een all-in-one pakket wat je hier probeert te bereiken. Als ik een cd hoesje nodig heb kan ik heel makkelijk naar hier naast gaan om het te laten ontwerpen. Dat probeer je te stimuleren dus op die manier proberen we daar wel echt in te ondersteunen en te faciliteren” (I. Maissan, interview, 19 april 2013).

Bij de Dutch Game Garden is er zelfs sprake van vaste samenwerkingsverbanden. Hierover zegt Viktor Wijnen het volgende: “We hebben Headcandy die werkt heel veel samen met Prototype Tim die in staat is om hardware te ontwikkelen. We hebben Monkey Business die werken samen met Forselabs. Je hebt heel veel verschillende partijen die met elkaar samenwerken en die dus enerzijds onderaannemers zijn en anderzijds af en toe specifieke kennis aanleveren. Dat zie je wel veel gebeuren” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

Er zijn echter ook een aantal respondenten die minder concrete voorbeelden gaven. Zij gaven echter wel aan dat de samenstelling van het soort huurders wel gericht is op de mogelijkheid om samen te kunnen werken. De mogelijkheid om samen te werken is hier aanwezig. “Die mix vinden wij leuk dat je die creatieve bedrijven bij elkaar brengt want ze werken ook allemaal samen. Kijk, die lampen die daar hangen boven die tafel worden hier in het gebouw gemaakt. Dat zijn kunstenaars en hebben geen idee hoe ze dat in de markt moeten zetten. Er zit hier wel een reclame bureau die zegt ik kan dat voor jou. Dan krijg je mooie dwarsverbanden” (J. Carels, interview, 16 april 2013). Er kan geconcludeerd worden dat de samenwerkingsverbanden binnen de clusters een gevolg zijn van de inzet van faciliteiten en huurders selectie.

4.3.3 Ervaring van de ondernemers

Om in kaart te brengen hoe de ondernemers de tradeable transactions ervaren zijn er drie stellingen opgesteld om hun ervaringen te peilen. In totaal zijn er drie stellingen opgesteld die betrekking hebben op het thema ‘tradeable transactions’, het betreft nummer 1,2 en 4 zoals benoemd in het methode hoofdstuk. Hieronder zijn de stellingen nogmaals weergegeven.

- I. Doordat wij hier gevestigd zijn werken we samen met andere ondernemers die hier ook gehuisvest zijn.
- II. Wij zijn hier als bedrijf gevestigd vanwege de kostenvoordelen die het cluster biedt.
- III. Er is sprake van concurrentie tussen andere gevestigde bedrijven.

De ondernemers dienden op een schaal van één tot vijf aan te geven in hoeverre ze het eens waren met de stelling. De score één betekent helemaal mee oneens en vijf betekent helemaal mee eens. Alle scores van de ondernemers zijn bij elkaar opgeteld waarna het gemiddelde is berekend per stelling. Stelling I heeft een gemiddelde score van 3,2. Deze score toont aan dat de ondernemers lichtelijk zijn gaan samenwerken met de andere gevestigde ondernemers. Dit is echter wel een minder positief resultaat ten opzichte van de uitspraken van de geïnterviewde respondenten. De vragenlijst is echter niet representatief zoals eerder is aangegeven. Daardoor kan er niet te veel waarde gehecht worden aan deze score, maar het indiceert wel een verschil in perceptie tussen de ondernemers en het management van de clusters. Stelling II heeft een gemiddelde score van 3,1. Op 0,1 mening na zijn de ondernemers niet in een cluster gevestigd vanwege eventuele kostenvoordelen die het met zich mee zou brengen. Voor zover er iets gezegd kan worden op basis van de vragenlijsten is dit in strijd met de cluster theorie van Porter (2000). Hierin stelt hij dat clustering leidt tot economische voordelen doordat er bijvoorbeeld groot kan worden ingekocht of transactiekosten gedeeld kunnen worden. Stelling III heeft een gemiddelde score van 2,3 wat

duidelijk aangeeft dat de ondernemers geen concurrentie ervaren. Dit ligt in lijn met wat de geïnterviewde respondenten hebben aangegeven in de interviews.

4.4 Resultaten deelvraag 3

4.4.1 De programmering

De derde deelvraag is in de interviews ondervraagd aan de hand van het thema ‘de programmering’. Dit thema bestaat uit huisvesting, onderwijs, niet zakelijke evenementen en zakelijke evenementen. Huisvesting wil zeggen dat een cluster de mogelijkheid biedt om een vaste plaats te huren in het pand. Er is sprake van onderwijs wanneer een residentie een samenwerkingsovereenkomst heeft met een onderwijsinstelling. Deze overeenkomst kan zich uiten in het beschikbaar stellen van ruimtes voor het geven van onderwijs of bieden van stage plaatsen. Onder niet zakelijke evenementen worden publieke evenementen verstaan die zich richten op mensen die van buitenaf. Zakelijke evenementen richten zich uitsluitend op de huurders zodat onderlinge verbindingen kunnen ontstaan.

DCR lid	De programmering			
	Huisvesting	Onderwijs	Niet zakelijke evenementen	Zakelijke evenementen
Strijp-S	●	○	●	●
Klein Haarlem	●	○	●	○
Creative Factory	●	●	○	●
Dutch Game Garden	●	●	●	●
BINK 36	●	○	●	○
Blushuis	●	●	○	●
De Gryterfabriek	●	○	○	●
C-Mill	●	●	●	●
Creatieve Fabriek	●	○	●	●
NDSM Scheepsbouwloods	●	○	●	●
De Vasim	●	○	●	○

Figuur 11- Overzicht thema de programmering

In bovenstaande figuur is te zien dat alle residenties huisvesting bieden. Bij twee clusters is er echter geen sprake van een permanente huisvesting. Zo wacht de Vasim al elf jaar op een teken van de gemeenten wanneer ze het pand moeten verlaten en Binck 36 heeft van de regering opdracht gekregen om het cluster af te stoten. “Toen Vestia nog rijk en machtig was kochten we dit soort panden zonder daar met wie dan ook over te praten. In principe behoort je als woningcorporatie te melden bij het ministerie als je dit soort dingen doet. ... Dat is niet gebeurd, maar dat is achteraf gebeurd voor dit gebouw. Dat heeft ertoe geleid dat de minister heeft gezegd: Ik, minister, vind niet

dat dit pand behoort tot de kerntaak van een woningcorporatie dus je moet het afstoten. Daar ligt nu een brief over en in de brief staat dat Vestia twee jaar de tijd heeft om het af te stoten” (A. Lesuis, interview, 17 april 2013).

Een viertal clusters hebben een verbinding met het onderwijs. Dit komt naar voren in ruimtes die beschikbaar worden gesteld voor onderwijs en door samenwerkingsverbanden die zijn aangegaan met onderwijsinstellingen. Zo heeft C-Mill op eigen initiatief een incubator centrum geopend waar de techniek opleiding van Hogeschool Zuid bij is betrokken. Het centrum is bedoeld om de link te leggen met onderwijssectoren en het bedrijfsleven. “Een aantal oud Philipsbedrijven die hier zitten, hebben ooit wel eens wat gekke dingen bedacht en die liggen hier op de plank. Het incubator center, daar komen studenten in hun laatste studiejaar en komen hier naar toe met die ondernemers hier. Het is niet alleen creatief met designers, maar de techniek is net zo goed de creatieve industrie. ... techniek zonder vormgeving is niks” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Op het gebied van evenementen wordt er veel georganiseerd binnen de clusters. Bij acht leden worden er regelmatig evenementen georganiseerd zonder een zakelijk karakter. Dit zijn evenementen die niet alleen toegankelijk zijn voor de ondernemers, maar ook voor publiek van buitenaf. Dergelijke evenementen worden voornamelijk georganiseerd door andere partijen die de ruimte in of rondom het pand willen gebruiken. Klein Haarlem is als enige zeer actief in het organiseren van niet-zakelijke evenementen. “... Klein Haarlem een enorm merk geworden. Hier in de stad maar ook buiten de stad. Je komt het overal tegen. ... heel creatief en volop in deze stad bezig. Bijvoorbeeld Haarlemmer fashion markt. Bevrijdingspop wordt geprogrammeerd door mensen van Klein Haarlem, daar zit de naam niet aan vast maar iedereen weet dat dat hier wordt gedaan” (I. Maissan, interview, 19 april 2013).

Er zijn acht residenties waar ook zakelijke evenementen georganiseerd worden. Deze evenementen zijn bedoeld om ondernemers met elkaar in contact te brengen en om creativiteit en innovatie te stimuleren. Dit kan een pitch zijn waarin nieuwe huurders zich voorstellen, maar ook thema bijeenkomsten die specifiek voor een bepaalde groep ondernemers georganiseerd worden. De mate waarin dergelijke evenementen georganiseerd worden, verschilt wel erg per cluster. Zo organiseert het Blushuis drie keer per jaar een evenement en de Dutch Game Garden iedere maand. “Enerzijds hebben we heel banaal verdiepingsoverleggen, dus dat bedrijven vanaf dezelfde verdieping rond de tafel zitten zodat die elkaar ontmoeten en ook over praktische zaken kunnen praten. We hebben zeepkisten sessies waarbij bedrijven uit het hele pand worden uitgenodigd. Telkens krijgen een aantal partijen de kans om een pitch te geven zodat ze kunnen laten zien wat ze nu precies doen zodat bedrijven in het pand elkaar ontmoeten. We hebben netwerk lunches die we elke maand organiseren, dit is gericht op de mensen in het pand ook op mensen van buiten, mensen die gamedevelopers zoeken om opdrachten uit te voeren, mensen die afstudeerplekken zoeken,

mensen die werk zoeken. Die brengen we maandelijks bij elkaar.” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

Het stimuleren van creativiteit en innovatie wordt op verschillende manieren in de praktijk tot uiting gebracht. Het ene cluster stimuleert creativiteit door ervoor te zorgen dat het gebouw verzorgd is. Men hoeft zich bijvoorbeeld niet druk te maken om de schoonmaak en kan daardoor alle aandacht besteden aan het werk. Andere organisaties proberen creativiteit te stimuleren door inspirerende organisaties uit te nodigen. “Aanstaande zaterdag komt Het Geluid van Nederland, dat is een organisatie die geluiden beheert binnen Nederland. Tramgeluiden bijvoorbeeld, ze hebben een hele database en zij komen hier presenteren. Ze hebben de hele dag een programma waar de bedrijven ook heen kunnen” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013). Binnen de Creative Factory wordt creativiteit gestimuleerd door te zorgen voor diversiteit in het pand. “Op die manier zorg je dat er heel veel verschillende mensen komen er een soort openheid van geest is en dat er een heleboel mensen uit verschillende werelden hier landen” (L. van Loon, interview, 25 april 2013). De openheid van geest, zoals Van Loon het noemt, is een duidelijk voorbeeld van de sociale structuur binnen een cluster. Niet alleen de Creative Factory maar ook het Blushuis is gericht bezig met deze ontastbare kenmerken. “Ze wilden een bepaalde omgeving creëren voor bepaalde bedrijven, zodat zij zich daar goed bij voelen. Dus een eigen ecosysteem creëren” (J. Carels, interview, 16 april 2013).

4.4.2 Untradeable transactions

Binnen de residenties zijn untradeable transactions wat moeilijker te herkennen dan de tradeable transactions, voornamelijk omdat de uitkomsten niet tastbaar zijn (Pratt, 2000). Toch zijn er veel residenties die actief zijn in het stimuleren van de sociale verbanden. De Dutch Game Garden is een van de uitschieters. Zij organiseert veel bijeenkomsten voor de gevestigde ondernemers en probeert ondernemers in contact te brengen met elkaar. “...de netwerkactiviteiten zijn enerzijds online met een grote online netwerk met meer dan 900 leden. Op die manier kunnen developers in Nederland elkaar snel vinden en ze kunnen expertise uitwisselen en vragen stellen. Maar daarnaast hebben we offline, in de werkelijke wereld verschillende lagen van activiteiten.. ... Ja en daarnaast hebben we ook showcases en summer talks dus dat is echt gericht op kennis overbrengen. We organiseren masterclasses, ook echt gericht op game development” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

Er zijn ook residenties die untradeable transactions op een andere manier stimuleren dan het organiseren van bijeenkomsten. Het stimuleren van de untradeable transactions is een specifiek doel geweest bij de totstandkoming van het Blushuis. Het creëren van een bepaalde sfeer staat zelfs centraal in het concept van het Blushuis. “Ze wilden een bepaalde omgeving creëren voor bepaalde bedrijven zodat zij zich daar goed bij voelen. Dus een eigen ecosysteem creëren. ... Het Blushuis is

eerst opgericht en is grondig verbouwd. Met alles wat je hier ziet: rood! Dat is het thema en dat is overal terug te zien. Dat soort zaken zijn meegenomen om een bepaalde sfeer te creëren. Er is bewust voor gekozen om extra waarde toe te voegen door middel van de kantine waar we nu zitten. ... Mensen zien het gebouw en raken geïnspireerd en hebben geproefd van de sfeer. Zo'n persoon neemt dan contact op" (G.Swager, interview, 03 mei 2013).

"We hebben eigenlijk een heel concept wat er achter zit. We willen niet zomaar een bedrijven verzamel gebouw zijn. We hebben destijds ervoor gekozen om er een concept achter te zetten, het belangrijkste speerpunt is dit, de kantine. Daarmee zet je een open sfeer neer, een open accommodatie. Het is een ontmoetingsplek buiten je eigen unit. Er zitten hier ook veel éénpitters en die willen juist mensen ontmoeten. Deze plek is daar uitermate geschikt voor. Vandaar ook de opstelling van de lange tafels zodat je bij elkaar aan tafel gaat zitten en met elkaar in gesprek komt" (M. van der Aa, interview, 03 mei 2013).

Net als het Blushuis hanteert C-Mill een duidelijk concept met betrekking tot dat wat de ondernemers wordt geboden. Daar waar het Blushuis vooral faciliterend werkt, gaat C-Mill verder door als een tussenpersoon de fungeren. Dit is een proces van een aantal jaar geweest waarin is gestart met een 1.0 versie. Deze fase stond vooral in het teken van het opknappen van de panden en een basis van faciliteiten. In de 2.0 fase is de faciliterende rol uitgebreid, C-Mill is zichzelf toen als hotelier gaan beschouwen. Er kwam in die fase een onder andere een bedrijfsrestaurant bij, vergaderruimtes, schoonmaak en catering. Ondertussen zit C-Mill in de 3.0 fase waarin ze optreedt als netwerker tussen de ondernemers. Geerd Simonis zegt daarover het volgende: "Wij horen heel veel van wat hier speelt en wij leggen de verbanden voor hun. Dat doen er op een X aantal manier. Dat zijn borrels en bijeenkomsten die we organiseren met een spreker en een borrel daarna. ... Maar het zijn aan de andere kant ook dingen die wij specifiek voor een groep organiseren. Recentelijk hebben we hier een twaalftal internet bedrijven zitten, die zich bezig houden met internet verkoop. Die zetten we heel specifiek bij elkaar om met elkaar te laten praten, als internet verkoper. ... We brengen die groep bij elkaar, ik ben nu met een andere groep bezig op het gebied van crowd funding. Ik zoek een paar bedrijven bij elkaar, ik ken iemand uit de regio die zich daarmee bezig houdt en ik ben de connector. ... en vervolgens zie je dat er heel veel dwarsverbanden ontstaan. Bedrijven die samenwerken voor ene pitch maar ook bedrijven die elkaar een opdracht doorspelen. Er zijn kleine fusies tussen kleine bedrijfjes" (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Toch blijken de untradeable transactions niet overal evenredig sterk aanwezig te zijn. Het management van de Creatieve Fabriek is daar bijvoorbeeld ook niet erg actief mee bezig. "Nou het begint wat te komen maar het is nog niet zoals het zou kunnen. Sommige werken wel met elkaar en hebben ook wel uitwisseling maar dat is nog niet heel structureel. ... Nou we faciliteren in huurders overleg en uitwisseling van gegevens middels nieuwsbrieven maar zouden we actiever in kunnen zijn.

Het is niet heel structureel nu” (B. Wolters, interview, 06 mei 2013). De onderlinge relaties zijn ook bij de NDSM werf niet erg sterk. Bij de NDSM werf heeft de langdurig streeve samenwerking met de exploitant ervoor gezorgd dat de ondernemers zich terug hebben getrokken. Adriaan Kole zegt hierover het volgende: “Ja dat is er wel maar dat is heel broos. Het gaat eigenlijk allemaal over om de mensen weer wat meer vertrouwen krijgen. Al die jaren waarin er gedoe is geweest met Kenetisch Noord, heeft ervoor gezorgd dat mensen de deur dicht trokken” (A. Kole, interview, 03 mei 2013).

4.4.3 Ervaring van de ondernemers

Om in kaart te brengen hoe de ondernemers de untradeable transactions ervaren zijn er vier stellingen opgesteld om hun ervaringen te peilen. In totaal zijn er drie stellingen opgesteld die betrekking hebben op het thema ‘untradeable transactions’, het betreft nummer 3, 5, 6 en 7 zoals benoemd in het methode hoofdstuk. Hieronder zijn de stellingen nogmaals weergegeven.

- I. De bedrijven die hier gevestigd zijn leren van elkaar doordat er kennis wordt uitgewisseld.
- II. Wij zijn hier gehuisvest vanwege de uitstraling en het imago van het pand.
- III. De omgeving van het cluster inspireert ons waardoor we creatiever zijn geworden ten opzichte van het moment voordat wij hier gevestigd waren.
- IV. Wij hebben behoefte aan georganiseerde interactie met andere bedrijven binnen het cluster.

De ondernemers dienden op een schaal van één tot vijf aan te geven in hoeverre ze het eens waren met de stelling. De score één betekent helemaal mee oneens en vijf betekent helemaal mee eens. Alle scores van de ondernemers zijn bij elkaar opgeteld waarna het gemiddelde is berekend per stelling. Stelling I heeft een gemiddelde score van 3,1. Deze neutrale uitkomst is nogal opvallend gezien het feit dat er veel residenties actief zijn in het stimuleren van de untradeable transactions. Dit wordt gedaan door een faciliterende rol te vervullen of door bedrijven bij elkaar te brengen tijdens speciale bijeenkomsten. Stelling II telt een gemiddelde score van 3,6. Hoewel deze score niet heel hoog is, toont het wel aan dat de uitstraling en het imago van het pand wel invloed heeft gehad op de ondernemers. Het is dan ook opmerkelijk dat stelling III een lager gemiddelde scoort namelijk 3,2. Hoewel de ondernemers het met een minimale score eens zijn met deze stelling kan gesteld worden dat de creativiteit niet erg sterk is ontwikkeld door de omgeving. Dit komt overeen met de antwoorden die zijn gegeven in de interviews, de meeste residenties stimuleren untradeable transactions door evenementen te organiseren of door te faciliteren waar nodig. Stelling IV heeft een gemiddelde score van 3,5. Deze score toont aan dat er enigszins behoefte is aan georganiseerde

interactie met andere bedrijven. Hieruit kan opgemaakt worden dat de ondernemers wel behoefte hebben aan onderlinge relaties.

4.5 Resultaten deelvraag 4

4.5.1 DCR network

De laatste deelvraag in dit onderzoek is toegevoegd voor het DCR network. Op die manier krijgt het management van het cluster een indruk van de vraagstukken die spelen bij de residenties. In elk interview is gevraagd welk vraagstuk er speelt waarmee het DCR network ondersteuning kan bieden. In onderstaande tabel is overzichtelijk gemaakt wat de kern is van de vraagstukken. De vraagstukken zijn voornamelijk van operationele aard. De respondenten gaven aan dat ze behoefte hebben aan praktische handvatten. Er is minder behoefte aan academische onderzoeken, het gaat de respondenten voornamelijk om het behouden en het verbeteren van de huidige diensten.

DCR lid	DCR network
	<i>Vraagstuk</i>
Strijp-S	Zichtbaarheid van het terrein vergroten
Klein Haarlem	Het vinden van partners
Creative Factory	Hoe wordt samenwerking aangejaagd
Dutch Game Garden	De toegevoegde waarde van het netwerk voor de bedrijven
BINK 36	Het operationaliseren van de facilitering
Blushuis	Welke USP's moeten er zijn zodat bedrijven er willen zitten
De Gryterfabriek	Hoe blijft het succes van het pand behouden
C-Mill	Nieuwe omgangsvorm tussen de publieke en private sector
Creative Fabriek	Het stimuleren van verbindingen tussen huurders
NDSM Scheepsbouwloods	n.v.t.
De Vasim	Meer uitwisseling tussen huurders onderling

Figuur 12- Overzicht vraagstukken

Strijp-S heeft behoefte aan het vergroten van de zichtbaarheid van het terrein. Sietske Aussems zegt daarover het volgende: “Ja, ik ben altijd benieuwd hoe je kunt laten zien wat er gebeurt in het gebied. Je hebt een website, je wordt over-gecommuiceerd en hoe kun je laten zien wat er nog meer is. ... Hier is het redelijk te overzien maar veel mensen hebben niet in de gaten dat er nog meer is. ... Het zichtbaar maken vind ik toch wel interessant en hoe ga je dat communiceren. Je wordt over-gecommuiceerd, als je ziet hoeveel nieuwsbrieven er zijn, mailtjes, social media. Waar moet je dat nu plaatsen en hoe zorg je dat mensen het lezen. Dat blijft toch wel een uitdaging vind ik” (S. Aussems, interview, 24 april 2013).

Klein Haarlem is nog druk bezig met de opbouw van het cluster. Hun vraagstuk is daardoor meer gericht op de opbouw van het cluster. “Hoe we bijvoorbeeld partners moeten zoeken, ik wil wel weten hoe je dat aan moet pakken. Dat lijkt me heel tof. Ik vind dat de creatieve industrie commerciëler mag worden. Niet in de filosofie maar wel in zelf de broek ophouden. Zoals Leo dat doet bij de Creative Factory, hij heeft een bank als vaste partner” (I. Maissan, interview, 19 april 2013).

De Creative Factory speelt met het vraagstuk hoe samenwerking nog meer aangejaagd kan worden naast de huidige stimuleringen. Leo van Loon zegt daarover het volgende: “De vraag, niet alleen hoe jaag je de samenwerking aan maar hoe krijg je bedrijven in nieuwe netwerken en uit hun conformtzone? Hoe krijg je dat nou voor elkaar en hoe doen succesvolle bedrijven dat en is het kopieerbaar naar een groep. ... Ik ben altijd wel weer opzoek naar de nieuwste trend daarin” (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

Het vraagstuk van de Dutch Game Garden komt overeen met het vraagstuk van de Creative Factory. “Met name die toegevoegde waarde voor de bedrijven die erin zitten ... de aansluiting van de creatieve residenties op de behoefte van bedrijven en dan met name ook het samenwerken. Dus de kleinschaligheid van bedrijven en hoever ze in staat zijn om grotere opdrachten te doen. En toch ook hoe omzet gegenereerd kan worden dan wel makkelijker gegenereerd kan worden doordat ze in zo'n netwerk zitten. Wat betekent het voor je gebiedsontwikkeling, wat betekent het voor je internationale zichtbaarheid, wat betekent het voor de regionale en je lokale aantrekkelijkheid en al dat soort dingen” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013).

Bink 36 heeft daarentegen meer behoefte aan de manier waarop de faciliteiten geoperationaliseerd moeten worden. “Die incubator achtige dingen dat is eigenlijk voor mij net een niveau verder dan waar ik mee bezig ben. Ik ben bezig om op intuïtie, sfeer, prijs en reputatie het pand vol te krijgen met partijen die ik graag wil hebben. ... Mijn focus ligt meer op tactisch operationeel, hoe verhoudt het zich ten opzichte van de stad, hoe krijg ik dingen beter voor elkaar. ... Maar hoe het gefaciliteerd moet worden weet ik niet goed, daarvoor is het netwerk heel goed om ervaringen te delen. Dat vind ik echt heel interessant om te kijken of mij dat verder kan brengen. Ik ben eigenlijk geïnteresseerd om het netwerk op een hoger niveau te brengen” (A. Lesuis, interview, 17 april 2013).

Net als de Creative Factory en de Dutch Game Garden vraagt het Blushuis zich af welke toegevoegde waarde er aanwezig moet zijn binnen de residentie. “Wat voor USP kunnen wij ontwikkelen om ervoor te zorgen dat ze hier willen zijn ... Ja of moet je een keer juist het gebouw uit gaan. Een evenement dat je naar buiten toe brengt” (M. van der Aa, interview, 03 mei 2013). “Daar zitten wij ons over suf te piekeren zoals de gebouwen, de aankleding, programmering. Dan ga je daar in schrappen maar bijvoorbeeld het onderling contact hebben met elkaar blijft moeilijk. Komen ze

juist als we wat informeel doel of alleen thematische dingen of pakken we een maatschappelijk onderwerp waarover we een discussie houden” (G.Swager, interview, 03 mei 2013).

De Gruyterfabriek speelt met het vraagstuk hoe het huidige succes het beste behouden kan worden. Jeroen Carels zegt daarover het volgende: “Mijn vraag zou zijn wat moeten we ervoor doen om dit pand succesvol te behouden. Misschien doen we nu dingen niet die we wel zouden moeten doen door evenementen te organiseren. ... Dat is allemaal nog faciliterend maar de vraag die ik net stelde, wat moeten we doen om het succesvol de laten blijven. Wat een creatief bedrijf van ons zou verwachten”(J. Carels, interview, 16 april 2013).

Bij C-Mill speelt er een ander soort vraagstuk. Het vraagstuk komt vooral voort uit de manier waarop het cluster is opgericht. C-Mill is vanuit de private sector opgericht, het vraagstuk richt zich op de verhouding tussen de overheid en de private sector. Geerd Simonis zegt daarover het volgende: “Nu is de vraag hoe je in een publieke - private setting, de opgaven waar we voor staan, ook vanuit DCR, hoe je daar nu het beste invulling aan kan geven. Alsjeblieft niet een zwaar academisch stuk maar gewoon heel operationeel. ... We moeten met elkaar het wiel opnieuw uitvinden. Dus de publieke en private sector. Dat kan niet in de oude structuur, toen hadden we daar de publiek-private samenwerking voor met dikke contracten. Dan was je jaren bezig om alles op papier te zetten, die tijd hebben we niet meer. Ik ben een ongeduldig type dus het moet snel geregeld worden. We moeten elkaar wel weer opnieuw ontdekken, ik realiseer me dat we niet zonder elkaar kunnen. Financiering op dit moment is niet te doen, de banken financieren gewoon niet. Je moet elkaar gaan vertrouwen, dat is een nieuw begrip in onze wereld” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

Bij de Creatieve Fabriek speelt ook het vraagstuk op welke manier er toegevoegde waarde geboden kan worden aan de ondernemers. “... waar we druk mee bezig zijn, zijn de verbindingen van de huurders onderling om meer met elkaar samen te kunnen werken en samen de Creatieve Fabriek meer uit te dragen. Ik vraag me af of hoe het binnen het DCR netwerk werkt op andere locaties. En hoe kunnen we meer huurders aantrekken en hoe kunnen we ze onderling aan elkaar verbinden. Dat ze er meerwaarde hebben en dat ze er ook iets voor terug doen” (B. Wolters, interview, 06 mei 2013).

De respondent bij de NDSM werf heeft als enige geen vraagstuk aangekaart. Het interview is in dit geval gehouden met de voorzitter van de huurderscommissie omdat het huidige bestuur nog niet genoeg ervaring heeft met het cluster om inhoudelijk antwoord te geven op de vragen die in het interview naar voren komen. De huurderscommissie is echter geen lid van het DCR netwerk, dat is enkel het bestuur. “Nee, daar hebben wij niks mee te maken en wij zijn daar ook nooit voor benaderd. Kenetisch Noord is wel echt het officiële aanspreekpunt. ... Zij zijn de officiële

vertegenwoordiger van de broedplaats. ... Maar ik zou niet weten wat de meerwaarde van het DCR network is. Ik heb geen idee wat er interessant aan is” (A. Kole, interview, 03 mei 2013).

Hoe de tradeable en untradeable transactions het beste gestimuleerd kunnen worden, is een vraagstuk dat speelt bij de Vasim. “Wat mij mooi lijkt is als je veel meer uitwisseling krijgt, dan zul je vanzelf wel meer in de activiteiten en evenementen hoek terecht komen. We hebben bijvoorbeeld de winterparade gehad, die stond ook in Eindhoven en in de Westergas Fabriek. Dat zijn speciale voorstellingen die dan door het land trekken. Een voorstelling maken voor een locatie is veel duurder. Dat is interessant” (H. Glaudemans, interview, 24 april 2013).

4.5.2 Ervaring met het DCR network

In de interviews is ook aandacht besteed aan de ervaring die men heeft met het DCR network. Heeft men bijvoorbeeld veel aan het lidmaatschap gehad tot nu toe, en wordt er deelgenomen aan de bijeenkomsten. Deze onderwerpen zijn aan bod gekomen in de interviews. De meeste respondenten gaven aan dat zij zeker de waarde van het netwerk inzien. De kennisuitwisseling is het voornaamste belang voor de respondenten. “Ik vind de andere bestuursleden van DCR wel inspirerend omdat zij meer ervaring hebben dan ik. Ik merk wel dat ik vaak zit te worstelen met operationele zaken. Hoe doe je het met de huurcontracten, meer de praktische dingen die te maken hebben met het runnen van zo'n ding.” (A. Lesuis, interview, 17 april 2013).

Deze operationele benadering wordt ook gewaardeerd voor Viktor Wijnen. “Dat vind ik het leuke, heel erg hands-on met mensen die ook verstand van zaken hebben. Financieringsmodellen al dat soort dingen maar tegelijkertijd ook heel praktisch” (V. Wijnen, interview, 12 april 2013). Kennisuitwisseling is ook voor Ivo Maissan het voornaamste belang. Tijdens de oprichting van Klein Haarlem is hij zelfs begeleid door iemand uit het netwerk. Hij verteld daarover het volgende: “Sowieso is het netwerk een vraagbaak. Zoals Willie van Trudo. Toen we uit het postkantoor werden gejaagd zaten we in de onderhandeling met de gemeente. Op het laatste moment werd dat heel nasty. Het werd opeens heel veel duurder. Hij had dat al honderd keer gedaan en veel ervaring mee. Hij bracht heel veel rust in de tent en gaf goede adviezen. Leo ook, die heeft toen onze openingsspeech gedaan. In de gesprekken die daar zijn krijg je zelf ook de mogelijkheid om dingen te bespreken waar je zelf mee zit” (I. Maissan, interview, 19 april 2013).

Sietske Aussems neemt vaak deel aan de bezoeken die georganiseerd worden door het DCR network. Zij vindt deze bezoeken van groot belang. “Wij gaan ook altijd mee en we gaan altijd mee ergens naar toe. Vorig jaar hadden we een buitenlands uitje in Helsinki, ik ben een keer in Milaan geweest. ... Je hebt heel veel van dat soort projecten in Nederland. De ene is beter dan de andere. Je leert gewoon van dat soort bezoeken. Het is gewoon goed dat je elkaar kunt ondersteunen en tips

kan geven en dat gaat gewoon heel goed. Iedereen van het clubje heeft gewoon al heel veel gezien, het is goed dat het zich bundelt” (S. Aussems, interview, 24 april 2013).

Niet alle leden voelen die toegevoegde waarde van het netwerk zo sterk. Jeroen Carels mist een commerciële focus, hierover zegt hij het volgende: “DCR zit op een niveau te werken dat redelijk op afstand staat van puur de commerciële gedachte. Zij zitten in een hogere netwerk gedachte en dat is niet echt op lokaal niveau. Want op lokaal niveau zeg je gewoon ik wil het hele pand vol hebben. DCR heeft geen toegevoegde waarde om dit pand te verhuren. Het netwerk kan toegevoegde waarde hebben door het netwerk groter te maken van creatieve bedrijven waardoor je van elkaar kunt leren” (J. Carels, interview, 16 april 2013).

Marion van der Aa van het Blushuis stelt ook dat het niveau verschil tussen de leden groot is. “Ik vind het heel erg leuk om mensen van andere gebouwen te ontmoeten en te zien hoe zij bepaalde zaken aanpakken. Wat ik wel merk ... dat met name de clusters die erbij aangesloten zijn veel groter zijn. Wij zijn daar een kleine speler daarin. ... We zijn relatief een kleine speler met het gemiddelde wat daar zit. Met sommige dingen is het leuk om te horen en je kunt ideeën op doen maar bepaalde dingen zijn best lastig om dat hier voor elkaar te krijgen” (M. van der Aa, interview, 03 mei 2013).

Giel Swager van het Blushuis vult aan: “Dat vind ik ook en dat onderschrijf ik helemaal, het andere wat ik merk is dat het motief afhangt om lid te worden afhangt van de verwachting die je hebt. ... Als je lid bent van zo'n club hoop je tips te krijgen die bij jou past zodat je je huurders vasthoudt. Je houdt ze vast als je waarde toevoegt. Ik vind de voorbeelden in het DCR netwerk nog niet zo heel veel, omdat de andere leden vanuit een ander initiatief zijn opgebouwd. Vanuit de gemeente of vanuit een universiteit bijvoorbeeld. Die hebben vaak die exploitatie problemen nog niet want ze hebben subsidie of het gebouw is goedkoop. Zij kijken meer naar hoe kunnen we die bedrijven laten slagen. Dan hebben ze concepten hoe ze de buurt erbij betrekken bijvoorbeeld. Wij zijn daarin een bijzondere eend in de bijt. ... Er zitten zeker aspecten in zo'n dag waar we wat mee kunnen. Toch denk ik dat anderen meer aansluiting vinden” (G. Swager, interview, 03 mei 2013).

Geerd Simonis van C-Mill ervaart ook nog geen sterk belang bij het lidmaatschap. Dit heeft voornamelijk te maken met de afstand die hij moet overbruggen vanuit Heerlen. “Dat ligt aan mij. Ik heb eigenlijk een keer pas echt meegemaakt. ... Ik ben er wel bewust lid van geworden hoewel er wel mensen bij zullen zitten die denken wat moet die Simonis erbij want hij komt nooit. Het is voor mij wel altijd in het westen van het land en dat red ik vaak niet. Een paar uurtjes in Amsterdam kost mij gewoon een paar uur in de auto. Ik vind het heel erg gaaf en het is voor mij ook heel erg belangrijk. Het zijn natuurlijk allemaal concepten die voor mij leuk, interessant en handig kunnen zijn om te zien. Het is gewoon elke keer voor mij twee uur heen en twee uur terug.

Als ik pech heb drie uur. Het kost mij gewoon een dikke halve dag. Overdag heb ik ook nog mij bedrijf te runnen, dat vraagt veel energie” (G. Simonis, interview, 22 april 2013).

4.5.3 Ervaring van de ondernemers

Tijdens de bezoeken van de residenties zijn een aantal ondernemers ondervraagd naar hun ervaring met het netwerk. In totaal heeft 12,5% van de ondervraagden aangegeven dat zij bekend zijn met het netwerk. Van de in totaal 24 ondervraagden waren er drie personen bekend met het DCR netwerk. Alle anderen hadden nog nooit van het netwerk gehoord. Deze uitkomst komt niet als een totale verrassing. De voorzitter van het DCR netwerk heeft aangegeven dat het netwerk moeite heeft met de invulling om een toegevoegde waarde te bieden aan de gevestigde ondernemers. “Maar ik moet eerlijk zeggen dat we daar nog een beetje mee struggelen. Het belang voor de panden om kennis te delen is heel duidelijk, het belang voor de bedrijven is toch wel weer een ander kunstje” (L. van Loon, interview, 25 april 2013).

5. Conclusie en discussie

In het vorige hoofdstuk zijn de resultaten van de data analyse besproken. Per thema en deelvraag zijn de uitkomsten beschreven. Aan de hand van citaten zijn bepaalde verschillen of juist overeenkomsten geïllustreerd. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies per deelvraag besproken. Tevens wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag van dit onderzoek. Ter afsluiting van dit onderzoek worden suggesties aangedragen voor eventuele vervolgonderzoeken.

5.1 Conclusie

5.1.1 Conclusie deelvraag 1

De eerste deelvraag van dit onderzoek is gericht op de management strategieën die waarneembaar zijn binnen de residenties van het DCR network. De management strategie is als thema opgenomen in het onderzoek omdat het onderwerp veel zegt over de samenhangende kenmerken. Een management strategie is nauw verbonden met het doel van een cluster, de mate van overheidsinvloed, de financiering en de manier waarop een residentie tot stand is gekomen (Brooks en Kushner, 2001). Dit thema is in het resultaten hoofdstuk op basis van drie onderwerpen besproken; het management, de financiering en de overheidsinvloed. Op die manier is in kaart gebracht welke verschillen en overeenkomsten er bestaan tussen de leden.

Een opmerkelijk gegeven is dat tien van de elf residenties zijn ontstaan vanuit een bottom-up besturing. In deze gevallen is het initiatief om het cluster op te richten niet vanuit de overheid gekomen maar vanuit een woningcorporatie, een vastgoedbeheerder of een ondernemer. Volgens Hitters en Richards (2002) kan creativiteit en innovatie ontstaan wanneer er weinig top-down besturing heerst. Wat dat betreft bevinden de DCR-leden zich dus in een gunstige situatie. Aan de hand van de management strategieën van Brooks en Kushner (2001) zijn de leden gecategoriseerd. Brooks en Kushner (2001) onderscheiden vijf soorten strategieën; designation, development, donation, direction en domination. De strategie die het meeste voorkomt is development. Dit is de vorm waarin het management private participatie stimuleert en werkt aan de ontwikkeling van het cluster door activiteiten te organiseren. Deze activiteiten dienen als aanzet om de stad verder te ontwikkelen (Brooks & Kushner, 2001).

De manier waarop de financiering tot stand is gekomen verschilt erg tussen de leden. Vaak zijn de clusters vanuit meerdere partijen gefinancierd. In dergelijke gevallen heeft de overheid een inbreng gehad. De overheid heeft in vijf gevallen bijgedragen aan de financiering van de clusters. De grootte van deze investering is erg verschillend. Het is voorgekomen dat de gemeente de gehele verbouwing van het cluster heeft gefinancierd maar ook dat er een klein bedrag ter ondersteuning is vrijgegeven in de vorm van een subsidie. Daarnaast zijn de financiële investeringen vooral gekomen

vanuit woningcorporaties en zakelijke partijen. Slechts een enkele keer is een cluster tot stand gekomen vanuit privaat geld, dit is niet gebruikelijk in de creatieve industrie.

Het typeren van de overheidsinvloed bleek een complexe opgave. De invloed van de overheid komt in de praktijk op diverse manieren tot uiting. De invloed heeft vooral betrekking op het al dan niet afgeven van vergunningen, het opstellen van bestemmingsplannen en het geven van advies. De relatie die de clusters hebben met de overheid verschilt sterk per plaats. Er zijn gemeentes die het cluster stimuleren doormiddel van het verstrekken van subsidies en het geven van advies. Het is echter niet zo dat de overheid door de financiële investeringen op bestuurlijk niveau enige invloed heeft. De financiële investering hangt dus niet samen met de hoeveelheid invloed de gemeente heeft. Er zijn echter ook gemeentes die het belang van een creatief cluster niet in lijken te zien. De afhandeling van vergunningen werd in deze gevallen lang tegen gehouden of de gemeente is van plan het cluster op termijn uit te pand te sturen. Deze conclusie komt overeen met de theorie van Brooks en Kushner (2001). Zij stellen dat de invloed van de overheid voornamelijk voorkomt in het verlenen van vergunningen en het verstekken van subsidies en dat de invloed in de praktijk zoveel mogelijk beperkt wordt.

De ondernemers geven aan dat zij behoefte hebben aan georganiseerde interactie met andere bedrijven binnen het cluster. Het lijkt erop dat de ondernemers vinden dat dergelijke bijeenkomsten niet door het management geïnitieerd moeten worden. Met een kleine overtuiging vinden de ondernemers dat het management zich niet moet bemoeien met de ondernemers. Dit komt overeen met de bevindingen van Hitters en Richards (2002). Zij stellen dat innovatie en creativiteit ontstaan in een omgeving waar zo min mogelijk top-down besturing heerst. Binnen clusters dient er zelf een zo groot mogelijke vorm van agency aanwezig te zijn.

5.1.2 Conclusie deelvraag 2

De tweede deelvraag is gericht op de tradeable transactions die herkenbaar zijn bij de leden. Dit thema is in het resultaten hoofdstuk aan de hand van twee onderwerpen besproken; de aanwezige faciliteiten en voorbeelden van tradeable transactions. Alle residenties voorzien de creatieve ondernemer van standaard faciliteiten waaronder werkplekken en internet. Over het algemeen wordt de creatieve ondernemer ook ondersteund doormiddel van een receptie, postvakjes, een horecaruimte en vergaderruimten. Dit komt voornamelijk voor bij residenties die, ten opzichte van een incubator, omschreven kunnen als commercieel. Strijp-S is de enige residentie die ook winkels, woningen en sportgelegenheden aanbiedt. Deze residentie is tevens ook de grootste. Doormiddel van dit brede aanbod aan faciliteiten wordt getracht bezoekers te trekken naar het terrein. Het gaat in dit geval niet alleen om zakelijke bezoekers maar ook om niet-zakelijke bezoekers. In het geval van Strijp-S wordt er dus vooral gewerkt aan het in de markt zetten van het terrein. Deze uitkomsten

liggen in lijn met de stelling van Pratt (2004). Hij stelt dat er duidelijk gekeken moet worden naar de specialisering van een cluster. Het belang van een cluster is een concurrerend onderscheidend vermogen behartigen.

De tradeable transactions die herkenbaar zijn, worden gestimuleerd door de aanwezige faciliteiten maar ook door de selectie van de huurders. Ook hier is een tweedeling zichtbaar tussen clusters die specifiek hun huurders selecteren en clusters die dat niet doen. De clusters die hun huurders selecteren proberen een dwarsdoorsnede van de creatieve industrie te creëren. Bij de clusters die niet streng selecteren is er een sterke focus op het aanbieden van een breed aanbod aan faciliteiten. Afgezien van het selectiebeleid stellen nagenoeg alle leden dat onderlinge samenwerking plaats vindt. Hoewel de uitkomsten van deze transactions wel zichtbaar zijn is het moeilijk in kaart te brengen welke ondernemers met elkaar samenwerken of aan wie ze opdrachten doorspelen. De ondernemers hebben overigens ook aangegeven dat zij met de andere ondernemers zijn gaan samenwerken doordat ze in het cluster gevestigd zijn. Daarnaast hebben zij aangegeven dat ze geen concurrentie ervaren van andere bedrijven. Dit is opmerkelijk omdat Porter (2000) stelt dat rivaliteit van belang is voor een ontwikkelde economie. Wanneer er sprake is van een lage productie is er ook weinig competitie. Aangezien de vragenlijst van de ondernemers niet representatief is kan niet hard gemaakt worden dat er inderdaad geen concurrentie is. Dit zou in een eventueel vervolgonderzoek uitgezocht kunnen worden. Daarnaast is het opvallend dat de ondernemers een neutrale mening hebben over de kostenvoordelen die een cluster zou bieden volgens Porter (2000). Het economische belang van clustering staat immers centraal in Porters (2000) cluster theorie.

5.1.3 Conclusie deelvraag 3

De derde deelvraag staat in het teken van de untradeable transactions. Dit thema is in het resultaten hoofdstuk besproken aan de hand van het onderwerp de programmering en de herkenbare transacties. Volgens Pratt (2000) zijn deze transacties minder gemakkelijk te herkennen dan tradeable transactions omdat het gekenmerkt wordt door de sociale interactie en face-to-face communicatie. Toch blijkt dat de meeste leden hier wel bewust mee bezig zijn. Vaak wordt er geprobeerd om een bepaalde sfeer te creëren zodat de ondernemers zich prettig voelen. Een dergelijke sfeer wordt gecreëerd door het organiseren evenementen, het bieden van ondersteuning aan de ondernemers of doordat het management onderlinge verbindingen tussen de ondernemers legt. Niet alle clusters zijn hier even actief in. De incubators, de clusters die zich richten op de startende ondernemer, zijn hier het meest actief in. Er zijn echter ook clusters die sociale interactie als initiatief laten liggen bij de ondernemers. Dit is met name terug te zien bij de commerciële clusters.

Het aspect onderwijs is op verschillende manieren verbonden aan de residenties. Dit kan zijn doordat er ruimtes beschikbaar worden gesteld aan onderwijsinstellingen of doordat er een samenwerkingsverband is met een onderwijsinstelling. In de meest uitgebreide vorm is er een werkruimte opgericht waar studenten opdrachten kunnen uitvoeren voor de ondernemers. Brooks en Kushner (2001) stellen dat onderwijs gerelateerde evenementen als ondersteuning dienen omdat dit kan leiden tot innovatie. Toch zijn er slecht vier van de elf leden die hierin actief zijn. Hieruit kan opgemaakt worden dat de focus op innovatie (nog) niet sterk aanwezig is bij de meeste leden.

Onder de leden worden veelal niet-zakelijke evenementen georganiseerd. Dergelijke evenementen zijn toegankelijk voor publiek van buitenaf en zijn met name gericht voor het versterken van de identiteit van het cluster. Met deze uitkomst wordt de visie van Pratt (2004) bevestigd. Hij stelt dat er duidelijk gekeken moet worden naar de specialisering van een cluster. Het belang van een cluster is een concurrerend onderscheidend vermogen behartigen. Dit is ook terug te zien in de reacties van de ondernemers. De ondervraagde ondernemers hebben aangegeven dat zij in het cluster gehuisvest zijn vanwege de uitstraling en het imago van het pand.

De organisatie van zakelijke evenementen is daarnaast ook belangrijk in de programmering binnen de clusters. Deze evenementen zijn bedoeld om ondernemers met elkaar in contact te brengen waardoor nieuwe verbindingen ontstaan. De aandacht die wordt geschonken binnen de clusters aan de untradeable transactions komt overeen met de stelling van Pratt en Jeffcutt (2011.) De focus binnen creatieve clusters is vooral gericht op kwaliteit, innovatie en creativiteit. Dit is ten opzichte van de oude focus op prijs de nieuwe vorm van competitie.

De ondernemers hebben echter aangegeven dat de onderlinge kennisuitwisseling niet erg sterk is binnen de cluster. Dit is opmerkelijk gezien het feit dat veel residenties dit wel proberen te stimuleren. Daarnaast blijkt de ontwikkeling van creativiteit niet erg te zijn vergroot.

5.1.4 Conclusie deelvraag 4

De laatste deelvraag staat in het teken van het DCR network. Het voornaamste vraagstuk dat speelt onder de leden is de manier waarop de clusters een toegevoegde waarde kunnen blijven bieden aan de ondernemers. Het ene lid vraagt zich af hoe praktische zaken het beste ingevuld kunnen worden, de ander wil meer kunnen betekenen op het gebied van kennisuitwisseling. De leden vinden het lidmaatschap van het netwerk belangrijk vanwege het brede netwerk. De ervaring die men gezamenlijk heeft en de mogelijkheid tot kennisuitwisseling is een belangrijke toegevoegde waarde. Een kritiekpunt is het niveau verschil tussen de leden. Er zitten zowel kleine als grote spelers bij. De kleinere spelers hebben daardoor het gevoel dat ze soms een bepaalde aansluiting missen. Daarnaast zijn de ondernemers nauwelijks bekend met het netwerk. Om ervoor te zorgen dat het

netwerk nog meer toegevoegde waarde krijgt voor de leden is het van belang dat het netwerk ook van belang is voor de ondernemers.

5.1.5 Beantwoording onderzoeksvraag

Binnen dit onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal: Hoe wordt creatief ondernemerschap gestimuleerd binnen kleinschalige creatieve clusters en hoe wordt er meerwaarde gecreëerd? Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat ondernemerschap gestimuleerd wordt door een sociale structuur waar de ondernemer zich prettig bij voelt. Dit wordt bereikt door de manier waarop het cluster wordt bestuurd, door de faciliteiten die worden aangeboden en door de organisatie van evenementen. Het gaat erom dat door deze elementen in te zetten er een bepaalde sfeer ontstaat waar de creatieve ondernemer zich prettig bij voelt zodat hij gestimuleerd wordt. Alle leden vullen deze combinatie van elementen overigens op een eigen manier in. Iedere inzet bepaald de meerwaarde van het desbetreffende cluster. Het ene cluster is actief in het begeleiden van de startende ondernemer, het andere cluster richt zich voornamelijk op de organisatie van evenementen. Er zijn ook clusters die zich meer richten op het aanbod van service en faciliteiten en proberen op die manier een onderscheidend vermogen te creëren waardoor de creatieve ondernemers verbonden willen zijn aan het cluster. Deze conclusie komt overeen met de stelling van Pratt en Jeffcutt (2011). Zij stellen dat het binnen de creatieve industrie niet meer draait om de economische voordelen maar om de toegevoegde waarde op het gebied van kwaliteit, creativiteit en innovatie. Dat zijn tegenwoordig de elementen op basis waarvan competitie plaats vindt.

Het is echter niet zo dat agglomeratie van creatieve bedrijven garant staat voor onderlinge samenwerking. Al doet het management nog zo haar best om bedrijven bij elkaar te brengen, als de sociale structuur er niet naar is zullen bedrijven niet snel een beroep doen op dergelijke bijeenkomsten. In tegenstelling tot wat Porter (2000) beweert, vestigen de bedrijven zich niet in een cluster vanwege de kostenvoordelen. Het is ook niet zo dat de ondernemers met elkaar samenwerken doordat ze bij elkaar in het pand zitten. Soms kennen ze elkaar niet eens. Volwassen bedrijven hebben hun eigen netwerk opgebouwd waardoor zij het netwerk van het cluster minder nodig hebben startende ondernemers.

5.2 Typologieën

Binnen de elf onderzochte leden is een duidelijke tweedeling te herkennen. Enerzijds zijn er uitgesproken clusters die typisch de rol van een broedplaats of incubator op zich nemen. Anderzijds zijn er residenties die eerder een bedrijvenverzamelgebouw zijn dan een incubator. Het incubator type neemt een actieve rol aan in het stimuleren van de startende ondernemer. De stimulering komt

tot uiting op verschillende manieren. Het idee achter deze clusters is dat een bedrijf uiteindelijk zo groot wordt dat men op een gegeven moment op eigen kracht verder kan gaan. Al dan niet buiten het cluster. De stimulering van de onderlinge relaties is daardoor in dit type sterk aanwezig. Dit wordt gedaan door ondernemers aan elkaar te introduceren tijdens speciale bijeenkomsten, door coaches te koppelen aan de ondernemers en door onderlinge verbindingen te leggen. Wanneer het cluster wordt benaderd door een partij van buitenaf die opzoek is naar een geschikt bedrijf stimuleert het management dat door een aantal ondernemers aan te dragen. In deze clusters probeert het management ook zorg te dragen voor opdrachten voor de ondernemers. Opvallend is ook de specifieke visie over het soort huurder dat past binnen het cluster. Bij deze residenties worden potentiële huurders gescreend op basis van hun intenties, hun bedrijfstype en hun eigen toegevoegde waarde voor het cluster. Het management wil hiermee het ideaal van het cluster beschermen om zo een bepaalde sfeer in te creëren. Het idee is dat de ondernemer niet alleen iets komt halen in het cluster maar zelf ook waarde toevoegt. Interactie is hierin dus erg belangrijk.

Het tweede type cluster is te omschrijven als een bedrijvenverzamelgebouw. Deze clusters laten de huurders meer vrij en vervullen voornamelijk een faciliterende rol. Bij deze panden heerst er geen strenge selectie procedure voor potentiële huurders. Ook het stadium waarin bedrijven zich bevinden is niet van belang bij de selectie. De bedrijven die er gevestigd zijn kunnen starters zijn maar ook volwassen bedrijven. Het gevolg van dat er volwassen bedrijven gevestigd zijn, is dat zij ieder hun eigen netwerk al hebben opgebouwd doordat zij al wat jaren meedraaien. Hierdoor bestaat de kans dat de volwassen bedrijven gebruik blijven maken van hun eigen netwerk en minder snel contact zoeken met de andere ondernemers. Het lijkt erop dat dit soort panden worden ingevuld vanuit een nieuwe manier van vastgoed beheren. Er zit een duidelijke marketing gedachte achter deze residenties. De verhuurder zet diverse middelen in om een onderscheidend vermogen te bieden. Dit kan zijn door het organiseren van evenementen of het bieden van een breed assortiment aan faciliteiten. Tijdens het invullen van de vragenlijsten vertelden de ondernemers vaak dat zij hun burens op de gang wel kennen. Een connectie met de andere ondernemers in het pand was er vaak niet. Dit kan komen doordat het pand te groot is om alle ondernemers te kennen of doordat iedereen de deur dicht trekt waardoor de drempel hoger ligt om elkaar te leren kennen. Aan de hand van deze twee typologieën is het onderstaande model opgesteld om de verschillen in kaart te brengen.

Tabel 2 - Cluster typen

Type cluster	Management	Tradeable transactions	Untradeable transactions
Incubator	<ul style="list-style-type: none"> - Doel: Startende ondernemers helpen - Strenge selectie van huurders 	<ul style="list-style-type: none"> - Standaard aanbod aan faciliteiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Coaches - Thema bijeenkomsten - Zakelijke evenementen
Bedrijven verzamelgebouw	<ul style="list-style-type: none"> - Doel: Commercieel - Nauwelijks selectie van huurders 	<ul style="list-style-type: none"> - Uitgebreid aanbod van faciliteiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Niet zakelijke evenementen - Zakelijke evenementen

5.3 Reflectie

Binnen dit onderzoek zijn er een aantal beperkingen waar rekening gehouden moet worden. De beperkingen hebben vooral te maken met de manier waarop de dataverzameling heeft plaats gevonden. Allereerst bestaat de kans dat er sociaal wenselijke antwoorden zijn gegeven in de interviews. De interviews zijn gehouden met managers, directieleden of communicatie adviseurs. Deze personen hebben er belang bij om een positief verhaal te vertellen over hun organisatie. Het zou kunnen zijn dat bepaalde dingen in het echt anders liggen dan is verteld omdat de respondent de naam van het cluster hoog wil houden. Ten tweede is de diepgang per interview verschillend. De onderzoeker is ingegaan op de antwoorden van de respondent. Aangezien alle respondenten een eigen verhaal hebben, is er dus niet bij alle interviews op dezelfde onderwerpen doorgevraagd. Daarnaast is de duur van de interviews verschillend. Het kan zijn dat een interview dat korter is minder diepgang heeft ten opzichte van een interview dat langer duurde. Ten derde is de vragenlijst die is afgenomen onder de ondernemers niet wetenschappelijk representatief. Alle uitkomsten dienen hierdoor alleen als indicatie. Er kan niet vastgesteld worden dat de uitkomsten hiervan kloppen. Daarnaast is het diverse keren voorgekomen dat de respondent van het interview bepaalde ondernemers heeft aangewezen die ondervraagd mochten worden. Hierdoor is er geen representatief beeld ontstaan over de ervaringen van de ondernemers.

Om een duidelijker en representatief beeld te krijgen van de ervaring van de ondernemers biedt een vervolgonderzoek uitkomst. Een goed opgestelde enquête kan in kaart brengen hoe de ondernemers over bepaalde onderwerpen denken. Daarnaast zou er een vervolgonderzoek uitgevoerd kunnen worden naar de vraagstukken waar de leden mee worstelen zoals; op welke manier er toegevoegde waarde geboden kan worden, hoe partners gezocht moeten worden, hoe de faciliteiten het beste geoperationaliseerd kunnen worden, hoe de verbinding tussen de huurders gestimuleerd kan worden en hoe het DCR network van toegevoegde waarde kan zijn voor de ondernemers.

Literatuurlijst

Advies Topteam Creatieve Industrie. (2011). *Creatieve industrie in topvorm*. 1 Juni 2011.

Geraadpleegd op <http://www.clicknl.nl/wp-content/uploads/2013/03/rapport-topsector-creatieve-industrie.pdf>

Brooks, A.C. & Kushner, R.J. (2001). Cultural District and Urban Development. *International Journal of Arts Management*, 3, 1 - 15.

Chandler, D. & Munday, R. (2012) *A Dictionary of Media and Communication*. Oxford University Press. Retrieved from <http://www.oxfordreference.com>

Department for Culture, Media & Sport. (2001). *Creative Industries Mapping Documents 2001*.

9 april 2001. Geraadpleegd op <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001>

Evers, J. (2007). *Kwalitatief interviewen: kunst en kunde*. Den Haag: Lemma.

Florida, R. (2002). *Entrepreneurship, Creativity, and Regional Development*. Carnegie Mellon University, 1-30.

Gilbert, N. (2008). *Researching social life*. London: Sage.

Hitters, E. (2009) Media and the Creative City, Exploring the creation of urban media clusters. In A. Albarran, P. Faustino and R. Santos (Eds.), *The Media as a Driver of the Information Society* (pp. 1-17). Lisbon: Media XXI / Formal press.

Hitters, E. & Richards, G. (2002). The Creation and Management of Cultural Clusters. *Creativity and Innovation Management*, 11, 234-247.

Jeremic, I.J. (2011). *Een creatieve bijenkorf aan de Maas*. (Master's thesis).

Erasmus Universiteit, Rotterdam. Geraadpleegd op <http://cat.ubib.eur.nl:8080/IMPLAND=Y/SRT=YOP/LNG=NE//DB=1.1/>

- Karlsson, C. & Picard, R. G. (2011). *Media clusters: what makes them unique?* Media Clusters, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Landry, C. (2006). Lineages of the creative city. *Research Journal for Creative Cities*, 1, 1-13.
- Linton, A. & Michanek, J. (2012) *To do: Development of Cultural and Creative Industries*.
The Alexanderson Institute: Zweden.
- Martin, R. & Sunley, P. (2003). Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?
Journal of Economic Geography, 3, 5 - 35.
- Mommaas, H. (2004). Cultural Clusters and the Post-industrial City: Towards the Remapping of Urban Cultural Policy. *Urban Studies*, 41, 507-532. doi: 10.1080/0042098042000178663
- Porter, M. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 15-34. doi: 10.1177/089124240001400105
- Pratt, A.C. (2000). New media, the economy and new spaces. *Geoform*, 31, 425 - 436.
- Pratt, A. C. (2004). Creative Clusters: Towards the governance of the creative industries production system?. *Media international Australia*, 112, 50-66
- Pratt, A.C. Jeffcutt, P. (2011). Creativity, Innovation and the Cultural Economy: Snake oil for the 21st Century? In A. C. Pratt and P. Jeffcutt, *Creativity, innovation in the cultural economy* (pp. 1-31). London: Routledge.
- Santagata, W. (2002). Cultural Districts, Property Rights and Sustainable Economics Growth. *International Journal of Urban and Regional Research*, 26, 9 - 23.
- Scott, A. J. (2004). Cultural Products Industries and Urban Economic Development: Prospects for Growth and Market Contestation in Global Context. *Urban Affairs Review*, 39, 461 - 490. doi: 10.1177/1078087403261256.

Storper, M. (1995). The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later : The Region as a Nexus of Untraded Interdependencies. *European Urban and Regional Studies*, 2, 191-221.
doi:10.1177/096977649500200301.

Van den Hurk, P. (2009.) *Casestudy 'Strijp-S: De creatieve stad'*. (Master's thesis).

Erasmus Universiteit, Rotterdam. Geraadpleegd op
<http://cat.ubib.eur.nl:8080/IMPLAND=Y/SRT=YOP/LNG=NE//DB=1.1/>

Verseput, S. (2013, februari). We fixen het zelf wel. *NRC Next*, 27 februari 2013, pp. 4-5.

Wester, F., Renckstorf, K., & Scheepers, P. (2006). *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap* (3e druk). Nijmegen: Kluwer.

Internet:

Bink 36. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.bink36.nl/>

Blushuis. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.blushuis.nl/>

Creative Factory. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.creativefactory.nl/>

C-mill. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.cmill.com/>

Creatieve Fabrieken. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.creatiefabriek.nl/>

Dutch Creative Residency Network. (2013)

Geraadpleegd op www.dcrnetwork.nl

Dutch Game Garden. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.dutchgamegarden.nl/>

F5 transcriptie programma (2013).

Geraadpleegd op <http://mac.softpedia.com/get/Audio/f5.shtml>

De Gruyterfabriek. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.degruyterfabriek.nl/>

Klein Haarlem. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.kleinhaarlem.nl/>

NDSM Scheepswerf. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.ndsm.nl/>

Strijp-S. (2013).

Geraadpleegd op <http://strp.nl/nl/>

Top sectoren: Creatieve industrie (2013).

Geraadpleegd op <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ondernemersklimaat-en-innovatie/investeren-in-topsectoren/creatieve-industrie>

De Vasim. (2013).

Geraadpleegd op <http://www.devasim.nl>

Westergasfabriek. (2013).

Geraadpleegd op www.westergasfabriek.nl

