

UNIVERSITEIT ANTWERPEN

FACULTEIT TOEGEPASTE ECONOMISCHE WETENSCHAPPEN

MODEONTWERPERS EN FINANCIERING: EEN MOEILIK HUWELIJK?

DE FINANCIERINGSPROBLEMATIEK VOOR VLAAMSE STARTERS BLOOTGELEGD

Student: Tahnee Claeys

Scriptie voorgedragen tot het bekomen
van de graad van:

Promotor: Prof. dr. Koen Vandenbempt

Master in de Toegepaste Economische
Wetenschappen – Handelsingenieur Bedrijfskunde & Technologie

UNIVERSITEIT ANTWERPEN

FACULTEIT TOEGEPASTE ECONOMISCHE WETENSCHAPPEN

MODEONTWERPERS EN FINANCIERING: EEN MOEILIK HUWELIJK?

DE FINANCIERINGSPROBLEMATIEK VOOR VLAAMSE STARTERS BLOOTGELEGD

Student: Tahnee Claeys

Scriptie voorgedragen tot het bekomen
van de graad van:

Promotor: Prof. dr. Koen Vandenbempt

Master in de Toegepaste Economische
Wetenschappen – Handelsingenieur Bedrijfskunde & Technologie

Fashion is sentiment

Sentiment is emotion

Emotion is personal

Persons make fashion

Fashion is personal emotion expressed in garments

Garments make money when sold in large quantities

As fashion is linked to a person it cannot exist in large quantities

Fashion is therefore programmed for select individuals

And must therefore be high priced

When the price is not high enough fashion will not cover the cost price

And the person making that fashion will not survive whatever the talent he/she displays.

(Honoré Paelinck, 2012)

VOORWOORD

Een thesis is het sluitstuk van een jarenlange, intensieve opleiding – een ontzettend leerrijk en boeiend hoofdstuk in het leven van iedere student.

Om dit hoofdstuk met glans te voltooien, wilde ik dan ook een pronkstuk voorleggen. In dit opzicht was het voor mezelf zeer belangrijk om me te kunnen vastbijten in een onderwerp waar ik werkelijk door geboeid was. Omwille van deze reden wil ik graag als allereerste mijn promotor, Prof. dr. Koen Vandembemt, bedanken voor de vrijheid die hij me gaf bij het voorleggen van een zelfgekozen thesisonderwerp. Hij bood me de mogelijkheid mijn diepgewortelde passie voor mode te kunnen combineren met mijn economische en financiële achtergrond als Handelsingenieur. Zijn continue begeleiding heeft me dan ook geholpen om me telkens in de juiste richting te sturen wanneer de ambiguïteit even overheerste.

Het schrijven van een thesis, of eender welk schrijfstuk, is nooit de inspanning van een enkel individu. Zoals altijd zijn er een heel aantal mensen die een plaats verdienen in dit dankwoord. Hun begeleiding en bijstand gedurende de hele looptijd van mijn masterproef waren onmisbaar: Marie Delbeke van het FFI die me nieuwe ideeën en denkpistes aanreikte. Ze stond steeds weer klaar om te reflecteren over mijn voorstellen en daarvoor ben ik haar zeer dankbaar. Ook aan Sofie Jacobs wil ik mijn dank betuigen voor de tijd die ze voor me nam om me telkens opnieuw inspiratie te geven en mijn ideeën met een kritische noot te bekijken. Een speciale dank gaat daarnaast uit naar Edith Vervliet. Gedurende de looptijd van mijn masterproef stond ze steeds klaar met waardevolle informatie alsook bracht ze me in contact met de juiste personen om mijn interviews af te nemen.

Aangezien deze masterproef een zeer actueel probleem uit de bedrijfswereld aankaart, bestond mijn grootste bron van informatie uit het afnemen van interviews. Daarom wil ik dan ook graag alle 45 personen bedanken die ik heb mogen bevragen en interviewen. Zonder hen had deze studie niet gerealiseerd kunnen worden. Hun diepgaande inzichten en expertise in de modesector hebben me niet enkel een zeer goed beeld gegeven over het reilen en zeilen van deze boeiende industrie, maar hebben me tevens geholpen om de rode draad te bewaren tussen alle complexiteit door.

Ook niet te vergeten zijn mijn familie, vrienden en vriend die ik tenslotte wil bedanken voor hun onophoudelijke en onvoorwaardelijke steun en voor hun geloof in mij dat ik deze masterproef tot een mooi en goed einde zou brengen. Bedankt voor jullie kritische inzichten in mijn grootse ideeën en voor jullie bereidwilligheid om telkens opnieuw mijn teksten na te lezen en verbeteringen voor te stellen.

In het bijzonder wil ik mijn mama in de bloemetjes zetten voor al haar steun – niet enkel tijdens het verwezenlijken van deze thesis, maar gedurende de afgelopen vijf jaar van mijn opleiding aan de Universiteit. Zij is mijn onuitputtelijke bron van inspiratie en daagt me continu uit om het beste van mezelf te geven in alles wat ik doe. Daarvoor ben ik haar ontzettend dankbaar.

Bij deze sluit ik dan ook dit hoofdstuk van mijn leven af en kijk reikhalzend uit naar wat de volgende bladzijde me brengen zal.

ABSTRACT

Kernwoorden: *mode-industrie, financiering, ontwerpers, startfase, eigen label*

Talent? Bewezen! Ideeën? In overvloed! Jammer genoeg is creativiteit alleen onvoldoende. Voor startende modeontwerpers is één van de grootste uitdagingen het bekomen van voldoende financiële steun. Daar startkapitaal de grootste hindernis vormt voor start-ups in het modesegment, werd deze masterproef opgebouwd rond de centrale onderzoeksvraag **“Hoe zit het financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers in Vlaanderen in elkaar?”**. Hiervoor kwamen zowel de vraag- als de aanbodzijde van het financieringsvraagstuk uitvoerig aan bod.

De resultaten en dataverzameling bekomen uit het gevoerde onderzoek zijn gebaseerd op informatie uit intensieve interviews met industrie-experts, een kleine sample laatstejaarsstudenten en modeontwerpers die bevraagd werden via een enquête, persartikelen uit kranten en modetijdschriften en de analyse van beschikbare wetenschappelijke en overheidsteksten.

Kort samengevat startte het onderzoek met een duidelijke beschrijving van de **vraagzijde** van het financieringsvraagstuk op zowel **macro- als microniveau**. Hieruit bleek dat het traditionele ‘tweeseizoenensysteem’ van zomer en winter voor een grote tijds kloof zorgt tussen enerzijds de ontwerpfase waar aanzienlijke kosten en investeringen gemaakt worden en anderzijds de verkoopfase waarin opbrengsten geïnd kunnen worden. Deze tijds kloof kan variëren van zes maanden tot zelfs één jaar, wat een hoge mate van prefinanciering vereist. Naast de kloof die voortkomt uit de traditionele productiecycclus, zijn er nog een heel aantal andere kosten waarmee een ontwerper dient rekening te houden zoals o.a. investeringen in machines, een eigen atelier en het aanwerven van extra personeel. Al deze extra kostcomponenten trekken het prefinancieringsbedrag voor starters sterk op, hetgeen de grootste struikelblok vormt. Daarnaast blijkt aan de vraagzijde eveneens een groot gebrek te zijn aan interdisciplinaire competenties, wat het bekomen van financiële steun op indirecte wijze bemoeilijkt. De uitdaging is bijgevolg om de startfase goed te overbruggen om uiteindelijk de overige fasen in de levenscyclus te kunnen aanvangen.

Uit onderzoek naar het huidige **financieringsaanbod** blijkt dat banken in de startfase van mode start-ups doorgaans strenge waarborgen eisen voor bankkredieten en zich niet wagen aan risicokapitaal. Daarnaast investeren venture capitalists en private equity fondsen voornamelijk in grootschalige projecten waar de omvang van de bedragen hoog oploopt. Daartegenover blijkt na het onderzoek dat het aantrekken van financiële steun en het engageren van investeerders in latere levensfasen eenvoudiger wordt (minder risicovolle start, track record, et cetera). Uit de evaluatie blijkt dus dat het huidige aanbod niet aangepast is aan de specifieke behoeften van starters.

Algemeen kan geconcludeerd worden dat er een **duidelijke kloof tussen vraag en aanbod** waarneembaar is, wat bijdraagt aan de complexiteit van het financieringsvraagstuk. Dit schept de nood om op zoek te gaan naar creatieve oplossingen die het evenwicht herstellen. In deze masterproef worden vier **aanbevelingen** aangereikt ter vereenvoudiging van het financieringsvraagstuk, met name microkredieten, crowdfunding, een ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers en business incubators voor de mode.

ABSTRACT

Keywords : *fashion industry, finance, fashion designers, start-ups, own label*

Talent? Proven! Ideas? In abundance! Unfortunately creativity alone is not enough. Obtaining sufficient financial support is one of the biggest challenges for young fashion designers. As starting capital is the biggest obstacle for start-ups in the fashion segment, this master's thesis was built around the central research question "***What does the financial issue look like for starting fashion designers in Flanders?***". In order to be able to answer this question both the demand and the supply side of the financial problem were taken into account.

The results and data obtained from the performed research were based on information from intensive interviews with industry experts, a small sample of master students and fashion designers who were queried via a survey, press articles from newspapers and fashion magazines and the analysis of available scientific and governmental texts.

In short, the research started off with a clear description of the **demand side** of the issue on both **macro and micro level**. It became evident that the traditional 'two seasons system' of summer and winter causes a large time gap between, on the one hand, the design phase where significant costs and investments are made and, on the other hand, the sales phase where earnings can be collected. This time gap can vary from six months to even one year, which requires a high degree of pre-financing. Besides the gap arising from the traditional production cycle, there are still quite a number of costs that a designer should consider, such as investments in machines, a private workshop and the recruitment of additional staff. These supplementary cost components increase the pre-financing amount for starters considerably and so become the main stumbling block. In addition, on the demand side there also seems to be a great lack of interdisciplinary competences which indirectly makes it difficult for starters to obtain financial support. The challenge is therefore to bridge the starting phase well in order to eventually be able to commence the other phases in the life cycle.

The research conducted in this thesis concerning the current **supply of financial instruments** shows that in the start-up phase banks generally require stringent safeguards for bank loans and do not provide venture capital. In addition, venture capitalists and private equity funds primarily invest in large scale projects where the extent of the amounts is high. On the other hand it appears that in later life stages it becomes a lot simpler to attract financial support and the commitment of investors (less risky start, track record, et cetera). The evaluation shows that the current financial supply is not adapted to the specific needs of starters in the fashion industry.

In general it can be concluded that a clear **gap between supply and demand** is discernible, which contributes to the complexity of the issue. This creates the need to look for creative solutions that restore the balance. In this master's thesis four **recommendations** are provided to simplify the issue, more specifically microcredits, crowdfunding, a virtual meeting place for designers and entrepreneurs and last but not least business incubators for the fashion segment.

ABSTRAIT

Mots clés: *industrie de la mode, financement, créateurs de mode, phase initiale, propre label*

Le talent et les idées foisonnent, mais malheureusement seule la créativité ne suffit pas. Pour les créateurs de mode débutants un des plus grands défis est d'obtenir des moyens financiers suffisants. Comme le capital de départ constitue le plus grand obstacle pour ceux qui se lancent dans le secteur de la mode, ce travail de fin d'études a été élaboré à partir de la question centrale **"En quoi consiste le problème de financement pour les créateurs de mode débutants en Flandre?"**. Pour formuler une réponse à cette question, il faut aussi bien analyser le côté de la demande que celui de l'offre.

Les résultats et les données recueillies de cette enquête ont été obtenus par des interviews approfondis avec des experts de l'industrie, un échantillon d'étudiants de dernière année et des créateurs de mode, ainsi que par des articles de la presse écrite (journaux et magazines de mode) et par l'analyse de textes scientifiques et officiels disponibles.

L'étude commence par une description claire du **côté de la demande** du problème de financement tant **au niveau macro qu'au niveau micro**. Il s'est avéré clairement que le système traditionnel 'des deux saisons' d'été et d'hiver résulte en un décalage entre la phase de création (qui nécessite des coûts et des investissements importants) d'une part et d'autre part la phase de vente où des revenus peuvent être générés. Ce décalage peut varier de six mois à un an, ce qui nécessite donc un préinvestissement substantiel. Mais un dessinateur de mode se trouve devant d'autres frais aussi, e.a. les investissements en machines, un propre atelier et l'embauche de personnel. Tous ces coûts supplémentaires font augmenter considérablement le montant de préfinancement pour les créateurs débutants, ce qui constitue un sérieux handicap. En outre, il semble également y avoir du côté de la demande un grand manque de compétences interdisciplinaires, ce qui rend indirectement l'obtention de moyens financiers plus difficile encore. Par conséquent, le grand défi est de bien traverser cette phase initiale pour pouvoir passer aux phases suivantes du cycle de vie.

D'après une étude sur **l'offre de financement** actuel, il s'avère que dans la phase initiale les banques exigent généralement des garanties sévères pour leurs crédits bancaires, et qu'elles s'abstiennent de capitaux à risque. D'autre part, des venture capitalists et des fonds d'équité privés investissent surtout en des projets de grande envergure où les montants atteignent des sommes parfois très élevées. Par contre, des études ont démontré que dans des phases de vie ultérieures il devient plus facile d'obtenir des moyens financiers et d'attirer des investisseurs (début à moins de risques, antécédents professionnels (track record), etc.) Il apparaît que l'offre actuelle ne répond pas aux besoins spécifiques des créateurs débutants.

En général, on peut conclure qu'il existe **un gap important entre la demande et l'offre**, ce qui contribue à la complexité du problème de financement. Ainsi se crée le besoin d'aller à la recherche de solutions créatives qui peuvent rétablir l'équilibre. Dans ce travail de fin d'études quatre **recommandations** sont proposées pour simplifier le problème de financement, à savoir les micro-crédits, le financement collectif (crowdfunding), un forum de rencontre pour les créateurs et les entrepreneurs et des pépinières d'entreprises (business incubators) pour la mode.

INHOUDSTAFEL

ALGEMENE INLEIDING	1
I. ONDERZOEKSCONTEXT.....	4
1.1 PROBLEEMSTELLING	4
1.1.1 <i>Situatieschets</i>	4
1.1.2 <i>Onderzoeksvragen</i>	5
1.2 BEGRIPSANALYSE EN SCOPE	7
1.3 STRUCTUUR VAN DE THESIS.....	9
II. ONDERZOEKSMETHODOLOGIE	10
2.1 SOORT ONDERZOEK.....	10
2.2 DATAVERZAMELING EN –ANALYSE	10
2.2.1 <i>Interviews</i>	11
2.2.2 <i>Vragenlijst</i>	12
2.2.3 <i>Kwantificering van de modesector</i>	13
2.2.4 <i>Literatuuronderzoek</i>	14
2.3 BEPERKINGEN	15
III. MACRO: MAPPING VAN DE MODESECTOR.....	18
3.1 INLEIDING OP DE MODE-INDUSTRIE	18
3.1.1 <i>Trends in het modeklimaat</i>	18
3.1.2 <i>Dominante logica</i>	21
3.2 KWANTIFICERING VAN HET NICHESEGMENT.....	23
3.2.1 <i>Ontwerpers</i>	26
3.2.2 <i>Patroontekenaars</i>	28
3.2.3 <i>Fabrikanten</i>	28
3.2.4 <i>Agenten</i>	29
3.2.5 <i>Detailhandel</i>	30
3.3 ROL VAN DE VERSCHILLENDE CREATIEVE SCHAKELS.....	31
IV. MICRO: FINANCIËLE SCHETS VAN DE STARTENDE ONTWERPER	41
4.1 FINANCIERINGSSTROMEN EN –BEHOEFTE VOOR STARTERS.....	42
4.1.1 <i>Modeopleiding</i>	43
4.1.2 <i>Opstart van een eigen label</i>	44
4.1.3 <i>Productiekosten</i>	45
4.1.4 <i>Verkoop en presentatie van de collectie</i>	48
4.2 VERGELIJKING MET GEVESTIGDE ONTWERPERS.....	49
V. TOEGANG TOT KAPITAAL	55
5.1 FINANCIERING VAN KMO'S.....	55
5.1.1 <i>Definities</i>	55
5.1.2 <i>Financiering op basis van het levensfasemodel</i>	56
5.1.3 <i>Vormen van financiering</i>	58

5.2	HET FINANCIERINGSAAVBOD IN VLAANDEREN	61
5.2.1	<i>Overzicht van de kapitaalverschaffers, subsidies en steunmaatregelen</i>	61
5.2.2	<i>Problemen voor starters</i>	67
5.3	KLOOF TUSSEN VRAAG EN AANBOD ?	72
VI.	AANBEVELINGEN TER VEREENVOUDING VAN HET FINANCIERINGSPROBLEEM	79
6.1	DIRECTE FINANCIERING	80
6.1.1	<i>Microkredieten</i>	80
6.1.2	<i>Crowdfunding</i>	82
6.2	INDIRECTE FINANCIERING	84
6.2.1	<i>Ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers</i>	84
6.2.2	<i>Business incubators</i>	87
	ALGEMENE CONCLUSIE	90
	BIBLIOGRAFIE	94
	LITERATUUR	94
	INTERVIEWS	98
	BIJLAGEN	101
	BIJLAGE 1: OVERIZCHT GEÏNTERVIEWDE PERSONEN	101
	BIJLAGE 2: VRAGENLIJST AWARENESS	103
	BIJLAGE 3: MODEKALENDER (S/S EN A/W)	105
	BIJLAGE 4: PRODUCTIEPLANNING: INKOMENDE VERSUS UITGAANDE GELDSTROMEN	106
	BIJLAGE 5: VOORBEELD VAN EEN KOSTPRIJSBEREKENING	107

LIJST VAN FIGUREN

FIGUUR 1: OVERZICHT ONDERZOEKSVRAGEN	6
FIGUUR 2: OVERZICHT SCOPE	8
FIGUUR 3: SCHEMATISCHE OPBOUW VAN DE THESIS	9
FIGUUR 4: METHODOLOGISCH KADER	11
FIGUUR 5: WAARDENETWERK VAN DE MODE-INDUSTRIE	25
FIGUUR 6: DESIGN	32
FIGUUR 7: PRODUCTIE	33
FIGUUR 8: DISTRIBUTIE	34
FIGUUR 9: EXPLOITATIE	36
FIGUUR 10: COMMUNICATIE & MEDIA	37
FIGUUR 11: BUSINESS ONDERSTEUNING	38
FIGUUR 12: CONSUMPTIE	38
FIGUUR 13: MAPPING VAN DE MODESECTOR	40
FIGUUR 14: TIJDLIJN GELDSTROMEN (INKOMEND VERSUS UITGAAND)	42
FIGUUR 15: KAPITAALBEHOEFTE VERSUS ONDERNEMINGSFASE	57
FIGUUR 16: CROWDFUNDINGPRINCIPE	82

LIJST VAN TABELLEN

TABEL 1: SAMENVATTING METHODOLOGIE	15
TABEL 2: AANTAL MODEONTWERPERS IN VLAANDEREN (ANNO 2011)	27
TABEL 3: AANTAL ZELFSTANDIGE PATROONTEKENAARS IN VLAANDEREN (ANNO 2011)	28
TABEL 4: AANTAL FABRIKANTEN EN LOONCONFECTIONEURS IN VLAANDEREN (ANNO 2010)	29
TABEL 5: AANTAL AGENTEN IN VLAANDEREN (ANNO 2011)	30
TABEL 6: AANTAL MODEDETAILHANDELAARS IN VLAANDEREN	31
TABEL 7: TOTAALCIJFERS VAN DE KWANTIFICERING VAN DE KERNCREATIEVE EN ONDERSTEUNENDE SCHAKELS IN HET NICHESEGMENT	31
TABEL 8: ONDERNEMINGSVORMEN	44
TABEL 9: LOONSIMULATIES VOOR PC 109 EN PC 215	50
TABEL 10: EUROPESE CRITERIA VOOR KMO'S	56
TABEL 11: OVERZICHT FINANCIERINGSAAVBOD VOOR VLAANDEREN	63

LIJST VAN GEBRUIKTE AFKORTINGEN

ABC	Activity Based Costing
AMS	Antwerp Management School
A/W	Autumn/Winter
BA	Business Angel
BAN	Business Angels Netwerk
BE	Break-even
BVBA	Besloten Vennootschap met Beperkte Aansprakelijkheid
CCI	Culturele en Creatieve Industrieën
CVBA	Coöperatieve Vennootschap met Beperkte Aansprakelijkheid
CVOA	Coöperatieve Vennootschap met Onbeperkte Aansprakelijkheid
EACEA	Education, Audiovisual and Culture Executive Agency
EC	Europese Commissie
EER	Europese Economische Ruimte
EV	Eigen Vermogen
FDC	Flanders District of Creativity
FFF	Friends, Family & Fools
FFI	Flanders Fashion Institute
FIT	Flanders Investment and Trade
FOD	Federale Overheidsdienst
HKU	Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
IPR	Intellectual Property Rights
IVOC	Instituut voor Vormgeving en Onderzoek in de Confectie
KeFiK	Kenniscentrum voor Financiering van KMO's
KMO	Kleine of Middelgrote Onderneming

LRM	Limburgse ReconvertieMaatschappij
MoMu	ModeMuseum
NACE	Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne
NBB	Nationale Bank van België
NV	Naamloze Vennootschap
PC	Paritair Comité
PMV	ParticipatieMaatschappij Vlaanderen
ROI	Return On Investment
RSZ	Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
SEO	Search Engine Optimization
S/S	Spring/Summer
UA	Universiteit Antwerpen
UNIZO	Unie van Zelfstandige Ondernemers
VC	Venture Capitalist
VINNOF	Vlaams InnovatieFonds
VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk
YDU	Young Designers United

ALGEMENE INLEIDING

“The World of fashion is a world that appeals to everyone’s imagination. Too often, fashion is associated with glitter and glamour. However, behind that image lies a world of hard labour, long working hours and financial worries.” (Flanders Fashion Institute 2010, geciteerd bij Claeys, 2010, p.4)

Deze masterproef heeft als doel om een duidelijk inzicht te verwerven in het complexe **financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers** in Vlaanderen. Financiering in de modewereld, voornamelijk startkapitaal, is en blijft een heikel punt waar veel (startende) ontwerpers, vooral tijdens de eerste vijf levensjaren van het label, over struikelen. Creativiteit is zelden het probleem, maar wel het overtuigen van investeerders en andere financiële instellingen om mee in de boot te stappen en de dromen tot werkelijkheid te brengen. Het aantrekken van voldoende financiële ondersteuning vormt hierbij een opmerkelijk obstakel. Doorgaans is het gebrek aan deze financiële steun de reden waarom ontwerpers hun droom op een eigen label moeten laten varen of waarom hun eigen zaak niet slaagt. Het is vooral in de startfase dat de financiële hindernis het moeilijkste blijkt om te overwinnen. Dit vormt dan ook focus in deze masterproef.

Menig maal werd in onderzoeken omtrent professionalisering van KMO’s in de creatieve industrieën aangetoond dat financiering een heus probleem vormt voor start-ups. Maar hoe zit dit financieringsvraagstuk juist in elkaar en wat zijn de achterliggende oorzaken voor deze problematiek? Dit onderzoek zal trachten om via een empirische analyse het vraagstuk vanuit een nieuwe en frissere invalshoek te bekijken en de **focus** te verleggen van de ‘WAT-vraag’ naar de ‘**HOE-**’ en de ‘**WAAROM-vraag**’. WAT het voornaamste struikelblok van startende ontwerpers is, werd reeds door andere onderzoeken uitvoerig aan het licht gebracht, maar er werd tot op heden nog te weinig aandacht gevestigd op de vragen WAAROM deze problemen zich juist voordoen en HOE men de problemen op structurele wijze kan aanpakken. Het belang van deze thesis ligt in het zoeken naar gefundeerde antwoorden op voorgaande vragen. Met deze studie wordt eveneens getracht een basis te leggen voor de ontwikkeling van een nieuw onderzoeksgebied voor toekomstige research.

De keuze voor dit onderzoeksthema is te verklaren vanuit een persoonlijke passie en interesse voor de modewereld. Daarnaast zijn financiering en mode twee woorden die zeer actueel zijn en samen regelmatig het nieuws halen nu de Vlaamse mode zware financiële klappen krijgt. Recent moesten twee gevestigde modeontwerpers de handdoek in de ring gooien omwille van financiële problemen. Dit benadrukt nogmaals de complexiteit van het financieringsvraagstuk voor modeontwerpers en bewijst dat niet alleen startend talent hiermee moeilijkheden ondervindt. Reden te meer om mijn passie te combineren met mijn financiële opleiding als Handelsingenieur.

Om een beter begrip te krijgen op de modesector werd een samenwerking aangegaan met het Flanders Fashion Institute. Na de eerste gesprekken bleek dat er een enorm gebrek is aan gedetailleerde cijfers voor de mode-industrie alsook een gestructureerde mapping van de verschillende schakels in de creatieve keten en hun desbetreffende flows. De sector vroeg bijgevolg om deze twee elementen mee in de masterproef op te nemen. Vanuit dat opzicht leek het interessant om als startpunt in een inleidend luik het gekozen nichesegment te kwantificeren en na

te gaan hoe groot de omvang van de markt is. Daarnaast werd eveneens geopteerd om alle schakels in de sector nauwkeurig in kaart te brengen. Deze mapping zou dan een kader voor de volgende hoofdstukken bieden.

Hieruit wordt al snel duidelijk dat deze masterproef meer dan enkel het financieringsaspect voor zijn rekening neemt. Toch werd er getracht om van alle onderzochte onderdelen een goed samenhangend en gestructureerd geheel te maken waarin alle elementen bijdragen tot de finaliteit van de thesis.

Deze masterproef is in totaal opgebouwd uit zes hoofdstukken. De eerste twee luiken van de thesis vormen samen een inleiding op het onderzoek en zijn voornamelijk gewijd aan het beschrijven van de onderzoekscontext en de gehanteerde werkmethoden. **Hoofdstuk 1** gaat dieper in op de **probleemstelling** en splitst de centrale onderzoeksvraag uit in kleinere deelvragen. Ook de **scope** en de structuur van de thesis worden hierin duidelijk gedefinieerd: voor deze masterproef focussen we ons op het nichesegment van zelfstandig startende modeontwerpers van prêt-à-porter kleding die maximum vijf jaar geleden een eigen label opstartten of nog volop met de opstart bezig zijn.

In **hoofdstuk 2** komt de **onderzoeksmethodologie** aan bod. Om tot de uiteindelijke resultaten in deze thesis te komen werden zowel kwalitatieve als kwantitatieve methoden gehanteerd waarbij er veel eigen onderzoek werd geleverd. De meeste informatie werd bekomen uit talrijke interviews met industrie-experts, modeontwerpers en medewerkers van financiële instellingen, overheidsorganisaties en brancheorganisaties. Daarnaast werd een eigen kleinschalige enquête gevoerd bij masterstudenten die een modeopleiding in Vlaanderen volgen. Ook werd een eigen onderzoek opgezet om de modesector voor het gekozen nichesegment te kwantificeren. Tenslotte werd nog gebruik gemaakt van een literatuuronderzoek om de masterproef een theoretische en wetenschappelijke onderbouw te geven.

Hoofdstuk 3 vangt het eigenlijke onderzoek aan met een blik op de **vraagzijde** van het financieringsvraagstuk vanop **macroniveau**. Hierin zal een korte toelichting geboden worden over de voornaamste trends in de mode-industrie alsook een analyse van de heersende mentaliteit in het nichesegment. Deze dominante logica is een belangrijk uitgangspunt om bepaalde gedachtegangen en gebeurtenissen op het modetoneel te begrijpen. Daarnaast zal de modesector en al haar specifieke schakels voor het gekozen nichesegment in kaart gebracht worden, zowel kwalitatief als kwantitatief. Het doel van dit inleidend luik is om de lezer een algemeen kader te bieden en een duidelijk inzicht te verschaffen in het behandelde sectorprobleem.

Vervolgens wordt in **hoofdstuk 4** de focus aan de vraagzijde verlegd naar het **microniveau**. In het hoofdstuk zal een financiële schets gegeven worden van de kerncreatieve schakel teneinde de financieringsbehoefte van een individuele ontwerper beter te begrijpen en bloot te leggen. De bedoeling is om zo de grootste kostensoorten te identificeren en te analyseren door in de huid te kruipen van een ontwerper en een blik achter de schermen te werpen op zijn/haar leefwereld. Er wordt eveneens een vergelijking gemaakt met gevestigde ontwerpers om de bijkomende kosten aan te geven waarmee een ontwerper dient rekening te houden wanneer men wil overstappen van de start- naar de groeifase.

Om een zo concreet en alomvattend mogelijk beeld te krijgen van het financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers zal in **hoofdstuk 5** de aandacht gericht worden op de **aanbodzijde**. Hierin

wordt in de vorm van een samenvattende tabel een overzicht geboden van het huidige financieringsaanbod en de verschillende partijen die kapitaal verschaffen aan starters in het modesegment. Na het in kaart brengen van de verschillende financieringsmogelijkheden voor startkapitaal wordt eveneens een blik geworpen op de voornaamste oorzaken en problemen voor startende KMO's in de culturele en creatieve industrieën. Het uiteindelijke doel van dit hoofdstuk is om vraag en aanbod met elkaar te vergelijken en zo eventuele hiaten te ontdekken.

Tot slot zal **hoofdstuk 6** – het laatste luik van deze masterproef – verder ingaan op deze hiaten teneinde het plaatje compleet te maken. Zo zullen enkele **aanbevelingen** aangereikt worden om de balans tussen vraag en aanbod zo goed mogelijk te herstellen en de financieringsproblematiek voor startende modeontwerpers te vereenvoudigen.

I. ONDERZOEKSCONTEXT

1.1 PROBLEEMSTELLING

1.1.1 Situatieschets

Uit talrijke reeds gevoerde onderzoeken en rapporten omtrent professionalisering in de creatieve industrie – en meer specifiek in het modesegment – kwam steeds de **financiële beperking** bovenaan het lijstje te staan van **belangrijkste drempels bij de opstart van een eigen label**. Dit werd eveneens bevestigd in alle interviews met experts en modeontwerpers die in het kader van deze masterproef werden afgenomen (zie verder).

Een jonge ontwerper barst van de creativiteit en innovatieve ideeën. Men is klaar om de arbeidsmarkt te betreden en mee dromen te verkopen. Een doorgedreven ambitie en een onuitputtelijke passie voor mode zijn echter niet voldoende om als volwaardig label toe te treden tot de harde wereld van de high fashion. Om tot een succesvol recept te komen zijn er nog talrijke andere ingrediënten vereist, met name geld, managementvaardigheden, organisatorische capaciteiten en een goed team.

“In de modesector wordt alles teruggebracht naar de keiharde wetten van het kapitalisme: ook al is er een overvloed aan creativiteit aanwezig, geld en commercieel denken zijn onontbeerlijk.”
(Bob Van Opstal, 2011b)

Een eigen onderneming opstarten is nooit een eenvoudige zaak. Het vergt niet alleen veel tijd en geduld, maar eveneens enorme investeringen. Het starten van een eigen zaak legt geen beperkingen op aan de vrijheid en onafhankelijkheid van de ontwerper, maar brengt wel heuse financiële en organisatorische beperkingen met zich mee. Vaak heeft een starter nog niet voldoende eigen financiële middelen om de opstart volledig te (pre)financieren, wat betekent dat men zich moet wenden tot externe partijen. Deze externe partijen kunnen gaan van familie en vrienden, tot financiële instellingen als banken, overheidsinitiatieven en syndicaten van venture capitalists. In ruil voor hun financiële steun, eisen deze partijen echter strenge voorwaarden als hoge rentevoeten, kortere terugbetalingstermijnen, gedetailleerde businessplannen met sterke lange termijnvisies, een deel van het bedrijf onder de vorm van aandelen, voldoende zekerheden en waarborgen en ga zo maar door. Dit zijn echter vereisten waar jonge starters het zeer moeilijk mee hebben om aan te voldoen.

Neem daarbij het huidige economische klimaat waar de gevolgen van de financiële crisis nog steeds voelbaar zijn, gecombineerd met het feit dat de modesector getypeerd wordt als zeer risicovol door de lange terugverdiertijden en het financieringsvraagstuk wordt al snel aanzienlijk complex en schijnbaar onmogelijk om op te lossen. Het traditionele ‘tweeseizoenensysteem’ van zomer en winter zorgt er namelijk voor dat de ontwerper reeds kosten dient te maken voor de aankoop van stoffen en de productie van de collectie alvorens geld in het laatje te krijgen. Door het grote risico dat de collectie bij de inkopers van de detailhandel niet aanslaat – en bijgevolg de kosten niet gedekt

kunnen worden – haken al veel financiers af. Vooral bij starters is dit risico zeer groot aangezien ze nog geen track record kunnen voorleggen noch een vaste klantenbasis hebben.

“Je moet meer in huis hebben dan alleen creativiteit, je moet een heel bedrijf kunnen runnen, je moet sociaal zijn, managementvaardigheden hebben en toegewijd zijn om dit aan te kunnen.”
(Tommy Hilfiger, geciteerd bij FFI, s.d, p.27)

Tenslotte dient erop gewezen te worden dat naast het aantrekken van directe financiële steun er ook een aanzienlijk **gebrek** is **aan professionalisering en ondernemerszin** wat op zijn beurt een indirecte barrière vormt tot het aantrekken van financiering. Mode en design zijn creatieve en symbolische aangelegenheden waar de nadruk te hard op emoties ligt dan wel op het rationele. Een zelfstandige ontwerper staat echter niet enkel in voor het design van zijn/haar collectie, maar

moet tegelijkertijd de eigen zaak leiden. Daarbij zijn kennis en vaardigheden omtrent management en marketing essentieel. Ontwerpers zijn vaak niet ‘business minded’ ingesteld noch beschikken ze over de nodige managementvaardigheden en economische achtergrond om een goed businessplan te schrijven. Het gebrek aan deze skills bemoeilijkt op indirecte wijze het bekomen van startkapitaal. De grote kloof tussen creativiteit en commercie maakt in dat opzicht het financieringsvraagstuk voor starters ingewikkelder. (Brouns & De Wolf, 2012, p.115; Guiette et al., 2011b, p.46; ING, 2008, p.6)

1.1.2 Onderzoeksvragen

Uit de situatieschets blijkt duidelijk dat het gebrek aan startkapitaal voor jonge ontwerpers een heus obstakel vormt bij de opstart van een eigen label. Met deze probleemstelling in het achterhoofd werd dit onderzoek opgezet rond de centrale vraagstelling die als volgt luidt:

“Hoe zit het financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers in Vlaanderen in elkaar?”

Deze centrale vraagstelling vormt de rode draad doorheen deze masterthesis. Ter voorbereiding van deze globale onderzoeksvraag formuleren we enkele deelvragen. Deze concrete deelvragen zijn noodzakelijk om de doelen te bereiken en een onderbouwd antwoord te bieden op de centrale vraag. Zo zijn we in staat om een beter inzicht te krijgen in de onderzoekscontext en de nodige kennisbasis uit te bouwen omtrent de financieringsproblematiek voor starters in de modesector.

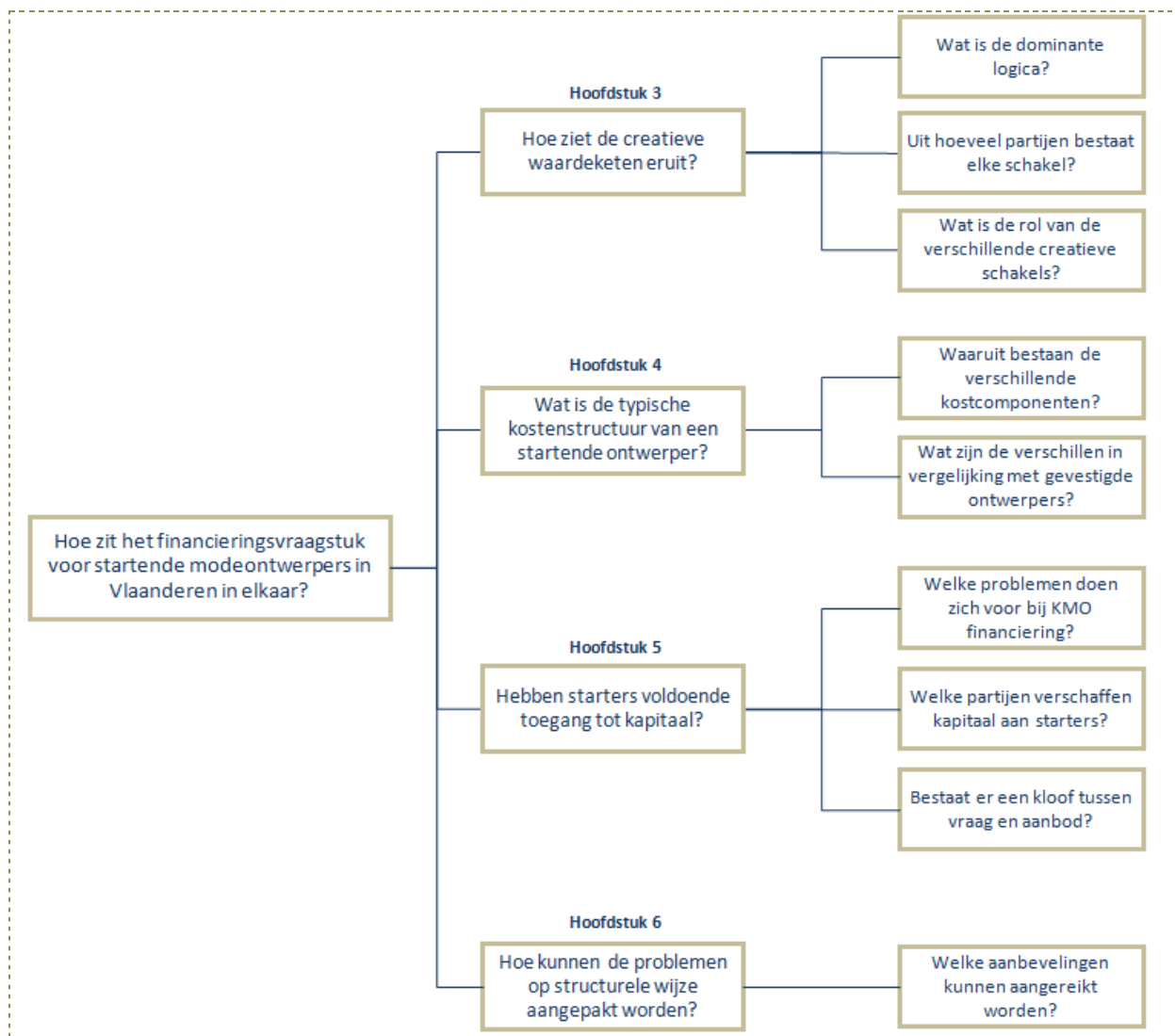
- *Hoe ziet de creatieve waardeketen eruit?*
 - *Wat is de dominante logica?*
 - *Uit hoeveel partijen bestaat elke schakel?*
 - *Wat is de rol van de verschillende creatieve schakels?*
- *Wat is de typische kostenstructuur van een startende ontwerper?*
 - *Waaruit bestaan de verschillende kostcomponenten?*
 - *Wat zijn de verschillen in vergelijking met gevestigde ontwerpers?*
- *Hebben starters voldoende toegang tot kapitaal?*
 - *Welke problemen doen zich voor bij KMO financiering?*

- *Welke partijen verschaffen kapitaal aan starters?*
- *Bestaat er een kloof tussen vraag en aanbod?*
- *Hoe kunnen de problemen op structurele wijze aangepakt worden?*
 - *Welke aanbevelingen kunnen aangereikt worden om het financieringsvraagstuk voor starters te verlichten?*

Uit bovenstaande vragen valt nogmaals op dat deze masterproef zich niet enkel richt op het puur financiële aspect. In de algemene inleiding werd de reden hiervoor reeds gegeven, zijnde de vraag vanuit het FFI om in een inleidend luik het onderwerp te kaderen door de modesector te kwantificeren en de markt nauwkeurig in kaart te brengen.

Alle vernoemde onderzoeksvragen werden samengevat en in een overzichtelijk boomdiagram voorgesteld (zie figuur 1).

Figuur 1: Overzicht onderzoeksvragen



Bron: eigen bewerking

1.2 BEGRIPSANALYSE EN SCOPE

Vooraleer we kunnen aanvangen met de studie van het probleemgebied is een duidelijk conceptueel kader alsook een concrete begripsanalyse van de gehanteerde terminologie essentieel.

De *'creatieve industrie'* spreekt vaak tot de verbeelding van veel mensen. Als je hen vraagt waaraan ze denken als ze deze term horen, krijg je een brede waaier aan zeer uiteenlopende antwoorden als *'mode'*, *'interieur inrichting'*, *'fashion'*, *'Hollywood'*, *'muziek'*, *'schilderkunsten'*, *'innovatie'*, *'amusement'*, *'dans'*, *'media & reclame'*, *'fantasie'*, *'business plan'*, *'trendsetting'*, *'verrassend'*, *'glamour'*, *'fotografie'* en nog veel meer. Dit is al een eerste aanwijzing van de enorme complexiteit en alomvattendheid van de sector. Het vaststellen en afbakenen van het modesegment blijkt al een eerste moeilijke opdracht bij de definitie van het onderzoeksgebied.

Om een duidelijk overzicht te bewaren en de scope zo gedetailleerd mogelijk te bepalen, zal ieder begrip 'top-down' opgebroken worden en de definitie ervan telkens worden verfijnd tot op het meest elementaire niveau.

Om te beginnen wordt de definitie van de **creatieve industrie** gehanteerd zoals Guiette, Schramme en Vandenbempt (2010, p.44) deze beschrijven in hun werk 'Creatieve industrieën in Vlaanderen anno 2010: een voorstudie': *"Het geheel van sectoren en activiteiten die een beroep doen op de input van creativiteit voor de creatie van economische, symbolische en maatschappelijke meerwaarde, opgedeeld volgens verschillende stadia van de waardeketen (creatie, productie, verspreiding en consumptie), en die bijdragen aan de uitbreiding van het 'creatieve voordeel' in Vlaanderen."*

De 12 sectoren die samen deel uitmaken van de creatieve industrie in Vlaanderen zijn (Guiette, Schramme, Vandenbempt, 2010, p.46):

- *Architectuur;*
- *Audiovisuele sector;*
- *Beeldende kunsten;*
- *Design;*
- *Erfgoed;*
- *Gaming;*
- *Gedrukte media;*
- *Mode;*
- *Muziek;*
- *Nieuwe media;*
- *Podiumkunsten;*
- *Reclame & communicatie.*

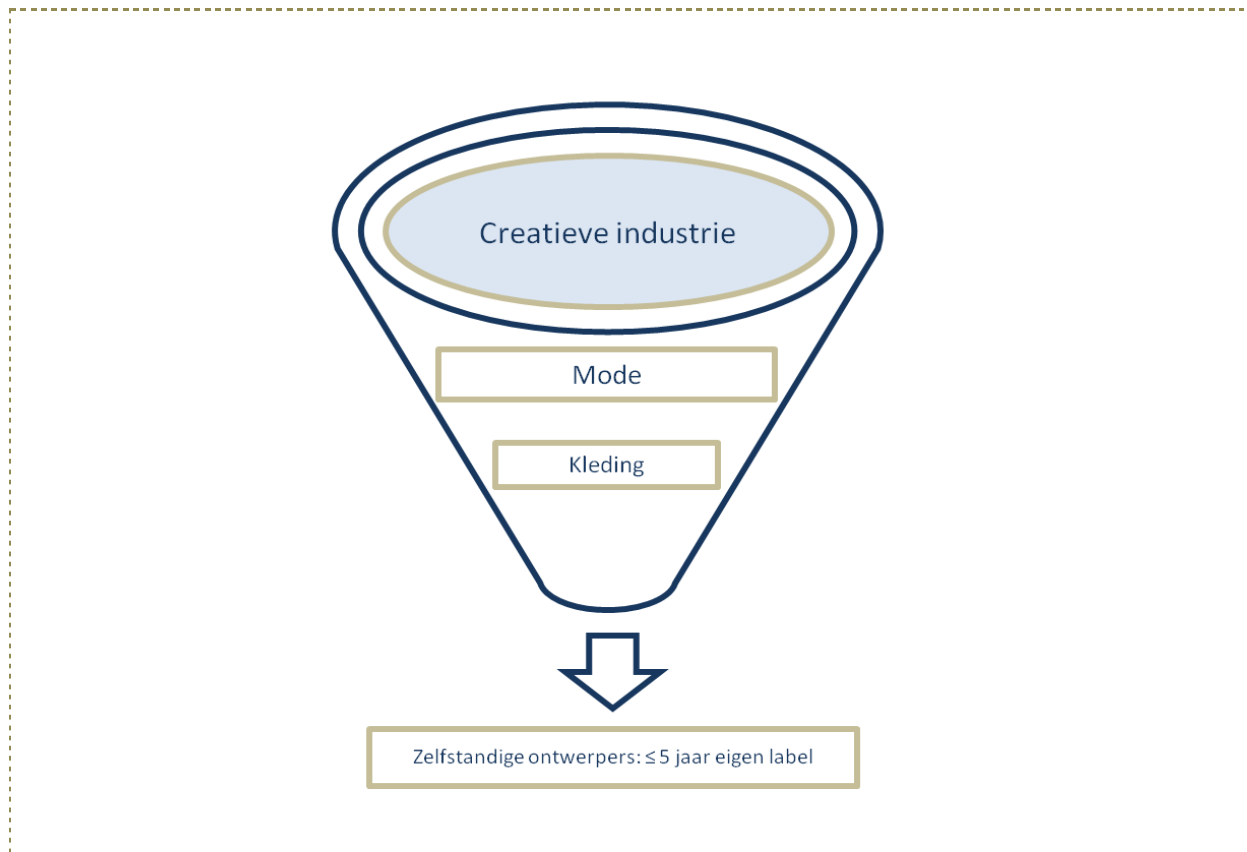
Van deze twaalf sectoren neemt dit onderzoeksrapport het onderdeel '**Mode**' als empirische focus en meer specifiek mode in Vlaanderen en het Nederlandstalig Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Wallonië valt buiten de scope van deze studie.

Omwillen van de complexiteit binnen deze modesector zal er een verdere afbakening plaatsvinden: enkel **ontwerpers van kleding** zullen onder de loep genomen worden om zo een concrete kostenstructuur te kunnen uittekenen en kwantificeren. Wat betreft het begrip 'kleding' focussen we meer specifiek op het '**prêt-à-porter**' segment en wordt de 'mass fashion' buiten beschouwing gelaten. Dit houdt ook in dat ontwerpers die uitsluitend schoenen, accessoires, juwelen, et cetera produceren, niet onder de loep zullen genomen worden bij de kwantificering van de modesector en het in kaart brengen van de kostenstructuur. (Guiette et al., 2011a, p. 197)

Binnen de bovenstaande gedefinieerde niche zal er een verdere verfijning en segmentatie gebeuren op basis van de levenscyclus van een ontwerper. Op het meest elementaire niveau zal de aandacht gericht worden op startende modeontwerpers die vijf jaar geleden of minder een eigen label hebben opgestart of nog aan de opstart bezig zijn. Het gaat met andere woorden om **ontwerpers in de startfase** die voor eigen rekening (willen) werken op zelfstandige basis (in hoofd- of bijberoep) en die regelmatig nieuwe collecties ontwerpen en op de markt brengen (minimaal één collectie per jaar).

Figuur 2 vat het onderzoeksgebied van dit werk op een overzichtelijke manier samen.

Figuur 2: Overzicht scope

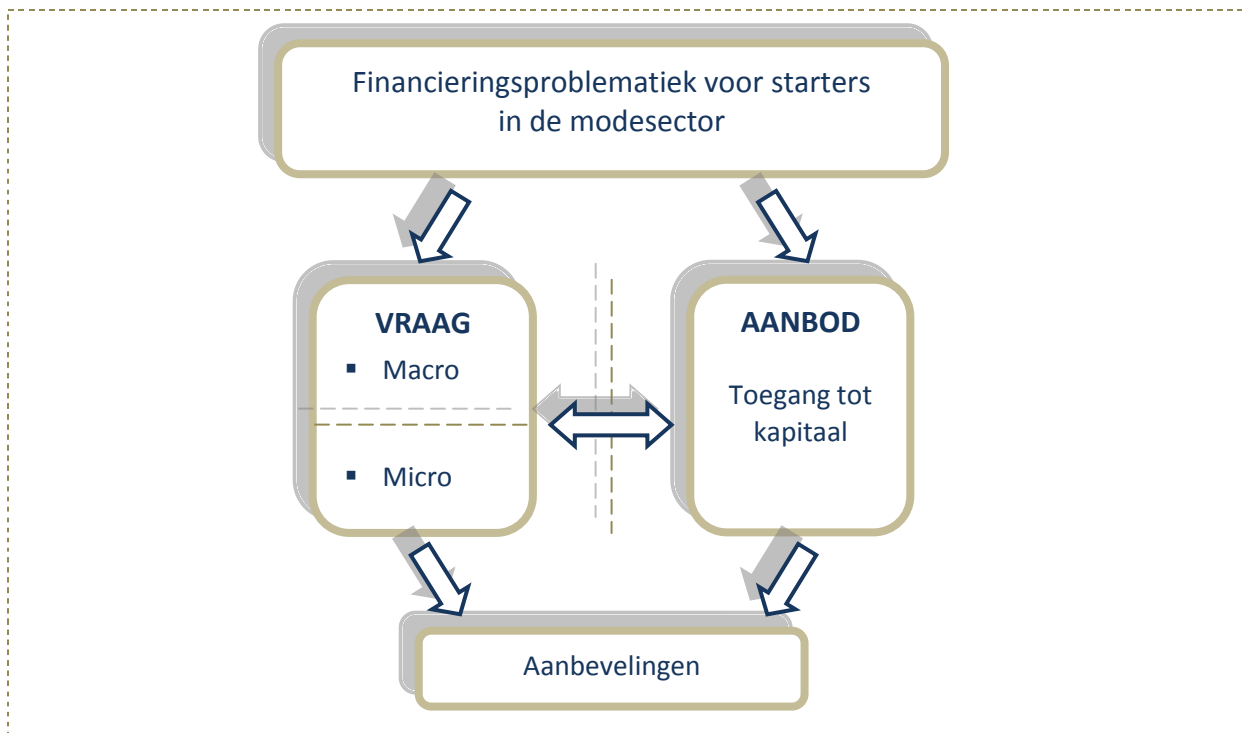


Bron: eigen bewerking

1.3 STRUCTUUR VAN DE THESIS

Om de probleemstelling op gestructureerde wijze te kaderen wordt het analysegebied in verschillende blokken bekeken en worden achteraf alle puzzelstukjes opnieuw bij elkaar gelegd. Figuur 3 geeft een duidelijk overzicht van de structuur en opbouw van deze masterthesis vanaf hoofdstuk 3 (p.18). Hierin wordt aangegeven hoe alle onderdelen bijdragen tot de finaliteit van het onderzoek. Hoofdstukken 1 en 2 zijn in deze structuur niet inbegrepen daar zij voorbereidende hoofdstukken zijn voor het onderzoek.

Figuur 3: Schematische opbouw van de thesis



Bron: eigen bewerking

Om de overzichtelijkheid te bewaren en een vlotte overgang tussen de hoofdstukken mogelijk te maken, zal deze figuur de leidraad vormen doorheen het werk. Vanaf hoofdstuk 3 zal dus aan het begin van elk hoofdstuk de figuur verschijnen en zal er aangegeven worden waar we ons in het financieringsvraagstuk juist bevinden.

II. ONDERZOEKSMETHODOLOGIE

Het soort onderzoek alsook de methodologie die gehanteerd wordt om een onderbouwd antwoord te formuleren op zowel de centrale onderzoeksvraag als de subprobleemstellingen komen in dit hoofdstuk aan bod. Uiteraard zijn aan elk onderzoek beperkingen verbonden. Deze tekortkomingen bespreken we aan het einde van het hoofdstuk.

2.1 SOORT ONDERZOEK

Het uitgangspunt van deze studie ligt bij de probleemstelling waarbij het werk zowel een deel **beschrijvend als verklarend onderzoek** bevat. Daarnaast is het doel van deze masterthesis tweevoudig: enerzijds wordt er getracht een dieper algemeen inzicht in de realiteit te bekomen (**fundamenteel onderzoek**) en anderzijds wordt er een bijdrage geleverd in de zoektocht naar de oplossing van dit bedrijfseconomisch probleem (**toegepast onderzoek**). Tenslotte biedt dit werkstuk zowel **academische relevantie** via wetenschappelijk en theoretisch onderzoek als een **praktische invalshoek**. Met de resultaten van deze thesis werd getracht een eerste aanzet te geven tot het aanreiken van fundamentele, haalbare en bovenal toepasbare adviezen voor het structurele sectorprobleem in kwestie. Het is belangrijk om niet uitsluitend de nadruk te leggen op de theorie, maar deze eveneens in de praktijk te toetsen via **empirisch en explorerend onderzoek**. Omwille van die reden werd ervoor geopteerd om doorheen de hele paper te werken met citaten afkomstig uit interviews met verschillende spelers in de creatieve waardeketen. (Verboven, 2011, p.8-9)

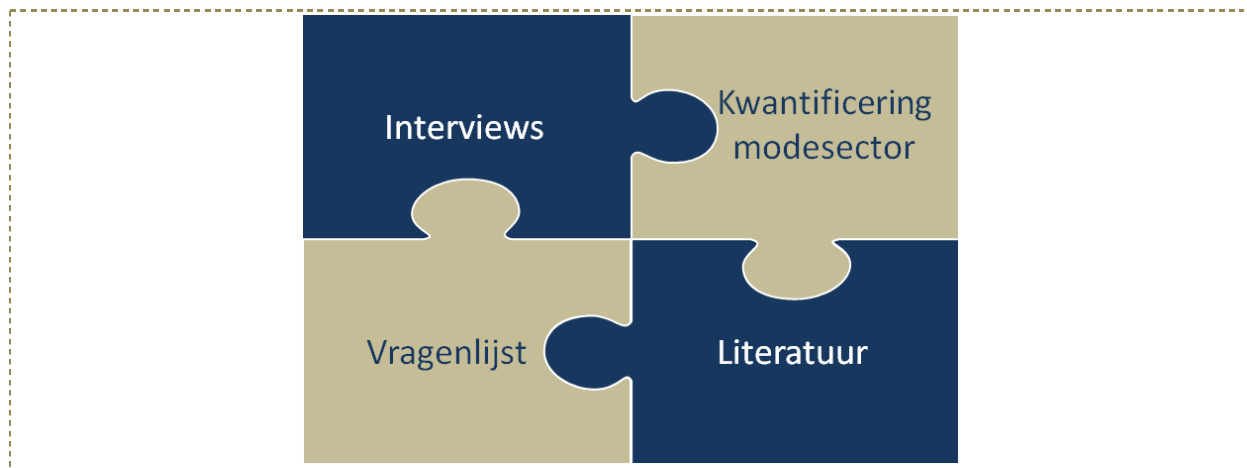
2.2 DATAVERZAMELING EN –ANALYSE

De processen van dataverzameling en –analyse liepen doorheen heel het onderzoek parallel aan elkaar. Continu werd nieuwe informatie verzameld en gelijktijdig verwerkt. Er werd beroep gedaan op zowel kwalitatieve als op kwantitatieve onderzoeksmethoden.

In de volgende paragrafen wordt per techniek uitgelegd welke procedures gehanteerd werden om de nodige data te verzamelen en te analyseren en waarom een bepaalde methode werd verkozen. Daarnaast wordt eveneens aangegeven voor welke onderdelen van het werk elke techniek werd gehanteerd.

Figuur 4 (p.11) biedt een overzicht van de belangrijkste procedures en methoden.

Figuur 4: Methodologisch kader



Bron: eigen bewerking

2.2.1 Interviews

De rode draad doorheen heel deze masterproef is voornamelijk gebaseerd op uitgebreide interviews met 45 individuen die hun kennis en expertise omtrent de modesector ter beschikking stelden. Aangezien er weinig tot geen wetenschappelijke literatuur voorhanden was omtrent de zeer actuele en specifieke sectorproblematiek, werd deze methode van dataverzameling en –analyse gehanteerd voor alle zes hoofdstukken in deze masterthesis. Personen die bevraagd werden zijn onder andere:

- *Startende modeontwerpers (≤5 jaar een eigen label);*
- *Gevestigde modeontwerpers (>5 jaar een eigen label);*
- *Overige schakels uit de creatieve waardeketen (patroontekenaars, fabrikanten, sales agenten, retailers, modellenbureaus en PR-agenten);*
- *Professoren en onderzoekers verbonden aan de Universiteit Antwerpen en Antwerp Management School;*
- *Industrie-experts afkomstig uit diverse sectororganisaties, private en overheidsinstellingen.*

De eerste inleidende interviews bestonden voornamelijk uit breedte-interviews met professoren en onderzoekers en werden gebruikt als tool om het onderwerp te verkennen en een beter begrip te krijgen van het probleemgebied. Vervolgens werd overgegaan op diepte-interviews met ontwerpers en andere industrie-experts. Het doel van deze diepte-interviews was om diepgaande vragen te kunnen stellen over de geobserveerde fenomenen uit de breedte-interviews.

Voor elk interview werd een leidraad opgesteld met gerichte vragen. De leidraad werd gestructureerd door de vragen te groeperen naargelang een verschillend thema werd bevraagd. De opgestelde vragenlijst bestond voornamelijk uit (semi-)open vragen omdat deze de mogelijkheid gaven om erop door te vragen en diepgaandere inzichten te bekomen.

Tijdens het afnemen van de interviews werd ofwel schriftelijk genoteerd ofwel rechtstreeks op een laptop. Na afloop van elk interview werden de nota's nagelezen en aangevuld met extra

bedenkingen. De bekomen informatie werd vervolgens in tekstvorm gegoten en toepasselijke citaten werden bijgehouden om in de uiteindelijke paper te verwerken. Indien er een dictafoon ter beschikking was werd hiermee het gesprek opgenomen (na toelating van het bevroagde individu). Achteraf werd het gesprek opnieuw beluisterd en werden de relevante stukken informatie omgezet in tekstvorm en verwerkt in de paper.

Er werden zowel persoonlijke als telefonische interviews, alsook schriftelijke bevragingen via email gevoerd. Na afloop van de interviews werd een follow-up gedaan via email waarin extra vragen werden gesteld of resultaten werden doorgecommuniceerd naar de geïnterviewde persoon. De voorkeur ging voornamelijk uit naar persoonlijke interviews daar er meer marge bestond om te kunnen doorvragen en in te spelen op de geboden antwoorden van de ondervraagde persoon. Het nadeel was echter dat dit zeer veel organisatiewerk met zich meebracht om de interviews degelijk voor te bereiden, af te nemen en achteraf zo goed mogelijk te structureren en te verwerken. De tijdsduur van elk persoonlijk interview varieerde van een uur tot twee uur of zelfs meer, hetgeen het proces zeer tijdsintensief maakte.

De persoonlijke interviews vonden voornamelijk plaats op verschillende locaties in Antwerpen, Brussel en Parijs. Hiervoor werd onder andere een bezoek gebracht aan de modebeurs Gallery 2020 in Antwerp Expo, de heropening van het Modemuseum te Antwerpen en verschillende showrooms tijdens de fashion week te Parijs in maart 2012.

Een uitgebreid overzicht van alle geïnterviewde personen en hun functieomschrijving kan teruggevonden worden in Bijlage 1 (p.101).

2.2.2 Vragenlijst

Het hoofddoel van de vragenlijst was voornamelijk om de awareness te testen bij masterstudenten (die een modeopleiding in Vlaanderen volgen) en bij jonge startende modeontwerpers omtrent het huidige financieringsaanbod en de verschillende mogelijkheden voor het bekomen van financiële steun. Dit eigen kleinschalig kwalitatief onderzoek kadert voornamelijk binnen hoofdstuk 5 waarbij er onderzocht wordt of er een kloof bestaat tussen vraag en aanbod wat betreft financiering voor starters. De uiteindelijke vragenlijst werd verder uitgebreid met een paar aanvullende vragen om eveneens te peilen naar andere topics die aan deze thesis gerelateerd zijn, zoals bijvoorbeeld de voornaamste drivers en drempels bij de opstart van een eigen label.

Een goede voorbereiding van de vragenlijst was zeer cruciaal en essentieel: er werd een eerste draft opgesteld en ter verbetering doorgestuurd naar een aantal professoren en assistenten. Na de correctie en het doorvoeren van de voorgestelde suggesties werd de verbeterde versie van de vragenlijst getest bij een zeer klein doelpubliek om na te gaan of de vraagstelling duidelijk was en niet tot dubbelzinnige antwoorden zou leiden.

Er werd geopteerd om de vragenlijst in het Engels op te stellen aangezien zeer veel internationale studenten een modeopleiding in Vlaanderen volgen. Daarnaast was het essentieel om het aantal vragen in te perken zodat het oplossen en invullen van de vragenlijst slechts een vijftal minuten tijd van de studenten in beslag zou nemen. Dit was onder andere een vereiste vooropgesteld door de decaan van de Modeacademie om de toelating te verkrijgen de enquêtes af te nemen.

De vragenlijst bevatte zowel open als gesloten vragen. Echter, om de verwerking van de antwoorden achteraf zo vlot en eenvoudig mogelijk te maken, werd er grotendeels met gesloten vragen gewerkt. Bij de gesloten vragen kwamen zowel ja/nee vragen aan bod als meerkeuzevragen waarbij verschillende antwoordcategorieën werden voorzien.

De vragenlijst werd opgedeeld in drie blokken waarbij er telkens werd gepeild naar een verschillend thema. De thema's die aan bod kwamen zijn:

- *Algemene achtergrondinformatie;*
- *Ondernemerschap in de mode-industrie;*
- *Awareness omtrent de verschillende financieringsmogelijkheden.*

Om de enquête af te nemen werd een persoonlijk bezoek gebracht aan de masterstudenten Fashion Design van de Koninklijke Modeacademie te Antwerpen. Nadat de studenten gelijktijdig en individueel de vragenlijst hadden vervolledigd, werden alle papieren verzameld en verwerkt. Voor de verwerking werd het aantal antwoorden per gesloten vraag geteld en werd een percentage berekend. Voor de open vragen werden de antwoorden gegroepeerd naargelang ze gelijkaardig waren en werd er door telling nagegaan welke het meeste voorkwamen.

Om de volledige vragenlijst te raadplegen wordt doorverwezen naar Bijlage 2 (p.103).

2.2.3 Kwantificering van de modesector

Deze methodologie werd zelf ontwikkeld om eigen kwantitatief onderzoek op te zetten omtrent het aantal partijen waaruit iedere schakel in de creatieve keten bestaat. Het doel hiervan was om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de grootte van het onderzochte nichesegment. De techniek kadert volledig binnen hoofdstuk 3 waar de modesector en al haar componenten gedetailleerd wordt besproken en in kaart wordt gebracht.

Om tot concreet cijfermateriaal te komen, werd beroep gedaan op diverse bronnen:

- *Ledenlijsten en databanken van beroepsverenigingen en sectororganisaties;*
 - *Flanders Fashion Institute*
 - *Modo Brussels*
 - *Stad Antwerpen*
 - *Kenniscentrum Flanders DC*
- *Bel-First;*
- *Rijksdienst voor Sociale Zekerheid;*
- *Kruispuntbank van Ondernemingen;*
- *Gouden Gids;*
- *Google.*

Per onderzochte schakel werd een combinatie gebruikt van zowel top-down als bottom-up onderzoek. Voor een gedetailleerde methodologie voor iedere individuele schakel wordt doorverwezen naar hoofdstuk 3 (p.23).

2.2.4 Literatuuronderzoek

Aangezien de gevoerde studie voornamelijk praktisch en empirisch van aard is, werd geen apart hoofdstuk gewijd aan literatuuronderzoek. Om de thesis toch nog een theoretische onderbouw te geven en de aangereikte aanbevelingen wetenschappelijk te ondersteunen, werd beroep gedaan op enkele theoretische modellen en concepten. De gezochte literatuur biedt een theoretische ruggengraat voor alle hoofdstukken die in dit werk aan bod komen.

Concreet omvat het literatuuronderzoek onderstaande bronnen:

- *Wetenschappelijke artikelen in vaktijdschriften voor KMO's;*
- *Hoofdstukken uit academische handboeken voor financieel beheer van KMO's;*
- *Artikels uit modemagazines;*
- *Belgische, Europese en internationale rapporten over de kleding- en mode-industrie.*

Samengevat leveren de besproken methodes tabel 1 (p.15) op. De tabel geeft per subvraag specifiek aan of er kwantitatief dan wel kwalitatief onderzoek gevoerd werd, alsook de methodiek die gehanteerd werd om een onderbouwd antwoord te formuleren op elke onderzoeksvraag.

Tabel 1: Samenvatting methodologie

SUBVRAGEN	KWALITATIEF/KWANTITATIEF	METHODE
<i>Wat is de dominante logica?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Diepte-interviews met modeontwerpers en industrie-experts</i>
<i>Uit hoeveel partijen bestaat elke schakel in de creatieve waardeketen?</i>	<i>Kwantitatief</i>	<i>Kwantificering van de modesector (top-down en bottom-up)</i>
<i>Wat is de rol van de verschillende creatieve schakels?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Diepte-interviews met industrie-experts + literatuuronderzoek</i>
<i>Waaruit bestaan de verschillende kostcomponenten?</i>	<i>Kwalitatief/ Kwantitatief</i>	<i>Diepte-interviews met startende modeontwerpers</i>
<i>Wat zijn de verschillen in vergelijking met gevestigde ontwerpers?</i>	<i>Kwalitatief/ Kwantitatief</i>	<i>Diepte-interviews met modeontwerpers en industrie-experts</i>
<i>Welke problemen doen zich voor bij KMO financiering?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Literatuuronderzoek</i>
<i>Welke partijen verschaffen kapitaal aan starters?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Literatuuronderzoek + online onderzoek</i>
<i>Bestaat er een kloof tussen vraag en aanbod?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Vragenlijst + literatuuronderzoek</i>
<i>Welke aanbevelingen kunnen aangereikt worden ter vereenvoudiging van het financieringsvraagstuk?</i>	<i>Kwalitatief</i>	<i>Diepte-interviews met industrie-experts en modeontwerpers + literatuuronderzoek</i>

Bron: eigen bewerking

2.3 BEPERKINGEN

De keuze van de gehanteerde methodologie legt echter een aantal beperkingen op aan het onderzoek. Per proces volgt een korte bespreking van de belangrijkste tekortkomingen.

INTERVIEWS. Voor het afnemen van de interviews was het belangrijk om de juiste personen met de gewenste expertise te kunnen aanspreken om een beter inzicht te verwerven, zowel in de modesector als in de onderzochte problematiek. Dit was niet altijd een eenvoudige taak daar op een hoger niveau men niet bereidwillig was noch de tijd kon vrijmaken voor een ‘kleinschalig’ onderzoek als een masterproef. Vele sectororganisaties en instellingen vertoonden echter wel interesse in het gevoerde onderzoek, hoewel ze hiervoor zelf geen tijd hadden noch informatie konden verschaffen. Dit legt uiteraard een beperking op aan het onderzoek doordat niet alle gewenste personen bevroegd konden worden. Toch werd er getracht vanuit zoveel mogelijk verschillende hoeken opinies en expertise te verzamelen om zo een alomvattend beeld te verschaffen van de sectorproblematiek in kwestie.

KWANTIFICERING VAN DE MODESECTOR. Bij de kwantificering van alle schakels in het waardenetwerk was er een aanzienlijke waslijst aan beperkingen die een extra hindernis vormden bij het onderzoek. Hierdoor moest er gewerkt worden met bepaalde assumpties waardoor de accuraatheid en de volledigheid van de gegenereerde resultaten in het gedrang werden gebracht. De bekomen cijfers dienen bijgevolg met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden en er moet steeds voor ogen gehouden worden dat er gewerkt werd met schattingen en 'reasonable guesses'. Aangezien deze masterproef voor de kwantificering van het nichesegment voortbouwt op het onderzoeksrapport '*Mapping en bedrijfseconomische impactanalyse*' gevoerd door Guiette et al. (2011a), komen de beperkingen uit beide onderzoeken grotendeels overeen. Het betreft onder andere volgende algemene tekortkomingen:

- **NACE nomenclatuur:** het onderzoek baseert zich op NACE 2008. Hoewel deze statistische nomenclatuur een verbetering met zich meebracht ten opzichte van de 2003 versie, nog steeds is deze onvoldoende aangepast aan de creatieve industrieën waarbinnen de modesector kadert. Bepaalde schakels binnen de creatieve keten werden geen code toegeschreven, vallen onder meerdere codes ofwel werden zij ingeschreven onder verkeerde NACE-BEL codes (Guiette et al., 2011a, p.26);
- **Rapportering:** de rapportering in België geschiedt op nationaal niveau. Gegeven dat de onderzoeksscope enkel rekening houdt met Vlaanderen en het Nederlandstalig Brussels Hoofdstedelijk Gewest, moesten de opgevraagde gegevens herrekend worden naar Vlaams niveau. Hiervoor werd beroep gedaan op de 60%-regel. Daarnaast zit er een zekere wachttijd van ongeveer twee jaar op de publicatie van de gerapporteerde gegevens, waardoor de meest recente gegevens die voorhanden zijn slechts dateren uit 2010 (Guiette et al., 2011a, p.27 & 212);
- **Begripsanalyse & definities:** voor de creatieve industrieën is er een gebrek aan eenduidige begrippen en definities waardoor de afbakening van de verschillende sectoren en nichesegmenten binnen iedere sector zeer moeilijk verloopt. Vaak zijn er veel cross-overs en kruisbestuivingen tussen deze sectoren die op hun beurt een duidelijk afbakening in de weg staan en onvermijdelijk tot dubbeltellingen leiden (Guiette et al., 2011a, p.25);
- **Zelfstandigen & KMO's:** het overgrote deel van de bedrijven in de creatieve industrieën zijn kleine, zelfstandige entiteiten (hetzij in hoofd- hetzij in bijberoep). Het zijn net dergelijke entiteiten die niet of nauwelijks onderworpen zijn aan een volledige publieke rapporteringsplicht, waardoor er zeer weinig (financiële) gegevens voorhanden zijn (Guiette et al., 2011a, p.25, 30 & 32);
- **Ledenbestanden:** de databases van de verschillende sectororganisaties en beroepsverenigingen zijn vaak verouderd, onvolledig, of niet up-to-date gehouden. Dit staat een accurate en betrouwbare kwantificering in de weg waardoor er nood is aan aanvullende assumpties en extrapolaties.

VRAGENLIJST. Het oorspronkelijke doel van de vragenlijst was om zoveel mogelijk studenten en ontwerpers aan te spreken om niet alleen kwalitatieve, maar eveneens kwantitatieve statistische resultaten te genereren. Hiervoor werden verschillende onderwijsinstellingen in Vlaanderen aangeschreven die een modeopleiding aanbieden:

- *Stedelijke Academie voor Schone Kunsten te Sint-Niklaas;*
- *Koninklijke Academie voor Schone Kunsten te Antwerpen;*
- *Koninklijke Academie voor Schone Kunsten te Gent (KASK);*
- *Académie La Cambre te Brussel.*

Alle scholen werden meermaals zowel telefonisch als via email aangeschreven. Echter, enkel de Koninklijke Modeacademie voor Schone Kunsten te Antwerpen werkte mee om de enquête aan de masterstudenten voor te leggen. Als gevolg hiervan kon er met de vragenlijst geen grootschalig onderzoek gevoerd worden, noch konden statistisch relevante conclusies getrokken worden daar slechts negen (van de elf) masterstudenten deelnamen aan de enquête. Toch leverde de vragenlijst voldoende kwalitatieve inzichten om als nuttig beschouwd te worden.

LITERATUURONDERZOEK. Zoals reeds aangehaald werd betreft het onderzoek een praktijkgericht probleem waar er tot op heden onvoldoende wetenschappelijk onderzoek over bestaat. Over de mode-industrie als onderdeel van de creatieve industrieën werd zowel op Belgisch als op Vlaams niveau nog zeer weinig literatuur geschreven. Aangezien de probleemstelling heel specifiek is voor KMO's in het algemeen, werd hieromtrent literatuur gezocht. Onderzoeken die gevoerd werden op Europees en internationaal niveau werden eveneens als wetenschappelijk relevant beschouwd en de resultaten ervan werden opgenomen in deze paper.

III. MACRO: MAPPING VAN DE MODESECTOR

Hoofdstuk 3 vormt een **inleiding** op de mode-industrie en benadert de **vraagzijde** van het financieringsvraagstuk vanuit een **macro-perspectief**. Het is voornamelijk bedoeld om de lezer een uitgebreid en diepgaand inzicht te verschaffen in de dynamieken van ‘*the World of fashion*’ door een ruwe schets te bieden van het modeklimaat en de leefwereld van een ontwerper. Hiervoor nemen we een kijkje naar onderstaande onderzoeksvragen:



- *“Wat is de dominante logica binnen het onderzochte nichesegment?”*
- *“Uit hoeveel partijen bestaat elke schakel in de creatieve waardeketen?”*
- *“Wat is de rol van de verschillende creatieve schakels?”*

Het hoofdstuk begint met een overzicht van de voornaamste trends in de industrie, gevolgd door een analyse van de dominante logica binnen het nichesegment. Vervolgens zullen de belangrijkste schakels in het creatieve waardenetwerk zowel kwantitatief als kwalitatief in kaart gebracht worden. Bij de doorlichting van het hele waardenetwerk zal er onder andere onderzocht worden wie in het netwerk zit, wat hun respectievelijke rol is, wat de plaats van iedere schakel in de keten is, hoe dicht ze bij de klant staan en hoe groot de doelgroep is. Het opzet is om een duidelijke omschrijving te geven van de context waarin een modeontwerper functioneert.

3.1 INLEIDING OP DE MODE-INDUSTRIE

3.1.1 Trends in het modeklimaat

Mode is een zeer dynamische sector waarin bepaalde trends merkbaar zijn. Belgische, en meerbepaald Vlaamse mode, werd in de jaren 80 op de modekaart geplaatst door de opkomst van de alombekende ‘*Antwerp Six*’ (Walter Van Beirendonck, Ann Demeulemeester, Dries Van Noten, Dirk Van Saene, Dirk Bikkembergs en Marina Yee). Sindsdien staat onze Belgische mode bekend om haar innovatie, creativiteit en avant-gardistische uitstraling.

Typisch aan de mode-industrie is niet alleen de bruisende creativiteit die in de verschillende ontwerpen zichtbaar wordt, maar eveneens de enorme diversiteit in de vraag en behoeften van de consument. Dit dwingt ontwerpers om flexibeler in te spelen op trends en tegelijk een balans te vinden tussen creativiteit en commercie. In wat volgt zullen daarom een aantal hot topics aan bod komen die vandaag de aandacht op de fashion scene trekken. De aangehaalde fenomenen zijn echter niet exhaustief en dienen louter om een beter inzicht te krijgen in het reilen en zeilen van de hedendaagse modesector. Later zal aangetoond worden hoe enkele van deze trends het financieringsvraagstuk voor starters beïnvloeden en een impact uitoefenen op de werking van de sector.

Een eerste trend die zich de laatste jaren meer en meer doorzet is de opkomst van **kop-staart bedrijven** in België en Vlaanderen. Slechts een minimale hoeveelheid aan functies en activiteiten wordt binnenshuis gehouden zoals management, knowhow, ontwerp en commercialisatie. Alle andere taken zoals snijden, stikken en fabricage worden uitbesteed of naar het buitenland (lagelonenlanden) gebracht om efficiëntieverhogend en tegelijk kostenverlagend te kunnen werken. Met andere woorden, enkel de kop (upstream activiteiten in de waardeketen) en de staart (downstream activiteiten) worden op eigen bodem gehouden terwijl het corpus van de onderneming (productie) verhuist in handen van een ander bedrijf. Dit biedt Belgische bedrijven de mogelijkheid om op hun core competencies te focussen (zijnde innovatie en creativiteit), hetgeen een duurzaam concurrentieel voordeel voor België en Vlaanderen oplevert. (Guiette et al., 2011, p.43)

Een ander fenomeen dat de laatste decennia aan zijn opmars is begonnen is het **overaanbod aan ontwerpers**. Dit is in scherpe tegenstelling tot de aanzienlijke daling van het aantal partijen binnen de overige schakels van de creatieve keten in België en Vlaanderen. Het wegvallen of zelfs definitief verdwijnen van een aantal creatieve beroepen van het Belgische toneel benadrukt het belang voor modeontwerpers om te internationaliseren en buiten de nationale landsgrenzen door te groeien. De voornaamste redenen voor de afname van het aantal partijen is een **gebrek aan gekwalificeerd personeel** door de hoge loonkost in de Belgische textielsector. Dit gebrek aan opgeleid personeel heeft geleid tot het ontstaan van een aantal knelpuntberoepen, met name onder patroontekenaars en technisch geschoold personeel. Omwille van de torenhoge loonkost en het gebrek aan personeel gingen veel productiehuizen – zeker na de financiële crisis – ten onder door de concurrentie uit Oost-Europese en Noord-Afrikaanse landen of delokaliseerden ze zelf naar het buitenland. Opmerkelijk is wel dat men verkiest om binnen Europa te blijven dan wel de productie naar Aziatische landen als India en China te verhuizen. De voornaamste redenen hiervoor zijn de goede kwaliteit en de lage loonkosten in Oost-Europa alsook de nabijheid die een cruciale rol speelt. Zo kan men namelijk de leveringstermijnen en doorlooptijden verkorten om in te spelen op een quick response en drukt men eveneens de transportkosten. Dit fenomeen maakt het voor starters echter moeilijk om nog fabrikanten in Vlaanderen te vinden die kleine oplagen willen produceren. (De Moor, 2011, p.140; Guiette et al., 2011b, p.45-46; ING, 2008, p.7)

Een derde opvallend fenomeen is ook dat grote modehuizen en commerciële merken afstappen van het traditionele modeconcept van twee vaste seizoenen per jaar (Spring/Summer en Autumn/Winter) en **tussencollecties** introduceren. Collecties worden nu meer en meer het hele jaar door verkocht. Meteen nadat ze voorgesteld werden op de modeweek zijn de collecties quasi onmiddellijk beschikbaar in de winkelrekken of op online verkooppunten. Zo verkleint de tijdsgap tussen het ontwerp van een collectie en de aankoop door de klant. Dit is niet enkel voordeliger voor de klant omdat hij/zij niet enkele maanden hoeft te wachten op dat ene gewenste vestje of jurkje dat tijdens de fashion week werd gepresenteerd. Het vereenvoudigt eveneens het financieringsvraagstuk voor ontwerpers: op continue basis kunnen zij nu inkomsten uit verkopen innen zonder een half jaar of meer te moeten wachten op opbrengsten uit vorige collecties. De keerzijde van dit fast fashion concept is natuurlijk dat de druk voor ontwerpers aanzienlijk verhoogd wordt door een stijging in de frequentie van het aantal collecties. Dit houdt in dat de organisatie van het label complexer wordt en een onfeilbaar managementteam een absolute must is, hetgeen, zeker bij startende modeontwerpers, een heus obstakel vormt. Al bij al sluit deze nieuwe trend het traditionele seizoensgebonden systeem niet uit, maar het laatstgenoemde kan niet langer beschouwd worden als het enige modetyperende systeem. (Clincke, 2011, p.23; De Wolf, 2011b, p.48; Vervliet, 2012)

De introductie van het **internet** op de fashion scene is een ander belangrijk fenomeen geworden. Na de economische en financiële crisis die in 2008 begon, waren het voornamelijk de kleinere zelfstandige ontwerpers die de gevolgen van de crisis aanzienlijk voelden. Velen gingen hierdoor zelfs ten onder en verdwenen met hun label van het toneel. De overblijvers werden enerzijds geconfronteerd met hogere kosten van materialenaankoop en productie en anderzijds met een verminderde afname van hun producten doordat consumenten snoeiden in hun budget en verkozen om het kopen van luxeartikelen even 'on hold' te zetten. Heel de keten leed onder de desastreuze gevolgen en werd genoodzaakt om op creatieve wijze om te gaan met cost cutting. Hier deed het internet zijn intrede en werd hét kanaal bij uitstek voor digitale marketing. Aangezien er de laatste jaren een generatieshift op gang is gekomen waarbij de klantenbasis vooral uitbreidde naar de jongere, welvermogende internetgeneratie, kon het niet anders dan de ideale manier zijn om deze nieuwe markt te bereiken. Online verkopen schoten de lucht in waardoor de ene na de andere online winkel uit de grond sproot. Daarnaast zijn grote luxeketens en gevestigde waarden eveneens begonnen met het online streamen van hun fashion shows op sociale media sites als Facebook en Youtube, soms zelfs in 3D of gebruik makend van hologrammen. Gevolg: aanzienlijke kostenverlaging door deze nieuwe marketingvorm en tegelijk efficiëntieverhoging door het groter bereik naar de consument toe. (Claeys, 2010, p.11; The Economist, 2011)

Toch is het ook belangrijk om na te gaan in hoeverre de toegenomen machtspositie van het internet de bovenhand haalt ten opzichte van de traditionele offline verkopen in de winkelstraten. Volgens Amerikaans onderzoek zouden online verkopen via webshops momenteel 9% van de totale detailhandel omvatten. Er wordt verwacht dat dit percentage naar de toekomst toe tot 20% zal stijgen waarna het zich zal stabiliseren. Dit houdt in dat e-commerce een aanzienlijk percentage van het totaal aantal verkopen uitmaakt, maar dat de offline verkopen eveneens stand zullen houden. De verklaring hiervoor ligt verscholen in de beperkingen van het internet: consumenten zullen het internet gebruiken om online producten en collecties te bekijken en prijzen te vergelijken, maar voor de effectieve aankoop wordt de voorkeur nog steeds gegeven aan het traditionele verkoopkanaal, zijnde de fysieke verkooppunten in de winkelstraten. Dit geldt voornamelijk voor de aankoop van dure luxeartikelen, waar high fashion in thuishoort. (Brouns & De Wolf, 2012, p.119)

Tenslotte is het concept van '**duurzame mode**' een veelbesproken item dat overal terugkomt in blogs, modemagazines en kranten. Hierbij gaat het zowel om sociale als ecologische duurzaamheid. Ontwerpers die het productieproces uit de doeken doen en volledig open zijn over de financiën en kosten van hun collectie, zullen binnenkort geen zeldzaamheid meer zijn. Nu de consument meer en meer milieubewust en ethisch begint te denken, wordt er ook een kritischere houding aangenomen ten opzichte van de producten die men aankoopt. De nefaste effecten van het productieproces op het milieu en op de menselijke werkomstandigheden worden nu door ontwerpers en modeketens nauwkeurig onder de loep genomen. Zo wil men nagaan hoe hetzelfde kwaliteitsvolle kledingstuk aan de klant kan worden aangeboden, zonder de natuurlijke grondstoffen nodeloos uit te putten of onethische werkstandaarden te hanteren. (Brouns & De Wolf, 2012, p.120-122)

3.1.2 Dominante logica

Om beter de achterliggende betekenissen en gebeurtenissen in de modesector – en meer specifiek in het onderzochte nichesegment (zie 1.2, p.7) – te begrijpen, is het noodzakelijk de dominante logica ervan te begrijpen en bloot te leggen. Het is belangrijk om op te merken dat de dominante logica binnen een segment van de sector niet altijd hetzelfde is als de dominante logica binnen de hele industrie. In dit geval is het echter mogelijk om de dominante logica van het prêt-à-porter kledingsegment te extrapoleren om de logica van de modesector als geheel (inclusief juweelontwerpers, hoedenmakers, schoenmakers, enzovoort) te begrijpen. Dit wordt mogelijk gemaakt door de grote overlappings binnen de sector daar ontwerpers vaak meer dan alleen kleding voor hun rekening nemen.

Zoals gezegd is de analyse van de dominante logica een **centraal uitgangspunt** om de mentaliteit binnen een sector te begrijpen. Omwille van die reden zal in latere hoofdstukken telkens naar deze dominante logica teruggerepen worden om bepaalde conclusies betreffende de financieringsproblematiek voor starters te kunnen trekken. Maar wat is ‘*dominante logica*’ nu juist? Allereerst wordt in de literatuur gezocht naar een duidelijke definitie en begripsanalyse van het concept.

Het denkproces van ieder individu is gebaseerd op cognitieve mappen en mentale modellen die onbewust gevormd worden door cultuur, opvoeding, ervaringen, et cetera. Deze mappen leiden tot een zeker denkpatroon wat bepaalt of een individu bepaalde dingen ziet of juist niet ziet. Ze treden bijgevolg op als een soort filter opdat het individu in een complexe omgeving in staat zou zijn beslissingen te nemen ook al is hij/zij beperkt. Het gevolg hiervan is een verscheidenheid aan percepties binnen de maatschappij waardoor de oorzaak-gevolg-relaties bij iedereen verschillen. Aangezien ieder individu zijn eigen cognitieve mappen als juist en vanzelfsprekend beschouwt, kan dit voor problemen zorgen. (De Wit & Meyer, 2010)

Dominante logica is een voortvloeiende uit de gevormde cognitieve mappen van een individu. Het is het geheel van assumpties die men hanteert om bepaalde situaties te interpreteren of besluiten te nemen. Deze dominante logica kan zich op verschillende niveaus manifesteren: individu, groep, bedrijf, industrie, land. Indien men dominante logica op industriële niveau bekijkt, spreekt men van een **industrierecept**. Dit recept bepaalt hoe een sector of industrie over het algemeen reageert of zich gedraagt. (De Wit & Meyer, 2010)

Onze cognitieve rigiditeit zorgt ervoor dat we zeer resistent zijn tegen enige verandering in onze mentale modellen en dominante logica. Om echter niet vast te roesten in een bepaald denkpatroon is het noodzakelijk om de dominante logica te doorprikken en ‘out-of-the-box’ te denken om tot nieuwe oplossingen voor een praktijkprobleem te komen. Tijdens alle interviews voor deze thesis werd steeds gepeild naar de dominante logica van modeontwerpers om de sector te benaderen vanuit een cognitief en psychologisch perspectief. De dominante logica werd grondig geanalyseerd teneinde een beter begrip te krijgen van de mentale modellen die (startende) modeontwerpers hanteren.

De rode draad doorheen de hele industrie is het **helse tempo en het seizoensgerichte werken**: mode is een dynamische en conjunctuurgevoelige sector die zeer sterk gebonden is aan de huidige

economische toestand. Mode kan vergeleken worden met een boot die een zeer oncontroleerbare koers vaart en alle richtingen uitgaat. Vaak is men reeds bezig met het ontwerp van de nieuwe collecties terwijl de verkoop van de vorige nog niet is afgerond. Bij mannen- en vrouwenmode zit daarnaast een tijdsgap van ongeveer een maand tot anderhalve maand waarbij de vrouwencollectie 'achterloopt' op de mannencollectie. Dit maakt het voor ontwerpers die beide combineren aanzienlijk complex om te blijven meedraaien aan het hoge ritme van de mode-industrie. (Ubben, 2012; Van Hecke, 2012; Van Opstal, 2011)

Bij de bespreking van enkele hedendaagse trends in 3.1.1 (p.19), kwam onder andere het fast fashion concept ter sprake. Hoewel dit concept het huidige modelandschap structureel aan het veranderen is voor de grote modeketens, blijven de twee typerende seizoenen van zomer en winter voorlopig een vaststaande waarde voor de kleinere ontwerpers. Het is in het kader van deze **traditionele tweeseizoenenlogica** dat een vaste 'modekalender' wordt gehanteerd. Op vaste, wederkerende tijdstippen worden mode-events als stoffenbeurzen, defilés, fashion weeks, showrooms en modevakbeurzen georganiseerd waarop de aanwezigheid van de ontwerper primordiaal is om bekend te geraken bij de pers en de professionele inkopers. Het zijn deze events die bepalen of de collectie staat of valt. (Ubben, 2012)

Zomercollecties worden reeds ontworpen rond februari/maart van het jaar voorafgaand aan het verkoopjaar terwijl wintercollecties tijdens de volle zomermaanden worden ontworpen. De ontwerpfase van het ene seizoen loopt vaak door de verkoop- en productiefase van het andere seizoen wat ervoor zorgt dat een ontwerper continu **kosten** moet **voorfinancieren** (een tijdlijn van deze typische modecyclus kan teruggevonden worden in Bijlage 3, p.105). Deze enorme complexiteit en volatiliteit resulteert in een **return on investment die zeer lang is**. Typisch voor de modesector duurt het minstens vijf jaar – zijnde tien collecties – waarin een ontwerper (goed) moet meedraaien alvorens break-even te draaien. (De Voldere et al., 2007, p.133-134)

Wat daarnaast zeer sterk naar voor kwam in de talrijke interviews met zowel experts als designers is de **scherpe polarisatie tussen creativiteit en het bedrijfsmatige aspect**. De stempel wordt voornamelijk gedrukt op het hele fashion gebeuren waarbij de creativiteit primeert, zonder dat er veel aandacht wordt geschonken aan de business die erachter zit. Het is een heel sterk individueel verhaal waarbij de creatieveling centraal staat en waarrond alle andere spelers en bedrijven geconcentreerd zijn. (Schramme, 2012; Vranckaert, 2011)

"De zakelijke kant van het modevak heeft me nooit veel aangesproken. Financiële kwesties die teveel aandacht opeisen: dan ervaar ik plots hoe vervelend een job kan zijn." (Jean Paul Gaultier, geciteerd bij Denolf, 2012, p.34-35)

Modeontwerpers leven in hun eigen wereldje en zijn sterk gericht op zichzelf en hun creatie. Ze willen een eigen identiteit en stijl creëren en zich onderscheiden van de rest via een eigen signatuur. Uit angst om hun onafhankelijkheid en uniciteit te verliezen staan ontwerpers zeer weigerachtig tegenover enige vorm van samenwerking met andere partijen (zij het andere ontwerpers, een groot modehuis of een investeerder). Daar wringt dan ook het schoentje omdat de focus te sterk ligt op de eigen modecreaties met als gevolg dat de prioriteiten die ontwerpers stellen het bekomen van financiële steun in het gedrang brengen. (ING, 2008, p.7; Schramme, 2012)

“De dominante logica binnen de sector is het creatieve denken. Men redeneert in termen van: het is mijn kind en ik wil zelf mijn kind creëren.” (Nico Vranckaert, 2011)

Dit mentaal model legt **psychologische barrières** op aan de vooruitgang en groei van ontwerpers. Naast de meer technische, financiële drempel om een eigen label op te starten, blijkt er eveneens een **cognitieve drempel** te bestaan waarbij bepaalde denkwijzen ontwerpers in de weg staan. Ontwerpers zijn doorgaans té creatief bezig

en te weinig geïnformeerd om commercieel na te denken: ze worden geleid door een mentaliteit van *‘mensen zullen wel vanzelf mijn collectie kopen’*. Volgens veel experts zit dit creatieve echter ingebakken in de opleiding en loopt dit ook nadien mee. Daarbij dient echter een nuancering gemaakt te worden tussen de verschillende modeopleidingen die in Vlaanderen worden aangeboden: daar waar de Modeacademie te Antwerpen veel aandacht schenkt aan de creativiteit van het individu en voornamelijk in een wereldvreemde context werkt (de ontwerper mag niet beperkt worden door financiële aspecten), heeft de Academie te Gent meer oog voor het commerciële en hebben de studenten een betere voeling met de economische realiteit. (Schramme, 2012; Ubben, 2012; Vervliet, 2012; Vranckaert, 2011)

Er kan geconcludeerd worden dat men in de modesector doorgaans zeer **conservatief** denkt, ook al lijken begrippen als creativiteit, innovatie en mode zeer vooruitstrevend en avant-garde. Er is bijgevolg een sterk contrast merkbaar. Men is (ver)blind doordat men te sterk in dezelfde sector kijkt en geen stap daarbuiten durft te zetten. Soms is het echter nodig om de dominante logica van een sector te doorprikken om er een succesverhaal uit te halen. (Vervliet, 2012)

3.2 KWANTIFICERING VAN HET NICHESEGMENT

Dit deel van hoofdstuk 3 bevat een kwantitatieve mapping van alle belangrijke spelers binnen het gekozen modesegment. Deze kwantificering geeft een eerste aanzet om de grootte van de markt voor het nichesegment in kaart te brengen om vervolgens een idee te krijgen van de omvang van de vraag op macroniveau.

De eigen kwantitatieve studie bouwt voort op het onderzoeksrapport *‘Creatieve industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse’* dat Flanders DC in samenwerking met Antwerp Management School publiceerde in 2011. De opzet van het onderzoeksrapport was om de bedrijfseconomische impact van alle sectoren in de creatieve industrie te meten aan de hand van een aantal variabelen, zijnde (Guiette et al., 2011a, p.25):

- *Aantal zelfstandigen;*
- *Aantal werkgevers;*
- *Aantal werknemers;*
- *Omzet;*
- *Toegevoegde waarde.*

Om een cijfermatige analyse van bovenstaande variabelen voor de modesector mogelijk te maken, werd in het onderzoeksrapport van Flanders DC een aantal schakels gegroepeerd en samengenomen

op basis van hun rol en functie binnen het waardenetwerk. Uiteindelijk werden door combinatie van een top-down en bottom-up benadering resultaten bekomen voor volgende gebundelde schakels (Guiette et al., 2011a, p.205):

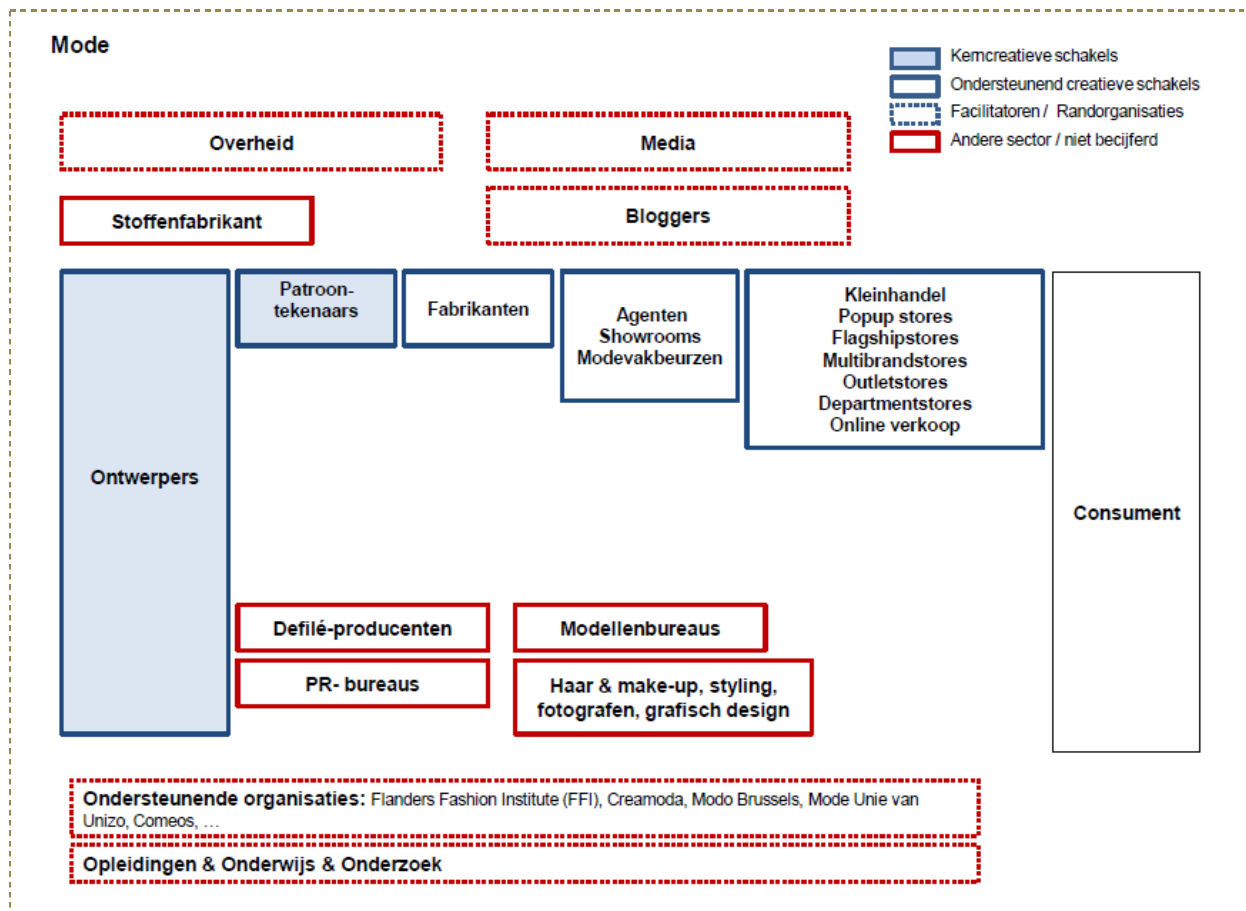
- **Creatie en vervaardiging:** ontwerpers, patroontekenaars en fabrikanten;
- **Distributie:** groothandel, mode-agenten, showrooms, modesalons en beurzen;
- **Handel:** detailhandel, pop-up stores, flagshipstores, multibrandstores, departmentstores, outletstores, online verkoop.

Het doel van de kwantitatieve mapping binnen deze masterproef is om meer dimensies te geven aan voorgaand onderzoek door de verschillende schakels uit de creatieve keten uiteen te trekken en apart onder de loep te nemen. Gegeven de beperkte onderzoeksperiode en de complexiteit van de materie, werd ervoor geopteerd om enkel de grootte van elke schakel te meten. Dit houdt in dat voor alle spelers slechts één variabele, zijnde het **aantal**, onderzocht werd. Hierbij werd geen onderscheid gemaakt tussen het aantal zelfstandigen en het aantal werkgevers daar dit niet relevant werd geacht binnen het algemeen kader van dit onderzoek. Bij de creatoren in het nichesegment is de lijn tussen zelfstandige en werkgever namelijk zeer dun.

De data die uit deze studie resulteert kan voor toekomstige research gehanteerd worden wanneer men onderzoek wil voeren naar de evolutie van het aantal schakels binnen de value chain in Vlaanderen. Zo kan men ontdekken welke partijen stilaan van het toneel zullen verdwijnen en (hoogstwaarschijnlijk) naar het buitenland zullen verplaatsen. Hiervoor is het wel belangrijk dat de database met gegevens resulterende uit deze studie op regelmatige basis wordt opgevolgd en wordt onderhouden.

Om de belangrijkste partijen binnen het nichesegment te identificeren, baseert het onderzoek zich op het waardenetwerk in figuur 5 (p.25) dat een onderscheid maakt tussen kerncreatieve, ondersteunende creatieve schakels, facilitatoren en andere sectoren. Enkel de eerste twee groepen worden in deze thesis gekwantificeerd.

Figuur 5: Waardenetwerk van de mode-industrie



Bron: Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., Vandenbempt, K. (2011a). *Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Antwerp Management School Kenniscentrum, België, p.198

Voor de kerncreatieve en ondersteunende creatieve schakels zal de focus liggen op het zelfgekozen nichesegment, zijnde de segmentatie van de modesector in pret-à-porter kleding. Om de eenvoud voor de dataverzameling te bewaren zullen we een stapje verdergaan en enkel **bovenkleding voor dames, heren en kinderen** bekijken. Hierbij worden onderkleding (lingerie en corsetterierie) en bruidsen feestkleding niet in rekening gebracht voor de kwantificering. (Creamoda, 2010b)

Daarnaast werd in de scope van dit werk aangegeven dat de studie kadert binnen Vlaanderen met inbegrip van het Nederlandstalig Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Indien voor de kwantificering van een bepaalde schakel gebruik werd gemaakt van **Bel-First**, werd onder andere een selectie gemaakt op basis van de geografische locatie. Hierbij kwamen enkel bedrijven in aanmerking binnen het Vlaams en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Aangezien in het Brussels Gewest eveneens Franstalige bedrijven voorkomen, werd een extra selectiecriteria toegevoegd, zijnde de voertaal waarin de bedrijven geregistreerd werden. Bedrijven die als voertaal Nederlands hadden opgegeven werden opgevraagd alsook bedrijven die tweetalig zijn of het taalveld blanco hadden gelaten. Indien voor de becijfering beroep werd gedaan op een bestaande databank of sectordata op **Belgisch niveau**, werd de 60%-regel gehanteerd om de cijfers om te rekenen naar Vlaams niveau. (Guetie et al., 2011a, p.27)

Er moet steeds voor ogen gehouden worden dat er heel wat **beperkingen** zijn die de nauwkeurigheid van de cijfers in de weg staan. De bekomen resultaten dienen bijgevolg met de nodige aandacht geïnterpreteerd te worden en er moet steeds in het achterhoofd gehouden worden dat ze slechts een ruwe schatting zijn. De beperkingen omvatten onder andere:

- *Verouderde of onvolledige databanken en ledenlijsten van de verschillende sectorinstanties;*
- *Gebrek aan algemeen aanvaarde definities binnen de modesector;*
- *Sterke overlapping tussen de verschillende schakels waardoor dubbeltellingen onvermijdelijk zijn;*
- *Afwezigheid van een duidelijke NACE nomenclatuur en foute codering voor de modesector.*

Gegeven de aanzienlijke complexiteit en het beperkte tijdsbestek werd niet geopteerd om voor elke schakel zowel een top-down als een bottom-up benadering te hanteren. Er werd voornamelijk verkozen om zich te baseren op bestaande databanken die kaderen binnen reeds uitgevoerde onderzoeken. De databanken werden geselecteerd op hun betrouwbaarheid en relevantie met betrekking tot dit thesisonderzoek. De gegevens beschikbaar in elke databank werden zorgvuldig nagekeken en door combinatie met andere databanken geüpdatet om uiteindelijk zo accuraat en zo betrouwbaar mogelijke resultaten te genereren.

3.2.1 Ontwerpers

Een modeontwerper maakt deel uit van de kern van het creatieve ontwerpproces. Deze schakel is een content provider waarbij de 'content' het eigen label voorstelt.

Zoals in de scope reeds uitvoerig werd aangegeven staan in dit onderzoek startende modeontwerpers van kleding centraal die vijf jaar geleden of recenter een eigen label opstartten én die op regelmatige basis een nieuwe collectie ontwerpen (minimaal één per jaar).

Om dit nichesegment te becijferen werd beroep gedaan op verschillende bronnen:

- *Databank Flanders Fashion Institute;*
- *Databank Modo Brussels;*
- *Online databank Young Designers United;*
- *Folder 6+ MoMu;*
- *Gouden Gids;*
 - *Rubriek: 'Modeontwerpers en stylisten'*
 - *Regio's: Provincie Antwerpen, Gent, Brussel (hoofdstad)*
- *Google.*

Gebruik makend van bovenstaande bronnen werd voor een bottom-up benadering geopteerd. Het beginpunt van het proces was de databank van het FFI die de namen van modeontwerpers en hun

overeenkomstig label in Vlaanderen omvat. Deze database bevat eveneens de namen en labels van de pasafgestudeerden in Vlaanderen tot en met september 2011. Vervolgens werden zowel de databank van Modo Brussels als de online databank van YDU gescreend op modeontwerpers die in het bestand van FFI ontbraken. Ook de ontwerpers die resulteerden uit de zoektocht via de Gouden Gids en de Folder 6+ MoMu werden in het bestand bijgevoegd waarna alle duplicaten werden verwijderd.

Na het vervolledigen van de databank werd aangevangen met de selectie van de ontwerpers die voor dit thesisonderzoek als relevant werden geacht. Sommige ontwerpers starten een eigen label, ontwikkelen drie tot vier collecties en stoppen vervolgens of nemen enkel nog deel aan designerwedstrijden. Dit maakt het zeer moeilijk om een zicht te krijgen op het huidig aantal (startende) ontwerpers in Vlaanderen. Omwille van die reden werd ieder label individueel op Google opgezocht en gescreend op een aantal criteria om te bepalen of voldaan werd aan de vereisten voor de onderzoeksscope. Een eigen databank werd hiervoor aangelegd die alle labels bevat van modeontwerpers van bovenkleding in Vlaanderen en Brussel. Vervolgens werd binnen beide regio's een onderscheid gemaakt tussen ontwerpers die vijf jaar geleden of minder een eigen label op de markt brachten en reeds gevestigde ontwerpers die al langer een eigen label uitbaten. Binnen het segment van Brussel werd daarnaast nog een verdere opdeling gemaakt op basis van de taal (Nederlandstalig versus Franstalig). (Delbeke, 2011)

Aangezien de studie zich voornamelijk concentreert op jonge, zelfstandige ontwerpers is het zeer moeilijk om hierover officiële gegevens en statistieken op te halen aangezien zij slechts beperkte of zelfs geen publicatieverplichtingen hebben. Omwille van die reden werd een top-down benadering gebruik makend van Bel-First vermeden. Daarbij dateren de meest recente data die voorhanden zijn van 2011 (cfr. eigen databank) terwijl de beschikbare data van Bel-First afkomstig zijn uit 2010.

De combinatie van bovenvermelde bronnen en methodologie leverde volgende resultaten op:

Tabel 2: Aantal modeontwerpers in Vlaanderen (anno 2011)

Variabelen (in aantallen)	Label ≤ 5 jaar geleden opgestart	Label > 5 jaar geleden opgestart
Vlaanderen	55	59
Brussel (Nederlandstalig)	9	6
TOTALEN:	64	65

Bron: eigen telling op basis van FFI, Modo Brussels, YDU, MoMu, Gouden Gids en Google

Uit de tabel kan afgelezen worden dat de doelgroep die van toepassing is op deze masterthesis uit 64 modeontwerpers bestaat. Dit cijfer wordt beschouwd als een ruwe ondergrens van het werkelijke aantal.

Het valt meteen ook op dat het aantal startende ontwerpers gelijkloopt met het aantal gevestigde labels. Een mogelijke verklaring hiervoor is het feit dat de meerderheid van de labels na vijf jaar verdwijnt. Uit ervaring van industrie-experts is het vijfde levensjaar van de onderneming doorgaans een cruciaal moment dat bepaalt of het label staat of valt. (Delbeke, 2012)

3.2.2 Patroontekenaars

Onder de noemer van patroontekenaars vallen alle bedrijven die zich uitsluitend en zelfstandig bezighouden met patroontekenen zonder dat zij zich inmengen met andere activiteiten uit het productieproces. De laatste decennia is dit aantal drastisch verminderd daar de functie van patroontekenen meer en meer geïntegreerd wordt in de activiteitenbundel van fabrikanten (zie volgende schakel in het waardenetwerk). Bij de bespreking van de trends in het modeklimaat (3.1.1, p.19) werd eveneens vermeld dat patroontekenaar een knelpuntberoep is dat stilaan van het Vlaamse toneel verdwijnt door o.a. de hoge loonkost in België.

Gegeven het feit dat de NACE nomenclatuur gebaseerd is op sectoractiviteiten en niet zozeer op functies en beroepen, werd niet geopteerd voor een top-down benadering via Bel-First. Voor de eenvoud werd beroep gedaan op de databank van het Kenniscentrum Flanders DC en Antwerp Management School. Deze database werd via een bottom-up benadering opgesteld in het kader van het onderzoek '*Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse*' en kan bijgevolg als betrouwbaar beschouwd worden. (Guiette et al., 2011a, p.293)

Tabel 3: Aantal zelfstandige patroontekenaars in Vlaanderen (anno 2011)

Variabele	Aantal
Patroontekenaars	4

Bron: databank Kenniscentrum Flanders DC en Antwerp Management School

3.2.3 Fabrikanten

Voor deze productieschakel is het belangrijk om een juiste terminologie te hanteren daar er verschillende omschrijvingen en definities voor bestaan.

Met een **fabrikant** wordt bedoeld een confectiebedrijf dat zich met de volledige productiecyclus en alle aanverwante activiteiten inlaat, gaande van ontwerp, patronen maken, snijden en stikken tot en met de commercialisatie en de verkoop van de geproduceerde kledingstukken. Fabrikanten fungeren bijgevolg als merk met een eigen organisatie. Zoals bij de inleiding van dit hoofdstuk kort werd aangehaald is er de laatste jaren een sterke opkomst van het aantal convertors of kopstaartbedrijven waarbij het stik- en snijwerk doorgaans worden uitbesteed en de overige functies in-house worden gehouden. (Gysemans, 2012; IVOC, 1997, p.18; Van Gramberen, 2011)

Aangezien dit onderzoek zich focust op startende modeontwerpers, is het eveneens belangrijk om het concept '*loonconfectionneur*' toe te lichten. Een **loonconfectionneur** of loonwerker is een onderaannemer die in opdracht van iemand anders werkt en zijn services aanbiedt tegen betaling. Doorgaans houdt een loonwerker zich niet bezig met patronage of stoffenaankoop, noch met de verkoop van de producten. Het verschil met een fabrikant is dat deze laatstgenoemde een afgewerkt product levert en bijgevolg meer risico's loopt. (Gysemans, 2012; IVOC, 1997, p.18; Van Gramberen, 2011)

Wanneer een label nog in kinderschoenen staat, heeft een startende modeontwerper de financiële middelen niet ter beschikking om beroep te doen op de alomvattende diensten van een fabrikant.

Starters zullen trachten om zoveel mogelijk zelf te doen om kosten uit te sparen en zullen doorgaans meer nood hebben aan loonconfectioneurs. Omwille van die reden werd het aantal loonconfectioneurs eveneens gekwantificeerd binnen deze productieschakel.

Bronnen die geraadpleegd werden zijn:

- *Ledenlijst Creamoda;*
- *Bel-First:*
 - *14.110: Vervaardiging van kleding en leer;*
 - *14.130: Vervaardiging van andere bovenkleding;*
 - *14.390: Vervaardiging van andere gebreide en gehaakte kleding.*

Om het aantal **fabrikanten** te kwantificeren die zich bezighouden met bovenkleding, werd beroep gedaan op Bel-First. Er werd gebruik gemaakt van de 5-digit NACE-BEL codes om zo gedetailleerd mogelijk te werk te gaan voor het nichesegment. De meest recente data die via Bel-First beschikbaar was tijdens de research periode (van oktober 2011 tot maart 2012) dateert van 2010.

Aangezien de NACE-BEL codes niet zijn aangepast aan de verschillende beroepen in de modesector, kon het aantal **loonconfectioneurs** niet via de statistische databank van Bureau Van Dijk opgevraagd worden. Daarom werd een raming gemaakt door een verdeelsleutel van Creamoda toe te passen: in hun ledenbestand – dat ongeveer 25% van de bedrijven onder de NACE code 14 bevat – kan geschat worden dat één derde (occasioneel) loonconfectioneur is waarbij alle bedrijven actief zijn in Vlaanderen.

Beide methodes gaven onderstaand resultaat.

Tabel 4: Aantal fabrikanten en loonconfectioneurs in Vlaanderen (anno 2010)

Variabele	Aantal
Fabrikanten	586
Loonconfectioneurs	195

Bron: eigen telling op basis van Creamoda en Bel-First

3.2.4 Agenten

De volgende schakel in de rij zijn de mode-agenten of 'sales agents'. Aangezien de NACE-BEL codes ook hier weer tekortschieten werd voor een bottom-up benadering gekozen gebruik makend van onderstaande bronnen:

- *Databank Modo Brussels;*
- *Databank Kenniscentrum Flanders DC en Antwerp Management School.*

Om tot één betrouwbaar cijfer te komen dat het aantal sales agents weergeeft die actief zijn in Vlaanderen, werden de gegevens uit beide databanken in een Excel sheet samengevoegd en werden

alle duplicaten verwijderd om dubbeltellingen te vermijden. Het uiteindelijke resultaat wordt in onderstaande tabel 5 weergegeven.

Tabel 5: Aantal agenten in Vlaanderen (anno 2011)

Variabele	Aantal
Agenten	51

Bron: eigen telling op basis van Modo Brussels, Kenniscentrum Flanders DC en Antwerp Management School

3.2.5 Detailhandel

De afbakening en kwantificering van deze laatste ondersteunende creatieve schakel vertoonde de meeste complexiteiten en moeilijkheden daar de beschikbare data zeer sterk afweek van de vereisten opgelegd door de onderzoeksscope. Bij gebrek aan specifieke data resulteerden de bekomen cijfers in een brede range met een onder- en bovengrens. Er werd beroep gedaan op verschillende bronnen om een zo goed mogelijk beeld te vormen van de omvang van deze distributieschakel.

- *Database Modo Brussels;*
- *Sectordata van Comeos:*
 - *Rubriek: 'Fashion';*
- *Bel-First:*
 - *47.711: Detailhandel in damesbovenkleding in gespecialiseerde winkels;*
 - *47.712: Detailhandel in herenbovenkleding in gespecialiseerde winkels;*
 - *47.713: Detailhandel in baby- en kinderbovenkleding in gespecialiseerde winkels;*
 - *47.716: Detailhandel algemeen assortiment in gespecialiseerde winkels.*

Een eerste dataset dewelke geraadpleegd werd is de databank van designer boetieks in Vlaanderen die door Modo Brussels ter beschikking werd gesteld. Deze database is samengesteld uit winkels die uitsluitend designerkledij en high-end fashion merken verkopen in Antwerpen, Gent, Brugge en Hasselt. Deze steden zijn de grootste fashion centra binnen Vlaanderen. In totaal gaf deze lijst 55 winkels aan. Dit aantal zal beschouwd worden als de ondergrens van het werkelijke aantal. De gegevens in de databank werden het laatst gemodificeerd in het vierde kwartaal van 2011.

Vervolgens werden sectorgegevens voor 'Fashion' opgevraagd via Comeos – de organisatie voor handel en diensten in België. De cijfers bekomen op de website werden het laatst geüpdatet in januari 2012 en rapporteerden dat in heel België ongeveer 3.900 winkels voor mode en kleding bestaan. Om dit cijfer om te rekenen naar Vlaams niveau werd gebruikt gemaakt van de 60%-regel. Dit leverde een aantal van 2.340 winkels op.

Tenslotte werd gebruik gemaakt van een top-down benadering via Bel-First om een raming te maken van de grootte van de detailhandel in Vlaanderen. Ook hier werd gewerkt met 5-digit NACE-BEL codes om zo gedetailleerd mogelijke resultaten te genereren. De vier gehanteerde NACE codes leverden een gezamenlijk cijfer van 3.735 winkels in Vlaanderen op. Aangezien dit cijfer al meer in de

buurt ligt van de data van Comeos, maar toch nog beduidend hoger is, zal het aantal winkels dat via Bel-First bekomen werd als bovengrens van het interval genomen worden.

Indien alle bovengenoemde bronnen gecombineerd worden, kan er met een ‘reasonable’ guess gezegd worden dat het werkelijke aantal modedetailhandelaars in Vlaanderen ligt tussen 55 en 3.735.

Tabel 6: Aantal modedetailhandelaars in Vlaanderen

Bronnen	Aantal detailhandelaars
Modo Brussels	55
Comeos	2340
Bel-First	3735

Bron: Modo Brussels, Comeos, Bel-First

Samengevat levert de kwantificering van de belangrijkste spelers in het creatieve waardenetwerk onderstaande tabel op.

Tabel 7: Totaalcijfers van de kwantificering van de kerncreatieve en ondersteunende schakels in het nichesegment

Variabelen	Aantallen
Ontwerpers (≤ 5 jaar eigen label)	64
Patroontekenaars	4
Fabrikanten	586
waaronder loonconfectioneurs	195
Agenten	51
Modedetailhandelaars	55 – 3.735

Bron: eigen tellingen

Nogmaals wordt benadrukt dat de cijfers enkel betrekking hebben op bovenkleding voor dames, heren en kinderen en dit alles binnen het geografische gebied van Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De berekende aantallen zijn louter schattingen en dienen niet als exhaustief noch als sluitend te worden beschouwd.

3.3 ROL VAN DE VERSCHILLENDE CREATIEVE SCHAKELS

In dit laatste deel van hoofdstuk 3 worden de verschillende partijen in de supply chain grafisch in kaart gebracht. Hierbij worden alle schakels binnen het nichesegment doorgelicht en wordt in de mapping duidelijk het verband aangegeven tussen elke speler en de desbetreffende flows. De bedoeling is om in een volgend hoofdstuk een schets te kunnen geven van de kostcomponenten gerelateerd aan deze flows.

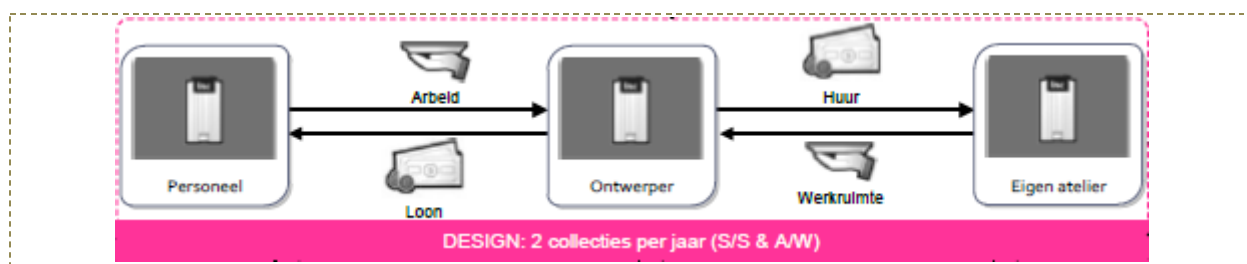
Om het contextoverzicht te ondersteunen werden een aantal schakels gegroepeerd in (kern)domeinen. De domeinen die aan bod komen zijn:

- *Design;*
- *Productie;*
- *Distributie;*
- *Exploitatie;*
- *Communicatie & media;*
- *Business ondersteuning;*
- *Consumptie.*

De grafische kaart zal stelselmatig opgebouwd worden om een finaal beeld te verschaffen van het modelandschap. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de kaart werd opgesteld binnen de onderzoeksscope en dat voornamelijk spelers die relevant zijn voor ontwerpers in de start- en (vroeg) groeifase in de analyse werden opgenomen.

DESIGN. Zoals eerder gezegd vormt de ontwerper het centrale startpunt van het waardenetwerk waarop deze mapping is gebaseerd. Volgens het beroepenwoordenboek van Vormingscentrum PMS is een **modeontwerper** “*iemand die kleding, schoenen en accessoires voor vrouwen, mannen en kinderen ontwerpt. Noteert ideeën, schetst aanwijzingen op papier, kiest kleuren en stoffen, drapeert de gekozen stoffen op een levend model en geeft richtlijnen voor de praktische realisatie. Tracht eventueel nieuwe trends op te zetten*” (Vormingscentrum PMS, 1999, p.39). Volgens de traditionele modekalender worden twee collecties per jaar op de markt gebracht: de S/S of Spring/Summer collectie en de A/W of Autumn/Winter collectie. Indien een ontwerper één van beide seizoenen mist, gaan heel wat extra inkomsten verloren.

Figuur 6: Design

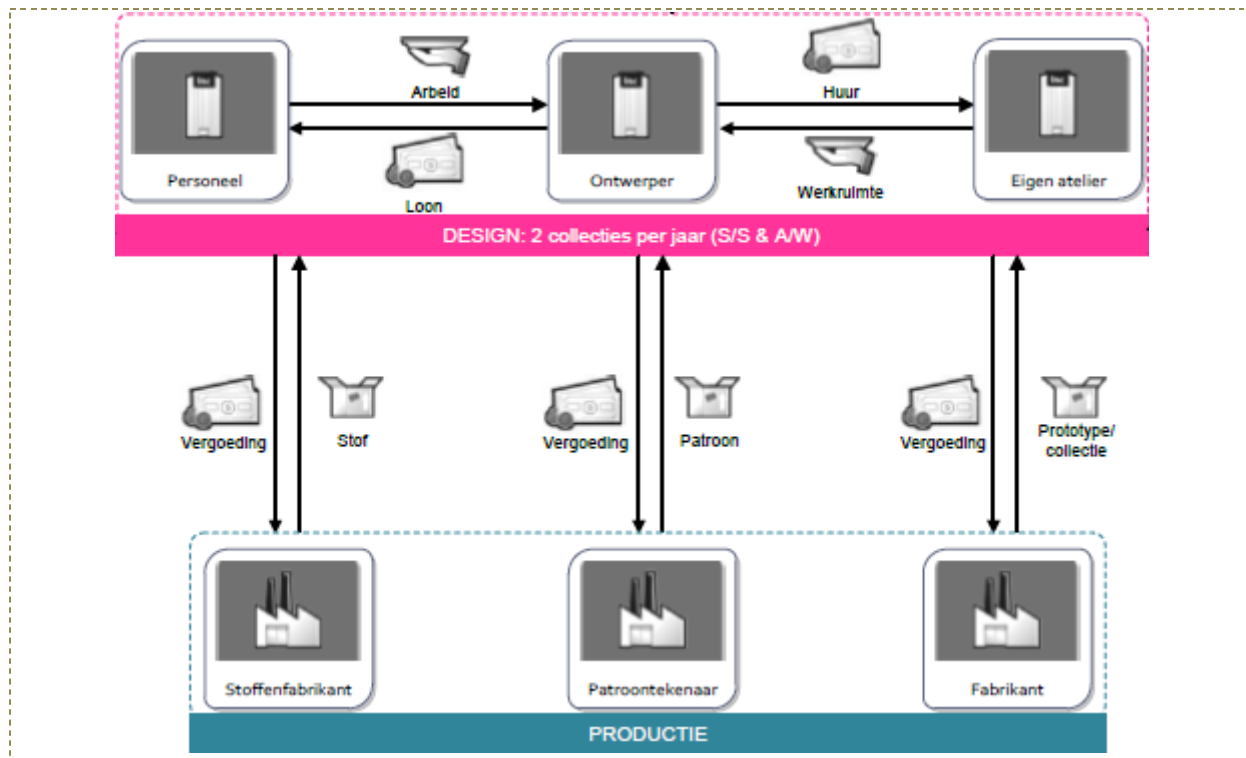


Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Van zodra een ontwerper op zelfstandige basis een eigen label uitbaat, zal hij/zij een atelier of werkruimte nodig hebben. Starters zullen in het begin doorgaans hun eigen woonkamer of studio herinrichten om aan de huurkosten van een apart atelier te ontsnappen. Op termijn zal een eigen atelier echter onvermijdelijk worden indien de ontwerper groei wil realiseren en het label wenst uit te bouwen. Daarnaast zal men eveneens genoodzaakt zijn om extra personeel in huis te nemen (zowel technische als administratieve medewerkers) om de toegenomen werklust op te vangen.

PRODUCTIE. De ontwikkeling en productie van de prototypes en de collectie neemt de grootste hoeveelheid tijd in beslag en is het meest arbeidsintensieve proces uit heel het waardenetwerk. Daarnaast nemen deze componenten de grootste hap uit het budget van een ontwerper. Figuur 7 biedt een overzicht van de flows tussen de ontwerp- en productieschakel. (Gysemans, 2012; Vranckaert, 2011)

Figuur 7: Productie



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Het creatieve proces begint bij de **ontwerper** die zijn inspiratie en ideeën vertaalt naar het tekenen en uitwerken van de nieuwe collectie (core activity). Tijdens dit proces worden de juiste materialen en stoffen eveneens zorgvuldig gekozen en geselecteerd. Daarbij zijn **stoffenfabrikanten** de belangrijkste toeleveranciers voor de (grond)stoffen van een collectie. Een gekende grondstoffen vakbeurs waar bijna alle ontwerpers hun materialen inkopen of contacten leggen met stoffenfabrikanten is *Première Vision* in Parijs en New York. (De Voldere et al., 2007, p.36; Vervliet, 2012)

Naast de ontwerper wordt de **patroontekenaar** eveneens beschouwd als kerncreatieve schakel binnen de ontwerpfase van het waardenetwerk. Modeontwerpers werken nauw samen met patroontekenaars omdat de patronen de basis vormen voor de verdere stappen in het productieproces. Indien de patronen niet juist werden ontworpen, zullen de prototypes mislukken en zal de gebruikte stof verspild worden. Indien starters ervoor opteren om zelf hun patronen te maken, laten ze dit doorgaans eerst nazien bij een professionele patroontekenaar teneinde de kwaliteit ervan te verzekeren. Tegenwoordig wordt uitgebreid gebruik gemaakt van CAD-systemen voor het ontwerp van de patronen. (Chapelle, 2010, p.8; De Schepper, 2012; Guiette et al., 2011a, p.201)

De volgende stap in het proces is het produceren van de samples of proto's. De eerste stoffen worden op basis van de patronen gesneden, gestikt en gecorrigeerd waar nodig alvorens ze worden doorgestuurd naar de **fabrikant of loonconfectioneur** (voor een definitie van beide begrippen wordt verwezen naar 3.2.3, p.28). (Chapelle, 2010, p. 9-11)

Enmaal bij de fabrikant wordt een technische fiche met specificaties en instructies voorgelegd en wordt nader uitleg gegeven. Het resultaat levert de 'samples' of prototypes van de collectie op die tijdens de modeweeken op de catwalks en in de showrooms gepresenteerd worden aan de pers en aan inkopers. (Chapelle, 2010, p.12-15)

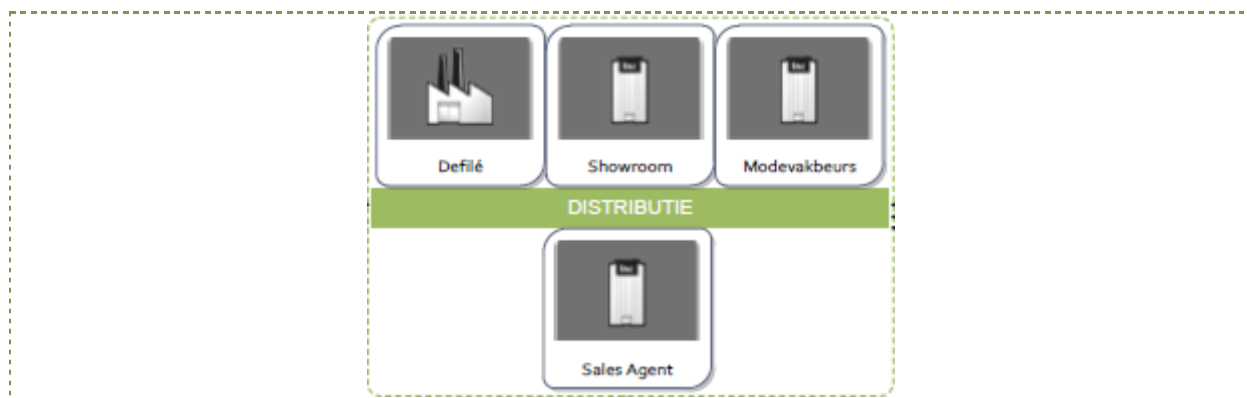
Pas als alle orders binnen zijn van de verkoop, wordt overgegaan op de productie van de bestelbonnen. Na de productie van de orders wordt ieder individueel stuk voorzien van een label van de ontwerper. Hierna wordt de kleding verpakt en opgestuurd naar de retail die collectie tot bij de eindconsument brengt.

Bij het productieproces dient voor starters nog opgemerkt te worden dat (stoffen-)fabrikanten doorgaans werken met minimumhoeveelheden. Aangezien startende ontwerpers vaak kleine collecties ontwerpen bestaande uit 10 tot 15 stuks, kan de kostprijs al redelijk snel en hoog oplopen.

Tenslotte is het bij de samenwerking met (stoffen-)fabrikanten, patroontekenaars en andere leveranciers essentieel om de juiste partnerships aan te gaan teneinde een zo optimaal mogelijk distributienetwerk uit te bouwen. Indien bijvoorbeeld een fabrikant laattijdig of in het slechtste geval zelfs niet levert, kan de ontwerper zijn klanten niet bedienen met als gevolg dat hij heel wat inkomsten misloopt. Niet enkel op korte termijn kan dit desastreuze gevolgen hebben, maar het zal eveneens lange termijn schade aan het imago en aan het label berokkenen doordat inkopers en retailers niet kunnen rekenen op een betrouwbare levering van de collectiestukken. (Chapelle, 2010, p.31-32)

DISTRIBUTIE. Na de productie van de eerste collectie (zijnde de prototypes) wordt deze voorgesteld aan de (internationale) modepers en professionele inkopers.

Figuur 8: Distributie



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Defilés dienen doorgaans als input voor de pers waarbij de nieuwe stukken op de catwalks gepresenteerd worden. Deze defilés kunnen zowel op eigen bodem plaatsvinden als tijdens één van de twintig grote modeweeken die overal ter wereld plaatsvinden. De meest gekende en gevestigde fashion weeks zijn die van Parijs, London, New York en Milaan waar uiteraard de meeste en belangrijkste pers op aanwezig is. (De Voldere et al., 2007, p.34-35; FFI, p.54; Van Opstal, 2011)

Vaak zijn defilés (zeker tijdens de grote modeweeken) peperdure aangelegenheden waar startende modeontwerpers enkel van kunnen dromen. Omwille van die financiële reden verkiezen zij hun collectie voor te stellen in **showrooms**. Dit zijn vaak gehuurde presentatieruimten of ateliers waar de nieuwe collectie uithangt en waar de inkopers tijdens de modeweeken een bezoekje brengen en al dan niet een order plaatsen. Ontwerpers kunnen daarnaast op eigen bodem ook een permanente showroom hebben, maar dit is meestal niet het geval voor starters. (De Voldere et al., 2007, p.35)

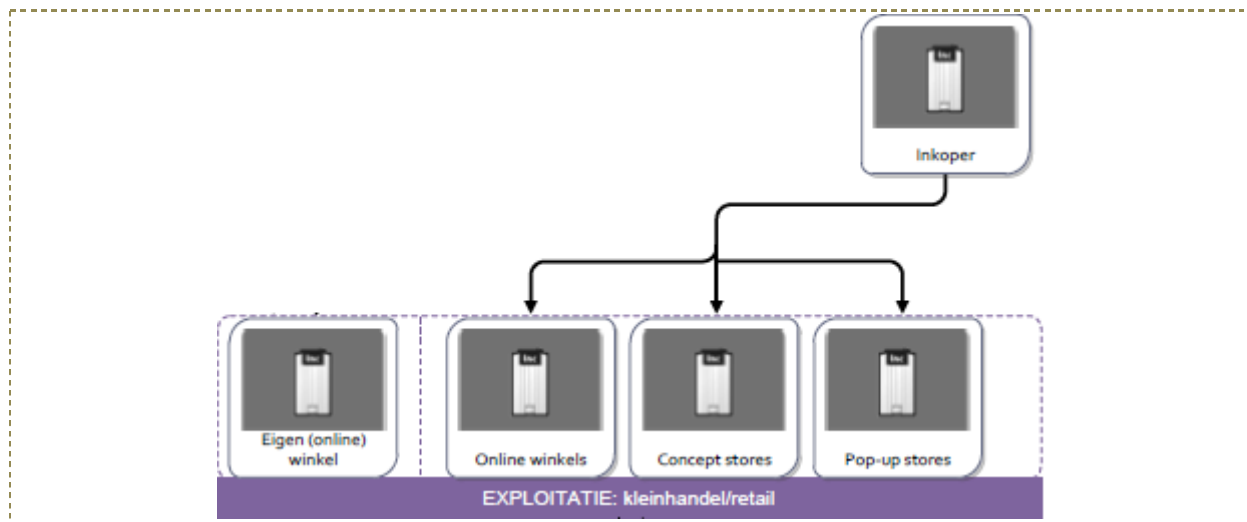
Naast showrooms zijn **modevakbeurzen** eveneens bedoeld om de collectie te verkopen. Onder een vakbeurs wordt verstaan: *“een plek waar producenten en distributeurs van een bepaalde productcategorie samenkomen om te praten over de handel, producten en diensten te presenteren, te demonstreren, te kopen of verkopen en ideeën en contacten uit te wisselen”* (FFI, p.54). Op de website van www.belgianpro.be worden alle nationale en internationale fashion fairs opgelijst. Om deel te nemen aan dergelijke vakbeurzen worden deelnamefees voor standplaatsen aan de ontwerpers gevraagd. Soms nemen de organisatoren van de fairs initiatieven om de evenementen voor jonge starters toegankelijk te maken. (Kuijstermans, 2012)

Tenslotte vormen de **sales agents** een belangrijk onderdeel van de distributieschakel. De agent is de link tussen de modeontwerper en de inkoper of winkelier en staat in voor de verkoop en distributie van de collectie – hetzij via een eigen, permanente showroom, hetzij via een gehuurde showroom tijdens de modeweeken. Een agent presenteert de collecties van de ontwerper, neemt orders af van inkopers, geeft deze door en ontvangt, eens de goederen door de ontwerper aan de winkelier werden geleverd, een commissie op de betaalde facturen. Er dient echter opgemerkt te worden dat niet alle ontwerpers samenwerken met een agent daar dit hoge kosten met zich meebrengt. (Delafonteyne, persoonlijke communicatie, 14/02/2012; Delbeke, 2012; Kuijstermans, 2012)

Overige sectoren en partijen die de distributieschakel ondersteunen maar die niet meteen in figuur 8 (p.34) zichtbaar zijn, zijn de **modellenbureaus, fotografen, defilé-producenten, make-up artiesten, kappers en stylisten**. (Guiette et al., 2011a, p.198-199)

EXPLOITATIE. Voor de werkelijke verkoop van de kledingstukken aan de eindconsument zijn verschillende verkoopkanalen mogelijk (zie figuur 9, p.36).

Figuur 9: Exploitatie



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Vooreerst zijn er de **online stores** die de laatste jaren aan belang hebben gewonnen door de intrede van het internet in het modelandschap (zie 3.1.1, p.20). Het grote voordeel van deze winkels is dat zij een wereldwijd publiek aanspreken en voor quasi iedereen toegankelijk zijn. Een ontwerper heeft de keuze tussen het opzetten van een eigen online winkel of het verkoop van de collectie via één van de talrijke bestaande verkoopssites. (FFI, p.57)

Naast de online kanalen neemt de offline verkoop via fysieke winkels een groot percentage van het aantal verkopen voor zijn rekening. Onder de 'offline categorie' horen onder andere **concept stores en pop-up stores** thuis. Onder concept stores verstaat men winkels die naast kleding ook andere accessoires en hebbedingetjes verkopen en met een heel concept naar buiten komen. Pop-up stores zijn dan weer winkels die tijdelijk van aard zijn en na een bepaalde periode weer van het toneel verdwijnen. (Guiette et al., 2011a, p.200)

De **inkopers** van bovenvermelde verkoopkanalen vervullen een belangrijke rol in het waardenetwerk daar zij instaan voor de aankoop van de collectie voor de detailhandel. Op die manier bepalen zij uiteindelijk wat er verkocht zal worden. Een goede relatie en verstandhouding tussen de ontwerper en de inkoper is bijgevolg cruciaal aangezien de inkoper een groot deel van de opbrengst en winst voor de ontwerper mee zal bepalen. Een inkoper kan stuks in consignatie nemen of aankopen. **Consignatie** houdt in dat een ontwerper zijn/haar collectie in de winkelrekken van de retailer mag hangen en dat de ontwerper recht heeft op de opbrengsten uit de verkoop ervan. Het nadeel van deze verkoopsmethode is echter dat de ontwerper een groot risico loopt indien de collectie niet verkocht wordt doordat de winkelier de voorraad niet voorfinanciert. Indien de stuks daarentegen worden aangekocht zal de winkelier op de inkoopprijs een marge aanrekenen om tot de uiteindelijke retailprijs te komen. Een inkoper kan de collectie ofwel van een sales agent ofwel rechtstreeks van de onderneming (zijnde de ontwerper) afnemen. (Delbeke, 2012; Verbeek, 2011a)

Een andere verkoopsmethode is de **eigen winkel** van de ontwerper. Zo heeft de ontwerper direct toegang tot de eindconsument en staat hij/zij in voor de eigen marketing. Vaak maken ontwerpers gebruik van verschillende verkoopkanalen om extra inkomsten te verzekeren. Om de kost van

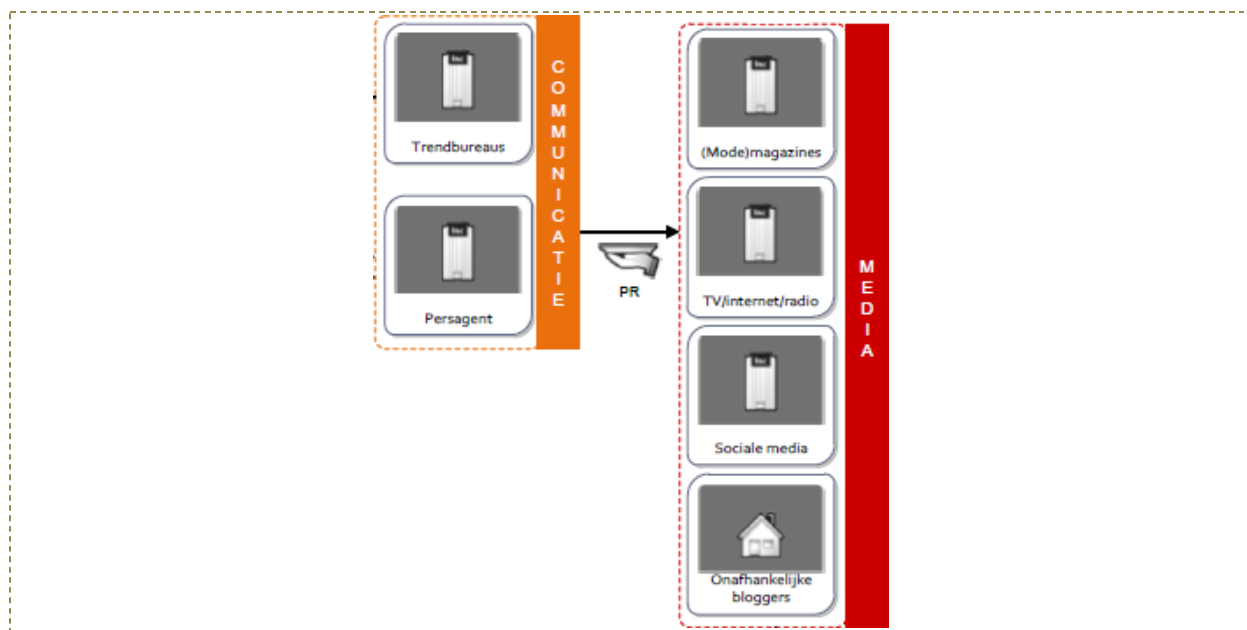
winkelpersoneel uit te sparen combineren ontwerpers doorgaans een eigen atelier met een eigen winkel. Indien er dan geen klanten in de winkel zijn kan de ontwerper zich toeleggen op het meer creatieve werk en met de nieuwe collectie bezig zijn. Dit vereist echter naast een creatieve skillset eveneens commerciële vaardigheden wat bij ontwerpers vaak ontbreekt. In de startfase is een eigen winkel daarentegen vaak nog niet aan de orde. (FFI, p.59; Kuijstermans, 2012)

Als slotbeschouwing dient opgemerkt te worden dat in de hele mode-industrie nog talrijke andere kanalen aanwezig zijn als **groothandel, department stores, multibrand boetieks, outletstores en allerlei alternatieve verkoopkanalen**. Deze zijn echt minder relevant of in mindere mate van toepassing op startende modeontwerpers en werden bijgevolg niet opgenomen in de grafische mapping.

COMMUNICATIE & MEDIA. Enkele facilitatoren in het waardenetwerk zijn de **trendbureaus en persagentschappen** die instaan voor de communicatie. Trendbureaus doen inspiratie op tijdens de modeweeken en bepalen wat volgend seizoen de nieuwe ‘hype’ zal zijn op de catwalks. Persagenten verzorgen tegen een vergoeding de PR van modeontwerpers op basis van hun lookbook en de collecties die voorgesteld worden tijdens de defilés en in de showrooms. Niet alle ontwerpers werken echter samen met dergelijke persagenten. Zeker voor starters is dit een extra kost die zij zich doorgaans niet kunnen permitteren. Indien een ontwerper daarentegen beloftevol is, bieden bepaalde PR-bureaus hun diensten gratis aan aan jonge starters (weliswaar slechts voor een beperkte periode). (Delbeke, 2012; Kuijstermans, 2012)

Naast bovenvermelde schakels is de media een belangrijke facilitator in het modelandschap. Onder het domein ‘media’ horen verschillende kanalen als **modemagazines, sociale media, traditionele media (TV, internet en radio) en bloggers** thuis. Deze kanalen vormen voor starters cruciale marketingkanalen om (gratis) publiciteit te verkrijgen en hun label te ‘branden’ bij de eindconsument.

Figuur 10: Communicatie & media



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

BUSINESS ONDERSTEUNING. Om een eigen zaak op te starten heeft een modeontwerper zowel financiële als zakelijke ondersteuning nodig. Het overtuigen en aantrekken van **externe financiers en investeerders** is een onmisbare stap – vooral tijdens de opstartfase – aangezien de ontwerper grote investeringen dient voor te financieren. Vaak heeft men hiertoe niet de nodige middelen ter beschikking om dergelijke bedragen zelf voor te schieten. De financieringswijzen kunnen diverse vormen aannemen, gaande van subsidies tot (achtergestelde) leningen tot kapitaalparticipaties. Meer hierover volgt in hoofdstuk 5 (p.58).

Naast de financiële steun heeft een ontwerper eveneens nood aan een degelijk **managementteam** om de zaak te leiden. In de beginfase zullen starters managementtaken als administratie, boekhouding, et cetera zelf in handen nemen, maar zodra het label groter wordt zal de nood komen om deze taken toe te wijzen aan een professioneel team (bestaande uit één of meerdere medewerkers).

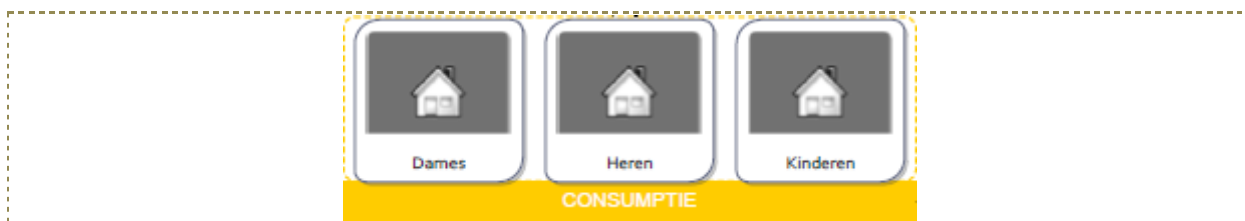
Figuur 11: Business ondersteuning



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

CONSUMPTIE. Tenslotte staat de laatste speler, de **consument**, aan het einde van de waardeketen. Het is voor deze eindconsument dat alle schakels in de creatieve waardeketen trachten zoveel mogelijk toegevoegde waarde te leveren. Volgens een huishoudbudgetenquête die door de FOD Economie, KMO, Middenstand en Energie in 2005 werd gevoerd, bleken Vlaamse gezinnen gemiddeld 5,2% van het beschikbare budget uit te geven aan modeartikelen. De grootste hap van deze uitgaven ging voornamelijk naar de aankoop van dameskleding. (De Voldere et al., 2007, p.80-81)

Figuur 12: Consumptie



Bron: eigen bewerking gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Het subtiel aan het modesegment is dat consumenten niet enkel hun materiële behoefte – zijnde de behoefte aan kleding – trachten te vervullen, maar eveneens hun status en aanzien zichtbaar trachten te maken naar de buitenwereld toe. Men beoogt hierbij emotionele behoeften en verwachtingen te bevredigen door zich te identificeren en te vereenzelvigen met de onzichtbare dimensies van een kledingstuk die geassocieerd worden met symbolische waarden. Dit is typerend

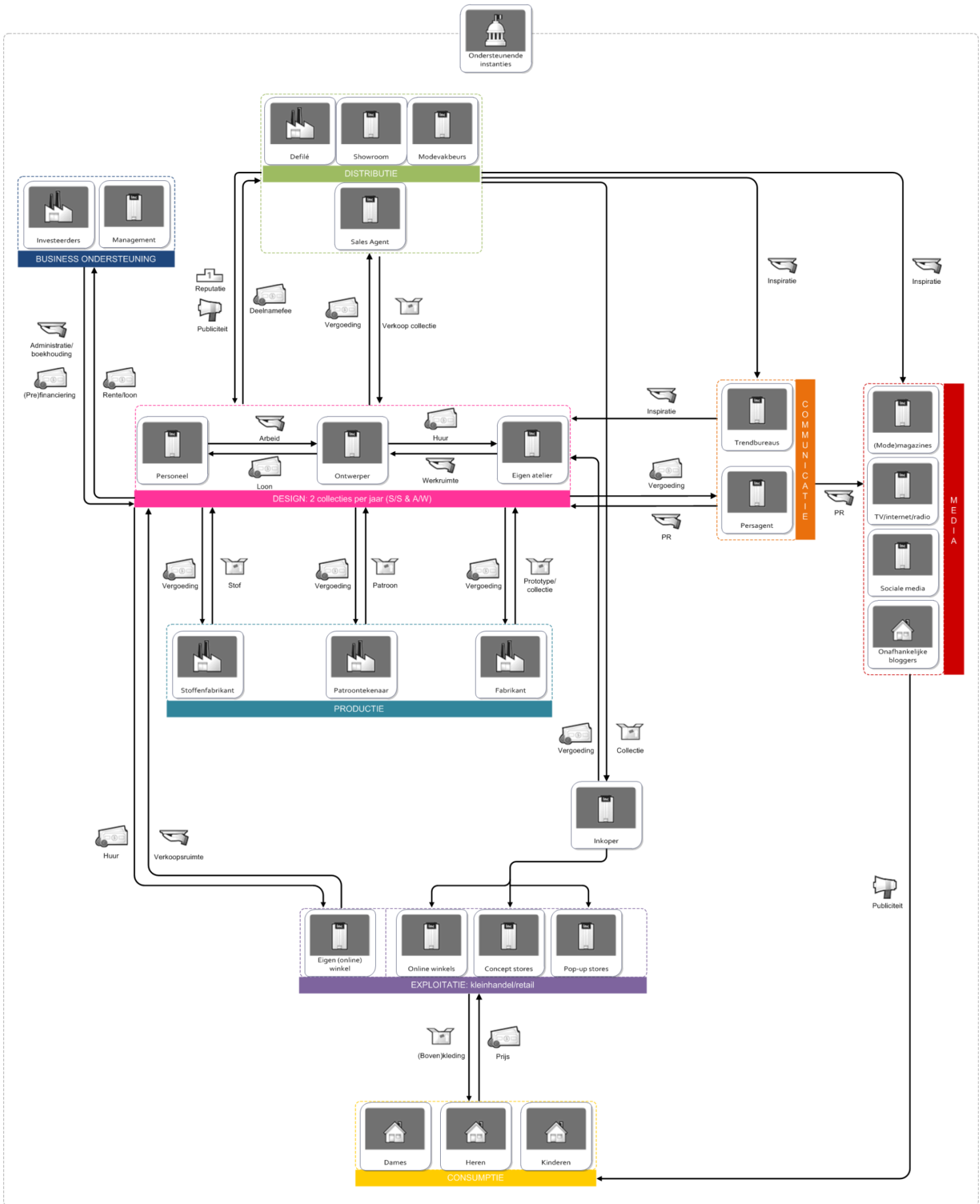
voor de beleviseconomie waar de emotiemarkt de laatste decennia de bovenhand heeft gehaald ten opzichte van de massaconsumptiemarkt. (De Voldere et al., 2007, p.80; Guiette et al., 2011b, p.29 en 43)

Daarbij kan mode niet zomaar samengevat worden in de economische termen van vraag en aanbod, maar speelt het emotionele aspect een zeer belangrijke rol. Consumenten maken alsmaar bewustere keuzes en zijn zeer kritisch bij de evaluatie en vergelijking van het enorme productaanbod. Ze worden steeds meer autonoom en stellen strenge eisen wat betreft de gewenste prijs en kwaliteit. Het aangekochte kledingstuk dient uitdrukking te geven aan de gezochte symbolische status en dient een reflectie te zijn van de typische, eigen levensstijl van de consument. Er moet bijgevolg een perfecte fit zijn tussen het materiële gebruik van het modeproduct en tegelijk de symbolische droom die men aanschaft. In dat opzicht is er een bijkomende uitdaging voor ontwerpers om naast de samenwerking met de andere schakels uit de creatieve keten, eveneens de focus te leggen op de consument en deze te beschouwen als 'co-creator' in plaats van passieve klant. Interactie met de eindconsument is hierbij cruciaal. (Ainamo & Djelic, 1999, 626-627)

Om heel dit gebeuren in goede banen te leiden en een platform te bieden voor de diverse schakels in het hele waardenetwerk, is er nood aan de aanwezigheid van **ondersteunende instanties**. Deze instanties omvatten onder andere overheidsinstellingen, onderwijsplatformen, beroepsverenigingen en brancheorganisaties.

Indien alle bovenvermelde puzzelstukjes worden samengevoegd, bekomt men een 'map' die de hele modesector voor het nichesegment in kaart brengt (zie figuur 13, p.40).

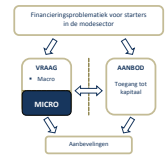
Figuur 13: Mapping van de modesector



Bron: eigen mapping gebruik makend van Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

IV. MICRO: FINANCIËLE SCHETS VAN DE STARTENDE ONTWERPER

In de modewereld worden dromen verkocht, maar deze moeten nog steeds betaalbaar zijn en bovenal voldoende inkomsten genereren om aan de financiële behoefte van een modeontwerper te voldoen. Maar hoe ziet deze financiële behoefte eruit voor startende modeontwerpers? In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de typische kostenstructuur van een ontwerper en zoeken we een antwoord op volgende onderzoeksvragen:



- “Waaruit bestaan de verschillende kostcomponenten?”
- “Wat zijn de verschillen in vergelijking met gevestigde ontwerpers?”

Na een macro-economische kijk te hebben genomen op het nichesegment binnen de modesector en de belangrijkste schakels in de creatieve waardeketen in kaart te hebben gebracht, zoomen we in dit hoofdstuk in op de kosten die voortvloeien uit de flows tussen de kerncreatieve schakel (de ontwerper) en de overige schakels. Met andere de woorden: de **financiële behoefte** van een individuele ontwerper van kledij (= vraagzijde) wordt nu **op microniveau** onder de loep genomen. In dat opzicht sluit het hoofdstuk nauw aan bij hoofdstuk 3 doordat het verder ingaat op de onderdelen van de grafische mapping (zie figuur 13, p.40). De grootste kostcomponenten van onderstaande domeinen worden in dit hoofdstuk nader toegelicht:

- **Design:** personeel, eigen atelier;
- **Productie:** stoffen/materialen, patronen, prototypes;
- **Distributie:** showroom, modevakbeurs, defilé, sales agent;
- **Communicatie:** PR agent.

Daarnaast worden een aantal bijkomende kosten aangehaald die niet meteen geklasseerd kunnen worden in bovenstaande domeinen.

Aangezien niet alle kostcomponenten even sterk aanwezig zijn in de startfase, worden ze onderverdeeld in enerzijds **financieringsstromen en -behoeften voor starters** en anderzijds in bijkomende kosten die op het toneel verschijnen wanneer men overstapt naar de groeifase en men een **gevestigd label** wordt.

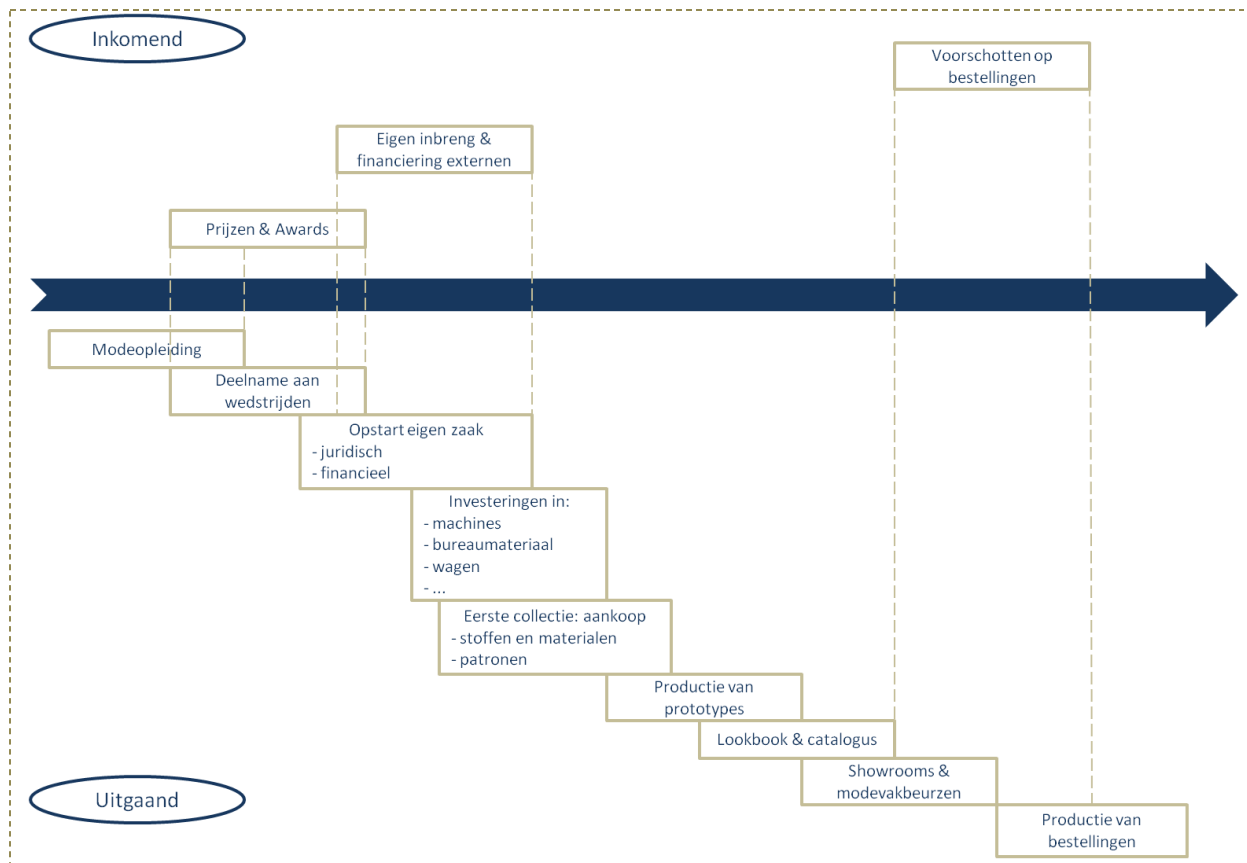
Het uiteindelijke doel van dit hoofdstuk is om in de huid te kruipen van een ontwerper teneinde beter te begrijpen welke behoeften hij/zij heeft. Voor we het financieringsaanbod analyseren en evalueren (zie hoofdstuk 5) is het namelijk nodig om na te gaan hoe de vraag in elkaar zit en wat het typische kostenpatroon voor startende modeontwerpers is. Hierbij zal een eerste aanzet gegeven worden tot het **schetsen en analyseren van de belangrijkste kostcomponenten**. Waar mogelijk zullen een aantal kostensoorten eveneens gekwantificeerd worden. Het is echter belangrijk om op te merken dat de bedoeling hiervan niet is om een gedetailleerd activity-based costing systeem op te zetten, maar eerder aan te geven welke investeringen er dienen te gebeuren en de complexiteit van het financiële vraagstuk aan te tonen.

Voor we aanvangen met de analyse van de kostcomponenten dient vermeld te worden dat de meeste bedragen die aangehaald worden **exclusief BTW** zijn. Het betreft eveneens **minimumbedragen** die als ruwe ondergrens dienen om de financiële behoefte van starters in kaart te brengen.

4.1 FINANCIERINGSSTROMEN EN –BEHOEFTE VOOR STARTERS

Om een eerste zicht te krijgen op de nodige investeringen en kosten biedt figuur 14 een grafisch overzicht van de financieringsstromen. De tijdlijn omvat alle inkomende en uitgaande geldstromen gaande van de modeopleiding tot en met de productie van de orders van de eerste collectie die uitgebracht wordt onder het eigen label. Het grootste deel van de geldstromen zijn nauw gerelateerd aan de productiecycclus en –planning (zie Bijlage 3, p.105).

Figuur 14: Tijdlijn geldstromen (inkomend versus uitgaand)



Bron: eigen samenstelling

Wat meteen opvalt is dat de tijdlijn geen schaal heeft: dit is bewust daar de duur en de tijdstippen van elk stadium zeer sterk verschillen voor iedere individuele ontwerper. Wel werd getracht om aan te geven dat de diverse **uitgaande geldstromen** niet serieel verlopen maar elkaar overlappen en parallel lopen. De overlapping van de verschillende kostensoorten zorgt ervoor dat de financiële druk op een ontwerper zeer zwaar is. Daarenboven kunnen we opmerken dat de **inkomende geldstromen** elkaar niet permanent opvolgen met als resultaat dat er een kloof ontstaat.

Van zodra men in de typische modecyclus van twee seizoenen per jaar terechtkomt, dienen een aantal zaken **voorgefinancierd** te worden: ontwerp van de collectie, aankoop van de nodige stoffen, patronen, productie van de prototypes, het tot stand brengen van een lookbook of korte catalogus en de deelname aan een modebeurs of showroom voor de presentatie van de collectie. Dit wordt duidelijk weerspiegeld rechts op de tijdlijn in figuur 14 (p.42). Het is namelijk pas wanneer de orders worden opgemaakt dat de ontwerpers een voorschot kunnen vragen aan de inkopers om een groot deel van de opgelopen kosten te dekken. In Bijlage 4 (p.106) vindt men ter illustratie een vertaling van de typische modekalender in activiteiten alsook de geldstromen per activiteit terug. De uitgaande geldstromen voor de winter- en zomercollectie hebben een sterke overlap daar waar de inkomende geldstromen per seizoen pas gemiddeld een jaar later binnenkomen (afhankelijk of de winkel de voorraad voorfinanciert of via consignatie werkt). Ruwweg kan er gezegd worden dat er slechts om de zes maanden inkomsten zijn uit de verkoop van de verschillende collecties. (Claes, 2012; De Voldere et al., 2007, p.38; FFI, p.71-73)

Om nu een concreet idee te krijgen van de omvang van sommige kosten zullen een aantal uitgavenposten uit figuur 14 (p.42) onder de loep genomen worden:

- *Modeopleiding;*
- *Opstart eigen label;*
- *Productiekosten (gaande van materialenaankoop tot productie van de collectie);*
- *Kosten verbonden aan de verkoop en presentatie van de collectie (lookbook, showroom, modebeurs).*

4.1.1 Modeopleiding

Vooraleer een ontwerper aan een eigen label begint heeft hij/zij meestal een opleiding gevolgd, net zoals eender welke ondernemer die een eigen zaak wenst op te starten. Dergelijke opleidingen vereisen vaak reeds een **aanzienlijke investering**.

Om een concrete richtlijn te geven van de omvang van de kosten verbonden aan een modeopleiding wordt de vierjarige **opleiding 'Fashion Design'** aan de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten te Antwerpen als voorbeeld genomen. Het jaarlijkse inschrijvingsgeld bedraagt er € 600 voor studenten afkomstig uit de EER en € 6.000 voor studenten afkomstig uit landen buiten de EER. Naast het inschrijvingsgeld staan de studenten zelf in voor de aankoop van stoffen en materialen voor het ontwerp van hun collecties. De modeacademies bieden doorgaans geen stoffen aan en beschikken slechts over een beperkt aantal basiswerktuigen en machines. Als gevolg hiervan zijn studenten genoodzaakt om hun eigen stoffen te bekostigen alsook op zoek te gaan naar de nodige machines en deze in te huren ofwel aan te kopen. Deze kosten kunnen jaarlijks oplopen tot minstens € 2.500 (in het laatste en voorlaatste jaar zal dit bedrag beduidend hoger liggen aangezien de eindejaarscollectie uit 12 stukken dient te bestaan). Daarnaast is de kost van materialen doorgaans zeer hoog doordat er bij de studenten onderling veel sociale druk ontstaat om edele materialen te gebruiken. (Aovar, 2011; De Schepper, 2012; Dunis, 2011; Ubben, 2012; Verschueren, 2012)

4.1.2 Opstart van een eigen label

Bij de oprichting van een eigen onderneming komen heel wat **formaliteiten** – zowel **juridisch als financieel** – kijken. Deze formaliteiten zijn dezelfde voor elke ondernemer uit eender welke sector. We zullen deze daarom slechts bondig toelichten zonder er in detail op in te gaan.

Allereerst dient de ondernemer een keuze te maken wat betreft de **geschikte juridische ondernemingsvorm** voor de eigen zaak. Tabel 8 geeft een overzicht van de verschillende mogelijke ondernemingsvormen en het respectievelijke minimaal in te brengen en te volstorten kapitaal.

Tabel 8: Ondernemingsvormen

	(E)BVBA	NV	CVBA	CVOA	Eenmanszaak
Min. in te brengen kapitaal	€ 18.550	€ 61.500	€ 18.550	vrij	/
Te volstorten kapitaal	€ 6.200–12.400	€ 61.500	€ 6.200	integraal	/

Bron: FFI. (s.d). *Startersgids*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://www.ffi.be/sites/all/themes/ffi/pdf/startersgids_ffi.pdf, p.37

Nadat de ondernemer de voor- en nadelen van elke rechtsvorm in acht heeft genomen, dient de vennootschap opgericht en geregistreerd te worden. Een belangrijk onderdeel hiervan is het opstellen van het financieel plan om de nodige investeerders aan te trekken die het **financiële plaatje** vervolledigen. Vervolgens zijn er nog een aantal formaliteiten die vervuld moeten worden (Voka):

- *“Een zichtrekening openen;*
- *De nodige vergunningen krijgen;*
- *Inschrijven in de Kruispuntbank van Ondernemingen;*
- *Ondernemersvaardigheden bewijzen;*
- *BTW-nummer activeren;”*

Van zodra de onderneming juridisch en financieel in orde is, zijn er tenslotte nog **bijkomende investeringen** vereist die gerelateerd zijn aan de opstart van een eigen zaak. Hierbij denken we bijvoorbeeld aan de aankoop van machines, een wagen, bureaumateriaal, enzovoort. Het zijn vooral de investeringen in machines en infrastructuur die hier zwaar doorwegen. Afhankelijk van onderneming tot onderneming zal de omvang van deze investeringen vrij uiteenlopend zijn. Wat betreft het bureaumateriaal kan er wel een betrouwbare schatting gemaakt worden. Meestal wordt dit per maand gerekend aan € 100 tot € 150. Hierin zitten alle kosten van papier, enveloppen, postzegels, schrijfgierief, et cetera in vevat. (Delbeke, 2012)

4.1.3 Productiekosten

De zwaarste kost die de grootste hap neemt uit het startersbudget is ongetwijfeld de productiekost. Deze is zeer hoog ten opzichte van de potentiële omzet en daarom trachten jonge ontwerpers deze productie te omzeilen en uit te schakelen door zelf zoveel mogelijk patronen te ontwerpen, stoffen te snijden en kledingstukken te stikken. Voor geringe collecties is dit nog haalbaar maar op termijn zullen ze toch genoodzaakt zijn om naar een patroontekenaar, fabrikant of loonconfectioneur te stappen om de kwaliteit te garanderen. (De Schepper, 2012; Gysemans, 2012; Verschueren, 2012)

Doorgaans ligt de **ontwikkeltijd** van één collectie **tussen 6 maanden en 1 jaar**. Uit de gevoerde interviews met producenten en ontwerpers kan via een reasonable guess geschat worden dat de **globale investeringskosten** voor de ontwikkeling en verkoop van een collectie variëren **tussen € 30.000 en € 500.000 per seizoen**, afhankelijk van het aantal stuks en de complexiteit ervan. In de opstartfase hebben ontwerpers slechts kleine producties daar het aantal collectie-items beperkt is. De eerste prototypecollecties kunnen beschouwd worden als een 'leerproces' en bestaan meestal uit 10 tot 15 stuks. Aangezien deze oplagen zeer klein zijn is de productiekost en stoffenaankoop per item zeer duur waardoor men weinig tot zelfs geen rendement heeft. Daarnaast is het belangrijk om te benadrukken dat de **ontwikkelingskost** van de collectie **zeer gespreid** is in de tijd en niet op één ogenblik kan bekeken worden. (Gysemans, 2012)

Het is uitermate belangrijk om op voorhand een goed zicht te hebben op alle componenten die de totale productiekost samenstellen omdat men reeds verkoopprijzen dient te bepalen alvorens de effectieve productie van start gaat. Daarnaast zijn modeartikelen seizoensgevoelig en fluctueert de verkoop ervan doorgaans meer dan de verkopen van massaconsumptiegoederen, hetgeen een dynamische prijsstrategie vereist. Omwille van die reden zullen we de productiekost opsplitsen in een aantal deelcomponenten en deze apart bekijken. (Noordeloos, 2009, p.9)

De componenten die samen de totale kost van een kledingstuk bepalen worden hieronder opgesomd (De Moor, 2011, p.139):

- **Materialen:** stoffen, knoppen, ritsen, labels, etc.;
- **Productie:** werkuren voor het knippen van de stoffen, stikken, patroontekenen, fabricage;
- **Transport- en verpakingskosten;**
- **Verkoopmarge** aan retail;
- **Winstmarge** van retail;

Daarnaast dienen ook andere kosten gedekt te worden die niet direct te maken hebben met de productie van de collectie. Hierbij kan gedacht worden aan de huurkost van de winkel (indien een eigen winkel van toepassing is), loonkost van het verkooppersoneel, marketing- en publiciteitskosten, algemene overhead en administratieve kosten. Ook de vergoeding voor de ontwerper zelf zit hierin vervat maar meestal betalen starters zichzelf in het begin geen loon uit. (Claes, 2012; De Moor, 2011, p.139; Verlinden, 2012)

In volgende paragrafen we verder in op enkele van de belangrijkste opgesomde componenten.

MATERIALEN. Zoals in het vorige hoofdstuk aan bod kwam, werken stoffenfabrikanten met **minimumkwantiteiten**. Dit brengt voor jonge ontwerpers een groot gevaar met zich mee op grote, onverkoopbare voorraden. Heel veel ontwerpers werken voor een eerste collectie daarom met een **overstock**. Wanneer ontwerpers stoffen aankopen doen ze dit meteen voor zowel de proefstukken van de nieuwe collectie als voor de productie van de vorige collectie. Het is echter een complex inschattingsvraagstuk hetgeen onrechtstreeks implicaties met zich meebrengt voor de bepaling van de uiteindelijke verkoopprijs van de collectie. Ruwweg kan er geschat worden dat de aankoop van de stoffen tussen € 4.000 en € 10.000 kost voor de ontwikkeling van de prototypes (hier zit echter ook een deel in van de stoffen nodig voor de productie van de bestelbonnen). (Claes, 2012; Delbeke, 2012; Van Opstal, 2001a; Verschuere, 2012)

PRODUCTIE. Een trend die zich de laatste decennia voordoet in het modeklimaat is de verhuis van de productie naar het buitenland (zie 3.1.1, p.19). Door de hoge loonkost wordt in België praktisch niets meer geproduceerd en vindt **95% van de productie** plaats in het **buitenland** in landen zoals Portugal, Spanje, Roemenië, Polen en bepaalde landen in Noord-Afrika. Dit maakt het enorm moeilijk voor starters om in België nog fabrikanten te vinden die zich specialiseren in kleine oplagen. Daarnaast geven fabrikanten sinds de financiële crisis doorgaans geen betalingsuitstel meer aan jonge starters waardoor de ontwerpers verplicht worden de openstaande bedragen vrijwel onmiddellijk te betalen van zodra de samples werden ontvangen en nagekeken. (Gysemans, 2012; Timmerman, 2011)

“Je neemt risico’s door jonge ontwerpers te lanceren, met alle gevolgen vandien. Na de recessie hebben er nog heel wat facturen openstaan waardoor je als fabrikant niet eeuwig betalingsuitstel kan geven.”

(Marc Gysemans, 2012)

Net zoals stoffenfabrikanten werken fabrikanten en loonconfectioneers met **minimumhoeveelheden** en prijsvorken waardoor het prijskaartje voor de ontwikkeling van een kleine collectie sterk oploopt in vergelijking met een collectie bestaande uit vijftig stuks of meer. Voor de bespreking van de productiekosten is het daarom belangrijk dat er een duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen de kosten voor de ontwikkeling van de prototypes (=samplecollectie bestaande uit 10-15 stuks die tijdens de modeweek wordt gepresenteerd) en de kosten gerelateerd aan de productie van de bestelbonnen (het aantal stuks varieert naargelang de grootte van de bestelling). (Claes, 2012; Gysemans, 2012)

- **Prototypes:** zoals reeds gezegd kost de ontwikkeling van een kleine samplecollectie heel veel geld. De kosten die vervat zitten in de ontwikkeling van de prototypes zijn de **patronen** (tekenen en maken) en de **productie** (snijden, stikken en assemblage). Deze kosten worden ofwel uitgedrukt in werkuren ofwel in een eenheidsprijs per item en zijn sterk afhankelijk van de moeilijkheid van het ontwerp. (Claes, 2012; Delbeke, 2012)
 - **Patronen:** een beginnende ontwerper laat meestal één basispatroon per categorie (broek, t-shirt, rok, ...) maken. Het uurloon voor het tekenen en maken van patronen ligt in België rond € 70 per uur terwijl dit in het buitenland slechts € 20 per uur bedraagt. Indien we de kosten per item bekijken bedragen deze in België minstens € 500 tot € 1000 per patroon en in het buitenland tussen € 300 en € 500 per patroon. Dit is reeds een eerste ‘bewijs’ van de hoge loonkosten in België. (Delbeke, 2012; Van Hecke, 2012; Verschuere, 2012)

- *Productie*: voor het maken van een prototype op basis van de patronen zal een ontwerper in België vaak € 35 per uur betalen en slechts € 20 per uur in het buitenland. Uitgedrukt in een eenheidsprijs per stuk bedraagt de prijs ongeveer € 250 tot € 300 per item in België tegenover € 165 per item in het buitenland. (Delbeke, 2012; Van Hecke, 2012; Verschueren, 2012)

Meestal vragen fabrikanten om 50% van de samplekosten op voorhand te betalen en 50% na levering van de prototypes. Wanneer de orders vervolgens worden uitgeschreven op de showrooms vragen ontwerpers een voorschot aan de inkopers van 30% tot 40% op het te betalen bedrag met een betaaltermijn van ongeveer 30 dagen. Met dit voorschot zijn de ontwerpers in staat om een deel van hun productiekosten en materialen te financieren. De overige 60% ontvangen ze slechts wanneer de bestelde items werden geleverd en nagekeken door de winkeliers. (Claes, 2012; Verlinden, 2012; Verschueren, 2012)

- **Productie van de bestelbonnen**: de kosten hiervan zijn zeer moeilijk in te schatten doordat ze afhangen van de grootte van de geplaatste bestellingen. De productie van de bestellingen is doorgaans goedkoper dan de ontwikkeling van de prototypes daar de bestelde hoeveelheden veel hoger liggen en de kost per item bijgevolg drastisch daalt. Over het algemeen rekent men dat de kostprijs van de prototypes 2,5 maal duurder is dan de productie van de orders. (Delbeke, 2012; De Schepper, 2012; Verschueren, 2012)

MARGES. Doorheen de hele waardeketen draagt iedere schakel bij aan het leveren van toegevoegde waarde voor de eindconsument. Hiervoor rekent elke schakel een zekere prijs aan, zijnde een marge bovenop de eigen aankoop- of productieprijs.

Doorgaans beoogt de ontwerper 50 tot 60% winst te maken per item om uit alle voorgenoemde kosten te geraken. Met andere woorden: de **ontwerper** rekent met een **marge van 1,6** om de aankoopprijs voor de inkoper te bepalen. Dit houdt in dat de inkoper een prijs betaalt die 60% hoger ligt dan de productieprijs van de stuks. Op zijn beurt neemt de **retailer** een **winstmarge van 2,5 tot 2,8** om de eigen kosten van de kleinhandel, marketing, winkel, enzovoort te dekken. Dit betekent dat de retailer 150 tot 180% bovenop de eigen aankoopprijs aanrekent aan de eindconsument. (De Moor, 2011, p.140; Van Andel, 2011)

“In de mode zijn er zéér hoge marges te verdienen maar je moet voldoende hoge omzet draaien!” (Bob Van Opstal, 2011a)

Concreet: de marges worden toegepast op de inkoopprijs exclusief BTW. Om de verkoopprijs te bekomen wordt de aankoopprijs vermenigvuldigd met de marge. Het resultaat is de retailprijs (inclusief BTW) die de consument in de winkel betaalt. Indien de schakel van de groothandel ook nog in het waardenetwerk wordt opgenomen komt er een extra marge van 2 bovenop, hetgeen de eindprijs aanzienlijk verhoogt. Het is dus zeker niet onbelangrijk om vooraf goed ingelicht te zijn over de opstelling van het distributie- en verkoopsnetwerk waar een ontwerper beroep op doet. (De Moor, 2011, p.140; Vranckaert, 2011)

Om alle aangehaalde kostcomponenten te illustreren kan een concreet voorbeeld van een gedetailleerde kostprijsberekening door het FFI teruggevonden worden in Bijlage 5 (p.107). Zoals reeds eerder vermeld is dergelijke kostprijsberekening belangrijk om een zicht te krijgen op de escalatie van de uiteindelijke verkoopprijs: indien de kostprijs van een enkel onderdeel lichtjes

toeneemt, kan dit ervoor zorgen dat de uiteindelijke verkoopprijs met een veel groter percentage toeneemt. Dit kan er uiteindelijk toe leiden dat het collectiestuk niet door de eindconsument wordt aangekocht daar men niet bereid is dergelijke hoge prijs te betalen. (FFI, p.71)

4.1.4 Verkoop en presentatie van de collectie

Na de productie van de prototypes is het tijd om de collectie voor te stellen en te presenteren aan (internationale) inkopers. Dit gebeurt tijdens de modeweek op de modebeurzen en showrooms. Defilés vormen hier ook een belangrijke component maar zijn doorgaans nog niet van toepassing op starters. Omwille van die reden worden de kostcomponenten die hieraan gerelateerd zijn pas later besproken bij deel 4.2 (p.49).

MODEBEURZEN & SHOWROOMS. Vaak verkopen startende modeontwerpers de eerste twee seizoenen niet veel of zelfs helemaal niets tijdens de showrooms en modebeurzen en zijn deze investeringen eerder verlieslatend. De aanwezigheid op dergelijke evenementen is echter cruciaal om aan naamsbekendheid te winnen bij de pers en de inkopers in de hoop om de komende jaren goede verkopen te kunnen realiseren en een track record op te bouwen. Een startende ontwerper zal bijgevolg trachten om ieder seizoen (zijnde tweemaal per jaar) deel te nemen aan minstens één showroom en/of modevakbeurs. Het zijn voornamelijk de fashion weeks in London en Parijs die de meeste jonge ontwerpers trekken daar deze meer toegankelijk zijn voor startend talent. Maar wat kost de aanwezigheid op een showroom of modebeurs nu eigenlijk? In onderstaande paragrafen worden twee voorbeelden aangehaald ter illustratie. (Claes, 2012; De Voldere et al., 2007, p.35)

Gallery 2020 is een voorbeeld van een **modebeurs** voor de **Benelux** waar retailers de mogelijkheid krijgen om nieuwe collecties in te kopen (cfr. showrooms). De beurs wordt opgezet door FairsConsult, een organisatie die eenmaal per jaar een tweedaagse modevakbeurs organiseert voor de Benelux. De vaste deelnamekost bedraagt € 310 en de prijzen voor de standplaatsen variëren tussen € 3.250 (voor 9 vierkante meter) en € 13.000 (voor 56 vierkante meter), afhankelijk van de gekozen module. De organisatie tracht echter inspanningen te doen voor jong talent dat nog niet beschikt over de nodige middelen om deel te nemen. Belgische jonge designers die nog school lopen of pas zijn afgestudeerd en werkelijk een push nodig hebben om bekend te worden betalen niets indien zij toegelaten worden door het adviescomité. De voorwaarde hiervoor is wel dat ze nog niet commercieel actief zijn. In dat geval krijgen zij 9 vierkante meter volledig gratis ter beschikking (met inbegrip van kledingrekken, stroom en de stand). Indien de Belgische of buitenlandse jonge designers en opkomende talenten intussen commercieel actief zijn en door Gallery 2020 werden uitgenodigd, kunnen zij aan de beurs deelnemen door enkel de fee van € 310 te betalen voor de gehele beursduur. (Paeme, persoonlijke communicatie, 17/02/2012)

Een voorbeeld van een showroom voor jonge ontwerpers is **Showroom Belgium** die georganiseerd wordt op initiatief van het Flanders Fashion Institute. De showroom vindt gedurende vijf dagen plaats in Parijs en Londen (sinds 2006 in Parijs, sinds 2012 voor de eerste maal ook tijdens de London Fashion week). FFI vraagt € 1.500 voor de stand alleen voor één seizoen. Daarnaast moeten de ontwerpers nog rekening houden met verblijfkosten, het drukken en verzenden van invitaties voor pers en inkopers, het inhuren van pasmodellen, de kost voor het maken van prospectiereizen,

enzovoort. Flanders Investment and Trade (FIT) komt hier wel deels in tussen waardoor ontwerpers tot 50% van het geïnvesteerde bedrag kunnen terugvorderen voor exportacties. (Delbeke, 2012)

Indien ontwerpers zelf naar een commerciële beurs gaan (zonder begeleiding van het FFI), betaalt men gemakkelijk € 400 tot € 600 per vierkante meter standplaats. Om die kost zoveel mogelijk te drukken kiezen ontwerpers vaak voor een collectieve showroom met een andere ontwerper. In totaal moet men echter wel rekenen op een kost van € 15.000 (met inbegrip van de huur, modellen, publiciteit en uitnodigingen). (Delbeke, 2012; De Voldere et al., 2007, p.36; Van Hecke, 2012)

LOOKBOOK. Tenslotte is het lookbook een ander onderdeel dat een cruciaal element vormt bij de presentatie en verkoop van de collectie. Het lookbook is het portfolio van de ontwerper dat het beeldmateriaal van de collectie bevat. Het is deze lookbook die op de showrooms en beurzen gepresenteerd wordt aan de inkopers en de pers. Voor de ontwikkeling ervan moet een ontwerper beroep doen op externe partijen die onder andere instaan voor de fotografie en visagie. Startende modeontwerpers werken hiervoor meestal samen met bevriende fotografen en modellen om de kosten zoveel mogelijk te drukken. Indien men echter met professionals werkt moet hun werk ook gerekend worden en kan de kost oplopen tot € 1.500 per shoot. Daarnaast moeten eveneens drukkosten voorzien worden die op hun beurt sterk kunnen variëren naargelang de eisen die de ontwerper stelt. (Claes, 2012; Delbeke, 2012; Vranckaert, 2011)

4.2 VERGELIJKING MET GEVESTIGDE ONTWERPERS

Indien een ontwerper naar een volgend stadium in de levenscyclus wil evolueren, is groei een noodzakelijke en belangrijke factor voor succes. Om van de startfase in de **groeifase** terecht te komen is een professionelere aanpak vereist en zijn er heel wat **extra kostcomponenten** waar ontwerpers mee rekening dienen te houden. Men kan niet alles alleen blijven doen als men wil groeien. Dit werd ook reeds aangehaald bij het in kaart brengen van de modesector in hoofdstuk 3. In onderstaande paragrafen belichten we enkele van deze bijkomende kosten.

PERSONEEL. Een eerste belangrijk element is het aanwerven van extra personeel op de werkvloer. Dit kan **technisch personeel** zijn zoals patroontekenaars of stiksters die werkzaam zijn in het **atelier**, maar kan eveneens het aanwerven van extra **administratief of verkoopspersoneel** op de **winkelvloer** betekenen. Aangezien de loonkost in België een van de hoogste is in heel Europa, vormt dit een aanzienlijke hap uit het budget (dit werd ook reeds aangetoond bij 4.1.3, p.45). Omwille van die reden besteden we iets meer aandacht aan deze uitgavenpost. (ING, 2008, p.8)

De loonkost voor de werkgever om een werknemer in dienst te nemen hangt, van enorm veel zaken af: is de werknemer een schoolverlater, wat is zijn/haar opleidingsniveau, welke functie oefent de werknemer uit, onder welk paritair comité ressorteert de onderneming, et cetera. Dit maakt het zeer moeilijk om de totale loonkost te becijferen en vereist daarom gedetailleerde berekeningen. Het volstaat dus niet om louter af te gaan op het brutoloon dat een werknemer ontvangt daar de werkgever bovenop dit brutoloon nog een patronale bijdrage alsook allerlei andere kosten draagt zoals bijvoorbeeld het jaarlijkse vakantiegeld. Volgens cijfers die beschikbaar werden gesteld door SD Worx bedraagt de sociale zekerheid voor een onderneming met minder dan 10 werknemers voor

arbeiders 38,97% (bovenop het brutoloon tegen 108%) en 32,97% voor bedienden (bovenop het brutoloon tegen 100%). (Persoons, 2012; Vander Veken, 2012)

Doorgaans wordt gesteld dat de totale loonkost voor de werkgever ongeveer 2,5 tot 3 keer het netto maandloon van de werknemer bedraagt. Om een concrete indicatie te geven van hoeveel het een ontwerper minimaal kost om iemand in dienst te stellen, werden een aantal **loonsimulaties** uitgevoerd door twee sociale secretariaten (SD Worx en Securex). Onderstaande paritaire comités (PC) werden hiervoor onder de loep genomen (Stinckens, 2012; Van Eyken, 2012; Vander Veken, 2012):

- **PC 215:** bedienden van het kleding- en confectiebedrijf;
- **PC 109:** arbeiders van het kleding- en confectiebedrijf.

Bij de berekeningen werden telkens de **minimum baremalonen** van de sector als ondergrens genomen. De resultaten in tabel 9 geven een zicht op hoeveel een standaardbedrijf uit de confectiesector betaalt aan een standaardarbeider en –bediende voor een voltijdse tewerkstelling. Er wordt benadrukt dat de bedragen slechts de jaarlijkse minimale loonkost weergeven. De werkelijke kost die iedere onderneming draagt zal hier hoogstwaarschijnlijk van afwijken. (Persoons, 2012)

Tabel 9: Loonsimulaties voor PC 109 en PC 215

Kosten	Voltijdse arbeider (PC 109)	Voltijdse bediende (PC 215)
Brutoloon (maandelijks)	€ 1.668,86	€ 1.739,23
Totale loonkost (maandelijks)	€ 2.617,63	€ 2.327,09
Totale loonkost (jaarlijks)	€ 28.995,23	€ 31.852,27

Bron: eigen samenstelling op basis van de loonberekeningen van SD Worx en Securex

Uit de tabel kunnen we een ruwe schatting maken dat het een ontwerper gemiddeld € 30.000 op jaarbasis kost om één werknemer (arbeider of bediende) in dienst te nemen. Indien we dit omrekenen naar seizoensbasis volgens de modekalender (de typische S/S en A/W) staat op de payroll van een modeontwerper minstens € 15.000 per seizoen per personeelslid.

Naast de loonkosten dienen werkgevers eveneens **andere bijkomende kosten** in rekening te brengen. Deze kosten slaan onder andere op het nemen van een arbeidsongevallenverzekering, het aansluiten bij een sociaal secretariaat, het toekennen van voordelen aan de werknemer, enzovoort. Daarnaast is het eveneens cruciaal om het personeel goed op te leiden en te informeren opdat deze optimaal zouden functioneren. Een voorbeeld hiervan is het winkelpersoneel: er is namelijk een zeer groot onderscheid tussen de verkoop van design- en modeartikelen enerzijds, en de verkoop van ‘high volume’ confectie anderzijds. Het verkoopsteam dient hiervoor de juiste skills te bezitten. (ING, 2008, p.8; Van Hecke, 2012; Vander Veken, 2012)

Aangezien het aanwerven van extra personeel een zeer zware uitgavenpost is voor de werkgever, heeft de **overheid** een aantal maatregelen in het leven geroepen om de financiële last voor de werkgever te verlichten. Deze **maatregelen** kunnen diverse vormen aannemen gaande van subsidies en tewerkstellingspremies tot doelgroepverminderingen en structurele lastenverlagingen tot fiscale voordelen in de vorm van belastingsvrijstellingen of –verminderingen. Deze maatregelen maken veel

kortingen en enorme besparingen mogelijk. Ter illustratie zou een modeontwerper de sociale economie erbij kunnen betrekken door bepaalde doelgroepen als allochtonen, alleenstaande moeders, doven, gehandicapten, etc. in dienst te nemen. De ontwerper maakt hierdoor aanspraak op een aantal overheidssubsidies en steunmaatregelen én creëert daarnaast een win-win situatie: men heeft tegelijk een lagere loonkost alsook wordt er extra tewerkstelling gecreëerd. (Stinckens, 2012; Vander Veken, 2012; Vranckaert, 2011)

Omdat een gedetailleerd overzicht van de verschillende aanwervingsmaatregelen ons te ver zou leiden, wordt verwezen naar de website van het Agentschap Ondernemen waar een uitgebreide subsidiedatabank kan geraadpleegd worden. Ook andere instellingen als de VDAB en Economie Vlaanderen bieden een duidelijk overzicht van de bestaande maatregelen.

ATELIER/WINKELRUIMTE. De meeste ontwerpers starten met ontwerpen vanuit hun eigen huiskamer. Van zodra deze niet meer voldoende ruimte biedt of onaangepast is aan de benodigde machines en materialen, moet een ontwerper op zoek gaan naar een geschikt atelier op een andere locatie. De combinatie van een atelier met een winkelruimte kan geld uitsparen en wordt daarom soms gebruikt om de kosten te drukken. (Delbeke, 2012)

De maandelijkse huurkost van een atelier of winkelruimte hangt zeer sterk af van onder andere de locatie en de oppervlakte van de beschikbare ruimte. Om de kosten zo laag mogelijk te houden kunnen creatieve starters in Antwerpen beroep doen op **Studio Start** voor een atelier of werkruimte. De kosten liggen hier doorgaans tussen € 200 en € 400 per maand inclusief water, gas en elektriciteit. Indien men nog goedkoper wenst te huren kan men een aanvraag indienen om **leegstaande antikraak panden** tijdelijk te gebruiken als atelier. Hier betaalt men een vierwekelijkse bruikleenvergoeding van € 135 tot € 285 per persoon per maand. (Camelot; Claes, 2012; Delbeke, 2012; Soferud, 2011; Studio Start; Van Hecke, 2012)

Indien men daarnaast opteert voor de combinatie met een eigen winkel zijn er nog een aantal extra investeringen vereist waaronder in: verlichting, schilderen, eventuele verbouwingen, aankoop van meubilair en winkelinrichting (kasten, rekken, kleeuhangers, toonbank, pashokjes, enzovoort), alarminstallatie, kassa, computer, muziekinstallatie, kantoormateriaal, en noem maar op. Deze investeringen zijn doorgaans eenmalig van aard maar dienen wel degelijk in rekening te worden gebracht in het financieel plan. (Soferud, 2011; UNIZO, 2003, p.9)

DEFILÉS. Deze zijn hét uithangbord bij uitstek voor modeontwerpers. Defilés bewerkstelligen niet alleen enorme publiciteit en naamsbekendheid, maar geven daarnaast ook een aanzienlijke boost aan het imago van een ontwerper. Defilés duren doorgaans maximaal 10 tot 15 minuten. Tijdens deze cruciale minuten wordt de collectie 'geboren'. Het is op basis van wat op de catwalk gepresenteerd wordt dat grote modejournalisten recensies schrijven die een boost geven aan het label of de collectie een doodssteek toedienen. Ontwerpers moeten ermee rekening houden dat men per seizoen minstens één defilé organiseert, afhankelijk van het aantal modeweeken waarop men aanwezig wil zijn. Indien een ontwerper ook maar één seizoen mist gaan er heel wat potentiële opbrengsten verloren. (Claes, 2012; Van Opstal, 2011a)

Bij de organisatie van een defilé komt heel wat kijken waardoor de kost ervan zeer hoog kan oplopen. Hierbij denken we aan de huur van de zaal, muziek, lichten, modellen, uitnodigingen, receptie met hapjes en drankjes, et cetera. (De Voldere et al., 2007, p.35)

Indien een modeontwerper opteert voor een **kleine, intieme show in eigen land** kan men samenwerken met sponsors. Banken kijken bijvoorbeeld zeer sterk naar het commerciële aspect en vinden naamsbekendheid enorm belangrijk. De minimumkostprijs van een show op dergelijke schaal bedraagt ongeveer € 10.000 tot € 25.000 per seizoen per show. (ING, 2008, p.7; Van Opstal, 2011b; Verlinden, 2012)

Er is echter een zeer groot kostprijsverschil merkbaar indien een ontwerper een **internationaal defilé** organiseert in een van de vier **modesteden** (London, Parijs, Milaan of New York). Daar liggen de startbedragen rond € 80.000 voor één defilé en kunnen de kosten al snel oplopen tot € 100.000 of meer afhankelijk van de locatie en de setting, de grootte van het publiek, de modellen (supermodel of beginnend model), enzovoort. (De Voldere et al., 2007, p.35; Delbeke, 2012)

Vaak beschikken ontwerpers in de vroege groeifase slechts over een beperkt budget en dienen ze bijgevolg zoveel mogelijk te besparen op uitgaven. Aangezien de kost van een supermodel gemakkelijk € 15.000 voor een avond bedraagt, doet men veelal beroep op jonge, beginnende modellen die reeds voldoende ervaring bezitten, maar die hun portfolio en CV wensen aan te vullen. Zo is men in staat om de kost van een model te verlagen tot bijvoorbeeld € 200 per avond. Een andere optie is om de modellen te vergoeden met een gratis collectiestuk. (Bernaers, persoonlijke communicatie, 17/01/2012; De Voldere et al., 2007, p.35; Meeus, persoonlijke communicatie, 15/01/2012)

Aan een show moet men altijd nog een individuele showroom koppelen (na het defilé wordt de collectie namelijk verkocht in de showroom). De kostcomponenten die hieraan gekoppeld zijn werden eerder besproken bij deel 4.1.4 (p.48).

SALES AGENT. Zoals in 3.3 (p.35) reeds aan bod kwam zorgt een sales agent voor de verkoop en distributie van de collectie (al dan niet via een eigen showroom) en werkt deze op **commissiebasis**. De commissie varieert doorgaans tussen 10% en 15%. (Delbeke, 2012)

De sales agent neemt orders op van de winkelier en stuurt de bestelling door naar de ontwerper. Deze laat het order produceren bij de fabrikant en stuurt de stukken op naar de klant (zijnde de winkelier). Na aflevering van de bestelling betaalt de winkelier het openstaande bedrag op de factuur rechtstreeks aan de ontwerper. Vervolgens ontvangt de agent driemaandelijks een '**commission statement**' (dit is een overzicht van alle facturen van geleverde én betaalde goederen aan de klanten). Op het totaal van de commission statement wordt het commissiepercentage toegepast dat de ontwerper aan de agent betaalt in ruil voor zijn/haar diensten. Indien klanten hun facturen niet betalen aan de ontwerper ontvangt de agent daarop geen commissie. (Delafonteyne, persoonlijke communicatie, 14/02/2012; Delbeke, 2012)

PR AGENT. Een PR agent staat voornamelijk in voor de communicatie van het label naar de buitenwereld toe en maakt professionele kopers warm door het uitsturen van persberichten, het organiseren van persevenementen en opendeurdagen, het onderhouden van persrelaties enzovoort. Vanaf het moment dat er defilés of shows voor de deur staan nodigen zij ook de pers uit. Het grote verschil met een sales agent is dat de basis voor een persbureau ligt in het dealen in **free publicity**, hetgeen betekent dat persagenten een **maandelijkse fee** aanrekenen in plaats van een vast commissiepercentage dat berekend wordt op basis van de verkochte en betaalde hoeveelheden (cfr. sales agent). (Delbeke, 2012; Specht, 2012; Verlinden, 2012)

De prijzen die persbureaus aanrekenen zijn zeer sterk afhankelijk van het merk en hoe graag het bureau het label wil. Indien men potentieel ziet in een jonge ontwerper kan het zijn dat het bureau het label gedurende een bepaalde periode zal uittesten zonder een fee aan te rekenen. Meestal is dit slechts voor een minderheid van startend talent weggelegd en dient de meerderheid in samenspraak met het bureau een budget af te spreken. Dit budget is variabel daar het samenhangt met het **servicepakket** dat men wenst aan te kopen. Indien een ontwerper opteert voor bijvoorbeeld puur uitleen kost dit minimaal € 250 onderhoud per maand. Hierbij biedt het persbureau enkel een platform voor stylisten en journalisten om de collecties tweemaal per jaar te bekijken tijdens de opendeurdagen. Indien men echter een totaalpakket wenst waarbij het bureau naast het uitleenplatform eveneens persberichten en trendmailings uitstuurt met nuttige informatie voor journalisten en daarnaast events en focuspunten organiseert, lopen de kosten al gemakkelijk op tot € 500 per maand voor starters. (Jaspers, persoonlijke communicatie, 11/05/2012; Specht, 2012; Verlinden, 2012)

Per seizoen wordt aan startende ontwerpers de kans gegeven om na de opendeurdagen te beslissen of men verder werkt met het persbureau of niet. Aangezien dit per seizoen bekeken wordt krijgen starters ook de mogelijkheid om de aangerekende fee per seizoen te betalen in plaats van maandelijks daar dit de financiële druk voor hen een beetje verlicht. (Specht, 2012)

Tenslotte dient nog vermeld te worden dat de kostprijzen voor een PR agent op nationaal en internationaal niveau heel erg verschillend zijn. Voorvermelde bedragen zijn van toepassing op nationale persbureaus. Een **internationale persagent** daarentegen kan gemakkelijk € 1.000 kosten voor maandelijks onderhoud en zelfs tot € 6.000 tijdens de modeweeken. (Delbeke, 2012; Verlinden, 2012)

BIJKOMENDE KOSTCOMPONENTEN. Om een zo volledig mogelijk beeld te schetsen van de financiële behoefte van een ontwerper nemen we nog een aantal extra uitgavenposten onder de loep:

- **Registratie van IPR:** intellectual property is noodzakelijk om het eigen label te beschermen. Een ontwerper dient voldoende te reflecteren over wat hij/zij wil realiseren en waar men binnen vijf of tien jaar wil staan. Daarom is een ontwerper continu bezig met 'image building' en is het uitermate belangrijk om dit opgebouwde imago te beschermen tegen namaak door buitenstaanders. Onder intellectuele eigendom vallen een heel aantal begrippen gaande van de handelsnaam, auteursrecht, geheimhouding, merk, domeinnaam tot octrooien en patenten. Aan de meeste van deze vormen van IP zijn kosten verbonden die variabel zijn afhankelijk van het type bescherming en het geografische gebied waarop de bescherming van toepassing is. Daarnaast kunnen de kosten eenmalig of jaarlijks hernieuwbaar zijn. (Agentschap Ondernemen, 2010; Chapelle, 2010, p.26-27)
- **Publiciteit en reclamecampagnes:** de kosten van marketing kunnen al gauw heel hoog oplopen indien men op professionele wijze wenst te adverteren in high-end fashion magazines. Indien men daarbij internationale modemagazines target liggen de kosten nog aanzienlijk hoger. Een advertentie van één pagina in de Amerikaanse Vogue kost bijvoorbeeld \$ 100.000, hetgeen een niet te verwaarlozen bedrag vormt. (De Moor, 2011, p.140)

- **Aanmaak en onderhoud van een professionele website:** tenzij een ontwerper zelf bedreven is in de kunst van het webdesign of iemand kent die de nodige skills bezit voor het maken van een professionele website, zal men beroep moeten doen op de service van een professional. De kosten verbonden aan het aanmaken van een eigen website kunnen zeer uiteenlopend zijn afhankelijk van de complexiteit van het gewenste webdesign (het aantal webpagina's, de lay-out, het logo-ontwerp, het aantal talen waarin de website beschikbaar is, etc.). Een starterspakket met gemiddelde complexiteit en een basis webdesign kost al snel tussen € 500 en € 650. Daarbij komt ook nog een maandelijkse onderhoudskost om de website te updaten, een kost voor de aanvraag van een domeinnaam en een som voor het niveau van SEO (Search Engine Optimization). Indien een ontwerper er dus voor kiest om zijn/haar collectie via een eigen online winkel te verkopen, is deze uitgavenpost zeer belangrijk om bij de kostcalculaties in rekening te brengen. (TC Webdesign, 2011; Vranckaert, 2011)

Uit dit hoofdstuk bleek duidelijk dat het zeer complex is om de financieringsbehoefte van een startende modeontwerper op één ogenblik in kaart te brengen daar de **vraag naar kapitaal zeer gespreid is in de tijd**. Daarnaast kunnen we concluderen dat het niet mogelijk is om een minimaal basisbedrag voor starters voorop te stellen doordat er geen algemene 'best practice' bestaat. Er zijn namelijk zeer veel verschillende scenario's mogelijk afhankelijk van hoe klein of hoe groots de dromen van de ontwerper zijn. Dit alles maakt het aanzienlijk moeilijk om de vraag te structureren en stroomlijnen. Het is daarom belangrijk dat starters voldoende inzicht hebben in de vernoemde kostcomponenten en deze nauwkeurig kwantificeren in een **gedetailleerd kasstromenoverzicht**. Daar seizoenen overlappen dienen de kosten en inkomsten per collectie zoveel mogelijk gegroepeerd te worden en op maandelijkse basis bekeken te worden (dit is vooral essentieel voor het financieel plan dat men aan investeerders voorlegt). Bij het opstellen van de kasplanning dienen de verschillende operationele kostgroepen opgedeeld te worden in directe/indirecte en vaste/variabele kosten. Daarnaast dienen ook de investeringsuitgaven (in machines, bureaumateriaal, ...) alsook de financieringskosten (rente, terugbetaling van leningen, ...) opgenomen te worden om het financiële plaatje compleet te maken. (De Cock, 2012; Delbeke, 2012)

In een volgend hoofdstuk zal nagegaan worden in hoeverre het huidige financieringsaanbod aangepast is aan de complexe financieringsbehoefte van starters uit het modesegment.

V. TOEGANG TOT KAPITAAL

Na een uitstap naar de vraagzijde van het financieringsvraagstuk wordt in dit hoofdstuk vanuit een **aanbodperspectief** gekeken naar de **beschikbaarheid van en de toegang tot kapitaal voor starters**. De onderzoeksvragen die aan bod komen zijn:



- *“Welke problemen doen zich voor bij KMO financiering?”*
- *“Welke partijen verschaffen kapitaal aan starters?”*
- *“Bestaat er een kloof tussen vraag en aanbod?”*

Het uiteindelijke doel van dit hoofdstuk is nagaan of er een kloof bestaat tussen de vraag naar financiering en het aanbod aan financiële steun. Zo wordt het mogelijk om de gap tussen de vraag- en aanbodzijde bloot te leggen en op zoek te gaan naar alternatieve oplossingen teneinde de balans te herstellen.

Alvorens een antwoord te kunnen formuleren op bovenstaande doelstelling, is het noodzakelijk om voldoende kennis te bezitten over de financieringsmechanismen van KMO's. In een eerste luik wordt vanuit een literatuuronderzoek een blik geworpen op het levensfasemodel van ondernemingen alsook de diverse vormen van financiering waarop men beroep kan doen. Vervolgens nemen we een kijkje naar het huidige aanbod aan kapitaalverschaffers in Vlaanderen en worden de voornaamste problemen voor starters blootgelegd. Het hoofdstuk wordt tenslotte afgesloten met enkele reflecties over de gepercipieerde kloof tussen vraag en aanbod.

5.1 FINANCIERING VAN KMO'S

5.1.1 Definities

Vooraleer wordt aangevangen met de analyse van KMO financiering, is het belangrijk te weten wat er juist verstaan moet worden onder een 'KMO'. Er wordt in de literatuur gezocht naar een algemeen aanvaarde definitie.

Eerst en vooral wordt op **Europees niveau** gekeken naar de criteria en aanbevelingen van de Europese Commissie. Om volgens de EC gecategoriseerd te worden onder de noemer van KMO, dient het om een **onderneming** te gaan. De Commissie omschrijft een onderneming als *“any entity engaged in an economic activity, irrespective of its legal form”* (Europese Commissie, 2005, p.12). Daarnaast wordt eveneens gekeken naar volgende criteria (EC, 2005, p.12):

1. *Aantal werknemers;*
2. *Jaarlijkse omzet;*
3. *Jaarlijkse balans.*

Tabel 10 geeft een invulling van de criteria waaraan men moet voldoen om gekwalificeerd te worden als respectievelijk middelgrote, kleine en micro-onderneming.

Tabel 10: Europese criteria voor KMO's

Enterprise category	Headcount: annual work unit	Annual turnover		Annual balance sheet total
Medium-sized	< 250	≤ € 50 million	OR	≤ € 43 million
Small	< 10	≤ € 10 million	OR	≤ € 10 million
Micro	< 5	≤ € 2 million	OR	≤ € 2 million

Bron: Europese Commissie. (2005). *The new SME definition: User's guide and model declaration*. Geraadpleegd op 21/04/2012 uit http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_en.pdf, p.14

Aangezien dit thesisonderzoek zich focust op KMO's binnen België en Vlaanderen, dient ook nagegaan te worden welke de **Belgische drempelwaarden** zijn om als KMO beschouwd te worden. In België wordt echter enkel een onderscheid gemaakt tussen kleine en grote ondernemingen op basis van boekhoudkundig vastgestelde regels. Volgens het Wetboek van Vennootschappen kan een onderneming beschouwd worden als een kleine vennootschap indien aan minstens twee van de drie voorwaarden tijdens het afgelopen boekjaar voldaan werd (Engelen, 2009, p.613):

1. *Jaargemiddelde personeelsbestand: 50;*
2. *Jaaromzet (exclusief BTW): € 7,3 mio.;*
3. *Balanstotaal: € 3,65 mio.*

Er kan meteen opgemerkt worden dat de Belgische criteria strenger zijn als die op Europees niveau.

De specifieke kenmerken van KMO's leiden ertoe dat er heel wat verschillen zijn in vergelijking met grote ondernemingen wat betreft regelgevingen, publicatieverplichtingen, levensverwachting, beursnotering en noem maar op. (Engelen, 2009, p.613-614)

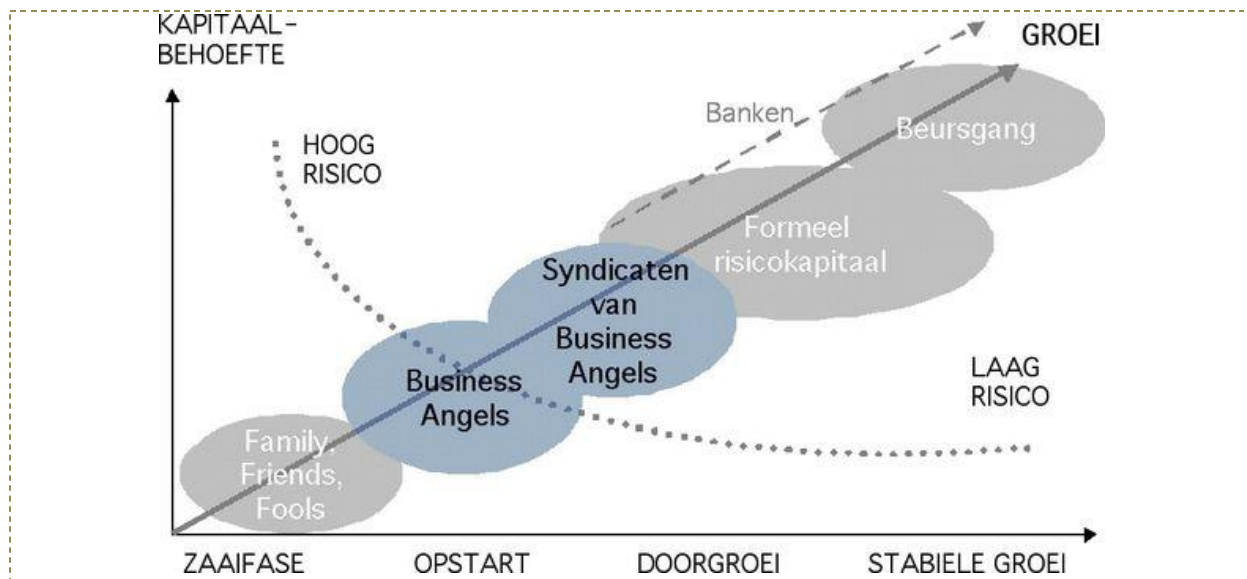
Uit onderzoek van de Europese Commissie blijkt dat de culturele en creatieve industrieën (hierna telkens genoemd 'CCI') 2,6% van het bruto binnenlands product van Europa voor hun rekening nemen alsook een tewerkstelling van 5 miljoen mensen in de EU-27 landen creëren. Naast dit groot economisch potentieel zijn ongeveer 80% van de ondernemingen in de creatieve industrieën KMO's, waarvan de meesten eenmanszaken of micro-ondernemingen die slechts een beperkt aantal werknemers tewerkstellen. Omwille van al deze redenen is het belangrijk dat er voldoende aandacht wordt besteed aan KMO's binnen de CCI en hun specifieke noden en behoeften. (EC, 2010, p.3,12; HKU, 2010, p.63; Vervliet, 2012)

5.1.2 Financiering op basis van het levensfasemodel

Typisch voor een bedrijf in gelijk welke sector is dat de financieringsbehoefte verschilt naargelang de levensfase waarin de onderneming zich bevindt. Iedere levensfase kent zijn eigen financiële voor- en nadelen wat inhoudt dat de financieringsbehoefte op andere manieren wordt ingevuld en dat men

per levensfase te maken krijgt met andere soorten financiers en kapitaalverschaffers. Dit wordt duidelijk geïllustreerd in figuur 15. (MKB Financieringsgids)

Figuur 15: Kapitaalbehoefte versus ondernemingsfase



Bron: BAN Vlaanderen. (2012). *Ondernemingsfase*. Geraadpleegd op 21/04/2012 uit <http://www.combifin.be/Zaafase/14274/combifin>

Naarmate men verder op de curve terecht komt neemt de financieringsbehoefte van de onderneming toe en heeft men nood aan grotere bedragen. Tegelijk daalt het risico van de onderneming exponentieel daar men ervaring heeft opgebouwd alsook sterke funderingen heeft gelegd die overleving op lange termijn mogelijk maken. Een lager risicoprofiel betekent dat banken en andere investeerders minder afkerig zijn om kapitaal en/of kredieten te verschaffen. Het is echter de zaai- en opstartfase die het hoogste risico bevatten en het ondernemingen bijzonder moeilijk maken om voldoende financiële steun te bekomen. (Goossens, 2011)

Doorgaans wordt volgende indeling van kapitaalverschaffers gehanteerd naargelang de omvang van de financieringsbehoefte (MKB Financieringsgids):

- **€ 0 – 50.000:** familie, vrienden, kennissen (beter bekend als 'FFF'), banken, lokale en regionale overheidssteunmaatregelen;
- **€ 50.000 – 1.000.000:** banken, regionale steunmaatregelen, business angels en participatiemaatschappijen;
- **€ 1.000.000 – 5.000.000:** banken, participatiemaatschappijen en risicokapitaalverschaffers.

Dit is echter een zeer ruwe indeling en wordt in de praktijk zeker niet strikt gevolgd. Er bestaat namelijk geen typisch traject dat elk opstartend bedrijf volgt. Iedere onderneming moet zelf zoeken naar de optimale combinatie van diverse financieringskanalen om er een succesverhaal van te maken. Ook de duur van iedere levensfase is volledig afhankelijk van de groeimogelijkheden en het succes van de onderneming zelf. (Verbeek, 2011b, p.32)

5.1.3 Vormen van financiering

In de literatuur vindt men verschillende soorten financiële middelen en kanalen waar ondernemingen bij de opstart beroep op kunnen doen. Elk van deze financieringsvormen zal in onderstaande paragrafen kort aan bod komen (MKB Financieringsgids):

- *Eigen vermogen;*
- *Subsidies en steunmaatregelen;*
- *Vreemd vermogen;*
- *Risicokapitaal.*

EIGEN VERMOGEN. De mogelijke kanalen waarmee men het eigen vermogen kan financieren zijn divers. Door middel van **zelffinanciering** brengt men eigen kapitaal in de onderneming, maar dit kan eveneens mogelijk gemaakt worden door de inbreng van eigen vermogen via **vrienden, familieleden en kennissen**. Startende ontwerpers trachten doorgaans alles zelf te financieren, maar vaak zijn de eigen beschikbare middelen beperkt in omvang van zodra men wil (door-)groeien. Op dat moment dient men naar externe investeerders of instellingen te stappen. (FFI, p.46; Verbeek, 2011a)

SUBSIDIES EN STEUNMAATREGELEN. De overheid voorziet in tal van subsidies en (fiscale) steunmaatregelen waar ondernemingen aanspraak op kunnen maken. Deze voordelen worden aangereikt op **lokaal, regionaal, provinciaal, Vlaams, federaal en zelfs op Europees niveau**. Het voordeel van dit soort financiering is dat een onderneming geld ontvangt – ofwel onder de vorm van subsidies ofwel via fiscaal gunstige regimes die ervoor zorgen dat het aandeel van de belastbare winst daalt – zonder dat men het moet terugbetalen. Toch zijn ook deze geldmiddelen ontoereikend om de volledige financieringsbehoefte van starters in te vullen. (MKB Financieringsgids)

De voornaamste maatregelen waar starters aanspraak op kunnen maken komen aan bod bij het overzicht van het financieringsaanbod voor Vlaanderen (zie 5.2, p.61). Voor een volledig overzicht van alle beschikbare subsidies wordt doorverwezen naar de subsidiedatabank van het Agentschap Ondernemen (<http://www.agentschapondernemen.be/subsidiedatabank>).

VREEMD VERMOGEN. Zoals hierboven vermeld werd schieten de eigen inbreng en de van de overheid verkregen subsidies vaak tekort om het financieringsvraagstuk voor starters rond te krijgen. Als gevolg hiervan ontstaat de nood om vreemd vermogen aan te trekken. Dit gebeurt onder de vorm van (**achtergestelde¹**) **leningen** of kredieten die voornamelijk bekomen worden via **commerciële banken**. Deze leningen hebben ofwel tot doel activa te financieren op **lange termijn** door middel van investeringskredieten of leasing (bijvoorbeeld voor de aankoop van machines, materiaal, et cetera) ofwel de **korte termijn** kasbehoeften van de onderneming te vervullen door middel van kaskredieten of vaste voorschotten (de zogenaamde 'straight loans'). Een financiële instelling zoals een bank zal daarentegen nooit participeren in een bedrijf door zelf te investeren of kapitaalparticipaties op te nemen. (Delbeke, 2011; Povré, 2011; Van Rompay, 2011)

¹ Een achtergestelde lening is een lening waarbij de schuldeisers in het geval van een faillissement pas terugbetaald worden nadat alle andere schuldeisers werden vergoed. Achtergestelde leningen worden bijgevolg beschouwd als 'quasi kapitaal' of eigen vermogen. (De Cock, 2012)

De mode-industrie is echter zeer subjectief en gevoelsmatig waardoor het quasi onmogelijk wordt om mode te vertalen naar economische waarde. Dit zorgt er dan ook voor dat veel banken het te risicovol vinden om starters uit de modesector te financieren. Omwille van die reden financieren banken nooit de samplecollectie (= prototypes), maar staan ze slechts in voor de transactionele financiering als de verkoop reeds rond is. Wanneer de orders en bestelbonnen geschreven zijn, komen de commerciële banken op het toneel. Op dat moment hebben ze meer zekerheden dat de ontwerper de aangegane lening of schuld kan aflossen doordat de bestelbonnen als waarborg kunnen dienen en de vorderingen op de klanten van de ontwerper in pand kunnen genomen worden. De productie van de definitieve collectie (op basis van de orders), wordt wel (gedeeltelijk) gefinancierd. (Van Opstal, 2011a; Verbeek, 2011a)

Tenslotte wordt de opstart doorgaans niet gefinancierd door banken en voorziet men niet of zeer weinig in zaai-kapitaal. De reden dat commerciële banken voornamelijk groeikapitaal verschaffen en slechts in mindere mate startkapitaal ligt aan het hoge risico dat zich voordoet tijdens de opstartfase van een onderneming. Dit werd reeds aangetoond bij de analyse van het levensfasemodel. (Van Opstal, 2011a)

RISICOKAPITAAL. Wie in financiële termen aan de mode-industrie denkt schreeuwt spontaan 'risicokapitaal!'. Deze laatste vorm van financiering is een cruciaal element voor vennootschappen in het modesegment om hun financiering rond te krijgen. Risicokapitaal is eenvoudig gezegd "*geld in ruil voor aandelen*" (Stinckens, 2012). Dit soort kapitaal hoort in de balans thuis onder het eigen vermogen en wordt onder de vorm van **aandelenparticipaties of converteerbare obligatieleningen** aan ondernemingen verschaft door risicokapitaalfondsen (private of publieke). Risicokapitaal betekent dat er winstdeling en zeggenschap is voor de minderheids- of meerderheidsaandeelhouders. De uitdrukking "*samen uit, samen thuis*" is dan ook zeer toepasselijk aangezien de ondernemer en de aandeelhouder samen winst maken, maar ook samen verlies kunnen lijden. (Goossens, 2011; MKB Financieringsgids)

Risicokapitaalverschaffers verschijnen doorgaans pas op het toneel in een latere levensfase daar de omvang van de kapitaalbehoefte tijdens de zaai- en prestartfase te klein is. Daarnaast vormen ze vaak een **hefboom** voor het verkrijgen van financiële steun, zoals bijvoorbeeld een banklening, doordat hun participatie andere partijen meer zekerheden biedt. (Goossens, 2011)

Startende ondernemingen vertonen over het algemeen een groter risicoprofiel dan ondernemingen die reeds in een verdere levensfase vertoeven. Zoals besproken in de probleemstelling alsook bij de dominante logica van de modesector, zorgt het 'tweeseizoenensysteem' voor een aanzienlijke stijging van de risico's daar een groot deel van de kosten voorgefinancierd moet worden. De conjunctuur- en trendgevoeligheid van de sector, alsook het feit dat het gaat om een emotioneel product dat moeilijk kan vertaald worden naar economische termen, zorgen ervoor dat starters zich moeten wenden naar risicokapitaalverschaffers om hun investeringen rond te krijgen. Banken eisen namelijk waarborgen en voldoende zekerheden daar waar zelffinanciering slechts mogelijk is tot op een bepaald niveau. In ruil voor het hoge risico dat de venture capitalists lopen, eisen zij doorgaans dat de ondernemingen waarin ze wensen te investeren een duidelijk groeipotentieel vertonen en een goede rendabiliteit kunnen realiseren. Het grote voordeel van deze risicokapitaalverschaffers is dat zij niet enkel financiële ondersteuning bieden, maar eveneens hun administratieve en

managementvaardigheden alsook hun uitgebreid netwerk aan contacten ter beschikking stellen. (AO, 2009, p.2)

“Klop op alle deuren tegelijk.”
(Rik Goossens, 2011)

Bij het bekijken van al deze financieringsvormen kan er besloten worden dat ondernemingen voor de financiering van hun opstart niet afhankelijk kunnen zijn van één enkele bron. Een goede **combinatie van verschillende financieringsvormen** is aangewezen daar er vaak een katalyserend effect voor de hefboomwerking ontstaat. Het gebruik maken van **leverage** is zeer belangrijk indien er een hoog risico aanwezig is zoals in de modesector. (Goossens, 2011)

VOORWAARDEN. Ongeacht welke vorm van financiering men wenst aan te spreken dient een onderneming steeds aan een aantal voorwaarden te voldoen die door de verschillende kapitaalverstrekkers worden opgelegd (Povré, 2011; Van Rompay, 2011):

- **Business plan:** dit is een van de hoofdvoorwaarden om in aanmerking te kunnen komen voor eender welke vorm van financiering. Het businessplan dient onder andere te bestaan uit een goed onderbouwd financieel plan dat vooruitzichten en prognoses bevat met een realistische toekomstvisie. Er dienen verschillende scenario's uitgewerkt te worden voor respectievelijk een worst case, best case en break-even situatie. Voor starters wordt daarnaast verwacht dat ze naast een jaarlijkse cash flow planning en rendementsberekening eveneens maandelijkse voorspellingen doen wat betreft hun inkomsten en uitgaven. De typische modocyclus maakt het voor ontwerpers echter ontzettend moeilijk om een goed zicht te behouden op de kosten en opbrengsten doordat deze continu door elkaar vloeien en verschillende seizoenen overlappen. Dit kwam in hoofdstuk 4 zeer duidelijk naar voor. (Povré, 2011; Van Opstal, 2011a; Van Rompay, 2011)

“Een goed business plan is de eerste stap in de zoektocht naar financiering.”
(Chris Povré, 2011)

Het business plan is tenslotte niet enkel nodig om banken en andere investeerders te overtuigen mee in de boot te stappen, maar is eveneens belangrijk voor samenwerkingen met andere partijen en voor de ontwerper zelf: het is essentieel om de kredietbehoefte zowel op korte termijn als op lange termijn af te leiden en in te schatten. (Van Rompay, 2011)

- **Eigen inspanning:** ondernemers die een eigen zaak wensen op te starten dienen zonder twijfel ook zelf middelen in te brengen. Om naar externe partijen te stappen moet men duidelijk aangeven welke inspanningen er zelf geleverd worden en wat nog gefinancierd moet worden door een bank of investeerder. Hoe hoger het eigen vermogen dat reeds ingebracht werd, hoe kleiner het risico op een potentieel faillissement. Dit zendt een positief signaal naar andere partijen. (Noordeloos, 2009, p.23; Povré, 2011)
- **Waarborgen:** deze dienen om externe partijen (doorgaans banken) meer zekerheden te bieden. Zelf kan men waarborgen geven onder de vorm van een pandkorf waarbij bijvoorbeeld de eigen spaarrekening in pand wordt gegeven. Daarnaast kunnen ouders of andere familieleden mee tekenen en borg staan. Tenslotte kan er eveneens beroep gedaan worden op de waarborgregeling van de overheid (zie later). (Povré, 2011; Van Rompay, 2011)

- **Voldoende terugbetalingscapaciteit en solvabiliteit:** ook deze voorwaarde heeft tot doel om extra zekerheden te bieden aan financiers. Deze laatsten willen namelijk dat de lening of investering met winst kan worden terugverdiend, m.a.w. het exit-potentieel moet aantrekkelijk zijn. (Povré, 2011)
- **Goed team en professionele aanpak:** de kapitaalverstreckende partijen verwachten dat de opstartende onderneming naast de creatieveling eveneens administratieve en zakelijke mensen in het team heeft die voor langere termijn commitment vertonen en de nodige expertise bezitten. Vaak wordt verwacht dat het team uit minstens twee tot drie mensen bestaat (één persoon in het bedrijf wordt namelijk aanschouwd als zijnde té risicovol). (De Cock, 2012; Engelen, 2009, p.617)

Later (zie 5.2.2, p.67), zal duidelijk blijken dat beginnende ondernemers zeer veel moeilijkheden ondervinden om aan de vooropgestelde voorwaarden te voldoen.

5.2 HET FINANCIERINGSAAVBOD IN VLAANDEREN

5.2.1 Overzicht van de kapitaalverschaffers, subsidies en steunmaatregelen

In dit luik wordt een duidelijk overzicht geboden van de reeds bestaande financieringsmogelijkheden en intermediaire organisaties die de take-off van zelfstandig startende modeontwerpers faciliteren. Het doel is om de partijen die zich bezighouden met financiering kort onder de loep te nemen en een transparant overzicht te bieden in de vorm van een samenvattende tabel.

Om tot het uiteindelijke overzicht te komen (zie tabel 11, p.63-66) werden 73 kapitaalverschaffers en 15 subsidies en steunmaatregelen onderzocht op hun relevantie voor dit thesisonderzoek. Er werd voornamelijk gezocht naar financieringsmogelijkheden waar creatievelingen uit de modesector beroep op kunnen doen. De criteria die werden opgenomen in de tabel zijn:

- **Niveau van financiering:** Europees, federaal (Belgisch) en Vlaams niveau. Enkel initiatieven die minstens op Vlaanderen van toepassing zijn werden gescreend;
- **Type financiering of steun:** subsidies, kredieten, kapitaalparticipaties. Voornamelijk risicokapitaalverschaffers, subsidies en steunmaatregelen werden in het overzicht opgenomen daar deze het meest van toepassing zijn op starters. Banken werden niet opgenomen in het overzicht daar er in Vlaanderen een voldoende groot aanbod is. Zoals vermeld bij de bespreking van KMO financiering verschaffen banken enkel kredieten – zijnde leningen – op korte of lange termijn;
- **Doelgroep:** de focus ligt voornamelijk op micro-ondernemingen daar zij het grootste percentage van KMO's in de CCI vertegenwoordigen. Ook werden enkel de financieringsbronnen opgelijst die van toepassing zijn op starters in de opstart- of vroege doorgroefase. Alle kapitaalverschaffers die geen seed- of startkapitaal aanbieden, werden buiten beschouwing gelaten;

- **Minimale en maximale deelname:** initiatieven waarvan de minimumbedragen > € 250.000 bedragen werden niet onder de loep genomen aangezien dergelijke aanzienlijke bedragen te hoog zijn voor de onderzochte doelgroep;
- **Beknopte voorwaarden:** de gedetailleerde voorwaarden tot het bekomen van financiële steun voor ieder individueel initiatief kunnen geraadpleegd worden op hun respectievelijke websites. Daar deze masterproef niet tot doel heeft een gedetailleerde beschrijving te geven van iedere financieringsvorm, werden deze voorwaarden niet mee opgenomen in het overzicht.

Daarnaast wordt in de tabel een onderverdeling gemaakt tussen overheidsinitiatieven, privé-initiatieven, andere initiatieven en subsidies en steunmaatregelen. Het is belangrijk om bovenvermelde criteria en beperkingen in het achterhoofd te houden bij het doornemen van het overzicht.

Bij de laatste pijler van 'subsidies en steunmaatregelen' dient een extra kanttekening te worden gemaakt: er bestaan naast de vermelde steunmaatregelen eveneens talrijke andere initiatieven waar starters geld kunnen ophalen zoals de deelname aan wedstrijden (Biz-Idee en Enterprize zijn de meest bekende) alsook overheidssubsidies met betrekking tot het aanwerven van personeel. Een opsomming van al deze initiatieven zou ons echter te ver leiden. De lijst is bijgevolg niet exhaustief noch sluitend.

Tabel 11: Overzicht financieringsaanbod voor Vlaanderen

	Niveau	Type financiering/steun	Doelgroep	Minimale en/of maximale deelname	Voorwaarden
Overheidsinitiatieven					
PMV └ <i>CultuurInvest</i>	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> Achtergestelde lening Aandelenparticipatie (Converteerbare) obligatielening Projectfinanciering 	<ul style="list-style-type: none"> Starters Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> MIN: € 0,05 mio. MAX: € 0,5 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> Cultuurgebonden producten/diensten Economisch marktpotentieel
LRM NV	Vlaams Gewest (Limburg)	<ul style="list-style-type: none"> Achtergestelde lening Kapitaal Projectfinanciering Onroerend goed (leasing) 	<ul style="list-style-type: none"> Starters Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> MIN: € 0,05 mio. MAX: € 10 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> Actief in provincie Limburg
Participatiefonds	Federaal niveau (België)	<ul style="list-style-type: none"> Achtergestelde leningen met interessante rentevoeten 	<ul style="list-style-type: none"> Starters Groeiers 		<ul style="list-style-type: none"> Kleine ondernemingen, zelfstandigen, vrije beroepen en werkzoekenden
└ <i>Starteo</i>			<ul style="list-style-type: none"> Starters 	<ul style="list-style-type: none"> MIN: € 7500 MAX: € 0,25 mio. (of eigen inbreng x4) 	<ul style="list-style-type: none"> Zelfstandigen in hoofdberoep < 4 jaar actief
└ <i>Initio</i>			<ul style="list-style-type: none"> Starters Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> MIN: € 7500 MAX: kleinste van: <ul style="list-style-type: none"> Eigen inbreng x 5 50% totale bedrag € 100.000 	<ul style="list-style-type: none"> < 50 werknemers Geen financiering van onroerende goederen of nieuwbouw
└ <i>Startlening</i>			<ul style="list-style-type: none"> Starters 	<ul style="list-style-type: none"> MAX: € 30.000 (of eigen inbreng x 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Niet-werkende werkzoekenden Minst. 3 maanden uitkeringsgerechtigde, wachttuitkering of leefloon

└ Solidaire lening			• Starters	• MAX: € 12.500	• Particulieren met een leefloon, sociale uitkering of werkloosheidsvergoeding
└ Plan jonge zelfstandigen		• Renteloze lening voor levensonderhoud • Onkostenvergoeding	• Starters	Nvt	• Jongeren tot 30 jaar
STROOMinvest	Vlaams Gewest (Limburg)	• Achtergestelde lening	• Starters • Groeiers	• MIN: € 12.500	• Exploitatiezetel in Limburg • Culturele sector • Cofinanciering vereist
VINNOF	Vlaanderen	• Aandelenkapitaal • Converteerbare obligatieleningen • Achtergestelde leningen met warranten	• Starters	• MAX: € 1,5 mio. (80% totale investering)	• Kleine ondernemingen: ○ < 6 jaar ○ < 50 werknemers ○ < € 10 mio. omzet of balanstotaal ○ Innovatief
Privé-initiatieven					
Hefboom CVBA	Federaal niveau (België)	• Aandelenparticipatie • Achtergestelde lening • Financiering van investeringen	• Starters • Groeiers	• MIN: € 6.200 • MAX: € 125.000	• Bedrijven uit sociale economie • Aandacht voor maatschappelijke meerwaarde
Privast Capital Partners NV	Federaal niveau (België)	• Aandelenparticipatie • Converteerbare lening	• Starters • Groeiers	• MIN: € 0,25 mio. • MAX: € 1,25 mio.	• Kwaliteitsvol managementteam • Goed businessplan
Sherpa Invest	Federaal niveau (België)	• Aandelenparticipatie	• Starters • Groeiers	• MIN: € 0,125 mio. • MAX: € 0,5 mio.	• Aanzienlijk groeipotentieel • Eén of meerdere competitieve voordelen
SMartBe └ Matlease	Federaal niveau (België)	• Lening • Voorschotten op subsidies • Leasing/huurfinanciering	• Starters	Nvt	• Enkel creatieve beroepen • Lid zijn van SMartBe • SMartBe-Activiteit gebruiken voor project

Vectis Participaties NV	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> • Aandelenparticipatie • Converteerbare obligatielening 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MIN: € 0,1 mio. • MAX: € 2 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Goed management • Financiële + administratieve ondersteuning
VENTURES4GROWTH CVBA	Europa	<ul style="list-style-type: none"> • Achtergestelde lening • Aandelenparticipatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MIN: € 0,125 mio. • MAX: € 2,5 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovatieve projecten • Europees of wereldwijd marktpotentieel
Andere initiatieven					
ARK-ANGELS FUND NV	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> • Aandelenparticipatie • (Converteerbare) obligatielening 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MIN: € 0,05 mio. • MAX: € 0,7 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enkel cofinanciering met BA die lid zijn van BAN Vlaanderen
BAN Vlaanderen vzw	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> • Investerings 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MIN: € 0,025 mio. • MAX: € 0,25 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beloftevolle KMO's
Business Angels + └ BA └ Participatiefonds	België	<ul style="list-style-type: none"> • Achtergestelde lening (5, 7 of 10 jaar) 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MIN: € 7500 • MAX: € 0,125 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Particulieren • Vennootschappen • Financiële steun bij BA
PMV └ Winwinlening	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> • Achtergestelde lening 	<ul style="list-style-type: none"> • Starters 	<ul style="list-style-type: none"> • MAX: € 0,05 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaste looptijd van 8 jaar • Startende Vlaamse KMO: <ul style="list-style-type: none"> ○ < 3 jaar ○ < 250 werknemers ○ < € 50 mio. jaaronzet
Subsidies & steunmaatregelen					
Belastingkrediet	België	<ul style="list-style-type: none"> • Fiscaal voordeel: 10% krediet 	<ul style="list-style-type: none"> • Iedereen 	<ul style="list-style-type: none"> • MAX: € 3759 	<ul style="list-style-type: none"> • Natuurlijke personen: ondernemers + beoefenaars vrij beroep
Groeipremie	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> • Subsidie: 5-10% van het geïnvesteerde bedrag • Wedstrijdformule 	<ul style="list-style-type: none"> • Groeiers 	<ul style="list-style-type: none"> • MAX: € 8 mio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam ondernemen • Jonge ondernemingen • Investing in Vlaams Gewest

Investeringsaftrek	België	<ul style="list-style-type: none"> Fiscaal voordeel: % van aanschaf- of beleggingswaarde 	<ul style="list-style-type: none"> Starters Groeiers 	Nvt	<ul style="list-style-type: none"> Percentage mag 1 x in mindering gebracht worden van de belastbare winst
Investeringsreserve	België	<ul style="list-style-type: none"> Fiscaal voordeel: 50% gereserveerd belastbaar resultaat vrijstellen 	<ul style="list-style-type: none"> Iedereen 	<ul style="list-style-type: none"> MAX: € 18.750 per belastbaar tijdperk 	<ul style="list-style-type: none"> Verlaagd tarief vennootschapsbelasting Vrijgesteld bedrag binnen 3 jaar investeren
KMO-portefeuille	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> Subsidies voor opleiding, advies en mentorship 	<ul style="list-style-type: none"> Starters 	<ul style="list-style-type: none"> MAX: € 15.000 Steun: 50-75% van de opgelopen kosten 	<ul style="list-style-type: none"> KMO's, vrije beroepen en ondernemingen uit de privésector Gevestigd in Vlaams Gewest
Notionele intrestaftrek	België	<ul style="list-style-type: none"> Fiscaal voordeel: fictieve intrest op EV 	<ul style="list-style-type: none"> Iedereen 	Nvt	<ul style="list-style-type: none"> % gecorrigeerd EV in aftrek van belastbare winst
PMV ↳ Waarborgregeling	Vlaanderen	<ul style="list-style-type: none"> Borg voor deel van de kredieten 	<ul style="list-style-type: none"> Iedereen 	<ul style="list-style-type: none"> MAX: 75% van het krediet 	<ul style="list-style-type: none"> KMO's in Vlaanderen Geleende bedrag investeren in Vlaams Gewest

Bron: eigen samenvatting op basis van Agentschap Ondernemen. (2009). *Risicokapitaal – Overzicht van de risicokapitaalverschaffers actief in Vlaanderen*. Geraadpleegd op 10/04/2012 uit <http://publicaties.vlaanderen.be/docfolder/14403/Risicokapitaal%202009.pdf>; Engelen, P.J., Laveren, E., Limère, A., Vandemaele, S. (2009). *Handboek Financieel Beheer*. Antwerpen – Oxford: Intersentia, p.638-641; FFI. (s.d). *Startersgids*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://www.ffi.be/sites/all/themes/ffi/pdf/startersgids_ffi.pdf

Van de in totaal 88 onderzochte kapitaalverschaffers, subsidies en steunmaatregelen, blijven slechts 22 initiatieven in de tabel over die aan de onderzoekscriteria voldeden. Dit houdt in dat startende KMO's in het modesegment op slechts 25% van de bestaande financieringskanalen beroep kunnen doen. Het onderzoekscriterium waar het minst aan voldaan werd is dat van de **minimum deelnamebedragen**. Bij de analyse van de verschillende fondsen en maatregelen viel op dat de meerderheid van de startbedragen de grens van € 250.000 overschrijden. Daarnaast is het opvallend dat veel van de initiatieven die wél voorkomen in tabel 11 minimum deelnamebedragen hanteren tussen € 50.000 en € 125.000. Zelfs deze minimumgrens ligt al zeer hoog omdat dergelijke bedragen pas nodig zijn in een latere levensfase (zie 5.1.2, p.56). Daar starters vaak slechts nood hebben aan kleinere bedragen hebben ze doorgaans geen toegang tot de meerderheid van de aanwezige financieringsbronnen. (HKU, 2010, p.123)

Na het bekijken van de tabel valt eveneens op dat het enige echte 'creatieve' investeringsinstrument op Vlaams niveau **CultuurInvest** is, een dochteronderneming van PMV die werd opgericht in 2006. Deze werd specifiek opgericht en bevat concrete formules die toegespitst zijn op de creatieve industrieën in Vlaanderen. Het investeringsfonds is echter meer gericht op doorstarters en groeiers dan wel op jonge starters. We kunnen dus besluiten dat de meeste kanalen voor KMO financiering niet gericht zijn op startende ondernemingen in de creatieve industrieën. (FFI, p.46)

Binnen de modesector, en meer algemeen binnen de creatieve industrieën, is er een grote verscheidenheid aan business modellen en financieringsvormen die gehanteerd worden. Er blijkt niet één 'best practice' te zijn, maar er bestaan diverse 'overlevingsmethoden'. Dit maakt een gericht aanbod aan financieringskanalen enorm moeilijk. Toch zou er getracht moeten worden om bepaalde algemene formules te vertalen en aan te passen aan de specifieke karakteristieken van KMO's in de creatieve industrieën. (HKU, 2010, p.123; Verbeek, 2011b, p.32-33)

5.2.2 Problemen voor starters

Uiteraard loopt de opstart van een eigen zaak of label niet altijd van een leien dakje en liggen er tal van obstakels en hindernissen op *'the road to success'*. Dit deel zoomt in op de problemen van de kerncreatieve schakel (= de ontwerper) en gaat na wat de grootste drempels tot het bekomen van financiële steun zijn.

Om een zo alomvattend mogelijk beeld te vormen van de voornaamste hindernissen, wordt de problematiek onderzocht vanuit verschillende standpunten. Eerst wordt vanuit het perspectief van de starters zelf (= **vraagzijde**) gekeken naar wat zij als moeilijkste obstakels ervaren. Vervolgens is het niet onbelangrijk om te problematiek door de bril van de financiers (= **aanbodzijde**) te bekijken en na te gaan wat voor hen de voornaamste redenen zijn om niet in zee te gaan met startende ontwerpers. Tenslotte zijn er ook heel wat **externe omgevingsfactoren** die een invloed uitoefenen op het financieringsvraagstuk en heel het gegeven voor starters complexer maken.

VRAAGZIJD. De Hogeschool voor Kunsten te Utrecht (hierna genoemd 'HKU') voerde in 2010 in samenwerking met EACEA, de culturele divisie van de Europese Commissie, een Europees onderzoek naar verschillende dimensies van ondernemerschap bij KMO's uit de culturele en creatieve

industrieën. Er werd onder andere gepeild naar de voornaamste problemen die KMO's ondervinden bij de opstart van een eigen onderneming.

Uit de online bevraging waar 980 respondenten aan deelnamen, kwamen volgende resultaten naar voor (HKU, 2010, p.49):

- **Financiële steun:** 41% van de respondenten gaf aan dat het bekomen van financiële steun het grootste obstakel was bij de opstart van een eigen zaak en 52,2% erkende dat financiële middelen het cruciaalste zijn tijdens de opstartfase. Daarbij gaven de respondenten aan dat het probleem niet zozeer ligt bij de beschikbaarheid van financiële middelen, maar eerder bij de toegankelijkheid en het gebruik ervan. (HKU, 2010, p.112-113)
- **Juiste skillset:** 33,8% van de respondenten gaf aan dat het tweede grootste obstakel het gebrek aan een goede set van zowel creatieve als economische vaardigheden was. (HKU, 2010, p.139)
- **Gebrek aan kennis en informatie over de markt:** 22,7% bekende dat een derde grote hindernis te maken had met gebrekkige en asymmetrische informatie. (HKU, 2010, p.140)

Dezelfde resultaten kwamen eveneens naar voor in het Groenboek van de Europese Commissie waarbij de twee belangrijkste problemen van KMO's in de CCI na het bekomen van financiële steun werden omschreven als 'het gebrek aan informatie over de bestaande bronnen' en 'problemen bij het opstellen van een goed businessplan door een gebrek aan de nodige vaardigheden'. (EC, 2010, p.12)

Uit de eigen kleinschalige enquête die gevoerd werd bij masterstudenten Fashion Design werden bovenstaande gegevens nogmaals bevestigd. 7 van de 9 respondenten gaven te kennen dat 'de toegang tot financiering' gezien werd als de grootste drempel bij de opstart van een eigen label, gevolgd door 'het gebrek aan kennis over de markt' en 'het gebrek aan management skills'.

AANBODZIJDE. Om het perspectief van de aanbodzijde in kaart te brengen werden diverse financiële partijen zoals banken, business angels en personen uit diverse overheidsinitiatieven uitgebreid geïnterviewd en bevraged naar de belangrijkste redenen om de boot af te houden bij starters. Onderstaande opsomming biedt een korte samenvatting van wat deze partijen ervaren als belangrijkste problemen om de financieringsaanvraag vanwege starters te weigeren of stop te zetten (Cools, 2011a; De Cock, 2012; Delafonteyne, persoonlijke communicatie 14/02/2012; Engelen, 2009, p.646; Goossens, 2011; Povré, 2011; Van Rompay, 2011;):

- **Gebrekkig of ontbrekend businessplan:** alle bevragede partijen brachten dit naar voor als zijnde dé hoofdreden voor het niet verstrekken van kredieten of kapitaal aan starters. Vaak ontbreekt geheel een financiële planning en forecast of werd deze slechts uitgewerkt voor één jaar. Prognoses tot vijf jaar worden slechts zeer zelden gemaakt. Het gebrek aan realistische, toekomstige groeiplannen doet de meerderheid van investeerders reeds afhaken;

"Slechts 1/3 van de startende ontwerpers heeft vanaf het begin een goed business plan." (Dirk Van Rompay, 2011)

- **Gebrekkig ondernemerschap:** het tweede grootste probleem is dat men geen geloof heeft in de zakelijke competenties van de persoon doordat de organisatorische en zakelijke capaciteiten van de ondernemer onderontwikkeld zijn. Daarnaast zijn ontwerpers weinig 'business minded' en is er geen bereidheid om zich te laten assisteren;
- **Geen track record of proof of business:** starters hebben zich doorgaans nog niet kunnen bewijzen en hebben nog geen eigen, vaste klanten database kunnen aanleggen;
- **Slecht team:** de personen die de ontwerper omringen zijn vaak amateurs die op freelance basis de creatieveling ondersteunen. Ze vertonen veelal geen lange termijn commitment, missen de nodige vaardigheden en staan niet open om bij te leren;
- **Te kleine eigen inspanningen:** er wordt onvoldoende eigen vermogen ingebracht hetgeen leidt tot een hoger risico. Dit biedt financiers te weinig waarborgen en zekerheden;
- **Slechte solvabiliteit en terugbetalingscapaciteiten:** dit hangt nauw samen met het gebrek aan een goed onderbouwd businessplan en het leveren van onvoldoende eigen inspanningen;
- **Lange terugverdiertijden:** typisch voor de mode-industrie is dat investeerders en ondernemers lang moeten wachten om hun investeringen terug te verdienen. De terugverdieneffecten zijn daarnaast zeer risicovol door de conjunctuurgevoelige emotiemarkt. Dit is echter een extern gegeven waar modeontwerpers zelf niet zomaar iets aan kunnen veranderen;
- **Communicatiekloof en gebrekkige informatieverstrekking:** ondernemingen spelen onvoldoende open kaart naar de banken toe en bieden te weinig inzicht in de bedrijfsstructuur (ofwel met opzet ofwel onbewust omdat ze zelf geen duidelijk zicht hebben op hun organisatiestructuur en de respectievelijke financiën).

De meerderheid van de aangehaalde problemen vanuit zowel het vraagperspectief als de aanbodzijde kunnen meteen hun oorzaak vinden in de **dominante logica**, zoals beschreven in hoofdstuk 3 (p.21). De belangrijkste oorzaken die het financieringsvraagstuk complexer maken zullen daarom kort onder de loep genomen worden.

Bij de studie van de dominante logica in de modesector bleek al snel dat het **grootste knelpunt** voor het aantrekken van financiering een **gebrek aan bedrijfseconomische kennis en inzichten in de**

"In school you live in your own world and it is all about 'me, me, me!'. School does not teach you to think commercially and makes you feel like the elite."

(Eva Dunis, 2011)

wereld van entrepreneurship is. Bij jonge ondernemers ontbreekt een commerciële kijk op mode die ze doorgaans niet hebben meegekregen vanuit hun modeopleiding. De duidelijke polarisatie tussen de creatieve en de bedrijfseconomische realiteit maakt het voor starters enorm moeilijk om een synergie te vinden tussen beide. Naast het creatieve proces dient er eveneens rekening gehouden te worden met de

economische wetmatigheden op de markt. Er dient m.a.w. zowel voeling te zijn met het zakelijke en commerciële discours als met het creatieve discours. (Ubben, 2012; Verbeek, 2011a)

Dé sterke troef van Vlaanderen is de grote pool aan creatievelingen, maar in de modeopleiding worden de economische en zakelijke vaardigheden – vaak met opzet – aan de kant geschoven opdat de creativiteit onbegrensd kan groeien en bloeien. Ontwerpers zijn vanuit hun hart bezig zonder zakelijk ingesteld te zijn. Dit zorgt ervoor dat startend talent met sterke creaties uit de hoek komt die vaak niet commercieel of vermarktbaar zijn. Onderzoek leert dat de meeste problemen zich voordoen bij: *“boekhouden, financiële planning, wetgeving en strategisch management”* (De Voldere et al., 2007, p.36-37).

Er kan dus geconcludeerd worden dat naast het financiële struikelblok ‘management’ eveneens een heuse drempel blijkt te zijn voor starters: het eigen bedrijf moet kunnen draaien en overleven. Dat houdt ook in dat men als bedrijfsleider bekwaam moet zijn voor de werknemers. Opvallend is wel dat het gebrek aan ervaring en management skills door ontwerpers niet wordt gezien als obstakel dat men niet kan overkomen. Men kan namelijk leren uit zijn/haar beperkingen en zich inzetten om deze vaardigheden eigen te maken. Dat laatste is echter niet mogelijk bij de financiële drempel. (Van Hecke, 2012; Verschuieren, 2012)

Uit beide perspectieven kwam tenslotte het **gebrek aan kennis over het bestaan van de verschillende financieringskanalen** naar voor alsook de **asymmetrische informatie** tussen ontwerpers en financiers: er ontbreekt wederzijdse kennis tussen de creatieveling en de banken en investeerders. Vaak begrijpen banken niet dat men na twee seizoenen nog niet in staat is om break-even te draaien. In praktisch alle onderzoeksrapporten wordt geopperd dat het probleem bij de modeontwerpers ligt doordat zij een gebrek hebben aan zakelijke en financiële kennis, maar dit is slechts één zijde van het plaatje. Het is in de praktijk namelijk ook zo dat banken en investeerders doorgaans geen affiniteit hebben met het modesegment en een gebrek hebben aan kennis over het creatieve aspect van een modelabel. Dit wederzijds gebrek aan inzichten maakt het financieringsvraagstuk des te complexer. (Noordeloos, 2009, p.9; Verschuieren, 2012)

“Investeren is tijd hebben. Ook al is het een EMO business, laat je niet afschrikken en blijf bovenal nuchter.”
(Anne Chapelle, 2010, p.23)

EXTERNE OMGEVINGSFACTOREN. Naast bovenvermelde oorzaken zijn er nog een aantal andere evoluties en sectorfenomenen die zorgen voor extra volatiliteit, complexiteit, onzekerheid en onvoorspelbaarheid in de markt. Zij hebben eveneens een indirecte invloed op de financieringsproblematiek voor startende ontwerpers en dienen daarom met de nodige aandacht bekeken te worden.

“De koek is maar zo groot als die is. Niet iedereen kan fulltime aan de bak door de grote overvloed aan merken en designers wereldwijd. Er zit teveel kaf onder het koren wat ervoor zorgt dat jonge starters zich moeilijk kunnen profileren.”
(Edith Vervliet, 2012)

Ten eerste heerst er in het huidige modeklimaat een **overaanbod aan ontwerpers**, hetgeen de concurrentie versterkt en de kans op slagen reduceert tot een minimum. Aangezien modeontwerpers zich binnen dit hoger nichesegment richten op een exclusieve markt (versus de ‘massamarkt’ voor confectie), wordt de strijd voor een deel van de taart intenser. Ofwel moet men

trachten de taart te vergroten, ofwel een deel van de markt van de concurrentie wegkapen, wat, zeker voor beginnende ontwerpers, een aanzienlijk moeilijke opdracht is en vaak in de weg staat van een succesvolle doorbraak van het eigen label. (ING, 2008, p.7)

Daarnaast is een niet onbelangrijke factor de **financiële en economische crisis** die in 2008 begon en waarvan de effecten nog steeds merkbaar zijn in zowat alle sectoren van de economie. Specifiek voor het modesegment hebben de kleinere labels veel te verduren gehad met als resultaat dat een aantal ontwerpers de boeken moest neerleggen. Het is voor ontwerpers momenteel zeer moeilijk om de collecties boven water te houden en bovendien risicovol en duur om tijdens een periode van recessie een eigen zaak op te starten. Dit komt onder andere omdat veel financiële instellingen, waaronder banken, na de financiële crisis nóg meer risico-avers zijn geworden en bijgevolg hoog risicovolle sectoren als de mode-industrie vermijden. Daarnaast begonnen andere schakels in de creatieve keten maatregelen te treffen om hun eigen overlevingskansen te vergroten. Dit houdt in dat onder andere fabrikanten weinig tot geen betalingsuitstel meer geven aan starters en dat winkels weigeren om voorschotten te betalen of de voorraad voor te financieren. Na de crisis leden deze partijen namelijk ook onder de gevolgen waardoor zij niet meer in staat zijn om dergelijke initiatieven te blijven volhouden voor starters. Veel starters hebben na de recessie nog openstaande facturen met aanzienlijke bedragen die niet betaald werden doordat de te overbruggen periode ineens veel groter en risicovoller werd. (HKU, 2010, p.117; Timmerman, 2011; Ubben, 2012; Vranckaert, 2011)

Een derde factor die meespeelt in de financieringsproblematiek werd deels aan het licht gebracht bij de analyse van de vraagzijde in hoofdstuk 4 en heeft te maken met de **typische modecyclus** en de lange terugverdiertijden in de sector. Het duurt namelijk minstens vijf jaar om uit de put te kruipen en break-even te draaien alvorens de begininvestering winstgevend wordt. De problematiek heeft te maken met het hoge prefinancieringsbedrag dat een direct gevolg is van de grote tijdsgap tussen het maken van de kosten en investeringen en het innen van opbrengsten uit de verkoop van de collectie aan de retail of aan de eindconsument. Daarnaast moet een jonge ontwerper nog zijn eigen klantenbasis uitwerken en duurt het minimaal drie seizoenen om vaste buyers te overtuigen de collectie aan te kopen. Daarbij is het zo dat wat het ene jaar 'in de mode is', daarom niet gewild is het volgende seizoen. Elk seizoen opnieuw wordt een ontwerper uitgedaagd om creaties op de markt te brengen waarvan hij/zij geen zekerheid heeft dat de collectie zal aanslaan. (De Voldere et al., 2007, p.38; Guiette et al., 2011b, p.46; Noordeloos, 2009, p.9; Timmerman, 2011)

“Mode is geen simpele business. Een collectie op de markt uitbrengen kost tijd en geld. Designers zijn altijd met drie seizoenen bezig en de nodige investeringen volgen elkaar om de zes maanden op. Doorgaans willen financiële partners snel de investering terugverdienen, terwijl het wel even duurt voor je naam kan maken in het wereldje.”
(Veerle Windels in De Standaard, 2012, p.23)

Doordat starters doorgaans een zeer groot en bovenal risicovol bedrag dienen te prefinancieren en vaak de nodige externe financiers niet kunnen engageren, trachten zij extra '**side cashflows**' te genereren door bij te werken via een bijkomstige job en een veilige thuishaven te zoeken in dienstverband. Naar de combinatie van deze verschillende jobs om voldoende inkomsten te halen wordt vaak gerefereerd als "*de hybridisering van de loopbanen*" (Schramme, 2012). Om toch nog in de creatieve sfeer te blijven en tegelijk wat ervaring op te doen, zullen startende modeontwerpers veelal in dienstverband ontwerpen voor een groot modehuis of een gevestigd label. Deze extra

inkomsten zijn broodnodig om enerzijds additionele financiële ademruimte te creëren en anderzijds meer zekerheden te bieden aan banken en andere financiële instellingen. Bij de bespreking van de voorwaarden tot het bekomen van financiële steun (zie 5.1.3, p.60) werden namelijk de eigen inspanningen en eigen inbreng als zeer waardevol geacht door externe financiers. (Delbeke, 2011; De Voldere et al., 2007, p.38)

Tenslotte is een van de grootste problemen voor starters in de creatieve industrieën – naast het feit dat ze zeer klein zijn, hetgeen hun risicoprofiel vergroot – ze voornamelijk **immateriële activa** bezitten (cfr. innovatie, creativiteit, IP, ...) die moeilijk te vertalen zijn naar een economische meerwaarde. Tot nu toe worden de immateriële activa nog te weinig erkend om mede in de balans te worden opgenomen en meegerekend te worden bij de waardebeoordeling van de onderneming. Het is echter belangrijk dat externe partijen inzien dat mode naast een culturele meerwaarde, eveneens een commerciële toegevoegde waarde bezit. (EC, 2010, p.13; HKU, 2010, p.115; Verbeek, 2011b, p.30)

5.3 KLOOF TUSSEN VRAAG EN AANBOD ?

Het uiteindelijke doel van dit hoofdstuk was om te komen tot een evaluatie van en een reflectie over de vraag naar financiële steun en het huidige aanbod aan kapitaalverschaffers. Om te bepalen of er al dan niet een kloof bestaat tussen vraag en aanbod wat betreft financiering voor starters, zullen een aantal aspecten geëvalueerd worden:

- **Perceptie vanuit de sector:** hoe kijkt de kerncreatieve schakel naar het aanbod?
- **Awareness:** is men voldoende op de hoogte van het bestaande aanbod?
- **Evaluatie van het aanbod:** is het aanbod voldoende aangepast aan de creatieve industrieën?

PERCEPTIE VANUIT DE SECTOR. Dit eerste aspect hangt zeer nauw samen met de dominante logica binnen de modesector en zal er bijgevolg naar terugkoppelen. Het is namelijk belangrijk om na te gaan in hoeverre de dominante logica ontwerpers als het ware ‘verblindt’ en beperkt in de manier waarop ze openstaan voor de verschillende financieringsvormen.

“Ik wil mijn collectie op mijn manier ontwikkelen en commercialiseren.”
(Katrien Van Hecke, 2012)

Uit talrijke interviews bleek dat de perceptie van startende modeontwerpers over samenwerkingen met andere partijen hen in de weg staat om met investeerders in zee te gaan. Veel ontwerpers ervaren in de startfase de nood niet om eigen vermogen aan te trekken door het verkopen van aandelen: **“waarom een eigen bedrijf opstarten als het niet volledig van jou is?”** (Kuijstermans, 2012). De hoofdreden dat startende modeontwerpers zeer terughoudend zijn als het gaat om de uitgifte van aandelen en de aanwezigheid van aandeelhouders in de Raad van Bestuur is dat ze schrik hebben om hun zelfstandigheid en eigenheid te verliezen. Investeerders zouden met hun naam kunnen gaan lopen of zich zodanig bemoeien waardoor het zakelijke op termijn zorgt voor de destructie van het creatieve, hetgeen de creatieveling kost wat kost wil vermijden. Daarnaast ervaren modeontwerpers dat investeerders meestal enkel oog hebben voor het exit-potentieel: op termijn willen de

aandeelhouders hun aandelen met winst kunnen doorverkopen zonder enige affiniteit te behouden met het label waarin ze geïnvesteerd hebben. (De Cock, 2012; Verbeek, 2011b, p.31; Verschueren, 2012)

Indien men bijgevolg de keuze zou hebben tussen het aangaan van een (achtergestelde) lening of een kapitaalparticipatie, zouden ontwerpers omwille van dezelfde reden als hierboven werd aangehaald een **lening boven kapitaal verkiezen** daar men geen verantwoording dient af te leggen en er daarnaast geen externe personen in de Raad van Bestuur zetelen. Leningen zorgen echter voor een trage, geleidelijke groei en zijn zeer zwaar om af te betalen. Hoewel onderzoek door CultuurInvest aantoonde dat kapitaal beter zou zijn voor starters ook al is het risicovoller (doordat enorme groei noodzakelijk is), toch verkiezen starters doorgaans leningen: indien het verkeerd loopt hoeft men geen verantwoording af te leggen tegenover een andere partij. Dit sluit nauw aan bij wat in vorige paragraaf besproken werd. (Claes, 2012; De Cock, 2012; Verlinden, 2012)

“Financiering zoeken bij investeerders is hetzelfde als kopen op afbetaling. Zo iets doe je enkel bij de aankoop van een eigen woning of wagen, niet voor de opstart van je bedrijf.” (Björn Verlinden, 2012)

Vanuit de dominante logica kunnen we besluiten dat starters voornamelijk opteren voor **volledige zelffinanciering**. Echter, dit is slechts mogelijk indien men op kleine schaal opereert zoals reeds besproken werd bij de financiering op basis van het levensfasemodel (zie 5.1.2, p.56). Wenst men te groeien is externe financiering vanwege investeerders niet meer weg te denken. In dat geval verkiezen modeontwerpers liefst zo weinig mogelijk – of in het beste geval zelfs geen – bemoeienis vanwege de financiers in het creatieve proces. (Verlinden, 2012)

AWARENESS. Het antwoord op de vraag of starters voldoende op de hoogte zijn van het bestaande financieringsaanbod in Vlaanderen werd reeds deels gegeven bij de analyse van de problemen voor startende KMO's in de culturele en creatieve industrieën. Hieruit bleek dat het gebrek aan informatie over de verschillende initiatieven een van de grootste problemen is bij de opstart van een eigen label.

In een onderzoek van het Kenniscentrum voor Financiering van KMO's (hierna genoemd 'KeFiK') in samenwerking met het departement Accounting en Financiering van de Universiteit Antwerpen, werd gepolst naar de beschikbaarheid en de toegang tot diverse financieringsbronnen voor KMO's. In de schriftelijke enquête werd aan de respondenten gevraagd om aan te geven welke overheidsmaatregelen en andere initiatieven ze kenden en waar ze in het verleden reeds gebruikt van hadden gemaakt. Van de KMO-respondenten in het Vlaamse Gewest gaf 61,2% aan dat ze de steunmaatregel van de notionele intrestaftrek kenden alsook regelmatig gebruik van maakten. 41,7% van de respondenten gaf te kennen dat ze de investeringsreserve toepasten en 28% maakte gebruik van overheidssubsidies. De overige financieringsvormen zoals deze opgelijst werden in tabel 11 (p.63-66) werden nauwelijks tot niet gebruikt door de KMO's, noch bleken ze voldoende bekend te zijn bij de doelgroep. (Engelen, 2009, p.690, 641)

Uit de eigen enquête die gevoerd werd bij de masterstudenten Fashion Design aan de Modeacademie te Antwerpen (zie Bijlage 2, p.103), kwam het gebrek aan informatie over het bestaande aanbod zeer sterk naar voor. In de enquête werd gevraagd aan de respondenten om aan te geven van welke van volgende financieringsvormen en kapitaalverstreckers ze reeds gehoord

hadden en of ze ook effectief op de hoogte waren van wat de concepten en initiatieven specifiek voor starters kunnen betekenen:

- *FFF (friends, family and fools);*
- *Winwinlening;*
- *BAN (Business Angels Netwerk);*
- *Participatiefonds;*
- *CultuurInvest (als onderdeel van PMV).*

Vier van de negen respondenten gaven aan eens gehoord te hebben van CultuurInvest, terwijl slechts één persoon bleek te weten wat de dochteronderneming van PMV te bieden had aan starters. Twee respondenten hadden al gehoord van BAN en één van het Participatiefonds, maar geen van de respondenten bleek vertrouwd te zijn met de activiteiten en de offerings van beide initiatieven. De overige concepten bleken zelfs volledig onbekend te zijn onder de studenten. Dit is alweer een bewijs van een **gebrek aan awareness over het bestaande financieringsaanbod**.

Bij het overzicht van de kapitaalverschaffers in Vlaanderen (zie tabel 11, p.63-66) werd aangetoond dat er een divers financieringsaanbod in Vlaanderen bestaat, maar tot op heden wordt er nog te weinig over gecommuniceerd bij starters. Er worden nauwelijks workshops op de modeacademies georganiseerd om de studenten vertrouwd te maken met het uiteenlopende aanbod, met als gevolg dat zij vaak nog nooit gehoord hebben van de verschillende organisaties en instanties, laat staan over de instrumenten die zij aan starters kunnen bieden. Ontwerpers die reeds gestart zijn met een eigen label werden eveneens dezelfde enquête voorgeschoteld als de studenten Fashion Design: bijna alle ondervraagden kenden de opgenoemde initiatieven én bleken op de hoogte te zijn van hun producten. Ze gaven echter aan dat ze al deze informatie zelf hebben moeten vergaren. Uit het onderzoek bleek dat men zeer veel moeite moet doen om de juiste informatie te vinden over de meest aangewezen financieringskanalen voor het eigen label. (Claes, 2012; De Schepper, 2012)

Er dient bijgevolg meer awareness gecreëerd te worden bij studenten omtrent de verschillende initiatieven. Het is namelijk noodzakelijk om creatievelingen reeds tijdens hun opleiding op het commerciële te wijzen zodat ze ofwel zelf de nodige vaardigheden ontwikkelen, ofwel weten dat ze er rekening mee dienen te houden en begeleiding moeten zoeken. (Vranckaert, 2011)

Bovenstaande paragrafen tonen duidelijk aan dat er **weinig tot geen transparantie** bestaat over het huidige aanbod alsook dat de **informatie** over de diverse financiële dienstverleners **moeilijk toegankelijk** is. Uit het onderzoek van HKU in opdracht van de Europese Commissie (zie ook 5.2.2, p.67) gaf 84% van de bedrijven aan dat betere informatieverstrekking omtrent de verschillende initiatieven zeer gegeerd en nodig is voor een betere ondersteuning. Het verkleint eveneens de kans op het mislopen van opportuniteiten doordat men nu op de hoogte is van de diverse instrumenten waar men beroep op kan doen. Doordat bijvoorbeeld initiatieven als CultuurInvest nog te weinig gekend zijn bij starters, kloppen ze pas als laatste aan bij dergelijke investeringsfondsen en wordt het nut van de hefboomwerking volledig teniet gedaan. Er moet bijgevolg gewaakt worden dat optimaal gebruik kan gemaakt worden van de beschikbare financiële kanalen. (De Cock, 2012; HKU, 2010, p. 140; Noordeloos, 2009, p.25; Schramme, 2012; Verbeek, 2011b, p.34)

Daarnaast dient opgemerkt te worden dat er veel organisaties bestaan met een **overlappend aanbod** aan diensten en producten maar vaak zijn deze organisaties te weinig ingelicht over elkaars aanbod. Hierdoor zijn ze niet in staat om starters door te verwijzen naar andere instanties die wel de geschikte middelen kunnen bieden aan de onderneming in kwestie. Deze **slechte informatievoorziening** schept de nood aan een centrale instelling die alle informatie groepeerd en die bovendien de samenwerking tussen de verschillende instanties promoot om zo de eventuele hiaten uit het aanbod weg te werken. Een **centrale en geïntegreerde databank** die door één organisatie beheerd wordt zou het systeem *“eenvoudiger, transparanter en overzichtelijker maken waardoor het nut ervan geoptimaliseerd wordt”* (Engelen, 2009, p.644). Het doel is vooral om te zorgen dat de bestaande organisaties beter bekend geraken en goed functioneren. De meest aangewezen organisatie hiervoor zou **KeFiK** zijn: de onderneming staat reeds in voor de financiering van KMO's en zou op eenvoudige wijze een aparte rubriek op de website kunnen aanmaken voor de culturele en creatieve industrieën. Naast informatie over financiële kanalen kan de databank eveneens aangevuld worden met informatie over (stoffen-)fabrikanten, sales agents, verkooppunten, en noem maar op. (Cools, 2012a; Noordeloos, 2009, p.33; Verbeek, 2011b, p.34)

Ondanks de grote inspanningen die het Flanders Fashion Institute ('FFI') levert, vinden ontwerpers de profilering van het mode-instituut ondermaats. FFI valt onder Flanders District of Creativity en heeft maar een beperkt budget ter beschikking hetgeen ervoor zorgt dat zij slechts een klein personeelsbestand kunnen financieren. Dit is te weinig om heel het modegegeven te trekken en voldoende initiatieven te organiseren voor de modesector. (De Ceuster, 2012)

Het besef dat één enkele organisatie met beperkte middelen een hele sector niet kan vooruithelpen is er zeker. Omwille van die reden is sinds begin 2012 het Design Platform Vlaanderen actief. Het platform bestaat uit vijf organisaties (Design Vlaanderen, FFI, Designhub Limburg, Flanders In Shape en Designregio Kortrijk) die hun krachten en inspanningen bundelen om zo een geïntegreerde organisatie met een eigen (juridische) identiteit te creëren. De vijf kernorganisaties hebben als doel complementaire activiteiten te ontwikkelen rond een aantal kernthema's als de generatie en diffusie van kennis, de creatie van netwerken, de initiatie van activiteiten, enzovoort. (Cools, 2012b; Verlinden, persoonlijke communicatie 24/04/2012; Vervliet, 2012)

Het blijkt al snel dat er meer inzet en samenwerking vereist is tussen de verschillende onderwijsinstellingen, overheden, culturele non-profitorganisaties en sectorfederaties om de problematiek omtrent het financieringstekort te tackelen. Voorvermelde instellingen kunnen namelijk een zeer grote bijdrage leveren aan de convergentie tussen het creatieve en commerciële aspect in het modesegment, mits een goede kennisuitwisseling en samenwerking. Een onvermijdelijke hindernis – maar daarom niet onrealiseerbaar – is het aansporen van deze organisaties om hun missies en doelen op elkaar af te stemmen teneinde in dezelfde richting te kijken. Momenteel zijn de verschillende ondersteunende instanties echter nog te gefragmenteerd en is er een gebrek aan een geïntegreerde visie en missie om de sector gezamenlijk vorm te geven. (Guiette et al., 2011b, p.32; ING, 2008, p.1, 9 & 10)

EVALUATIE VAN HET AANBOD. Om uiteindelijk te kunnen bevestigen of er al dan niet een kloof bestaat tussen vraag en aanbod dienen we eveneens aandacht te schenken aan het aanbod zelf. Welke problemen doen zich voor bij de analyse van het aanbod? Is het aanbod voldoende aangepast en toegankelijk voor de creatieve industrieën en meerbepaald voor de modesector?

Bovenstaande vragen werden reeds kort belicht bij de analyse van de kapitaalverschaffers in Vlaanderen (zie 5.2.1, p.61). Uit de analyse bleek een groot algemeen aanbod voor KMO's te bestaan, maar slechts een **beperkt aanbod** waar de **creatieve industrie**, waaronder mode, beroep op kan doen. Uit tabel 11 (p.63-66) werd ook snel duidelijk dat de **minimum deelnamebedragen** van de kapitaalverschaffers vaak al van een redelijk niveau zijn. Indien starters verschillende financieringsbronnen combineren hebben zij vaak dergelijk grote bedragen niet nodig waardoor ze ook niet in aanmerking komen voor financiële steun vanwege de diverse initiatieven. Dit is een eerste aanwijzing dat het bestaande **financieringsaanbod onaangepast** is aan de specifieke noden en behoeften van KMO's in de CCI.

Vervolgens duiken nog **andere problemen** met het aanbod op zoals de zeer strenge voorwaarden en eisen opgelegd door externe financiers, de langdurige aanvraagprocedures, eindeloos administratief papierwerk, strenge evaluatiecommissies, enzovoort. Dit ontmoedigt vele ontwerpers in de eerste plaats al om een eigen zaak te beginnen en scheidt bijgevolg de nood aan coaching en aan de beschikbaarheid van financieel advies. De overheid dient bovendien te zorgen voor de vereenvoudiging van de maatregelen en aanvraagprocedures daar zij momenteel nog te complex zijn. (Engelen, 2009, p.645; Noordeloos, 2009, p.25)

Om de aangehaalde problemen op een concrete case te illustreren wordt **CultuurInvest** als voorbeeld genomen. CultuurInvest heeft tot nu toe geïnvesteerd in tien modedossiers (op een totaal van 54 investeringen), waarvan zes starters. De dochteronderneming van PMV werd in 2006 in het leven geroepen met als doel het huidige financieringsaanbod voor ondernemingen in de creatieve industrieën uit te breiden, of eerder gezegd, een specifiek aanbod te creëren voor het nichesegment. CultuurInvest stelt strenge voorwaarden (cfr. een goed onderbouwd business plan) teneinde een beter zicht te krijgen op de structuur van de organisatie die steun vraagt. Zoals eerder gesteld eist het investeringsfonds een goed samengesteld team, liefst van professionals, die tijd en energie investeren in het bedrijf. Eenmanszaken zijn vaak echter zeer kwetsbaar en hebben niet veel staan op hun payroll. Ze werken veelal samen met freelancers die niet op de payroll vermeld worden, waardoor dit slecht overkomt bij de evaluatie door CultuurInvest. Het is meestal het gebrek aan een goed team dat ervoor zorgt dat de aanvraag voor financiële steun door CultuurInvest niet aanvaard wordt. Een ander aspect dat door starters als een obstakel wordt beschouwd is dat de startbedragen die CultuurInvest aanbiedt veel te hoog zijn: voor een lening gaat het om een minimumbedrag van € 50.000 en voor een kapitaalparticipatie om minstens € 100.000. Voor groeifinanciering zijn deze bedragen gepast, echter niet voor starters die in aanmerking wensen te komen voor zaaikapitaal. Bovendien gaven een aantal startende modeontwerpers tijdens een interview te kennen dat de intresten die CultuurInvest vraagt veel te hoog zijn in vergelijking met de andere financieringsvormen. (Claes, 2012; Delbeke, 2011; Vervliet, 2012)

Naast de reeds vermelde problemen schieten de **steunmaatregelen** voor de meeste creatieve industrieën zowel op kwantitatief als op kwalitatief vlak tekort en zijn de **overheidssubsidies voor de modesector in Vlaanderen eerder beperkt** (zeker in vergelijking met Nederland waar starters met gemak de eerste jaren kunnen overbruggen met behulp van subsidies). Om subsidies in Vlaanderen te verkrijgen moet men aan strenge voorwaarden voldoen en is deze vorm van financiële steun vaak slechts tijdelijk van aard. Op het moment dat de subsidies wegvallen komt men opnieuw in de problemen. Bovendien is er met de huidige beleidshervormingen die door de overheid worden

doorgevoerd heel wat onzekerheid ontstaan over de toekomstige implicaties en maatregelen die de modesector zullen treffen. (Guiette et al., 2011b, p.32, 65; Noordeloos, 2009, p.33)

De oorzaak voor het gebrek aan financiële middelen die de overheid ter beschikking stelt aan de modesector heeft te maken met een **complex budgetvraagstuk op diverse niveaus**. Daar economie een gewestelijke materie is bepaalt elk gewest zelf hoe en waar ze het beschikbare budget in willen investeren. Het draait met andere woorden om een beleidskeuze die bepalend is voor de troeven die de gemeente, regio, provincie of het gewest wenst uit te spelen. Dit is onder andere een van de redenen waarom bepaalde regio's of sectoren in België en in het buitenland meer middelen krijgen toegewezen waardoor ze in staat zijn om extra subsidies, overheidsbeurzen, microkredieten enzovoort te voorzien. Verschillende regio's in het zuiden van België hebben slechts beperkte troeven en hechten dan ook veel belang aan de promotie van mode. Daar slechts 20% van alle export uit België afkomstig is uit Wallonië en Brussel, zijn Franstalige bedrijven genoodzaakt om hun beleid te clusteren en zich te richten op de weinige troeven die ze hebben. Daarnaast staan deze regio's nog op de Europese kaart als zijnde 'te ontwikkelen' en kunnen ze extra subsidies binnenhalen. (De Ceuster, 2012; Guiette et al., 2011b, p.32; Stinckens, 2012; Van Loon, 2011)

“Het heeft allemaal te maken met de beleidskeuzes van het niveau waar het over gaat, en het beleid kan je niet zomaar veranderen.” (Pascal Cools, 2012a)

Vlaanderen daarentegen heeft vele troeven waaruit men genoodzaakt is een selectie te maken wie meer of minder financiële ondersteuning toegewezen krijgt. Vlaanderen beschikt in de modesector over 'cutting edge craftsmanship' of anders gezegd baanbrekend vakmanschap dat zowel avant-garde

“Ook de mode wordt meer en meer ‘verpolitiseerd’. De ideeën zijn er zeker, maar de middelen ontbreken op verschillende niveaus (federaal, Vlaanderen, provinciaal, stad) om onze modetroeven uit te spelen. Er wordt onvoldoende out-of-the-box gekeken en in het hoger belang van de mode gedacht.” (Edith Vervliet, 2012)

als creatief is. Het is een sterke troef om naar buiten te spelen maar tot nog toe wordt mode niet beschouwd als een sleutelsector voor de Vlaamse en Belgische economie. Dit is echter zeer onterecht daar mode van groot economisch belang is doordat het niet alleen enorme tewerkstelling creëert maar eveneens een aanzienlijke toegevoegde waarde oplevert voor de economie. Aan het einde van de dag draait het echter nog steeds om de beschikbaarheid van middelen en de politieke beleidskeuzes die gemaakt worden. (Cools, 2012a)

Naast het gebrek aan een gericht aanbod dat zich toespitst op de mode-industrie of meer algemeen op de creatieve industrieën, is er een duidelijk tekort aan transparante en toegankelijke informatie over de beschikbare financieringsvormen en –bronnen. Deze afwezigheid van awareness bij studenten, gecombineerd met de negatieve perceptie van ontwerpers ten aanzien van investeerders, zorgen, samen met een gebrekkig aanbod, voor een aanzienlijke gap waarbij de overlap tussen vraag en aanbod slechts minimaal is.

Na de analyse van de drie onderzochte aspecten kunnen we concluderen dat er een structurele aanpak vereist is om de geobserveerde kloof tussen vraag en aanbod te overbruggen. Hiervoor dient echter de dominante logica van de sector doorprikt te worden om een verandering teweeg te brengen binnen het huidige modesysteem. Een heel industrierecept veranderen vergt tijd en is een

zeer traag en moeizaam proces. Toch dient de eerste stap gezet te worden gezien het hoog tijd is om de sectorproblematiek in kwestie aan te pakken. De branche dient er op attent gemaakt te worden en moet openstaan om veranderingen toe te laten.

Enkele aanbevelingen om de gap tussen vraag en aanbod te dichten worden belicht in hoofdstuk 6.

VI. AANBEVELINGEN TER VEREENVOUDIGING VAN HET FINANCIERINGSPROBLEEM

Na een uitvoerige analyse van zowel de vraag- als de aanbodzijde in de vorige hoofdstukken, kwamen we tot de conclusie dat er een groot gebrek is aan afstemming tussen beide. Dus ontstaat de vraag hoe de problemen op structurele wijze aangepakt kunnen worden teneinde het evenwicht zo goed mogelijk te herstellen. Daarom wordt deze masterproef afgesloten met onderstaande deelvraag:



- *“Welke aanbevelingen kunnen aangereikt worden om het financieringsvraagstuk voor starters te verlichten?”*

Om gericht aanbevelingen te kunnen aanreiken, moet er een duidelijk zicht zijn op de problemen die men tracht te verhelpen. Hoofdstuk 5 ging hier uitgebreid op in en uit de analyse van het financieringsvraagstuk bleek dat er zich **problemen zowel aan de aanbodzijde als aan de vraagzijde** voordoen. De oorzaken voor de problemen aan de aanbodzijde zijn dat het huidige financieringsaanbod onaangepast is aan de noden en behoeften van starters in het modesegment, alsook dat er te weinig awareness bestaat omtrent de bestaande initiatieven. Aan de kant van de vraagzijde situeren de problemen zich voornamelijk bij de dominante logica van modeontwerpers: binnen de sector primeert het creatieve waardoor men doorgaans de nodige ondernemersvaardigheden mist om financiers aan te trekken. Daarnaast staat men zeer weigerachtig tegenover aandeelhouders in de Raad van Bestuur.

Doordat de problemen zich aan beide zijden voordoen is er **geen evenwicht tussen vraag en aanbod** waardoor er een verstoring optreedt die het financieringsvraagstuk voor starters in het modesegment aanzienlijk bemoeilijkt. Omwille van die reden trachten we in dit hoofdstuk kort vier aanbevelingen aan te reiken die de droom van starters op een eigen label dichterbij brengen. Daarbij dient een evenwicht gevonden te worden tussen **oplossingen** die **wenselijk** zijn en oplossingen die effectief implementeerbaar en **haalbaar** zijn op termijn. Om tot de voorstellen te komen wordt een blik geworpen op de beschikbare initiatieven in andere regio's en sectoren en wordt hun haalbaarheid en relevantie binnen de modesector nagegaan. De shortlist is een belangrijke driver die de aanzet kan vormen voor **toekomstig onderzoek** naar verschillende vormen van creatieve oplossingen.

De voorstellen die in dit hoofdstuk aangereikt worden, zullen opgedeeld worden in twee luiken: **directe financiering versus indirecte financiering**. Een eerste luik bespreekt de oplossingen die rechtstreeks een steentje bijdragen aan het financieringsaanbod. Het tweede luik biedt alternatieve suggesties die op indirecte wijze het financieringsprobleem vereenvoudigen. Bij de bespreking van de verschillende oplossingen wordt steeds de nodige aandacht geschonken aan de betekenis van elk principe, de eventuele voor- en tegenstanders en hoe het kan inspelen op de huidige knelpunten en tekortkomingen. Bij elke aanbeveling wordt eveneens nagegaan welke rol weggelegd kan worden voor ondersteunende instanties, brancheorganisaties en onderwijsinstellingen. Eén ding is duidelijk: er zal 'out-of-the-box' gereflecteerd moeten worden en buiten de heersende mentaliteit in de modesector getreden worden om nieuwe oplossingen aan te reiken.

6.1 DIRECTE FINANCIERING

6.1.1 Microkredieten

Uit de analyse van het huidige financieringsaanbod in Vlaanderen (zie 5.1, p.55) bleek dat er een uitgebreid aanbod bestaat voor KMO's in het algemeen. Dit aanbod is echter vooral gericht op doorstarters en groeiers die nood hebben aan grotere bedragen om hun groei en uitbreiding te financieren. Voor startende modeontwerpers zijn de minimum deelnamebedragen vaak te hoog waardoor ze niet in aanmerking komen voor achtergestelde leningen of kapitaalparticipaties van de verschillende investeringsfondsen. Daarnaast stellen deze fondsen strenge eisen en vragen ze voldoende waarborgen, hetgeen ontwerpers in hun risicovolle startfase doorgaans (nog) niet kunnen voorleggen. Ook de lange aanvraagprocedures en administratieve formaliteiten kwamen in de talrijke interviews naar voor als zijnde een heus obstakel voor starters. Er blijkt dus een behoefte te zijn aan een **laagdrempelig investeringsfonds** dat **kleinere bedragen** verschaft en **haalbare eisen** vooropstelt waar starters aan kunnen voldoen ('*fast and easy*'). Een financieringsmechanisme dat aan deze behoefte zou kunnen beantwoorden is het concept van microkredieten. (Van Rompay, 2011)

Microkredieten, of ook wel genoemd minikredieten of minileningen, zijn **kleinschalige achtergestelde leningen** die geen waarborgen vereisen en die als doel hebben het eigen vermogen van kleine ondernemingen te versterken. (Verbeek, 2011b, p.33)

Microkredieten komen van pas wanneer de omvang van de financieringsbehoefte enerzijds nog te klein is om aanspraak te maken op risicokapitaalfondsen en anderzijds het eigen beschikbaar kapitaal bekomen via vrienden, familie en/of kennissen overstijgt. Een logische stap zou zijn om vervolgens naar een bank te stappen en een lening aan te vragen voor het gewenste bedrag. Echter, in de startfase van een onderneming is de financiële situatie nog onzeker en wil de bank geen risico lopen. Op dergelijk moment kunnen microkredieten een handig hulpmiddel zijn om toch de droom op een eigen label te kunnen waarmaken. (Hefboom, 2012, p.4)

Het zijn voornamelijk **ontwerpers in de prestart- en vroege opstartfase** die een behoefte hebben aan microkredieten om aan de snelheid van de seizoensgebonden collecties te kunnen voldoen. Starters die een eigen label wensen vereisen geen grote budgetten om creatief te zijn daar ze zoveel mogelijk zelf trachten te doen. De budgetten zijn veeleer kleinschalig en zorgen ervoor dat de ontwerper vooruit kan en op economisch vlak meer zelfvoorzienend kan zijn. Het concept van microkredieten zou dus een springplank kunnen zijn voor starters die nog niet meteen een eigen label kunnen opstarten (door gebrek aan voldoende ervaring en kapitaal), maar die intussen wel het geld nodig hebben om aan hun portfolio te werken en deze continu te updaten. Met behulp van microkredieten wordt een starter in staat gesteld om een eerste project in kinderschoenen met een beperkt aantal prototypes te financieren. Zo krijgt een ontwerper de mogelijkheid om een track record op te bouwen en reeds iets concreet te realiseren. (De Schepper, 2012; Ubben, 2012; Verbeek, 2011b, p.33; Vervliet, 2012)

In dit onderzoek werd meermaals aangehaald dat starters vaak absoluut geen voeling hebben met het cijfermatige en economische aspect waardoor ze doorgaans problemen ondervinden met het managen en opvolgen van hun budget. Bij het verschaffen van microkredieten aan startende

ontwerpers is het daarom cruciaal dat de jonge ondernemers voldoende **begeleid en gecoacht** worden om de beschikbare bedragen correct en efficiënt te investeren en beheren. Dit zou men bijvoorbeeld kunnen doen door op voorhand met de starters duidelijke doelen voorop te stellen en via tussentijdse evaluaties na te gaan of de doelen wel degelijk werden gehaald door elk deel van het geïnvesteerde bedrag te verantwoorden met bewijsstukken. Zo kan men op tijd ingrijpen om serieuze verliezen tegen te gaan. (Delbeke, 2011; Schramme, 2012; Verbeek, 2011b, p.34)

Een voorbeeld van microkredieten voor creatieve ondernemers in Vlaanderen is de **minitoelage voor Kunsten en Erfgoed**. Via deze maatregel kunnen professionele kunstenaars een aanvraag indienen voor een bedrag tussen € 500 en € 7.500. Het bedrag dient binnen vier jaar te worden terugbetaald. Specifiek voor de modesector bestaat dergelijke maatregel (nog) niet. (Delbeke, 2012; Kunsten en erfgoed)

Een andere organisatie die microkredieten heeft opgenomen in haar aanbod is **Hefboom**. Hefboom is een sociale kredietinstelling die zowel financiering als advies verschaft aan ondernemingen in Vlaanderen en Brussel. Sinds de samenwerking tussen Hefboom en het Participatiefonds omtrent de solidaire lening eind 2011 werd stopgezet, werd begin 2012 een nieuwe formule het leven in geblazen, zijnde het '**impulskrediet**'. Dit impulskrediet is een microkrediet van maximaal € 20.000 en is bedoeld voor kleinschalige ondernemers die nood hebben aan financiering voor de opstart of groei van een eigen bedrijf of activiteit en die hiervoor niet terecht kunnen bij een bank. Hefboom biedt vier verschillende kredietformules aan. Van zodra het krediet wordt toegekend, krijgt de ondernemer gratis een verplichte coaching gedurende twee jaar tijdens dewelke hij/zij bewijsstukken moet voorleggen waarvoor het krediet werd aangewend. Ondernemers van allerlei aard en uit eender welke sector zijn welkom om bij Hefboom aan te kloppen voor een microkrediet. Jonge modeontwerpers kunnen hier dus ook hun kans wagen. (Hefboom, 2012, p.4; Osaer, 2012)

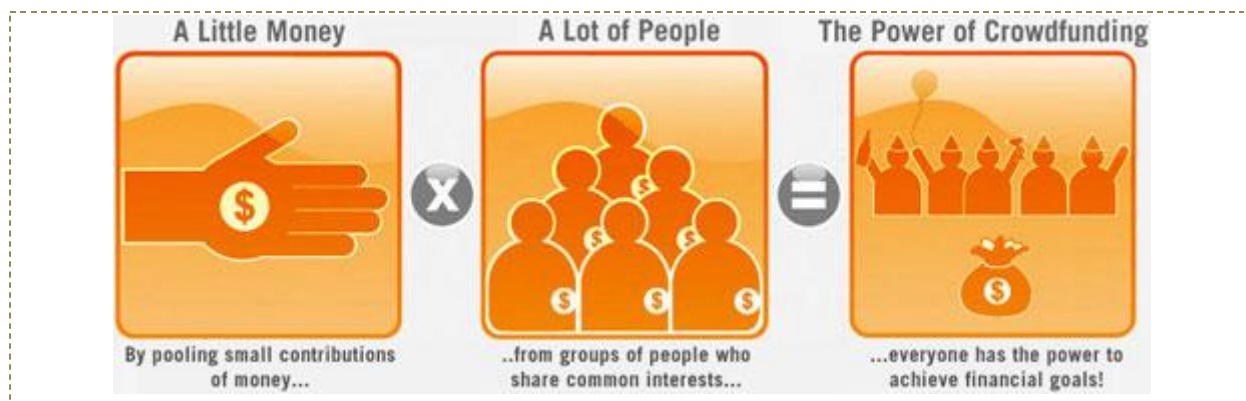
Er zijn echter een aantal **tegenstanders** die geen toekomst zien in microkredieten voor de mode. De tegenwind is doorgaans afkomstig van de grote investeringsfondsen en andere investeerders zoals Business Angels en banken. Zij argumenteren dat microkredieten ervoor zorgen dat het teveel een speeltuin wordt voor jonge ontwerpers en dat ze hierdoor 'ondergecapitaliseerd' starten. Indien een starter namelijk een succesvol label wil lanceren is groei op termijn noodzakelijk. Daar heeft men veel grotere bedragen voor nodig dan wat microkredieten zouden verschaffen. Kleinere kredieten tonen geen blijk van groeipotentieel waardoor het verhaal minder professioneel overkomt: om een serieuze en succesvolle zaak op te starten is een groter budget vereist. Op langere termijn en in aanwezigheid van toekomstige groeiperspectieven zijn microkredieten bijgevolg niet handig. Daarnaast beargumenteren deze financiers dat microkredieten een serieuze organisatie vereisen. Voor bedragen onder € 50.000 wegen de kosten niet op tegen de opbrengsten doordat er teveel administratie en organisatiewerk mee gepaard gaat. (De Cock, 2012; Goossens, 2011; Stinckens, 2012; Vranckaert, 2011)

Er kan dus geconcludeerd worden dat microkredieten geen lange termijn financieel hulpmiddel zijn voor ontwerpers die reeds opgestart zijn en naar de groeifase willen doorevolueren. Hiervoor zijn serieuze bedragen vereist waar het huidige financieringsaanbod wel aan aangepast en op voorzien is (zie hoofdstuk 5, p.67). Op **korte termijn** kunnen microkredieten echter wel een **bijdrage** leveren om de kleinschalige financieringsbehoefte van ontwerpers **in de vroege opstartfase** te bevredigen. Zo krijgt veel meer jong talent de kans om zich als zelfstandige op het modetoneel te bewijzen. (Galovic, 2012)

6.1.2 Crowdfunding

Crowdfunding of 'fanfunding' is een vorm van sponsoring of mecenaat waarbij particulieren die interesse vertonen in de artiest of het product een vrijwillige bijdrage leveren. Het concept wordt gedefinieerd als *"funding door de crowd, ofwel **vele kleine 'investeerdere**' en belanghebbenden die bereid zijn om kleine bedragen te investeren voor bepaalde doelen waarbij zij zich betrokken voelen"* (Crowfund Company, 2009). De omvang van de bedragen die individuen investeren hangt af van hun niveau van betrokkenheid en kan variëren tussen enkele luttel euro's of bedragen boven € 1.000. Alle kleine investeringen samen zorgen ervoor dat de starter zowel voldoende naamsbekendheid als fondsen kan verwerven om het eigen merk of label in de toekomst op grote(re) schaal uit te bouwen. Dit wordt geïllustreerd in figuur 16. (Loos; Schramme, 2012; Verbeek, 2011b, p.33)

Figuur 16: Crowdfundingprincipe



Bron: Crowfund Company. (2009). *Wat is crowdfunding?*. Geraadpleegd op 19/05/2012 uit <http://www.crowfundcompany.com/index.html>

Startende ondernemers kunnen ervoor opteren om zelf een online community op te bouwen van 'believers' ofwel gebruik te maken van reeds bestaande **platformen** om fondsen te werven via het internet. Op de online platformen kan de starter afbeeldingen, filmpjes of tekst posten van het product of het project dat hij/zij wil realiseren. Indien fans interesse vertonen kunnen zij vervolgens aandelen kopen. Voor ieder project wordt vermeld wat het totale benodigde bedrag is dat verzameld moet worden tegen een bepaalde datum. Pas als de portfolio volgestort is en het beoogde bedrag gerealiseerd werd, gaat de investering door en ontvangt de starter het verzamelde startkapitaal. (Crowfund Company, 2009; Duval, 2011, p.20-21; Peeters, 2012)

Het concept van crowdfunding wordt vandaag in Vlaanderen reeds toegepast in de gedrukte media en in de muzieksector. In de Vlaamse muziekindustrie is hét voorbeeld bij uitstek **SonicAngel**, een platenfirma die twee jaar geleden werd opgericht door Maurice Engelen en Bart Becks. Sinds de oprichting van het web-platform hebben verschillende muzikartiesten een doorbraak gekend, waaronder de bekendste Tom Dice. Ook filmmakers krijgen de mogelijkheid om via het platform 'filmangel.tv' van de platenfirma hun projecten te promoten en kans te maken om hun start-up te financieren. In samenwerking met FFI heeft SonicAngel besloten om vanaf de zomer van 2012 eveneens een platform aan te reiken voor jonge modeontwerpers. Het platform krijgt de naam '**FashionAngel**' en werd in het leven geroepen om opkomend talent de mogelijkheid te bieden om het benodigde startkapitaal via een alternatief financieringskanaal te bekomen. De vraag ontstaat dan wel in hoeverre dit concept als businessmodel toepasbaar is op de mode-industrie en of het als

economisch model voor de mode wel haalbaar is. De muziek- en filmsector hebben namelijk een andere dynamiek dan de modesector waarbij de beleving van het eindproduct sterk verschilt van mode. Daarbij moet rekening gehouden met het verschillend terugverdieneffect in de sectoren. (Peeters, 2012; Schramme, 2012)

Om crowdfunding toepasbaar te maken op de modesector zal het businessmodel moeten aangepast worden. Een ontwerper zal niet zomaar een gratis collectiestuk kunnen aanbieden aan zijn/haar fans zoals een muzikant een gratis cd kan weggeven of de investeerders kan laten delen in de gemaakte winst. Hoe kan een ontwerper dan een aantrekkelijke return voorzien voor de geleverde bijdragen? Een mogelijkheid zou zijn om de 'investeerders' een tegoed te geven om items uit de collectie aan te kopen of gratis kaarten aan te bieden voor een evenement, beurs of modeshow. Ontwerpers kunnen ook inspelen op de uniciteit van de kledingsstukken en de geïnteresseerde investeerders een soort 'sneak preview' geven van de collectie. Hierdoor krijgen ze de kans om als eerste de collectie te aanschouwen en kunnen ze een keuze maken uit de prototypes voordat de collectie wordt gepresenteerd aan het grote publiek. Voor echte fashionista's is een dergelijk exclusief aanbod niet af te slaan. (Duval, 2011, p. 22; Goossens, 2011; Van Andel & Vandenbempt, 2012, p. 216; Vervliet, 2012)

Daarnaast zijn er nog andere redenen die kunnen aangehaald worden om de haalbaarheid en relevantie van het crowdfundingprincipe binnen de mode te illustreren:

- Een cruciaal element dat onontbeerlijk is voor de werking van het crowdfundingprincipe is **betrokkenheid en engagement** vanwege de 'crowd' of de fans. De investeerders voelen namelijk sympathie voor de artiest of willen deel uitmaken van een groter geheel. Daar de associatie van mensen met mode en kleding zeer groot is, zal het engagement in de gepresenteerde modeontwerpen zeker niet ontbreken. (Goossens, 2011)
- Het concept van crowdfunding wordt mogelijk gemaakt door de sterke opkomst van het **internet** en de populariteit van de **sociale media** als Facebook, Twitter, Youtube, etc. Bij de bespreking van de trends in het modeklimaat (3.1.1, p.20) kwam de impact van het internet op het modetoneel reeds ter sprake. Daar internet in de modewereld hét kanaal bij uitstek is voor marketing en verkoop, kan datzelfde medium gebruikt worden om online financiering aan te trekken en een heel publiek te verzamelen om mee te investeren. Daarnaast kan het crowdfundingplatform ook indirect een bijdrage leveren aan de naamsbekendheid en 'image building' van de ontwerper. (Loos)
- Crowdfunding is een financieringsmethode waarbij de ondernemer volledig **eigen zeggenschap** behoudt. Dit is zeker aantrekkelijk voor een modeontwerper daar het volledig past binnen de dominante logica: ontwerpers verkiezen namelijk een lening boven een kapitaalparticipatie daar ze zoveel mogelijk eigen zeggenschap willen behouden en zo weinig mogelijk inmenging vanuit de Raad van Bestuur wensen. M.b.v. crowdfunding omzeilt men dit probleem. (Crowdfund Company, 2009)

Er zijn echter ook een aantal partijen die niet geloven in de kracht van crowdfunding om een label de eerste financiële boost te geven. De argumenten hebben doorgaans te maken met de toegankelijkheid en de herhaalbaarheid van het product. Echte mode is namelijk een 'pièce unique' dat zeer duur en elitair is. Het concept van crowdfunding daarentegen werkt enkel als het product

populair is bij de grote massa, hetgeen in tegenspraak is met wat een elitaire ontwerper wil. Daarnaast beargumenteert men vaak dat crowdfunding nuttig kan zijn maar zeer ingewikkeld is voor de modesector daar het lang duurt vooraleer men inkomsten ontvangt uit de verkoop, laat staan winst maakt om de aandeelhouders uit te betalen. (Duval, 2011, p.21; Peeters, 2012; Ubben, 2012; Vranckaert, 2011)

Ook hier kunnen we concluderen dat crowdfunding in de modesector geen lange termijn structurele oplossing inhoudt voor modeontwerpers die wensen te groeien. Crowdfunding kan echter wel dienst doen om de **eerste kleinschalige fondsen** binnen te halen die broodnodig zijn voor de eerste creaties en die de kans op slagen verhogen. Daarnaast ligt het grote voordeel van crowdfunding in het **aftasten** van het **toekomstig marktpotentieel**, hetgeen eveneens meer zekerheden biedt aan investeringsmaatschappijen en een eerste voorzichtig bewijs kan zijn van toekomstig succes. (Van Rompay, 2011)

6.2 INDIRECTE FINANCIERING

6.2.1 Ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers

Doorheen dit thesisonderzoek kwam meermaals de polarisatie tussen het creatieve en het economische aspect naar voor. De meerderheid van de ontwerpers is niet commercieel ingesteld en vertoont geen interesse in de economische en zakelijke wereld. Indien men echter de droom op een eigen label wil realiseren, zijn ondernemersvaardigheden een must. Ofwel moet een ontwerper dus zelf zakelijke competenties verwerven, ofwel kan hij/zij ervoor opteren om in zee te gaan met een partner die het financiële en organisatorische aspect op zich neemt. Op die manier kan de ontwerper zich volledig toeleveren op het creatieve zonder ook nog tijd te moeten vrijmaken voor het management van de eigen zaak.

In het laatste geval blijkt een **tandem tussen de creatieveling en de zakelijke partner** zowel nodig als gewenst te zijn. Binnen deze partnership is het belangrijk dat de creatieveling zich mag uitleven en creatief mag zijn, zolang hij/zij zich binnen een bepaalde tijd- en budgetgrens houdt. Het intern klankbord is echter heel belangrijk: de zakelijke partner achter de schermen mag het commerciële niet uit het oog verliezen en moet erop toezien dat er naast een creatieve ook een commerciële lijn is. De zakelijke partner stelt hiervoor een richtlijn voorop wat betreft de beschikbare budgetten en geeft enkel feedback over het financiële aspect zonder dat er sprake is van inmenging of 'bemoeienis' met het creatieve. (Verlinden, 2012; Vrankcaert, 2011)

Het voorbeeld bij uitstek van de combinatie van creativiteit en economische sturing onder één dak is **bvba 32** waarin verschillende labels als Ann Demeulemeester en Haider Ackermann zitten. De zaakvoerder, Anne Chapelle, biedt haar ontwerpers de vrijheid om hun creativiteit de vrije loop te laten gaan, onder de voorwaarde dat het grootste deel van de collectie commercieel en draagbaar is. Daarnaast krijgen de ontwerpers ook een budgetgrens opgelegd: binnen

“Als manager van een innoverende organisatie moet je het creatieve team een vrijheid geven. Vrijheid om te ‘verbeelden’ en te ‘dromen’”. (Anne Chapelle, 2012, p.1)

het gegeven budget mogen ze zoveel dromen als ze willen, zolang ze rekening houden met het budget en dit niet overschrijden. (Chapelle, 2010, p.3; Verlinden, 2012)

Een voorwaarde om dergelijke tandems te realiseren is dat beide partijen elkaar ‘vinden’. Om deze zoektocht te vereenvoudigen ontstond het eigen idee van een **ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers**. Uit de interviews met jonge ontwerpers en studenten bleek dat zij zich zeer sterk

“It is not only your world, you have to share it.” (Jon Sofferud, 2011)

bewust zijn van hun beperkingen op management en organisatorisch vlak. Dit ‘bewustzijn’ zorgt er net voor dat ze fan zijn van samenwerkingen en nieuwe initiatieven ter bevordering van partnerships. Dit is een eerste signaal van een **verschuiving in de dominante logica**, hetgeen al een eerste stap in de goede richting is.

Deze verschuiving maakt het namelijk zowel mogelijk als haalbaar om een ontmoetingsforum te introduceren waar op termijn effectief gebruik van gemaakt zal worden. (Aovar, 2011; De Schepper, 2012; Dunis, 2011; Pringles, 2011)

Het forum kan aanschouwd worden als een **virtueel platform** waar creatievelingen en zakelijken elkaar continu kunnen ontmoeten en onderling vragen of ervaringen kunnen uitwisselen. Het zou een platform kunnen zijn voor zowel studenten en afgestudeerden als iedereen die een modelabel wil ontwikkelen. Op geregelde tijdstippen kunnen er eveneens kennismakingsbijeenkomsten worden georganiseerd om de verschillende partijen aan elkaar voor te stellen. Het doel van het platform is om een **kruisbestuiving** tot stand te brengen tussen creatief talent en ondernemers die beide een passie hebben voor mode. Langs beide kanten kunnen er voorstellen geplaatst worden op het forum om **samenwerkingen** aan te gaan. Deze samenwerkingen kunnen gaan van kleinschalige projecten (bijvoorbeeld het gezamenlijk uitwerken van een businessplan in het kader van een grensoverschrijdend studieprogramma) tot het uitbouwen van duurzame relaties op de lange termijn. Hierbij kan er gedacht worden aan een permanente samenwerking die zich ontplooit tot het gezamenlijk opstarten van een modebedrijf of label. (Vervliet, 2012)

Bij dergelijke samenwerkingen is **betrokkenheid** van beide partijen essentieel. Het is belangrijk om eenzelfde visie te delen en een vertrouwensrelatie op te bouwen tussen de zakelijke persoon en de creatieveling. Zeker voor permanente partnerships is het cruciaal dat er ‘**chemie**’ is tussen de toekomstige partners. (Dunis, 2011; Goossens, 2011; Vervliet, 2012)

Het voorstel voor de oprichting van een ontmoetingsforum baseert zich op het **kruisbestuivingsproject** tussen Antwerp Management School studenten ‘Master Innovation and Entrepreneurship’ en de studenten ‘Master Productontwikkeling’ van Artesis Hogeschool Antwerpen. Het pilootproject vond plaats op 28 en 29 februari 2012 en was een initiatief van Flanders DC, Antwerp Management School en Stad Antwerpen. Het doel van het project was om creativiteit en ondernemerschap te bevorderen door creatieve personen samen te brengen met individuen die business minded zijn. Gedurende twee dagen werden de studenten samengezet in groep om een case op te lossen en een businessmodel uit te werken. (Cools, 2012b; Jacobs, 2011; Van Andel, 2011)

Een **eerste stap** bij het opzetten van het ontmoetingsforum zou zijn om het op **kleine schaal** te organiseren en **studenten** uit de mode en de economie warm te maken voor het initiatief. Dit zou men kunnen doen door hen reeds te laten ‘proeven’ van een samenwerking onder de vorm van een soortgelijk kruisbestuivingsproject als dat van Flanders DC en Antwerp Management School. Een vereiste hiervoor is dat er samenwerkingsverbanden zijn tussen modescholen en universiteiten of

hogescholen die businessopleidingen aanbieden. Voor en na het project kunnen de studenten dan in contact blijven via het virtueel platform en ideeën uitwisselen.

Een **tweede stap** is om op termijn dit platform te laten uitgroeien en gebruiken door ontwerpers die reeds hun eigen label hebben opgestart en door jonge ondernemers die van de schoolbanken zijn en zin hebben om een uitdaging aan te gaan in de modesector. Op grotere schaal kan er eveneens nagedacht worden om het forum uit te breiden en andere sectoren binnen de creatieve industrieën te betrekken.

Het virtueel platform zou vanuit het **FFI of Flanders DC** kunnen opgezet en begeleid worden daar zij reeds een uitgebreid netwerk aan contacten in de modewereld bezitten. Belangrijk is wel dat men daarnaast ook in contact staat met verschillende opleidingsinstituten zoals de Koninklijke Modeacademie, Antwerp Management School, Faculteit TEW en Cultuurmanagement van de Universiteit Antwerpen, enzovoort. (Vervliet, 2012)

Samengevat zijn de voordelen van een ontmoetingsforum dus de volgende:

- **Creatie van een win-win situatie:** de creatieveling heeft talent en ideeën op overschot, maar ontbreekt de nodige management skills daar waar de zakelijke partner beschikt over ondernemend leiderschapstalent maar begrensd is op creatief vlak. Beiden hebben ze echter iets gemeenschappelijk: een passie voor mode. Een partnership blijkt voor beide partijen een toegevoegde waarde op te leveren.
- **Vereenvoudiging van het financieringsprobleem:** op indirecte wijze biedt een samenwerking een gedeeltelijke oplossing voor het financieringsvraagstuk. In de probleemstelling werd aangehaald dat het gebrek aan kennis inzake entrepreneurship een indirect obstakel vormt bij het bekomen van financiële steun. Een cruciale voorwaarde om bij eender welke investeerder of financiële instelling fondsen te kunnen ophalen is het voorleggen van een goed onderbouwd businessplan met een gedetailleerd financieel overzicht van de cash flows gedurende de eerste levensjaren van het label. De voornaamste reden dat de aanvraag voor financiering van vele ontwerpers wordt geweigerd is een gebrekkig businessplan en onvoldoende aanwezigheid van professionele competenties bij de ontwerper. Indien een zakelijke partner het businessplan op zich zou nemen alsook de onderhandelingen met de financiers, zouden de kansen op het bekomen van voldoende startkapitaal aanzienlijk hoger liggen.
- **Coaching:** op het forum kunnen de deelnemers vragen aan elkaar voorleggen alsook kennis en inzichten uitwisselen. Indien zowel starters als reeds gevestigde modebedrijven en ondernemers gebruik maken van het platform kunnen jonge ontwerpers op een eenvoudige manier beroep doen op professionele coaches en ervaren industrie-experts die een soort van peterschap uitoefenen. (Schramme, 2012)
- **Kostenbesparend:** samenwerkingen via het virtueel platform bieden een goedkopere oplossing voor starters daar de creatieveling geen uitgaven moet doen om de diensten van een accountant of consultant in te huren. (Vranckaert, 2011)

Op basis van voorgaande informatie kunnen we besluiten dat een ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers vele voordelen met zich meebrengt alsook een substantiële toegevoegde waarde kan betekenen voor de betrokken partijen. Tijdens interviews gaven industrie-experts alvast aan dat het initiatief een waardevol idee is en wordt het ontmoetingsforum aldus positief onthaald.

6.2.2 Business incubators

Een ander voorstel is de implementatie van een business incubator voor mode. Een business incubator of een incubatiecentrum *“voorziet infrastructuur voor opstartende bedrijven waar deze een beperkte atelier- of kantoorruimte kunnen huren”* (Encyclo). Een incubator is een soort zakelijk collectief waarbij een heel aantal taken en diensten zoals logistiek, administratie en productie kunnen geconsolideerd worden voor jonge starters. Op deze manier kunnen start-ups kostenefficiënt en –besparend te werk gaan door een groot deel van de overhead te delen. (Cools, 2012b; Goossens, 2011; Vervliet, 2012)

Het voorstel van een incubatiecentrum voor de mode komt voornamelijk voort uit de **vraag van vele ontwerpers zelf**. Tijdens interviews met ontwerpers werd hen de vraag gesteld welke oplossingen voor het financieringsvraagstuk ze zelf als haalbaar en implementeerbaar zagen. Op deze vraag kwam meermaals het idee van een business incubator naar voor.

Ook het onderzoek van de Hogeschool voor de Kunsten te Utrecht in opdracht van de Europese Commissie (zie vroeger bij 5.2.2, p.67) toonde aan dat er in de creatieve industrieën een grote vraag is naar incubatoren. In de online enquête vond 47% van de respondenten het nuttig om een cluster of gemeenschappelijke businessruimte te ontwikkelen. Daarbij gaf men aan dergelijke incubator vooral belangrijk te vinden tijdens de opstart- en vroege doorgroefase daar dit het ideale moment is om een netwerk uit te bouwen. De cluster kan zorgen voor een kruisbestuiving tussen de verschillende ondernemers en kan optreden als facilitator om toegang te krijgen tot nieuwe en grotere markten en deze te verkennen. (HKU, 2010, p.173)

In hoofdstuk 4 analyseerden we de verschillende kostcomponenten voor starters. Hieruit bleek dat de ontwikkelingskost van de eerste collectie de grootste hap uit het startersbudget neemt. Het is daarnaast ook deze kost die voorgefinancierd moet worden. Starters ondervinden echter vaak moeilijkheden om financiers te vinden die bereid zijn het risico te nemen en fondsen ter beschikking te stellen. Om het financieringsvraagstuk te vereenvoudigen voor starters zouden er dus oplossingen kunnen gezocht worden om de productiekost zoveel mogelijk te elimineren en te reduceren. Hier kan een incubatiecentrum of ‘modehuis’ dat door de overheid gesubsidieerd wordt een oplossing bieden. Zoals de definitie aangaf biedt dergelijke incubator **logistieke ondersteuning alsook de nodige infrastructuur** met gezamenlijke productieateliers. Hier zouden ontwerpers in de startfase terecht kunnen om aan gunstige tarieven hun prototypes te laten produceren. (Cools, 2012b)

Opdat starters geen beroep zouden moeten doen op dure patroontekenaars of kostelijke loonconfectioneurs, zou het productieatelier een samenwerking kunnen aangaan met diverse partners als IVOC, VDAB en Syntra. Deze bieden namelijk opleidingen aan voor knelpuntberoepen als patroontekenaars. De partners zouden dan in de nodige materialen en machines kunnen voorzien

alsook patroontekenaars en stiksters in opleiding in het atelier kunnen onderbrengen. Op die manier creëert men een win-win situatie waarbij de ontwerper zijn/haar ontwikkelingskosten drastisch kan verlagen en studenten in opleiding meteen praktijkervaring en 'on-the-job' training krijgen door mee te werken aan de toekomst van 'high potential talents'. (Cools, 2012b)

Wat echter het productieaspect betreft kan dit slechts tot op een bepaald niveau gebeuren in het incubatiecentrum daar men niet voor alles gespecialiseerde apparatuur in huis kan halen. Daarnaast mag het centrum geen extra concurrentie opleveren voor producenten waardoor men in het atelier **enkel prototypes en kleine oplagen** kan produceren. Voor de productie van grotere oplagen en volumes zullen ontwerpers toch genoodzaakt zijn om op zoek te gaan gespecialiseerde fabrikanten. (Cools, 2012b; Vranckaert, 2011)

In **Barcelona** zijn dergelijke business incubators voor productie reeds realiteit én blijken ze met succes te werken. Deze centra bieden gratis productieassistentie voor startende modeontwerpers wat betreft de ontwikkeling van de prototypes. Tot 30% van de productiefactuur wordt daarbij gesubsidieerd door de Spaanse overheid. (Vervliet, 2012)

Gecombineerd met het productieatelier zou er eveneens in het modehuis een **winkel** kunnen voorzien worden dat als **eerste verkooppunt** dient voor Young designers. Zo krijgen startende modeontwerpers via een verkoopplatform de kans om hun eerste collecties op de markt te brengen, zonder dat ze moeten investeren in een eigen winkel. De partners die voor het winkelgedeelte kunnen aangesproken worden zullen veeleer in de privésfeer gevonden worden. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan Business Angels. (Cools, 2012b)

Daar het **FFI** instaat voor de promotie van de Vlaamse mode op zowel het nationale als het internationale toneel alsook steun en zakelijk advies biedt op vlak van ondernemerschap, zou deze organisatie idealiter de implementatie van een business incubator voor mode in Vlaanderen op zich kunnen nemen. Echter, FFI heeft momenteel slechts een zeer beperkt budget ter beschikking wat ertoe leidt dat zij zelf niet over voldoende financiële mogelijkheden beschikken om heel het initiatief te financieren en te organiseren. Hiervoor zou de organisatie zich moeten richten tot externe partijen – zowel publiek als privé – waarvan enkelen reeds werden opgesomd bij bovenstaande bespreking. De overheid zou daarbij kunnen zorgen voor de infrastructuur daar waar de privé kan zorgen dat het geheel goed gemanaged wordt en zelfbedruipend is. Dergelijk initiatief zou daarnaast het imago van het FFI naar de buitenwereld toe kunnen versterken waardoor het op termijn kan erkend worden als volwaardige sectorfederatie. (Cools, 2012b; FFI, 2012)

Daar er in Vlaanderen (nog) geen business incubators specifiek voor de mode bestaan, halen we kort twee voorbeelden van incubatiecentra in andere sectoren van de creatieve industrieën aan om het nut ervan in de praktijk te bewijzen:

- Een eerste voorbeeld van een incubatiecentrum binnen de designsector is het **Designcentrum De Winkelhaak**. Bij De Winkelhaak kunnen startende designers via een mini-formule een kantoorruimte huren waar ze gedurende de eerste levensjaren van de onderneming hun activiteiten kunnen uitoefenen. Daarnaast biedt De Winkelhaak gemeenschappelijke diensten aan alsook begeleiding aan starters. Het initiatief stimuleert en bevordert eveneens netwerking en ervaringsuitwisseling tussen de ondernemers onderling. De voorzieningen van het Designcentrum zijn echter voornamelijk gericht op grafische

architecten, productontwikkelaars en computerdesigners, waardoor De Winkelhaak geen onderdak kan bieden aan jonge modeontwerpers daar zij aangepaste infrastructuur vereisen. (Cools, 2012b; Desmedt, 2011; De Winkelhaak; Guiette et al., 2011b, p.31-32)

- Een ander voorbeeld binnen de creatieve industrie is het kunstenaarscollectief **Auguste Orts**. Het is een kleinschalig productie- en distributieplatform dat werd opgericht door drie artiesten in de audiovisuele kunsten. De opzet van het initiatief was oorspronkelijk om een aantal ideeën en ervaringen onderling uit te wisselen, maar het platform groeide al snel uit tot iets groter waarbij startende artiesten uit de audiovisuele sector de mogelijkheid kregen om hun projecten op te starten en uit te voeren. (Auguste Orts; Schramme, 2012)

Bovenstaande voorbeelden tonen aan dat het concept van business incubators wel degelijk werkt en vruchten afwerpt voor start-ups in de creatieve industrieën. Des te meer zou er vanuit de sector getracht moeten worden om bij de overheid te lobbyen voor budgetten en subsidies om ook dergelijke incubatoren voor de mode op te zetten. (Guiette et al., 2011b, p.31-32)

Ter afsluiting van dit hoofdstuk kunnen we concluderen dat er reeds een aantal voorstellen in de startblokken staan, maar er is ongetwijfeld **nood aan meer onderzoek** – zowel wetenschappelijk als empirisch – in het domein van financiering voor starters in de modesector en het dichten van de kloof tussen vraag en aanbod.

Uiteraard zijn bovenstaande aanbevelingen niet de enige mogelijkheden om het financieringsvraagstuk voor starters te vereenvoudigen. Er kan nog gedacht worden aan talrijke andere mogelijke (en haalbare) suggesties. Hierbij denken we aan sponsoring en partnerships tussen de ontwerper en de overige partijen in de creatieve waardeketen (bv. samenwerkingen en steun vanuit de retail om starters eenvoudige verkoopplatformen aan te reiken). Ook zouden samenwerkingen met modescholen die hun lokalen en machines – gratis of tegen een kleine vergoeding – op rustige momenten ter beschikking stellen van starters een idee kunnen zijn zodat een investering in dure machines nog even uitblijft. We denken daarnaast ook bijvoorbeeld aan aangepaste modeopleidingen die naast een geïntegreerd curriculum eveneens oog hebben voor stages en workshops. De **enige vereiste is creativiteit en out-of-the-box-thinking** om oplossingen te zoeken voor de beperkingen die men tegenkomt. Dit onderzoek heeft meermaals duidelijk aangetoond dat creativiteit absoluut geen schaarse factor is binnen de modesector en dat Vlaanderen over een overvloed aan creatief talent beschikt. Het is echter het hele *'out-of-the-box-gebeuren'* waar momenteel nog een aanzienlijk gebrek aan is. Toch merken we dat er vanuit verschillende hoeken veel inspanningen worden geleverd om de eerste stappen in de juiste richting te zetten. Nu het huidige modeklimaat zware financiële klappen te verduren krijgt, wordt het besef aangewakkerd dat structurele veranderingen noodzakelijk zijn om onze Vlaamse mode op de lange termijn als troef te kunnen behouden binnen de Belgische economie.

ALGEMENE CONCLUSIE

Startende modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk? Jazeker!

In deze masterproef stond het **financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers in Vlaanderen** centraal. Het doel van de studie was om deze financieringsproblematiek nauwkeurig te analyseren en in kaart te brengen. Binnen dit kader werd nog aanvullend onderzoek geleverd in opdracht van Flanders Fashion Institute. De scope van het onderzoek omvatte startende modeontwerpers van prêt-à-porter kleding die op zelfstandige basis (hoofd- of bijberoep) vijf jaar geleden of minder een eigen label hebben opgestart of aan de opstart bezig zijn.

Om een goede kennisbasis uit te bouwen en zoveel mogelijk inzichten te verwerven in de complexiteit van de materie werd enerzijds de **vraagzijde** (op macro- en microniveau) van het financieringsvraagstuk onder de loep genomen en anderzijds de **aanbodzijde**. Doorheen hoofdstukken 3 tot en met 6 in deze masterproef werd getracht om de vooropgestelde doelen te bereiken en gefundeerde antwoorden te bieden op de onderzoeksvragen uit hoofdstuk 1. De belangrijkste conclusies en resultaten worden in volgende paragrafen nog eens op een rijtje gezet.

In hoofdstuk 3 werd een uitgebreide inleiding op de mode-industrie gegeven om de lezer een diepgaand inzicht te verschaffen in de vraagzijde van het financieringsvraagstuk vanuit een macroperspectief. De **dominante logica** was hier een belangrijk element om vat te krijgen op het denkpatroon binnen het nichesegment. Uit de analyse van de dominante logica bleek dat het mentaal model een psychologische barrière oplegt aan de vooruitgang van ontwerpers. De scherpe polarisatie tussen creativiteit en commercie zorgt er namelijk voor dat het in de mode een sterk individueel verhaal is waar de ontwerper centraal staat. De focus ligt op het creatieve en men wil kost wat kost deze creativiteit onbegrensd laten groeien en bloeien. Deze non-commerciële denkwijze staat vaak samenwerkingen met investeerders en zakelijke partners in de weg.

Een tweede belangrijk element dat in hoofdstuk 3 aan bod kwam, was de doorlichting (zowel kwalitatief als kwantitatief) van alle schakels in de creatieve waardeketen voor het gekozen nichesegment. Om een beter begrip te krijgen van de modesector werd voor deze niche allereerst een **kwantitatieve analyse** op macroniveau uitgevoerd om na te gaan hoe groot de markt is. Vervolgens werden alle (kern-)creatieve schakels voor de **kwalitatieve mapping** onder de loep genomen en werd de rol van iedere partij nagegaan alsook hoe deze partijen met elkaar in verbinding staan. De kwantificering van het nichesegment leverde onderstaande totaalcijfers op.

Variabelen	Aantallen
Ontwerpers (≤5 jaar eigen label)	64
Patroontekenaars	4
Fabrikanten	586
waaronder loonconfectioneurs	195
Agenten	51
Modedetailhandelaars	55 – 3.735

Het is belangrijk om te vermelden dat voorgenoemde totaalcijfers een ruwe ondergrens vormen van de werkelijke grootte van de markt alsook dat de cijfers soms via 'reasonable guesses' tot stand zijn gekomen.

Vervolgens maakten we in hoofdstuk 4 de overgang van macro- naar **microniveau** en gaven we een **financiële schets van de noden en behoeften van een individuele ontwerper**. Hiervoor namen we een kijkje achter de schermen om de belangrijkste kostensoorten en uitgaande stromen voor zowel starters als doorgroeiers te identificeren en kwantificeren waar mogelijk. De twee zwaarste uitgavenposten zijn ongetwijfeld de ontwikkelingskost van de collectie en de loonkost voor het aanwerven van extra personeel. Daarnaast wegen de investeringen in infrastructuur en machines tijdens de opstartfase ook zwaar door. Na de analyse van de vraag van een individuele ontwerper kwamen we tot het besluit dat het zeer moeilijk is om de financiële behoefte in kaart te brengen daar de vraag naar kapitaal zeer gespreid is in de tijd. Dit is hoofdzakelijk te wijten aan het typische tweeseizoenensysteem in de modesector: door het helse tempo volgen seizoenen elkaar om het half jaar op en moet een ontwerper continu kosten voorfinancieren voor de ontwikkeling en presentatie van de collecties. De inkomsten uit de verkoop ervan volgen doorgaans pas zes maand tot een jaar later. De hoge prefinancieringsbedragen zorgen voor een groot risico en maken het financieringsvraagstuk voor starters bijzonder complex.

Na een uitvoerige analyse van de vraagzijde werd in hoofdstuk 5 een uitstap gemaakt naar de **aanbodzijde** in het verhaal. Hierin werd een analyse gedaan van het huidige financieringsaanbod in Vlaanderen. Het resultaat leverde een samenvattende tabel op waarin 22 kapitaalverschaffers (publiek en privé), subsidies en steunmaatregelen werden opgelijst waarop starters in het modesegment beroep kunnen doen. Daarnaast bleek dat het enige echte investeringsinstrument dat toegespitst is op de creatieve industrieën CultuurInvest is, een dochter van PMV. Deze investeringsmaatschappij is echter meer gericht op groeiers dan wel op echte starters. Bij de evaluatie van de verschillende financieringsmogelijkheden kwamen we tot het besluit dat het huidige aanbod onaangepast is aan de complexe financieringsbehoefte van startende modeontwerpers.

Bij het samenleggen van vraag en aanbod leidde het onderzoek tot de vaststelling dat er een **kloof** bestaat tussen beide waardoor er geen evenwicht is op de balans. De oorzaken voor de slechte afstemming kunnen aan beide zijden van het vraagstuk gevonden worden. Aan de aanbodzijde hebben de problemen voornamelijk te maken met een gebrekkig aanbod dat onvoldoende formules bevat die aangepast zijn aan de specifieke noden van ontwerpers. Daarnaast wordt er onvoldoende over de verschillende mogelijkheden gecommuniceerd waardoor starters vaak niet op de hoogte zijn van het beschikbare aanbod en zo kansen en opportuniteiten mislopen. Aan de vraagzijde zijn de problemen dan weer voornamelijk te wijten aan de dominante logica binnen het nichesegment. Daar het creatieve primeert zijn ontwerpers vaak niet business minded ingesteld en missen ze de nodige zakelijke vaardigheden. Dit bemoeilijkt op indirecte wijze het bekomen van financiële steun en vergroot bijgevolg de kloof tussen vraag en aanbod.

Na de nodige informatie en inzichten omtrent het financieringsvraagstuk te hebben verzameld in hoofdstukken 3 tot en met 5, werden in hoofdstuk 6 vier **aanbevelingen** aangereikt om de financieringsproblematiek voor starters te vereenvoudigen. De eerste twee aanbevelingen zijn directe financieringsvormen die extra financiële steun voor starters kunnen voorzien. Het gaat met name om microkredieten en crowdfunding. Na de evaluatie van beide financieringsmethoden werd

geconcludeerd dat ze voornamelijk korte termijn oplossingen zijn voor starters in de vroege opstartfase die nood hebben aan de eerste financiële push om het label op te starten. De laatste twee voorstellen hadden op een indirecte wijze te maken met het financieringsaspect daar ze voornamelijk inspelen op kostenverlagingen dan wel rechtstreekse opbrengsten binnenhalen. De ideeën waar het om gaat zijn enerzijds een ontmoetingsforum voor ontwerpers en ondernemers en anderzijds de oprichting van business incubators voor de mode.

Tot slot worden nog enkele **zwaktes** aan deze masterproef aangehaald die de nood scheppen voor **toekomstig onderzoek**:

- Gegeven de beperkte onderzoeksperiode was het enkel mogelijk om het eigen onderzochte nichesegment binnen de mode-industrie te kwantificeren. Om echter het gebrek aan gedetailleerde cijfers over de modesector weg te werken, is het noodzakelijk om eveneens andere segmenten in kaart te brengen door databases met de gewenste gegevens aan te leggen en bij te houden. Hier is een uitbreiding op het eigen onderzoek mogelijk door naast het aantal partijen en de omvang van de markt, eveneens de bedrijfseconomische waarde van de segmenten te onderzoeken. Zoals eerder gezegd, is het ook belangrijk dat de eigen database die voor deze masterproef werd opgesteld op regelmatige basis up-to-date wordt gehouden door de sector. Op de lange termijn kunnen deze gegevens dan gebruikt worden om bepaalde evoluties of trends binnen het modeklimaat te ontdekken.
- Als onderdeel van deze thesis werd een eigen kleinschalige enquête gevoerd bij masterstudenten Mode met als doel de awareness over de bestaande financieringsmogelijkheden voor starters te testen. In hoofdstuk 2 werd reeds aangehaald dat enkel de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten te Antwerpen bereidwillig was om de enquête aan de studenten voor te leggen. Dit leverde slechts een kleine sample van 9 respondenten op die aan de enquête deelnamen waardoor het niet mogelijk was om statistisch relevante conclusies te trekken. Hoewel de antwoorden op kwalitatief vlak een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek, konden de resultaten niet kwantitatief geïnterpreteerd worden. In verder onderzoek zou men kunnen trachten dergelijke enquête op grotere schaal te voeren en meer modeopleidingen in Vlaanderen warm te maken om deel te nemen. Dit zou vervolgens een vergelijking mogelijk maken tussen de modeacademies om eventuele verschillen bloot te leggen in het beleid dat gevoerd wordt omtrent de voorbereiding van de studenten op de realiteit die na de schoolbanken volgt.

Naast bovenvermelde potentiële onderzoekspistes kunnen er ook een aantal nieuwe onderzoeksvragen voor de toekomst opgeworpen worden. Hierbij kan gedacht worden aan de uitwerking van een aantal financiële scenario's om een meer gedetailleerd beeld te krijgen op de noodzakelijke minimumbedragen die vereist zijn voor de opstart van een eigen label (scenario's afhankelijk van de grootsheid van de dromen en toekomstplannen van de ontwerper). Ook kan in toekomstig onderzoek een uitbreiding plaatsvinden van de aangereikte aanbevelingen ter vereenvoudiging van het financieringsvraagstuk (cfr. hoofdstuk 6).

Algemeen kunnen we concluderen dat het financieringsvraagstuk voor startende modeontwerpers een zeer complex gegeven is dat naar de toekomst toe de nodige aandacht vereist indien Vlaanderen op lange termijn haar modetroef wenst te behouden. Dit wordt nogmaals bevestigd daar recentelijk

twee gevestigde waarden die Vlaanderen mee op de internationale 'modekaart' hebben gezet de boeken hebben moeten neerleggen. Met de kennis die in deze thesis werd opgedaan werd in dat opzicht getracht om een basis te leggen voor verder onderzoek in het domein van creatieve oplossingen voor het financieringsobstakel voor starters in de Vlaamse mode-industrie.

BIBLIOGRAFIE

LITERATUUR

Agentschap Ondernemen. (2010). *Een handige wegwijzer in Intellectuele Eigendomsrechten*. Geraadpleegd op 13/05/2012 uit <http://www.agentschapondernemen.be/artikel/bescherm-uw-intellectuele-eigendom>

Agentschap Ondernemen. (2011). *Hoe kan de overheid uw financiering gemakkelijker maken?*. Geraadpleegd op 11/04/2012 uit <http://ao-prod.dataflow.be/pagina/financiering>

Agentschap Ondernemen. (2009). *Risicokapitaal – Overzicht van de risicokapitaalverschaffers actief in Vlaanderen*. Geraadpleegd op 10/04/2012 uit <http://publicaties.vlaanderen.be/docfolder/14403/Risicokapitaal%202009.pdf>

Ainamo, A., Djelic, M.-L. (1999). The Coevolution of New Organizational Forms in the Fashion Industry: A Historical and Comparative Study of France, Italy and the United States. *Organization Science*, 10 (5), 622-637.

Auguste Orts. (s.d). *About: Aguste Orts*. Geraadpleegd op 19/05/2012 uit <http://www.augusteorts.be/about>

BAN. (2010). *BAN Vlaanderen vzw – Het platform waar kapitaalzoekende ondernemers en privé-investeerders elkaar vinden*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://start121.files.wordpress.com/2010/11/bizidee_presentation_reginald_vossen.pdf

BAN Vlaanderen. (2012). *Ondernemingsfase*. Geraadpleegd op 21/04/2012 uit <http://www.combifin.be/Zaafase/14274/combifin>

Board of Innovation. (s.d). *Digital Business Model Templates*. Geraadpleegd op 12/03/2012 uit <http://www.boardofinnovation.com/digital-templates/>

Brouns, J., De Wolf, E. (2012). Vijf scenario's voor de mode – Fashion forward. *Knack Weekend*, 8, 114-122.

Camelot. (s.d). *Antikraak: hoe werkt het?*. Geraadpleegd op 5/05/2012 uit <http://be-nl.cameloteurope.com/517/1/antikraak-hoe-werkt-het/antikraak-hoe-werkt-het.html>

Chapelle, A. (2010). *Tussen dromen en realiteit* (Ongepubliceerde presentatie). Universiteit Antwerpen, België.

Claeys, T. (2010). *Belgian Fashion Industry* (Ongepubliceerd sectorrapport). Universiteit Antwerpen, België.

Clincke, L. (2011). Anna Heylen: visie op oude ambachten. *Feeling City Antwerpen*, 1, 22-23.

- Comeos. (2012). *Fashion: een zichtbare sector*. Geraadpleegd op 5/04/2012 uit <http://www.comeos.be/menu.asp?id=7539&lng=nl>
- Creamoda (2010a). *Belgian Designer Partners*. Geraadpleegd uit <http://www.creamoda.be/uploads/documentenbank/15bca31ef83dbf6a1da87dcca4a51f78.pdf>
- Creamoda (2010b). *Belgian Fashion* (Ongepubliceerde sectorpresentatie). Creamoda, België.
- Crowdfund Company. (2009). *Wat is crowdfunding?*. Geraadpleegd op 19/05/2012 uit <http://www.crowdfundcompany.com/index.html>
- De Moor, M. (2011). Daarom is Prada duurder dan Zara. *Feeling*, 9, 138-140.
- Denolf, W. (2012). 60 jaar Jean Paul Gaultier – Zelfs het eten op je bord is mode. *Knack Weekend*, 18, 32-35.
- De Voldere, I., Debruyne, M., Maenhout, T. (2007). *Fashionate about creativity* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Vlerick Leuven Gent Management School, België.
- De Winkelhaak. (s.d). *Bedrijvencentrum: onze diensten*. Geraadpleegd op 20/05/2012 uit <http://www.winkelhaak.be/sitepages/#/bedrijvencentrum/onze-diensten>
- De Wit, B., Meyer, R. (2010). *Strategy synthesis: Resolving strategy paradoxes to create competitive advantage*. Hampshire: Cengage Learning EMEA
- De Wolf, E. (2011a). Belgen in de woestijn. *Knack Weekend*, 9, 83-84.
- De Wolf, E. (2011b). Spel zonder seizoenen. *Knack Weekend*, 45, 47-48.
- Duval, S. (2011). Kritische massa – Crowdsourcing en crowdfunding als het businessmodel van de toekomst?. *Kwintessens Mode – Vlaams Tijdschrift voor Vormgeving en Mode*, 20 (4), 19-22.
- Encyclo. (s.d). *Incubatiecentrum*. Geraadpleegd op 20/05/2012 uit <http://www.encyclo.nl/begrip/Incubatiecentrum>
- Engelen, P.J., Laveren, E., Limère, A., Vandemaele, S. (2009). *Handboek Financieel Beheer*. Antwerpen – Oxford: Intersentia
- Europese Commissie. (2010). *Groenboek – Het potentieel van culturele en creatieve industrieën vrijmaken*. Geraadpleegd op 12/04/2012 uit http://ec.europa.eu/culture/documents/greenpaper_creative_industries_nl.pdf
- Europese Commissie. (2005). *The new SME definition: User's guide and model declaration*. Geraadpleegd op 21/04/2012 uit http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_en.pdf
- FFI. (2012). *Over FFI: missie, team & begeleiding*. Geraadpleegd op 4/03/2012 uit <http://www.ffi.be/nl/over-flanders-fashion-insitute#block-10>
- FFI. (s.d). *Startersgids*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://www.ffi.be/sites/all/themes/ffi/pdf/startersgids_ffi.pdf

Guiette, A., Schramme, A., Vandenbempt, K. (2010). *Creatieve industrieën in Vlaanderen anno 2010: een voorstudie* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Antwerp Management School Kenniscentrum, België.

Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., Vandenbempt, K. (2011a). *Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Antwerp Management School Kenniscentrum, België.

Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., Vandenbempt, K. (2011b). *De Creatieve Industrieën in Vlaanderen en hun Drivers en Drempels* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Antwerp Management School Kenniscentrum, België.

Hefboom. (2012). *Impulskrediet*. Geraadpleegd op 19/05/2012 uit <http://www.hefboom.be/media/docs/ImpulsKrediet.pdf>

HKU. (2010). *The entrepreneurial dimensions of the cultural and creative industries*. Geraadpleegd op 12/04/2012 uit http://ec.europa.eu/culture/key-documents/doc/studies/entrepreneurial/EDCCI_report.pdf

ING. (2008). *Kledingbranche: design meets confectie*. Geraadpleegd uit http://www.ing.nl/Images/ING%20-%20Themavisie%20kledingbranche%20-%20mei%202008_tcm7-16879.pdf

IVOC. (1997). *IVOC-dossier: De Belgische kleding- en confectiesector op de drempel van de eenentwintigste eeuw*. Zellik: IVOC.

Kunsten en erfgoed. (s.d). *Minitoelagen*. Geraadpleegd op 18/05/2012 uit <http://kunstenenerfgoedjaarverslag.be/jaarverslag-2010/6-niet-decretale-subsidies/65-minitoelagen>

Loos, I. (s.d). *Crowdfunding: kans voor de creatieve industrie?*. Geraadpleegd op 19/05/2012 uit <http://www.ccaa.nl/page/46972/nl>

MKB Financieringsgids. (s.d). *Financieringsmogelijkheden en financiering op maat*. Geraadpleegd op 10/04/2012 uit <http://www.mkbfinancieringsgids.nl/financieringsmogelijkheden>

MoMu. (2007). *Antwerpse mode in het Vlaams Parlement*. Geraadpleegd op 2/02/2012 uit <http://www.scribd.com/doc/49147111/Folder-6-MoMu>

Noordeloos, C. (2009). *Starten als zelfstandig modeontwerper: een goed begin is het halve werk* (Ongepubliceerde scriptie). Amsterdam

Peeters, T. (2012, Februari 10). SonicAngel verbreedt naar mode. *De Tijd*. Geraadpleegd uit http://www.tijd.be/nieuws/coda_lifestyle/SonicAngel_verbreedt_naar_mode.9158879-3428.art

Studio Start. (s.d). *Aanbod*. Geraadpleegd op 5/05/2012 uit http://www.studiostart.be/studiostart/?page_id=1261

TC Webdesign. (2011). *Wat zijn de kosten van een nieuwe website?*. Geraadpleegd op 13/05/2012 uit <http://www.djtom.be/kosten-nieuwe-website.htm>

The Economist. (2011, Oktober 1). The fashion industry: the glosse posse. *The Economist*. Geraadpleegd uit <http://www.economist.com>

UNIZO. (2003). *Sectorrapport Kledingdetailhandel*. Geraadpleegd op 5/04/2012 uit http://www.unizo.be/uwzaakstarten/images/res64496_1.pdf

Van Andel, W., Vandenbempt, K. (2012). *Creative jumpers – Businessmodellen van groeiondernemingen in creatieve industrieën*. Leuven: Uitgeverij Acco.

Verbeek, S. (2011b). *Praktijkproject Flanders DC – Ondernemerschap binnen de creatieve industrieën* (Ongepubliceerd praktijkproject). Universiteit Antwerpen, België

Verlinden, J. (2011). Antwerp Fashion Conference: 3 modemythes ontkracht. *Kwintessens Mode – Vlaams Tijdschrift voor Vormgeving en Mode*, 20 (2), 3.

Verboven, H. (2011). *Wetenschappelijk Economisch Werk – Leidraad en methode voor het schrijven van de bachelor- en masterproef*. Antwerpen, Wikings Cursusdienst.

Voka. (s.d). *Startersgids: een bedrijf opstarten, hoe doe je dat?*. Geraadpleegd op 13/05/2012 uit <http://www.voka.be/starten/infotheek/Pages/Eenbedrijfopstartenhoedoejedat.aspx>

Vormingscentrum PMS-Centra Gemeenschapsonderwijs. (1999). *Beroepenwoordenboek*. Leuven: Garant.

Windels, V. (2012, Februari 17). Winst maken in de modesector blijkt verdomd moeilijk – Walter gaat zijn eigen weg. *De Standaard*, p.22-23.

INTERVIEWS

Aovar, A. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een laatstejaarsstudente Fashion design aan de Modeacademie Antwerpen, 20/12/2011, Modeacademie Antwerpen.

Claes, S. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerpster, 7/03/2012, Parijs.

Cools, P. (2012a). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met General Manager van Flanders District of Creativity vzw, 15/02/2012.

Cools, P. (2012b). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met General Manager van Flanders District of Creativity vzw, 06/03/2012.

De Ceuster, T. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met Projectleider Creatieve Economie van de Stad Antwerpen, 21/02/2012.

De Cock, K. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Senior investeringsmanager bij CultuurInvest, 3/02/2012, Brussel.

Delbeke, M. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Project Manager van het Flanders Fashion Institute, 15/11/2011, FFI, Antwerpen.

Delbeke, M. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Project Manager van het Flanders Fashion Institute, 13/02/2012, FFI, Antwerpen.

De Schepper, C. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerpster, 7/03/2012, Parijs.

De Smedt, K. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met Manager van Designcentrum De Winkelhaak, 6/12/2011, Antwerpen.

Dunis, E. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een laatstejaarsstudente Fashion design aan de Modeacademie Antwerpen, 20/12/2011, Modeacademie Antwerpen.

Goossens, R. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Coördinator BAN Vlaanderen – Antenne Antwerpen, 12/12/2011, Antwerp Business Center.

Guiette, A. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Mandaatsassistent Strategisch Management van de Universiteit Antwerpen, 17/11/2011, Universiteit Antwerpen.

Gysemans, M. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met de eigenaar van Gysemans Clothing Industry, 23/02/2012.

Jacobs, S. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Researcher “Creativity & Creative Industries” van de Antwerp Management School, 24/11/2011, AMS.

Kuijstermans, E.-M. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Sales Manager van Showroom Belgium, 7/3/2012, Showroom Belgium, Parijs.

Osaer, T. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met een kredietconsulent van Hefboom, 10/05/2012.

Paelinck, H. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met ex professor van het Departement Transport en Logistiek aan de Universiteit Antwerpen, 10/01/2012, Ekeren.

Persoons, D. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Sociaal adviseur van Creamoda, 29/12/2011, Zellik.

Povré, C. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een Adviseur Zelfstandige ondernemers en vrije beroepen van KBC, 8/12/2011, KBC Bank Antwerpen – Haven.

Pringles, C. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een laatstejaarsstudente Fashion design aan de Modeacademie Antwerpen, 20/12/2011, Modeacademie Antwerpen.

Schramme, A. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Promotor van het Kenniscentrum voor Creatieve industrieën voor Flanders DC en Academisch Coördinator van de Masteropleiding Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen, 10/02/2012, AMS.

Sofferud, J. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een laatstejaarsstudent Fashion design aan de Modeacademie Antwerpen, 20/12/2011, Modeacademie Antwerpen.

Specht, C. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met de verantwoordelijke voor de showroom van Pravda, 10/05/2012.

Stinckens, C. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met Accountmanager van Agentschap Ondernemen Vlaams-Brabant, 10/02/2012.

Timmerman, E. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met Coördinator van Modo Brussels, 1/12/2011.

Ubben, E. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Departementshoofd van de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten – Artesis, 10/02/2012, Antwerpen.

Van Andel, W. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Researcher “Creativity & Creative Industries” van de Antwerp Management School, 28/11/2011, AMS.

Van Eyken, S. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met Account Manager bij Securex, 15/02/2012.

- Van Gramberen, A. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Economisch adviseur van Creamoda, 29/12/2011, Zellik.
- Van Hecke, K. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerpster, 7/03/2012, Parijs.
- Van Loon, L. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Projectleider Mapping Creatieve Economie van de Stad Antwerpen, 1/12/2011, administratief gebouw Den Bell.
- Van Opstal, R. (2011a). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Relationship Manager KMO van ING, 9/12/2011, Antwerpen.
- Van Opstal, R. (2011b). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Relationship Manager KMO van ING, 30/12/2011, Antwerpen.
- Van Rompay, D. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een Business Developer van ING, 8/12/2011, ING Bank Antwerpen – Haven.
- Vander Veken, G. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Telefonisch interview met een Consulent Startersservice van SD Worx, 16/02/2012.
- Verbeek, S. (2011a). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerpster, 7/11/2011, Antwerpen.
- Verlinden, B. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerper, 20/02/2012, Antwerpen.
- Verschueren, A. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met een modeontwerpster, 7/03/2012, Parijs.
- Vervliet, E. (2012). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met ex General Manager van het Flanders Fashion Institute, 1/02/2012, Ekeren.
- Vranckaert, N. (2011). *Modeontwerpers en financiering: een moeilijk huwelijk?* Interview met Managing Director van Atelier 70 bvba, 7/12/2011, Antwerpen.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: OVERIZCHT GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

NAAM	FUNCTIEOMSCHRIJVING – BEDRIJF/INSTELLING/LABEL
Alain Guiette	Mandaatsassistent Strategisch Management – UA
Alex Delafonteyne	Agent – New Look Fashion Deal
Alexandra Verschueren	Modeontwerpster – Alexandra Verschueren
Anissa Aovar	Master Fashion Design – Koninklijke Modeacademie Antwerpen
Annemie Van Gramberen	Economisch adviseur – Creamoda
Annick Schramme	Promotor Kenniscentrum Creatieve Industrieën – Flanders DC
Björn Verlinden	Modeontwerper – Björn Verlinden
Catherine Specht	Verantwoordelijke showroom – Pravda
Céline De Schepper	Modeontwerpster – Céline De Schepper
Charlotte Pringles	Master Fashion Design – Koninklijke Modeacademie Antwerpen
Chris Povré	Adviseur zelfstandige ondernemers – KBC
Cynthia Stinckens	Accountmanager – Agentschap Ondernemen Vlaams-Brabant
Dirk Persoons	Sociaal adviseur – Creamoda
Dirk Van Rompay	Business Developer – ING
Edith Vervliet	Ex General Manager – FFI
Elke Timmerman	Coördinator – Modo Brussels
Eric Ubben	Departementshoofd – Koninklijke Academie voor Schone Kunsten
Eva Dunis	Master Fashion Design – Koninklijke Modeacademie Antwerpen
Eve-Marie Kuijstermans	Sales Manager – Showroom Les Belges
Evy Bernaers	Booking agent – Network Model Agency

Gert Vander Veken	Consulent Startersservice – SD Workx
Honoré Paelinck	Ex professor Departement Transport en Logistiek – UA
Jasmijn Verlinden	Project Manager – FFI
Jon Sofferud	Master Fashion Design – Koninklijke Modeacademie Antwerpen
Kathleen De Cock	Senior investeringsmanager - CultuurInvest
Katrien Van Hecke	Modeontwerpster – Katrien Van Hecke
Klara De Smedt	Manager – Designcentrum De Winkelhaak
Lorenzo Van Loon	Projectleider Mapping Creatieve Economie – Stad Antwerpen
Luc Paeme	Managing Director – Fairs Consult bvba
Marc Gysemans	Eigenaar – Gysemans Clothing Industry
Marie Delbeke	Project Manager – FFI
Marko Galovic	Modeontwerper – Marko Galovic
Nico Vranckaert	Managing Director – Atelier 70 bvba
Pascal Cools	General Manager – Flanders District of Creativity vzw
Rik Goossens	Coördinator – BAN Vlaanderen, Antenne Antwerpen
Robert Van Opstal	Relationship Manager KMO – ING
Shani Verbeek	Modeontwerpster – Agathe et ses Princes
Sofie Claes	Modeontwerpster – WOLF
Sofie Jacobs	Researcher “Creativity & Creative Industries” – AMS
Sonja Van Eyken	Account Manager – Securex
Thijs De Ceuster	Projectleider Creatieve Economie – Stad Antwerpen
Tine Osaer	Kredietconsulent - Hefboom
Valérie Meeus	Booking agent – Flag Models
Walter Van Andel	Researcher “Creativity & Creative Industries” – AMS
Wendy Jaspers	PR agent – UPR

Bron: eigen bewerking

BIJLAGE 2: VRAGENLIJST AWARENESS

General information

Gender: Male Female

Age:

Nationality:

What was your education prior to starting at the Royal Academy of Fine Arts in Antwerp? Which school did you attend?

- Education:.....
- School:.....

Does anyone in your family have their own business? Yes No

Entrepreneurship in the fashion industry

Would you like to have your own label someday?

- Yes
- No

Are you thinking of starting your own label right after graduation?

- Yes, because:
- No, because:.....

What would drive you to start you own label (keywords are sufficient)?

For example: access to sufficient financial funding, family members who also have their own business, independency and freedom, recognition, ...

-
-
-
-

What are the difficulties of starting your own label at this moment?

For example: lack of experience, no access to financial resources, lack of knowledge about management and entrepreneurship, ...

-
-
-

Awareness

Please indicate with a cross (X) for each concept whether you are familiar with it or not:

Have you ever heard of:	YES	NO
<i>FFF (fools, family, friends)</i>		
<i>Win-win loan</i>		
<i>BAN (Business Angels Network)</i>		
<i>Participatiefonds</i>		
<i>CultuurInvest</i>		
<i>PMV (Participatiemaatschappij Vlaanderen)</i>		
Other:		
Do you know what they do and what they offer young designers?	YES	NO
<i>FFF (fools, family, friends)</i>		
<i>Win-win loan</i>		
<i>BAN (Business Angels Network)</i>		
<i>Participatiefonds</i>		
<i>CultuurInvest</i>		
<i>PMV (Participatiemaatschappij Vlaanderen)</i>		

Would you be interested in attending a workshop to get more information about the different organizations mentioned above and what they have to offer young designers?

- Yes, because:
- No, because:

During your education of Fashion Design at the Royal Academy of Fine Arts:

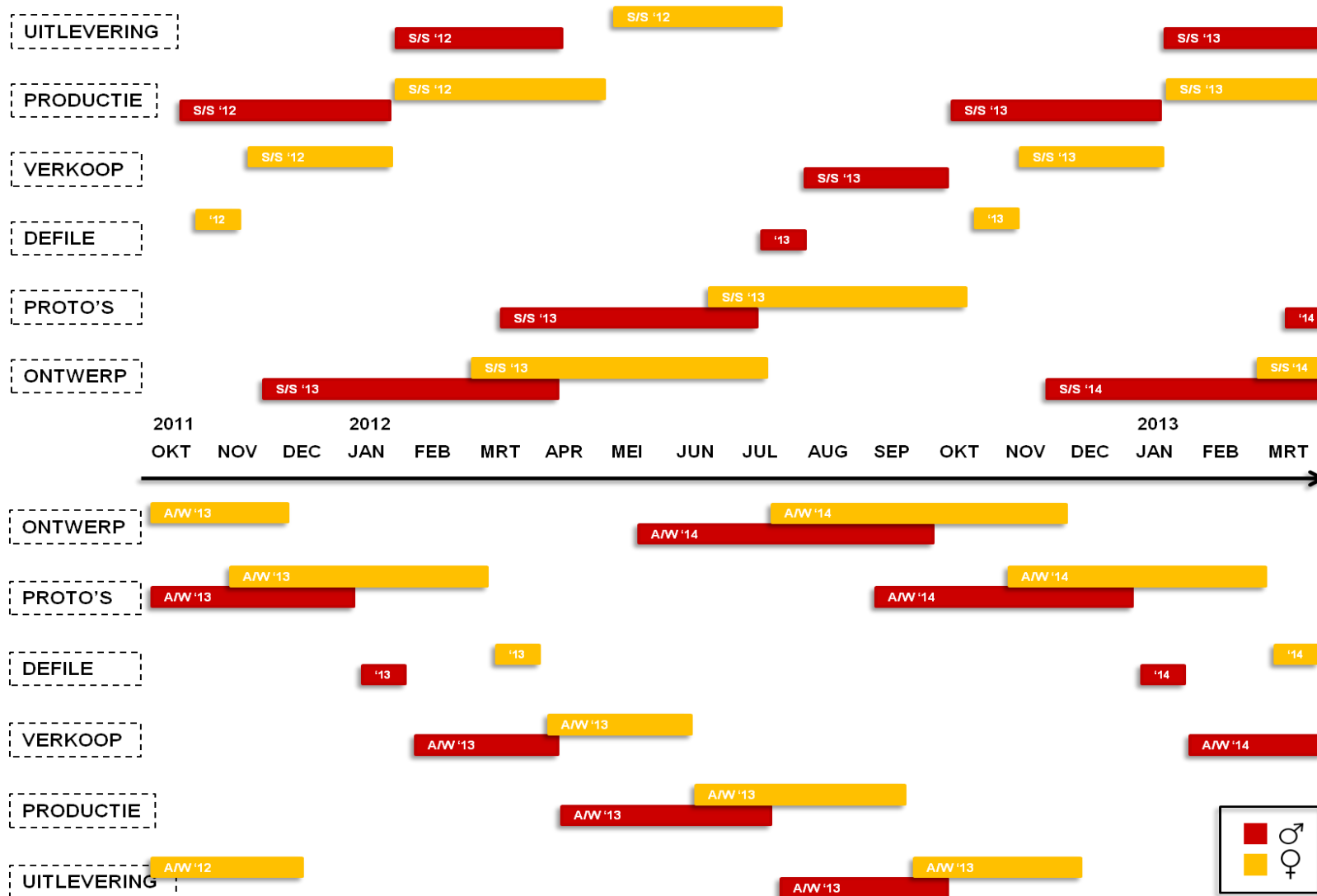
A) Did you have any courses or workshops on management or on how to write a business plan?

- Yes
- No

B) Would you be interested in following such a course/workshop during your Bachelor or Master?

- Yes, because:
- No, because:

BIJLAGE 3: MODEKALENDER (S/S EN A/W)



Bron: eigen bewerking op basis van Chapelle, A. (2010). *Tussen dromen en realiteit* (Ongepubliceerde presentatie). Universiteit Antwerpen, België, p.17; De Voldere, I., Debruyne, M., Maenhout, T. (2007). *Fashionate about creativity* (Onderzoeksrapport). Flanders DC – Vlerick Leuven Gent Management School, België, p.33-34; Van Opstal, 2011

BIJLAGE 4: PRODUCTIEPLANNING: INKOMENDE VERSUS UITGAANDE GELDSTROMEN

ACTIVITEIT	GELDSTROOM, inkomend, uitgaand
Het zoeken van geschikte materialen en stoffen en beginnen met tekenen collectie	Uitgaand wintercollectie
Maak de keuze voor de stof en bestel ze	Uitgaand wintercollectie
Maak de patronen en begin met de samples	Uitgaand wintercollectie
Verbeter de collectie en herzie de productiestrategie	Uitgaand wintercollectie
Maak de collectie af en begin met de verkoop	Uitgaand wintercollectie
Laat de collectie zien aan je klanten, alles gericht op de verkoop	Uitgaand wintercollectie Inkomend zomercollectie
Einde van de verkopen	Uitgaand wintercollectie
Bestellen van productie materiaal en het maken van productie samples	Uitgaand wintercollectie
Starten van de productie	Uitgaand wintercollectie
Productie	Uitgaand wintercollectie
Productie	Uitgaand wintercollectie
Beginnen met de leveringen en ontvangen van de betalingen	Inkomend wintercollectie

Bron: FFI. (s.d). *Startersgids*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://www.ffi.be/sites/all/themes/ffi/pdf/startersgids_ffi.pdf, p.73

BIJLAGE 5: VOORBEELD VAN EEN KOSTPRIJSBEREKENING

	Maat	Aantal	Prijs per Meter/ Stuk	Extra bestellen 5%	Totaalprijs
Stoffen					
Stof 1	Per m	2	€ 5,20		€ 10,40
Stof 2	Per m	1	€ 0,50		€ 0,50
Lining/Voering	Per m	1	€ 1,50		€ 1,50
Kleefstof/Plakvoering	Per m	1	€ 1,00		€ 1,00
Pocketing	Per m	1	€ 4,00		€ 4,00
Totaal stoffen					€ 17,40
Fournituren					
Knoop	Per st	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
Rits	Per st	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
Garen1	Per m	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
Garen2	Per m	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
Band	Per m	2	€ 0,10	0,01	€ 0,21
Ceintuur	Per st	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
schouderstukken	Per st	1	€ 0,20	0,01	€ 0,21
Bages, schilden, applicaties	Per st	1	€ 0,10	0,01	€ 0,11
Extra		0	€ 0,00	0,00	€ 0,00
Extra		0	€ 0,50	0,00	€ 0,00
Totaal fournituren					€ 1,05
Labels					
Merklabe	Per st	1	€ 0,05	0,00	€ 0,05
Waslabel	Per st	1	€ 0,05	0,00	€ 0,05
Compositielabe	Per st	1	€ 0,05	0,00	€ 0,05
Hangtags	Per st	1	€ 0,05	0,00	€ 0,05
Totaal Labels					€ 0,21
Productiekosten					
Productie/Loonkosten	Per st	1	€ 0,30		€ 0,30
Verpakkingskosten					
Verpakkingskosten	Per st	1	€ 0,20		€ 0,20
Transport					
Transport	Per st	1	€ 0,10		€ 0,10
Kostprijs					€ 19,26
Winst%					€ 9,63
Verkoopprijs		50%			€ 28,89
Verkoopprijs detaillist					€ 78,00
		marge	2,7		

Bron: FFI. (s.d). *Startersgids*. Geraadpleegd op 4/4/2012 uit http://www.ffi.be/sites/all/themes/ffi/pdf/startersgids_ffi.pdf, p.113

Verklaring op woord van eer

Ik verklaar dat ik deze aan de Faculteit TEW ingediende masterproef zelfstandig en zonder hulp van andere dan de vermelde bronnen heb gemaakt.

Ik bevestig dat de direct en indirect overgenomen informatie, stellingen en figuren uit andere bronnen als zodanig aangegeven zijn in overeenstemming met de richtlijnen over plagiaat in de masterproefbrochure.

Ik bevestig dat dit werk origineel is, aan geen andere onderwijsinstelling werd aangeboden en nog niet werd gepubliceerd.

Ik ben mij bewust van de implicaties van fraude zoals beschreven in artikel 18 van het onderwijs- en examenreglement van de Universiteit Antwerpen. (www.ua.ac.be/oer)

Datum _____

Plaats _____

Naam _____

Handtekening _____