

## Auteursrechterlijke overeenkomst

Opdat de Universiteit Hasselt uw eindverhandeling wereldwijd kan reproduceren, vertalen en distribueren is uw akkoord voor deze overeenkomst noodzakelijk. Gelieve de tijd te nemen om deze overeenkomst door te nemen, de gevraagde informatie in te vullen (en de overeenkomst te ondertekenen en af te geven).

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling met

Titel: De economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper

Richting: master in de toegepaste economische wetenschappen - innovatie en ondernemerschap  
2009

Jaar:

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Ik ga akkoord,

NIJSEN, An

Datum: 14.12.2009

# *De economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper*

**An Nijsen**

promotor :  
Prof. dr. Patrick DE GROOTE



## Woord vooraf

Deze masterproef vormt het sluitstuk van mijn opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit Hasselt en ligt in lijn met de master Innovatie en Ondernemerschap. Met dit zelfgekozen onderwerp deel ik mijn passie, zowel creatief als zakelijk, voor mode. Na drie jaar doorbijten heb ik eindelijk iets kunnen doen waar ik echt achter kon staan. In de toekomst hoop ik zelf ook in de modewereld te stappen.

Ik wil graag mijn promotor Prof. dr. P. De Grootte bedanken voor zijn ondersteuning en deskundig advies. Een bijzonder dankwoord gaat uit naar mevr. Edith Vervliet, algemeen directeur van het Flanders Fashion Institute, die me de unieke kans gaf om aanwezig te zijn op de sessies van PLATO Mode 2008. Ook de deelnemers en sprekers van PLATO Mode en de geïnterviewde studenten wil ik bedanken voor hun aandeel in mijn praktisch gedeelte. Bij dit laatste hebben modeontwerpers Michaël Verheyden en Boris Schipper van Art of Vanity en Schipper/Arques ook een significante bijdrage geleverd. Als laatste wil ik mijn broers en schoonzussen bedanken voor de technische en ook deskundige ondersteuning.

Ik hoop dat deze masterproef ook begrijpbaar is voor modestudenten en modeontwerpers, en dat het vele van hen én andere geïnteresseerden mag inspireren en ondersteunen.

An Nijsen  
Hasselt, augustus 2009

## Samenvatting

Het doel van dit onderzoek is een brede omkadering weer te geven van de factoren die de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden. Dit wordt verkregen door literatuurstudie en een belangrijk praktijkonderzoek door deelname aan PLATO Mode en bevraging van Vlaamse modeontwerpers en –studenten.

Vooraleer we de beïnvloedende factoren gaan onderzoeken, geven we een overzicht van de geschiedenis van de Vlaamse en Belgische textiel- en modesector. Deze sector heeft een lange weg afgelegd: van de florierende textielsector in de 19<sup>e</sup> eeuw en de oliecrisis (1974) en haar gevolgen voor de sector, tot het Textielplan (1981), de Antwerpse Zes, de kwaliteit en populariteit van de Belgische modescholen en de huidige Belgische modeontwerpers. Ook het effect van de lage loonlanden mag niet vergeten worden.

Om over te gaan naar de eigenlijke onderzoeksvraag, beginnen we bij de modeontwerper zelf. Creativiteit is de belangrijkste drijfveer van de modeontwerper om met een eigen onderneming te starten, en daarmee ook een cruciale succesfactor. Mode is anders dan andere kunsttakken. De modeontwerper maakt een product dat meermaals geproduceerd wordt en verkocht moet kunnen worden. Zo lijkt het dat de kostprijs de creativiteit kan belemmeren. Nochtans kan men dit omvormen tot een stimulans naar creatieve oplossingen waarbij men inlevert op materiaal, maar zeker niet op creativiteit. Ontwerpers hebben vaak geen bedrijfseconomische opleiding meegekregen en dit zorgt voor moeilijkheden in het opstarten en gezond blijven van de onderneming. Management en bedrijfsbeheer zitten niet in het lessenpakket en studenten zouden zich er over het algemeen niet voor interesseren. Het wel in de modeopleiding opnemen heeft zijn tegenstanders. Want een dergelijke opleiding, waardoor men commercieel gaat nadenken, kan de creativiteit belemmeren. De afwezigheid van de interesse moeten we nuanceren, want uit rondvraag blijkt dat modestudenten en -ontwerpers zich er wel in interesseren, maar dat dit niet past bij het artistieke imago van de modeontwerper.

Om dat gebrek aan bedrijfseconomische kennis dan toch op te vullen en de creativiteit zo vrij mogelijk haar gang te laten gaan, bestaan er oplossingen. Men kan eerst ervaring opdoen bij een ander modehuis, men kan in de eigen onderneming samenwerken met een zakelijke partner of beroep doen op professionele diensten. Werken voor een commercieel merk kan voor een financiële ademruimte zorgen, maar dat betekent ook wel dat men niet de volledige creatieve vrijheid heeft en dat dit effect kan hebben op het imago van de individuele collectie.

Naast de ontwerper zijn er ook veel andere partijen aanwezig. Er moeten goede relaties worden opgebouwd met de verschillende activiteiten in de waardeketen. Door de modeontwerper kan een

product en een onderneming ontwikkeld worden. De ontwerper moet de gepaste doelgroep en marktpositionering bepalen en zich daar op richten en rekening houden met de veranderende markt. Productinnovatie is onontbeerlijk binnen de mode. Modellisten en patroontekenaars zijn een belangrijke creatieve schakel in de waardeketen. Zij zorgen voor de visualisering van de ideeën van de modeontwerper. Het beroep van patroontekenaar heeft spijtig genoeg een ouderwets en oninteressant imago en is een knelpuntberoep. Ook de juiste fabrikant van stoffen en modeartikelen vinden, is vitaal. Met de opkomst van de lage loonlanden verkleint de sector in België en wijken veel labels uit naar daar. De geografische afstand tussen ontwerp en productie betekent verlies van controle op kwaliteit. In België en omgeving blijven, betekent dan weer hogere productiekosten. Een volgende stap binnen de waardeketen is de handel, zowel klein als groot. Zij zullen de collectie naar de eindconsument brengen. Er bestaan verschillende verkoopkanalen om er voor te zorgen dat de collectie in de winkels ligt. De keuze van het soort winkels is cruciaal om het juiste imago te behouden. Het overbrengen van het complete idee achter de collectie naar de verkopers gebeurt best met een persoonlijke aanpak.

Het ritme van de modesector betekent dat er veel voorfinanciering nodig is. De verkoop gebeurt pas 6 maanden na de ontwerpfase. Daarbovenop overlappen de processen van verschillende collecties (zomer en winter) elkaar. Het ritme is dus heel specifiek en ligt erg hoog.

Bijkomende problemen eigen aan de sector zijn het moeilijk vinden van gekwalificeerd personeel. Flexibiliteit is noodzakelijk in de sector, waardoor er vaak met tijdelijk personeel gewerkt wordt. Dit zorgt op zijn beurt ook weer voor problemen, namelijk in de cashflow.

Ook de bredere omgeving van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper heeft invloed op haar economische ontwikkeling. Aangezien de modesector bestempeld wordt als zeer risicovol, is het moeilijk om financiering van banken of investeerders te krijgen. Nochtans is het ook mogelijk om klein en met zelffinanciering te beginnen. Als men goed te werk gaat, kan men ervaring opdoen en naam maken in de sector om zo geloofwaardigheid naar financiers toe te creëren. Deze partijen moeten echter kennis van de sector willen verwerven, om volledig mee te kunnen gaan.

Andere markten (bijvoorbeeld internationaal) verkennen is natuurlijk nodig als men aan het groeien is. Hier mag men niet te vroeg aan beginnen, en men moet doordacht te werk gaan en de juiste contacten en relaties onderhouden. Men moet wel rekening houden met andere behoeftes, regulering en de importvoorwaarden van de betreffende landen of markten.

Concurrentie is eveneens een aanwezige factor in de omgeving. Toch hebben wij dit niet uitgebreid kunnen aanhalen. De Japanse en Scandinavische mode wordt vaak op grote schaal als mogelijke Vlaamse concurrentie bekeken. Concurrentie binnen de high-end fashion is niet zoals wij die bij de commerciële merken in de hoofdwinkelstraten kennen. De prijs is hier niet zo belangrijk voor de

consument. Om de echte concurrenten van een label te vinden, moet men vaak over de grenzen heen zoeken, aangezien er meestal in een nichesegment maar enkele spelers op internationaal vlak aanwezig zijn.

Een collectie binnen de high-end fashion vertelt een verhaal en is typerend voor een label of ontwerper. Nochtans gebruikt men daar ook marketingtools voor. Men bouwt een imago rond het label en de ontwerper op en daar moet men consistent mee omgaan en zo evenzeer naar de media brengen. Men verschijnt enkel in de media als men ook nieuws heeft. Nieuws hebben is voor de ontwerper belangrijk om media-aandacht te krijgen. Maar dat mag men niet in het wilde weg doen. Hiervoor hebben we enkele tips in dit onderzoek. De ontwerper kan inspelen op de media via een persagent of hij kan zich er zelf achter zetten. Dit laatste is zeker mogelijk, indien men met enkele regels rekening houdt, die we in dit onderzoek bespreken.

Onze Vlaamse modeontwerpers produceren innovatieve producten die te maken kunnen krijgen met namaak. Om dit aan te vechten kan men het intellectueel eigendom beschermen. Dit is mogelijk en gebeurt te weinig binnen de mode, onder andere door de wisselende collecties en trends. Zelfs al zou men al de producten beschermen, het is geen garantie tegen namaak en het blijft dus een strijd.

Een laatste omgevingsfactor is de huidige crisis. De werkelijke impact op de modewereld, naast een deel ontslagen, kennen we (nog) niet. Een economische wetmatigheid is dat luxeproducten in conjuncturele depressie minder worden gekocht. Toch adviseren mensen uit het wereldje aan ontwerpers om hun creativiteit nog harder uit te spelen. Ook kan de crisis kansen geven en zou het volgende economische stadium gekenmerkt worden door creativiteit en innovatie, waar onze modeontwerpers in uitblinken.

Om ontwerpers te ondersteunen, zijn vooral het Flanders Fashion Institute (Vlaanderen) en Modo Bruxellae (Brussel) gekend. Er bestaan in Vlaanderen nog vele andere organisaties ter ondersteuning van mode, ondernemen en financiering. Nochtans zijn deze organisaties ter ondersteuning van ondernemen en financiering te weinig gekend bij de Vlaamse modeontwerpers en is het moeilijk voor modeondernemingen om steunpunten te vinden in deze organisaties. De afwezigheid van de kennis over de modesector bij deze organisaties zorgt voor een kloof tussen de partijen, waardoor modeontwerpers moeilijk geholpen worden.

Zowel persoonlijke aanpak naar alle partijen toe, net als netwerking, is voor de ontwerper zeer belangrijk om de juiste mensen tegen te komen. Die zijn vaak moeilijk te vinden in de modewereld en haar omgeving.

## INHOUDSOPGAVE

Woord vooraf .....	i
Samenvatting.....	ii
INHOUDSOPGAVE .....	v
Lijst van figuren .....	viii
Lijst van tabellen .....	viii
Hoofdstuk 1: Probleemstelling en kadering onderzoek.....	1 -
1.1 Probleemstelling .....	1 -
1.1.1 <i>Formulering van de probleemstelling</i> .....	1 -
1.1.2 <i>Centrale onderzoeksvraag en deelvragen</i> .....	2 -
1.1.3 <i>Veronderstellingen en grenzen van het onderzoek</i> .....	4 -
1.1.4 <i>De term 'Mode'</i> .....	4 -
1.1.5 <i>Definitie modeontwerper</i> .....	6 -
1.1.6 <i>Marktsegmenten naar prijsklasse</i> .....	6 -
1.2 Onderzoekskenmerken en onderzoeksstrategie .....	7 -
1.2.1 <i>Bepaling en verantwoording onderzoeksmethoden</i> .....	8 -
1.2.2 <i>Uitvoering van de onderzoeksmethoden: beschrijving van de aanpak</i> .....	8 -
Hoofdstuk 2: Een geschiedenis van de Belgische mode.....	11 -
2.1 De textiel- en mode/kledingsector in België en Vlaanderen: de 19 <sup>e</sup> en 20 <sup>e</sup> eeuw .....	11 -
2.2 Het textielplan .....	11 -
2.2.1 <i>Het plan en het ITCB</i> .....	11 -
2.2.2 <i>De Gouden Spoel</i> .....	12 -
2.2.3 <i>Mode, dit is Belgisch</i> .....	12 -
2.3 Opleidingen modeontwerp in Vlaanderen en Brussel .....	12 -
2.3.1 <i>Antwerpen</i> .....	13 -
2.3.2 <i>Brussel</i> .....	14 -
2.3.3 <i>Gent</i> .....	15 -
2.3.4 <i>Avondopleidingen</i> .....	15 -
2.4 De ontwerpers .....	15 -
2.4.1 <i>De eerste golf van ontwerpers: de Antwerpse Zes</i> .....	16 -
2.4.2 <i>De tweede golf van ontwerpers</i> .....	16 -
2.4.3 <i>Belgische mode: vandaag</i> .....	17 -
2.5 De Modenatie .....	17 -
2.5.1 <i>Het Modemuseum Antwerpen</i> .....	17 -
2.5.2 <i>Het Flanders Fashion Institute (FFI)</i> .....	18 -
2.6 De textiel- en kledingsector in België en Vlaanderen: de 21 <sup>e</sup> eeuw.....	19 -
2.6.1 <i>De textielsector: concurrentie van de lage loonlanden</i> .....	19 -
2.6.2 <i>De kledingindustrie</i> .....	23 -



Hoofdstuk 3: Creativiteit en bedrijfseconomische kennis van de ontwerper .....	- 25 -
3.1 Creativiteit .....	- 25 -
3.1.1 <i>Beknotting creativiteit</i> .....	- 27 -
3.2 Gebrek aan bedrijfseconomische kennis .....	- 28 -
3.2.1 <i>Oorzaken</i> .....	- 29 -
3.3 Oplossingen .....	- 31 -
3.3.1 <i>Ervaring opdoen</i> .....	- 31 -
3.3.2 <i>Zakelijke partner</i> .....	- 32 -
3.3.3 <i>Professionele diensten inhuren</i> .....	- 33 -
3.3.4 <i>Werken voor commerciële merken: een buffer tijdens individuele carrière</i> .....	- 34 -
3.3.5 <i>Art of Vanity en Schipper/Arques</i> .....	- 34 -
3.3.6 <i>Tips</i> .....	- 35 -
3.4 Relatieschema .....	- 35 -
Hoofdstuk 4: De modeonderneming en de modesector .....	- 37 -
4.1 Waardeketen .....	- 37 -
4.1.1 <i>Modeontwerper en consument</i> .....	- 39 -
4.1.2 <i>Patroontekenaars en modellisten</i> .....	- 42 -
4.1.3 <i>Productie en stoffenfabrikanten</i> .....	- 43 -
4.1.4 <i>Groothandel</i> .....	- 45 -
4.1.5 <i>Kleinhandel</i> .....	- 45 -
4.1.6 <i>Distributie</i> .....	- 52 -
4.2 Ritme modesector .....	- 53 -
4.3 Onderneming en haar organisatie .....	- 55 -
4.3.1 <i>Personeel</i> .....	- 55 -
4.3.2 <i>Juridische vorm</i> .....	- 55 -
4.4 Relatieschema .....	- 56 -
Hoofdstuk 5: Factoren in de omgeving .....	- 57 -
5.1 Financiering .....	- 58 -
5.1.1 <i>Financiële structuur: startkapitaal en cashflowproblemen</i> .....	- 58 -
5.1.2 <i>Kapitaalstructuur: financiële middelen aantrekken</i> .....	- 59 -
5.2 De afzetmarkt .....	- 63 -
5.2.1 <i>Geografische uitbreiding van de markt</i> .....	- 63 -
5.2.2 <i>Internationale afzetmarkt - importvoorwaarden</i> .....	- 64 -
5.3 Concurrentie .....	- 65 -
5.4 Marketing en media .....	- 66 -
5.4.1 <i>Imago</i> .....	- 66 -
5.4.2 <i>Visualisering en reclame</i> .....	- 66 -
5.4.3 <i>Media</i> .....	- 67 -
5.5 Namaak en Intellectueel Eigendom (IP) .....	- 70 -
5.5.1 <i>Namaak</i> .....	- 71 -
5.5.2 <i>Juridische aspecten</i> .....	- 71 -
5.6 Crisis anno 2008 .....	- 73 -
5.6.1 <i>Positief</i> .....	- 73 -
5.6.2 <i>Negatief</i> .....	- 74 -

5.7 Relatieschema .....	- 75 -
Hoofdstuk 6: De overheid en ondernemersorganisaties .....	- 76 -
6.1 Sectorfederaties.....	- 76 -
6.1.1 Textiel: Fedustria.....	- 76 -
6.1.2 Mode: Creamoda .....	- 76 -
6.2 Ondersteuning in mode .....	- 77 -
6.2.1 Vlaanderen: Flanders Fashion Institute.....	- 77 -
6.2.2 Brussel: Modo Bruxellae.....	- 77 -
6.2.3 Gent: Fashion Forward.....	- 78 -
6.2.4 Limburg: Design platform Limburg.....	- 78 -
6.3 Ondersteuning in ondernemen.....	- 78 -
6.3.1 PLATO Mode.....	- 78 -
6.3.2 Centrum voor Ondernemerschap in de Creatieve Sectoren (CONCreaS).....	- 79 -
6.3.3 Design Vlaanderen .....	- 80 -
6.3.4 Flanders DC.....	- 80 -
6.3.5 Algemene organisaties.....	- 80 -
6.4 Ondersteuning in financiële middelen.....	- 82 -
6.4.1 CultuurInvest.....	- 82 -
6.4.2 Fashion Tax Shelter.....	- 83 -
6.4.3 Algemene maatregelen .....	- 83 -
6.5 Het bereik en de impact van deze organisaties en maatregelen .....	- 85 -
6.6 Relatieschema .....	- 86 -
Hoofdstuk 7: Conclusie .....	- 87 -
7.1 Relatieschema .....	- 87 -
7.2 Conclusie.....	- 89 -
7.3 Aanbevelingen voor verder onderzoek .....	- 91 -
Lijst van geraadpleegde bronnen .....	- 92 -
Bijlagen .....	- 98 -
Bijlage 1 – Studentenaantallen mode en textiel Hogent.....	- 98 -
Bijlage 2 - Bezoekersaantal Modemuseum Antwerpen 2002-2008 .....	- 101 -
Bijlage 3 – Enkele projecten FFI en Modo Bruxellae .....	- 102 -
Bijlage 4a – Verslagen PLATO MODE SESSIES, 2008.....	- 103 -
Bijlage 4b – Verslag Financing Fashionably .....	- 114 -
Bijlage 5 – Interview met modeontwerper.....	- 116 -
Bijlage 6 – Interview met modestudenten.....	- 118 -

## Lijst van figuren

- Figuur 1.1 – *Marktsegmenten in de mode en voorbeelden van Belgische merken*
- Figuur 2.1 – *Evolutie van de tewerkstelling in de textielsector in België van 1980 tot en met 2005*
- Figuur 3.1 – *Wederkerige positieve relatie tussen ontwerp en prestatie*
- Figuur 3.2 – *Experience Curve en Schaalvoordelen*
- Figuur 3.3 – *Relatieschema hoofdstuk 3*
- Figuur 4.1 – *Waardeketen van de modesector*
- Figuur 4.2 – *Spreiding en aantal verkooppunten Frankly by Annelies Braeckman*
- Figuur 4.3 – *Spreiding en aantal verkooppunten Michaël Verheyden*
- Figuur 4.4 – *Spreiding en aantal verkooppunten Walter Van Beirendonck*
- Figuur 4.5 – *Ritme modesector: Van ontwerp tot winkel*
- Figuur 4.6 – *Relatieschema hoofdstuk 4*
- Figuur 5.1 – *Relatie tussen ontwerp, prestatie en omgeving en organisatie*
- Figuur 5.2 – *Verdeling van de financieringsbronnen bij startende ondernemingen in de creatieve sectoren in Vlaanderen*
- Figuur 5.3 – *'Eyecatcher' uit Glow, winter 2009/10 by Walter Van Beirendonck*
- Figuur 5.4 – *'Eyecatcher' uit Anglomania, winter 1993/94 by Vivienne Westwood*
- Figuur 5.5 – *Relatieschema hoofdstuk 5*
- Figuur 6.1 – *Relatieschema hoofdstuk 6*
- Figuur 7.1 – *Relatieschema conclusie*

## Lijst van tabellen

- Tabel 2.1 – *Studentenaantal en -nationaliteit mode Academie Antwerpen 2008-2009*
- Tabel 2.2 – *Gemiddelde loonkost per uur per arbeider in de textielsector in 2004*
- Tabel 2.3 – *Verschillen in productiekost voor kleding en schoenen in 2005*

## Hoofdstuk 1: Probleemstelling en kadering onderzoek

Om te beginnen stellen we hier de probleemstelling en de onderzoeksvragen voor. Daarna gaan we verder in op de kenmerken van het onderzoek en de gehanteerde onderzoekstrategie.

### 1.1 Probleemstelling

#### 1.1.1 Formulering van de probleemstelling

Mode is uitgegroeid tot een belangrijk cultureel fenomeen en speelt economisch dus ook een belangrijke rol. De Belgische mode heeft geleidelijk aan een naam verworven in de internationale modewereld. Vandaag de dag wordt de Belgische mode over heel de wereld erkend en geaccepteerd. Ruim 25 jaar geleden was dit nog niet zo. Maar met de ontwikkeling van het Textielplan (1981) en het ontstaan van de verschillende modeacademies, de Antwerpse Zes (1986) die daar uit voortkwamen en de groei van het Flanders Fashion Institute (1998), blijkt Vlaanderen en België uitgegroeid tot de top in de modewereld. Iedereen die iets of wat in de modewereld thuis is, weet wie de Vlaamse modeontwerpers Dirk Bikkembergs, Ann Demeulemeester, Dries Van Noten, Martin Margiela en A.F. Vandevorst zijn (VANSLEMBROUCK, 2006, p. 104). Zij hebben duidelijk gemaakt dat Vlaanderen talent bezit. Om zulk creatief en innovatief talent te vermarkten, moeten vaak lange wegen afgelegd worden. Want voor ontwerpers is het niet evident om het als creatieveling te maken in een harde zakenwereld.

Er zijn genoeg voorbeelden van talentvolle ontwerpers die uiteindelijk van het modetoneel worden geduwd, zoals Jurgi Persoons die internationaal ooit zo gehyped was. Deze afgestudeerde van de Antwerpse Academie ging failliet in 2003. Aandacht van internationale pers betekent niet noodzakelijk verzilvering in zakencijfers. Financiële tegenslagen komen spijtig vaak genoeg voor bij creatieve talenten. Om te overleven moeten sommige ontwerpers daarom 'hun eigen ding doen' combineren met 'werken voor commerciële merken achter de schermen'. Dit zien we bijvoorbeeld met Tim Van Steenberghe, Walter Van Beirendonck en AF Vandevorst (GOYVAERTS, DE CRAENE, 2008, p. 20)

Modeontwerp is een kunsttak, maar het kan niet benaderd worden zoals kunst. Verschillende Vlaamse modeontwerpers, zoals het duo achter Les Hommes, hebben dit al vaak in de pers aangehaald. Mode is een product dat na 6 maanden niets meer waard is, dus dat verkocht moet worden (FLIES, 2008, p. 7). Isabelle Santens (algemeen directeur van het label Andres) sluit hierbij aan: "Je bent maar zo goed als je laatste collectie. Elke 6 maanden moet je opnieuw scoren" (DE BROECK, 2006, p. 11). Zo zien we dat een collectie een product is, en dat product moet men op de juiste manier kunnen verkopen om te overleven als ontwerper.

Het creatieve en het commerciële lijken op één of andere manier toch zeer dicht bij elkaar te staan, maar dat zorgt ook voor spanningen. Hoe goed het creatieve brein achter een collectie ook mag zijn, of het product zal aanslaan blijft een onzekerheid. Aansluitend hierop, schrijft VAN DE VELDE (2008, p. 162) van Kipling: "Een goede collectie is geen garantie op succes. Alles moet kloppen, van productie tot marketing". Maar de nadruk in de opleiding bij ontwerpers ligt op de ontwikkeling van hun eigen creativiteit, waardoor bedrijfseconomische kennis vaak achterwege blijft. Toch is dit laatste van zeer groot belang om als ontwerper onder eigen beheer te kunnen starten, groeien en blijven bestaan (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 36).

Naast het gebrek aan bedrijfseconomische kennis komen er nog andere knelpunten boven, zoals de moeilijke financiële structuur waarmee de onderneming van een ontwerper te maken heeft. Anne Chapelle (CEO van BVBA 32) duidt aan dat dit te maken heeft met het ritme van de sector. Collecties moeten ontworpen, gepresenteerd en geproduceerd worden voordat er enige verkoopinkomsten gemaakt worden. Hier is dus voorfinanciering nodig. En dat is niet evident aangezien er geen garantie is dat een collectie zal aanslaan. Ook al loopt een collectie wel goed, je moet al zeker 6 maanden overbruggen (CLAEYS, 2006, p. 132). De nood aan deze voorfinanciering maakt zulke bedrijven zeer afhankelijk van banken en men kan zoals Kipling in '91 in moeilijkheden geraken door een onvoorspelbare beslissing van de bank tot stopzetting van hun kredietlijnen.

Zoals we hebben gezien geven creativiteit, gebrek aan bedrijfseconomische kennis en de moeilijke financiële structuur en de financiering daarvan, moeilijkheden voor de ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper. Dit heeft te maken met het feit dat deze ook succesbepalende factoren zijn. Maar er zijn er nog veel meer: productie, personeel, marketing en imago, verkoop, etc. En deze brengen op hun beurt ook moeilijkheden mee.

De prestatie van een bedrijf hangt af van de fit tussen interne bronnen en de externe omgeving. Men moet producten aanbieden die waarde hebben voor de markt. Om een goede fit te hebben moet men de succesfactoren bepalen (HISRICH, PETERS, & SHEPHERD, 2008, p. 471).

De Vlaamse modeontwerpers worden niet aan hun lot overgelaten. Er bestaan organisaties en maatregelen van de overheid ter ondersteuning. Maar waar helpen zij precies en zijn deze goed gecommuniceerd. Zijn er oplossingen voor de problemen bij de Vlaamse modeontwerpers?

#### 1.1.2 Centrale onderzoeksvraag en deelvragen

De centrale onderzoeksvraag wordt geformuleerd als volgt: "*Wat zijn de factoren die de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden?*". Hierbij bekijken wij ontwerpers die niet in opdracht van een merk of andere ontwerper werken,

maar die wel ontwerpen onder eigen naam of een eigen label. Onder economische ontwikkeling verstaan we het starten en groeien en de economische en financiële resultaten van de onderneming.

Als inleiding geven we een overzicht van de geschiedenis van de Belgische/Vlaamse mode. We beginnen bij de textielindustrie van België (19<sup>e</sup>-20<sup>e</sup> eeuw), het Textielplan van Willy Claes (1981), de verschillende modeopleidingen, de opkomst van de Antwerpse Zes (1987) en andere ontwerpers. We eindigen met de Modenatie en de industrie in de 21<sup>e</sup> eeuw met de opkomst van de lage loonlanden. Dit zal een ondersteuning bieden bij het uitwerken van de deelvragen.

Ten eerste onderzochten we deze deelvraag: "*Hoe gaan creativiteit en bedrijfseconomische kennis samen?*". Beginnende modeontwerpers bezitten weinig of geen bedrijfseconomische kennis. Waarom is dit zo en wat zijn de gevolgen ervan op de onderneming? Wat doet zulke kennis en commercieel denken met de modeontwerper en wat zijn de mogelijke oplossingen?

Een tweede deelvraag bestaat uit: "*Wat is de impact van de eigenheid van de modesector en de onderneming van de Vlaamse modeontwerper op de economische ontwikkeling van de onderneming?*". We bekijken de modeonderneming en haar waardeketen. De modesector bezit ook specifieke kenmerken zoals het ritme en de moeilijkheid van gekwalificeerd personeel te vinden in België.

Als derde deelvraag hebben we gekeken naar de omgeving: "*Welke factoren in de omgeving beïnvloeden de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper?*". We bespreken waar de modeontwerper financiële middelen kan halen, de concurrentie, de afzetmarkt, verkoop en marketing en de impact van namaak en beschermingsrechten. Ook de impact en houdingen naar de huidige crisis worden besproken.

Een vierde deelvraag is: "Hoe helpt de overheid en ondernemersorganisaties en wat kunnen ze nog meer doen?". We trachten hier de verschillende organisaties en maatregelen op vlak van ondernemen, financiering en mode voor te stellen die er in Vlaanderen aanwezig zijn.

Deze onderzoeksvragen omvatten vele aspecten binnen de mode en de modeondernemingen. Aangezien er nog maar weinig onderzoek naar deze materie is gebeurd, waren wij genoodzaakt om zo breed te gaan.

### 1.1.3 Veronderstellingen en grenzen van het onderzoek

Dit onderzoek spitst zich toe op de Belgische, en eerder de Vlaamse mode. Dit komt zowel door het praktische als door interesse.

Als praktische redenen kunnen we vanzelfsprekend taal, afstand en bereikbaarheid geven. Ook het bestaan van het Flanders Fashion Institute (ontstaan in 1998 met steun van de Vlaamse overheid en gevestigd in Antwerpen) en de samenwerking hiermee, geeft ons een goed zicht op wat er leeft in de Vlaamse modewereld. Andere organisaties (bv. Unizo, Fedustria) die we gedurende het onderzoek gaan bespreken, zullen ook Vlaams of Belgisch zijn.

Ook mogen we in Vlaanderen best trots zijn op onze academies en de ontwerpers die zij voortbrengen. Dat zij het internationaal maken, kan liggen aan hun talent en opleiding en de Belgische mentaliteit. Ook zorgt het Flanders Fashion Institute (FFI) voor steun en promotie van onze modeontwerpers in Vlaanderen en daarbuiten ([www.ffi.be](http://www.ffi.be)).

Informatie over dit onderwerp is vooral te vinden in de onderneming van de Vlaamse modeontwerper zelf. Het is te verwachten dat modeontwerpers niet zomaar enkele uren van hun werk gehouden willen worden voor een interview. Na een ontmoeting met Edith Vervliet, algemeen directeur van het FFI, heeft ze ons voorgesteld om als observator deel te nemen aan PLATO Mode 2008. Dit is een initiatief dat zich specifiek richt naar "jonge modebedrijven die zich willen professionaliseren voor meer slagkracht en kans op succes". Het bestaat uit verschillende sessies waar kennis wordt overgedragen door experts aan ontwerpers-ondernemers en waar onderling ervaringen worden uitgewisseld. Die sessies zullen handelen over onderwerpen zoals budgettering, financiering, businessprocessen, distributie, internationalisatie, communicatie, verkoop & marketing, HRM, etc. (PLATO MODE Folder, 2008). De steun van het FFI en deze mogelijkheid geven ons de nodige contacten en informatie om dieper op dit onderwerp te kunnen ingaan.

### 1.1.4 De term 'Mode'

Hier geven we enkele inzichten in wat 'mode' is en betekent voor (bepaalde) mensen. Volgens Van Dale is mode "een tijdelijk, voorbijgaand gebruik in kleding, manieren, uiterlijk" ([www.vandale.nl](http://www.vandale.nl)). Als je mode bekijkt in de tijd, is dat zo. Maar achter mode schuilt veel meer dan deze korte definitie. Allereerst houdt 'mode' niet enkel kleding in, maar ook schoenen, tassen, juwelen, hoeden, en andere accessoires.

Theoretici wijzen de oorsprong van mode toe of aan de Renaissance, of aan de maîtresses aan het Franse hof van Lodewijk XIV. Deze maîtresses dwongen respect af op basis van hun uiterlijk (schoonheid en goede smaak), niet op basis van hun afkomst. In de 19<sup>de</sup> eeuw, bij de verspreiding van de democratisering, groeiden individualiteit en persoonlijkheid uit tot belangrijke begrippen. In

deze moderne cultuur, werd mode een manier om het innerlijke, de ziel en de persoonlijkheid te tonen (BRAND, TEUNISSEN, 2007, p. 9-10). En daarvoor dient mode grotendeels nog altijd.

Mode is dus niet zomaar kleding in de puurste zin. Kleding is een verbruiksartikel dat dient als bescherming. Vele mensen geven aan kleding nog een andere dimensie, namelijk het uiten van zijn of haar persoonlijkheid. Deze dimensie maakt kleding tot 'mode'. "Mode is een complex fenomeen en is zeer moeilijk objectief te beoordelen en te vergelijken" (RAVIJST, 1984, p. 1). Volgens TUNGATE zijn kleren wanneer zij uit de fabriek komen, gewoon maar kleding. Enkel wanneer marketeers zich er mee gaan bezighouden, wordt deze kleding 'mode' (TUNGATE, 2005, p.1). Toch lijkt dit te radicaal en marketeers hebben vaak weinig met onze Belgische modeontwerpers te maken. Met 'mode' kunnen we uitdrukken hoe we ons voelen, hoe we onszelf zien en hoe we willen behandeld worden door anderen. Ook al is men niet geïnteresseerd in mode, toch kiest men wat men wel of niet wil dragen. Wat men draagt, wordt zo een beetje een politiek statement (TUNGATE, 2005, p.2). Mode is een vorm van communicatie. Mensen willen iets tonen via hun kledij: dat ze rijk zijn, intellectueel, artistiek. We gebruiken mode om ons karakter in de verf te zetten.

En tegelijk kan mode ook iets vertellen over de tijd waarin we leven (SIOEN, 2009, p. c14), het is een spiegel van de maatschappij. Kijk maar naar de rok lengte: korter bij hoogconjunctuur, langer bij recessie. Mode is ook minder vluchtig dan sommige intellectuelen willen geloven. Vroeger was er een duidelijke grens tussen mode en kunst. Het ene was vluchtig en voor de massa, het andere eeuwig en voor de intellectueel. Deze grens is vager geworden. Kunst is meer naar mode toe gegroeid. Consumeren, verleiding en beleven zijn nu ook belangrijk (BRAND, TEUNISSEN, 2007, p. 9-10). "Het verschil blijft wel dat kunst wordt bedacht om in een museum te hangen en te blijven bestaan. Kledij dient om verkocht en gedragen te worden" (SIOEN, 2009, p. c14).

De bron van het economisch gebeuren rond de mode is creativiteit. Achter deze creativiteit gaat een industrie schuil, die ervoor zorgt dat creatieve ideeën van de ontwerpers geproduceerd en verkocht kunnen worden. Het is dus noodzakelijk dat het idee, de modecollectie, gecommmercialiseerd wordt, anders blijft het een idee en creëert het geen economische meerwaarde en kan de ontwerper niet van zijn beroep leven. Mode is meer dan ontwerpen en creatief zijn. Het is ook zakendoen en investeren, winst maken en opnieuw investeren (TURTELBOOM, 2006, p. 5).

Of 'mode' nu al dan niet begon bij die maîtresses, het eerste modelabel vindt zijn oorsprong in Parijs op het einde van de 19<sup>de</sup> eeuw, toen de democratisering zich verspreidde en individualiteit en persoonlijkheid belangrijk werden. Charles Frederick Worth, een Engelsman, trok op zijn 20<sup>ste</sup> met veel ambitie naar Parijs. Hoewel zijn voorgangers jurken maakten op aanvraag van de klant, was hij de eerste 'couturier' die naar eigen smaak ontwierp. Hij vormde zelf een modebeeld, dat zijn klanten kochten. Na hem volgden vele andere modeontwerpers (TUNGATE, 2005, p.9).



#### 1.1.5 Definitie modeontwerper

Volgens de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) ontwerpt een modeontwerper nieuwe modellen of patronen voor unieke of in reeks geproduceerde modestukken. De ontwerper baseert zich op "een multidisciplinaire analyse, technologisch, sociologisch, esthetisch en economisch; en houdt ook rekening met de technische mogelijkheden van de productie. Hij overlegt over het ontwerp, verzamelt ideeën of trends en maakt een schets of tekening die hij dan individueel of in team verder uitwerkt" (VDAB, s.d.).

Een synoniem voor ontwerper dat soms wordt gebruikt is stylist. Uit het beroepsprofiel 'stylist' van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) hebben wij enkele vondsten gehaald die toepasbaar zijn op de modeontwerper. "De stylist werkt in de productontwikkeling, bij de ontwerpafdeling. De hoofdtak van de stylist is het ontwerpen van kledingstukken, accessoires, juwelen, schoenen, etc. Het is belangrijk voor de stylist om te weten voor welke doelgroep hij ontwerpt. Hij moet achterhalen welke levenswijze zijn doelgroep er op nahoudt en bepalen welke stijl bij deze levenswijze past. Ook specifieke fysieke kenmerken en financiële mogelijkheden van de doelgroep kunnen een invloed hebben op het werk van de stylist. Om de creatieve ideeën te visualiseren zal de stylist beginnen met tekenen. De stylist kan hiervoor gebruik maken van een CAD-computerprogramma. Andere stylisten werken met potlood en papier. In de praktijk wordt de functie van stylist meer en meer gecombineerd met het werk van een patroonmaker en modellist naarmate de ontwerper 'kleiner' is" (SERV, 2006, p. 8 en 10).

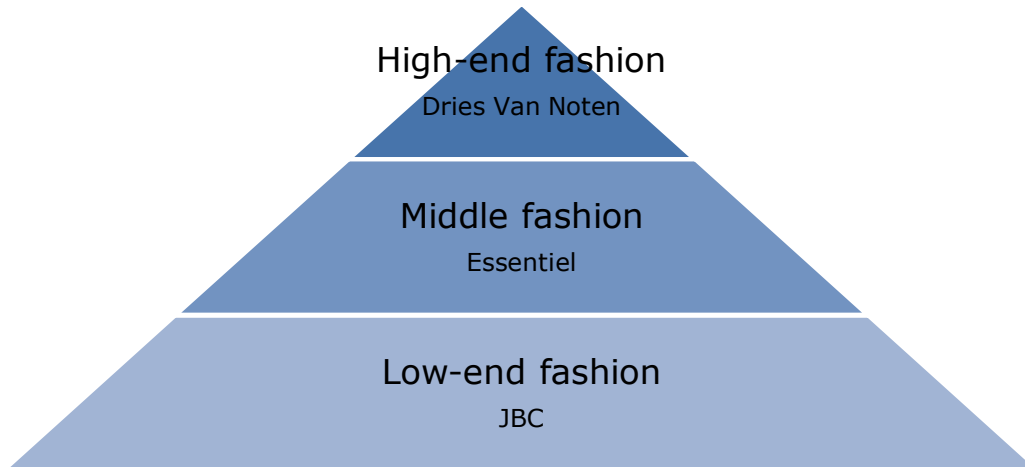
In Vlaanderen hebben we 2 soorten ontwerpers. Degene die in opdracht en onder naam van derden werken, werken in loondienst of freelance. Men kan ook ontwerpen onder eigen naam of label als zelfstandige of onder de eigen onderneming (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 9).

Gedurende deze studie zullen we modeontwerper en ontwerper als synoniemen gebruiken.

#### 1.1.6 Marktsegmenten naar prijsklasse

Er bestaan verschillende modeontwerpers. Er zijn er die commercieel of juist heel exclusief werken. Wij wenden ons vooral tot modeontwerpers met een eigen label en modeondernemingen die actief zijn in de high-end fashion of middle fashion. In figuur 1.1 ziet u de verdeling van de marktsegmenten in de mode volgens prijsklasse en exclusiviteit van de producten.

Figuur 1.1 – Marktsegmenten in de mode en voorbeelden van merken



Visualisering van PLATO MODE SESSIES, 2008.

Binnen de high-end fashion bevinden zich de exclusieve, hooggeprijsde labels die zich op een specifieke nichemarkt richten. De low-end fashion is de mode die gekocht wordt door de meerderheid van de consumenten en die op grote schaal wordt geproduceerd en verkocht. De merken en ketens binnen de low-end fashion volgen of imiteren de trends en stijlen binnen de high-end fashion. De middle fashion valt tussen de high en low-end fashion in. Dat wij ons richten op de bedrijven en hun ontwerpers binnen de nichemarkten betekent niet dat er geen veralgemenende voorbeelden kunnen aangehaald worden of voorbeelden van commerciële merken. Zij vertonen soms gelijkenissen of duidelijke verschillen met de meer creatieve en nichegerichte ontwerpers. Zo kunnen ze ook bijdragen aan het onderzoek.

## 1.2 Onderzoekskenmerken en onderzoeksstrategie

Het onderzoek dat we hebben uitgevoerd is een fundamenteel onderzoek. Het is gericht op veralgemeenbare kennis ondersteund door voorbeelden en getuigenissen uit de praktijk. De theorie wordt dus ondersteund door praktijk. Op basis van de probleemstelling voerden we verkennend onderzoek uit. Aan de hand van de gevonden factoren die *de economische ontwikkeling van de onderneming van de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden*, stelden we de relaties van die factoren tot elkaar en tot de economische ontwikkeling visueel voor door middel van een relatieschema.

Ter verduidelijking van de aangepakte onderzoeksstrategie lichten we eerst de bepaling van de onderzoeksmethoden toe. Hierbij geven we ook een verantwoording. Daarna leggen we uit hoe we de verschillende methoden tijdens het onderzoek hebben aangepakt.

### 1.2.1 Bepaling en verantwoording onderzoeksmethoden

Het verkennend onderzoek werd gedaan op basis van literatuurstudie. Dit hebben we aangevuld met getuigenissen uit de sessies van PLATO Mode 2008 en met bevraging van bevoorrechte getuigen. Hieruit hebben we een conceptueel model opgesteld met haar hypothesen.

Literatuurstudie en PLATO Mode sessies werden voor elke deelvraag gehanteerd. Literatuurstudie heeft ons op weg geholpen en ideeën gegeven om de deelvragen te beantwoorden. Ook gaf het aan wat al onderzocht is en leidde het ons door verschillende theorieën. PLATO Mode heeft de gevonden materie kunnen bevestigen of juist niet. Het heeft ons ook naar nieuwe wegen en antwoorden gebracht. Uiteindelijk hebben we ook 'bevraging van bevoorrechte getuigen' bij elke deelvraag toegepast, hoewel soms maar voor enkele aspecten binnen de deelvraag. Als toevoeging hebben we bij sommige deelvragen toch enkele moeilijk te vinden cijfers en statistieken kunnen toepassen.

### 1.2.2 Uitvoering van de onderzoeksmethoden: beschrijving van de aanpak

#### a. Literatuurstudie

Allereerst zijn we uitgegaan van secundaire bronnen, namelijk een aantal artikels uit populaire literatuur zoals Weekend Knack en enkele kranten. Ook de primaire bron, het boek "Monkey Business: Kipling of hoe een aapje de wereld veroverde" uit 2008 van Paul VAN DE VELDE, medestichter van Kipling, heeft ons geïnspireerd. Het onderzoeksrapport 'Fashionate About Creativity' (2007), heeft ons hierna echt op gang getrokken. Hierdoor hebben we ideeën opgedaan en is een zoektocht naar meer bronnen ontstaan.

Die zoektocht begon met de tertiaire bronnen, namelijk de literatuurlijst van het bovenvermeld onderzoeksrapport. Later op de zoektocht werden ook literatuurlijsten van andere onderzoeksrapporten uitgepluisd, wat tot een soort sneeuwbalmethode heeft geleid. De catalogi van verschillende bibliotheken werden ook op relevante en bruikbare bronnen onderzocht. Zowel universitaire als provinciale en museumbibliotheken werden aangedaan: de bibliotheken van de Universiteit Hasselt en Universiteit Antwerpen, de Provinciale Bibliotheek Limburg en de bibliotheek van het Modemuseum Antwerpen.

Uit deze catalogi vonden we enkele bruikbare eindverhandelingen en boeken. Voor meer secundaire bronnen werden artikels gezocht via officiële organisaties in de mode en textiel en de Mediargus Database. De meeste artikels komen niet uit wetenschappelijke, maar uit populaire en vulgariserende tijdschriften. Toch kunnen we het gebruik hiervan verantwoorden doordat de

gebruikte artikels interviews met ervaringsdeskundigen (bv. modeontwerpers en hun zakelijke partners) uit de Vlaamse modewereld bevatten.

Aangezien we ons hebben gefixeerd op de Vlaamse modeontwerpers, hebben we vooral naar Nederlandstalige literatuur gezocht. Hierdoor hebben we vooral Nederlandse trefwoorden gebruikt, apart of in combinatie met elkaar. Om een breder perspectief te krijgen over modebedrijven hebben we ook internationale literatuur opgezocht, dit in het Engels.

Voorbeelden van trefwoorden, al dan niet in combinatie met elkaar gebruikt, zijn: mode, Belgische mode, Vlaamse mode, textielindustrie, economische ontwikkeling, Kipling, Isabelle Santens, Anne Chapelle, ondernemen, bedrijf, start, creativiteit, moeilijkheden, knelpunten, problemen, fashion, business, entrepreneur, textielindustrie, modescholen, FFI, financiering, etc.

Op het internet zijn we vooral rechtstreeks naar de noodzakelijk websites gegaan, bijvoorbeeld die van het Flanders Fashion Institute, de Modenatie, het MoMu, de verschillende scholen, Modobruuxellae, Fedustria, Creamoda, ...

#### b. PLATO Mode sessies

De maandelijkse sessies van PLATO Mode handelen telkens over een ander onderwerp, bijvoorbeeld financiering, imago en marketing, collectieplanning. Telkens komt een gastspreker aanbod uit de Belgische mode en bedrijfswereld. Ook zijn de meter, Anne Chapelle (Zaakvoerder 32 BVBA: Ann Demeulemeester, Haider Ackermann) en peter, Jan Delmote (zelfstandig consultant met meer dan 25 jaar ervaring in de modesector) aanwezig. Zij geven extra input en antwoorden op vragen en situaties van de deelnemers. De deelnemers zijn ontwerpers (mode en accessoires) die in de start- of doorgroeifase zitten van hun onderneming.

Het bijwonen van de sessies geeft ons een primaire bron. Dit maakt dat we het verkennend onderzoek, namelijk de theorie en de gevonden problemen binnen de Vlaamse mode, kunnen toetsen en aanvullen met de praktijk.

#### c. Bevraging bevoorrechte getuigen

Een andere primaire bron die we gebruiken, is de bevraging van bevoorrechte getuigen. Nadat we via het verkennend onderzoek met de literatuurstudie en PLATO Mode sessies relevante factoren en problemen hebben geïdentificeerd, hebben we vragen opgesteld voor de Vlaamse modestudenten en modeontwerpers om deze te interviewen. Zo zien we dit niet meer echt als een bevraging van bevoorrechte getuigen, maar eerder ook als een gestructureerd interview. De verkennende studie is voor deze interviews al gedaan, en aan de hand daarvan stellen we vragen

op, om zo tot bevestiging of ontkrachting van de gevonden theorieën te komen. We hebben de bevindingen opgevraagd van Vlaamse modestudenten en modeontwerpers over de verschillende aspecten die in ons onderzoek aanbod komen zoals: creativiteit en de belemmering ervan, de aanwezigheid van bedrijfskundige kennis en haar impact, de waardeketen, financiering, de kennis en steun van organisaties en maatregelen, etc. De relevante en bruikbare bevindingen hebben we dan verwerkt bij de literatuurstudie en PLATO Mode. De interviewvragen voor de modeontwerpers zijn terug te vinden in bijlage 5, die voor de modestudenten in bijlage 6. We hebben vele modeontwerpers gecontacteerd, maar het was altijd moeilijk om een interview vast te krijgen. Gelukkig hebben we Michaël Verheyden (handtassen) en Boris Schipper van Art of Vanity en Schipper/Arques (vrouwenmode) mogen interviewen. Modestudenten hebben we via verschillende scholen proberen te bereiken, maar we hadden enkel succes bij het KASK Gent.

d. Analyse van de statistieken

Doorheen het onderzoek verzamelen we cijfers van modescholen en uit jaarverslagen en onderzoeksrapporten van Fedustria, Creamoda en anderen. De relevante cijfers ontleden we en gebruiken we voor ons onderzoek.

## Hoofdstuk 2: Een geschiedenis van de Belgische mode

Vooraleer we antwoorden verstrekken op de deelvragen, gaan we een verheldering geven van de Belgische en Vlaamse modesector en haar geschiedenis. Dit zal een achtergrond en ondersteuning bieden bij het uitwerken van de deelvragen.

### 2.1 De textiel- en mode/kledingsector in België en Vlaanderen: de 19<sup>e</sup> en 20<sup>e</sup> eeuw

De eerste golf van industrialisatie overspoelde ook Vlaanderen in de 19<sup>e</sup> eeuw. Weverijen en spinnerijen werden opgezet. De streek genoot hiermee van een internationale reputatie. De kledingsector kwam pas op gang in het begin van de 20<sup>e</sup> eeuw toen kleine ateliers met naaisters en kleermakers ontstonden. Na de Tweede Wereldoorlog met de heropleving in de jaren '50 en de economische boom in de jaren '60, werd kleding en mode toegankelijker voor het grote publiek. Kleding werd een massaproduct. Maar dit sprookje duurde niet lang, want de oliecrisis kwam de kop op steken. In 1974 zat de kledingindustrie van België in een diepe put. Er was te weinig bedrijfskapitaal om te investeren in nieuwe machines, de lonen stegen, de grondstoffen werden duurder. Faillissementen en werkloosheid werden hiervan het gevolg. De sector werd doorgelicht en er bleek een structureel probleem te zijn. Er was dringend nood aan een financiële injectie om te vernieuwen. Ook ontbrak creativiteit en efficiënte bedrijfsvoering (ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p.100).

### 2.2 Het textielplan

#### 2.2.1 Het plan en het ITCB

Na de doorlichting van de sector, ontwikkelde men een "remedie", namelijk het Textielplan. Dit moest voor de herstructurering en heroriëntering instaan van de textiel- en modesector in België. Het trad in werking op 1 januari 1981. Het was een vijfjarenplan ingebracht door Willy Claes, de toenmalige minister van Economische Zaken. Het heeft de kwaliteit binnen de sector verhoogd en zieke bedrijven op financieel en bedrijfskundig vlak geholpen om ze weer gezond en minder gevoelig voor concurrentie te maken (ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p.101). Het Textielplan werd uitgevoerd door het Instituut voor Textiel en Confectie van België (ITCB), onder impuls van adviseur Helena Ravijst (BRULOOT, 2007, p.5). Het ITCB ging aan de slag op 3 terreinen:

- het teweegbrengen van een ombuiging naar een sterk creatieve modesector;
- het stimuleren van de sector om sneller te reageren op de steeds vlugger veranderende vraag;
- aanpassing aan de marktsituatie.

Ravijst zag in dat het plan enkel kon slagen indien er creatieve impulsen van een jonge, zelfbewuste generatie modeontwerpers kwamen. Het imago dat België miste, moest worden opgebouwd door hun eigen creativiteit te promoten. Het tijl keerde rond 1982, toen de Belgische modesector uit de put was geklommen. In het kader van het Textielplan ontstond de campagne 'Mode, dit is Belgisch' en de jaarlijkse wedstrijd 'De Gouden Spoel' (ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p.101).

### 2.2.2 De Gouden Spoel

De Gouden Spoel, een wedstrijd voor jonge ontwerpers, kwam tot leven door het ITCB in 1982. Hiermee zette het ITCB weer een stap dichtër naar de opbouw van een eigen imago voor de Belgische mode. De wedstrijd werd voorgezeten door een internationale jury, bestaande uit industriëlen, modespecialisten, ontwerpers en journalisten. De laureaten moesten een collectie voorstellen, die via overheidssteun werd gerealiseerd door de Belgische textielindustrie. Ze kregen veel aandacht in de pers. De winnares van de eerste Gouden Spoel was Ann Demeulemeester (ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p.101).

### 2.2.3 Mode, dit is Belgisch

In het voorjaar van 1984 kwam de eerste 'Mode, dit is Belgisch' uit. Een magazine waarmee het ITCB als doel had het imago van de Belgische kleding op te krikken in het binnen- en buitenland, want zij was wel concurrerend en kwalitatief superieur (RAVIJST, 1984, p. 1). Het ITCB vond ook dat de Belgische consument geïnformeerd moest worden over de nationale merken en dat zij onze eigen producten leerden herkennen en naar waarde schatten (PECKSTADT, 1984a, p. 43). Rond dit magazine werden verschillende campagnes gevoerd, zoals de etiketten en displays met opschrift 'Mode, dit is Belgisch', om de nadruk te leggen op de Belgische herkomst van de artikelen (PECKSTADT, 1984b, p. 177).

## 2.3 Opleidingen modeontwerp in Vlaanderen en Brussel

De Belgische mode staat internationaal hoog aangeschreven, en dus ook de modescholen. Daar wordt ongeveer drie vierde van het talent gekweekt (DE POTTER, 2003, p. 100). Dat wil zeggen dat om het te maken als modeontwerper, men niet per se moet afgestudeerd zijn aan een gerenommeerde modeschool. Een diploma is geen vereiste voor talent. Olivier Theyskens bijvoorbeeld, zette binnen de 2 jaar een punt achter zijn studie aan de modeafdeling van La Cambre en werkte al voor modehuizen als Rochas en Nina Ricci. Men kan het ook maken zonder formeel geschoold te zijn in het vak. In de mode komt men vaak ook (semi-)autodidacten tegen.

Raf Simons studeerde net zoals Michaël Verheyden Industriële Vormgeving, Christophe Coppens startte met toneelregie. Zo zijn er ongetwijfeld nog voorbeelden te vinden in de modewereld.

Hier volgen enkele scholen in Vlaanderen en Brussel, die gekend zijn voor hun uitstroom van talent. Deze scholen werken tot op heden (augustus 2009) niet samen. Toch kwamen op 20 mei 2009 de directeurs van de academies voor Schone Kunsten van Antwerpen, Gent en Brussel, alsook de directeurs van de modeafdelingen samen in het FFI om toekomstige samenwerkingsverbanden te bespreken. Ook de rol die het FFI kan opnemen in stage- en loopbaanbegeleiding van studenten en afgestudeerden werd besproken (X, 2009, p. 24).

### 2.3.1 Antwerpen

De modeafdeling van de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten van Antwerpen (Artesis Hogeschool Antwerpen) of in de volksmond Antwerpse Academie, werd opgericht in 1963 door Mary Prijot. Het modebeeld van toen werd gedomineerd door de Franse elegantie, en de Antwerpse en Belgische mode weerspiegelden vooral wat er op vlak van mode in Parijs afspeelde. De richtlijnen van de opleiding werden hieraan gekoppeld. Toch kwam er een verandering. Enkele jaren na de oprichting begon de afdeling een generatie studenten aan te trekken die meer in avant-garde mode geïnteresseerd waren. De pop-, punk- en straatcultuur die ontstond in de jaren '70, zette de studenten aan tot "persoonlijke expressie en experiment". Dit had een ommekeer tot gevolg. Mede met de Antwerpse Zes heeft dit voor de internationale doorbraak van de modeafdeling gezorgd (BRULOOT, 2007, p. 2). Vandaag de dag bekijken ze mode als "een vorm van expressie van de emoties van onze tijd". In deze opleiding wordt vooral innovatie gestimuleerd ([www.antwerp-fashion.be](http://www.antwerp-fashion.be)). Walter Van Beirendonck, die deel uitmaakte van de Antwerpse Zes, is nu het hoofd van de modeafdeling in Antwerpen. Hij legt uit dat creativiteit nog altijd op de eerste plaats staat in de Academie. Want ja, het is een kunstopleiding. Commercieel denken wordt hier niet aangehaald. Men begeleidt de studenten individueel en intensief en zo worden de studenten gestimuleerd tot een persoonlijke collectie. De Antwerpse Academie werkt op kleine schaal, democratisch en op maat van de student. Een groot verschil ten opzichte van vroeger is dat de studenten nu onder het oog van de internationale pers afstuderen. Dit zorgt voor stress, maar ook mogelijkheden (SIOEN, 2009, p. c14).

De befaamde opleiding van de Antwerpse Academie trekt voor hun toelatingsproef jaarlijks rond de 400 studenten van over de hele wereld. Er zijn slechts 60 plaatsen. Volgens Eric Ubben, departementshoofd van de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Antwerpen, is er de laatste jaren geen stijgende trend waar te nemen in dit aantal. Enkel bij de toelatingsproeven van 2007-2008 was er een piek van meer dan 480 gegadigden. De laatste jaren zag men een grote interesse van buitenlandse studenten voor de Academie. Van de kandidaten voor deze toelatingsproeven zijn ongeveer 90 procent buitenlandse studenten (UBBEN, 2009).



Vanzelfsprekend eindigen niet alle 60 eerstejaars na 4 jaar met een diploma. In het academiejaar 2007-2008 studeerden 16 studenten af. 12 van die 16 afgestudeerden kwamen uit het buitenland. Volgens Linda Loppa had in 2003 ook al ongeveer 75 procent van de afgestudeerden een andere nationaliteit (DE POTTER, 2003, p. 100). In tabel 2.1 geven we de studentenaantallen en hun nationaliteit aan de modeafdeling van Antwerpen in het academiejaar 2008-2009 weer.

Tabel 2.1 – *Studentenaantal en -nationaliteit mode Academie Antwerpen 2008-2009*

<b>STUDENTEN</b>	<b>Bachelor</b>	<b>Master</b>
Belg	32	6
EU	72	9
Niet-EU	40	3
TOTAAL	144	18

UBBEN, 2009

De Bachelor (de 3 jaren) had in 2008-2009 in totaal 144 studenten. 112 hiervan zijn buitenlandse studenten, met 40 niet-EU-onderdanen. Dit zijn dus ongeveer 78 procent buitenlandse studenten. In de Master bevinden zich 18 studenten waarvan 12 buitenlanders, met 3 niet-EU-onderdanen. Dit geeft een lager percentage van 66 procent (UBBEN, 2009).

### 2.3.2 Brussel

Ook in Brussel bevindt er zich een gerenommeerde school. Ook al hangt deze af van de Waalse Gemeenschap, toch studeren daar geregeld ook Vlaamse studenten af. Het 'Institut Supérieur des Arts Décoratifs de la Cambre' ontstond, met als eerste directeur de kunstenaar en architect Henry Van de Velde, in 1926. Zij bezit ook een modeafdeling. Deze modeafdeling bestond al van de oprichting, maar was "te onduidelijk en bijna niet voorzien van een beleid". Pas in 1986 werd de afdeling voorgoed van de grond gehaald door Francine Pairon (DE POTTER, 2003, p. 100.). Pairon heeft ernaar gestreefd om haar leerlingen een heel brede, gevarieerde opleiding te geven, die niet van in het eerste jaar enkel op mode is gefocust (ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p. 96). Vandaag wordt zij vervangen door Tony Delcampe. Volgens hem is realiteitzin een van de belangrijkste peilers in deze modeafdeling, stagewerk wordt erg benadrukt. Dit zou de studenten helpen te begrijpen hoe de modewereld structureel in elkaar zit en ze aanzetten om professioneler te werken (DE POTTER, 2003, p. 100). Interesse van buitenlandse studenten bestaat hier ook al enige jaren. In 2003 was 1 op 3 van de studenten die aan het ingangsexamen deelnamen, niet-Belgisch (DE POTTER, 2003, p. 100).

### 2.3.3 Gent

De Koninklijke Academie voor Schone Kunsten (KASK) van Gent werd opgericht in 1751 door een Gentse schilder. Pas in 1990 startte het 1<sup>e</sup> jaar Textiel- en Modeontwerp, onder de impuls van Chantal Desmet. Jan Baets, afgestuurde in Mode aan de Academie van Antwerpen, werd toen coördinator van deze opleiding. Sinds 1995 is de KASK een departement binnen de Hogeschool Gent. Mode en Textiel zijn pas sinds 2006 vanaf het eerste jaar opgesplitst in twee verschillende opleidingen. Op de modeafdeling worden de studenten gestimuleerd om mode te zien in de ruimste zin, als een expressie van hun reacties op de samenleving ([www.kask.be](http://www.kask.be)). Het behulp van bijlage 1 zien we vóór de opsplitsing van 2006 geen specifieke trend in de groei van studentenaantallen. Het gemiddelde voor het aantal studenten in het eerste jaar van de opleiding tussen 1995 en 2005 is 21. Sinds de opsplitsing zien we wel dat het aantal eerstejaarsstudenten in Mode alleen al gemiddeld 21 bedraagt en in Textiel gemiddeld 12. De opsplitsing heeft dus voor een betere instroom van studenten gezorgd. De opleidingen van mode in Gent trekken amper buitenlanders aan. Zij wordt ook volledig in het Nederlands gegeven (ROELENS, 2009).

### 2.3.4 Avondopleidingen

Naast de vernoemde intense dagopleidingen bestaan er ook opleidingen in avondonderwijs. Bijvoorbeeld de Stedelijke Academie voor Schone Kunsten Sint-Niklaas ([www.academiesintniklaas.be](http://www.academiesintniklaas.be)) heeft goede opleidingen en op Syntra ([www.syntra.be](http://www.syntra.be)) kan men in verschillende provincies ook het vak leren. In Brussel bevinden zich ook nog andere scholen, al dan niet privé en/of avondonderwijs ([www.modobruuxellae.be](http://www.modobruuxellae.be)).

## 2.4 De ontwerpers

De modewereld lijkt allemaal glitter en glamour, maar dat is vooral schijn. Het product wat modeontwerpers voortbrengen kan daar wel aan voldoen, maar wat achter dat product schuilt zijn lange dagen hard werken en diepe dalen die men als modeontwerper enkel kan doorstaan als men een hevige passie voor het vak en doorzettingsvermogen bezit. De beloning vertaalt zich niet in centen, maar de beloning is je creatief kunnen uitleven en je eigen ding kunnen doen (Anne Chapelle op PLATO Mode 2008).

In mei 2009 telt het FFI in hun databank 272 modeontwerpers in Vlaanderen. Ze hebben momenteel geen overzicht over of ze zelfstandig actief zijn of binnen een onderneming (WENE, 2009). Oude cijfers van 2003 vertellen ons dat er toen in Vlaanderen en Brussel 58 economische entiteiten op voltijdse basis bezig waren met het ontwerpen van modecollecties. 28 hiervan werkten onder het statuut van zelfstandige, en de overige 35 ondernemingen stelden 176 personen te werk. Hierbij waren toen ook nog eens 30 grote labels actief. Deze ontwerpactiviteiten zijn sterk

geconcentreerd in de Vlaamse centrumsteden, voornamelijk Antwerpen, en Brussel (MAENHOUT, DE VOLDERE et al., 2006, p. 67-69).

De huidige opkomende ontwerpers zijn echter deel van de zoveelste generatie. De eerste Vlamingen die doorzettingsvermogen en passie internationaal hebben getoond zijn de ontwerpers van de Antwerpse Zes.

#### 2.4.1 De eerste golf van ontwerpers: de Antwerpse Zes

De Belgische mode maakte een grote doorbraak door de Antwerpse Zes. Enkele jaren na hun afstuderen aan de Antwerpse Academie, in 1987, besloten zes sterk gemotiveerde individuen - Dirk Bikkembergs, Ann Demeulemeester, Walter Van Beirendonck, Dries Van Noten, Dirk Van Saene en Marina Yee – deel te nemen aan The British Designer Show in Londen. Door hun onuitsprekbare namen, werden zij toen als groep in de Britse pers 'the Antwerp Six' genoemd. Hoewel Martin Margiela toen niet heeft deelgenomen aan The British Designer Show, wordt hij ook vaak met de Zes geassocieerd (BRULOOT, 2007, p. 5; ESCH, GOYVAERTS, & VAN RIET, 1989, p. 76). Volgens Van Beirendonck kwam hun succes door het tijdsgewricht, hun ambitie en vriendschap. Ze hebben 10 jaar intensief samengewerkt en elkaar gestimuleerd. Het kwam niet door een bepaalde marketingstrategie, want die hadden ze niet. Ze hadden geen plan. Wel vonden ze alle 6 dat België te klein was. Dat gevoel heeft hun dus naar Londen getrokken (SIOEN, 2009, p. c14).

Vandaag hebben ze stuk voor stuk al een succesvolle carrière in de mode achter de rug, ieder op zijn of haar manier. De Antwerpse Zes hebben voor een groot deel de Belgische mode internationaal op de kaart gezet en de weg definitief vrijgemaakt voor nieuwe ontwerpers van onze bodem. Zelf zijn deze ontwerpers nog altijd actief binnen de mode. De Zes hebben niet enkel de weg vrijgemaakt voor andere Belgische modeontwerpers, maar ook voor Belgische fabrikanten, fotografen, grafici, make-upartiesten, persagenten en zelfs architecten. De Antwerpse Zes en de gevolgen van hun optreden hebben er ook voor gezorgd dat er meer toeristen naar Antwerpen komen (WINDELS, 2003).

#### 2.4.2 De tweede golf van ontwerpers

Het duurde even eer een volgende generatie zich internationaal ging profileren. Raf Simons maakt hier deel van uit, net zoals Lieve Van Gorp, Patrick Van Ommeslaeghe, Jurgi Persoons, Veronique Branquinho, A.F. Vandevorst, Bernhard Wilhelm, Bruno Pieters en Haider Ackermann. Elk brengen zij onmiddellijk een sterk concept naar voor en verstevigen zij het bekende avant-gardistische karakter van de Belgische mode (BRULOOT, 2007, p. 9). De meeste van hen zijn nog altijd sterk aanwezig binnen de internationale modewereld.

### 2.4.3 Belgische mode: vandaag

Cathy Hyron, journaliste bij The New York Times, schreef in de catalogus van de tentoonstelling '6+' in het Vlaams Parlement in 2007: "De Belgen hebben nog nooit zoveel invloed gehad als nu en ze worden meer gevraagd dan tevoren. Het geheim achter de Belgische moderevolutie is eigenlijk heel eenvoudig. Dit zijn mensen met een sterk gevoel voor identiteit en aandacht voor het alledaagse, mensen die onwrikbaar in zichzelf geloven." In onze modeafdelingen wordt het ontwikkelen van een eigen identiteit sterk benadrukt. Deze modeafdelingen bevinden zich binnen Academies van Schone Kunsten. Deze omgeving zorgt er ook voor dat de studenten een breder gezichtsveld creëren dat verder dan mode reikt. Andere kwaliteiten die onze Belgische mode zo geroemd maken, worden beschreven als het volhouden en het geobsedeerd zijn door de know-how (GOYVAERTS, DE CRAENE, 2008, p. 19-20). Ook hebben Belgische modeontwerpers een goede naam op het vlak van kwaliteit en exclusiviteit. De internationale mode komt steeds meer in het teken te staan van "luxe en status". "Internet, one-time hits en sterke impact campagnes" zorgen voor een alsmaar vluchtigere appreciatie van de creativiteit. De persoonlijke stem die ontwerpers in de Belgische scholen ontwikkelen zal geapprecieerd worden als echte luxe (BRULOOT, 2007, p. 13).

### 2.5 De Modenatie

De Modenatie is gelegen in de Nationalestraat in Antwerpen. Na renovatiewerken huisden het FFI, de modeafdeling van de Antwerpse Academie, het Modemuseum van de provincie Antwerpen en haar bibliotheek in 2002 in het gebouw in ([www.modenatie.be](http://www.modenatie.be)). Het gebouw staat voor een uniek concept. Door de 3 verschillende organisaties op één plek te verzamelen, worden opleiding, onderzoek, ontwikkeling en promotie dichter bijeengebracht (VERVLIET, 2008, p. 1).

#### 2.5.1 Het Modemuseum Antwerpen

Het Modemuseum (MoMu) van de provincie Antwerpen komt voort uit het vroegere Textiel- en Kostuummuseum, dat werd opgericht in 1977 en was gevestigd in Oelegem. Dat museum streefde al sinds het begin naar een "boeiende en samenhangende collectie". Dit gebeurde door stukken aan te schaffen die een band hebben met onze cultuur. De collectie is gegroeid door aankopen, bruiklenen en schenkingen. Dat gaat van modieuze kleding uit vorige eeuwen tot kant, streekdracht en kerkelijk textiel. Op 21 september 2002 opende het MoMu haar deuren, maar dit op een andere locatie, namelijk in de Modenatie in Antwerpen. Tegenwoordig handelen de tentoonstellingen van het MoMu zowel over één enkele modeontwerper als over een bepaald thema: bijvoorbeeld over zijde in het Italiaanse 16<sup>e</sup> tot 18<sup>e</sup> eeuw zoals bij *Genovanversaevicversa*. Of zoals in 2009, waar men papier in de mode in de schijnwerpers zet in *Paper Fashion* ([www.momu.be](http://www.momu.be)). Uit cijfers van BORG MANS (2009) in bijlage 2 kunnen we afleiden

dat in het MoMu een tentoonstelling tussen de 4 en 9 maanden toegankelijk blijft. De eerste tentoonstelling van het MoMu in de Modenatie was *Backstage: Selectie 1*. Deze handelde over het 'depot' van het museum, de stukken die men daar heeft opgeslagen. De tentoonstelling kreeg bijna 60.000 bezoekers over de vloer, verspreid over 7 maanden.

Het bezoekersaantal verschilt met de aantrekkelijkheid van de betreffende tentoonstelling. Er is geen evolutie te zien, wel wisselende aantallen. Zo ziet men welke tentoonstellingen goed aansloegen en welke minder. De aantallen per jaar liggen tussen de 35.000 en 74.000 bezoekers. Dat is een grote verbetering in vergelijking met de geschatte 25.000 van het vroegere Textiel- en Kostuummuseum. De eerste tentoonstelling in het MoMu was een topper, met ongeveer 8.400 bezoekers per maand, een beetje gelijkend met *Maison Martin Margiela '20' The exhibition* in 2008. Uit een publieksonderzoek van het MoMu in 2005-2006 bleek dat 25 procent van de bezoekers niet woonachtig in België was. Van deze buitenlandse bezoekers bleek 85 procent in Europa te wonen, 9 procent in Azië en 4 procent in Noord-Amerika (GEERTS, 2007, p. 22-25).

Naast het Modemuseum in Antwerpen, heeft Mode in Vlaanderen eveneens een plaats gekregen in Hasseltse Modemuseum. In Gent vindt men het MIAT, Museum voor Industriële Archeologie en Textiel. Brussel heeft nog het Museum voor het Kostuum en de Kant.

#### 2.5.2 Het Flanders Fashion Institute (FFI)

Het Flanders Fashion Institute is opgericht in 1998 met de hulp van de Vlaamse overheid. Het is geen sectorfederatie en geen overheidsinstelling. Het is een vzw die financieel gedeeltelijk wordt gesteund door de Vlaamse overheid. Hun beperkte middelen vullen ze aan met dienstverlening aan bedrijven en sponsoring (VERVLIET, 2008, p. 1).

In 2005 kreeg het FFI te kampen met problemen met hun management en dreigden ze hun subsidies te verliezen. Daarbovenop liep de sponsoring van Fortis af (WINDELS, 2006b, p. 28). Onder toenmalig voorzitter van het FFI, Linda Loppa, lichtte het externe consultancy bureau McKinsey het FFI door en zette het een nieuw actieplan op dat leidde tot het FFI van nu. Hun visie kreeg de structuur die het nodig had (WINDELS, 2006a, p. 27).

Het huidige FFI, onder leiding van algemeen directeur mevr. Edith Vervliet, wordt beschreven als het kenniscentrum voor mode in Vlaanderen. Het richt zich op het verbeteren van de tewerkstelling in de modesector en het promoten van modeontwerpers in Vlaanderen en daarbuiten. Het is een netwerk van pas afgestudeerde, jonge en erkende ontwerpers die actief zijn in België en de bedrijven. De ontwerpers worden ondersteund in hun carrière en in hun weg naar het ondernemerschap. Zo wordt het gat tussen ontwerptalent en de sector kleiner gemaakt ([www.ffi.be](http://www.ffi.be)).

De vragen die het FFI van ontwerpers krijgt, situeren zich vooral op het vlak van ondersteuning bieden bij het maken van een business plan, financiering zoeken, contacten van fabrikanten, promotieondersteuning en informatie over deelname aan buitenlandse beurzen (VERVLIET, 2009). De Vlaamse Ministerraad heeft op 15 mei 2009 besloten dat het FFI wordt geïntegreerd in 'Flanders District of Creativity'. Vanaf 1 juli 2009 is het FFI een business unit van Flanders DC, met dezelfde mensen op post in de ModeNatie. Edith Vervliet blijft directeur om de objectieven van het FFI verder waar te maken. Door deze integratie gaat Flanders DC zich ook bezig houden met "meer ondernemerschap in de creatieve industrieën". Het FFI gaat dan ook het ondernemerschap in de modesector stimuleren. Door deze integratie wordt voor het FFI nu 500.000 euro per jaar voorzien in plaats van de vroegere 165.000 euro (VERVLIET, 2009).

## 2.6 De textiel- en kledingsector in België en Vlaanderen: de 21<sup>e</sup> eeuw

### 2.6.1 De textielsector: concurrentie van de lage loonlanden

Vooraleer we tot echte kledingstukken komen, hebben we eerst stoffen en garens nodig. Dit deel gaat dan niet over de afgewerkte kledingstukken, maar vooral over textiel. Fedustria (de representatieve werkgeversorganisatie die de industriële textielbedrijven in België vertegenwoordigt) deelt de textielindustrie in in 3 subindustrieën: interieur-, kleding- en technisch textiel. De Belgische textielindustrie is het meest geconcentreerd in Oost en West-Vlaanderen en op kleine schaal ook in Henegouwen. De industrie wordt gekenmerkt door hoge arbeidsintensiteit waardoor de loonkost tot 69 procent van de toegevoegde waarde oploopt. Met een uitvoer van meer dan 70 procent van de productie is zij ook sterk uitvoergericht (TOMBEUR, 2005, p. 1). Met de opkomst van de lage loonlanden krijgt de industrie zware klappen te verduren. In tabel 2.2 op de volgende pagina stellen we enkele landen met de hoogste en de laagste loonkosten voor in de textielindustrie in 2004. Omdat deze moeilijk te vinden zijn hebben we enkel cijfers uit 2004. De loonkosten zullen ongetwijfeld geïndexeerd zijn over de jaren heen. Maar de relatieve verhoudingen tussen de cijfers kunnen echter wel doorgetrokken worden naar andere jaren.

Tabel 2.2 – Gemiddelde loonkost per uur per arbeider in de textielsector in 2004

	<b>Land</b>	<b>Gemiddelde loonkost (in euro)</b>
Hoogste	Zwitserland	27,18
	België	23,40
	Duitsland	21,30
	Groot-Brittannië	15,51
	Japan	14,58
Laagste	Indonesië	0,42
	China	0,37
	Sri Lanka	0,35
	Pakistan	0,28
	Bangladesh	0,21
	Vietnam	0,21

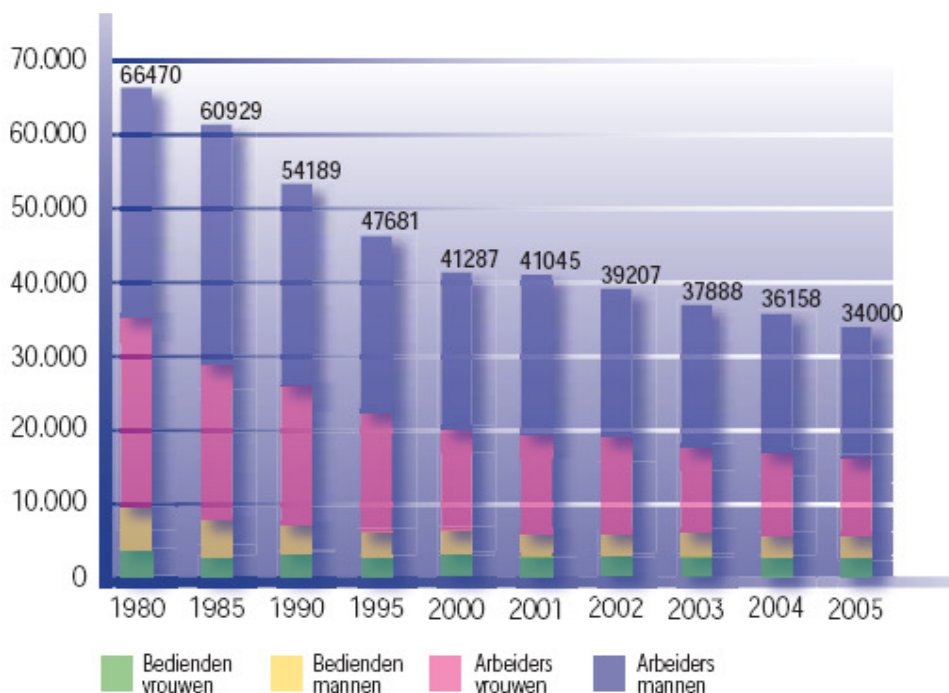
FEDUSTRIA in DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 61.

In deze tabel komen Bangladesh en Vietnam er met de laagste loonkost uit. Maar toch is vandaag de dag is China de grote heerser onder de lage loonlanden, door ook andere factoren dan de loonkost. Alle textielbedrijven, niet alleen Westerse maar ook die van andere lage loonlanden, blijken te bezwijken onder de concurrentie van China. Ontwikkelingslanden met een grote textielindustrie zoals India en Bangladesh voelen de macht van China. Fa Quix, directeur-generaal van Febeltex (het huidige Fedustria), stelt dat "het Chinese staatskapitalisme de sector kapot maakt" (JIR, 2004, p. 51). Het succes van deze Chinese textielexport is vooral toe te schrijven aan de dumpingprijzen (de verkoop van goederen beneden de kostprijs, [www.vandale.nl](http://www.vandale.nl)) die door de Chinese overheid mogelijk gemaakt worden. Door staatsinterventie zorgt China voor subsidies en leningen en vraagt men weinig of zelfs geen belastingen van bedrijven. Hierdoor liggen de prijzen vaak 10 tot 50 procent lager dan die van andere lage loonlanden met vergelijkbare of zelfs lagere loonkosten (zoals Bangladesh). China kan een afgewerkt textielproduct verkopen tegen een prijs die lager ligt dan de prijs van de grondstof bij ons (FEBELTEX, 2006, p. 20). Voor België domineert China vooral de kledingsector. Turkije is onze grootste concurrent voor interieurtextiel, en India en Pakistan voor huishoudtextiel (Fa Quix, directeur-generaal van Febeltex in DE COSTER, 2005). In 2004 haalde de Belgische textielindustrie amper 92 procent van het productievolume van 2000, wat een daling van 8 procent is. Het gemiddelde van dit percentage ligt in de EU op 88 procent, waar België dus boven zit. In België staan we er relatief nog niet zo slecht voor in vergelijking met de rest van de EU. De textielindustrie bij ons is niet alleen gebaseerd op kleding(textiel), maar ook

op interieur- en technisch textiel (JIR, 2004, p. 51). Kledingtextiel krijgt de zwaarste klappen, maar gelukkig nemen zij niet het grootste deel van de Belgische textielindustrie in (www.fedustria.be).

Niet enkel het productievolume in de Belgische textielindustrie daalt, maar er gaan ook jobs verloren. In bijvoorbeeld 2003 gingen er 2.000 jobs verloren in de Vlaamse textielindustrie. Bedrijven moeten blijven herstructureren in deze omstandigheden (DENDOOVEN, 2004, p. 53). In de volgende figuur (fig. 2.1) van Febeltex zien we de evolutie van de tewerkstelling in de textielsector tussen 1980 en 2005. We zien een daling van 66.470 naar 34.000 jobs. In het achterhoofd moet men houden dat deze daling niet enkel aan de opkomst van de lage loonlanden te wijten is, maar ook aan de automatisering, de vervanging van arbeiders in machines.

Figuur 2.1 – Evolutie van de tewerkstelling in de textielsector in België van 1980 tot en met 2005



FEBELTEX, 2006, p. 0.

In 1994 vond het textiel- en kledingakkoord (Agreement on Textiles & Clothing, ATC) van de Wereldhandelsorganisatie (World Trading Organisation, WTO) plaats, dat bepaalde internationale quota oplegde op de invoer van textiel uit lage loonlanden. Na een tienjarige transitieperiode liep dit akkoord af op 1 januari 2005 en is deze markt geliberaliseerd waardoor vrije in- en uitvoer van



textielproducten mogelijk is geworden. De textielmarkt draait nu volgens de normale regels van de handel van de Algemene Overeenkomst over Tarieven en Handel (General Agreement on Tarives and Trading, GATT) ([www.wto.org](http://www.wto.org)). Vanzelfsprekend is er tegenstand geboden vanuit de textielfederaties van verschillende landen. Om een 'textieloorlog' te voorkomen, hebben de EU en China in 2005 voorlopig nog enkele uitzonderingen gemaakt (FEBELTEX, 2006, p. 20).

De Belgische textielindustrie was natuurlijk op de hoogte van deze liberalisering, maar het grote probleem is de combinatie van deze afschaffing met de hoge toename van Chinese export van textiel en kleding (TOMBEUR, 2005, p. 1). Het verdwijnen van de textielquota heeft wel degelijk een impact. Tijdens de eerste 9 maanden van 2005 groeide de totale EU-invoer van textiel en kleding vanuit China met 40 % in volume, terwijl de rest van de wereld 5 % moest inleveren. Na Frankrijk, Nederland en Duitsland is China de grootste invoerder van textiel in België. Volgens Febeltex bedroeg de tewerkstelling in de textielindustrie in België in het begin van 2004 ca. 37.500. Op het einde van dat jaar waren dat al 2.400 jobs minder (FEBELTEX, 2006, p. 10 en 20). 2 jaar later, in 2007, bleven er maar 32.300 over in de textielindustrie ([www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)). Een sterke daling bleef aanhouden na 2005. Hoewel we een sterke daling van de tewerkstelling zien, wordt er in het jaar 2005 nog ongeveer evenveel textiel geproduceerd als in 1973, maar wel met 70 procent minder personeel (C, 2006, p. 5).

In België lijdt de subindustrie van kledingtextiel (weefsels en gebreide stoffen voor kleding, afgewerkte breiproducten) het meest onder de opkomst van de lage loonlanden. Interieur- en technisch textiel hebben minder last door hun hoge specialisatiegraad. De tewerkstelling in België in kledingtextiel neemt ongeveer 14 procent van de totale tewerkstelling in de textielindustrie in. In 2005 is zij goed voor 4.860 jobs (FEBELTEX, 2006, p. 33). In 2007 is dit getal al gedaald naar 4.300. De omzet van kledingtextiel heeft een belang van 20 procent in de totale omzet van de Belgische textielindustrie in 2007. In 2007 zagen we een daling in de Belgische uitvoer van kledingtextiel van 1,9 procent t.o.v. het vorige jaar ([www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)).

Dat 2005 geen goed jaar voor textiel was, hangt niet alleen af van het einde van het ATC en de massale toevloed van goedkope producten uit China en andere landen. De zwakke Europese conjunctuur, de dure euro die onze export belemmerde en gestegen kost van grondstoffen, energie en lonen heeft natuurlijk ook zijn steentje bij te dragen (FEBELTEX, 2006, p. 3). Deze beperkingen steken nog altijd de kop op in 2007 ([www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)).

Volgens Febeltex (het huidige Fedustria) houdt de Belgische textielindustrie veel beter stand dan die in de meeste buurlanden. Dit is niet alleen omdat wij buiten kleding grotere subsectoren in onze textielindustrie hebben die wel stand houden. Febeltex schrijft dit relatieve succes van de Belgische textielbedrijven toe aan verschillende oorzaken: "familiaal ondernemerschap,

uitgesproken exportgerichtheid en strategische keuze voor de sterkste productsegmenten” (FEBELTEX, 2006, p. 31).

#### 2.6.2 De kledingindustrie

Nu we textiel hebben, kunnen we overgaan naar kleding. Wat hier wordt besproken is niet specifiek toegespitst op modeontwerpers en hun producten, maar het handelt over de ruime zin van kleding. Creamoda (federatie voor ondernemingen die in België actief zijn in mode en kleding of confectie in ruime zin) is hier de federatie bij uitstek in België. Gebruiken we in dit deel de term ‘kleding’, dan bedoelen we dames- of herenkleding, kinderkleding, arbeidskleding etc. ‘Confectie’ slaat op producten die geen betrekking hebben op kledingstukken zoals huishoudlinnen, parasols, vlaggen, tentzeilen etc.

De volgende gegevens zijn afkomstig van Creamoda en zijn allemaal uit het jaar 2007. In België bevonden zich ongeveer 800 bedrijven in de kleding- en confectie-industrie. 95 procent hiervan waren KMO’s (minder dan 50 werknemers), wat deze industrie tot een KMO-industrie maakt. De kledingindustrie stelde 11.000 jobs ter beschikking, samen met de confectie-industrie maakt dat 17.000. 85 procent van deze jobs waren in Vlaanderen. De omzet in 2007 voor kleding was goed voor 1,75 miljard euro waarvan 70 à 75 procent uit uitvoer kwam ([www.creamoda.be](http://www.creamoda.be)).

Net zoals bij textiel, liggen de productiekosten voor kleding in België veel hoger dan in de lage loonlanden. In tabel 2.3 wordt dit verduidelijkt en zijn de productiekosten voor kleding en schoenen van verschillende landen weergegeven. De productiekosten zijn gebaseerd op die van het Verenigd Koninkrijk (VK=100). Voor de berekening van de productiekost, werd rekening gehouden met directe en indirecte arbeidskosten, gemiddelde arbeidstijd per jaar, de industriespecifieke productiviteit, afschrijvingen voor machines en gebouwen en interestvoet.

Tabel 2.3 - *Verschillen in productiekost voor kleding en schoenen in 2005*

<b>Land</b>	<b>Productiekost Index 2005</b>
<b>België</b>	139
VK	100
Bulgarije	36
Polen	38
Roemenië	30
Turkije	53
Marokko	47
Pakistan	11
China	14
Vietnam	11

KSA in DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 46.

Na het textielverhaal van China in 2.6.1, bekijken we ook de invoer van China naar België op het vlak van kleding. We zien dat de Chinese invoer in België in 2005 met 28,9 procent in waarde en met 34,6 procent in volume steeg (FEBELTEX, 2006, p. 10). China blijft met voorsprong de belangrijkste leverancier van kleding in België en de Europese Unie ([www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)).

Terwijl de productie delocaliseert, de tewerkstelling daalt en de invoer stijgt, gaan de Belgische ondernemingen zich toespitsen op een ander aspect om toch nog concurrentieel te blijven. Het aantal (uitvoerende) arbeiders daalt (stikken, snijden en afwerken verhuist naar het buitenland), maar het aantal bedienden stijgt lichtjes. Creatie, ontwerp, technische functies, marketing en logistiek blijft nog altijd in eigen land. Er blijft dan ook vraag naar mensen die functies in deze gebieden kunnen invullen (Eric Magnus, directeur generaal van Creamoda in DE COSTER, 2005).

### Hoofdstuk 3: Creativiteit en bedrijfseconomische kennis van de ontwerper

Creativiteit en ondernemerschap zijn geen voor de hand liggende combinatie. Het zijn twee vakken apart, die in eerste instantie moeilijk samen gaan. Niet alleen modeontwerpers hebben te kampen met dit fenomeen. Het geldt voor alle ondernemers binnen de creatieve sectoren. Vele kleine ondernemingen in de creatieve sector komen kort na de opstart in moeilijkheden. De zoektocht naar nieuwe creaties en focus op de continue vernieuwing maakt management en organisatie vaak ondergeschikt en verwaarloosd (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 67). De creativiteit is de reden voor het starten van een onderneming. Maar dan komt er ook de bedrijfsvoering bij. Zowel het creatieve als de kennis van het ondernemen zijn cruciaal bij het vermarkten van een product.

We bekijken bijgevolg de factoren binnen de ontwerper, in het bijzonder creativiteit en bedrijfseconomische kennis, die de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden.

#### 3.1 Creativiteit

Het is nogal duidelijk dat creativiteit belangrijk is. Creativiteit, vrijheid en arbeidsvreugde blijken de voornaamste doelstellingen van de bevraagde ontwerpers in de creatieve sectoren uit het onderzoek van FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 81). Creativiteit is de belangrijkste drijfveer. Zonder die creativiteit, die uiteindelijk uitvloeit tot een uniek product, is er geen onderneming op te starten. De creativiteit vormt de basis van het uniek competitief voordeel van het product.

Het creatief **talent** wordt onder meer verder ontwikkeld op de modescholen. Talent is een combinatie van verschillende factoren. Volgens Anne Chapelle (zie PLATO Mode) heeft 'talent' te maken met "dromen en creatief denken in alle aspecten, met een openheid van geest, met een aanvoelen van de tijdsgeest én met vernieuwing durven te brengen zonder een broek met twee pijpen opnieuw te willen uitvinden" (WINDELS, 2008e, p. 48).

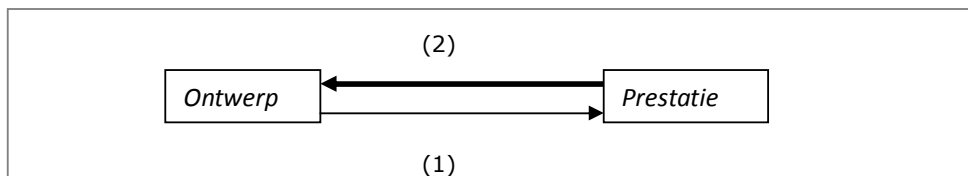
In de mode heeft talent veel betekenissen. Vernieuwing en visie zijn één ding, maar je moet je ontwerpen ook naar het publiek weten te brengen. Spectaculaire ideeën en fantastische creaties zijn bijgevolg niet genoeg om als modeontwerper je boterham te verdienen. Hoewel modeontwerp ook een **kunst** is, kan het niet helemaal vergeleken worden met andere kunsttakken. Het Vlaamse duo Tom Notte en Bart Vandebosch achter het label 'Les Hommes' benadrukt dit. Volgens hen mag je als ontwerper niet denken zoals een andere creatieveling. "Je maakt geen schilderij dat hoe langer het in een museum hangt, hoe meer mensen er naar komen kijken en hoe meer het waard wordt. Integendeel, je maakt een product dat na 6 maanden niets meer waard is, dus dat verkocht moet worden" (FLIES, 2008, p. 7). Ook Walter Van Beirendonck weet dit maar al te goed: "Kunst wordt bedacht om in een museum te hangen en te blijven bestaan. Kledij dient om verkocht en

gedragen te worden. Na een seizoen gaat de collectie in solden” (SIOEN, 2009, p. c14). Christophe Coppens, een andere Vlaamse ontwerper, die op vele markten binnen de kunst thuis is, stelt dat mode economie is (BROUNS, 2006, p. 84). Ook Etienne Tordoir, modejournaliste en voorzitter van Modo Bruxellae 2006, ontkracht het idee dat mode ‘kunst’ zou zijn met haar harde stelling dat mode alleen maar draait om geld. “Het zijn vooral de accessoires die zorgen voor de winst. Voor jonge ontwerpers is het onmogelijk om te overleven, zonder de steun van een grote financiële groep. De Belgische modescholen doen hun studenten gedurende hun opleiding geloven dat ze artiesten zijn. Neen: een modehuis moet omzet draaien. Elk seizoen moet er een nieuwe collectie zijn en die moet opbrengen” (POST, 2006, p. 42).

Mode is dus niet vergelijkbaar met andere kunst. Mode hangt normaal ook niet aan de muren van verzamelaars of in talloze musea. Een kunstenaar houdt doorgaans geen rekening met een publiek of een markt en maakt unieke stukken. Mode moet gedragen kunnen worden (WINDELS, 2008e, p. 48). Ongetwijfeld bestaan er creaties die niet dateren en die worden heruitgebracht. Maar hoe graag we ook de vergankelijkheid van mode willen tegenspreken, toch wisselt de mode bijna voortdurend. De modewereld draait zo snel. Men wil continu nieuwe, unieke dingen zien. En daar moeten ontwerpers aan beantwoorden. Hun creativiteit helpt hun daar bij. Creativiteit uit zich in het ontwerp van de modeontwerper. Maar zoals we al aanhaalden, is mode een product en hangt de prestatie van het bedrijf niet enkel af van de creativiteit van de ontwerper. Ook met de zakelijke kant van de onderneming moet er rekening gehouden worden.

In de casestudy (AINAMO, 1996) van Marimekko Oy, een Fins modebedrijf, stelt men dat de relatie tussen ontwerp (of productontwikkeling) en prestatie positief wederkerig is (zie figuur 3.1). AINAMO (1996, p. 14-24) heeft argumenten verzameld die achter de stelling staan dat ontwerp een direct en positief effect heeft op de prestatie van het bedrijf (1). Het ontwerp bepaalt het slagen van de onderneming. Dus moet de onderneming investeren in ontwerp en creativiteit. Nochtans zien we in de praktijk dat hoe briljant, innovatief en vrij een ontwerper ook moge zijn, dat dat niet noodzakelijk tot een goed draaiend bedrijf leidt. In deze case study worden dan ook argumenten aangehaald waaruit blijkt dat prestatie een grotere positieve invloed heeft op ontwerp dan omgekeerd (2). Niet alleen het ontwerp of de ontwerper bepaalt de prestatie van de onderneming. Prestatie hangt ook af van andere factoren. Dit wordt besproken in Hoofdstuk 5.

Figuur 3.1 – *Wederkerige positieve relatie tussen ontwerp en prestatie*



AINAMO, 1996, p. 18

Deze voorstelling behandelt enkel de variabelen 'ontwerp' en 'prestatie', zoals AINAMO ze gebruikt. Op het einde van dit hoofdstuk zullen de verschillende factoren die zijn aangehaald, in een dergelijk relatieschema worden voorgesteld.

### 3.1.1 Beknotting creativiteit

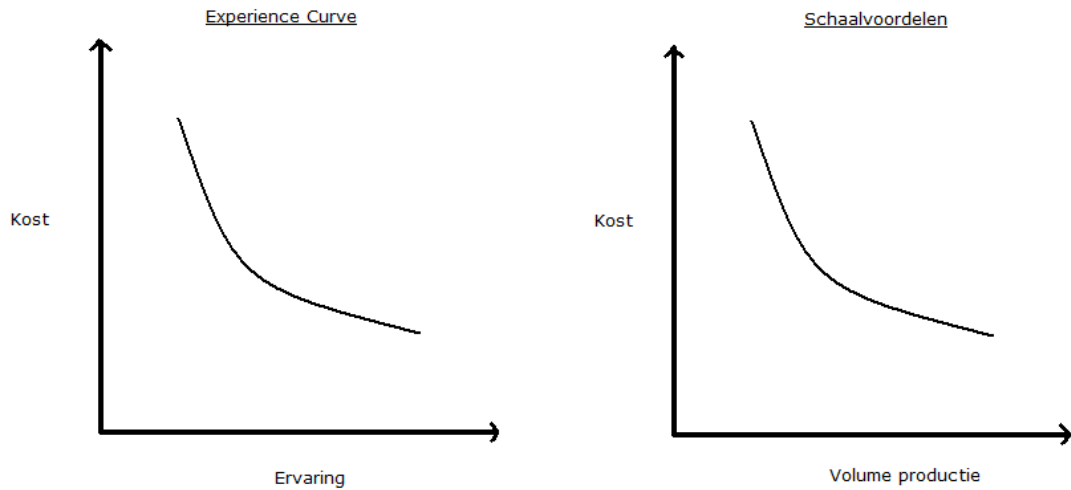
Creativiteit is een cruciale succesfactor. Die creativiteit moet vertaald worden in een product dat verkocht kan worden. Toch beweren de meeste respondenten van FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 81) dat hun creatieve vrijheid in min of meerdere mate afgeremd wordt door het noodzakelijke bewustzijn betreffende de kostprijs. Ook de startende ontwerper-ondernemers van PLATO MODE SESSIES (2008) hebben het gevoel dat de kostprijs hun creativiteit inperkt.

Nochtans mogen en moeten die kosten een ontwerper niet belemmeren en blokkeren. Volgens Anne Chapelle moet een ontwerper weten hoeveel een bepaalde knoop, rits, zak of stiksel kost. Maar dat mag geen beperking zijn. Men moet oplossingen zoeken, die misschien de creativiteit op zijn beurt kunnen aanscherpen. Men moet er zich dan ook bewust van zijn dat als men toch met dat duurder materiaal gaat werken, men zal moeten inleveren op andere dingen. Dit betekent inleveren op materiaal, en niet op creativiteit. Je maakt bijvoorbeeld een blouse uit een dure stof zoals zijde. Niet iedereen van jouw doelgroep kan dat betalen. Dus maak je hetzelfde model in katoen (PLATO MODE SESSIES, 2008). Men moet een evenwicht vinden tussen een origineel idee en de behoeften van de realiteit. Kostenanalyse is een uitdaging voor de ontwerper om op ingenieuze ideeën te komen. Het moet eerder gezien worden als een motivatie dan als een beperking van de creativiteit (MARAMOTI, 2000, p. 101)

Door deze visie op die belemmering van de creativiteit in het achterhoofd te houden, kan men heel anders, en veel positiever omgaan met de aanwezigheid van de kostprijs.

Nu is het wel zo dat startende ontwerpers meer last hebben van die 'beknotting van de creativiteit' dan gevestigde en goed ondersteunde ontwerpers. Deze laatsten hebben vaak meer financiële middelen en ervaring en schaalvoordelen, waarvan startende ontwerpers nog niet kunnen 'profiteren' (AINAMO, 1996, p. 15). De theorie van de 'experience curve' en schaalvoordelen (zie figuur 3.2) stellen voor dat zoveel te meer ervaring en schaalvoordelen, zoveel te lager de kostprijs is. Hieruit volgt dat men de prijs lager kan zetten en/of meer winst men kan maken. Deze betere prestatie geeft een ontwerper meer (financiële) ademruimte en autonomie. Dit zijn de dingen die een ontwerper nodig heeft om zijn creativiteit meer tot uiting te laten komen. Dit zal op zich dan weer positieve effecten gaan hebben op de prestatie (zie figuur 3.1).

Figuur 3.2 – *Experience Curve en Schaalvoordelen*



Bewerking van VANHAVERBEKE, 2009.

### 3.2 Gebrek aan bedrijfseconomische kennis

De kans op falen in de modesector is hoog. Volgens FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 69) heeft een groot deel van beginnende ontwerpers te maken met heel wat problemen in het derde en vijfde jaar van hun activiteit. Zij haalden gegevens uit de Belfirst databank die aantoonde dat 38 procent van de bedrijven in de creatieve sector in 2002 te maken hadden met een negatief bedrijfsresultaat. Dit percentage ligt hoger dan het gemiddelde (Vlaamse en Brusselse ondernemingen) van 31 procent. Dit duidt dat ondernemingen in de creatieve sectoren het moeilijker hebben met de bedrijfsvoering dan de gemiddelde onderneming in Vlaanderen en Brussel.

Ondernemers in de creatieve sectoren kennen een groot gebrek aan managementvaardigheden en bedrijfseconomische expertise. Het opstellen van een financieel plan en businessplan en het gebrek aan strategische en bedrijfskennis zorgen voor de meeste problemen. Dat maakt het ook moeilijk om banken en investeerders aan te spreken en te overtuigen (NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN, 2007, p.5). Ook beginnende modeontwerpers vallen onder deze creatieve sectoren. Ze bezitten weinig of geen bedrijfseconomische kennis. Ook al is een modeontwerper een groots creatief talent, toch moet hij zijn creaties kunnen omzetten in een product dat hij dan kan verkopen. Kennis van boekhouden, bedrijfs- en strategisch management en financiële planning worden in de creatieve sectoren volgens FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 79) als zwakke punten aangehaald. Ook bleek dat in ongeveer drie vierde van de ondernemingen een tekort aan deze kennis ook werkelijk leidde tot grote problemen.

### 3.2.1 Oorzaken

Voor dit gebrek aan bedrijfseconomische kennis bestaan twee redenen met haar voor- en tegenstanders.

#### a. Opleiding

Een eerste oorzaak ligt bij de opleiding van de modeontwerper. De opleidingen zijn gericht op creativiteit, en op dit optimaal uit de studenten te halen. Ze zijn helemaal niet gericht op het vermarkten van de creativiteit. De studenten krijgen er zo de kans om hun eigen specifieke creativiteit te ontwikkelen (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 36).

Een commerciële opleiding zou de creativiteit belemmeren, het wordt gezien als "de doodsteek voor de creatie". Vooral in de modeafdeling aan de Antwerpse Academie wordt een managementopleiding beschouwd als iets wat ten koste gaat van de creatie (Walter Van Beirendonck in DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 37). Ook volgens Patrick De Muynck van de Antwerpse Modeacademie en het FFI, zou het fout zijn om modestudenten tijdens hun opleiding een cursus management te laten volgen. "Want juist tijdens de opleiding moet je de artiest zoveel mogelijk ontwikkelen. Ze moeten leren hoe ze op creatief gebied hun mannetje kunnen staan. Te veel aan financiën denken leidt tot kortetermijndenken" (POST, 2006, p. 42). Of zoals Anne Chapelle het beschrijft in CLAEYS (2006): "De kleinste beperking die ontwerpers vanuit de zakelijke kant zouden opgelegd krijgen, kan hun fantasie lamleggen".

Maar volgens VAN DER HERTEN & JOLLING (2005, p. 11) wordt er wel onvoldoende aandacht besteed aan een commerciële training van de kunstenaar/ontwerper. De ontwerpers zouden moeten weten tot welke organisaties ze zich kunnen richten, van welke subsidies of andere ondersteuning ze kunnen gebruikmaken en hoe ze zich financieel moeten organiseren. Het kunnen vermarkten van hun creativiteit is van essentieel belang. Bruno Van Gils, concept & design manager van Café Costume en oud-student aan de Antwerpse Academie, vindt dat er te weinig hoogwaardige industrie is om al de studenten die uit de Belgische modeopleidingen stromen, een zorgeloze professionele start te garanderen. "Zonder ondersteuning kunnen jonge ontwerpers niet overleven. Op de academie leeft men ons eigenzinnig te zijn, maar die attitude staat haaks op de gang van zaken in de bedrijfswereld. Om als ontwerper groot te worden, moet je deels ook businessman of -vrouw zijn. Modeopleidingen zoals die in Antwerpen en Brussel zijn van topniveau op creatief vlak. Toch schort er iets aan. Ik geloof niet dat onze modescholen de toekomstige stylisten genoeg klaarstomen voor de professionele realiteit, het mag niet de bedoeling zijn dat je hen naïef houdt" (CORELIO, 2007, p. 26). Volgens Boris SCHIPPER van Art of Vanity en Schipper/Arques (14 augustus, 2009) blijken velen van die afgestudeerde creatieve talenten van bijvoorbeeld de gerenommeerde Antwerpse Academie toch vaker dan gedacht te sneuvelen na



twee jaar deel te nemen aan de modeweken in Parijs. Hij staat dan ook achter een minimale cursus van bedrijfsbeheer op de modescholen om de studenten te wijzen op de zakelijke realiteit van het modeontwerpen.

Is het dus toch nodig om meer aandacht te besteden in de opleidingen aan de economische implicaties binnen het modeontwerp? Wat zou het effect zijn van meer nadruk op die commerciële realiteit? Als we kijken naar de modeafdeling aan de Antwerpse Academie, zien we dat men daar helemaal niet gericht is op commerciële prestaties. Daar wordt mode enkel onderwezen vanuit het artistiek onderzoek. De connectie tussen mode en onderwijs is hier overduidelijk (VAN DER HERTEN & JOLLING, 2005, p. 13). "La Cambre (Brussel) is daar iets realistischer in" volgens Walter Van Beirendonck, hoofd van de modeafdeling in Antwerpen. "In Antwerpen hebben we gewoon niet de tijd om in de vierjarige opleiding iemand in de twee richtingen te vormen. Een eindejaarscollectie moet er internationaal staan en dat heeft tijd nodig. Een parallelle, economische opleiding zou ten koste gaan van de creatie. Vandaar dat we op een bepaald moment bewust gekozen hebben om onze koers te behouden. Omdat we daarin ook het sterkst zijn. Iemand die hier gevormd is, kan evengoed assisteren bij Gaultier en C&A. Als je alleen op een realistische manier bent opgeleid, kun je alleen het laatste. Onze ambitie is eerder mensen af te leveren die assisteren bij ontwerpers of eigen collectie maken, dan mensen die klaarstaan voor marketingbedrijven" (BAELDEN, 2005, p. 16). De Antwerpse aanpak lijkt de sleutel te zijn tot optimale creativiteit. En deze creativiteit blijkt ook zijn weg te vinden op de markt. De Belgische namen die het internationaal waar blijken te maken, zijn vaak afgestudeerden van de Antwerpse Academie. Nochtans zijn dat maar enkele van het totaal aan afgestudeerden

In de Vlaamse en Brusselse modeopleidingen zijn tot heden (augustus 2009) nog geen visitaties uitgevoerd door de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) ([www.vlhora.be](http://www.vlhora.be)). Het lijkt ons moeilijk als men de meningen van deskundigen hoort en de resultaten ziet, om als VLHORA zich uit te spreken over of er al dan niet een soort managementopleiding in het vakkenpakket van de modestudenten thuishoort. De meeste van de modestudenten die wij hebben ondervraagd (juni 2009) zien het nut van de bedrijfskundige kennis wel in, maar zijn van mening dat verplichte bedrijfskundige vakken niet echt een mogelijkheid zijn. Op de modescholen zitten ook studenten die eerder als doelstelling lesgeven hebben in plaats van een eigen bedrijf op te starten. De studenten kozen dan in het algemeen meer voor facultatieve vakken en praktijkervaring door stage of in loondienst werken bij een andere ontwerper, om het bedrijfskundige iets meer naar boven brengen.

#### b. Interesse

Als tweede oorzaak voor het gebrek aan bedrijfseconomische kennis wordt in DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE (2007, p. 36) vernoemd dat modestudenten en -ontwerpers zich niet

zozeer interesseren in bedrijfseconomie en het commerciële, want dat bevindt zich in een andere wereld.

Uit onze bevraging van modestudenten en ontwerpers (juni – juli 2009) blijkt dit niet altijd waar te zijn. Studenten gaan doorheen de jaren van hun opleiding meer en meer het nut van het bedrijfskundige inzien en een deel begint zich er dan ook in te interesseren. Diegenen die zich er weinig in interesseren, hebben dan ook (nog) niet de doelstelling om later een eigen bedrijf op te richten. Cijfers kunnen we hier niet op plakken aangezien we geen representatief aantal studenten hebben geïnterviewd. Toch vinden we het mogelijk om dit zogezegde 'gebrek aan interesse' tegen te spreken. M. VERHEYDEN (25 juli, 2009) vertelde ons dat modeontwerpers in het wereldje enkel als kunstenaars beschouwd worden. Officieel mag men zich als modeontwerper niet bezighouden met het zakelijke aspect. Als een ontwerper naast het kunstenaar zijn, zich ook nog eens met het zakelijke bezighoudt, dan valt de magie rond de ontwerper en zijn creatie weg. Dit zogezegd 'zich niet interesseren in die andere, niet-artistieke wereld' is eigenlijk gewoon een deel van de imagovorming en emotieopwekking rond het product en zijn ontwerper. Officieel kan de combinatie van het artistieke en het zakelijke niet, maar officieus is de interesse naar het bedrijfskundige er zeker en moet die er ook zijn om een bedrijf met haar producten draaiende te houden. Modestudenten en -ontwerpers zien wel degelijk in dat mode een verkoopproduct is en dat men dat zo ook op enig niveau moet benaderen om het zelfstandig als ontwerper te kunnen maken.

### 3.3 Oplossingen

Voor problemen zoals gebrek aan bedrijfseconomische kennis en creativiteit haar plaats te kunnen geven, zijn er oplossingen. De Vlaamse ontwerper Tim Van Steenberghe heeft ook niet leren organiseren op de academie. Hij kende bij zijn afstuderen niets van productieschema's en bedrijfsbeheer. Hij heeft wel meer jonge ontwerpers over zulke dingen zien struikelen. Volgens hem komt het erop aan om de juiste mensen te vinden (CLAEYS, 2008, p. 169). Die mensen kan men vinden door onder andere eerst ervaring op te doen bij een andere ontwerper.

#### 3.3.1 Ervaring opdoen

Een significante determinant voor het overleven en succes van jonge, kleine ondernemingen is de relevante ervaring van de ondernemer (VAN PRAAG, 2003, p. 10). Binnen de mode geldt dit ook. Ervaring opdoen in de sector vooraleer men zich op een eigen label toespitst, verhoogt de slaagkansen van de toekomstige onderneming van de ontwerper. Als men afstudeert heeft men de creatieve bagage, maar niet de bedrijfskundige kennis en de volledige kennis van de sector. Ook al droomt men van een eigen label en zelfstandigheid, men moet weten dat een bedrijf opstarten en runnen niet zomaar loopt. Veel van de succesvolle modeontwerpers hebben eerst voor iemand

anders gewerkt. En als men faalt op zijn eentje, zal men uiteindelijk toch bij een andere modeontwerper belanden (GEHLHAR, 2005, p. 6).

Om die nodige kennis van de modesector en bedrijfsvoering, de realiteit en het ritme van de industrie te ervaren, kan men dus best enkele jaren gaan werken voor een modebedrijf vooraleer men op zijn eigen aan de slag gaat. Dat verhoogt de kansen op succes in de toekomst. Want oefening baart kunst. Volgens FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 80) blijkt het dat creatieve ondernemers die ervaring in de sector hebben opgebouwd, een kleinere kans hebben op financiële rampen dan nieuwkomers.

Ervaring opdoen door eerst bij een andere ontwerper te werken geeft verschillende voordelen. Ten eerste kan de ontwerper zich op dat moment richten op het creatieve, aangezien dat zijn job is en er andere mensen voor het zakelijke in het bedrijf aanwezig zijn. In loondienst werken betekent dat men een zekere financiële zekerheid heeft. En men kan een startkapitaal voor een eigen label sparen. Ook komen de fouten die men maakt onder die andere ontwerper, financieel niet direct naar de werknemer. Terwijl men werkt voor de andere ontwerper, heeft de beginnende ontwerper ook de tijd om de richting van het toekomstige label uit te denken en aan een businessplan te werken. Als men zich rijp genoeg voelt, kan men de uitdaging aangaan van een eigen onderneming. Door te werken voor die andere ontwerper, vergaart men veel kennis. Men moet de ogen openhouden en de kans grijpen om fabrieken te bezoeken, shows bij te wonen en te werken met bijvoorbeeld patroontekenaars. Door actief te observeren kan duidelijk worden wat de sleutel tot succes is van die ontwerper. Men maakt ook veel connecties en bouwt zo een netwerk op van belangrijke schakels in de sector. Men leert wat de standaard is, wie te vertrouwen is en men ontmoet misschien een potentiële zakelijke partner. Door gekend te zijn in dat netwerk, krijgt men ook geloofwaardigheid. Het kan in de toekomst ook makkelijker zijn om verschillende bronnen te verkrijgen (GEHLHAR, 2005, p. 6-7).

### 3.3.2 Zakelijke partner

Een ideale oplossing zou bestaan uit een ondernemingsmodel waarbij de ontwerper geruggensteund wordt door een zakelijke partner (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 37). De Franse modeontwerper Yves Saint Laurent had zijn Pierre Bergé. Voorbeelden in Vlaanderen zijn Ann Demeulemeester en Haider Ackermann die samenwerken met Anne Chapelle, Martin Margiela die gesteund werd door Jenny Meirens, en Tim Van Steenberghe wordt geholpen door Brecht Callewaert en zakelijk leider Bart Van Den Eynden. Ook bij Art of Vanity en Schipper/Arques zijn de taken duidelijk opgesplitst hoewel er nog interactie en overleg plaats vindt: Boris staat in voor het ontwerpen en al het zakelijke gaat naar Tomas. De zakelijke partner kan er dan voor zorgen dat het creatieve talent begeleid en gestuurd wordt. De ontwerper heeft zo voldoende tijd om onderzoek te doen en de collecties op niveau te ontwikkelen. Er wordt als het

ware een soort vacuüm gecreëerd waarbinnen het talent tot bloei kan komen (Anne Chapelle in WINDELS, 2008e, p. 48).

Een onderneming opstarten moet dus niet alleen gebeuren. Collecties ontwerpen en het regelen van alles wat daar op volgt, is veel werk voor één persoon. De ontwerper bezit het creatieve talent en kan voor het zakelijke talent beroep doen op een partner. Op die manier moet de ontwerper zich niet gaan bijscholen en kan hij zich toespitsen op zijn passie.

Een gepaste zakelijke partner vinden is zeker niet vanzelfsprekend. Netwerken en laten weten dat men iemand zoekt, kan daarbij helpen (GEHLAR, 2005, p. 16-17). Zo'n zakelijke partner moet geen 'business professional' zijn. Het is ook mogelijk dat twee creatieve breinen gaan samenwerken waarbij ieder verschillende taken op zich neemt. Voorbeelden van zulke duo's tussen Vlaamse ontwerpers vinden we bij A.F. Vandevorst en Tom Notte en Bart Vandebosch van Les Hommes.

De potentiële partner moet verstand hebben, de zakelijke kant op zich willen nemen en net zoals de ontwerper hard willen werken. Dit zijn niet de enige vereisten. Het gevoel tussen de ontwerper en zijn partner moet ook goed zitten. Een ontwerper heeft een vertrouwenspersoon of klankbord nodig om binnen de lijnen te blijven en voor een evenwicht te zorgen. Een zakelijk partner moet de ontwerper aanvoelen, begeleiden en de ontwerper de juiste weg naar het evenwicht wijzen. De partner mag de ontwerper en de creaties niet afbreken, mag de creativiteit niet belemmeren, moet de ontwerper zo vrij mogelijk laten en samen oplossingen zoeken. De ontwerper en zakelijk partner moeten een complementair duo vormen. Ze moeten elkaars werk appreciëren, elkaar vertrouwen, in elkaar geloven en elkaar de waarheid kunnen vertellen (PLATO MODE SESSIES, 2008).

### 3.3.3 Professionele diensten inhuren

Voor specifieke kennis kan men ook beroep doen op juristen (in- en uitvoer, wetten, contracten), financiële adviseurs, boekhouders (boekhouding, uitgaven, kostprijsberekening, financiële planning), persagenten, consultants, enz. Het is wel belangrijk dat deze professionelen kennis hebben van de modesector of er voor openstaan (PLATO MODE SESSIES, 2008). Om de juiste persoon te vinden kan men te raden gaan bij collega-ontwerpers (GEHLAR, 2005, p. 18-19).

Ook kan men beroep doen op organisaties die de ontwerper-ondernemer bijstaan en (gratis) advies geven. Deze worden besproken in Hoofdstuk 6.

### 3.3.4 Werken voor commerciële merken: een buffer tijdens individuele carrière

Om voor een financiële ademruimte te zorgen, kan men naast de eigen collectie ook tijdelijk freelance voor een ander of commerciëler merk gaan ontwerpen. Vaak worden grote gevestigde namen gevraagd, zoals Walter Van Beirendonck voor JBC en Scapa Sports (POST, 2006, p. 42) en Rei Kawakubo van Comme des Garçons (en vele anderen) voor H&M. Weliswaar kan de ontwerper zich niet volledig creatief uitleven, maar het geeft wel een financiële zekerheid mee. De Vlaamse ontwerpster Joke Houbrechts ontwierp een tijdje terug na het faillissement in 2005 van haar label Kyuso een collectie voor JBC. De beweegredenen van de andere ontwerpers die voor een commercieel merk tekenden, weten we niet met zekerheid. Maar het is geweten dat ze het vaak uit financiële noodzaak doen. Men moet zich wel bewust zijn dat dit het imago van de ontwerper als creatieveling schade kan aandoen. Daarom is dit concept niet weggelegd voor elke ontwerper (Anne Chapelle in PLATO MODE SESSIES, 2008). Voor een bekend merk werken als ontwerper, kan naast een financiële ademruimte toch ook naambekendheid bijbrengen. Naast het schaden van het imago (hangt ervan af voor welk merk men werkt) kan het op zijn beurt ook positieve gevolgen (zoals een groter publiek en verhoogde omzet) hebben voor het eigen label van de ontwerper (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

Dit geeft weer dat de modewereld niet alleen maar glitter en glamour is. Ontwerpen is een hard beroep. Maakt men de keuze van zijn hart te volgen, creatief tot het uiterste te gaan en niet toe te geven aan de commercialiteit, dan moet men ook de gevolgen dragen. Men moet zich er van bewust zijn dat het ook elke dag "boterhammekes met choco" kunnen zijn. De beloning vertaalt zich niet in centen, maar de beloning is zich creatief kunnen uitleven en zijn eigen ding kunnen doen. Dit geldt ook voor Ann Demeulemeester. Ze is al meer dan 20 jaar bezig, en slechts de laatste 5 jaren maakt ze normale winsten. Ze heeft vroeger een keuze gemaakt: ze ging doen wat ze graag deed, en dat is zich creatief uiten en dat gepaard met kwaliteit. Ze richt zich op een kleine nichemarkt. Ze had zich ook op een grote markt kunnen richten (zoals bv. H&M), maar dan moest ze inboeten aan creativiteit (Anne Chapelle in PLATO MODE SESSIES, 2008).

### 3.3.5 Art of Vanity en Schipper/Arques

Een speciaal voorbeeld is dat van de heren Boris Schipper en Tomas Pedrosa Arques. Zij staan achter twee verschillende labels. Initieel zijn ze gestart met Art of Vanity, wat staat voor glamoureuze, luxemaatkleding. Hier ontwerpt men naar de behoefte van de klant. Dit betekent dat men als ontwerper niet zijn eigen ding kan doen. Om toch vanuit de eigen ziel en met volledige vrijheid te kunnen ontwerpen, zijn ze dan sinds 2008 ook gestart met een collectielabel, namelijk Schipper/Arques. Met Art of Vanity heeft men al ontworpen voor JBC, bekende Vlamingen en wereldsterren. Art of Vanity zorgt voor geld in het laatje en kan zo Schipper/Arques financieel ondersteunen. Dit is niet hun enigste opvallende sterke punt. Naast de steun van Art of Vanity en

de nevenactiviteiten (JBC, etc.), is hun kracht ook de stabiliteit van het koppel (B. SCHIPPER, 14 augustus, 2009).

### 3.3.6 Tips

Tijdens de PLATO MODE SESSIES (2008) werden er geregeld tips aan de hand van ervaringen van anderen meegegeven. Hier volgen enkele die een startende modeontwerper zeker moet onthouden.

*Budgetteren* is essentieel. Cijfers zijn te halen uit boekhouding. Indien men pas start, kan men die gegevens halen bij collega's. Men moet simulaties maken naar verschillende omzet ('what-if' scenario's). Men moet ook reserves inbouwen om rekening te houden met eventuele vertragingen en prijsveranderingen. *Kostencalculatie* is vanaf de stofaankoop essentieel. Ook moet men retroplanning en nacalculatie doen. Misschien zullen niet alle vaste kosten in het begin gedekt worden. Maar naar de toekomst toe moet dit toch positief evolueren.

Een ontwerper moet zichzelf ook een *loon* toekennen, want dat zal in de toekomst niet anders zijn. Doet men dat niet, dan zal men problemen krijgen en zal men in de boekhouding een vertekend beeld krijgen. Het loon mag over de jaren heen stijgen.

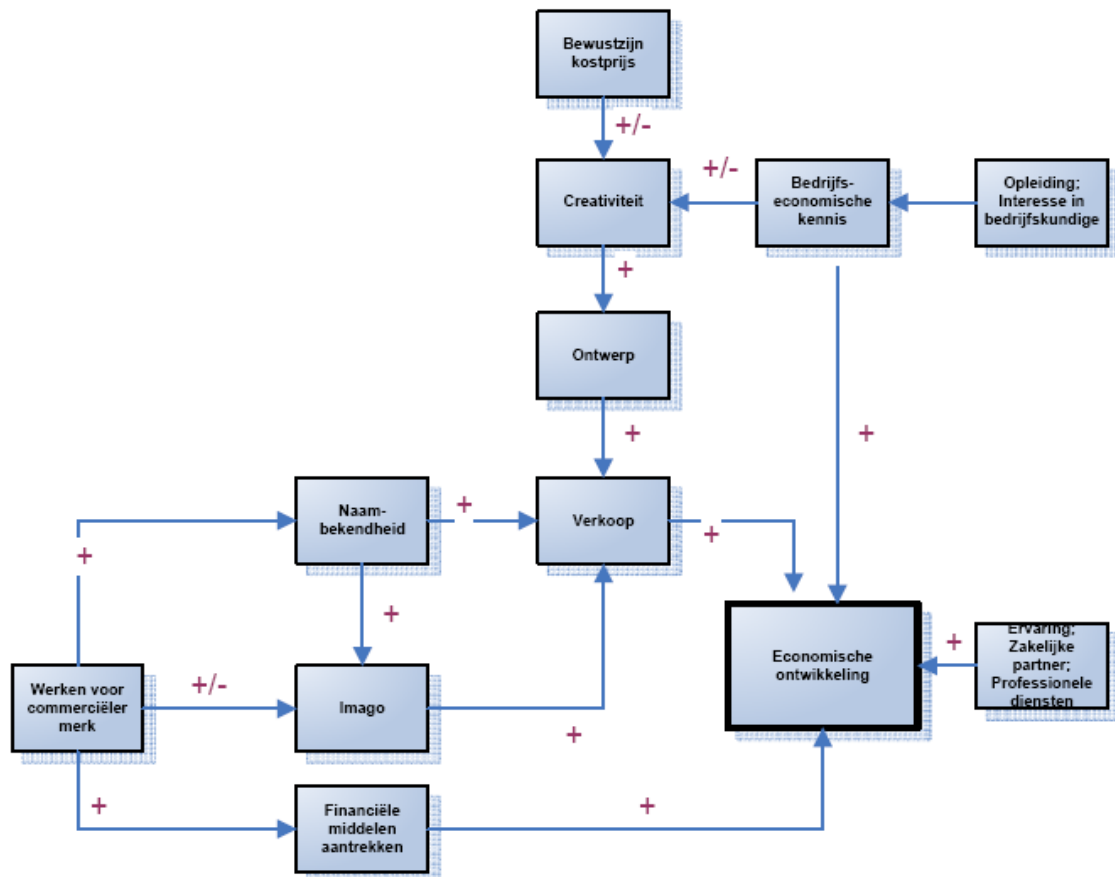
Een ontwerper mag niet in 'het wilde weg' ontwerpen. Creatief wel, maar productmatig minder. Hij moet een evenwicht vinden in de collectie. Hij moet rekening houden met het '*collectieplankader*', namelijk het aantal broeken, jassen, overjassen, blouses, korte rokken, etc. dat men in de collectie wil hebben. Als ontwerper kan men ook niet alleen dure stukken binnen de collectie inbrengen. De vrouwen die men wil kleden, hebben verschillende budgetten. Daar moet ook rekening mee gehouden worden, zonder aan creativiteit in te binden.

### 3.4 Relatieschema

In dit relatieschema wordt heel hoofdstuk 3 samengevat en worden de verschillende relaties naar *de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper* en de aard ervan weergegeven. '+' geeft een positieve causale relatie weer, wat betekent dat de ene variabele een positieve invloed heeft op de andere, bijvoorbeeld veel creativiteit zorgt voor een beter ontwerp of weinig creativiteit zorgt voor een minder goed ontwerp. Een '-' betekent het omgekeerde, namelijk een negatief causale relatie: 'meer van iets' zorgt voor 'minder van het andere'. '+/-' geeft de mogelijkheid van beide relaties weer. Dit is terug te vinden in de tekst. Geen teken bij de pijl, betekent dat de variabele wel degelijk invloed heeft of kan hebben, maar dat het moeilijk is om er een soort relatie op te plakken. Het kan ook zijn dat we concluderen dat het niet

duidelijk is of de variabele wel invloed heeft, dan plaatsen we een '+'. De theorie en praktijk achter deze relaties zijn terug te vinden in de tekst.

Figuur 3.3 – Relatieschema hoofdstuk 3



## Hoofdstuk 4: De modeonderneming en de modesector

In dit hoofdstuk onderzoeken we de factoren binnen de onderneming en de eigenheid van de sector die een impact hebben op de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper.

De onderneming achter de modeontwerper is voornamelijk, zoals andere bedrijven in de designsector, een klein bedrijf met een losse, organische structuur. Een groot deel van de toegevoegde waarde van de producten ontstaat in de ontwerp- en ontwikkelingsfase. Deze focus op het creatieve brengt een specifieke problematiek met zich mee zoals het nauwe contact met klanten en leveranciers, de gemiddeld genomen lange doorlooptijd tussen de ontvangst van de bestelling en de levering aan de klant, alsook de cyclische tendensen in de vraag (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 68).

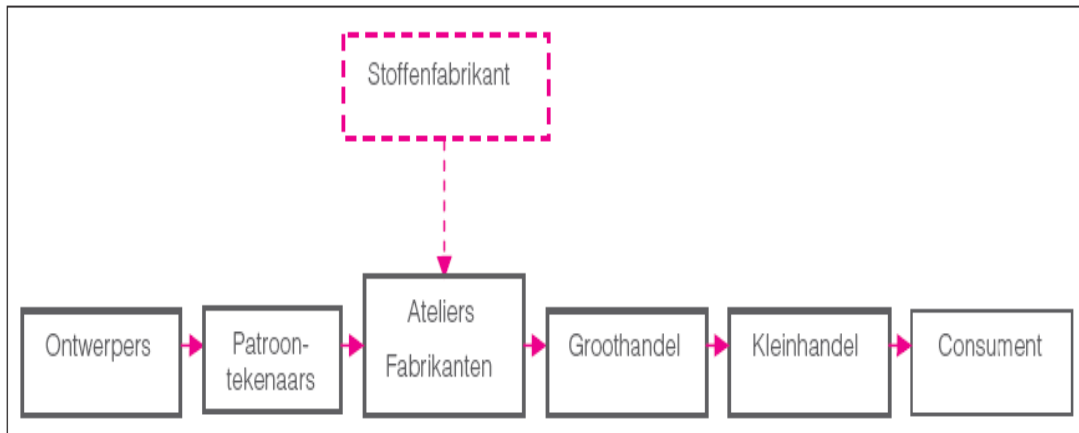
“Een modebedrijf is een grote ketting waarbij alle schakels even belangrijk zijn. Alleen ben je niets in dit beroep” benadrukt ontwerpster Ann Demeulemeester in DENOLF, 2006. Een modeontwerper moet zich met de juiste mensen omringen. Hoewel hij misschien mooie creaties aflevert, moeten ze ook geproduceerd, getoond en verkocht worden (Veronique Branquinho in WINDELS, 2008a, p. 7). Dit benadrukt dat de waardeketen zeer belangrijk is als modeontwerper. Hij kan enkele stappen binnen de waardeketen zelf doen, en voor de rest moet er uitbesteed worden.

### 4.1 Waardeketen

Een waardeketen is een systeem van onderling samenhangende activiteiten die door schakels een ketting vormen. In figuur 4.1 stellen we een waardeketen van de modesector voor die loopt van ontwerper tot kleinhandel en consument. Deze waardeketen begint bij de R&D-afdeling (Research & Development), waar het product wordt uitgevonden of ontworpen. Het product ondergaat vervolgens de verschillende activiteiten in de keten, waar er telkens meer waarde wordt toegevoegd aan het product, om uiteindelijk bij de consument terecht te komen. Tussen de verschillende activiteiten is er een wisselwerking (feedback, samenwerking). Die wisselwerking moet gecoördineerd en geoptimaliseerd worden. Meer nog, de behoefte van de consument hangt niet alleen af van de indruk die het product van een bedrijf op hem maakt, maar ook van de overige activiteiten van dat bedrijf, zoals logistiek en klantenservice (PORTER, 1999, p. 74-75).



Figuur 4.1 - Waardeketen van de modesector



DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 9.

Zoals eerder werd vermeld, voegen deze activiteiten waarde toe aan het product dat de ontwerper voortbrengt. Het product is de kern van het bedrijf. Een positieve interactie tussen al de andere activiteiten is nodig, zoals ontwikkeling, productie, marketing en promotie, om ook op die vlakken creatief te zijn (MARAMOTI, 2000, p. 97). Het creatieve proces start bij de modeontwerper. Zijn ideeën worden omgezet in patronen door hem zelf en patroontekenaars. In de productiefase zetten ateliers en fabrikanten de patronen om tot gereed product, namelijk kleding en accessoires. In deze fase is de stoffenleverancier een belangrijke toeleverancier. Via de groot- en kleinhandel komen de stukken tot bij de consument.

De creatieve activiteiten in deze waardeketen zijn vanzelfsprekend de ontwerper en de patroontekenaars. Ook de kleinhandel zorgt voor een zekere creatieve waarde. Zij moet de stukken in een gepaste en mooi ingerichte omgeving naar de consument brengen (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 26).

Vanzelfsprekend zal deze waardeketen niet altijd optimaal functioneren. Er kunnen problemen ontstaan in al haar activiteiten, die men ook niet direct in eigen handen heeft. Goede partners vinden en goede relaties met hen onderhouden is cruciaal. Netwerking speelt een belangrijke rol in de ondernemingsstrategie. De relaties met opdrachtnemers, leveranciers en klanten moeten goed verzorgd worden. Tussen deze partijen moet er ook voldoende interactie zijn. Hierdoor zal het bedrijf meer in staat zijn om flexibel in te spelen op opportuniteiten en bedreigingen (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 85).

De structuur van de onderneming hangt af van in hoeverre dat de onderneming de activiteiten van de waardeketen in eigen beheer heeft. Hoe meer activiteiten men onder eigen beheer heeft, hoe

meer controle men over de producten en haar processen heeft. De onderneming kan producten afleveren aan andere activiteiten binnen de waardeketen. Bij de ondernemingen die wij bekijken, wordt het ontwerp natuurlijk zelf gedaan. Productie en distributie worden het meest uitbesteed. Ook is de kleinhandel vaak uitbesteed. Enkel grotere namen zoals Dries Van Noten, Delvaux e.a. kunnen zich eigen winkels veroorloven, maar hun producten worden daarbuiten ook in andere boetieks verkocht. BVBA 32 bijvoorbeeld, de onderneming waaronder Ann Demeulemeester en Haider Ackermann vallen, heeft het ontwerp, patroontekenen, atelier en distributie onder eigen beheer. Hun controle over de totstandkoming van de collectie is dan ook groot. Voor Maison Anna Heylen geldt hetzelfde (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 31). Het meest verkomend is dus dat enkel de productie en de verkoop naar de eindconsument, net zoals bij Michaël Verheyden, wordt uitbesteed.

#### 4.1.1 Modeontwerper en consument

In Hoofdstuk 1 geven we de beschrijving van een modeontwerper. Zoals we hierboven hebben vermeld, is de modeontwerper de eerste in de waardeketen. Hij is ook degene waardoor het product en de onderneming bestaan. De ontwerper is de bestaansreden van de onderneming. De modeontwerper is verantwoordelijk voor de meeste creatieve input. Zij hebben de rest van de keten nodig om van hun werk te kunnen leven (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 20). Bij merken die al lang bestaan en een reputatie hebben opgebouwd en bij commerciële merken, is de modeontwerper niet de bestaansreden van de onderneming, maar is het merk dat wel. Daar is de ontwerper dan ook vervangbaar.

In Vlaanderen kan een ontwerper als zelfstandige beginnen, in loondienst werken of een eigen onderneming opstarten. Zoals in Hoofdstuk 1 wordt vermeld, richten wij ons op de modeontwerpers die hun eigen label hebben en dus niet in loondienst werken.

Een cruciaal probleem van de modeontwerper is het gebrek aan bedrijfseconomische kennis en de zogenaamde beknotting van de creativiteit door kostenanalyse. Dit werd al besproken in de eerste deelvraag, in Hoofdstuk 3.

De onderneming bestaat niet zonder de ontwerper, maar evenmin zonder de consument. De inkomsten komen van de consument die een product koopt dat hem aanstaat. De ontwerper maakt een product en moet zijn doelgroep bepalen, er rekening mee houden en hun behoeften vervullen.

##### a. Productinnovatie

Productinnovatie wordt vandaag gezien als een van de belangrijkste strategieën voor startende ondernemingen om op lange termijn te overleven. Productinnovatie verwijst naar het verbeteren

van bestaande als naar het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Het verbeteren van bestaande producten en diensten stelt startende ondernemingen in staat om in te spelen op de veranderende eisen en behoeften van bestaande en potentiële klanten. Het creëren van nieuwe producten en diensten laat starters toe om nieuwe commerciële markten te betreden. Productinnovatie kan tot een beduidende verhoging van de omzet leiden en kan dus een belangrijke factor zijn voor starters om een stabiele groei te realiseren (PASO FLANDERS, 2004). In de mode is productinnovatie uiterst belangrijk, aangezien het een sector is die leeft van vernieuwing en unieke ideeën.

Volgens MARAMOTI (2000, p. 95-96) van het Italiaanse modehuis Max Mara zijn innovatie en verandering in de mode prioritair. Doordat regels van korte duur zijn, is het moeilijk om te starten en te blijven bestaan als modebedrijf. Het wordt moeilijker om succesvolle strategieën te voorspellen, omdat de creatieve en marketingelementen om mee rekening te houden, altijd maar toenemen en dat alles aan verandering te ondervinden is. Toch zijn strategieën voor innovatie noodzakelijk, omdat in mode succes voor een groot deel hierop gebaseerd is. Een modebedrijf is dan ook een voorbeeld van gedwongen innovatie. Het is essentieel om alsmaar te herlanceren, te hercreëren, te herdenken en dingen te bediscussiëren. Dit is niet alleen van toepassing op het ontwerpteam maar ook op de hele organisatie. Om succesvol te zijn moet elk element in het proces van ontwikkeling en marketing innovatief zijn en iedereen moet een creatieve houding hebben.

#### b. Marktsegment en positionering

De modeontwerpers waar wij over spreken, richten zich vaak tot een specifieke en nauwe **klantenniche** die voortdurend op zoek is naar unieke en vernieuwende stukken. Voor deze specifieke en beperkte klantengroepen is een flexibele productie in kleine volumes aangewezen. Het competitief voordeel dat men op een nichemarkt kan bereiken, komt door de creativiteit en specialisatie (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 84). Exclusiviteit, authenticiteit en hoge kwaliteit zijn vaak de kernwoorden bij de Vlaamse modeontwerpers.

De modeontwerper en zijn onderneming moeten hun creativiteit toepassen om de juiste producten voor echte marktbehoeften te ontwikkelen. Hij moet bewust zijn over zijn bekwaamheden, potentieel en haar positie in de markt, om zo alert te zijn voor nieuwe opportuniteiten (MARAMOTI, 2000, p. 98).

Om die **positie in de markt** te kennen moet de ontwerper eerst zijn product en doelgroep ontleden. Men moet heel precies uitmaken wat men wil. Wat produceert men en bij welke **doelgroep** hoort het thuis? Aan het ontwerp en het verhaal dat de ontwerper wil vertellen hangt een consumentenprofiel vast. Als dat profiel en dus de doelgroep gekend en gekozen is, moet men zich daarop blijven focussen. Je imago blijft bestaan. Wat men doet, moet men goed en dus

consistent doen. Deze stijl of handtekening en uiteindelijk imago komt pas naar buiten door als ontwerper lange tijd met zichzelf en op zichzelf bezig te zijn. De markt en positionering kan men mede bepalen door de eigen ontwerpstijl en gedachten erachter te vergelijken met concurrenten en door te luisteren naar de klant (PLATO MODE SESSIES, 2008).

Walter Van Beirendonck had in het begin altijd gewild dat zijn ontwerpen een jong en breed publiek zouden bereiken. In de praktijk bleek de productiekost van zijn ontwerpen zo hoog te zijn, dat het hem niet lukte zijn collecties te democratiseren (SIOEN, 2009, p. c14). Men moet dus ook weten wat het doelpubliek kan en wil betalen. Ook hadden ze bij Delvaux de befaamde 'Paperbag' van Bruno Pieters fout gepositioneerd. Die was gericht op jonge mode en kunstgevoelige professionals, van midden de 20 jaar. Het probleem was dan dat zij over het algemeen nog geen 1.500 euro (kunnen) uitgeven aan een tas (Christian Salez in PLATO MODE SESSIES, 2008).

De klant kan de **waarde** van een product op verschillende manieren percipiëren. Volgens Christian Salez, CEO bij Maroquinerie Delvaux (PLATO MODE SESSIES, 2008) zijn er 3 manieren om waarde te bekijken:

- Pure kwaliteit: soort en hoeveelheid materiaal en uren werk
- Koopt men een 'droom', doet men het dus voor de merknaam
- Hoe wil de klant zich ermee associëren? (de huidige trend is dat men zich niet meer wil associëren met iets wat iedereen kent/heeft)

De omgeving verandert voortdurend, en behoeften van de consument kunnen dus ook veranderen. Er moet dan ook voldoende aandacht worden besteed aan die wisselende behoeften. Zeker in de creatieve sectoren moet men alert zijn en openstaan voor de externe omgevingsfactoren en nieuwe behoeften (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p.82).

Ondernemingen in de creatieve sectoren werken vaak op kleine schaal. Dit zorgt ervoor dat het erg moeilijk is om naambekendheid te creëren en consumentvertrouwen te verwerven (NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN, 2007, p. 4). Dit moeten we toch even nuanceren. Naambekendheid bij het grote publiek is natuurlijk iets anders dan naambekendheid bij de specifieke doelgroep. Dit laatste is natuurlijk gemakkelijker en ook het meest belangrijke, aangezien deze mensen de eigenlijk klanten zullen zijn (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

#### 4.1.2 Patroontekenaars en modellisten

##### a. Wat doen ze?

Een volgende activiteit is die van de patroontekenaar, die instaat voor het maken en/of intekenen van patronen. Zij zetten de creatieve input van de ontwerper om in producten. Dit gebeurt in nauw overleg met de ontwerper. Aan de hand van de tekeningen en ideeën van de ontwerper zal de patroontekenaar een eerste patroon uittekenen. Van de patroondelen zal dan een eerste model worden geassembleerd. Zo wordt het ontwerp tot leven gewekt: een prototype ontstaat. Aanpassingen kunnen worden gedaan, met productiemogelijkheden in het achterhoofd. Als men tot het uiteindelijke prototype is gekomen, zal men de juiste patronen vergroten en verkleinen naargelang de verschillende maten. Dit noemt men graderen. Ook worden de patroondelen ingetekend in stoffensnijplannen (SERV, 2006, p.7).

Na de tekening moet men niet direct overgaan tot het patroon. Men kan als ontwerper of patroontekenaar ook mouleren. Moulage is een driedimensionaal ontwerp- en uitvoeringstechniek die een grote mate van ontwerpvrijheid genereert. Mouleren is een techniek die vooral wordt gebruikt in de 'haute couture' (unieke modestukken). Moulage is een samenvoeging van drapering of modellering en op maat maken of coupe. Bij drapering staat de stof centraal en wordt het om het lichaam heen gerangschikt en bevestigd op strategische plaatsen. Het gedrapeerde kledingstuk heeft geen vaste vorm. Bij coupe gaat men uit van het lichaam. Het materiaal wordt geknipt naar een patroon met overeenkomstige lengte- en breedtematen. De verschillende delen worden aan elkaar genaaid. Moulage brengt deze twee technieken samen door stof met vooraf gemarkeerde lijnen te draperen om een paspop. Met behulp van deze lijnen en herkenningspunten kan een patroon getekend worden. Niet alle ontwerpers gebruiken of bezitten deze techniek van moulage. Het vergt veel tijd en materiaal, maar leidt tot creatieve resultaten. Dit mouleren wordt echter niet meer diep geschoold en dit maakt dat er ook een te kort is aan deskundigen op dit vlak. Tim Van Steenberghe is zo'n ontwerper die wel met deze techniek kan werken en dat ook doet (DUBURG, VAN DER TOL, 2008, p. 9 en 23).

##### b. Knelpuntberoep

Het beroep van patroontekenaar is echter een knelpuntberoep, de vacatures worden moeilijk ingevuld (SERV, 2007). Binnen de VDAB staat dit al als knelpuntberoep aangegeven sinds 1996. Dit geeft ontwerpers weinig keuze bij het aanwerven van hun patroontekenaars. Nochtans zijn ze de belangrijkste schakel tussen ontwerp en productie (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 40). Patroontekenaars en modellisten zetten het beeld van de ontwerper om in vorm. Ze zijn dus zeer belangrijk in deze overgang van het twee- naar het driedimensionale (MARAMOTI, 2000, p. 99). Ook zijn ze belangrijk binnen de Belgische modebedrijven, omdat die zich vooral met

creativiteit kunnen onderscheiden van de concurrerende lage loonlanden. Toch zijn er genoeg opleidingen. Maar het probleem ligt bij de perceptie van en belangstelling naar het beroep volgens Linda Van Waesberge (Modo Bruxellae) en Edouard Vermeulen (ontwerper Natan). Er wordt te veel aandacht besteed aan het uitdenken van creatieve ideeën, maar niet aan het uitwerken ervan. Het technische aspect komt te weinig in de schijnwerpers. De eer gaat naar de ontwerper. Ook zit het fout met het imago van patroontekenaar als beroep. "Men denkt onmiddellijk aan grote ateliers waar men in donkere kamertjes zit te stikken en patronen maakt, terwijl het eigenlijk een creatief beroep is waarbij je in teamverband tot prachtige resultaten komt", aldus Edith Vervliet van het FFI (DEBROUWERE, 2008).

#### 4.1.3 Productie en stoffenfabrikanten

##### a. Productiekost modeartikelen

De productie wordt het meest uitbesteed. Ontwerpers bezitten namelijk niet hun eigen productieafdeling. Modeartikelen vergen een zeer arbeidsintensief productieproces, met veel handenarbeid dus. Door de hoge loonkosten in België en de concurrentie uit de lage loonlanden, zijn zeer veel jobs in Vlaanderen verloren gegaan. "Tussen 1995 en 2005 gingen ongeveer 13.000 jobs of 65% van de toenmalige tewerkstelling verloren" (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 43) Eerst werd er uitgeweken naar Centraal- en Oost-Europa en het Middellandse Zeegebied. Maar nu voelt men ook de opmars van het Verre Oosten. De relatieve productiekosten zijn terug te vinden in tabel 2.3.

Deze lage productiekosten in het buitenland hebben ervoor gezorgd dat de mode- en textielindustrie in Vlaanderen sterk teruggevallen is. Maar ze zorgen er ook voor dat de totale kosten worden gedrukt en de prijzen eventueel kunnen worden verlaagd. Toch blijven enkele ontwerpers, zoals Ann Demeulemeester, kiezen voor "een hoogstaand kwalitatief product van eigen bodem" (DENOLF, 2006).

Deze kost speelt ook in op de creativiteit van de modeontwerper en mogelijkheid van realisaties van ontwerpen. Ook al staat de ontwerper aan het begin van de waardeketen, toch is het niet vanzelfsprekend om al deze schakels af te stemmen op zijn artistieke input. Om het productieproces vlot te laten verlopen, zullen er dus regelmatig (artistieke) toegevingen moeten gedaan worden. De creatieve meerwaarde ligt bij de ontwerper, maar de financiële meerwaarde bij de productie (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 89). Toch zijn die 'artistieke toegevingen' relatief. De aanwezigheid van de kostprijs van materiaal moet gezien worden als een drijfveer voor creativiteit (zie 3.1.1).

b. Fabrikanten van modeartikelen

Het wordt dus almaar moeilijker om in België te blijven produceren. Niet alleen omdat de productiekosten hier veel hoger liggen dan in de lage loonlanden. Ook moeten de fabrikanten zelf uitwijken omdat ze geen werknemers vinden en zien zich dan genoodzaakt te delocaliseren. Een ontwerper heeft over zulke dingen geen controle (Veronique Branquinho in WINDELS, 2008a, p. 7).

De innovatieve producten die modeontwerpers voortbrengen, hebben vaak ook een gespecialiseerd productieproces nodig. Technische kennis bij de fabrikanten is voor deze innovatieve producten ook vereist. Schipper/Arques laten daarom ook meestal hun stukken in België maken, omdat de Belgische fabrikanten de technisch ingewikkelde producten beter kan maken, en als ontwerper kan men die dan ook beter opvolgen, door de nabijheid van de fabrikant (B. SCHIPPER, 14 augustus, 2009). Naast de prijs, de kwaliteit en de technische kennis is bereikbaarheid dus ook een belangrijke factor voor het kiezen van de fabrikant. Beschikken over een fabrikant in de buurt, betekent ook dat de modeontwerper zijn producten beter kan opvolgen en zo een betere samenwerking met de fabrikant zal hebben. Producten die in België (of dichtbij) worden geproduceerd, worden ook makkelijker en sneller op de markt gebracht. Deze factoren kunnen Vlaamse modeontwerpers aansporen om in België of binnen Europa te produceren (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 52 en 91).

Consumenten van de high-end fashion verwachten ook een exclusief product van uitstekende kwaliteit. De plaats van productie bepaalt niet alleen de werkelijke kwaliteit, maar ook de perceptie door de consument op die kwaliteit. In de lage loonlanden produceren kan negatief zijn voor een label. Hoewel in het Verre Oosten produceren de kosten immens kan drukken, blijven enkele ontwerpers, zoals Ann Demeulemeester, toch de lokale economie steunen en in België produceren om zo de productie en kwaliteit nauw te kunnen opvolgen (DENOLF, 2006). Consumenten zien liever een label met 'Made in Belgium' dan 'Made in China'. De perceptie van de kwaliteit telt hier meer dan de eigenlijke kwaliteit (GOYVAERTS, 2005). Ook kunnen ethische bezwaren van de modeontwerper de keuze van de plaats van productie bepalen. Zo kiest Michaël Verheyden bewust niet voor China. Hij heeft geluk dat hij een goede lederwarenproducent in Marokko heeft gevonden die onder de Europese prijzen kan produceren (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

Om de productie meer in België te laten doen, moet men ook meer de samenwerking tussen productie en creatie stimuleren. In België liggen deze twee belangrijke processen te ver uit elkaar. Er zou meer interactie moeten zijn. De textielsector heeft niet zo een goed imago. Een verbetering van dat imago zou betere werknemers aantrekken en meer interactie met de modeontwerpers opleveren (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 55).

Enkele fabrikanten in België die samenwerken met Belgische modeontwerpers zijn *Mopan* in Alken, *Vanbockryck* in Diepenbeek, *Mobecon* in Erpe-Mere en *Ambiance* in Bilzen (WINDELS, 2003). In 2005 telde FOD economie 1.850 zelfstandigen en ondernemingen in Vlaanderen en Brussel in de productie van modeartikelen, het merendeel zonder werknemers (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 42).

#### c. Stoffenfabrikanten

Fedustria (zie Hoofdstuk 6) is de federatie van textielbedrijven in België. Zij delen de textielproduktoren op in 3 groepen: de fabrikanten van technisch textiel, van interieurtextiel en van kledingtextiel. Enkel de laatste is van belang in de mode. In 2005 werden in de 3 groepen 219 ondernemingen actief in productie geteld. Het aantal groothandelaars in textiel bedroeg toen 1.616.

Ook de stoffenfabrikanten worden geconfronteerd met de opkomst van de lage loonlanden. Toch is de impact van die landen minder groot bij textiel dan bij de productie van modeartikelen. Dit komt doordat de stoffenproductie in Vlaanderen veel kapitaalintensiever is dan de productie van modeartikelen. Het is een hoogtechnologische industrie waarbij machines belangrijker zijn en loonkosten minder doorwegen. Ook is het ontwerp van de stof zeer belangrijk. Stoffen dragen bij tot het modebeeld. En dat modebeeld wordt nog altijd in de Westerse wereld bepaald.

#### 4.1.4 Groothandel

Groothandel is puur functioneel en levert in tegenstelling tot de kleinhandel geen creatieve meerwaarde. Groothandel betekent dat de modeontwerper niet rechtstreeks aan de winkels (de kleinhandel) verkoopt, maar dit indirect doet via een groothandel of importeur. Bij een groothandelaar kunnen de detaillisten terecht voor verschillende collecties van verschillende labels. Vaak worden in de high-end fashion de collecties wel direct verkocht, van ontwerper naar kleinhandel (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 68-72).

Verder hebben we in de literatuur hier niets meer over gevonden. Volgens Michaël Verheyden (25 juli, 2009) werkt men vooral op de Japanse markt met groothandelaars.

#### 4.1.5 Kleinhandel

De kleinhandel is, indien men niet met een groothandelaar werkt, de eigenlijke klant van de modeontwerper. De ontwerper verkoopt zijn producten aan winkels, de kleinhandel. Zij verkopen de producten op hun beurt aan de eindconsument. De kleinhandel bestaat uit multimerken- en éénmerkewinkels. In multimerkenwinkels worden stukken van verschillende merken of ontwerpers



aangeboden. De éénmerk winkels kunnen onder de merkenketens vallen of zijn een concept (of flagship) store van een label.

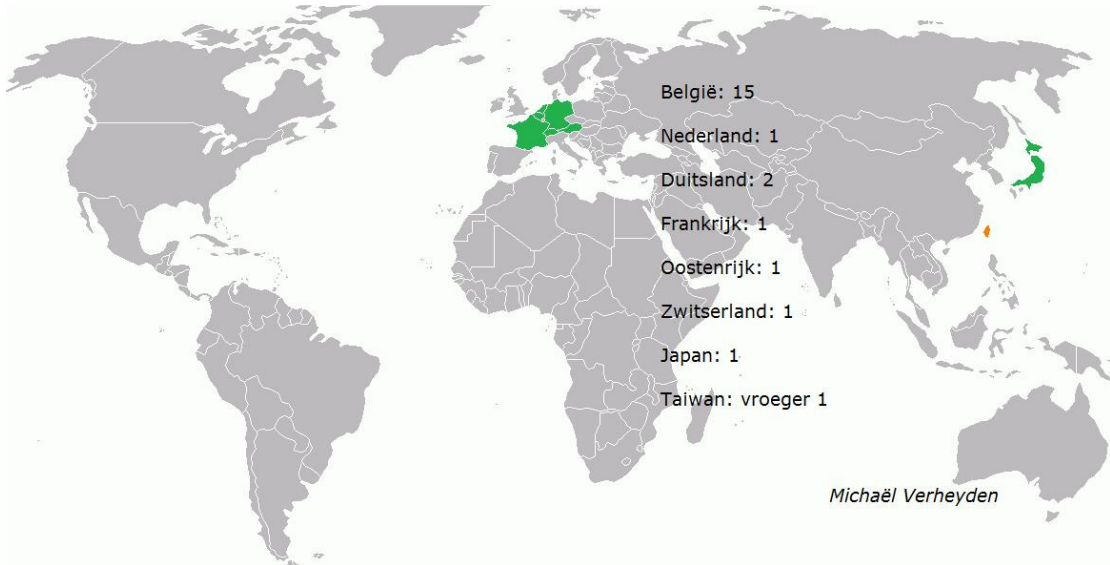
Om een beeld te geven over de spreiding van de verkoop (in augustus 2009) van de Vlaamse ontwerpers, geven wij enkele figuren weer waar dit wordt gevisualiseerd. We geven een startende, groeiende en grote ontwerper weer. In figuur 4.2 wordt Annelies Braeckman met haar label Frankly (vrouwenkleding) weergegeven. Zij is een startende ontwerpster. In 2009 heeft ze nog maar haar tweede eigen collectie in de winkels. In figuur 4.3 zien we de 7 verschillende landen waar Michaël Verheyden zijn handtassen en accessoires verkoopt. Hij is bezig sinds 2002 en heeft een goed draaiende onderneming. Een derde ontwerper is Walter Van Beirendonck (extravagante mannenkleding), één van de vroegere Antwerpse Zes, die al meer dan 20 jaar bezig is. Hij wordt weergegeven in figuur 4.4.

Figuur 4.2 – Spreiding en aantal verkooppunten Frankly by Annelies Braeckman



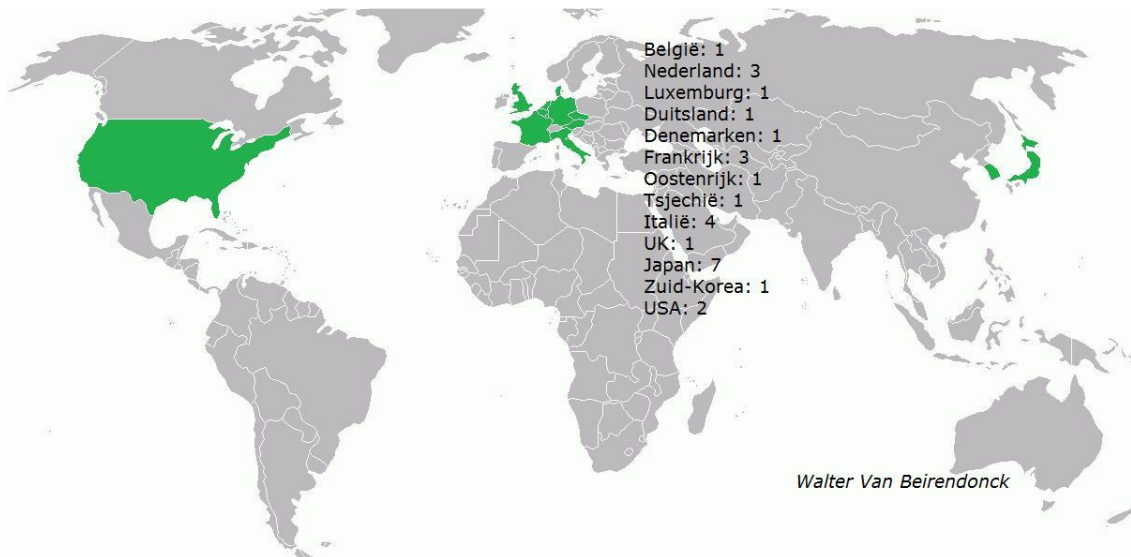
Bewerking van BRAECKMAN, 2009.

Figuur 4.3 – Spreiding en aantal verkooppunten Michaël Verheyden



Bewerking van [www.michaelverheyden.be](http://www.michaelverheyden.be) en M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009.

Figuur 4.4 – Spreiding en aantal verkooppunten Walter Van Beirendonck



Bewerking van [www.waltermvanbeirendonck.com](http://www.waltermvanbeirendonck.com)

a. Conceptvorming: creatieve meerwaarde

Meer en meer zorgt de kleinhandel ook voor een creatieve input in de waardeketen. Door de plaatsing van de collectie en inrichting van de winkel draagt zij bij tot waardevermeerdering voor de consument. In de eigen winkels van het merk, de concept stores, kan men door een specifieke sfeer te associëren met het merk, het merk vorm geven en duidelijk positioneren tegenover de concurrenten. Ook kunnen multimerkenwinkels per merk die specifieke sfeer creëren (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 77).

Een voorbeeld hiervan is de Vlaamse ontwerper Christophe Coppens. Hij wil graag in de toekomst meer eigen winkels openen. Want zoals elke modeontwerper vertelt hij verhalen en daarvoor is de context belangrijk. Die context wordt het best overgebracht in een eigen winkel. "Als je collectie wordt gemengd met de spullen van vijf andere merken, krijg je je boodschap veel minder gemakkelijk kwijt" (BROUNS, 2006, p. 84).

b. Verschillende verkoopkanalen

Een ontwerper kan zijn collecties via verschillende verkoopkanalen in de winkels krijgen. Dat kan via defilés, showrooms, beurzen of vertegenwoordigers van de modeontwerper. De verkoop en aankoopmethodes verschillen per segment en naargelang de grootte van de modeontwerper (PLATO MODE SESSIES, 2008).

Het ultieme promotiemiddel is een defilé of show waar de pers, grote klanten en bekende personen aanwezig kunnen zijn. Nochtans wordt dat niet voor elke collectie gedaan. Het is namelijk zeer kostelijk. Een klein defilé kost snel tussen de 30.000 en 40.000 euro. De modedefilés gaan door tijdens de modeweek. De belangrijkste modeweek zijn die van Milaan, Parijs, Londen en New York. Sinds 2006 wordt er ook één in Antwerpen georganiseerd.

Een alternatief voor het dure defilé kan een showroom zijn. Daar wordt de collectie in een (afgehuurde) ruimte gepresenteerd tijdens de modeweek. Het is niet zo eenvoudig om naambekendheid te verkrijgen. Tijdens de modeweek zijn er zoveel defilés en showrooms dat het niet altijd evident is om klanten en professionals aan te trekken. Toch moet men volhouden en blijven deelnemen om de collectie op termijn te laten renderen. Het FFI en Modo Bruxellae ondersteunen jonge ontwerpers hierin en organiseren gezamenlijke showrooms voor hen om de kosten te drukken.

Een andere mogelijkheid zijn de beurzen. Daar kan men een standplaats afhuren om de collectie te verkopen en de trends te spotten. De bekendste beurzen zijn Pitti Imagine Filati in Firenze en

Première Vision in New York en Parijs. In België worden zulke beurzen ook in Brussel en Antwerpen georganiseerd (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 34-36).

Zelf naar de klanten (kleinhandel) toegaan, is natuurlijk ook een optie. Deze wordt vooral gehanteerd worden door startende ontwerpers. Wie men daarvoor in moet schakelen en hoe men het moet aanpakken, wordt in c. beschreven.

In het huidige internettijdperk is e-commerce ook een verkoopkanaal naar de eindconsument. Er zijn merken die een eigen webwinkel openen. Bij de Vlaamse high-end fashion zien we dit echter weinig gebeuren. Mogelijke redenen, die ook door Delvaux werden aangehaald, zijn het behouden van exclusiviteit en persoonlijke klantenrelaties (PLATO MODE SESSIES, 2008).

c. Verkopen: wie en hoe?

*Wie?*

Om te verkopen kan men beroep doen op agenten, eigen vertegenwoordigers of op de ontwerper zelf.

Als men nog maar pas start of klein is, kan het zijn dat de ontwerper zelf als verkoper moet optreden. De ontwerper kent de collectie voor 100 procent, wat een groot pluspunt is. Persoonlijk contact met klant is belangrijk. Als kleine ontwerper kan men zich zo differentiëren van grotere merken. Collecties uitleggen hoort daar dan zeker bij. Nochtans is vaak de ontwerper zelf niet de beste verkoper. Niet iedereen heeft die aanleg om te verkopen. En de intense emotionele band met de collectie kan ook een hinderpaal zijn, bijvoorbeeld bij afwijzing.

Als men de mogelijkheid heeft, kan het misschien beter zijn om niet zelf als ontwerper te verkopen, maar dit laten doen door een vertegenwoordiger. Dit kan bijvoorbeeld de zakelijke partner of een werknemer zijn. De vertegenwoordiger moet de collectie goed kennen.

Een verkoopsagent is vaak een optie als men groter is en in het buitenland wilt verkopen. Maar agenten werken vaak voor meerdere merken en het eigenbelang kan daar ook opspelen. Dat kan negatief zijn voor de modeontwerper. Om het risico van eigenbelang in te perken kan men agenten aannemen op commissie. Het commissieloon van verkoopagenten is normaal 12 procent. Logischerwijs zal het aanstellen van agenten die werken met commissieloon minder interessant zijn als men een hoge verkoop heeft (PLATO MODE SESSIES, 2008). Al dan niet een verkoopsagent aannemen, hangt ook af van het soort product dat men maakt en het soort winkels dat men zoekt. Handtassen bijvoorbeeld, worden in verschillende soorten winkels verkocht, zoals in lifestyle-winkels, modeboetieks, tassen- en schoenenwinkels. Vaak heeft een verkoopsagent maar één soort

winkels in zijn bestand. Die verschillende soorten winkels zullen dan met een verkoopsagent niet bereikt kunnen worden. In dit geval kan met de verkoop best zelf regelen (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

Het kan zijn dat een winkelier liever een vertegenwoordiger van de ontwerper zelf over de vloer heeft, dan een verkoopsagent. Volgens Inge Van Houte, freelance consultant in de mode(kleinhandel), maakt dit voor de meeste winkeliers niet uit of het een agent of een vertegenwoordiger is. De verkoper moet gewoon de juiste uitstraling en kennis hebben.

*Hoe?*

Aan de klant legt men altijd de collectie uit. Indien men de mogelijkheid heeft, doet men dit liever aan de directe verkopers dan aan de aankopers. De aankopers staan namelijk vaak niet in direct contact met de consument, zij staan in voor de aankoop van de collecties. De verkopers brengen de collectie naar de eindconsument. Door de persoonlijke uitleg van de collectie aan de verkopers, zijn ze meer betrokken bij de collectie en kunnen deze dan beter overbrengen naar de eindconsument. Niettegenstaande kan een aankoper ook verkoper zijn.

Ook moet men vooraf een zicht hebben op de winkels die men aandoet. De winkel moet bij de collectie passen. De winkel zelf (zoals de inrichting, verkoops personeel) en de aanwezige merken moeten daarbij passen. Een interessante situatie die werd aangehaald in de PLATO MODE SESSIES (2008), kan hier verduidelijking in geven: *een winkel wil uw collectie maar uw collectie past er eigenlijk niet in.*

- ➔ Voor het bestaan en de integriteit van het imago van een merk is het noodzakelijk dat men op lange termijn denkt en handelt. Op korte termijn zal het goed zijn dat de collectie in een extra winkel ligt, maar op lange termijn kan een verkeerde winkel het imago van het merk schaden. Men mag hier dus niet aan toegeven. De juiste winkel voor de collectie is cruciaal.

Als de winkel bij de collectie past, moet men nadenken over de capaciteit van de winkel. Om het hele verhaal te kunnen overbrengen, zou het beste zijn dat de winkel alle stukken uit de collectie koopt. Dat is natuurlijk normaal niet het geval. Binnen de aankoop moet dan wel een evenwicht zijn dat de collectie alsnog kan overbrengen zoals de ontwerper het had bedoeld. Het is mogelijk om de klant tot een minimale afname te overtuigen om het label het gewilde beeld te geven. Door een gemotiveerde uitleg en achtergrond van de collectie en standpunt te geven, zal de koper zich meer betrokken kunnen voelen en zich sneller laten overtuigen tot die minimale afname.

Bij de verkoop naar de eindconsument kan een probleem voor het label zijn dat de winkel zich niet aan de 'aangewezen prijs' houdt. Het kan slecht zijn voor het imago van het label als men

goedkoper verkoopt, en andere winkels kunnen dit ook oneerlijk vinden. Dit gebeurt vaak in Nederland. De soldenwetgeving houdt dit in België een beetje meer in toom. De winkel is vrij om te verkopen en men kan hen wettelijk niets opleggen, tenzij in een contract. Een andere oplossing is het niet meer verkopen aan die winkel.

Om even samen te vatten worden de verkooppunten dus best op basis van de doelgroep, de locatie en soort winkel, de andere merken in de winkel, de aankoper en het karakter, het verkooppersoneel en de hoeveelheid van de aankoop van artikelen uit de collectie (het overkomen van de totaalcollectie) geselecteerd.

d. Levering

Levering aan eigen klanten gebeurt best zo snel en goed mogelijk. Vroeg in het seizoen in de winkels liggen is positief voor de verkoop. De leveringskost wordt normaal in de kostprijs van de producten gerekend.

e. Klachten van de klant

Als men klachten krijgt van winkels of de eindconsumenten, moet men hier actief mee omgaan. Zowel het product als het personeel moet kwaliteit uitstralen. Door te luisteren naar de klant kan men een concurrentieel voordeel behalen. Klachten zijn nuttige instrumenten. Men kan uitzoeken welke specifieke klachten er zijn, ze beschouwen als nuttige feedback en ze dan behandelen en er uit leren. Door klachten te behandelen en er in de toekomst naar te handelen, geeft men een goed signaal naar de klanten toe en gaat men de klanten niet weggagen. Dit zal op lange termijn lonen. De fouten kunnen dan beter en sneller aanvaard worden door de klant. Door samen te werken met de klant, worden fouten sneller opgespoord en aanvaard.

(PLATO MODE SESSIES, 2008)

f. Wanbetalingen

Zoals in 4.2 zal toegelicht worden, draait de onderneming van de modeontwerper op voorfinanciering. Het is dan ook zeer belangrijk dat klanten op tijd betalen. Slecht betalende klanten zijn dodelijk voor een modebedrijf (CLAEYS, 2006). Recent (mei 2009) moest de NV James, de onderneming van Veronique Branquinho, de boeken neerleggen. Veronique Branquinho heeft altijd van veel lof van aankopers en media kunnen genieten. Maar de onderneming had te maken met veel bestellingen die niet betaald werden en die vooral de ondergang van het bedrijf betekenden (KWO, 2009).

#### 4.1.6 Distributie

Binnen de keten worden stoffen, prototypes en afgewerkte producten van de ontwerper naar de fabrikant en omgekeerd gestuurd. Aan dat transport hangen ook kosten vast. De kostprijs moet zo laag mogelijk gehouden worden om toch nog een redelijke verkoopprijs te kunnen vragen. Dit betekent dat ook de transportkost zo laag mogelijk moet zijn. In de PLATO MODE SESSIES (2008) werd dit thema aangehaald en we lichten het hier dan ook toe met enkele tips.

##### a. Transporteur

Voor het vervoer van de producten moet men een transporteur nemen. Onderhandelen met de transporteur is belangrijk om een zo goed mogelijke overeenkomst en een zo laag mogelijke kost te verkrijgen. Bij dit onderhandelingsproces kan men bijvoorbeeld zeggen dat men al een transporteur heeft, maar dat men naar betere condities zoekt. Men kan met de transporteur onderhandelen en prijzen opstellen op jaarbasis om zo met 'schaalvoordelen' tot een lagere totaalkost te komen.

Collecties vervoeren is praktisch gezien niet altijd evident. Sommige stukken zijn moeilijk of kostelijk om te reconditioneren. Een transporteur kan stukken als 'goods on hanger' transporteren. Zo worden de kosten van een strijkatelier uitgespaard.

De transportkost voor stalen van stoffen en prototypes is vaak heel hoog. Men kan dan met de stofleverancier overeenkomen om de transportkost van de stalen terug te betalen als men daadwerkelijk ook een bestelling plaatst voor die stoffen.

Naast de transportkosten is er nog een ander aspect waar rekening moet mee gehouden worden bij import van en export naar het buitenland: de plaatselijke wetgeving over in- en uitvoer en de douanekosten. Deze worden besproken in Hoofdstuk 5.

#### 4.2 Ritme modesector

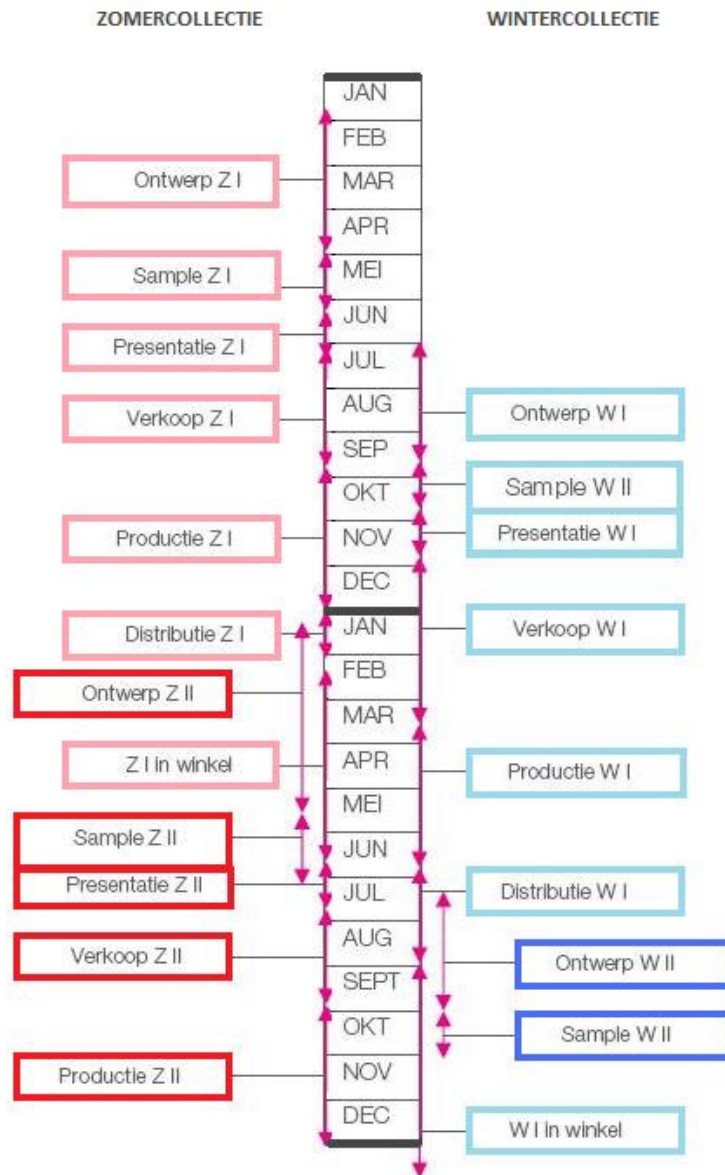
Een ontwerper moet minstens 2 collecties per jaar brengen: een zomer- en een wintercollectie. Deze moeten eerst ontworpen, ontwikkeld en gepresenteerd worden vooraleer er inkomsten kunnen zijn. Er is dus voorfinanciering nodig. Banken en investeerders moeten overtuigd worden tot investeringen of leningen, en klanten moeten op tijd betalen (CLAEYS, 2006). Het is vaak moeilijk om banken en investeerders hier bewust van te maken en hen te overtuigen van de slaagkansen van de modeontwerper en zijn collectie. Omgang met banken en investeerders wordt verder besproken in 5.1.

In figuur 4.5 wordt het ritme van de verschillende collecties weergegeven. Het proces achter de zomercollectie van bijvoorbeeld 2010 start al in februari 2009. Dan begint de modeontwerper aan het ontwerpen. De proefmodellen of prototypes worden in mei-juni gemaakt, waarop de presentatie ervan einde juni volgt. Bij die presentatie start de verkoop (aan kleinhandel) die van juli tot september loopt. De bestellingen worden dan tot december 2009 geproduceerd. In januari 2010 wordt de collectie verdeeld en vanaf februari 2010 zal die dan in de winkel verkocht kunnen worden. Dit betekent dat terwijl zomer 2010 wordt verdeeld, de ontwerper al met het ontwerp van zomer 2011 start. Hetzelfde proces voor winter 2010 begint bij de ontwerpfase in juli 2009. De verkoop start in december en de wintercollectie 2010 zal rond augustus in de winkel liggen. Dan is men ook al met winter 2011 gestart.

Tussen ontwerp en verkoop doen zich 6 maanden of meer voor. Daarvoor is voorfinanciering noodzakelijk. Ontwerp en verkoop aan eindconsument liggen minstens 12 maanden van elkaar. Dit toont een heel specifiek ritme. In figuur 4.5 wordt het duidelijk dat een modeontwerper op een bepaald moment zelfs met 3 collecties tegelijkertijd bezig is. De distributie van zomer 2010, de ontwerpfase van zomer 2011 en de verkoop van winter 2010 vallen samen. Dit betekent dat er binnen de onderneming van de modeontwerper op zeer hoog niveau creatief en ondernemend gehandeld moet worden. Er moet veel opgevolgd worden en daarbij moet er ook nog voldoende ruimte voor creativiteit zijn.



Figuur 4.5 – Ritme modesector: Van ontwerp tot winkel



Bewerking van DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 34.

### 4.3 Onderneming en haar organisatie

#### 4.3.1 Personeel

Van ondernemingen van modeontwerpers in België moet men zich qua personeel niet te veel voorstellen. De ontwerpstudio's van bij ons zijn zeer klein, met vaak minder dan vijf personeelsleden. Enkel Ann Demeulemeester en Dries van Noten hebben veel mensen (+ 15) in dienst. Veronique Branquinho had 7 mensen in haar bedrijf, en dat was al groot voor een ontwerpstudio (Michaël VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

Hoewel een modeonderneming vaak weinig personeel omvat, is gekwalificeerd personeel vinden in de modesector in België niet gemakkelijk. Patroontekenaar is een knelpuntberoep, en ook de fabrikanten hebben moeite met personeel te vinden. De opgebouwde kennis en ervaring van het personeel blijkt ook in creatieve bedrijven een belangrijke succesfactor te zijn. Vaak moet personeel nog opgeleid worden, waardoor dat bovenop de loonkost nog een extra investering vraagt (NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN, 2007, p.3). Omdat flexibiliteit belangrijk is in een woelige sector zoals de mode, en vooral bij starters, trachten de meeste designbedrijven deze behoefte op te vangen met relatief veel tijdelijke en freelance werknemers (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 84). Ook is dat vaak omdat men geen vaste werknemers kan permitteren (B. SCHIPPER, 14 augustus, 2009). In de creatieve sectoren werkt men met meer tijdelijk personeel dan gemiddeld in de andere sectoren in Vlaanderen. Op korte termijn blijkt het tijdelijk personeel effectief te zijn. Maar op lange termijn blijkt het niet zo'n gezonde strategie te zijn want het kan voor cashflowproblemen zorgen (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 84).

#### 4.3.2 Juridische vorm

De keuze van juridische vorm kan ook een kritische succesfactor zijn. De meeste starters kiezen voor een BVBA of een NV wegens de wettelijke, juridische en financiële voordelen die men daarmee bereikt. Nochtans zorgt de onvoldoende scheiding tussen eigendom en management en de uitholling van de beperkte aansprakelijkheid door de persoonlijke borgstelling, voor problemen bij deze structuren. Ook creatieve startende ondernemingen kiezen voornamelijk voor deze twee vormen: 60% kiest voor een BVBA en 21% kiest voor een NV. Voor een optimale keuze lijkt het nuttig om professioneel juridisch advies in te winnen. Design Vlaanderen raadt in dit kader bijvoorbeeld vaak aan om te starten als creatieve zelfstandige ondernemer, eventueel in bijberoep (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 87).

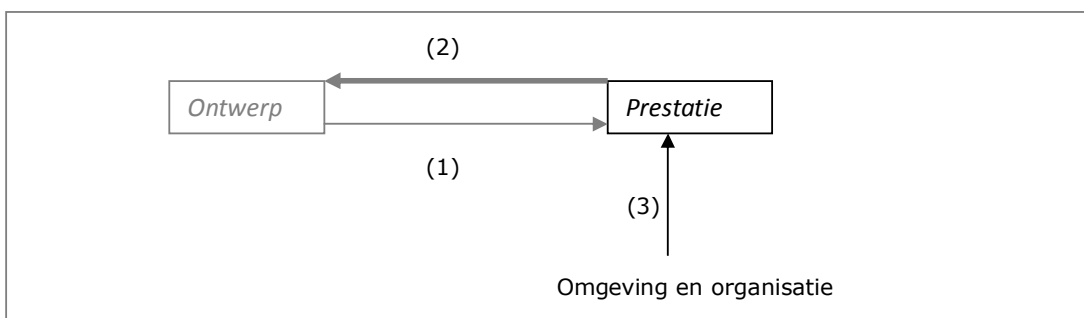


## Hoofdstuk 5: Factoren in de omgeving

In de eerste deelvraag bekeken we de factoren die te maken hadden met de ontwerper zelf. In de tweede bekeken we die binnen de onderneming. Nu gaan we nog breder: we bekijken de factoren in de omgeving die de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden. We kijken waar de modeontwerper financiële middelen kan halen, naar de concurrentie, de afzetmarkt, verkoop en marketing en de impact van namaak en beschermingsrechten. Ook de impact en houdingen naar de huidige crisis worden besproken.

Het is dus niet enkel het ontwerp en de creativiteit van de modeontwerper en de verschillende partijen binnen de waardeketen en de omgang ermee, die de economische ontwikkeling van het bedrijf bepalen. Bekijken we figuur 3.1 met de relatie tussen ontwerp en prestatie, dan zien we dat de omgevingsfactoren en bedrijfskenmerken niet in rekening zijn gebracht. Een onderneming bevindt zich in een open omgeving waar de financiële middelen, concurrentie, trends, consumenten, materiaal- en productiekosten, etc. zich bevinden. Die omgeving bepaalt wat mogelijk is en beïnvloedt de consument. De kenmerken van de organisatie (aanpassing aan verandering in die omgeving, lerende organisatie, personeel) en haar management staan in voor de efficiëntie, het runnen van het bedrijf en het overbrengen naar de consument, die dan bepaalt welke producten hij koopt. Die derde variabele, de omgevings- en bedrijfsfactoren, wordt ingebracht om tot figuur 5.1 te komen. Prestatie blijkt volgens AINAMO een grotere positieve invloed te hebben op ontwerp dan omgekeerd (2). Dit komt doordat niet alleen het ontwerp of de ontwerper de prestatie bepaald. Het is niet vanzelfsprekend dat een briljant ontwerp tot uitstekende (financiële) resultaten leidt. Prestatie hangt ook af van andere factoren (3), zoals de organisatie en haar management (bedrijfseconomische kennis), de consument en de omgeving. Die prestatie heeft dan ook opnieuw invloed op het ontwerp (AINAMO, 1996, p. 18).

Figuur 5.1 – *Relatie tussen ontwerp, prestatie en omgeving en organisatie*



AINAMO, 1996, p. 18

Natuurlijk is dit model maar een voorstelling van deze 3 variabelen, naar de theorie van AINAMO. Op het einde van dit hoofdstuk is een relatieschema weergegeven met al de variabelen van Hoofdstuk 5.

## 5.1 Financiering

Elke onderneming heeft financiering nodig. Zonder financiële middelen kan er geen onderneming zijn en kan die dus ook geen prestaties leveren. De modesector is een speciale en risicovolle sector. Mensen kiezen het zekere voor het onzekere. De meeste investeerders doen dat dus ook. Als we de woorden van Anne Chapelle goed begrijpen, lijkt er ons veel onzekerheid te bestaan in de modesector. Iets wat niet goed is voor de kredietwaardigheid van een onderneming. Volgens haar bezit de modewereld iets ontastbaars. Ze is gebaseerd op "louter vluchtige fundamenten: creativiteit, gevoel & waardering". En met creatieve mensen kan men overal staan: "de ene dag vliegen ze hoog, de andere zitten ze mijlendiep" (VANSLEMBROUCK, 2006). Toch moeten we dit risico-aspect niet zo zwart-wit bekijken. De modesector is niet de enige risicovolle sector. Ook gaat bijvoorbeeld de horeca samen met veel risico. Bovendien is een nieuwe onderneming opstarten en draaiende houden altijd met risico (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

Binnen een modeonderneming is er veel voorfinanciering nodig. In de tweede deelvraag (Hoofdstuk 4) werd al aangehaald dat er minstens 2 collecties op de markt worden gebracht. Zowel voor de zomer- als wintercollectie wordt bijna 1 jaar op voorhand gestart met het ontwerpen vooraleer de collectie in de handen van de consument valt (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 33). Om de periode tot aan de bestellingen voor groothandel te overbruggen, heeft men ongeveer 6 maanden nodig. Voorfinanciering is dus essentieel (Anne Chapelle in CLAEYS, 2006). Die voorfinanciering kan opgevangen worden door structurele middelen: lange termijnkredieten. Naast die structurele behoeften zijn er ook de seizoenseffecten binnen de mode. Die kunnen opgevangen worden met commerciële kredietlijnen zoals overbruggingskredieten (PLATO MODE SESSIES, 2008).

### 5.1.1 Financiële structuur: startkapitaal en cashflowproblemen

De financiële structuur moet de vooropgestelde strategische keuzes van de onderneming ondersteunen. Om de strategische doelstellingen van het project te verwezenlijken, moet een onderneming in de eerste plaats over voldoende startkapitaal beschikken. FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 72) concludeerden dat vele creatieve bedrijven over te weinig startkapitaal beschikken. Slecht 37 procent van de creatieve bedrijven slagen erin om voldoende startkapitaal te verzamelen. Uit deze studie blijkt ook dat zij die er niet in slagen om voldoende startkapitaal te verzamelen, een significant grotere kans hebben op cashflowproblemen op lange termijn, en dit vooral bij de jonge ondernemers onder de 35 jaar. Uit het onderzoek van

NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN (2007, p. 3) bleek dat hoewel de meerderheid van hun bevraagde creatievelingen al enkele jaren actief is als ondernemer, ondervonden zo goed als alle creatieve ondernemers uit de steekproef heel wat moeilijkheden bij het vergaren van voldoende startkapitaal. Volgens GEHLHAR (2005, p. 21-22) is het tekort aan startkapitaal een grote reden tot falen bij modeontwerpers. Het opstarten van de onderneming mag pas gebeuren als men genoeg startkapitaal heeft. Hoeveel men nodig heeft, is moeilijk om concreet te zeggen. Het verhaal van Calvin Klein, die begon met 10.000 dollar, is moeilijk om te evenaren, maar het kan. Genoeg financiële middelen om de eerste 6 maanden door te komen is niet voldoende. Velen adviseren om bij de start al voldoende kapitaal verzameld te hebben voor de eerste 3 jaren.

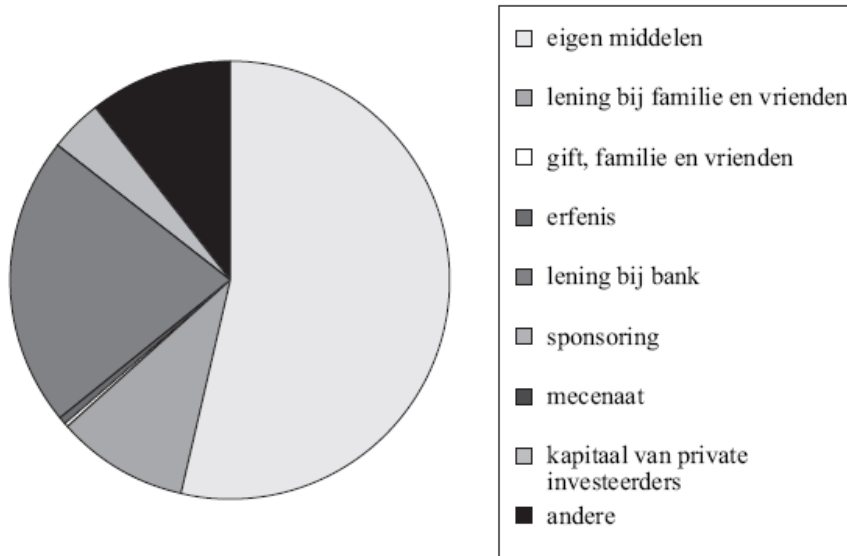
Maar te veel startkapitaal is ook niet goed. Volgens KOEN (2004) in FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 73) geeft een lage financiering van de projecten een verhoging van de kansen op slagen doordat de ondernemer gedwongen wordt om alerter te reageren. Het startkapitaal en een buffer door flexibiliteit in de financiële structuur zijn belangrijk voor een goede cashflow. Vaak liggen immers cashflowproblemen in de beginjaren aan de oorsprong van het falen van ondernemingen in de creatieve sectoren. In hun studie bleek dat het percentage bedrijven (tussen opstart en 3 jaar) dat 'regelmatig' en 'bijna altijd' cashflowproblemen ondervindt, beduidend hoger te zijn bij bedrijven uit de creatieve sectoren. Om deze cashflowproblemen te voorkomen, is kasstroomplanning (inkomsten en uitgaven) het belangrijkste onderdeel van het ondernemingsplan. Die kasstroomplanning moet voortdurend worden aangepast. Ook is goede timing van inkomsten en uitgaven en het aanhouden van financiële flexibiliteit essentieel voor het voorkomen van die cashflowproblemen. Men moet goede afspraken met klanten en leveranciers maken en die ook opvolgen. Het is het best zo snel mogelijk de vorderingen van klanten innen (een zo kort mogelijke betalingstermijn) en zo laat mogelijk de rekeningen aan de leveranciers betalen. Voldoende eigen middelen in de onderneming houden of de mogelijkheid openhouden om externe financiering aan te trekken (bv. kredietlijnen, lage schuldgraad) is ook belangrijk. Dit zorgt voor financiële flexibiliteit, om zo moeilijke periodes te kunnen overbruggen (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 74-75).

We kunnen hieruit besluiten dat cashflowproblemen beperkt kunnen worden door voldoende startkapitaal, een goede kasplanning en financiële flexibiliteit.

#### 5.1.2 Kapitaalstructuur: financiële middelen aantrekken

De financiële middelen waaruit het kapitaal bestaat, kan men zelf inbrengen, investeerders aantrekken of lenen bij banken. De keuze hiervan is belangrijk. In verschillende fases in het ondernemen worden op verschillende manieren en momenten geïnvesteerd. In figuur 5.2 kan men de verdeling van de financieringsbronnen zien bij startende ondernemingen in de creatieve sectoren in Vlaanderen.

Figuur 5.2 – Verdeling van de financieringsbronnen bij startende ondernemingen in de creatieve sectoren in Vlaanderen



FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 76

Uit het onderzoek blijkt dat bij opstart de voornaamste financieringsbronnen van creatieve starters de eigen middelen (56%) en bankleningen op naam van vennootschap of op naam van oprichter (21% indien verkregen) zijn.

a. Eigen vermogen

Als men enig gespaard budget heeft, kan men klein en met enkel zelffinanciering beginnen. Daaronder wordt ook het geld van vrienden en familie gerekend. Een stimulans voor dit laatste is de Winwinlening (zie Hoofdstuk 6). Enkel werken met eigen vermogen is een veilige optie. De ontwerper behoudt zo autonomie en controle en moet geen hypotheek aangaan of borgen stellen. Ook een concreet business plan is niet nodig, aangezien men niet naar de bank of een investeerder moet stappen. Een goed voorbeeld van deze zelffinanciering is Annelies Braeckman, een startende Belgische modeontwerpster. Na enkele jaren ervaring op te doen bij andere labels, heeft ze de stap gezet naar haar eigen label. Ze heeft haar businessplan meerdere malen moeten veranderen eer ze het juiste had gevonden. Enkele jaren terug is ze dan gestart, met alleen zelffinanciering. Zij vindt dat vooraleer ze naar de bank wil stappen voor financiering, ze enige naam moet hebben in de mode (FINANCING FASHIONABLY, 2009). Ook Michaël Verheyden is zo begonnen. Enkel een eigen vermogen van € 4000 betekende voor hem weinig risico en zo is hij traag begonnen aan zijn collecties en onderneming. Toen zijn bedrijf begon te groeien en hij kaskredieten nodig had, kon hij door de opgedane ervaring een goed businessplan opstellen om naar de bank te stappen (M.

VERHEYDEN, 25 juli, 2009). Zo zijn er dus ook bewijzen van startende ontwerpers die geen problemen met financiering hebben gehad, doordat ze doordacht, onafhankelijk en traag zijn begonnen.

b. Vreemd vermogen

Niet alleen in de opstartfase kunnen bedrijven in de creatieve sectoren problemen ondervinden om financiering te verkrijgen. Ook bij verdere uitbreiding en nieuwe projecten ervaren deze bedrijven nog steeds dezelfde financieringsproblematiek. Banken en zelfs risicokapitaalverschaffers staan erg argwanend tegenover de vormgevingssectoren: immateriële activa en producten, moeilijk in te schatten investeringsrisico's, moeilijk in te schatten toekomstige omzetten, etc. (NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN, 2007, p. 3).

Als men dan toch vreemd vermogen (bv. banklening) wil aantrekken, is het belangrijk om over een goed businessplan en voldoende eigen vermogen te beschikken. Het biedt namelijk aan externe financiers de garantie dat er voldoende middelen in de onderneming zijn om hun inbreng terug te krijgen. Dit is ook de reden waarom vele **banken** aan de ondernemer vragen om zich persoonlijk borg te stellen. Het onderzoek van FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 76) wees uit dat ondernemers uit de creatieve sectoren heel vaak persoonlijk borg staan voor hun banklening. Persoonlijke borgstelling signaleert dat de ondernemer zelf voldoende gelooft in zijn eigen project. Een goede onderneming zorgt er dan ook voor dat er bij de opstart voldoende eigen middelen voorhanden zijn. Als het moeilijk is om voldoende waarborgen te geven, kan men zich richten tot de Waarborgregeling (zie Hoofdstuk 6).

Maison Anna Heylen, het modehuis van de gelijknamige Belgische modeontwerpster, heeft de banken kunnen overtuigen om hun te financieren. Een goed businessplan, motivatie en overtuigingskracht heeft het volgens hen gedaan (FINANCING FASHIONABLY, 2009).

Uit de steekproef van het onderzoek van FRANCK & NAUWELAERTS (2007, p. 76-77) bleek dat de helft van de creatieve ondernemers een lening bij de bank heeft. Hieraan zijn zowel positieve als negatieve elementen verbonden. Positief is dat dit een relatief goedkope bron van externe financiering is, en dat het verkrijgen van een banklening aan externen kan signaleren dat het om een goed project gaat. Minder goed is dat banken sneller hun geld uit een onderneming zullen halen dan bijvoorbeeld leveranciers. Banken hebben immers minder belang bij het voortbestaan van een onderneming dan leveranciers (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 77).

Deze problematiek zien we onder andere bij Kipling. De banken komen er niet goed uit het (begin)verhaal. Kipling heeft haar "onmacht tegenover de banken willen uitschreeuwen. Veel ondernemers zouden hetzelfde verhaal willen vertellen, maar kunnen dat niet omdat ze nog van



die banken afhankelijk zijn." In het bijzonder in 1991 heeft de toenmalige Kredietbank hen in een cruciale fase van de groei als bedrijf ondergewaardeerd (WINDELS, 2008c). Van de ene op de andere dag werden hun kredietlijnen stopgezet. Daardoor brak ook bij al hun andere banken paniek uit. Een bank is geen filantropische instelling, zij willen verdienen (VAN DE VELDE, 2008, p.127).

Als banken meer van de sector af zouden weten, dan zouden zij zich waarschijnlijk niet zo snel terugtrekken. Een voorbeeld hiervan is Bob van Opstal, de bankier van ontwerper Tim Van Steenbergen. Hij wil zelf graag aanwezig zijn op de modedéfiles en dergelijke. Hij wil voeling hebben met de sfeer en weten hoe het zit met pers en kopers. "Als je met een ontwerper samenwerkt als bankier, dan ben je op zijn minst verplicht om te weten hoe dat systeem van de mode in elkaar zit. In het begin vergt een modeklant iets meer tijd dan een ander bedrijf, wegens de specifieke kenmerken die met de sector gepaard gaan. Zo moet je als bankier weten dat een ontwerper op één welbepaald moment geld nodig heeft om drie verschillende seizoenen te overbruggen. Hij is nog niet betaald voor wat hij uitgeleverd heeft aan zijn winkeliers (klanten), hij moet zijn productie van de volgende collectie al betalen en uiteraard de stalen en de presentatie van die collectie en moet ook geld zien te vinden voor de stoffen van zijn volgende collectie. Begrijp je dat als bankier, dan kun je misschien wel business doen en geld verdienen. Het is in elk geval leuk te weten dat je kunt meegroeien met je klant". Bob van Opstal is account manager bij ING en heeft ervaring met verschillende ondernemingen in de mode (WINDELS, 2003).

Naast bankleningen kan men ook **investeerd**ers aantrekken. Privépersonen kunnen investeerders zijn. Zelfs fabrikanten kunnen investeren in een modeonderneming. Ook kan men gaan aankloppen bij verschillende organisaties. Deze kan men vinden in Hoofdstuk 6. Investeerders brengen in ruil voor aandelen kapitaal in. Dat betekent wel dat het eigendom en de controle worden gedeeld. Een investeerder investeert in risicokapitaal en verwacht dus een hoog rendement. Bij de exit van die investeerder moet men plus het ingebrachte kapitaal dat rendement kunnen vrijgeven. Bij en na die exit werkt men verder op eigen middelen, stapt men naar een bank of een nieuwe investeerder. Een investeerder heeft buiten kapitaal nog een additionele waarde. Hij moet kennis hebben van de sector en moet dus advies kunnen geven. Bij een investeerder moet men zich goed voelen, hij zal uw partner worden. Het is belangrijk zijn wensen te kennen, en die moeten uitgeschreven staan in het contract (PLATO MODE SESSIES, 2008).

Een interessante getuigenis komt van Bart Van den Eynde, sinds 5 jaar de investeerder van Belgische ontwerper Tim van Steenbergen. Hij vindt het belangrijkste bij het investeren in een ontwerper, dat de investeerder goed kan communiceren met de ontwerper en ook gelooft in hem. Zulke investeringen houden niet enkel kapitaal in, maar ook het aanbrengen van structuur en een familiair gevoel, een vertrouwensband creëren. Men investeert niet in het product, maar in de mensen achter het product. Als men in mode wilt investeren, moet men in de persoon/ontwerper

investeren. Men helpt zijn talent ontwikkelen en kijkt dan of er geld te verdienen is op de markt. Dat laatste is natuurlijk niet zeker, investeren in mode houdt altijd risico in (FINANCING FASHIONABLY, 2009).

Bij een aanvraag tot lening of investering is geloofwaardigheid prioritair. Het is dan ook een goed idee om als ontwerper de bankier uw atelier en droom te tonen. Het gevoel dat ze ook een beetje een deel uitmaken van je bedrijf is belangrijk (PLATO MODE SESSIES, 2008).

## 5.2 De afzetmarkt

In 4.1.1 wordt het bepalen van het marktsegment besproken. Men moet inspelen op de behoeften van de doelgroep. Indien men de markt geografisch wil uitbreiden, dus internationaal gaan, komen er nog andere implicaties bij.

### 5.2.1 Geografische uitbreiding van de markt

Eenmaal de onderneming op poten staat, wil men vaak ook op de internationale markt meedingen. België is namelijk maar een kleine afzetmarkt. Zowel Andres als Kipling (Belgische modemerken) namen de stap naar andere geografische markten. Maar dit internationaal gaan, gaf een onverwachte en te grote groei, waardoor de ondernemingen niet meer konden volgen. Bij Andres (S.K., 2004) werden er hoge kosten gemaakt en bij Kipling (VAN DE VELDE, 2008) kon de productie niet meer volgen en beschikte men niet over de juiste partners.

De afzetmarkt vergroten brengt een grotere omzet met zich mee, maar dus ook hogere productieaantallen en groei van de onderneming. Ook moet men in het buitenland de juiste partners vinden die de producten kunnen verkopen. Maar vooraleer we tot dit alles komen, moeten de producten ook bij de potentiële klanten aanslaan. Hebben zij de dezelfde kenmerken als de huidige consumenten? Nieuwe markten betreden blijkt dus niet zo evident. Volgens Tim Van Steenberghe en Maison Anna Heylen moet men vooraleer die internationale markten te betreden, al tijd en ruimte hebben gehad om enige groei door te maken, naam hebben en een goed netwerk van contacten (FINANCING FASHIONABLY, 2009).

Ook Jan Delmote (zelfstandig consultant in de modesector en de peter van PLATO Mode) bevestigt dat het moeilijk is om internationaal te gaan. Toch weerlegt Anne Chapelle dit in PLATO MODE SESSIES (2008). Volgens haar zijn alle geografische markten bereikbaar: "Je moet de klanten alleen weten te overtuigen. Dit doe je door beheerst en selectief te werk gaan. Kies zorgvuldig een land en daarin enkele klanten, laat vaak van je horen, gebruik de persoonlijke aanpak, zoals zelf de potentiële aankopers contacteren. In verschillende landen ga je goed verkopen in het segment waar je in België goed verkoopt. (West-)Europa is goed om internationaal te gaan, enkel in

Duitsland en Italië is dat moeilijker omdat de eigen markt daar meer beschermd wordt. Buiten Europa gelden er andere regels (wettelijk en sociaal), wat het invoerproces dus bemoeilijkt”.

Andere markten betreden vergt een goede voorbereiding (partners, tijdstip, etc.) en de gewonnen relaties moeten goed onderhouden worden. In elke sector brengen andere landen de normale problemen met douane, distributie en papierwerk mee. Mode is hier geen uitzondering in (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009). Flanders Investment & Trade (FIT) kan modeontwerpers bijstaan indien zij internationaal willen ondernemen. Ook Michaël Verheyden en Boris Schipper en Tomas Pedrosa Arques hebben goed contact met het FIT.

#### 5.2.2 Internationale afzetmarkt - importvoorwaarden

De vroegere Oostbloklanden en Azië zorgen voor goedkopere productie, maar men ziet ook een opkomst van deze landen als nieuwe afzetmarkt. Het modelandschap is sterk veranderd. Er is meer plaats voor verschillende mode en structuren, gaande van de grote luxeconcerns, tot de kleinere modehuizen en zelfs ambachtelijk, kleinschalig georiënteerde ontwerpers (BRULOOT, 2007, p. 13).

Men kan niet zomaar verkopen in het buitenland. Allereerst is het niet zo vanzelfsprekend dat een goed draaiend product in België ook goed zal draaien over de landsgrenzen. De smaak van de potentiële consumenten moet overeenkomen met de producten. Maar om producten in en uit te voeren gelden regels die kunnen verschillen van land tot land.

Om producten een land binnen te krijgen moet men voldoen aan de importvoorwaarden van dat land. De modeontwerper zal dan met douanekosten te maken krijgen. Deze kosten verschillen tussen materiaal en afgewerkte producten. De invoer van een sample of prototype is wel degelijk verschillend. Een sample heeft geen mogelijke verkoopswaarde, en hierop zal de douane een lagere belasting vragen dan op een prototype, wat wel verkoopswaarde kan hebben en dus hogere invoerkost vraagt.

Voor kleine collecties kan men een 'carnet' document gebruiken. Dit ATA Carnet is een uniform douanedocument dat u toelaat om zonder betaling van douanerechten of belastingen goederen tijdelijk in te voeren in niet-EU landen. Dankzij dit document kan men met volledige vrijstelling van invoerrechten, BTW, vergunningen en douanewaarborg uw goederen (stalen, demonstratiemateriaal, beursmateriaal, professioneel gereedschap, ...) tijdelijk exporteren naar alle landen die het ATA-verdrag hebben onderschreven ([www.voka.be](http://www.voka.be)).

Binnen de landen van de Europese Unie gelden dezelfde regels. Maar daarbuiten heeft men vaak douanecertificaten nodig. Voor Rusland heeft men bijvoorbeeld een hygiëncertificaat nodig, voor de Verenigde Staten één van brandveiligheid. Zulke certificaten verkrijgen is heel duur. Een

organisatie die zulke certificaten aflevert is bijvoorbeeld SGS ([www.be.sgs.com](http://www.be.sgs.com)). Als het mogelijk is, kan men dus best landen vermijden die bepaalde certificaten vragen, aangezien daaraan een hoge kost en onzekerheid vast hangt. Een focus op enkele landen die men goed kent is voldoende. Of men kan gewoon binnen de EU blijven, waar de Europese wetgeving geldt en er voldoende groeimogelijkheden zijn. Voor vragen moet men normaal terecht kunnen bij het douanekantoor van bijvoorbeeld Antwerpen of de Kamer van Koophandel.

Om te anticiperen op problemen met zulke certificaten, kan men best altijd aan de leverancier van materialen een certificaat vragen in verband met het geleverde materiaal. Een technische fiche plus factuur kan men als een certificaat of attest beschouwen. Opletten met welke materialen men werkt is ook belangrijk, want niet alle materialen (zoals dierenhuiden) mogen ingevoerd worden in alle landen. Voor informatie of certificaten over dierlijk of exotisch materiaal moet men naar het Ministerie van Landbouw gaan.

De huidige crisis zorgt ervoor dat export moeilijker wordt en dat landen extra regels gaan opleggen om 'hun eigen markt te beschermen'. Veel landen passen een meer restrictief beleid toe. Men moet certificaten van 'bacterievrij' en 'brandvrij' hebben. In bijvoorbeeld de Verenigde Staten zal men kijken naar het percentage aan chemische producten in de stoffen (PLATO MODE SESSIES, 2008).

### 5.3 Concurrentie

In de high-end fashion is er natuurlijk ook concurrentie aanwezig. Er zijn genoeg merken die zich daar positioneren. Maar in de high-end fashion wordt concurrentie niet zo ervaren als op de confectiemarkt. Op deze markt positioneren zich merken die iets unieks te brengen hebben. Consumenten kiezen niet sneller voor een ander merk omdat dat enkele euros goedkoper is. Deze consumenten kiezen voor een merk aan de hand van de creativiteit en de authenticiteit dat het product en het merk uitstraalt. In 4.1.1.b wordt dit verduidelijkt door hoe deze consumenten de waarde van het product zien.

Vaak worden Vlaamse, Scandinavische en Japanse mode op internationaal en algemeen vlak als concurrentie gezien, omdat zij een gelijkende stijl vertonen. Om de concurrentie wat nauwer en specifieker te bekijken, moeten we kijken naar de producten van één label, bijvoorbeeld naar de handtassen van Michaël Verheyden. Alleen in Vlaanderen zijn er al enkele handtassenontwerpers zoals Delvaux en Annelies Timmermans die zich in de high-end fashion bevinden. Toch zijn deze geen directe concurrenten van elkaar. Zij trekken elk een ander publiek aan. Om een echte concurrent van de tassen van Michaël Verheyden te vinden, moeten we ons begeven naar Parijs, waar Isaac Reina een 'gelijkend' product maakt en publiek aantrekt (M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009). De concurrentie op dit niveau bevindt zich dus niet in dezelfde winkelstraat.

## 5.4 Marketing en media

In de PLATO MODE SESSIES (2008) haalde Anne Chapelle eens aan dat voor de nichemarkt waar de high-end fashion zich op richt, geen marketingtools nodig zijn. Ook al kan of moet de collectie voor zich spreken, toch doet men altijd aan marketing. Dit uit zich in het imago, hoe men omgaat met de pers, agenten en verkooppunten, etc.

### 5.4.1 Imago

De aandacht van de media die noodzakelijk is om een collectie te verkopen aan een zo groot mogelijk publiek, is een belangrijke factor. Daarom is imago een zeer belangrijk aspect van de ontwikkeling van de modeontwerper. VAN DER HERTEN & JOLLING (2005, p. 14) verklaren dat "de Vlaamse mode zeer sterk is in haar 'imagebuilding' dankzij sterke affiches, uitnodigingen, foto's, veel belang aan scenografie van de shows en video's of installaties en catalogi of lookbooks".

Ontwerpers kunnen geen verlangen creëren om een product te bezitten. Ze kunnen wel producten maken die een beginnend of onopgemerkt verlangen tevreden stellen of opwekken. Dit kan men behalen door de associaties die de klant maakt van het merk met een soort 'lifestyle' (MARAMOTI, 2000, p. 95). Die associaties slaan terug op het imago van het label.

Het imago onderscheidt het label van anderen en bouwt een emotionele connectie met de consument. Het handelen naar, omgaan met en het gebruiken van dat imago moet consistent gebeuren (GEHLHAR, 2005, p. 87). Het imago of de reputatie van een bedrijf wordt wel eens haar ziel genoemd. Imago is een immaterieel activum dat voordelig is voor bedrijven die zich in onzekere omgevingen begeven. Een goed imago is van strategisch belang om vertrouwen van de verschillende stakeholders te verkrijgen (AINAMO, 1996, p. 243).

### 5.4.2 Visualisering en reclame

MARAMOTI (2000, p. 101-102), de oprichter van het Italiaanse modehuis Max Mara, ijvert dat het visuele van het label en tentoonstelling van de producten, de coördinatie en communicatie een noodzakelijk deel zijn van de ontwerpactiviteit. Reclame moet gebaseerd zijn op consistentie. Het doel is dat het product direct herkend wordt en geassocieerd wordt met een unieke identiteit. De meest succesvolle campagnes, volgens hem, zijn die van sterke samenwerking van ontwerpers met fotografen en stylisten die "een extern zicht kunnen bieden aan het verhaal, een element van gecreëerde realiteit". Investeren in effectieve communicatie met de media is dan ook belangrijk. Dat kan de kansen op commercieel succes verhogen.

### 5.4.3 Media

Ilse Bal, modejournaliste en medeoprichtster van het PR- en persagentschap Unlimited PR, licht ons in op PLATO MODE SESSIES (2008) over de mediarelaties en hoe men deze optimaal kan gebruiken.

#### a. Mediarelaties

Mediarelaties (televisie, radio, tijdschriften, internet) zijn vaak één van de weinige manieren voor een starter om zich bekend te maken, omdat men over weinig budget beschikt. Als starter moet men hier dus professioneel gebruik van maken. Mensen lezen ook liever over een label in een artikel dan via een advertentie. In de huidige crisis zijn er ook besparingen in de media zelf, waardoor men daar meer dan vroeger een goed verhaal of nieuws kan gebruiken. De media teert op nieuws. Om gepubliceerd te worden, moet je dus nieuws zijn of hebben. Maar ook al noemt men zulke verschijningen in de media 'free publicity', toch kost zulke publiciteit altijd moeite, tijd en ook geld.

Bij Delvaux (tassen) is men van mening dat als de lancering van een nieuw product aanslaat bij de journalisten, het product bijna altijd garantie heeft op succes. De media is dus een belangrijk wapen.

#### b. Benaderen van journalisten

Het benaderen van freelance journalisten verschilt van vaste (in loondienst) journalisten. Men moet in het achterhoofd houden dat freelancers worden betaald per artikel en dat zij vaak een vakspecialist zijn. Bij hun geldt dus zeker 'time is money'. Vaste journalisten worden betaald per uur. Zij zullen dus bv. sneller kunnen ingaan op een perstrip of iets dat veel tijd in beslag neemt en relatief weinig oplevert.

#### c. Nieuwswaarde

Journalisten bepalen de nieuwswaarde aan de hand van de volgende voorwaarden:

- *Tijd*. Men moet bewust zijn van de verschillende publicatietijden en tijdsschema's van verschillende media. 'Nieuws' moet op een verschillend tijdstip worden aangekondigd aan een krant dan aan een maandblad. Bv. een event dat binnen 2 maanden plaatsvindt, kan bij een dagblad in de vuilbak belanden terwijl het bij een maandblad wel onder ogen genomen wordt. Het beste tijdstip voor bijvoorbeeld het uitzenden van persmappen naar maandbladen voor de wintercollecties is juni/juli.

- *Onderscheiding.* Anders zijn is belangrijk. Men moet er bovenuit steken, uniek zijn.
- *Nabijheid.* Hoe dichterbij huis, hoe meer het kan aanspreken. Als Marlies Dekkers (Nederlandse lingerieontwerpster) een boetiek in NY opent, zal dat minder aanspreken in Vlaanderen dan wanneer bijvoorbeeld Murielle Scherre (Vlaamse lingerieontwerpster) daar een boetiek opent.
- *Gevolg.* Wie kan men met het 'nieuws' bereiken? Welk publiek zal men bereiken en hoeveel?
- *De mens.* Eigenaardigheid is belangrijk, anders dan anders zijn. Als het nieuws emoties kan opwekken, spreekt het beter aan.

Als er aan de verschillende voorwaarden wordt voldaan, zal de nieuwswaarde voor de journalisten groter zijn en zal dit eerder tot publiciteit leiden.

Men kan natuurlijk niet altijd interessant 'nieuws' hebben. Men kan als marketingtechniek speciale stukken in de collectie brengen die misschien niet per se goed in de verkoop zullen draaien, maar die wel 'eyecatchers' zijn. Ze moeten als marketingstukken worden beschouwd om zo journalisten aan te trekken en toch publicatie te kunnen opleveren. Voorbeelden van deze 'eyecatchers' zijn te vinden in figuur 5.3 en 5.4.

Figuur 5.3 – 'Eyecatcher' uit *Glow*, winter 2009/10  
by Walter Van Beirendonck



[www.waltermvanbeirendonck.com](http://www.waltermvanbeirendonck.com)

Figuur 5.4 – 'Eyecatcher' uit *Anglomania*, winter 1993/94 by Vivienne Westwood



[www.designmuseum.org](http://www.designmuseum.org)

d. Zelf regelen of via een persagentschap

Een modeontwerper kan de mediarelaties zelf regelen of hiervoor een agentschap aannemen. Grote namen doen dit vaker zelf dan via een agentschap. Zij kunnen beter hun eigen identiteit overbrengen, ze kunnen (financieel) er de mensen voor aanwerven, ze hebben al de nodige netwerken en ze moeten minder moeite doen want ze worden nu zelf gevraagd. Dit wil niet zeggen dat een 'kleine ontwerper' dit niet zelf kan. Men moet een strategie (klanten, doelstellingen, budget, timing) bepalen met in het achterhoofd de bovenvernoemde voorwaarden.

De toegevoegde waarde van een persagentschap is dat men tijd uitspaart die men zelf in perscommunicatie zou moeten steken, met mensen werkt die kennis en ervaring hebben in het vak, en zij hebben een groot netwerk. Een persagent zal zeker en vast zorgen dat men als klant publicaties krijgt, want de klanten zorgen voor hun inkomen. Als men geen publicaties krijgt, kan dat liggen aan twee dingen: de persagent of het product. Niet elke persagent is geschikt voor elk product. Een persagent zal bij het aannemen van een nieuwe klant ook kijken naar haar bestaande klanten. Is de nieuwe klant uniek genoeg ten op zichte van de bestaande klanten? De klant moet zelf ook een toegevoegde waarde zijn voor de agent. Men past als handtassenontwerper beter bij een agent die nog geen of weinig handtassenlabels als cliënt heeft, dan het zoveelste handtassenlabel zijn bij die agent. Persbureaus zijn zelf op zoek naar nieuw talent, zoals Belgische startende modeontwerpers. Murielle Scherre (Belgische lingerieontwerpster) bijvoorbeeld, was in het begin gratis klant bij Unlimited PR waar ze enkel de kosten moest betalen omdat zij als grote toegevoegde waarde voor het agentschap werd beschouwd.

Bij het zoeken naar een bureau, moet men goed vragen wat er allemaal in de prijs zit inbegrepen (ook postzegels, verzendingskosten, ...) en wat de ideeën van het bureau zijn. Een persoonlijke klik met de agent is belangrijk. De agent moet in het product geloven en het ook geloofwaardig kunnen overbrengen. Als men als ontwerper internationaal wil gaan, moet men ook zien of het persbureau dat kan. Hebben zij juiste contacten in het buitenland? De prijs van een persagent is een bedrag per maand naargelang wat de klant verwacht. De eerste keer wordt er gewoonlijk een contract voor een jaar (2 seizoenen) afgesloten.

*Een voorbeeld:* Een nieuw modemerken wil in België persberichten en publicaties in tijdschriften. De basis: mediadagen, verzendingen, contacten en het onderhouden van een persmap (verzameling publicaties), kosten per seizoen zo'n € 6.000 - € 10.000 . Dat komt op minimum € 1.000 per maand.

Bij het FFI kan men terecht voor contactgegevens van verschillende persagenten.



e. Public Relation Tools

Er bestaan verschillende PR-tools, zoals perspakketjes, -presentaties, -trips, interviews en events. Men gaat verschillende tools gebruiken naargelang de kenmerken van het 'nieuws': de inhoud, hoeveelheid, grootte van het nieuws, budget, publiek, etc. Presentaties, trips en events zijn enkel effectief als er ook veel nieuws is. Een perspakket of -map is het belangrijkste en meest gangbare. Zo'n pakket zit best in een map, die niet onhandig of 'overcreatief' mag zijn. In deze map zit fotomateriaal, uitleg en verkoopinformatie (ook prijzen en telefoonnummers). Vaak wordt iets niet gepubliceerd als er geen prijs of telefoonnummer aanwezig is. Te veel informatie zorgt er vaak voor dat het in de vuilbak belandt. Kort, krachtig en overzichtelijk zijn is belangrijk. Heel belangrijk is, zoals eerder vernoemd, het tijdstip dat dit pakketje wordt opgestuurd. Persberichten via email worden direct verwijderd. Per post blijft nog altijd het beste. Faxen kan ook een opvallend medium zijn, juist omdat het niet meer vaak gebruikt wordt.

f. Welke media gebruiken

Niet elk tijdschrift of televisiezender is de juiste om jouw producten te publiceren. Je moet de keuze van de media (bv. Elle, Feeling, Libelle of Story) aanpassen aan je doelgroep. Je imago moet je in je achterhoofd houden. Indien je zeker niet in de Story wilt komen, zorg ervoor dat die geen persmappen krijgen. Dit kan ook altijd besproken worden met een persagent, indien men over één beschikt.

### 5.5 Namaak en Intellectueel Eigendom (IP)

Een aanwezige bedreiging voor de creatieve sectoren en dus ook voor de creatieve Vlaamse modeontwerpers zijn namaakartikelen. Namaak maakt het voor sommige ondernemingen in deze sectoren moeilijk om zich met hun producten te kunnen differentiëren van die van de concurrenten, ook al zijn ze van een superieure kwaliteit (NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN, 2007, p. 4). Producten moeten afgeschermd kunnen worden. Wanneer dit niet meer kan, als imitatie onvermijdelijk wordt, moeten producten vernieuwd worden. Producten kunnen beschermd worden door licenties, IP-rechten, royalties, enz. Vernieuwing gebeurt door investeren in nieuwe technologieën, materialen, ontwerpen of processen (FRANCK & NAUWELAERTS, 2007, p. 82).

Zo ziet men dat die bescherming van producten veel tijd en geld kost. In Oosterse landen is men niet vertrouwd met die bescherming van de eigendomsrechten. Namaken gebeurt daar dan ook vaak, zeker omdat er ook veel geld mee te verdienen is. Dat de markten voor originele producten en voor namaak elkaar grotendeels overlappen, zorgt ervoor dat deze namaak een probleem voor de modeontwerpers is, want zij verliezen hiermee marktaandeel. Ook hebben deze praktijken

gevolgen voor de prijsstructuur die onder druk komt te staan door de goedkope kopieën en dat staat dan de ontwikkeling van de sector in de weg (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 55).

Volgens NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN (2007, p. 5) blijkt er vanuit de design sector een duidelijke vraag naar een effectievere en meer betaalbare bescherming van gerealiseerde intellectuele eigendom te zijn. Op zich zijn ideeën zeer gemakkelijk te stelen of te kopiëren, maar ook te beschermen. Nochtans, gezien de hoge kosten en de korte levensduur van patenten voor creatieve producten wordt er in de Vlaamse creatieve ondernemingen zo goed als geen gebruik gemaakt van de wettelijke en juridische intellectuele bescherming, laat staan van strijden tegen eventuele inbreuken. Toch is er weldegelijk vraag naar een betere bescherming van zowel bepaalde creatieve beroepen (bijvoorbeeld dat van goudsmid) als creatieve producten (zuivere intellectuele eigendom en de economische rechten die er uit voortvloeien). Dit zou ervoor zorgen dat deze designers zich beter kunnen onderscheiden van en wapenen tegen de concurrentie. Zo kan ieder die enkel optreedt als winkelier in juwelen zich goudsmid noemen. Dit maakt het de echte juweelontwerpers erg moeilijk om zich als designer van innovatieve juwelen te profileren.

#### 5.5.1 Namaak

De geruite Burberry-print en de tassen van Louis Vuitton met het gekende 'LV'-logo ziet men overal opduiken in het alledaagse leven. Dat komt doordat zulke merken op grote schaal worden geïmiteerd. Deze merken opereren wel op een heel andere schaal als de Belgische modelabels. Christian Salez, CEO bij het Belgische tassenmerk Maroquinerie Delvaux, geeft een belangrijke reden voor de namaak op grote schaal van merken zoals Louis Vuitton, Chanel en Burberry. Volgens hem komt dat doordat deze merken produceren in de Oosterse landen, waar namaak een grote 'business' is. Daar in de fabrieken leren ze de stijl en de modellen kennen. Delvaux zelf heeft daar amper last van. Hun tassen worden geproduceerd in eigen land en in Frankrijk. Toch is er in Turkije en Marokko, landen waar veel leer wordt geproduceerd, Delvaux-namaak ontdekt. Delvaux heeft dan ook fulltime 3 mensen in dienst die bezig zijn met het onderscheppen van namaak (PLATO MODE SESSIES, 2008).

#### 5.5.2 Juridische aspecten

De vrije markt heerst, er is een vrije circulatie van producten en diensten. Maar er zijn dus ook uitzonderingen op de regel, namelijk het Intellectueel Eigendom. De IP-rechten zijn meer dan een wettelijke titel voor de ontwerper. Het is ook een morele en materiële erkenning (GEERTS, MUYLLE, 2009). In de mode zijn het auteursrecht, het merk en het design van toepassing. Allereerst moet men weten dat enkel concrete, tastbare vormen beschermd kunnen worden.

Ideeën of stijlen kunnen niet beschermd worden (LYDIAN LAWYERS, 2009). Het is nogal vanzelfsprekend dat technisch ingewikkelde producten moeilijk imiteerbaar zijn, en dus niet zozeer bescherming nodig hebben. Innovatieve maar technisch simpele producten zijn dan weer makkelijker te imiteren en die kan men best wel beschermen (Michaël VERHEYDEN, 25 juli, 2009).

a. Auteursrecht ©

Om onder het auteursrecht te vallen, geldt originaliteit. In het wetboek wordt dat beschreven als “de intellectuele activiteit van de maker en stempel van zijn persoonlijkheid”. In het kader van de modecreatie geldt dit bijna altijd, en is men dus altijd auteursrechtelijk beschermd. Hierbij zijn geen registratieverplichtingen of andere formaliteiten. Dit maakt het auteursrecht ook moeilijk te bewijzen. Best noteert men, indien mogelijk, altijd naam en datum op een werk. Zelfs een modedéfile en haar concept valt onder het auteursrecht. Fotografen mogen geen foto’s nemen en publiceren zonder toestemming. De rechthebbende is natuurlijk de maker van het werk, de ontwerper (LYDIAN LAWYERS, 2009). Gewoon al een catalogus of een website geven bewijs van auteursrecht. Toch betekent het bestaan van dat bewijs niet dat namaak zich niet zal voordoen.

Voor ondersteuning en opvolging van dit auteursrecht, kan men in België terecht bij het SOFAM, de beheersmaatschappij voor de auteursrechten gespecialiseerd in de Visuele Kunsten. SOFAM heeft als hoofddoelstelling de belangen van haar leden te verdedigen en de auteursrechten die hen toekomen, te innen ([www.sofam.be](http://www.sofam.be)).

b. Merk/Trademark ® ™

Een merk is een teken ter onderscheiding van bepaalde goederen of diensten van een bepaalde onderneming. Dat kunnen woord-, beeld-, kleur-, vorm-, geluids- of gecombineerde merken zijn. Een merk kan men laten registeren bij het Benelux Bureau voor Intellectueel Eigendom (BBIE), voor bescherming binnen heel de Europese Unie bij het Office of Harmonization for the Internal Market (OHIM) en voor internationale bescherming bij World Intellectual Property Organization (WIPO). De kostprijs bij de BBIE en de OHIM zou onder de 1.000 euro liggen. Het merk is dan gedeponeerd voor de volgende 10 jaren. Een merk kan geregistreerd worden door een natuurlijke persoon, of door een vennootschap. Bij deze laatste moet men opletten. Als een ontwerper zijn vennootschap (waarop het merk gedeponeerd staat) verkoopt, gaat het rechtseigenaarschap van het merk ook over met de vennootschap. Als ontwerper kan men dan niet meer ontwerpen onder dat merk.

c. Design: tekeningen of modellen

De rechten op een design lijken nogal op die van het auteursrecht. Het design moet 'nieuw' zijn en 'getuigen van een eigen karakter'. Het moet ook worden geregistreerd bij de bovenvernoemde organisaties.

Er zijn dus verschillende wijzen om het werk van de ontwerper te beschermen. Combinaties hiertussen zijn ook mogelijk. Inbreuken op het Intellectueel Eigendom kunnen zowel burgerrechtelijk als strafrechtelijk gesanctioneerd worden. Toch blijft de strijd tegen namaak eindeloos. Als men wil namaken, gebeurt het toch. (LYDIAN LAWYERS, 2009).

## 5.6 Crisis anno 2008

### 5.6.1 Positief

Om met de positieve kant van de crisis te beginnen, volgt hier een citaat van de Engelse modeontwerper Paul Smith: "Ik denk dat de recessie en crisis een speciale periode kunnen creëren. Misschien zal er meer begrip zijn voor mensen die minder schreeuwen, voor individueel werk".

Anne Chapelle gelooft dat er op elk moment een markt is voor een product, zelfs in financiële crisis. "Je moet het gewoon goed aanpakken". Dat lijkt makkelijk gezegd. Maar zij is niet de enige voorstander van de positieve effecten dat de crisis kan hebben. Onder andere Philippe Vertriest, Design & Merchandising director Van de Velde NV, vindt dat de collecties gedurfd en tegen de stroom in mogen gaan om de crisis de rug toe te keren. Maar niet iedereen kan dat doen, je moet nog altijd rekening blijven houden met je markt (PLATO MODE SESSIES, 2008).

Een interessante kijk op de huidige crisis is die van HENDRYCKX (2009) en andere aanhangers. Zij stellen dat de creatieve sectoren de motor zullen zijn van het economisch herstel. En ze zullen zich sneller herpakken dan de rest van de economie. De theorie die hierachter schuilt, is de volgende: "Sinds de Tweede Wereldoorlog hebben we drie grote economische stadia doorlopen. Eerst hebben we een factorgedreven economie op poten gezet met een sterke focus op basisarbeidskrachten en stabiliteit. Een paar decennia later maakten we de opstap naar een economie gebaseerd op efficiëntie met steeds beter werkende processen en hoger opgeleide werkkrachten. Nu schakelen we over naar een economie gedreven door creativiteit, innovatie en ondernemerschap. De creatieve sectoren, die beleving en vernieuwing vermarkten, zijn het hart van zo'n creatieve economie".

### 5.6.2 Negatief

Volgens NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN (2007, p. 3) zijn de ondernemers in de creatieve sectoren in grote mate onderhevig aan conjunctuurschommelingen, omdat zij luxeproducten produceren. Het is een economische wetmatigheid dat luxeproducten minder gekocht worden in geval van een conjuncturele depressie. Dit maakt de sector gevoelig voor economische schommelingen. Men voorspelt dat modebedrijven die seizoensgebonden producten en 'overbodige' luxe produceren, de impact van de crisis wel zullen voelen.

Ook heeft de crisis grote impact op bedrijven die het op dit moment wat moeilijker hebben, zoals Veronique Branquinho die te maken had met slechte betalende klanten. Zij heeft de boeken moeten sluiten, en de crisis zal daar hoogstwaarschijnlijk zijn aandeel ook in hebben gehad. Ook Boris SCHIPPER (14 augustus, 2009) ervaart de crisis. In de winkels wordt minder verkocht en ook aankopers zijn moeilijker te overtuigen om over te stappen naar een nieuw label. Ze blijven eerder bij de vertrouwde labels.

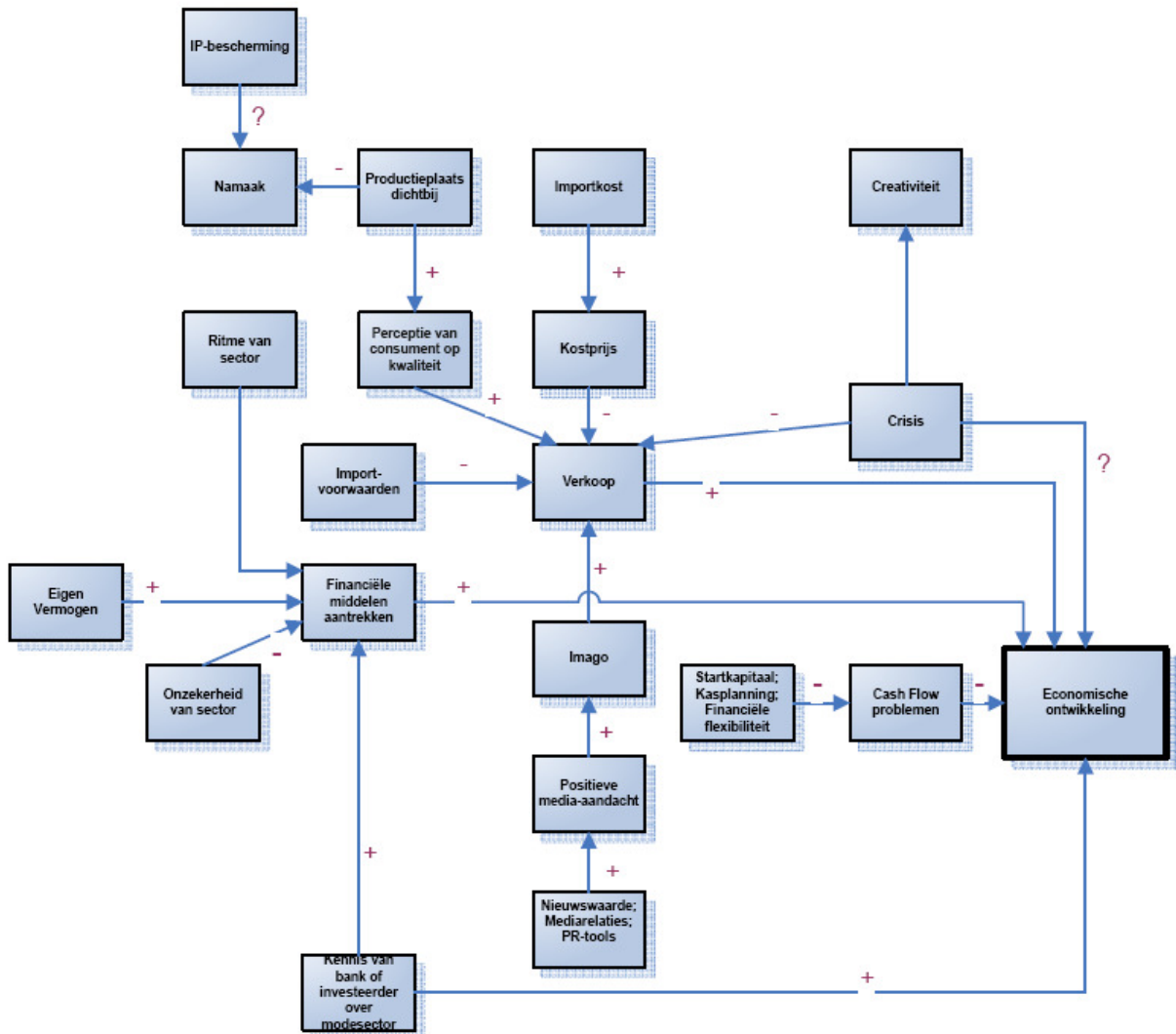
Toch is de crisis niet helemaal slecht. We hebben immers al enkele positieve kanten weergegeven. Men moet zich niet laten doen door de crisis. Ertegen in gaan en als ontwerper je creativiteit uitspelen kan je onderscheiden van de massa. Maar ongetwijfeld heeft de crisis op bepaalde bedrijven en afdelingen zeker haar impact. Bij Chanel bijvoorbeeld, vielen vóór begin 2009 al 200 ontslagen. Ook zal het misschien moeilijker zijn om kredieten van banken vast te krijgen. En in 5.2.1 kon men al lezen dat de huidige crisis ervoor zorgt dat in- en uitvoer moeilijker wordt en dat landen extra regels gaan opleggen om 'hun eigen markt te beschermen' (PLATO MODE SESSIES, 2008).

Modeontwerpers mogen zeker niet commerciëler gaan ontwerpen. Hun competitief voordeel is hun creativiteit. Dat mogen zij absoluut niet aan de kant leggen. Die creativiteit moeten ze zelfs nog meer uitspelen. Men mag zich niet gaan 'prostituëren' door kwaliteit en creativiteit te verlagen, want zo iets zal de ontwerper blijven achtervolgen in de negatieve zin. Men mag zijn reputatie niet op het spel zetten (FINANCING FASHIONABLY, 2009).

### 5.7 Relatieschema

Hier worden de gevonden factoren uit hoofdstuk 5 samengevat. In 3.4 kan men de uitleg over het doel van dit relatieschema terugvinden.

Figuur 5.5 – Relatieschema hoofdstuk 5



## Hoofdstuk 6: De overheid en ondernemersorganisaties

Als laatste deelvraag geven we een overzicht van de organisaties, projecten en overheidsregelingen die kunnen bijdragen tot een positieve economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper.

### 6.1 Sectorfederaties

#### 6.1.1 Textiel: Fedustria

Fedustria is een federatie die de ondernemingen uit de Belgische textielsector en de hout- en meubelindustrie vertegenwoordigt. In 2006 zijn de Belgische federatie van de textielindustrie (voormalig Febeltex) en die van hout- en meubelindustrie samengegaan om het huidige Fedustria te vormen. Men gaat optreden als vertegenwoordiger binnen die sectoren door de gemeenschappelijke belangen te verdedigen, informatie te verstrekken en gespecialiseerde diensten (sociaal, economisch en milieuvlak) aan te bieden ([www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)). Het verschil met Creamoda is dat Fedustria enkel de pure textiel, dus de draad- en stoffabrikanten vertegenwoordigt.

#### 6.1.2 Mode: Creamoda

Terwijl Fedustria de pure textielbedrijven, de draad- en stoffabrikanten, vertegenwoordigt, gaat Creamoda een stap verder. "Creamoda is een federatie voor ondernemingen die in België actief zijn in mode en kleding of confectie in ruime zin". Creamoda adviseert, stimuleert en begeleidt haar leden op diverse vlakken: sociaal, juridisch, internationaal en technologisch. Voor vragen i.v.m. sociale wetgeving, contracten met leveranciers en klanten, complexe handels- en douanereglementering, technologische evoluties in de sector, kwaliteitsstandaarden in de productie, de uitgebreide en complexe milieureglementering, etc. kan men bij hen terecht ([www.creamoda.be](http://www.creamoda.be)).

#### *Belgian Designer Partners*

Belgian Designer Partners is een initiatief voor de leden van Creamoda. Men wil jonge beginnende ontwerpers in contact brengen met de juiste productiepartners en fabrikanten kenbaar helpen maken aan ontwerpers. Creamoda wil voor beide een platform bieden en synergie tussen hen creëren. Dit initiatief wordt ondersteund door het FFI en Modo Bruxellae. Het laat aan de ontwerpers toe een gerichte selectie van productiepartner te maken en levert een kleine bijdrage aan het behoud van de Belgische ateliers (CREAMODA, 2008). Men heeft een gids gemaakt met de Belgische fabrikanten, zie [www.creamoda.be](http://www.creamoda.be) onder publicaties.

## 6.2 Ondersteuning in mode

### 6.2.1 Vlaanderen: Flanders Fashion Institute

In 2.5.2 werd al besproken waar het FFI voor staat. Vlaamse modeontwerpers kunnen altijd aankloppen bij het FFI. Deze vzw heeft jaarlijks projecten lopen ter ondersteuning en promotie van de Vlaamse ontwerpers. Enkele voorbeelden van deze projecten zijn Vitrine, Showroom Antwerp, Antwerp Fashion walk & map, Kwintessens mode ([www.ffi.be](http://www.ffi.be)). In bijlage 3 kan u hier meer over terugvinden.

### 6.2.2 Brussel: Modo Bruxellae

Modo Bruxellae is de kleinere Brusselse tegenhanger van het FFI. Zij promoot en ondersteunt Brusselse mode naar het publiek, de media en professionals toe. Deze vzw werd opgericht in 1993 door het Ministerie van Economie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Modo Bruxellae wordt gesubsidieerd door het Ministerie van Economie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Modo Bruxellae en het FFI hebben goede contacten en ze overwegen om samen de showroom Parijs in 2010 onder hetzelfde dak te brengen. Toch staat Modo Bruxellae nog niet zo ver als het FFI.

#### a. Center Mode Design Brussels

Toch heeft het Brussels Gewest nood aan een trefpunt voor mode, zoals er al één in Vlaanderen bestaat. Die gelijke van het FFI is onderweg, namelijk het Center Mode Design Brussels. Volgens Linda Van Waesberge van Modo Bruxellae werden in het begin van 2008 de eerste stappen naar de oprichting van zo'n trefpunt, namelijk het Center Mode Design Brussels, al gezet. Het Center zou Modo Bruxellae helpen om haar weg te blijven bewandelen maar in betere omstandigheden. Het talent dat Brussel bezit op gebied van Mode en Design kan zo beter gepromoot worden naar binnen- en buitenland. Het Center zal ontwerpers ondernemingsopleiding aanbieden en studenten gemakkelijker aan een stage helpen. Het Center zou in de Dansaertstraat komen, "waar het Brusselse modehart klopt" (DE WITTE, 2008, p. 49).

Modo Bruxellae presenteert een website met informatie over evenementen, ontwerpers, modellenbureaus, etc. Ze hebben ook projecten lopen, zoals Stylistenparcours, Prijs Modo Bruxellae, Showroom 101% Brussels Fashion ([www.modobruuxellae.be](http://www.modobruuxellae.be)). In bijlage 3 worden deze toegelicht.



### 6.2.3 Gent: Fashion Forward

Fashion Forward is een vzw, opgestart in Gent in 2007 door eerst twee en later drie jongelingen met een passie voor mode en cultuur. Het doel van de vereniging is om ontwerpers van het Gentse te promoten en te begeleiden. Ze organiseren modeshows, performances, tentoonstellingen en verkoop. Ze werken eigen concepten uit zoals 'The remains of me' (Made in Gent) en 'Wardrobe' (a designer sale). Ook werken ze in opdracht zoals met de 'Sara-dag' (Stad Gent), 'Veritas' (ontwerpopdracht), 'Oeverture' (aankleding etalages Suite) ([www.fashionforward.be](http://www.fashionforward.be)). Momenteel is Fashion Forward nog afhankelijk van privé-sponsors, zoals de jaarsponsor Café Theatre uit Gent. Per evenement vragen ze ook steun aan bij de Stad Gent. De leden betalen geen lidgeld (VAN DER STEEN, 2009).

### 6.2.4 Limburg: Design platform Limburg

"Design Platform Limburg, ontstaan in 2006, is een netwerkorganisatie die partijen samenbrengt die zich vanuit culturele, economische, creatieve, onderzoeksgerichte en educatieve invalshoeken met design bezighouden. Door het creëren van ontmoetingsmomenten stimuleert Design Platform Limburg de dialoog tussen ontwerpers, ondernemers en kennisinstellingen. De werking van Design Platform Limburg is vooral op de Limburgse regio gericht, maar het discours en de samenwerkingen zijn bij voorkeur nationaal en internationaal gericht". Het is een provinciale instelling, ze krijgen subsidies van de Provincie Limburg en van de Vlaamse Gemeenschap ([www.platformlimburg.be/design](http://www.platformlimburg.be/design)).

## 6.3 Ondersteuning in ondernemen

### 6.3.1 PLATO Mode

PLATO Mode valt onder ondersteuning in mode en ondernemen. Het is voortgevloeid uit de al sinds vele jaren bestaande PLATO projecten van VoKa. PLATO is een begeleidingsproject voor KMO-bedrijfsleiders, waarbij een KMO een grote onderneming als peter krijgt, die dan kennis kan overdragen en ondersteuning bieden i.v.m. bedrijfsmanagement. Ook worden er ervaringen uitgewisseld en netwerken gevormd tussen KMO's, peterbedrijven en gastsprekers ([www.voka.be/plato](http://www.voka.be/plato)).

Het algemene PLATO-concept heeft in het verleden al heel wat bewezen. In 2006 toonde een wetenschappelijke studie van de Universiteit Antwerpen aan dat een deelname aan PLATO of zulke peterschapprojecten resulteert in een verbeterde liquiditeit, minder schuldgraad, meer financiële onafhankelijkheid en vooral een toegenomen rendabiliteit (DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 37).

Sinds 2007 bestaat er ook PLATO Mode, een initiatief van Voka – Kamer van Koophandel Antwerpen-Waasland en het Flanders Fashion Institute. Het betreft een PLATO project dat zich specifiek richt naar “jonge modebedrijven die zich willen professionaliseren voor meer slagkracht en kans op succes”.

PLATO Mode omvat verschillende sessies waar kennis wordt overgedragen door experts aan ontwerpers-ondernemers en onderling ervaringen worden uitgewisseld. Die sessies handelen over thema's zoals budgettering, financiering, businessprocessen, distributie, internationalisatie, communicatie, verkoop & marketing, HRM .... In de sessies, bijvoorbeeld bij verkoop & marketing, worden antwoorden gegeven op vragen zoals: “Wat is de rol van een persagent? Welke modepers hoe benaderen? Wat zijn de belangrijkste beurzen? Moet een collectie commercieel zijn? Moet ik meedraaien in de carrousel van twee collecties per jaar? Is het lanceren van een tweede lijn zoals accessoires en schoenen een haalbaar plan en hoe moet dit worden aangepakt?” De sessies bestaan uit 2 delen. Het eerste deel pakt de kennisoverdracht aan, waarbij een expert uitgenodigd wordt om over het thema van die sessie te praten. Het andere deel geeft ruimte voor ervaringsuitwisselingen door middel van een groepsdiscussie.

Als meter en peter van PLATO Mode treden Anne Chapelle (Zaakvoerder 32 BVBA: Ann Demeulemeester, Haider Ackermann) en Jan Delmote (zelfstandig consultant met meer dan 25 jaar ervaring in de modesector) op, die ook aanwezig zullen zijn op de sessies.

De deelnemers zijn eigenaars van een modebedrijf die hun bedrijf willen laten groeien en erkenning willen krijgen in de industrie, die zelf beslissingen kunnen nemen en een eigen ondernemingsstrategie ontplooiën. Dit geldt zowel voor starters als doorstarters ([www.ffi.be/platomode](http://www.ffi.be/platomode)).

Het PLATO Mode project bewijst zeker en vast zijn nut. Enkele deelnemers vinden het een beetje minder relevant voor startende ontwerpers, aangezien er sprekers komen van modebedrijven die al groei hebben meegemaakt en het niet hebben over de specifieke problemen in de startfase van de onderneming. Toch is PLATO Mode belangrijk voor netwerkvorming en begeleiding van de meter en peter. Michaël VERHEYDEN (25 juli, 2009), deelnemer van PLATO Mode 2007, vond het ook een bevestiging dat hij goed bezig was, net zoals Boris Schipper en Tomas Pedrosa Arques (B. SCHIPPER, 14 augustus, 2009).

### 6.3.2 Centrum voor Ondernemerschap in de Creatieve Sectoren (CONCreaS)

Modeontwerpen is een creatief beroep en vaak missen haar uitoefenaars de bedrijfskundige kennis. Als ondersteuning in het ondernemerschap bestaat CONCreaS. Dit is een “kenniscentrum voor

jong ondernemerschap in creatieve sectoren in Vlaanderen en wil creatieve talenten ondersteunen in de uitbouw van hun eigen onderneming en een brug slaan naar mogelijke opdrachtgevers”.

CONCReaS is opgestart in 2005 door het departement Handelswetenschappen van de Lessius Hogeschool en is een project dat medegefinancierd wordt door het Europees Sociaal Fond (ESF). CONCReaS wil in de eerste plaats het ondernemerschap stimuleren en bevorderen van creatieve ondernemers (designers, mode- en juweelontwerpers, architecten, productontwikkelaars, grafici en webdesigners). Het richt zich voornamelijk op kennisverspreiding, professionalisering, ondersteuning en het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsvormen voor onze beloftevolle creatieve ondernemers. CONCReaS staat hen bij via workshops, lezingen, seminaries, beurzen, netwerkmomenten en een website om hen vertrouwd maken met de vereiste inzichten, informatie, netwerken en vaardigheden in het ondernemerschap ([www.concreas.be](http://www.concreas.be)).

### 6.3.3 Design Vlaanderen

“Design Vlaanderen behoort tot het AO en valt onder de bevoegdheid van de Vlaamse Minister van Economie. Design Vlaanderen promoot designers en hun ontwerpen en stimuleert bedrijven en publiek om design te gebruiken. Het zoekt naar nieuw talent, selecteert en promoot vormgevers die kwalitatief en hedendaags werken in het domein van ambachtelijke, grafische en industriële vormgeving, toont hun werk in zijn galerie, geeft subsidies aan ontwerpers die op creatief vlak onderzoek doen, organiseert tentoonstellingen, colloquia, voordrachten, workshops, internationale wedstrijden, geeft juridisch en ander advies aan individuele vormgevers en bureaus bij het opstarten van hun ateliers” ([www.flandersdesign.be](http://www.flandersdesign.be)).

### 6.3.4 Flanders DC

“Het Flanders District of Creativity (FDC) is de Vlaamse organisatie voor ondernemingscreativiteit. Voor hun is ondernemingscreativiteit geen doel op zich, maar een middel om Vlaanderen creatief, welvarend en ambitieus te maken. Met ondernemingscreativiteit bedoelt men dat bedrijven andere, nieuwe en betere oplossingen vinden voor hun uitdagingen. Anders en beter dan de concurrentie; anders en beter dan vandaag” ([www.flandersdc.be](http://www.flandersdc.be)). Sinds 1 juli 2009 staat het FDC ook in voor het creatief Vlaanderen ondernemender te maken. Het FFI is nu een business unit binnen het FDC en wordt daardoor ook financieel meer ondersteund. Dit komt voort uit de nieuwe beheersovereenkomst vzw Flanders DC 2009-2014 (CEYSENS, 2009).

### 6.3.5 Algemene organisaties

In Vlaanderen en België bestaan er talrijke organisaties die starters en ondernemers in alle sectoren ondersteunen. Hier zetten we ze even op een rijtje.

*AO.* Men kan zich laten adviseren door het Agentschap Ondernemen (AO), het vroegere VLAO. "Het AO stelt de ervaring en knowhow van zijn deskundigen tot de beschikking van ondernemers en ondernemingen en begeleidt en adviseert bedrijven en zelfstandigen in talrijke domeinen" ([www.agentschapondernemen.be](http://www.agentschapondernemen.be)).

*FIT.* Modeondernemingen die internationaal willen gaan ondernemen, kunnen aankloppen bij Flanders Investment & Trade (FIT), het agentschap van de Vlaamse overheid voor internationaal ondernemen. FIT is ontstaan in 2005 uit de fusie van 'Export Vlaanderen' (1991) en 'Dienst Investeren in Vlaanderen' (1990). FIT richt zich in het bijzonder om KMO's en biedt hen actieprogramma's en handelsbevorderende acties aan. Men kan er ook subsidies aanvragen in het kader van internationaal ondernemen. FIT signaleert opportuniteiten bij internationale projecten, biedt een antwoord op vragen over marktaanpak voor producten en diensten, landen of sectoren, handelsgebruiken en -reglementering, bezorgt contactgegevens van buitenlandse prospects, partners voor samenwerkingsverbanden etc. ([www.fitagency.be](http://www.fitagency.be)).

*UNIZO.* De Unie van Zelfstandige Ondernemers (UNIZO), actief in Vlaanderen en Brussel, "behartigt de ondernemersbelangen bij de overheid, in de media, bij de publieke opinie en bij de andere sociale partners. UNIZO geeft aan de leden advies, informatie en organiseert opleidingen en netwerking". Binnen UNIZO bevindt zich de *Mode Unie*, de organisatie van de zelfstandige modedetailhandel. "Als beroepsorganisatie komen zij op voor je belangen en spelen zij in op de meeste actuele problemen van de modedetailhandel" ([www.unizo.be](http://www.unizo.be)). Deze organisatie kan handig zijn voor ontwerpers die hun eigen winkel willen beginnen.

*VBO.* "Het Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO) is de enige interprofessionele werkgeversorganisatie die de ondernemingen uit de drie gewesten van België vertegenwoordigt. Zijn leden, de voornaamste sectorfederaties van ons land, vertegenwoordigen de ondernemingen actief in de sleutelsectoren van de industrie en de diensten. Ze willen zich inzetten voor een optimaal ondernemingsklimaat; de belangen van de ondernemingen te behartigen op federaal, Europees en internationaal niveau; de samenhang te bevorderen in de boodschap en de acties van ondernemers" ([www.vbo-feb.be](http://www.vbo-feb.be)).

*VIL.* Voor logistieke vragen kan men zich richten tot het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL). "Het VIL wil de logistieke sector in Vlaanderen duurzaam ondersteunen en versterken in haar competitiviteit. Het wil een platform zijn met concrete antwoorden op relevante logistieke vraagstukken. Zo groeit het VIL uit tot een centrum dat logistieke kennis opbouwt, verzamelt en verspreidt. Het innoveert en moedigt innovatie aan. Het stuwt de promotie van de Vlaamse logistiek en van de logistiek in Vlaanderen" ([www.vil.be](http://www.vil.be)).

*Voka*. Voka is het Vlaams netwerk van ondernemingen. "Het is gevormd door het Vlaams Economisch Verbond en de Kamers van Koophandel. Voka zorgt voor een ondernemingsvriendelijk klimaat en voor het algemeen belang van de ondernemingen. Voka biedt u netwerking, belangenbehartiging en dienstverlening" ([www.voka.be](http://www.voka.be)).

#### 6.4 Ondersteuning in financiële middelen

##### 6.4.1 CultuurInvest

Op initiatief van Vlaams minister van Sport en Cultuur Bert Anciaux, heeft Vlaanderen sinds eind 2006 een investeringsfonds voor cultuurgebonden (modeontwerpers vallen hier onder) activiteiten en ondernemingen. Dit onafhankelijk investeringsfonds, CultuurInvest, wordt beheerd door de ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV) nv. Het werd opgericht "omwille van het gebrek aan private investeringen in de creatieve industrie". CultuurInvest helpt deze ondernemers in de cultuurindustrie naar "economische zelfstandigheid en groei met behulp van een evenwichtig businessmodel".

CultuurInvest verstrekt geen subsidies, maar doet investeringen. Het is namelijk een 'rollend fonds', de investeringen moeten worden terugbetaald met een rendement. CultuurInvest geeft leningen uit, op korte of lange termijn, en vraagt hier geen persoonlijke borgens, waardoor zij verschillen van bancaire leningen. Naast deze leningen kan CultuurInvest ook participaties nemen in meer mature ondernemingen. Zij zal risicokapitaal inbrengen bij zulke ondernemingen via kapitaalverhoging. Voor het bedrag aan kapitaal dat CultuurInvest inbrengt, moet de ondernemer (zelf of van andere financiers) minstens hetzelfde bedrag aan kapitaal inbrengen. Dit geldt niet voor leningen ([www.cultuurinvest.be](http://www.cultuurinvest.be)).

CultuurInvest betekent ook al heel wat voor de Vlaamse modesector. Zij helpen mee de grote investeringen mogelijk te maken in de Vlaamse modesector. Wel is het duidelijk dat zij enkel investeren in modeondernemingen die zich al eerder hebben bewezen. Recent heeft CultuurInvest geïnvesteerd in de bedrijven van Christophe Coppens, Les Hommes, Véronique Branquinho, Hilde en Sigi Frunt en Ann Eyckmans. Eén derde van het budget gaat naar investeringen in mode stellen Leyder, Deceuninck en Vermeiren van CultuurInvest. Om in aanmerking te komen moeten de bedrijven wel 'investeringsrijp' zijn, dossiers waarin CultuurInvest na een grondige analyse (team, verleden, financieel, markt, ...) kan geloven. CultuurInvest spreekt zich niet uit over de creativiteit van de ontwerper, men kijkt enkel naar het marktpotentieel. Onderhandelen met CultuurInvest brengt voordelen mee. Ontwerpers gaan businessplannen opstellen en strategisch nadenken over de toekomst. De bedrijven waarmee men in zee gaat krijgen daarbovenop meer aanzien bij banken (WINDELS, 2008d, p. 26).

#### 6.4.2 Fashion Tax Shelter

In 2006 dienden Annemie Turtelboom (VLD), Annemie Rope (sp.a-spirit), Koen T'Sijen (sp.a-spirit) en Luk Van Biesen (VLD) een wetsvoorstel in voor een Tax Shelter ten voordele van de Belgische modesector. Een Tax Shelter is een fiscale gunstmaatregel. Een dergelijke Tax Shelter is al in werking voor de audiovisuele sector in België.

Het wetsvoorstel wil zo het investeren in een modecollectie van eigen bodem fiscaal aantrekkelijk maken, of met andere woorden: het investeringsklimaat in de Belgische modesector verbeteren en stimuleren. De investeerder zal genieten van een fiscaal voordeel als compensatie voor het financieringsrisico in een modeonderneming. De ontwikkeling van een modecollectie is niet zonder risico. Een deel van de winst van de investeerder wordt via deze tax shelter vrijgesteld aan belastingen.

“Bij deze tax shelter wordt er een raamovereenkomst afgesloten voor het ontwerpen en in productie brengen van een mode collectie. Deze raamovereenkomst moet minstens over een periode van 4 jaar gaan. Dit is nodig omdat er bij de eerste collectie altijd geïnvesteerd moet worden in de merk- en naambekendheid van de ontwerper. Op die manier voorkomt men dat, als de verkoop begint te renderen, de ontwerper kiest voor een andere investeerder of producent die er dan de vruchten van plukt. Deze raamovereenkomst wordt afgesloten tussen de ontwerpers van de modecollectie (met maatschappelijke zetel in België), enerzijds, en één of meerdere binnenlandse vennootschappen voor de financiering van het ontwerp van een erkende Belgische modecollectie, anderzijds. Deze laatste vennootschap geniet dan van een gedeeltelijke vrijstelling van de belastbare winst. De vrijstelling bedraagt 150% van de investeringen. De raamovereenkomst wordt niet afgesloten tussen een ontwerper en een productiebedrijf” (TURTELBOOM et al., 2006, p. 1-3-4-5).

Tot op heden (augustus 2009) zijn er nog geen hoorzittingen georganiseerd om het wetsvoorstel goed te keuren. Europa tekent nog reserves aan.

#### 6.4.3 Algemene maatregelen

We lichten verder even enkele maatregelen toe op vlak van financiële steun die beschikbaar zijn voor alle Vlaamse ondernemingen. Ondernemingen in de mode komen hier dus ook voor in aanmerking.

##### *Business Angel Netwerk (BAN) Vlaanderen*

BAN Vlaanderen is het business angels netwerk in Vlaanderen. Het is een platform waar startende of groeiende ondernemers op zoek naar risicokapitaal in contact worden gebracht met informele

private investeerders, de zogenaamde Business Angels. Deze Business Angels brengen niet alleen geld in maar ook hun eigen know-how, ervaring en contacten. Zowel aan de ondernemers als aan de business angels worden aansluitende diensten aangeboden ([www.banvlaanderen.be](http://www.banvlaanderen.be)). Er is zeker interesse in de modesector van de investeerders uit. Men moet als ondernemer een businessplan en enig bewijs van ondernemen achter de hand hebben om in aanmerking te komen. De modesector vindt men echter geen makkelijke om in te investeren (FINANCING FASHIONABLY, 2009).

#### *Particulieren investeren: de Winwinlening*

Ook particulieren kunnen geldmiddelen ter beschikking stellen van startende ondernemingen. Om dit te stimuleren heeft de Vlaamse overheid de winwinlening ingesteld sinds 1 september 2006. "Wie als vriend, kennis of familielid een winwinlening toekent aan een startende onderneming, krijgt jaarlijks een belastingkorting van 2,5 % van het geleende bedrag. Voor jonge ondernemers wordt het dankzij de Winwinlening gemakkelijker om in hun directe omgeving startkapitaal te vinden" ([www.pmvlaanderen.be](http://www.pmvlaanderen.be)).

#### *KMO investeert: Groeipremie*

De groeipremie is een investeringssteun voor KMO's. "Het is een financiële tegemoetkoming aan ondernemingen die investeringen zullen realiseren in het Vlaams Gewest. Aanvragen worden met elkaar vergeleken en aan de bestscorende projecten wordt een groeipremie toegekend" (<http://ae.vlaanderen.be>).

#### *Meer zekerheden voor de bank: Waarborgregeling*

U hebt een goed idee voor uw KMO en er zijn investeringen nodig. De bank gaat mee in uw project maar die wil meer zekerheden dan u kan bieden. Heeft u dit aan de hand dan kan u beroep doen op de waarborgregeling. De overheid zal zich dan borg stellen ([www.pmvlaanderen.be](http://www.pmvlaanderen.be)).

#### *Subsidie voor opleiding en dergelijke: Budget voor Economisch Advies (BEA)*

KMO's kunnen subsidie aanvragen voor opleiding en dergelijke. BEA is een "subsidiemaatregel waarmee kleine en middelgrote ondernemingen met steun van de Vlaamse overheid de ondernemerschapbevorderende diensten opleiding, advies, kennis en mentorschap kunnen inkopen". Vanaf januari 2009 zijn de pijlers veranderd naar: opleiding, advies, advies internationaal ondernemen, strategisch advies en technologieverkenning. KMO's kunnen 50 procent van de in aanmerking komende kosten voor deze pijlers terugkrijgen, met uitzondering van technologieverkenning. Voor deze laatste is dit zelfs 75 procent. De subsidieaanvraag kan enkel gebeuren via het internet. Ondernemingen en hun werknemers met vestigingen in het Vlaams Gewest komen in aanmerking ([www.beaweb.be](http://www.beaweb.be)).

## 6.5 Het bereik en de impact van deze organisaties en maatregelen

Over het algemeen zijn deze organisaties en maatregelen, behalve het FFI en Modo Bruxellae, te weinig gekend bij de Vlaamse modeontwerpers. Maar ook heeft men vaak veel tijd en moeite nodig om toch maar subsidies of andere los te krijgen van zulke organisaties. Soms kan een dossier indienen toch de moeite lonen.

De afwezigheid van naambekendheid en omslachtige procedures zijn niet de enige problemen. Volgens NAUWELAERTS, VAN ASSCHE, & VAN BEVEREN (2007, p. 3 en 5) blijkt uit hun innovatiediagnose bij Vlaamse designbedrijven dat de bedrijfseconomische overheidsondersteuning te wensen overlaat, en dit vooral bij kleine ondernemers, terwijl de kosten verbonden aan bepaalde overheidsregulering (bv. milieuwetgeving) vaak erg hoog zijn. Ook blijkt advies inwinnen bij instanties zoals Unizo niet altijd mogelijk, omdat zij vaak niet vertrouwd genoeg zijn met de specifieke karakteristieken van de creatieve sectoren. Dit wordt geruggensteund door Michaël Verheyden (25 juli, 2009). Beroep doen op organisaties kan vaak een klein bedrag aan steun opleveren, waarvoor elke onderneming in elke sector in aanmerking kan komen. Dit is natuurlijk mooi meegenomen. Maar als het om grotere, significante steun gaat, laten de organisaties vaak te wensen over omdat zij enkel algemene kennis bezitten en geen specifieke sector kennis. Dit kan voor een kloof en onbegrip zorgen tussen beide partijen.

Voor ons is het moeilijk om uitspraken te doen over wat de organisaties aan deze problematiek kunnen doen, aangezien wij de organisaties zelf niet hebben onderzocht. Een specialist op het vlak van de creatieve sectoren per organisatie zal onmogelijk zijn, aangezien er heel veel organisaties bestaan, die ook nog eens van een beperkte grootte zijn. Misschien zouden deze organisaties zelf contactpersonen moeten hebben die hun kunnen ondersteunen indien men met ondernemingen uit creatieve sectoren te maken krijgt.

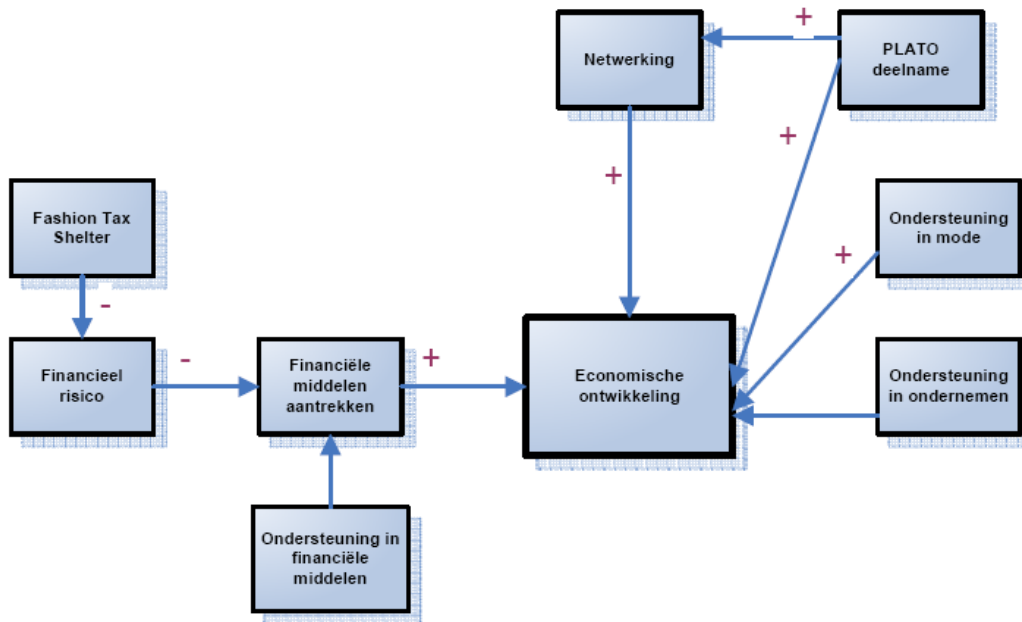
Om als ontwerper zelf iets te doen aan zulke problemen, is het belangrijk om te netwerken en toch de juiste mensen in de juiste organisaties met de juiste bronnen tegen te komen. Vaak is dat de enige weg om een belangrijke connectie, zoals een investeerder of noodzakelijke contactpersoon, op te doen.



## 6.6 Relatieschema

In figuur 6.1 worden de gevonden factoren uit hoofdstuk 6 samengevat. In 3.4 kan men de uitleg over de bedoeling van dit relatieschema terugvinden.

Figuur 6.1 – *Relatieschema hoofdstuk 6*



## Hoofdstuk 7: Conclusie

### 7.1 Relatieschema

Als eerste passen we de relatieschema's van de verschillende hoofdstukken in elkaar. Zo komen we tot een totaalschema (figuur 7.1) van al *de factoren die de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper beïnvloeden*. De aard van de relaties zijn terug te vinden in de relatieschema's van de betreffende hoofdstukken. Aangezien ons onderzoek zeer breed is gegaan, hebben we ook veel variabelen. Ongetwijfeld zullen er nog meer variabelen bestaan die invloed hebben op de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper. Hoewel we zeer breed zijn gegaan, zullen we niet alles hebben gevonden in de literatuur of kunnen bevragen. Dit schema vat de gevonden factoren uit de tekst samen.

Onze centrale afhankelijke variabele is *de economische ontwikkeling van de onderneming achter de Vlaamse modeontwerper*. Zoals in 1.1.2 verstaan we onder economische ontwikkeling het starten en groeien en de economische en financiële resultaten van de onderneming. Hier rond draait het hele onderzoek.

Naast *Economische ontwikkeling* zijn ook *Verkoop*, *Financiële middelen aantrekken*, *Ontwerp*, *Creativiteit* en *Imago* belangrijke knooppunten. Dat zijn de variabelen waar veel pijlen vertrekken en aankomen. Dit betekent dat die variabelen beïnvloed worden door andere variabelen en op hun beurt ook zelf invloed hebben op *Economische ontwikkeling*.



## 7.2 Conclusie

Hoewel creativiteit één van de belangrijkste drijfveren is voor modeontwerpers, is het vermarkten van de producten ook noodzakelijk om van die creativiteit te kunnen leven (Hoofdstuk 3). Volgens de regels of façade van de modewereld moeten deze twee werelden, het bedrijfskundige en het artistieke, gescheiden blijven. Men zegt ook dat die artistiekelingen, de modeontwerpers, zich niet in de bedrijfskunde interesseren. Deze stelling is voortgevloeid uit het dromerige imago dat een modeontwerper moet hebben, namelijk dat van de artiest. Deze stelling is echter niet waar. Modestudenten en -ontwerpers zien wel degelijk de noodzaak van deze kennis en praktijk in, om hun passie te kunnen uitvoeren. Een ontwerper kan niet overleven, moest hij zich enkel met het artistieke bezighouden. Achter de schermen zijn de ontwerpers tot op enig niveau wel bezig met het zakelijke. Hoewel zij vaak de bedrijfskundige kennis missen, zullen zij toch enige kennis moeten hebben. Kennis over de kostprijs van materialen is noodzakelijk. Toch zou dit de creativiteit niet mogen belemmeren. Dit is niet altijd mogelijk, vooral bij startende ontwerpers. Men moet manieren vinden om die belemmeringen om te buigen tot creatieve oplossingen.

Naast zelf de bedrijfskundige kant te regelen, kan men ook een zakelijke partner aannemen, eerst ervaring opdoen en professionele diensten inhuren. Voor een commercieel of ander merk werken is ook een optie, maar de ontwerper moet goed nadenken over de mogelijke gevolgen rond het imago van de eigen individuele collectie en het imago van de ontwerper zelf.

Aangezien de waardeketen (Hoofdstuk 4) van de onderneming van de modeontwerper uit verschillende externe partijen bestaat, is het belangrijk dat de relaties goed onderhouden worden. Persoonlijke aanpak naar de fabrikanten, banken, aan- en verkopers in de kleinhandel is de juiste strategie. In de high-end fashion is een persoonlijke en goede klantenservice naar de eindconsument onmisbaar. Onderzoek naar het doel van de ontwerper, zijn product en de juiste doelgroep is essentieel. Een foute positionering van het product kan er voor zorgen dat hoewel het een goed product is, het toch niet van de hand gaat. Ook de plaats van productie is een belangrijke eigenschap, voor zowel de consument als voor de ontwerper zelf. Europa wordt nog altijd geassocieerd met kwaliteit. Uitwijken naar China moet nog niet iedere keer, maar de blijvende druk van hogere kosten zal ontwerpers in de toekomst meer en meer naar China sturen. Dit kan eventueel gedeeltelijk voorkomen worden door betere samenwerking en netwerking tussen Belgische fabrikanten en ontwerpers. Bij een modeonderneming komt dus veel meer kijken dan alleen de ontwikkeling van het ontwerp. Het specifiek ritme van de sector toont nogmaals aan dat men altijd op een zeer hoog niveau tegelijkertijd creatief, ondernemend en zakelijk moet bezig zijn.

Niet enkel hebben factoren omtrent de ontwerper zelf en binnen de onderneming invloed op de economische ontwikkeling van de onderneming. Ook in de omgeving spelen bepaalde factoren mee (Hoofdstuk 5). Financiering wordt soms aangehaald als een moeilijk onderwerp. Financiële

middelen vast krijgen is moeilijk in een risicovolle sector. Maar mode is niet de enige sector met veel onzekerheid. Leningen en investeringen vast krijgen, kan enkel met persoonlijke borgstelling, of met een goede naam binnen de betreffende sector. Toch moet dit niet afschrikwekkend zijn voor een startende ontwerper-ondernemer. Starten met een klein startkapitaal door financiering uit eigen spaargeld en dat van vrienden en familie kan ook. Een ontwerper en zijn onderneming moeten groeien, dus door klein te starten heeft men minder risico en meer tijd om te ontwikkelen. Falen op zowel de nationale als de internationale markt heeft vaak als reden dat men niet doordacht te werk is gegaan.

Marketing is een belangrijk aspect binnen de mode. Het imago van het product en de ontwerper moet gevolgd en benadrukt worden. Nieuws brengen is noodzakelijk om media-aandacht te krijgen, die tot naambekendheid en eventueel betere verkoop leidt. Dit kan men zelf of met de hulp van een persagent regelen. Men moet zich wel aan de regels van de mediawereld houden om een zo goed mogelijk resultaat te krijgen.

Namaak en bescherming van het intellectueel eigendom zijn thema's die niet zo vaak aan bod komen in de Vlaamse mode. Nochtans kan de bescherming van het intellectuele eigendom beter. Modeontwerpers houden zich er te weinig mee bezig. Dit komt vooral door het hoge aantal van ontwerpen en het ritme van de sector. Men zou echter meer producten moeten beschermen, vooral dan de innovatieve maar technisch simpele ontwerpen.

Uit onze studie blijkt dat de huidige crisis wel degelijk invloed heeft op de mode. De crisis is nog niet ver genoeg om een algemeen beeld te kunnen geven, maar hoewel er ook ontslagen zijn gevallen, zijn velen er zeker van dat de crisis ook een positieve boost aan de mode zal geven.

We zien in Vlaanderen en Brussel dat men vooruit wil en daar ook naar handelt. Dit willen we even aantonen met enkele eerder genoemde, recente ontwikkelingen:

- de bijeenkomst van de verschillende modescholen om over een samenwerking te vergaderen (2.3);
- de integratie van het FFI in Flanders DC (2.5.2);
- de mogelijke oprichting van Center Mode Design Brussels en de recente oprichtingen van platformen zoals Fashion Forward en Design Platform Limburg (6.2);
- het PLATO Mode project sinds 2007 (6.3.3);
- CultuurInvest sinds 2006 (6.4.1);
- wetsvoorstel voor een Fashion Tax Shelter (6.4.2).

Deze ontwikkelingen kunnen een gezonder klimaat voor de Vlaamse modeontwerpers creëren, zolang deze organisaties en maatregelen ook werken en op maat van de modeontwerper gemaakt

zijn. Zoals in Hoofdstuk 6 werd vermeld, bestaan er veel organisaties die de modeontwerper kunnen ondersteunen, maar zij hebben niet altijd de kennis van de modesector. Indien zij toch hun deuren openzetten voor modeondernemingen, maar de kennis niet bezitten, lopen de ontwerpers tegen een muur. We hebben de werking van deze organisaties niet onderzocht, dus kunnen we er onmogelijk uitspraken over doen. We hebben enkel uit onze bronnen vernomen dat de kennis over de sector bij deze organisaties vaak afwezig is. Een contactpersoon per organisatie met kennis van de sector lijkt ons onmogelijk. Maar een klein netwerk of goede doorverwijzingen kunnen modeontwerpers al op een goed spoor zetten.

In de Vlaamse modewereld zijn passie, hard werken en zowel zakelijk als creatief kunnen denken noodzakelijk. Doch zonder de juiste contacten, is een modeonderneming moeilijk levende te houden. Netwerking, zowel in de zakelijke als de creatieve wereld, is niet voor iedereen de meest aangename bezigheid, maar modeontwerpers moeten inzien dat dit een belangrijk deel van hun job is en noodzakelijk om te kunnen evolueren.

### 7.3 Aanbevelingen voor verder onderzoek

We zijn van mening dat dit onderzoek een goede voorbereiding is op dieper onderzoek naar de impact van de factoren, dat vast en zeker een plaats moet vinden binnen de academische wereld. Onderzoek over onder andere de economische kant van de modeontwerpers binnen Vlaanderen en België heeft zeker zijn nut. In België zijn we sterk in modeontwerp, maar de ondersteuning in financiën en ondernemen moet naar de modesector toe beter gepromoot en aangepast worden om effect te hebben.

Specifieke vragen voor verder onderzoek kunnen we moeilijk aanreiken. Ons onderzoek moet eerder gezien worden als een algemeen vooronderzoek waar enkele factoren kunnen uitgehaald worden om verder uit te diepen.

## Lijst van geraadpleegde bronnen

### Boeken

- AINAMO, A., 1996, *Industrial design and business performance: a case study of design management in a Finnish fashion firm*, Helsinki School of Economics and Business Administration, Helsinki, 269 p.
- BRAND, J., TEUNISSEN, T., 2007, *De macht van mode, over ontwerp en betekenis*, Terra/ArtEZPress, Arnhem, 415 p.
- DUBURG, A., VAN DER TOL, R., 2008, *Moulage, Kunst en Vakmanschap in Modevormgeving*, d'jonge Hond/ArtEZPress, Arnhem, 247 p.
- ESCH, G., GOYVAERTS, A., VAN RIET, S., 1989, *Mode in de lage landen: België*, Cantecler/Hadewijch, Antwerpen, 143 p.
- GEHLHAR, M., 2005, *The fashion designer survival guide: an insider's look at starting and running your own fashion business*, Dearborn Trade Publishing, 224 p.
- HISRICH, R., PETERS, M., SHEPHERD, D., 2008, *Entrepreneurship, 7th Ed.*, McGraw-Hill/Irwin, New York, 648 p.
- MARAMOTI, L., 2000, Connecting Creativity, in WHITE, N. (red.) & GRIFFITHS, I. (red.), *The Fashion business: theory, practice, image*, Berg, Oxford/New York, p. 91-102.
- PORTER, M. E., 1999, *Porter over concurrentie* (J. Bos et al., vertaling), Contact, Amsterdam/Antwerpen, 442 p. (oorspronkelijk verschenen in het Engels in 1998).
- RAEDTS, M., 2005, *Van vraag tot tekst. Praktische leidraad voor literatuurverslagen*, U Hasselt, Diepenbeek, 74 p.
- RENDERS, L., 2005, *Hoe schrijf ik een goed wetenschappelijk rapport?*, U Hasselt, Diepenbeek, 41 p.
- SEKARAN, U., 2003, *Research methods for business: a skill building approach, 4th edition*, Wiley, New York, 450 p.
- TUNGATE, M., 2005, *Fashion brands: Branding Style from Armani to Zara*, Kogan Page, Londen , 243 p.
- VAN DE VELDE, P., 2008, *Monkey Business: Kipling of hoe een aapje de wereld veroverde*, Lannoo, Tielt, 261 p.
- VAN PRAAG, M., 2003, Business Survival and Success of Young Small Business Owners, *Small Business Economics*, 2003, 21 (1), Kluwer Academic Publishers, Nederland, p. 1-17.

### **Academische artikels, onderzoeksrapporten en eindverhandelingen**

- BERTOZZI, I., SNELLINGS, V., 2002, *De economische relevantie van de Belgische mode*, LUC, Diepenbeek, 120 p.
- DE VOLDERE, I., MAENHOUT, T., & DEBRUYNE, M., 2007, *Fashionate about creativity*, onderzoeksrapport, FDC en Vlerick Management School, 132 p.
- DE VOLDERE, I., MAENHOUT, T., et al., 2006, *Creatieve industrie in Vlaanderen*, onderzoeksrapport, FDC en Vlerick Management School, 106 p.
- GEERTS, A., 2007, *Het publiek van ModeMuseum Provincie Antwerpen belicht: Resultaten van een kwantitatief en kwalitatief publieksonderzoek naar het profiel, de perceptie en de tevredenheid van de bezoekers*, 147 p. Opgevraagd op 15 april, 2009, via [http://www.provant.be/binaries/RAPPORT%20PO%20MOMU%20def%2015%2003%2020072\\_tcm7-51179.pdf](http://www.provant.be/binaries/RAPPORT%20PO%20MOMU%20def%2015%2003%2020072_tcm7-51179.pdf).
- FRANCK, T., NAUWELAERTS, Y., 2007, *Kritische succesfactoren van startende en jonge bedrijven in de design sectoren*, Tijdschrift voor Economie en Management, 2007, Vol. 52, 1, p. 65-94.
- NAUWELAERTS, Y., VAN ASSCHE, F., & VAN BEVEREN, I., 2007, *Resultaten innovatiediagnose van Vlaamse Designbedrijven legt pijnpunten Creatieve Sector bloot*, Concreas, 5 p.
- PASO FLANDERS, 2004, *Hand in hand door innovatieland: innovatie en samenwerking bij starters*, 22/10/2004. Opgevraagd op 1 juni, 2009, via <http://www.econ.kuleuven.be/projects/paso/flits10.htm>.
- VAN DER HERTEN, B., JOLLING, P., 2005, *De culturele industrie in Vlaanderen, aanzet tot een strategisch kader (2005-2009)*. Opgevraagd op 21 juli, 2008, via [http://www.cjism.vlaanderen.be/cultuurbeleid/docs/cultuurindustrie\\_visietekst01022005.pdf](http://www.cjism.vlaanderen.be/cultuurbeleid/docs/cultuurindustrie_visietekst01022005.pdf)

### **Jaarverslagen en publicaties van organisaties**

- FEBELTEX, 2006, *Jaarverslag Febeltex 2005-2006*, 48 p. Opgevraagd op 9 december, 2008, via [http://www.fedustria.be/DocShare/docs/1/EADFFGCDNEBHBPIHFNFDMNPO69BT5DYNY98YBD2CPD BN/Fedustria/docs/DLS/Jaarverslag2005\\_2006-2007-00022-v01-N.pdf](http://www.fedustria.be/DocShare/docs/1/EADFFGCDNEBHBPIHFNFDMNPO69BT5DYNY98YBD2CPD BN/Fedustria/docs/DLS/Jaarverslag2005_2006-2007-00022-v01-N.pdf).
- SERV, 2006, *Beroepsprofiel Stylist*, Brussel, SERV, 38 p. Opgevraagd op 17 december, 2008, via <http://www.serv.be/Publicaties/1053.pdf>.
- SERV, 2007, *Beroepen en titels van beroepsbekwaamheid 2007*. Opgevraagd op 27 juli, 2008, via <http://www.serv.be/uitgaven/1123.pdf>.
- TOMBEUR, H., 2005, *Textiel vanuit China naar EU*, 3 p. Opgevraagd op 9 december, 2008, via <http://users.telenet.be/tombeur/EUtextievanChinanaarEU2005.pdf>.
- VDAB, s.d., *Beroepenfiche modeontwerper*, Brussel, VDAB. Opgevraagd op 6 december, 2008, via <http://cobra.vdab.be/cobra/Cobra?event=algemeneFiche&clusterBeroep=701>.



### Presentaties

- FINANCING FASHIONABLY, 2009, Financing Fashionably, *Flanders Fashion Institute*, 5/02/2009.
- GEERTS, K., MUYLLE, J., 2009, Intellectual Property is hot, *Flanders Fashion Institute*, 12/03/2009.
- LYDIAN LAWYERS, 2009, Juridische aspecten, *Plato Mode 2008*, 19/05/2009.
- PLATO MODE SESSIES, 2008, kennisoverdracht door experts en ervaringsuitwisseling tussen verschillende ontwerpers-ondernemers, *Platoprojecten*, 10/2008 – 05/2009.
- VANHAVERBEKE, W., 2009, Innovation and value chain management: session 8, *Universiteit Hasselt*, 28 april, 2009.

### Tijdschriftenartikels en persberichten

- BAELDEN, P., 2005, De impact van de Zes wordt nog onderschat, *Weekend Knack*, 20/04/2005, p. 16. Opgevraagd op 11 december, 2008, via Mediargus Database.
- BROUNS, J., 2006, Een weg vol kronkels, *Weekend Knack*, 6/09/2006, p. 84. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- C., E., 2006, Belgische textielsector gematigd optimistisch voor 2006, *De Tijd*, 30/03/2006, p. 5. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- CEYSENS, P., 2009, *Flanders DC integreert Flanders Fashion Institute en ondernemingsplanwedstrijd Vlaanderen in haar werking*, 15/05/2009, 2p.
- CLAEYS, G., 2006, Over modezaken, *Weekend Knack*, 08/03/2006, p. 132. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- CLAEYS, G., 2008, Duo creatievelingen (Tim Van Steenberghe), *Weekend Knack*, 3/09/2008, p. 169-170.
- CORELIO, 2007, Ontwerpers moeten ook zakelijk denken, *Het Nieuwsblad*, 7/04/2008, p. 26.
- CREAMODA, 2008, *Belgian Designer Partners: een brug die vakmanschap verbindt*, 2 p. Opgevraagd op 11 december, 2008, via [http://www.modobruuxellae.be/Doc/08\\_news/080214\\_creamoda\\_NL.pdf](http://www.modobruuxellae.be/Doc/08_news/080214_creamoda_NL.pdf).
- DE BROECK, W., 2006, Je bent maar zo goed als je laatste collectie, *De Tijd*, 9/12/2006, p.11. Opgevraagd op 24 juli, 2008, via Mediargus Database.
- DEBROUWERE, L., 2008, Mode-industrie schreeuwt om patroontekenaars, *Het Nieuwsblad*, 22/01/2008. Opgevraagd op 13 mei, 2009, via <http://www.nieuwsblad.be/Article/Detail.aspx?articleID=bv1msr3t>.
- DE COSTER, M., 2005, Mode & Textiel: Alle groeipolen, van naaldje tot draadje. De kleren maken de job, *www.vacature.com*, 21/03/2005.
- DENDOOVEN, P., 2004, Textiel krijgt klappen uit alle hoeken, *De Standaard*, 1/04/2004, p. 53. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- DENOLF, W., 2006, Ann Demeulemeester: 'Ik leg emoties in mijn kleding', *Weekend Knack*, 27/09/2006, p. 68.

- DE POTTER, P., 2003, Modescholen, *Weekend Knack*, 10/09/2003, p. 100. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- DE WITTE, L., 2008, Center Mode Design Brussels moet uithangbord worden, *De Standaard*, 15/01/2008, p. 49.
- FLIES, G., 2008, De mannen van Les Hommes, naam en faam in Milaan, *Steps Magazine*, 16/6-27/6/2008, p. 7.
- GOYVAERTS, A., 2005, Milaan showt almaar minder 'Made in Italy', *De Morgen*, 28/09/2005. Opgevraagd op 24 juli, 2008, via Mediargus Database.
- GOYVAERTS, A., DE CRAENE, K., 2008, Hot als een Belg in Parijs, *De Morgen*, 2/10/2008, p. 19-20.
- HENDRYCKX, M., 2009, De Warhol-economie, *De Standaard*, 10/04/2009. Opgevraagd op 30 mei, 2009, via <http://www.standaard.be>.
- JIR, 2004, Textiel bezwijkt onder Chinese dumpingprijzen, *De Standaard*, 23/07/2004, p. 51. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- MODE DESIGN BRUSSELS 2006, 2006, Pers rendez-vous Brussel, 17/03/2006, 9 p. Opgevraagd op 15 december, 2008, via [http://www.modobruuxellae.be/Doc/06\\_news/modedesign2006/060317\\_press\\_nl.pdf](http://www.modobruuxellae.be/Doc/06_news/modedesign2006/060317_press_nl.pdf).
- KWO, 2009, Veronique Branquinho stopt met haar bedrijf, *Trends*, 28/05/2009, s.p. Opgevraagd op 31 mei, 2009, via <http://www.trends.be/nl/non-stop-news/78-1-103237/veronique-branquinho-stopt-met-haar-bedrijf.html>.
- PECKSTADT, J.P., 1984a, "Dit is Belgisch", *Mode, dit is Belgisch*, voorjaar 1984, p. 43. PECKSTADT, J.P., 1984b, Mode, dit is Belgisch ... een voltrefter, *Mode, dit is Belgisch*, herfst-winter 1984-1985, p. 177.
- POST, H., 2006, In de modewereld bestaan geen wilde weldoeners, *Het Nieuwsblad*, 1/08/2006, p. 42. Opgevraagd op 11 december, 2008, via Mediargus Database.
- RAVIJST, H., 1984, Editorial, *Mode, dit is Belgisch*, voorjaar 1984, p. 1.
- SIOEN, L., 2009, 'Goede mode moet meer zijn dan mooi', *De Standaard*, 9-10/05/09, p. c12-c14.
- S.K., 2004, Isabelle Santens, Andres [elektronische versie], *Vlaanderen Manager*, 12, p. 8-9.
- VANSLEMBROUCK, M., 2006, Creatief zonder rem, *Weekend Knack*, 08/03/2006, p. 104.
- VERVLIET, E., 2008, Koken kost geld, *Kwintessens Mode*, XVII, 2, p. 1.
- WINDELS, V., 2003, Macht en geld van het Antwerpse modekartel, *Trends*, 6/11/2003, s.p. Opgevraagd op 23 mei, 2009, via <http://www.trends.be/nl/archief/2003/06%20november%202003/Macht+en+geld+van+het+Antwerpse+modekartel-6348-216587.html#>.
- WINDELS, V., 2006a, FFI herbeschrijft missie, *De Standaard*, 04/02/2006, p. 27. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.
- WINDELS, V., 2006b, FFI neemt een nieuwe start, *De Standaard*, 18/10/2006, p. 28. Opgevraagd op 20 november, 2008, via Mediargus Database.

- WINDELS, V., 2008a, Veronique Branquinho: 'Mode geeft me energie', *Kwintessens Mode*, XVII, 1, p. 5-7.
- WINDELS, V., 2008b, Belgische ontwerpers in Parijs, *Kwintessens Mode*, XVII, 1, p. 14-15.
- WINDELS, V., 2008c, Creatief zijn kost geen geld, *De Standaard*, 01/02/2008.
- WINDELS, V., 2008d, CultuurInvest is gek op modesector, *De Standaard*, 29/07/2008, p. 26.
- WINDELS, V., 2008e, Iets buitenissigs maken, is geen talent, dat is gek doen, *De Standaard*, 13/12/2008, p. 48.
- X, 2008, Nieuws: VITRINE 2008, *Kwintessens Mode*, XVII, 2, p. 2.
- X, 2009, Telex, *Kwintessens Mode*, XVIII, 2, p. 24.

### **Andere Bronnen**

- BRULOOT, G. (curator), 2007, 6+: *Antwerpse Mode in het Vlaams Parlement*, Tentoonstellingsbrochure, 16 p.
- PLATO MODE FOLDER, 2008. Opgevraagd op 6 oktober, 2008, via <http://www.ffi.be/platomode/index.asp>.
- TURTELBOOM, A. et al., 2006, Wetsvoorstel tot invoeging in het Wetboek van inkomstenbelastingen 1992 van investeringen in de mode-industrie als vrijgestelde inkomsten, *Belgische Kamer Van Volksvertegenwoordiger*, 13 p. Opgevraagd op 11 december, 2008, via <http://www.dekamer.be/FLWB/PDF/51/3042/51K3042001.pdf>.

### **Interviews**

- Modestudenten, juni-juli, 2009. *Modestudenten van KASK Gent*.
- M. VERHEYDEN, 25 juli, 2009. *Modeontwerper Michaël Verheyden*.
- B. SCHIPPER, 14 augustus, 2009. *Modeontwerper Boris Schipper van Art of Vanity en Schipper/Arques*.

### **Contacten**

- BORGMANS, L., 2009, *Bezoekersaantal MoMu 2002-2008*. Opgevraagd op 13 februari, 2009, via [leen.borgmans@momu.be](mailto:leen.borgmans@momu.be).
- BRAECKMAN, A., 2009, *Verkooppunten Frankly by Annelies Braeckman*. Opgevraagd op 26 juli, 2009, via [anneliesbraeckman@skynet.be](mailto:anneliesbraeckman@skynet.be).
- ROELEN, R., 2009, *Studentenaantallen Mode & Textiel KASK 1995-2008*. Opgevraagd op 20 april, 2009, via [roger.roelens@hogent.be](mailto:roger.roelens@hogent.be).
- UBBEN, E., 2009, *Studentenaantallen Mode Academie Antwerpen*. Opgevraagd op 20 april, 2009, via [eric.ubben@artesis.be](mailto:eric.ubben@artesis.be).

VAN DER STEEN, D., 2009, *Financiële middelen Fashion Forward*. Opgevraagd op 12 augustus, 2009, via [debbie@fashionforward.be](mailto:debbie@fashionforward.be).

VERVLIET, E., 2009, *Integratie FFI in Flanders DC*. Opgevraagd op 25 mei, 2009 via [ev.ffi@modenatie.com](mailto:ev.ffi@modenatie.com).

WENE, A., 2009, *Aantal modeontwerpers in Vlaanderen*. Opgevraagd op 25 mei, 2009, via [aw.ffi@modenatie.com](mailto:aw.ffi@modenatie.com).

### **Websites**

[www.academiesintniklaas.be](http://www.academiesintniklaas.be)

[www.agentschapondernemen.be](http://www.agentschapondernemen.be)

[www.antwerp-fashion.be](http://www.antwerp-fashion.be)

[www.banvlaanderen.be](http://www.banvlaanderen.be)

[www.beaweb.be](http://www.beaweb.be)

[www.concreas.be](http://www.concreas.be)

[www.creamoda.be](http://www.creamoda.be)

[www.cultuurinvest.be](http://www.cultuurinvest.be)

[www.designmuseum.org](http://www.designmuseum.org)

[www.fashionforward.be](http://www.fashionforward.be)

[www.fedustria.be](http://www.fedustria.be)

[www.ffi.be](http://www.ffi.be)

[www.ffi.be/platmode](http://www.ffi.be/platmode)

[www.fitagency.be](http://www.fitagency.be)

[www.flandersdc.be](http://www.flandersdc.be)

[www.flandersdesign.be](http://www.flandersdesign.be)

[www.kask.be](http://www.kask.be)

[www.michaelverheyden.be](http://www.michaelverheyden.be)

[www.modenatie.be](http://www.modenatie.be)

[www.modobruxellae.be](http://www.modobruxellae.be)

[www.momu.be](http://www.momu.be)

[www.platformlimburg.be/design](http://www.platformlimburg.be/design)

[www.pmvlaanderen.be](http://www.pmvlaanderen.be)

[www.sofam.be](http://www.sofam.be)

[www.syntra.be](http://www.syntra.be)

[www.unizo.be](http://www.unizo.be)

[www.vandale.nl](http://www.vandale.nl)

[www.vbo-feb.be](http://www.vbo-feb.be)

[www.vil.be](http://www.vil.be)

[www.vlao.be](http://www.vlao.be)

[www.vlhora.be](http://www.vlhora.be)

[www.voka.be](http://www.voka.be)

[www.voka.be/plato](http://www.voka.be/plato)

[www.waltervanbeirendonck.com](http://www.waltervanbeirendonck.com)

[www.wto.org](http://www.wto.org)

## Bijlagen

Bijlage 1 – Studentenaantallen mode en textiel Hogent ROELENS, 2009.

Hogeschool Gent - Koninklijke Academie voor Schone Kunsten

! opgelet een aantal studenten worden in meerdere jaren geteld, het totaal wijkt af van het aantal ingeschreven studenten. vanaf 2007-2008 is 30 juni de referentiedatum en is de telling gebaseerd op het studiejaar waar de student het hoofdatelier volgt

Mode en textiel: geslaagden t.o.v. het aantal ingeschrevenen

	1ste jaars		2de jaars		3de jaars		4de jaars		totaal		tot uit		datum	
	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	stud	ing	telling
1995-1996	25	15 60%	13	9 69%					38	24 63%	40	2	1	1 febr
1996-1997	26	16 62%	16	12 75%					42	28 67%	43	1	1	1 febr
1997-1998	27	15 56%	16	9 56%					43	24 56%	44	1	1	1 febr
1998-1999	17	13 76%	17	15 88%					34	28 82%	36	2	1	1 febr
1999-2000	19	11 58%	15	10 67%					34	21 62%	35	1	1	1 febr
2000-2001	17	13 76%	11	10 91%					28	23 82%	30	2	1	1 febr
2001-2002	21	14 67%	9	6 67%					30	20 67%	32	2	1	1 febr
2002-2003	16	10 63%	13	8 62%					29	18 62%	32	3	1	1 febr
2003-2004	25	11 44%	16	14 88%					41	25 61%	41	0	1	1 febr
2004-2005	17	13 76%	12	9 75%					29	22 76%	29	0	1	1 febr
2005-2006	26	21 81%							26	21 81%	25	1	1	1 febr
gemiddeld	21	14 64%							34	23 68%	35	1	1	

Mode: geslaagden t.o.v. het aantal  
ingeschrevenen

	1ste jaars		2de jaars		3de jaars		4de jaars		totaal		tot ing stud	uit	datum telling
	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd			
1995-1996			7	7 100%	9	9 100%	16	16 100%	16	16	16	0	1 febr
1996-1997			7	6 86%	7	7 100%	14	13 93%	14	13	14	0	1 febr
1997-1998			4	4 100%	2	2 100%	6	6 100%	6	6	6	0	1 febr
1998-1999			1	1 100%	8	7 88%	9	8 89%	9	8	9	0	1 febr
1999-2000			14	7 50%	2	2 100%	16	9 56%	16	9	16	0	1 febr
2000-2001			10	5 50%	6	6 100%	16	11 69%	16	11	16	0	1 febr
2001-2002			7	4 57%	5	5 100%	12	9 75%	12	9	12	0	1 febr
2002-2003			5	2 40%	4	2 50%	9	4 44%	9	4	9	0	1 febr
2003-2004			8	4 50%	3	3 100%	11	7 64%	11	7	11	0	1 febr
2004-2005			10	8 80%	3	3 100%	13	11 85%	13	11	13	0	1 febr
2005-2006	16	7 44%	11	6 55%	8	8 100%	26	19 73%	27	19	27	0	1 febr
2006-2007	25	13 52%	17	13 76%	5	5 100%	51	36 71%	47	36	47	1	1 febr
2007-2008	21	10 49%	8	7 88%	10	8 80%	54	39 72%	54	39	54	2	juni
gemiddeld			8	6 72%	6	5 93%	19	14 74%	19	14	19	0	30

Textiel: geslaagden t.o.v. het aantal  
ingeschrevenen

	1ste jaars		2de jaars		3de jaars		4de jaars		totaal		tot ing stud	uit	datum telling
	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd	ing	geslaagd			
1995-1996			5	5 100%	2	2 100%	7	7 100%	7	7	7	0	1 febr
1996-1997			2	2 100%	5	5 100%	7	7 100%	7	7	7	0	1 febr
1997-1998			8	8 100%	6	6 100%	14	14 100%	14	14	14	0	1 febr
1998-1999			8	8 100%	4	4 100%	12	12 100%	12	12	12	0	1 febr
1999-2000			3	3 100%	8	7 88%	11	10 91%	11	10	11	0	1 febr
2000-2001			2	1 50%	4	4 100%	6	5 83%	6	5	6	0	1 febr
2001-2002			5	5 100%	1	1 100%	6	6 100%	6	6	6	0	1 febr
2002-2003			2	2 100%	5	5 100%	7	7 100%	7	7	7	0	1 febr
2003-2004			3	3 100%	2	2 100%	5	5 100%	5	5	5	0	1 febr
2004-2005			8	7 88%	3	3 100%	11	10 91%	11	10	11	0	1 febr
2005-2006		3	3 100%	4	4 100%	7	7 100%	14	14 100%	14	14	0	1 febr
2006-2007	13	9 69%	8	4 50%	5	5 100%	4	3 75%	30	21 70%	31	1	1 febr
2007-2008	10	8 80%	12	8 67%	5	3 60%	5	2 40%	32	21 66%	32	0	30 juni
gemiddeld	12	9 74%	8	5 65%	5	4 93%	4	4 91%	12	11 86%	13	0	

Bijlage 2 - Bezoekersaantal Modemuseum Antwerpen 2002-2008  
BORGmans, 2009.

Tentoonstelling	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAAL	Maanden
Backstage (21/09/2002 - 04/04/2003)	35.213	23.693							58.906	7
Patronen (24/04/2003 - 10/08/2003)		13.692							13.692	4
Genovanversaevicerversa (09/09/2003 - 28/03/2004)		26.194	16.753						42.947	7
Goddess (08/05/2004 - 22/08/2004)			13.517						13.517	4
Malign Muses (18/09/04 - 31/01/05)			14.637	3.497					18.134	5
Beyond Desire (25/02/05 - 14/08/05)				19.709					19.709	6
Katharina Prospekt (09/09/05 - 05/02/06)				18.190	7.134				25.324	5
Yohji Yamamoto (07/03/06 - 13/08/06)					25.463				25.463	5
De MoMu-Collectie: Selectie II (08/09/06 - 17/06/07)					13.246	18.921			32.167	9
6+. <i>Antwerpse Mode in het Vlaams Parlement</i> (26/01/2007 - 23/06/2007)						15.856			15.856	5
Bernhard Wilhelm: Het Totaal Rappel (13/07/2007 - 10/02/2008)						25.295	5.332		30.627	7
Moi, VERONIQUE. BRANQUINHO TOuTe NUe (12/03/2008 - 17/08/2008)							33.924		33.924	5
Maison Martin Margiela '20' The exhibition (12/09/2008 - 08/02/2009)							34.081	geen geg.	34.081	5
<b>TOTAAL Jaar</b>	35.213	63.579	44.907	41.396	45.843	44.216	73.337	geen geg.		
						<b>60.072</b>				



### Bijlage 3 – Enkele projecten FFI en Modo Bruxellae

#### a. Projecten FFI

**Vitrine.** Sinds 1998 organiseren zij VITRINE, een modetiendaagse voor pers, professionelen en het grote publiek. Etalages en verrassende locaties doorheen het centrum van Antwerpen worden 10 dagen lang ingericht door een selectie van modeontwerpers en artiesten. Sinds 2008 wordt er elk jaar een verschillende artistieke verantwoordelijke aangesteld en zal het evenement afwisselend in Gent en Antwerpen plaatsvinden (X, 2008, p. 2).

**Modeweken in Parijs.** Om hun collecties aan de man te brengen, is vaak de eerste stap van ontwerpers een presentatie in een showroom. In modesteden zoals Parijs kost dat immers veel geld. Tijdens de modeweek in Parijs, huurt het FFI een galerie voor 'haar' ontwerpers. Dit wordt dan 'Showroom Antwerp' genoemd. Door deze tussenkomst, kan het FFI de prijs voor de ontwerpers drukken. Zo wil het FFI iets doen voor de uitstraling van 'hun' ontwerpers in Parijs (WINDELS, 2008b). Hierbij maken zij ook nog een 'Paris Report', een rapport met foto's van de modeweek. Ook realiseren en verdelen zij de 'Paris Guide to Belgian Fashion', een gids met alle praktische informatie over de aanwezige Vlaamse ontwerpers. Deze wordt verdeeld aan internationale kopers, stylisten en journalisten.

**Antwerp Fashion walk & map.** Gerealiseerd in opdracht van de Dienst Toerisme van de Stad Antwerpen. Informatie over de ontwikkeling van Antwerpen als modestad.

**Kwintessens Mode.** Kwintessens Mode is ontstaan uit de samenwerkingsverbanden tussen het FFI en Design Vlaanderen. Dit zijn 16 paginas in het trimesteriële tijdschrift Kwintessens over mode in Vlaanderen. Zij geven sinds 2008 een meerwaarde aan Kwintessens Design doordat zij meer informatie verspreiden en zo een groter publiek kunnen aantrekken (www.ffi.be).

#### b. Projecten Modo Bruxellae

**Stylistenparcours.** Het Stylistenparcours werd geboren in 1995, maar kreeg toen die naam nog niet. Een evenement met 21 modeontwerpers die zichzelf en hun collecties op ongewone locaties voorstelden trok zowat 1.000 bezoekers. In 1996 werd het Stylistenparcours dan voor de eerste keer georganiseerd. Het zijn geen défilés, maar het is een parcours waarbij de geïnteresseerden zelf naar de ontwerpers moeten gaan. Gedurende 3 dagen tonen modeontwerpers en studenten het beste van zichzelf met een ongewone installatie, niet

gehinderd door commerciële doeleinden, in het centrum van Brussel. Deze eerste keer namen 41 ontwerpers deel en trok het evenement 3.000 bezoekers aan. In 2008 organiseerde Modo Bruxellae dit al voor de 9<sup>e</sup> keer met ongeveer 90 deelnemende ontwerpers.

**Prijs Modo Bruxellae voor de Jonge Ontwerper.** Deze prijs kwam er op initiatief van de Minister van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Jos Chabert, die op deze manier jonge modeontwerpers en beginnende Brusselse labels een steuntje in de rug wilde geven. Deze prijs werd voor het eerst uitgereikt in 1997 aan Carine Lauwers. In 2008 was dit aan Aurore Jean. De prijs werd ook al uitgereikt aan ontwerpers zoals Cathy Pill en Annemie Verbeke.

**Showroom 101% Brussels Fashion.** Net zoals het FFI doet Modo Bruxellae ook gezamenlijke locaties voor de showroom van verschillende Brusselse ontwerpers. Dit gebeurde al in Parijs, Londen en Milaan. Het FFI en Modo Bruxellae zijn aan het denken over een samenwerking op dit vlak vanaf 2010 ([www.modobruuxellae.be](http://www.modobruuxellae.be)).

**Mode Design Brussels 2006.** In 2006 koos Brussel tussen verschillende uiteenlopende artistieke gebieden voor Mode en Design. Het Brussels Gewest concentreerde zich een heel jaar lang rond ditzelfde thema. Haar troeven werden duidelijk gemaakt naar de economie, buitenlandse handel, externe betrekkingen en toerisme toe via 'Mode Design Brussels 2006'. Dit project maakt de dynamiek van het Brusselse in deze wereld duidelijk door een hele reeks evenementen van mei tot december 2006 (MODE DESIGN BRUSSELS 2006, 2006, p. 2-3) Dit project lokte zowel internationale kenners als een nieuw publiek (DE WITTE, 2008; p. 49).

## Bijlage 4a – Verslagen PLATO MODE SESSIES, 2008.

Sessie 1 – 18 november 2008

Starten en doorgroeien: business plan, financieringsmogelijkheden en steunmaatregelen

**GASTSPREKER:** Jan Delmote (peter PLATO Mode), ter vervanging van Raf Vermeiren = investeringsmanager CultuurInvest. Anne Chapelle geeft extra commentaar.

**CultuurInvest** zie [www.cultuurinvest.be](http://www.cultuurinvest.be)  
"CultuurInvest is een onafhankelijk investeringsfonds dat wordt beheerd door Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) nv. Het fonds richt zich tot ondernemers in de cultuurindustrie. Dat zijn ondernemers die producten of diensten met culturele inhoud creëren en naar de markt brengen. Zij streven naar economische zelfstandigheid en groei met behulp van een evenwichtig businessmodel."  
"CultuurInvest geeft geen subsidies, maar geeft leningen uit of participeert in het kapitaal van ondernemingen (investeringen)."

### EXTRA BIJ SLIDES

#### Business plan

Voor de opstelling van een BP bestaan er geen regels, maar wel modellen die men kan volgen. Het is mogelijk om het zelf te maken. Indien er toch moeilijkheden opduiken (bv. i.v.m. financiële kwesaties), vraag hulp binnen uw familie/kennissen, aan uw bankier of financieel adviseur. Een BP wordt opgesteld met gezond verstand. Het is het document voor zakelijke communicatie, waarmee u financiële middelen kan aantrekken. Het is ook een richtlijn naar de toekomst toe, hoe u verder moet/wil en wat u moet/wil realiseren. In een BP komen ook je achtergrond, realisaties, beschrijving activiteiten, concrete doelmarkt, kanalen om klanten aan te spreken, waar je je inkomsten zal uit halen, vaste basiskosten en variabele kosten ... aanbod. De aspecten binnen het BP moeten met cijfers worden geargumenteer. Om het BP te kunnen verkopen, moet je duidelijk maken wat jou en jouw activiteiten zo uniek maakt.

#### Doelgroep

Anne Chapelle:  
"Als ontwerper moet je eerst heel precies uitmaken wat jij wilt. Wat maak jij en bij welke doelgroep hoort het thuis? Als die doelgroep gekozen is, moet je je daarop blijven focussen. Je imago blijft bestaan. Je moet het ding wat je doet, goed doen. Als ontwerper moet je lange tijd met jezelf bezig zijn, op jezelf bezig zijn, eer je een eigen kenmerk/identiteit/handtekening hebt gevonden."  
"Op elk moment is er een markt voor een product, zelfs in financiële crisis. Je moet het gewoon goed aanpakken."  
"Het aankoopgedrag verschilt per segment. In een nichemarkt gaat men niet aankopen via beurzen, maar wel in showrooms. Voor deze markt heb je niet noodzakelijk marketingtools nodig."

#### Internationale markten

Op de uitspraak van J.D. "het is moeilijk om internationaal te gaan" reageerde A.C.:

"Alle (geografische) markten zijn bereikbaar. Je moet de klanten alleen weten te overtuigen, en dit doe je door beheerst en selectief te werk gaan. Kies zorgvuldig een land en daarin enkele klanten, laat vaak van je horen, gebruik de persoonlijke aanpak (zelf contacteren). In verschillende landen ga je goed verkopen in het segment waar je in België goed verkoopt. (West)Europa is goed om internationaal te gaan, enkel in Duitsland en Italië is dat moeilijker omdat de eigen markt daar meer beschermd wordt. Buiten Europa gelden er andere regels (wettelijk en sociaal)."

#### De klant

"Het is mogelijk om de klant tot een minimale afname (om je label het gewilde beeld te geven) te overtuigen, door een gemotiveerde uitleg en achtergrond van je collectie en standpunt te geven."

"Mode = emotie. Persoonlijk contact met klant is dus belangrijk. Als kleine ontwerper kan je je zo differentiëren. Ga je collecties zelf uitleggen, en dit liever aan de directe verkopers dan aan de aankopers, want zij staan vaak niet in contact met de consument."

"Een creatief product kost geld, en de klant begrijpt dat."

"Creatief creëren is prijsloos. Creativiteit heeft geen prijs."

#### De prijs

"Kostprijs/collectiekost = productiekost (stof, benodigdheden, uren) + transportkost naar atelier

Verkoopprijs (aan klant/winkel) = Kostprijs x 2 + genomen brutomarge

Lonen worden pas verdiend na terugverdienden collectiekost."

#### Break-even

"Normaal is het zo dat de eerste 3 jaar geld kost, dat er dus verlies wordt gemaakt. Na die 3 jaar ben je normaal balansmatig **break-even**. De volgende jaren moet je dat verlies terugverdienden. Investeerders investeren gewoonlijk voor 5 jaar, om in jaar 4 en 5 het verlies terug te verdienen. Eénmaal je break-even bent, bevind je je in een goede situatie, je kan anticiperen. Uiteindelijk houd je daar nog maar 10-12% winstmarge aan over."

"Vaak is de ontwerper zelf niet de beste verkoper. Kies iemand die jou en je werk kent maar die ook kan verkopen. Agenten zijn vaak geen goede oplossing (zelfbelang)."

#### Financiële middelen

Designer-mode heeft te kampen met zeer lange voorfinanciering.

→ Structurele behoeftte voorfinancieren met structurele middelen = lange termijnkredieten  
→ Seizoenseffecten opvangen met commerciële kredietlijnen (overbruggingskredieten)

A.C.:

"Een investeerder heeft buiten kapitaal nog een additionele waarde. Hij moet kennis hebben van de sector en moet dus advies kunnen geven. Bij een investeerder moet je u goed bij voelen, hij zal je partner worden. Het is belangrijk zijn wensen te kennen, en die moeten uitgeschreven staan in het contract."

"Bij een aanvraag tot lening/investering is geloofwaardigheid prioritair. Het is dan ook een goed idee om de bankier je atelier en droom te tonen. Het gevoel dat ze ook een beetje een deel uitmaken van je bedrijf is belangrijk."

"Een investeerder investeert in risicokapitaal en verwacht dus een hoog rendement. Bij de exit van die investeerder moet je plus het ingebrachte kapitaal dat rendement kunnen

ophoesten. Bij en na die exit werk je verder op eigen middelen, stap je naar de een bank of een nieuwe investeerder.”  
CultuurInvest: eerst zelf investeerder met kapitaal vinden, en dan brengt CI een gelijke hoeveelheid kapitaal in.

Sessie 2 – 16 december 2008

Logistiek, distributie

**GASTSPREKER:** Marc Pireme, Global Customer Solutions, van DHL Global Customer Solutions.

#### EXTRA BIJ SLIDES

Kostprijs moet zo laag mogelijk gehouden worden om een redelijke verkoopprijs te kunnen bepalen. Dit betekent dat ook de transportkost zo laag mogelijk moeten zijn.

Verschil **sample** – **prototype**. De invoer van een sample of prototype is wel degelijk verschillend. Een sample heeft geen mogelijke verkoopswaarde, en hierop zal de douane een lagere duty vragen dan een prototype, wat wel verkoopswaarde kan hebben en dus hogere invoerkost vraagt.

Collecties vervoeren is niet altijd evident. Sommige stukken zijn moeilijk of kostelijk om te **reconditioneren**. U vraagt dan best aan uw transporteur om de stukken als 'goods on hanger' te transporteren, om de kosten van een strijkatelier uit te sparen.

Voor kleine collecties, kan men een '**carnet**' document gebruiken. Dit ATA Carnet is een uniform douanedocument dat u toelaat om zonder betaling van douanerechten en/of belastingen goederen tijdelijk in te voeren in niet-EU landen. Dankzij dit handig document kan u met volledige vrijstelling van invoerrechten, BTW, vergunningen en douanewaarborg uw goederen (stalen, demonstratiemateriaal, beursmateriaal, professioneel gereedschap, ...) tijdelijk exporteren naar alle landen die het ATA-verdrag hebben onderschreven ([www.voka.be](http://www.voka.be)).

Het beste is een **verzekering** nemen op de totale bedrijfsactiviteit i.p.v. op de verschillende producties.

De **transportkost voor stalen** van stoffen (en vaak ook prototypes) is vaak heel hoog. Men kan dan met de stoffeverancier overeenkomen om de transportkost van de stalen terug te betalen als men daadwerkelijk ook een bestelling plaatst voor die stoffen.

Onderhandelen met de **transporteur** is belangrijk. Bij dit onderhandelingsproces kan u best zeggen dat u al een transporteur hebt maar dat u naar betere condities zoekt. U kan met de transporteur onderhandelen en prijzen opstellen op jaarbasis om zo met 'schaalvoordelen' tot een lagere totaalcost te komen.

**Levering aan eigen klanten** gebeurt zo snel en goed mogelijk. Vroeg in het seizoen in de winkels liggen is positief voor de verkoop. De **leveringskost** van de transporteur wordt in de

kostprijs van het stuk gerekend. De kost voor de levering aan de klant wordt vaak aan de klant doorgerekend, daar moet men dus over onderhandelen.

Behalve de transportkosten zijn, is er nog een ander aspect waar rekening moet mee gehouden worden bij import van/export naar het buitenland: de plaatselijke wetgeving over in- en uitvoer, de douane.

Vaak heeft men **douanecertificaten** nodig. Voor Rusland heeft men bijvoorbeeld een hygiëncertificaat nodig, naar de VS één van brandveiligheid. Zulke certificaten verkrijgen is heel duur. Een organisatie die zulke certificaten aflevert is bijvoorbeeld SGS ([www.be.sgs.com](http://www.be.sgs.com)). Als het mogelijk is, kan men dus best zulke landen vermijden aangezien daaraan een hoge kost en onzekerheid vast hangt. Focus op enkele landen die men goed kent, of blijf binnen de EU waar er de Europese wetgeving is en er voldoende groeimogelijkheden zijn. Voor vragen zou men normaal terecht kunnen bij het douanekantoor van bijvoorbeeld Antwerpen of de Kamer van Koophandel.

Om te anticiperen op **problemen met certificaten** i.v.m. oorsprong e.a., kan men best altijd aan de leverancier van materialen een certificaat vragen i.v.m. het geleverde materiaal. Een technische fiche plus factuur kan men als een certificaat/attest beschouwen. Opletten met welke materialen men werkt is ook belangrijk, wat niet alle materialen (zoals dierenhuiden) mogen ingevoerd worden in alle landen. De huidige situatie is dat export moeilijker wordt en dat landen extra regels gaan opleggen om 'hun eigen markt te beschermen'.

De opmerking van de meter, Anne Chapelle, dat men bij ontbreken van een attest van oorsprong m.b.t. dierlijke materialen zit, hiervoor te rade kan bij de Zoo (KMDA) en aldaar een certificaat kan vragen, blijkt niet te kloppen (dixit KMDA commercieel directeur Anja Stas en ontwerpster KIndF). EVE heeft dit laten natrekken op 12/1/2009.

Sessie 3 – 27 januari 2009

Productie, kostprijsbepaling, prijszetting

**GASTSPREKER:** Piet Van Hassel, Zaakvoerder van NV Van Hassels, kindermode

#### EXTRA BIJ SLIDES

##### NV Van Hassels:

- 1) Vroeger: leverancier
- 2) Na opkomst van de lage loonlanden in '80: geproduceerde totaalcollecties aan kinderboetieks
- 3) Ook nodig om aan distributie te doen: retail + overname door Fred & Ginger

##### Kostprijsberekening: benaderingen

- 1) Costcostcost: tijdsduur per individueel product bepaald de kost
- 2) Totaalcollectie: prijs per modelleengroep + verschillende productietellers (verschillende kledingstukken naargelang specialisatie)
- 3) Retailbenadering: wat is een commerciële prijs voor dit product?

##### Cijfervoorbeelden:

- **Klassieke berekening: bottom-up**

(Variabele + Vaste Kosten per stuk) x multiplicator = winkelprijs  
Vaste kosten zijn uit de boekhouding te halen, ofwel te budgetteren.

Vb:

Variabele kosten (maakloon, stof, accessoires, transport) = 13 €

Vaste kosten/verwacht aantal verkochte stuks = 75.000 €/50.000 stuks = 15 €

Multiplicator = 2,4 (ligt meestal tussen 1,6 en 2,4)

Winkelprijs = (13+15)2,4 = 67 €

- **Retailberekening: Top-down**

Winkelprijs/multiplicator = bedrag voor merk

Bedrag voor merk – kosten = saldo ( voor administratie, ontwerp, huur, ... , winst)

Vb:

Winkelprijs kinderjas = 149 €

Multiplicator: 2,4

Bedrag voor merk = 149€/2,4 = 62,08 €

Kosten (maakloon, stof, voering, accessoires, transport, verkoop=commissie van agenten, publiciteit) = 42,5 €

Saldo = 62,08 - 42,5 = 19,58 € -> moet de huur, administratie, ontwerp, ... en winst kunnen dekken.

#### Kanttekeningen

- 1) Minder belang van de productiekosten: kosten van ontwerp, marketing en winkel belangrijker
  - 2) Kwaliteit onder druk: zo laag mogelijke kosten -> kwaliteit lijdt hieronder
  - 3) Eenheidsworst: Binnen Europa weinig diversiteit aan mode + goedkopere merken kunnen duurdere makkelijk imiteren
  - 4) Schaalgroote: profiteren van schaalvoordelen = vaste kosten sneller gedekt (verdeeld over meer stukken): prijs = var. + minder vaste kosten => lagere prijs
  - 5) Export: door lagere prijzen uit 4) wordt export gemakkelijker
- Maar ontwerpers kunnen dit alles doorbreken door hun creativiteit.

#### Kostprijs in een ruimer kader

- Snobisme (Donaldson, Scapa, Martin Margiela) speelt sterke rol
- Value for money: tegenwoordig belangrijk
- Tiffany-Walmart effect' = prijsuitersten doen het goed, middenklasse minder
- Concurrere niet met prijs: verplicht een lagere prijs moeten vragen => iets verkeerd met het product, perceptie, verkoop, ... ?
- Goed geïnformeerde/machtige consument door internet
- Creativiteit = zeer belangrijk in de sector, kan alles omkeren, belangrijk argument in verkoop van product

#### Conclusie

Gebruik reële cijfers -> boekhouding  
Multiplier -> bij sterk wisselende omstandigheden aanpassen  
Schaalgroote -> zoeken  
Markt = consument

#### VRAGEN/OPMERKINGEN

**Multiplier:** variëren naargelang product

**Psychologische prijszetting:** (niet 103,5 maar 99,5 € want 100€ is een grens)

- > Speelt nog mee maar is verzwakt
  - > Grens verschild van merk tot merk en product tot product
- Omzetsnelheid: belangrijk bij retailers

**Cijfers uit boekhouding:** bij starters bestaan die nog niet (historische gegevens nog niet aanwezig). Dan moet men schattingen maken, budgetteren.  
-> Informatie halen bij collega's

- > Uit business plan: simulaties maken naar verschillende omzet + reserves inbouwen (worst-case scenario)

#### Lonen inrekenen: starters: eerst als bijberoep, dan overschakelen naar zelfstandige

- > Lonen zeker incalculeren van bij het begin, geleidelijk aan hoger. Als men het niet van in het begin doet zal men in de toekomst in de problemen geraken wanneer men het zeker wel moet doen. Het zal anders een vertekend beeld geven en de sprong van geen naar wel loon zal te groot gaan zijn.

**Commissieloon van verkoopagenten:** normaal 12%. Logischerwijs zal het aanstellen van agenten die werken met commissieloon riskant/minder interessant zijn als men een hoge verkoop heeft.

#### Bepalen van markt, positionering:

- > Door vergelijken met concurrenten
- > Waar je wilt zitten (bv. Luxesegment of juist niet)
- > Luisteren naar klant

Wat als **klant zich niet aan 'de aangewezen prijs' houdt** (vaak in Nederland)?

- > De klant is vrij, er bestaat geen wettelijke oplegging/verbod
- > Niet meer aan die klant verkopen
- > Soldenregulering (geldt op niveau van winkels) houdt dit in België een beetje in toom. Stockverkoop enkel mogelijk op niveau van merk zelf.

#### Goede boekhouder als starter is zeer belangrijk:

- > Deze moet wel de sector kennen
- > Kan helpen met kostprijsberekening

Authenticiteit -> creativiteit: is bij starters nog niet ingerekend in de prijs(kost)

**Prijszetting als starter:** kosten kunnen nog niet gedekt worden, men moet kijken hoe dit wel in de toekomst kan evolveren.

Sessie 4 - 10 februari 2009

PR en communicatie met de pers

**GASTSPREKER: Ilse Bal, modejournaliste en medeoprichtster van het PR- en persagentschap Unlimited PR**

#### EXTRA BIJ SLIDES

**Media relaties** (televisie, radio, tijdschriften, internet) zijn vaak één van de weinige manieren voor een starter om zich bekend te maken, omdat men over weinig budget beschikt. Men moet als starter hier dus goed gebruik van maken, met een professionele aanpak. Mensen lezen liever over een label in een artikel dan een advertentie te zien. In de huidige crisis zijn er ook besparingen in de media zelf, waardoor men daar meer dan vroeger een goed verhaal/nieuws kan gebruiken. Maak daar gebruik van.

Het benaderen van **freelance journalisten** verschildt van **vaste** (betaalde) **journalisten**. Men moet in het achterhoofd houden dat freelancers worden betaald per artikel en zij zijn vaak een vakspecialist. Bij hun geldt dus zeker 'time is money'. Vaste journalisten worden betaald per uur. Zij zullen dus bv. sneller (kunnen) ingaan op een perstrip of iets dat veel tijd in beslag neemt en relatief weinig oplevert.

De media teert op nieuws. Om gepubliceerd te worden, moet je dus nieuws zijn/hebben. Maar ook al noemt men het 'free publicity', zulke publiciteit kost altijd moeite, tijd en ook geld.

Hoe wordt de **nieuwswaarde** bepaald door de journalisten:

- **Tijd:** men moet bewust zijn van de verschillende publicatietijden/tijdschema's van verschillende media. 'Nieuws' moet op een verschillend tijdstip worden aangekondigd aan een krant als aan een maandblad. Bv. een event dat binnen 2 maanden plaatsvindt, kan bij een dagblad in de vuilbak belanden terwijl het bij een maandblad wel onder ogen genomen wordt. (Tijdstip van uitzenden persmappen: voor de wintercollecties is dit juni/juli voor maandbladen).
- **Onderscheiding:** men moet er bovenuit kunnen steken, anders zijn, uniek.
- **Nabijheid:** Hoe dichterbij huis, hoe meer het kan aanspreken. Als Marlies Dekkers een boetiek in NY opent, zal dat minder aanspreken in Vlaanderen als dat bv. Murielle Scherre daar een boetiek opent.
- **Gevolg:** Wie kan men met het 'nieuws' bereiken? Welk publiek + kwantiteit
- **De mens:** eigenaardigheid is belangrijk, anders dan anders zijn. Kan het nieuws emoties opwekken?

Gaat men als ontwerper de mediarelaties **zelf regelen** of is een **agentschap** nodig?

Grote namen doen dit vaker zelf dan via een agentschap, omdat zij beter hun eigen identiteit kunnen overbrengen + ze kunnen er de mensen voor aanwerven. Dit wil niet zeggen dat een 'kleine ontwerper' dit niet zelf kan. Men moet gewoon de regels van de media volgen, een strategie (klanten, doelstellingen, budget, timing) bepalen met in het achterhoofd die regels.

Er bestaan verschillende **PR-tools**, zoals perspakketjes, -presentaties, -trips, interviews, events. Naargelang de kenmerken van het 'nieuws', gaat men verschillende tools gebruiken: de inhoud, hoeveelheid, grootte van het nieuws, budget, publiek, ... Presentaties, trips en events zijn enkel effectief als er ook veel nieuws is.

Een **perspakket/map** is het belangrijkste en meest gangbare. Zo'n pakket zit best in een map, die niet onhandig of 'overcreatief' mag zijn. In deze map zit fotomateriaal, uitleg en verkoopinformatie (prijzen en telefoonnummers). Vaak wordt iets niet gepubliceerd als er geen prijs of telefoonnummer aanwezig is. Te veel informatie zorgt er vaak voor dat het in de vuilbak belandt. Kort, krachtig en overzichtelijk zijn is belangrijk. Heel belangrijk is zoals eerder vermeld het tijdstip dat dit pakketje wordt opgestuurd, rekening houdend met de verschillende tijdschema's van verschillende media.

### **VRAGEN/OPMERKINGEN**

**Fotomateriaal:** beter verticaal als horizontaal (makkelijker voor publicatie)

Als je op **imago** werkt, kies je doelgroep en samengaan media (bv. Elle, Feeling, Libelle, ...). Indien je zeker niet in de Story wilt komen, zorg ervoor dat die geen persmappen krijgen. Dit kan ook altijd besproken worden met een persagent, indien men over één beschikt.

**Westrijden:** Is het goed om stukken te geven aan wedstrijden (georganiseerd door bv. tijdschriften)?

- Ja, als dit deel uitmaakt van een hele omkadering die past bij uw imago of als dit de enigste publicatie zal zijn
  - Nee, zo'n wedstrijd zal het 'wedstrijdpubliek' aantrekken, en niet direct uw doelgroep. Denk goed na of het uw imago niet kan schaden.
- Men kan ook een ander soort wedstrijd organiseren, bv. een gratis styling, rondleiding, ... en dit in samenwerking met een tijdschrift.

Hoe kan men de **pers blijven voeden**? Men kan natuurlijk niet altijd interessant 'nieuws' zijn/hebben. Een marketingtechniek kan zijn: speciale stukken in de collectie brengen die wel niet perse goed in de verkoop zullen draaien, maar die eyecatchers zijn. Ze moeten als marketingstukken worden beschouwd om zo journalisten aan te trekken en toch publicatie kunnen opleveren.

**Persberichten via e-mail** vallen zeker niet op tijdens de huidige crisis! Vele bedrijven zullen besparen en zullen meer gebruik maken van e-mail. Sowieso zit de inbox van journalisten vaak overvol, en vele berichten worden direct overgeslagen of verwijderd. Om toch wat op te vallen, blijf de persberichten **per post** sturen. Dat is tastbaar en kan meerdere keren worden opgehaald en herbekeken. Een tip kan ook zijn: **faxen**. Juist omdat het uit de mode is, en niet meer veel gebruikt wordt, kan het opvallen.

Als men **bekende personen** wil betrekken bij het label om persaandacht te krijgen, moet men goed nadenken over of die persoon bij het label past of de gewenste veranderingen kan teweegbrengen. Verrijgt men het gewilde imago en publiek? Bv. Axelle Red werd gekoppeld

aan Hampton Bays en gaf hun een nieuw, dynamische imago en daarbij ook een nieuw publiek. Dat betekent dat zij ook een bepaald publiek hebben verloren.

#### **De Persagent/Bureau:**

De **toegevoegde waarde** van een persagent/bureau:

- Tijd: men spaart de tijd uit die men zelf in perscommunicatie zou moeten steken
- De juiste mensen: hebben kennis en ervaring in het vak
- Connecties: een netwerk van de nodige mensen

Een persagent zal zorgen dat u als klant publicaties krijgt (waar voor uw geld), want de klanten zorgen voor hun inkomen. Als de klanten niet tevreden zijn, zullen ze opstappen. Als men geen publicaties krijgt, kan dat liggen aan twee dingen: de persagent of het product. **Niet elke persagent is geschikt voor elk product.** Een persagent zal bij het aannemen van een nieuwe klant ook kijken naar haar bestaande klanten. Is de nieuwe klant uniek genoeg t.o.v. de bestaande klanten? De klant moet zelf ook een toegevoegde waarde zijn voor de agent. Men past als handtassenontwerper beter bij een agent die nog geen/welning handtassenlabels heeft, dan het zoveelste handtassenlabel zijn bij een agent.

Persagenten organiseren **mediadagen** om hun klanten (jullie) aan journalisten, stylisten, BV's, ... voor te stellen. Voor de wintercollecties gebeurt dit eind april/begin mei. Voor de zomercollecties is dit eind oktober/begin november.

De **prijs** van een persagent:

- Een fee per maand naargelang wat de klant verwacht
  - Eerste keer zal er een contract voor een jaar (2 seizoenen) worden afgesloten
- Vb: Een nieuw modemerik wil in België persberichten en publicaties in tijdschriften. De basis: mediadagen, verzendingen, contacten en het onderhouden van een persmap (verzameling publicaties), kosten per seizoen zo'n 6.000-10.000 €. Dat komt op minimum 1.000€ per maand.

Persbureaus zijn zelf op zoek naar nieuw talent, zoals Belgische startende ontwerpers. Murielle Scherre bv., was in het begin gratis klant bij Unlimited PR waar ze enkel de kosten moest betalen omdat zij grote toegevoegde waarde had voor het bureau.

Bij het **zoeken** naar een bureau, moet men goed vragen wat er allemaal in de prijs zit inbegrepen (ook postzegels, verzendingskosten, ...) en wat de ideeën van het bureau zijn. Een persoonlijke klik met de agent is belangrijk. De agent moet in het product geloven en het ook geloofwaardig kunnen overbrengen.

Als men als ontwerper **internationaal** wil gaan, moet men ook zien of het persbureau dat kan. Hebben zij juiste contacten in het buitenland?

Op <http://www.ffi.be/fashionservices/pressagents.asp> kan men terecht voor **contactgegevens van verschillende persagenten.**

Sessie 5 – 17 maart 2009

Imago, markten en klanten

**GASTSPREKER: Christian Salez, CEO bij Maroquinerie Delvaux.**

Salez raadt het boek van Dana Thomas aan: "Deluxe, how luxury lost its luster".

#### **EXTRA BIJ SLIDES**

##### **Feiten:**

Delvaux opereert in een nichemarkt. Er worden zo jaarlijks een 14.000 à 18.000 tassen verkocht, met een gemiddelde prijs van 1.200 euro en een omzet van ongeveer 25 miljoen. Louis Vuitton verkoopt er zo'n 7-8 miljoen, met een omzet van LV van 3,5 miljard.

Bij Delvaux werken zo'n 210 mensen, waarvan de meesten de ambachtlui zijn. In hun businessmodel gebruiken zij marges van 2 à 2,5 om van afgewerkt product naar de winkel te gaan. In de luxesector worden vaak marges van 8 à 10 gebruikt.

Drie vierde van de bedrijven in de luxesector zijn beursgenoteerd. Delvaux is dat niet.

De economische crisis zien we ook in deze sector. Bij Chanel zijn er 300 ontslagen gevallen.

##### **Imago, marketingaanpak:**

Mode ligt dicht bij kunst, maar uiteindelijk is het toch een commercieel product. Tijdens het ontwerpen/creëren moet men denken aan wie het product zal kopen, wie de consument is.

Bij Delvaux heeft men het marketing departement 'opgedoekt'. Men wou dat de marketeers dichter bij de stylisten stonden. Dus voortaan laat men de marketeers samenwerken met de stylisten. Deze ommekeer duidt erop dat men meer naar de klant gaat luisteren en meer richten op service. Ook betreft men het verkoop personeel bij het ontwerp/prototyping. Het bijna uitsluitend verkopen in eigen winkels is ook een kenmerk daarvan. De concessiehouders waar Delvaux nog mee samenwerkt, zijn een historisch gegeven, en zijn zo ook behouden gebleven.

Men is van mening dat als de lancering van een nieuw product aanslaat bij de journalisten, het product bijna garantie heeft op succes.

Delvaux werkt niet samen met redamebureaus, zij werken direct samen met fotografen en stylisten.

##### **Waarde:**

Bij elk stuk, zowel sleutelhanger als tas, denkt men bij Delvaux na over de relevantie, de zin ervan. Wat zal de waarde voor de klant zijn? Er zijn 3 manieren om hier naar te kijken:

- Hoeveel leder en ambacht ziet u in het stuk?
- Koopt men een 'droom', doet men het dus voor de merknaam?
- Hoe wil de klant zich ermee associëren? (de huidige trend is dat men zich niet meer wil associëren met iets wat iedereen kent/heeft)

Bij Delvaux moet geen waarde meer gecreëerd worden, zij bestaat al: kwaliteit, authenticiteit en familiaal aandeelhouderschap. Delvaux is het oudste lederhuis ter wereld (Delvaux sinds 1829). Volgens hun is communicatie het verlengde van de realiteit van het product. Het product is de marketing op zich. Zij proberen geen 'lucht te verkopen'. Dienstverlening naar klanten is zeer belangrijk, het is de essentie. Verkopers moeten daarom alles weten over de producten, de ontwerpers, de materialen, ...

Ze willen hun producten een 'levenslange garantie' meegeven, maar ze moeten daarvoor eerst kijken naar de juridische haalbaarheid.

Delvaux maakt en leert ook uit haar fouten. Toen de 'Paperbag' van Bruno Pieters uitkwam, hebben zij die fout geëpositioneerd. Die was gericht op jonge mode/kunstgevoelige professionals, van midden 20 Jaar. Het probleem was dan dat zij over het algemeen nog geen 1.500 euro (kunnen) uitgeven aan een tas.

Delvaux is pas begonnen met **e-commerce**: op hun website hebben ze een webwinkel. Deze bestaat echter uit enkele stukken, want ze willen het klein houden en hebben hier dan ook niets over gecommuniceerd naar de pers. Ze willen zo goed mogelijk hun persoonlijke relaties met de klanten behouden, want die zijn voor hun heel belangrijk. Daarom houden zij ook klantenprofielen bij: wie wat koopt.

Delvaux heeft haar eigen **ateliers**. Toch hebben ze werken met onderaanneming geprobeert, maar dat mislukte telkens. Op het moment zijn ze wel met een project bezig om in de regio Cambodja/Vietnam een eigen atelier op te zetten, om zo te profiteren van het vakmanschap en de lagere lonen daar.

Voor de ontwikkeling van een tas werken er 1 à 2 mensen (ambachtslui) gedurende 2 dagen.

De **uitdagingen** waar Delvaux voor staat zijn:

- Markten: het product naar het buitenland brengen en een goede positie behouden
- Fabricatie: goede en voldoende ambachtslui in de toekomst? Materialen?



Integendeel met Louis Vuitton e.a. heeft Delvaux niet veel te maken met **namaak**. Dit komt doordat zij een relatief klein bedrijf zijn, en omdat zij niet in het buitenland, lage loonlanden, produceren. Toch is er in Turkije en Marokko namaak ontdekt. Met namaak onderscheppen zijn fulltime 3 mensen bezig bij Delvaux

Sessie 6 – 21 april 2009

#### Collectieplanning

**GASTSPREKER:** Philippe Vertriest, Design & Merchandising Director Van de Velde NV

#### **EXTRA BIJ SLIDES**

Bij collectieplanning moet men rekening houden met hoeveel verschillende producten men kan ontwikkelen met het huidige team binnen het budget. De producten moeten binnen de stijl en het imago van het merk liggen, om zo op lange termijn het merk en groeipotentieel veilig te stellen.

Een collectieplan bestaat uit **4 principes**:

- *Stock Keeping Unit/serie/limiet* (Binnen Van de Velde SKU van +12.000; een lingerieretailer heeft zo 1.000-3.000 SKU)
- *Markt conformiteit*: enkel 'basic' is niet genoeg, men heeft 'fashion newness' nodig om klanten te lokken
- *Consistentie*: de producten moeten voldoen aan de prijs- en stijlgrenzen. Het ontwerpteam moet zich bewust zijn waarvoor het merk staat, om zo bestaande klanten niet weg te jagen maar te behouden. Een oefening hierbij kan zijn 'visualisatie van de merkpositionering' waarbij men een moodboard van beelden gaat maken die het merk samenvatten. Bij het ontwerpen moet men dus het ontwerp kunnen plaatsen binnen dit moodboard, zodat het ontwerp in lijn met het merk is.
- *Coharentie*: maar microsegmenteren laat toe om een klein beetje buiten de stijlen en stijlgrenzen te gaan.

#### **Collectieplankader**

Donkerblauwe producten zijn de kern/ziel van het merk. Ze hebben een laag verkoopprijsico, want die verkopen gemakkelijk. Rode producten hebben een hoog verkoopprijsico, ze zijn specialer en daar sprint de pers op. Ze zijn wel nodig om de donkerblauwe producten te verkopen.

Verschillende productgroepen vallen in verschillende prijscategorieën.

Als een imago/trend product zich bewijst, in verkoop en duur, dan kan het naar de core overgaan (cash cow).

Zo'n kader is een goede oefening. Er moet een evenwicht binnen dit kader zijn. Om de winkels te helpen kiezen, kan met die ook vooraf doen. Een nieuwe winkel/Klant die binnen het middensegment valt, kan men best de producten linksomder aanpakken.

#### **Collectiefrequentie**

Iedere collectie = verkoopronde = kost.

#### **Collectiekost en marge**

Van de Velde vindt het transparanter als de collectiekost verrekend wordt in de COG (kost verkocht goed). De marge bij hun ligt tussen 60 en 70 % (2,5 – 3,3). In het begin zal men echter met 45-50 % tevreden moeten zijn. Die marge moet ook wel gehaald worden, want je moet nog altijd geld verdienen aan je product. De oefening hierom moet men altijd doen!

#### **Sales sample cost**

Maak een realistisch verkoopbudget, met een negatief en positief scenario.

Sample cost = BM van 2 verkochte stuks => 1 staal zorgt voor 2 verkochte stuks

Door verschillende verkoopstalenpakketten samen te stellen voor verschillende soorten klanten kan men stalen besparen.

#### **VRAGEN/OPMERKINGEN**

Bij designermode denkt een ontwerper niet aan dat **collectieplankader**. Achteraf, als de collectie af is, zal de zakelijke partner dat kader wel toepassen. Toch zal de ontwerper niet in het wilde weg kunnen ontwerpen, maar rekening moeten houden met het aantal broeken, jassen, overjassen, blouses, korte rokken, ... dat men in de collectie wil hebben. Een ontwerper moet evenwicht vinden in de collectie.

De collectieplanning bij de kleine designer Haider Ackermann verliep vroeger ook in het wilde weg. Er was dus een frame nodig, zodat men constructief kan werken en dat men snel resultaat ziet. Nu bestaat zijn collectie uit ongeveer 80 stuks, die binnen de aantallen en verdeling moeten blijven.

De deelnemer van Platomode hebben toch het gevoel dat hun **creativiteit ingeperkt** moet worden.

- Kosten mogen een ontwerper niet belemmeren en blokkeren.
- Een ontwerper moet bewust zijn van wat alles kost. Maar dat mag geen beperking zijn. Men moet oplossingen zoeken, die misschien de creativiteit op zijn beurt kunnen aanscherpen. Men moet dan ook bewust zijn dat als men toch met dat duurder materiaal gaat werken, men moet inleveren op andere dingen. Dit betekent inleveren op materiaal, en niet op creativiteit! Bv. Je maakt een blouse uit

een dure stof zoals zijde. Niet iedereen van jouw doelgroep kan dat betalen. Dus maak je hetzelfde model in katoen.

- Als ontwerper kan men niet alleen dure stukken binnen de collectie inbrengen. De vrouwen die men wil kleden hebben verschillende budgetten, dus daar moet ook rekening mee gehouden worden.

Ann Demeulemeester is al meer dan 20 jaar bezig, en slechts de laatste 5 jaren maakt ze normale winsten. Maar ze heeft vroeger een keuze gemaakt, ze ging doen wat ze graag deed, en dat is zich creatief uiten en dat gepaard met kwaliteit. Ze richt zich op een kleine nichemarkt. Ze had zich ook op een grote markt kunnen richten (H&M), maar dan moest ze inboeten aan creativiteit. Als ontwerper maak je die keuze om je hart te volgen, en daar moet je ook de gevolgen van dragen. Vele ontwerpers hebben het zo moeilijk om te overleven dat ze voor ketens gaan ontwerpen, zoals Rei Kawakubo van Comme des Garçons voor H&M (en Joke Houbrechts van Kyuso voor JBC).

*Beginnende ontwerpers moeten er zich dus bewust van zijn dat dit beroep hard werken is. Het is geen glamour. De beloning vertaalt zich niet in centen, maar de beloning is je creatief kunnen uitleven en je eigen ding kunnen doen.*

#### **Zakelijk partner**

- Een ontwerper heeft een vertrouwenspersoon/klankbord nodig om binnen de lijnen te blijven en voor een evenwicht te zorgen. Een zakelijk partner moet de ontwerper aanvoelen, begeleiden en de ontwerper de juiste weg naar het evenwicht wijzen. De partner mag de ontwerper en de creaties niet afbreken, mag de creativiteit niet belemmeren, moet de ontwerper zo vrij mogelijk laten en samen oplossingen zoeken. De ontwerper en zakelijk partner moeten een complementair duo vormen die elkaars werk appreciëren, elkaar vertrouwen, in elkaar geloven en elkaar de waarheid kunnen vertellen.

In de huidige economische **crisis** moet je de collectiearchitectuur best hetzelfde laten, maar het mag gedurfter en tegen de stroom in. Niet iedereen kan dat doen, je moet nog altijd rekening blijven houden met je markt.

Het is **noodzakelijk** om te budgetteren, een frame te maken, aan retroplanning en nacalculatie te doen. Ook moet men rekening houden met vertraging e.d., dus ook buffer inwerken (Timing is dus belangrijk).

Kostprijscalculatie moet men vanaf de stofaankoop DOEN. De budgettering moet men goed volgen om een transparant resultaat te krijgen.

De marge bij designers is niet 3, maar dat kan op accessoires misschieten wel. Grote luxemerken vragen hoge prijzen door de hoge marketingkost die er wordt bijgerekend.

Een **goede financierder** geeft naast zijn kapitaal waar hij in ruil aandelen voor krijgt, raad en werkt een vijfjarenplan. Hij moet bewust zijn dat hij zijn kapitaal kwijt kan zijn, maar hij moet dan ook gewoon voor dat risico gaan.

Sessie 7 – 19 mei 2009

Juridische aspecten – Kwaliteitszorg – Sales branding

## 1. Juridische aspecten – slides

**GASTSPREKERS:** *Yves Lenders en Christian Dekoninck, Lydian Lawyers*

### EXTRA BIJ SLIDES

#### **Auteursrecht**

Originaliteit -> Toepasselijk op modeontwerp: de creaties zijn bijna altijd (vanzelfsprekend) auteursrechtelijk beschermd. Het concept van een modedéfile kan ook auteursrechtelijk beschermd zijn.

#### **Merken**

Naam als merk laten registreren bij de BBIE (Benelux) of OHIM (EU). Men kan dit doen als natuurlijke persoon of via de vennootschap. Het risico bij dit laatste: als de vennootschap verkocht wordt, gaat de naam/merk ook over. Dit kan voor problemen zorgen als de oorspronkelijke ontwerper nog onder dit merk wil ontwerpen.

#### **Design**

Best noteert men naam en datum op tekeningen of modellen, om zo het auteursrecht te kunnen bewijzen. Zonder deze gegevens zal het moeilijk zijn. Speciale modellen kunnen ook worden ingeschreven, zodat men zeker is van de bescherming.

## 2. Kwaliteitszorg – slides

**GASTSPREKER:** *Professor Lessius Hoge School*

### EXTRA BIJ SLIDES

#### **Kwaliteit**

= duurzaam, originaliteit, service, ...

= subjectief: hangt af van de perceptie van de individuele klant

- Luisteren naar de klant kan verschil maken naar de concurrentie (concurrentieel voordeel)
- Zowel het product, de ontwerper als het personeel moeten die kwaliteit uitstralen.
- Men moet doen wat de klant verwacht, plus net iets meer (maar niet overdrijven, anders prijs – kwaliteit uit proportie).
- Als uw medewerkers tevreden zijn, gaan de klanten ook sneller tevreden zijn.

#### **Klachten**

- Klachten verzamelen
- Uitzoeken welke soort klachten
- Klachten behandelen: welk proces naar die klachten toe?

Door klachten aan te nemen en te behandelen (er naar de handelen) geeft men een goed signaal naar de klanten toe en gaat men de klanten niet weglagen. Dit zal op lange termijn lonen. De fouten kunnen dan beter/snelser aanvaard worden door de klant.

#### **Klant**

- Uitzoeken wie uw klant is, gemeenschappelijke kenmerken.
- Wat voor imago past bij uw product en uw klanten
- Klant zien als partner, met de klant samenwerken. Zo worden fouten sneller aanvaard.

### **3. Sales branding - slides**

**GASTSPREKER:** Inge van Houte

Zij heeft ervaring op zowel **collectieniveau** als **showroom/ winkel** en **klantniveau**. Deze 3 niveaus gaan binnen de mode elkaar blijven beïnvloeden.

#### **EXTRA BIJ SLIDES**

##### **A) Multimerkenboetieks**

1. Collectie
  2. Winkel
- De winkel moet bij de collectie passen.
- Juiste visual merchandising: consistentie in winkel, setjes bijeen hangen
- Verkoopspersoneel: Zij moeten de klant juist benaderen en ermee omgaan, zij moeten ook de kennis van de collecties (technisch, imago, verhaal) begrijpen en bezitten.
3. Consument
- Consumenten van de high-end fashion willen een persoonlijke aanpak.

##### **B) Monomerkeboetieks**

1. Collectie
- De collectie moet in de juiste boetiek hangen. De boetiek moet aan de collectie beantwoorden, om zo een juist beeld, en de juiste klanten aan te trekken. De boetieks waar uw collectie hangt, moet men ook opvolgen. Het opvolgen van de presentatie is belangrijk, maar zeker en vast ook het verkoopspersoneel (kennis van collectie en omgang met klanten). Het kan ook positief voor een collectie zijn als men een aanvullend merk erbij

betrekt, bijvoorbeeld een bepaald jeansmerk of schoenen. Dit kan de verkoop van de collectie stimuleren, omdat er zo een volledig silhouet kan gepresenteerd worden aan de klanten.

#### **2. Winkel**

Het is belangrijk dat het verkoopspersoneel de collectie kent. Men moet hen de collectie uitleggen: technisch, esthetisch, combinaties. Het is ook voordelig als het merk/de ontwerper een soort band met het personeel creëert. Ook al is de onderneming van die ontwerper zeer klein, toch kan men dit ook doen. Men kan zelf de aankoper aanspreken over wat men kan doen voor hem/haar. Door die contacten en extra moeite zullen de verkopers meer achter de collectie staan, die begrijpen en aanvoelen.

#### **3. Consument**

### **VRAGEN/OPMERKINGEN**

*Een winkel wil uw collectie maar uw collectie past er eigenlijk niet in.*

Voor het bestaan en de integriteit van het imago van een merk is het noodzakelijk dat men op lange termijn denkt en handelt. Op korte termijn zal het goed zijn dat de collectie in een extra winkel ligt, maar op lange termijn kan een verkeerde winkel het imago van het merk schaden. Men mag hier dus niet aan toegeven en voet bij stuk houden. De juist winkel voor de collectie is cruciaal.

*Een winkel wil je collectie, maar vraagt exclusieve verkoop in de stad (Gent)*

Exclusiviteit in een stad van zo'n grootte is onmogelijk. Men moet de klant uitleggen dat dat onrealistisch is. Het merk zal exclusief zijn, ook al wordt het verkocht in 2 winkels in de stad.

*Verkopen van de collectie door een agent of een vertegenwoordiger van de ontwerper zelf?*

Inge Van Houte is van mening dat dit voor haar geen verschil uitmaakt. De verkoper moet gewoon de juiste uitstraling en kennis hebben, of dat nu een agent is of een persoonlijke vertegenwoordiger.

*Het mogen omruilen van niet-verkochte stukken:*

Het is een goed pluspunt voor het merk, maar dit vervangen van de niet-verkochte stukken kan het verkoopspersoneel ook demotiveren.

## Bijlage 4b – Verslag Financing Fashionably

### Financing Fashionably

donderdag 5 februari 2009

### Door Vlerick International MBA Alumni in samenwerking met het Flanders Fashion Institute.

Debat met moderator Veerle Windels, modejournaliste, en:

- Annelies Braeckman: ontwerper, 'Frankly, by Annelies Braeckman'
- Nico Vrankaert: Managing Director Knit cvba (Sigi en Hilde Frunt)
- Bart Van den Eynde – Investeerder Tim Van Steenberghe
- Rik Goossens – Coördinator BAN Vlaanderen
- Raf Vermeiren – Investment Manager CultuurInvest
- Hans Dockx – Managing director Maison Anna Hellen
- Walter Van Pottelberge – Voorzitter RVB van FFI

### Voorstelling Business Angel Network Vlaanderen vzw

Het BAN Vlaanderen is een platform dat ondernemers met investeerders in contact brengt. Er is zeker interesse in de mode-industrie van de investeerders uit. Met moet als ondernemer een businessplan en enig bewijs van ondernemen achter de hand hebben om in aanmerking te komen. De mode-industrie vindt men echter geen makkelijke industrie om in te investeren.

### Voorstelling CultuurInvest

CultuurInvest valt onder de Participatiemaatschappij Vlaanderen. Zij zijn een fonds, zij investeren (via lening of risicokapitaal) en geven dus geen subsidies. Zij investeren in ondernemingen/processen uit de hele waardeketen ronde 'culturele onderneming'. Belangrijk voor hun om tot een investeringsbeslissing over te gaan is dat er een managementteam aanwezig is de betreffende onderneming.

### Annelies Braeckman, ontwerper

Annelies Braeckman is in '96 afgestudeerd aan de Antwerpse Modeacademie. Ze heeft voor o.a. Dries Van Noten en Maison Martin Margiela gewerkt. Deze lente heeft ze haar 2<sup>e</sup> eigen collectie.

De mode werkt in seizoenen, normaal 2 collecties per jaar, dus elke 6 maanden een nieuwe. Per seizoen heerst er een overlapping van 3 collecties, bv:

- Verkoop winter '09 (wachten op de inkomsten van de verkoop)
- Stoffen aankopen zomer '10
- Ontwerpen en patronen ontwikkelen winter '10.

Dit betekent dus dat er verschillende kosten samenvallen. Dit is een zeer typisch kenmerk en ook één van de moeilijkste van de industrie.

Annelies is haar carrière begonnen door te werken voor andere ontwerpers om ervaring op te doen, contacten te leggen en te sparen. Uiteindelijk is ze naast zo'n voltijdse job ook aan haar eigen label begonnen te werken. Ze heeft haar businessplan meerdere malen moeten veranderen eer ze het juiste had gevonden. 2 jaar geleden is ze dan gestart, met zelffinanciering. Zij vindt dat vooraleer ze naar de bank wil stappen voor financiering, ze enige naam moet hebben in de mode.

### Maison Anna Heylen, Hans Dockx = echtgenoot en managing director

Het voordeel bij de start van Anna Heylen was dat zij de banken hebben kunnen overtuigen om hun te financieren. Een goed businessplan, motivatie en overtuigingskracht zijn belangrijk.

In het begin hebben ze zich al direct op de internationale markt gestort: van fairs, naar showrooms en uiteindelijk shows (en press agent, die toen zo'n 50.000 BF per seizoen kostte). Een verandering van strategie bracht hun terug naar de Belgische markt, men ging de markt meer segmenteren en wou het persoonlijker houden. Een winkel in Antwerpen werd geopend. Na wat naam te verkrijgen en enige groei, ging men terug breder, internationaal. Om internationaal te gaan heeft men een goed netwerk van contacten nodig.

Ze hebben nooit negatieve reacties van banken gekregen aangezien Maison Anna Heylen altijd een goede kennis van de business heeft gehad. De taal van business =/= de taal van mode.

### Bart Van den Eynde, investeerder van Tim van Steenberghe sinds 4/5 jaar.

Het belangrijkste bij investeren in een ontwerper, is dat de investeerder goed kan communiceren met de ontwerper en ook gelooft in hem/haar. Zulke investeringen houden niet enkel kapitaal in, maar ook het aanbrengen van structuur en een familiair gevoel, een vertrouwensband, creëren. Men investeert niet in het product, maar in de mens(en) achter het product.

Als je in mode wilt investeren, moet je in de persoon/ontwerper investeren. Je helpt zijn/haar talent ontwikkelen en je kijkt dan of er geldt te verdienen is op de markt. Dat laatste is natuurlijk niet zeker, investeren in mode houdt altijd risico in.

In het begin deed Tim shows in Parijs, maar net zoals Anna Heylen, zijn ze daar ook vanaf gestapt en teruggekeerd naar België. Dit betekende minder internationale pers, maar wel tijd en ruimte om te groeien en naam te verkrijgen. Nu ze wat gegroeid zijn en enige naam hebben, denken ze aan terugkeren naar Parijs (Een gewone show kost daar ongeveer 30.000 euro).

### **Nico Vrankaert (Knit cvba)**

Een ontwerper moet zich volledig kunnen bezighouden met waar hij goed in is, het creatieve. Een zakelijke partner moet er dan voor zorgen dat er voor al de andere dingen die in zo'n onderneming aanbod komen, wordt gezorgd. De partner moet voor structuur en de timeline zorgen.

*Zich houden aan de timeline en de structuur kan men niet op 'school' leren, men leert dit uit ervaring.*

Knit cvba vond als eerste externe financiering bij Trividend (Vlaams participatiefonds voor de sociale economie). Nadien is men bij CultuurInvest terechtgekomen. Investeren gebeurt in stappen, in verschillende fases in het ondernemen worden op verschillende manieren en momenten geïnvesteerd. Zo komt men bij verschillende partijen terecht.

### **Walter Van Pottelberge – Voorzitter Rvb van FFI**

De creatieve industrie is bipolair: 'creatief' en 'industrie' lijken wel tegengestelde termen. De investeerder/zakelijke partner neemt al de taken voor zich die met 'industrie' te maken hebben, en de ontwerper neemt de 'creatieve taak' op zich. Een investeerder moet die cyclus en structuur van de mode-industrie kennen, moet de ontwerper beschermen. De partnership is evenwichtig.

Het FFI kijkt naar de verschillende profielen/vaardigheden van de verschillende investeerders en ontwerpers, en zoekt een optimale fit tussen deze 2 partijen. Het FFI introduceert de jonge ontwerpers aan een lagere kost in de industrie, door bv. Showroom Paris.

### **EXTRA VRAGEN/OPMERKINGEN**

#### **Belgian Fashion**

'Antwerpse' mode is het merk, niet zozeer 'Belgische' mode. (Nico)

#### **Profiel voor 'investeerder in mode'**

Er bestaat niets zoals een profiel voor 'investeerder in mode'. Maar de investeerder moet wel verstaan dat 'investeren in mode', 'investeren in emotie' betekent. (Bart)

#### **Rendement op de investering**

Aan het risico van de investering hangt natuurlijk een rendement vast. Men mag echter niet te ongeduldig zijn. Natuurlijk moet er groei komen, dat kan groei van het bedrijf of groei van de ontwerper zijn. (Bart)

Door wederzijds respect kan deze groei tot stand komen. (Hans)

### **Economische crisis**

Verandert de crisis het investeren in de mode? Op het moment ziet men nog geen effect, want de verkoop van lentecollectie '09 gebeurde in september/oktober '08.

Ontwerpers zullen zeker niet veranderen, zij zullen bv. niet commercieel gaan ontwerpen. Hun competitief voordeel is hun creativiteit. Die gaan zij dus zeker niet aan de kant leggen en, als het kan, zelfs nog meer uitspelen. Men mag zich niet gaan 'prostitueren', want zoiets zal de ontwerper blijven achtervolgen in de negatieve zin. Men mag zijn/haar naam niet op het spel zetten.

### **Starters**

Het moeilijke is verkopen, klanten vinden. Men is bang om nieuwe namen te kopen. (Annelies)

Advies van investeerders aan starters: Men kan ook beroep doen op organisaties zoals BAN en CultuurInvest voor 'gratis advies'.

### **Ontwerpers zijn vervangbaar?**

Hierin ziet men een verschil tussen 'label fashion' en 'designer fashion'. Bij Designer fashion zoals bv. Tim Van Steenberghe, is de ontwerper (nog) niet vervangbaar. Men is nog altijd een identiteit, een naam aan het opbouwen. Men is nog altijd 'de persoon' aan het verkopen. Als Tim Van Steenberghe een gevestigde waarde is, een 'merk', kan men waarschijnlijk wel Tim vervangen door een andere ontwerper die de identiteit/spirit van Tim Van Steenberghe kan voortzetten (bijvoorbeeld binnen 6 jaar). Dan spreekt men van 'label fashion' (merkenmode). Een groot voorbeeld hiervan is bv. Chanel.

### **Investeerder samenwerken met verschillende ontwerpers**

Dit is iets moeilijk. Men zou dan als investeerder het respect en de tijd gelijk moeten kunnen verdelen over de ontwerpers. Het geeft ook wel voordelen. Men heeft bijvoorbeeld een groter draagvlak, het risico is meer verdeeld en er kan kruisbestuiving plaatsvinden.

### **Gemeenschappelijk verkoopplatform**

Een gemeenschappelijk verkoopplatform is in ontwikkeling. Men zou dan in groep de verkoop gaan regelen. De verschillende ontwerpers moeten wel een soort gemeenschappelijke stijl hebben, die soortgelijke klanten kan aanspreken. Dit betekent wel dat er per collectie meerdere prototypes moeten zijn, bv. 1 voor het verkoopplatform, en 1 voor de persoonlijke verkoop door de ontwerper. Een prototypecollectie kost zo gemiddeld 35.000 euro.

## Bijlage 5 – Interview met modeontwerper

### INTERVIEW

Indien u anoniem wil blijven en/of indien er vragen zijn waar u liever niet op antwoord, houden wij hier rekening mee. Mogen wij uw naam vernoemen in de masterproef/het onderzoek?

#### **Begin carrière**

- 1) Hoe bent u **opgestart** (bijberoep, zelfstandige, loondienst bij ander, eigen onderneming), waarom, en hoe ervaarde u het begin (moeilijkheden, ondersteuning, raad vragen, ... )?
- 2) Hoe is dit **geëvolueerd**? Zou u het nu anders gedaan hebben en waarom wel/niet?
- 3) **Waarom** bent u met een eigen onderneming begonnen? (Redenen, doel, mogelijkheden)

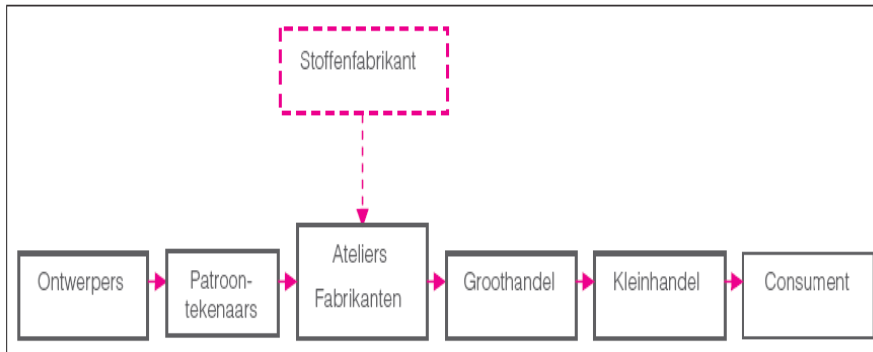
#### **Bedrijfskundige kennis**

- 4) Voelde u een gebrek aan bedrijfskundige kennis, waarom wel/niet? Heeft u nu nog altijd zo'n gevoel?
- 5) Hoe heeft u dit gebrek **opgelost** of hoe lost u dit gebrek op (organisaties, professionelen, ervaring bij andere ontwerper, ... ) ?
- 6) Indien u een gebrek aan bedrijfskundige kennis had, denkt u dat als u dat **gebrek niet had**, de onderneming dan anders was geweest?
- 7) Wat voor **invloed** heeft die bedrijfskundige kennis op u als ontwerper? Men zegt dat meer bedrijfskundige kennis negatieve invloed gaat hebben op de creativiteit omdat men dan meer commercieel gaat denken.
- 8) Moet u soms **artistieke toegevingen** doen, bv. o.w.v. productieproces en kostprijs?
  - Indien ja, hoe gebeuren die? Hoe staat u daar tegenover (normaal, creativiteit belemmeren, ...)?
  - Indien nee, waarom niet (hoe lost u dit op, hoe gaat u met het feit van kostprijs om)?
- 9) Hoe staat u tegenover het feit dat **modeopleidingen** zoals Antwerpen, Gent en Brussel geen management/bedrijfskundige vakken opnemen in hun curriculum. Bent u hier voor of tegen en waarom?

#### **De onderneming**

- 10) Hoeveel (vast) **personeel** heeft u? Verkiest u voor sommige functies freelance of vaste werknemers en waarom?

#### **Waardeketen** van de modesector



(DE VOLDERE, MAENHOUT, & DEBRUYNE, 2007, p. 9.)

- 11) Welke schakels in de waardeketen heeft uw onderneming **in eigen beheer**? Wat is de strategie hier achter? Wat zijn de voordelen en nadelen/problemen die u hierdoor ondervindt?

#### **Ontwerper en doelgroep:**

- 12) U of andere modeontwerpers werken op een nog redelijk kleine schaal. Heeft dat effect op het verkrijgen van naambekendheid en consumentenvertrouwen? (M.a.w. verkrijgt u moeilijk naambekendheid en vertrouwen en waarom)

#### **Productie:**

- 13) **Waar** haalt u uw stoffen/materialen en waar laat u produceren en waarom (kost, perceptie consument, controle, kwaliteit)?

- 14) Wat is uw gevoel/idee over de opkomst van **de lage loonlanden** en het effect op de textiel- en modesector in België?

**Verkoop:**

- 15) Werkt u met **groothandelaars** en waarom?  
16) Kleinhandel: Hoe is de verkoop naar de **kleinhandel** geregeld? Wie: zelf, vertegenwoordiger, agent? Hoe: verkoopkanalen?  
17) Op basis van wat selecteert u de **verkooppunten** voor uw producten (consumenten, locatie, soort winkel, andere merken in winkel, (karakter) aankoper, verkoops personeel, hoeveelheid aankoop (overkomen van de totaalcollectie), ...)?  
**18) Kan u de spreiding (internationaal) van de verkooppunten weergeven? Mogen wij deze aub publiceren in de masterproef?**

**Concurrentie**

In uw nichesegment is concurrentie niet zoals bij kledingketens waar de consumenten vaak overstappen omwille van de prijs.

- 19) **Wie** zijn uw concurrenten (op detailhandel en eindconsumentniveau) en belangrijker: **waarom**?  
20) Stappen uw **klanten** makkelijk/moeilijk over naar de concurrentie? Waarom wel/niet?  
(Is concurrentie op uw markt anders dan bijvoorbeeld bij de kledingketens waar het vaak om prijs gaat? Hoe dan?)

Vergelijking met andere ontwerpers:

- 21) Waarom staat u verder/niet zo ver als uw concurrenten?  
22) Hoe ziet u zich in vergelijking met andere ontwerpers: waarom is het u wel gelukt om een onderneming draaiende te houden en bij andere ontwerpers niet?

**Financiering**

Mode is een risicovolle sector en dat maakt het vinden van financiering moeilijk.

- 23) Vindt/vond u gemakkelijk **financiële middelen**?  
- Waar (zelf, fff, banken, investeerders, overheid)?  
- Waarom wel/niet, hoe kwam dat, hoe heeft u het aangepakt?  
24) Vragen banken en **investeerders** veel **inspraak** in de onderneming?  
- Zo ja, is dat nadelig/voordelig (bieden zij ook steun/raad/expertise?)  
- Voelt u zich afhankelijk en verandert uw bedrijfsvoering/product hierdoor?

**Internationaal**

Verkoopt u internationaal?

- 25) **Waarom** heeft u **besloten** om internationaal te gaan?  
- Was het het juiste moment (waarom)?  
- Wat kwam er extra bij kijken (productie, regulering, douane, personeel (verkoop, distributie), connecties, ...)?  
Welke problemen had u niet ingeschat?

**Marketing**

- 26) Hoe is uw marketing/mediaaanpak?  
27) Is marketing belangrijk of verkoopt uw product zichzelf?

**Intellectueel eigendom**

- 28) **Beschermt** u uw producten en naam met de methodes van het intellectual property (auteursrecht, merk, design), waarom wel/niet?  
29) Heeft u last van **namaak**? Zo ja, wat doet u daartegen?

**Crisis**

- 30) Hoe staat u tegenover de huidige crisis? Voelt u **effect** op uw onderneming en product? Waarom wel/niet denkt u?  
31) Ziet u door de crisis **mogelijkheden/problemen** voor uzelf en andere ondernemers in creatieve sectoren?

**Organisaties ter ondersteuning**

- 32) Van welke organisaties en maatregelen van de overheid ter ondersteuning in ondernemen, mode en financiering heeft u al gehoord?  
33) Van welke maakt u gebruik? Voelt u daar echt steun van, waarom wel/niet?



## Bijlage 6 – Interview met modestudenten

- 1) In welk opleidingsjaar zit/zat u (bachelor 1-2-3/master) in 2008-2009:
- 2) Uw nationaliteit:
- 3) Mode is kunst. Het bedrijfskundige ligt ver van kunst af. Bent u geïnteresseerd in het bedrijfskundige, management, financiële, ... Waarom wel/niet?
- 4) Denkt u dat u klaar bent om een eigen bedrijfje op te starten, waarom? Vindt u dat de modeafdeling u goed heeft voorbereid op het bedrijfskundige van de modewereld, waarom?
- 5) Indien niet, wat zal u doen om uzelf voor te bereiden (tijdens en na opleiding)?
- 6) Heeft u al stage gelopen? Indien ja, is u tijdens stages in contact gekomen met de bedrijfskundige kant en heeft dat u voorbereid?
- 7) Vindt u het noodzakelijk om het bedrijfskundige te leren in deze creatieve wereld?
  - a) Bent u van mening dat de modeafdeling management/bedrijfskundige vakken in het curriculum moet brengen? Waarom wel/niet?
  - b) Of zou er beter facultatieve (niet verplichte) vakken gegeven worden of misschien een extra jaar/master in modemanagement? Welke optie vindt u het beste, zou u deelnemen, en waarom wel/niet?
- 8) Denkt u dat dit commerciële aspect uw creatieve kant zal beïnvloeden (belemmeren/verbeteren/nieuwe perspectieven/etc.)? Hoe en waarom? Is dat een goede of slechte zaak?
- 9) Ziet u andere (realistische) oplossingen voor dat gebrek aan bedrijfskundige kennis bij modeontwerpers?
- 10) Van welke organisaties of maatregelen (Vlaanderen/België) ter ondersteuning van de modeontwerper heeft u gehoord?

### *English Version*

- 1) The year (bachelor 1-2-3/master) you were studying in 2008-2009:
- 2) Your nationality:
- 3) Fashion is an Art. Business and management is somewhat the opposite. Are you interested in business, management, financial records, law, etc. Why yes or why no?
- 4) Do you think you can cope when you graduate and you want to start your own business? Do you feel that the fashion department has prepared you for the business world?
- 5) If you don't: what will you do to prepare yourself after you graduate?
- 6) Did you get in touch with the business side of fashion during your internships. Has that prepared you?
- 7) Do you feel the need to learn about business and management?
  - a) Do you think your fashion design school should put a business course in the curriculum? Why yes, or why no?
  - b) Or should there be a class or an extra master (semester/year) for students why voluntarily want to participate? Why do you prefer this option, would you participate and why?
- 8) Do you feel that the commercial/business side will affect (hinder/hold back/improve/new perspectives/realistic view) your creativity? Why/how?
- 9) Do you see other (realistic) solutions for the lack of business knowledge of fashion designers?
- 10) Have you heard of organisations (Flanders/Belgium) that support a starting fashion designer?