Expert beoordelingen Growing Games

Oplegger bij second opinion review- reactie projectleider Growing Games
1 juni 2014

Hierbij een korte reactie/uitleg bij de waardevolle feedback van de externe experts. Elke feedback is genummerd en grijs gearceerd, met daaronder onze uitleg of follow up. We hebben ervoor gekozen de follow up of uitleg niet in het projectplan zelf op te nemen, omdat het plan dan teveel uit balans raakt. Op sommige zaken zouden we dan te gedetailleerd ingaan. Het projectplan is echt bedoeld als een plan, een schets op hoofdlijnen. Van sommige projectplan-onderdelen zijn ook uitgewerktere stukken reeds beschikbaar. Dit zal waar nodig ook worden aangegeven.

1) Nationaal of regionaal doel

sHet rapport lijkt enerzijds de game sector in de provincie Utrecht te willen versterken, maar maakt anderzijds ook gewag van samenwerking met andere regio's. Wat mij betreft resulteert dit in een onduidelijk perspectief. Ondanks de verwijzing naar de Noordvleugel of naar regio's ten zuiden en ten oosten van Utrecht ontbreken twee grote commerciële spelers in het veld: IJsfontein (Amsterdam) en Ranj (Rotterdam). De oprichting van het Center for Applied Games in Amsterdam wordt wel genoemd, maar de vermelding blijft beperkt tot enkele zinnen. Bij mij roept dit de algemene vraag op of Growing Games via de samenwerking echt een nationaal doel heeft of dat het project zich specifiek richt op Utrecht.

Het klopt dat ons stimuleringsprogramma is gestart in de Noordvleugel, en ook een duidelijk zwaartepunt in de regio Utrecht heeft (zie Projectplan, pagina 3) . Een groot deel van de kennisinstellingen op gebied van applied gaming en de aangesloten partners zijn gevestigd in deze regio, en zij treden veelal op als launching customer of leveren een bijdrage aan bijvoorbeeld validering van games van bedrijven die uiteraard uit het hele land afkomstig kunnen zijn. Dat geldt zeker ook voor de bedrijven die door de reviewer zijn genoemd: Met zowel Ranj als IJsfontein zijn we in het kader van het Value Center Applied Games en de inventarisatie van de professionaliseringsbehoefte reeds in gesprek. Zij zijn ook als demobedrijf door Growing Games uitgenodigd voor de opening van het Center for Applied Games van de Growing Games-partners Monpellier, Dasym en Freedomlab. De tenders die uitgezet worden door de partners voor hun showcases worden ook landelijk bekendgemaakt.
Ook zal het incubator-concept van DGG na de openingen in Amsterdam en Hilversum (beide als onderdeel van Growing Games) uitgerold worden naar andere gamehubs in Nederland. Zo wordt gesproken met Leeuwarden, Breda en de provincie Gelderland, en binnenkort ook met Rotterdam (zie pagina 38 Projectplan). Op gebied van Safety & Security wordt nauw samengewerkt met regio's buiten Utrecht, zoals met The Hague Security Delta (zie pagina 27 Projectplan).

2) Productiviteit

Growing Games heeft ambitieuze doelstellingen geformuleerd voor een relatief korte periode. Uit het rapport blijkt dat het bouwen van het ecosysteem al in 2013 is begonnen. Ik kan met enthousiasme beamen dat de activiteiten productief zijn. Ik denk hierbij vooral aan de initiatieven van de DGG die ook een uitstraling buiten Utrecht hebben. De economische doelstellingen voor Utrecht zijn fors. De realisatie daarvan zal in belangrijke mate afhankelijk zijn van wat in 2013 en daarvoor is gerealiseerd. Uw rapport maakt duidelijk dat bedrijven met een grotere omvang noodzakelijk zijn om in economische zin verschil te maken. De recente financiële problemen bij Spil Games werpen een vervelend schaduw over de ambities van Growing Games.

Het klopt dat de realisatie van onze plannen in grote mate afhangt van wat de partners daarvoor samen of zelfstandig al hebben waargemaakt. We spreken daarom ook over "Het programma borduurt voort op activiteiten die de partners ook nu al uitvoeren. Door alle activiteiten van de

consortiumpartners te bundelen en te richten ontstaat meerwaarde" (pagina 3 Projectplan). Op onderzoeksgebied borduren we bijvoorbeeld voort op wat GATE eerder heeft opgeleverd, en met het Value Centre wordt alle eerdere TNO- en HKU-kennis en ervaring op gebied van games voor Zorg, Educatie en Veiligheid gebundeld.
Ons gezamenlijk programma is er daarom op gericht om reeds opgedane kennis praktisch toe te laten passen, om elkaars initiatieven niet dunnetjes over te doen maar wederzijds af te stemmen, en om bedrijven goed te begeleiden bij hun tweede fase groei waardoor zij geen last ondervinden van schoksgewijze groeistuipen. Dit is zowel in het belang van de gamebedrijven als van de investeerders die bij ons programma zijn betrokken.

3) Expertise

In het GG ecosysteem is expertise van hoge kwaliteit aanwezig op het gebied van game design en game ontwikkeling. Ik heb er alle vertrouwen in dat deze kennis verder verdiept zal worden door de (beoogde) samenwerking met maatschappelijke partners (zorg, onderwijs, veiligheid) en verwante bedrijven (AV sector).
De expertise op het terrein van de werking of validering van games komt weinig prominent naar voren. Het rapport constateert op verschillende plaatsen dat onderzoek naar het effect en de impact van applied games noodzakelijk is. In de SWOT analyse wordt zelfs als bedreiging geformuleerd "Werking applied games vaak nog onvoldoende onderzocht". Onderzoek naar (beoogde) effecten van games is vooral een sociaal-wetenschappelijke expertise. Het is in het rapport niet duidelijk of deze expertise aanwezig is in het ecosysteem.

De kennis vanuit de sociale wetenschappen wordt ingebracht vanuit de lectoraten van de HU en HvA, de UU die al zijn game-onderzoek, inclusief sociale en gedragswetenschappen, heeft gebundeld in een speciaal focusgebied[1], alsmede vanuit TNO (o.a.. sociologie, psychologie, communicatiewetenschap). Voor de activiteiten die CLICKNL Games namens Growing Games uitvoert zullen alle kennisinstellingen uitgenodigd worden.
De expertise zoals die gebundeld is in het Value Center is beschreven in een apart businessplan en reeds beschikbaar.

4) Innovatiekracht

De game producten uit de Utrechtse regio laten zien dat de lokale game designers of designers in opleiding (HKU) vernieuwend kunnen werken. Of deze innovatie voldoende kracht houdt is moeilijk in te schatten. Growing Games kiest om goede redenen voor een focus op zorg, onderwijs en veiligheid. Dat zijn geïnstitutionaliseerde sectoren in de Nederlandse samenleving. Het introduceren van een game (of een gamified procedure) betekent vaak een breuk met vertrouwde praktijken in de instituties. Hier schuilt een gevaar dat de innovatiekracht van de jonge industrie gedempt wordt door de traditionele instituties. De decennia lange ervaring met edugames en e-learning geven reden tot het temperen van optimisme. Ik denk dat ik uit het rapport kan lezen dat sommige betrokkenen zich bewust zijn van de implementatie problemen, want er ligt niet voor niks de nadruk op concrete projecten van kleine schaal (best practices).

Maatschappelijke en commerciële innovatie is het resultaat van faciliterende randvoorwaarden en initiatieven die door individuen en/of groepjes worden genomen. De randvoorwaarden die GG schept zouden ondernemende individuen of groepen kunnen faciliteren. Tot mijn vreugde besteedt het rapport aandacht aan coaching. 'Ondernemerschap' is niet bij iedereen van nature aanwezig; het moet geleerd worden. Veel (hogere) opleidingen worstelen met hoe studenten hier in te scholen. Ik denk dat ik niet overdrijf als ik zeg dat velen het erover eens zijn dat het ondernemen vooral in een praktijk (stage; bijbaan) vorm krijgt. Het GG ecosysteem biedt een

[1] Zie http://www.uu.nl/university/research/NL/Focusgebieden/GameResearch/Paginas/default.aspx

goede kans om coaching te verbinden met een productieve inzet van studenten binnen de game bedrijven.

We onderschrijven het oordeel van de reviewer geheel. In de tussen- en eindrapportages zullen we daarom uitgebreid stil staan bij de spanningen tussen de traditionele gevestigde sectoren en de jonge bedrijvigheid van de game-industrie, en hoe we daar met onze co-creatie workshops, masterclasses en matchmakingsessies toch optimale innovatiekracht uit kunnen halen.
Het bevorderen van ondernemerschap in het hele ecosysteem is inderdaad de drijfveer achter het hele programma: van het stimuleren van talent tot tweede fase groei en eventuele exit-strategieën van bedrijven waar VC's in hebben geïnvesteerd.

5) Zelfreflectie

Al lezend wordt duidelijk dat de schrijvers hebben gekozen voor een optimistische toonzetting. De SWOT geeft aan dat men ook kritisch heeft nagedacht over de beren op de weg. Dat is te prijzen. Bij de economische kant van de zaak wordt terecht een paar keer geconstateerd dat het aantrekken van kapitaal noodzakelijk is. De recente rol van vastgoedondernemers is een positief voorbeeld.
Ik mis een reflectie op het thematisch kader. De argumentatie ten gunste van de thema's zorg, onderwijs en veiligheid is duidelijk. De argumentatie om niet te kiezen voor een commercieel model is naar mijn oordeel te beperkt. Nu lijkt het alsof GG samenwerking met kapitaalkrachtige commerciële partijen uitsluit zonder duidelijk te maken waarom. Ik teken hierbij aan dat grote ondernemingen allesbehalve zaligmakend zijn. Er is voldoende reden te veronderstellen dat de gamification hype op zijn retour is en dat vele advergame projecten eenmalig waren. Toch zou een meer op de commercie gerichte poot in GG niet misstaan.

Het is ons niet helemaal duidelijk waar de reviewer op doelt met "Nu lijkt het alsof GG samenwerking met kapitaalkrachtige commerciële partijen uitsluit zonder duidelijk te maken waarom." Er zijn meerdere grote commerciële partijen bij Growing Games betrokken als partner, zoals Dasym Investments, CZ en KPMG. We sluiten dergelijke partijen geenszins uit, eerder het tegenovergestelde. Growing Games is als programma bedoeld om de gamesector economisch te versterken. Alle partners steken daar een behoorlijk grote eigen bijdrage in. De commerciële partners doen dat om op middellange termijn nieuwe investeringen, nieuwe klanten of nieuwe opdrachtgevers, kortom *new business* te genereren.

6) Ethische aspecten

Het rapport heeft oog voor de belangen van de verschillende partijen en dat die belangen tegenstrijdig kunnen zijn. Er komen geen specifieke ethische problemen in het rapport naar voren.

Geen verder opmerkingen onzerzijds.

7) Acquisitie van buitenlandse bedrijven

De sector is momenteel nog dermate klein in Nederland, dat naast professionalisering en access-to-finance voor deze binnenlandse bedrijven, ook aandacht besteed moet worden aan de acquisitie van buitenlandse bedrijven om werkgelegenheid en groei in Nederland te kunnen blijven garanderen. Dit geldt zowel voor traditionele pure gamingbedrijven als buitenlandse spelers uit verwante sectoren (ICT, media, marketing) die gaming incorporeren in hun diensten.

Een terechte observatie van de reviewer. Binnen Growing Games wordt hier wel aandacht aan

besteed, maar het vormt geen apart zwaartepunt. Het is opgenomen binnen verschillende werkpakketten:

- Er wordt vanuit het programmamanagement op regelmatige basis afgestemd met NFIA, met het Topteam, met de internationale coördinatoren van de CLICK networks, en met InvestinUtrecht (10 juni a.s. weer gezamenlijke afspraak met NFIA)
- Tijdens het internationale congres Games for Health Europe is elke editie een side event voor buitenlandse deelnemers gericht op internationale promotie van Nederland als vestigingsplaats. In editie 2013 hebben InvestinUtrecht en Growing Games daar al samen in opgetrokken. Dat is zeker ook het geval voor de editie 2014 die in Utrecht zal plaatsvinden.
- De betrokken fondsen van Dasym en Game On zijn beide ook gericht op het naar Nederland halen van interessante gamebedrijven.
- In de scans die uitgevoerd worden in het werkpakket Opschaling zullen we nog wat duidelijker ruimte maken voor de mogelijkheden van acquisities en de invloed daarvan op groei van werkgelegenheid.

8) Synergie

De duidelijke afbakening van activiteiten in de verschillende werkpakketten kunnen makkelijk leiden tot verkokering. Zo lijken bijvoorbeeld de werkpakketten rondom Talentontwikkeling en Ketenoptimalisatie nogal los van elkaar te staan. Als het totale ecosysteem, zoals de aanvragers schrijven, verbeterd moet worden, is het wellicht raadzaam om in tussentijdse evaluaties expliciet stil te staan bij de synergetische verbanden tussen activiteiten en werkpakketten.

Aan dit advies zal in de tussenrapportages opvolging gegeven worden. Door de regelmatige vergaderingen van alle werkpakket-leiders wordt ook tijdens de uitvoering hierbij al stilgestaan. Zo zijn de masterclasses over Zorgfinanciering afgestemd met en ook bijgewoond door de werkpakketleider van Opschaling, zodat in zijn eigen masterclasses voortgeborduurd kan worden op die reeds verworven inzichten.

9) ROI en soft skills

Het is mij niet duidelijk of de Provincie harde garanties eist van de aanvragers voor gerealiseerde fondsinvesteringen binnen de looptijd van het programma. Ik denk dat het niet wenselijk en haalbaar is om dergelijke eisen vooraf te stellen. Enerzijds omdat dergelijke trajecten soms een veel langere adem nodig hebben dan de looptijd van het programma (long tail-effecten), anderzijds omdat het programma ook zoveel andere en soms ook meer 'soft skills' aanbrengt die ook leiden tot groei en betere kwaliteit van de gamesbedrijven. Dergelijke '21st century skills' zijn even belangrijk als succesvolle exits. Uiteraard moet het programma wel aantonen hoe zij daaraan dan een bijdrage hebben kunnen leveren.

In de milestones die zijn afgegeven staan redelijk realistische aantallen mbt zowel gerealiseerde investeringen als de lopende onderhandelingen daarover, waardoor na afloop van het programma medio 2016 korte termijn- als een deel van de long tail-resultaten zichtbaar gemaakt kunnen worden.
In de professionaliseringsactiviteiten is heel duidelijk een plek gegeven aan de 21st century skills, zoals het leren spreken van elkaars taal, leiderschap en co-creatie.

10) Raad van Advies

In het plan wordt gesproken over een Raad van Advies, waarin twee gamebedrijven zitting zullen nemen, naast een vertegenwoordiger van de EBU, 1 vertegenwoordiger vanuit elke crossovermarkt en 1 vertegenwoordiger vanuit een participerende kennisinstelling. Het is, zeker

gezien de scope van het programma, wellicht ook raadzaam om ook een ervaren VC in deze klankbordgroep op te nemen.

Een waardevol advies dat direct overgenomen zal worden. De Raad van Advies is nog niet gevormd, dus we zullen die uitbreiden naar 8 personen en daarin een Venture Capitalist opnemen.

11) Multiplier

Het betreft een doordacht en gedegen voorstel met ruime mate van onderbouwing. Activiteiten en te verwachten resultaten zijn netjes uitgewerkt. De samenhang van de programma-onderdelen zijn helder in beeld gebracht. Een sterkte van het gehanteerde model, is dat een aantal meer infrastructurele zaken (huisvesting, etc) worden gecombineerd met een inhoudelijk werkprogramma om ondernemers verder te helpen en te bouwen aan een gamecluster. Hierbij gaat het nadrukkelijk verder dan enkel awareness en kennis, maar wordt vooral ook veel aandacht besteed aan toegang tot de kapitaalmarkt. Minder sterk onderbouwd is de beoogde omzet- en werkgelegenheidstoename. Een multiplier van meer dan 10 lijkt ons wat te optimistisch in een tijdsbestek van 2 jaar. Met een investering van nog geen €4 miljoen binnen 2 jaar €45 additionele private investeringen uitlokken die anders niet zouden zijn gedaan, komen we bij evaluaties van innovatieprogramma's in Nederland niet of nauwelijks tegen.

Doordat Growing Games voortbouwt op reeds bestaande activiteiten, is een deel van de voorbereidende activiteiten reeds gestart in 2013, en soms zelfs al daarvoor. Zo is in 2012 reeds begonnen met het schrijven van een masterplan om speciale investeringsfondsen voor applied games op te gaan zetten. Dat heeft medio 2013 geresulteerd in het opzetten van het Applied Gaming fonds van onze partner Dasym Investments met een fondsomvang van enkele tientallen miljoenen euro. Het fonds heeft in april 2014 haar intrek genomen in het door Minister Kamp geopende Center for Applied Games, om daarmee dichter op de markt te zitten waar zij in gaan investeren. Ook de aansluiting van Game On en het innovatiefonds van CZ kennen al een vergelijkbare langere geschiedenis. De multiplier is daarmee in feite reeds gerealiseerd. In de resterende looptijd van Growing Games zullen gamebedrijven 'klaargemaakt' worden (geprofessionaliseerd op gebied van organisatie- en groeivraagstukken) voor deze fondsen.

12) Productontwikkeling

Naarmate het voorstel 'vordert' komt het accent toch vooral te liggen op awareness, kennis en netwerking. Het is de vraag of juist deze activiteiten voldoende bijdragen aan vergroting van het ondernemerschap. Vooral bij crossovers m.b.t. tot de zorg lijken ons meer concrete samenwerkingsacties tussen zorgpartijen en game developers noodzakelijk. De vraag is of de huidige programma-opzet dit nu voldoende faciliteert (via kennis & innovatie)?
Gerichte faciliteiten en financiële middelen om dit te stimuleren - met concrete (product)ontwikkeling als doelstelling - kan daar wellicht bij helpen.
Jonge gamebedrijven zouden veel van gevestigde zorgpartijen kunnen leren door samen te werken en wellicht zelfs samen te investeren. Een kracht van het voorstel op dit punt is de breedte en grootte van het consortium. Wellicht kan door betere slimme combinaties (crossovers) en samenwerking tussen de consortiumpartners al tegemoet gekomen worden aan het hiervoor genoemde punt. Masterclasses en Bootcamps zijn prima, maar die moeten dan ook inderdaad leiden tot de beoogde nieuwe opdrachten (zoals betoogd in 3.1 p.18). Bij voorkeur stapt hier ook een financier of investeerder in. Het gaat o.i. voor om het financieren en faciliteren van goede ideeën met een duurzame / lange-termijn business case.

Growing Games kent twee sporen: het bevorderen van meer omzet in 3 crossovermarkten, en

opschalingsactiviteiten waarbij businessmodellen, financiering en organisatiegroei voorop staan. Het programma is juist gericht op die economische versterking.
De kennisbijeenkomsten dragen daar ook op verschillende manieren aan bij:

- Aanbrengen van feitenkennis over de crossoversector: zo zijn de eerste 2 masterclasses gewijd aan de financiering van de hele zorgsysteem in Nederland, waardoor gamebedrijven weten bij welke lokketten ze eigenlijk terecht kunnen, en wat de rol van de inkoopafdelingen daarbij is. De verslagen hiervan zijn reeds beschikbaar gemaakt voor gamebedrijven, en vanaf donderdag 5 juni ook te vinden op de nieuwe website van Growing Games: http://growinggames.nl/curecare/workshops;
- Het leren spreken van elkaars taal: gamebedrijven en bijvoorbeeld zorginstellingen zijn beiden aanwezig in deze bijeenkomsten;
- De bijeenkomsten zijn expliciet gericht op vraagarticulatie, het maken van proof of concepts en matchmaking (zie ook pagina 16 van het projectplan onder Activiteiten);

Voor de showcases en verschillende validatie-onderzoeken worden gamebedrijven uitgenodigd om mee te dingen naar de opdrachten, die hen dus direct betaalde business opleveren.

13) Clustering

Verder speelt de vraag of focus op clusterontwikkeling wel zo gefundeerd is (clustervoordelen zoals beperking transport- en transactiekosten of gebruik van gezamenlijke infrastructuur lijken beperkt, veel kan immers digitaal worden afgehandeld). De belangrijkste onderbouwing zit nu in de gezamenlijke huisvesting. Daarnaast is het de vraag of de gekozen programma-acties werkelijk een geografische clustering stimuleren of vooral een betere organisatie van de branche (ecosysteem). De samenwerking moet i.o. eerder komen met andere sectoren en minder tussen branchegenoten. Dit punt hangt nauw samen met het belang van vraagontwikkeling/vraagarticulatie. De vraag naar applied games zit niet alleen in de Randstad; er zijn ook ziekenhuizen en scholen in de andere provincies. Om goed in samenspraak met de potentiële opdrachtgevers applied games te ontwikkelen is het misschien niet altijd een voordeel dat alle developers in de Randstad zitten. Samenwerking met andere spelers uit de sector wordt inderdaad makkelijker in een cluster, maar samenwerking met de sectoren zorg/veiligheid/educatie niet noodzakelijkerwijs.

Voor een deel zitten de launching customers onder de partners inderdaad in de Noordvleugel, met een accent op Utrecht. Daar zijn ook de meeste gamebedrijven gevestigd (hetgeen geldt voor de hele creatieve industrie). Een groot deel van onze activiteiten zal dus ook met name daar zijn weerslag vinden. Het belangrijkste is echter om applied game bedrijven te ondersteunen in hun economische groei, en die beperkt zich in het geheel niet tot de Noordvleugel.
Er zijn 2 duidelijke lijnen te herkennen die elk op een heel andere manier de infrastructuur en het ecosysteem versterken:

1) de activiteiten die gericht zijn op talentontwikkeling sluiten in eerste instantie aan bij de behoefte om samen te werken, van elkaar te leren en ook bij elkaar gevestigd te zijn als starters. Deze activiteiten (werkpakket 7) kennen inderdaad een duidelijke regionale en lokale clustering.
2) De tweede lijn richt zich op tweede fase groei en opschaling. De stimuleringsactiviteiten die daarbij horen zijn helemaal niet regio- of clustergebonden. Zo investeren de betrokken investeerders in Growing Games niet in bedrijven die zich qua business alleen richten op de Noordvleugel, maar juist op de bedrijven die willen opschalen, ook naar het buitenland. De showcases die in de verschillende werkpakketten worden doorontwikkeld zijn juist ook bedoeld om de NL-sector internationaal beter over het voetlicht te brengen.

Daarmee levert Growing Games inderdaad een bijdrage aan de versterking van het eigen ecosysteem, maar meer en vooral om het crossover-potentieel uit te nutten en op te kunnen schalen naar buitenlandse markten.

14) opschaalbaarheid

Terecht wordt veel belang gehecht aan opschaalbaarheid. Voor iedere investeerder is dat één van de belangrijkste criteria. Voor games zien we een aantal belangrijke opschalingsassen. Daar kan in het programma in het bijzonder op gestuurd worden: (i) games die hier worden ontwikkeld, maar ook in het buitenland verkocht kunnen worden (internationaliseringsstrategie optuigen, samenwerking zoeken met buitenlandse partners/uitgevers), (ii) commerciële spin-off games van serious games (zie het voorbeeld van de eerder ontwikkelde vaarsimulator van VStep. Wat ooit begon als serious game om een vaaropleiding betaalbaar te maken – trainen op een echt schip is natuurlijk heel duur – heeft geleid tot een lucratief commercieel spel), en (iii) cross-overs tussen toepassingsdomeinen (een serious game die voor politietrainingen is gemaakt, kan met beperkte aanpassing ook in de markt worden gezet om brandweermannen te trainen). We kunnen ons goed voorstellen dat de game industrie zelf minder naar deze mogelijkheden kijkt. Via coachingstrajecten of begeleiding door adviseurs (zoals in het voorstel genoemd) kunnen de mogelijkheden systematisch verkend worden. In WP 6 zouden deze 3 assen wellicht nadrukkelijker uitgewerkt kunnen worden werken.

We zullen bij de verdere uitwerking van WP6 deze 3 assen nadrukkelijk betrekken. Het onderwerp zal ook een plek krijgen in het Future Now 2-onderdeel. Het klopt overigens dat veel gamebedrijven daar nu nauwelijks naar kijken. Dat is ook een van de voornaamste redenen om Growing Games te starten.

15) regelingen

In het verlengde: diverse studies wijzen uit dat creatieve ondernemers vooral behoefte hebben aan begeleiding op zakelijk vlak. Ideeën genoeg vaak, dus wellicht iets minder inzetten op allerlei netwerkevenementen van creatieve ondernemers onderling. Die vinden elkaar wel, is onze verwachting. Misschien eerder inzetten op het verbeteren van het netwerk van creatieve ondernemers met zakelijke dienstverleners. Wie wijst hen op fiscale voordelen, startersaftrek, etc.? In paragraaf 6.3.2. gaat het om toegang tot tenders en subsidieregelingen, maar het adviseren van game ontwikkelaars op het vlak van fiscaal beleid & subsidies (ook WBSO evt) of IPR wordt daar niet direct genoemd.

Bij de bijeenkomsten die de partners CLICKNL Games en de Kamer van Koophandel organiseren in Growing Games-verband, komen alle relevante regelingen aan bod, van WBSO tot MIT en het MKB-instrument binnen Horizon 2020. In de individuele vervolg-adviestrajecten van KvK en KPMG zullen die de verschillende fiscale instrumenten zeker ook een plek krijgen.

16) kapitaalketen

Kernvraag voor wat betreft het stimuleren van ondernemerschap in de game industrie is hoe je ontwikkelaars beter aangehaakt krijgt op de kapitaalketen. In het voorstel is terecht een activiteit 6.3.1. uitgewerkt. Wat ons betreft kan dit nog sterker aangezet worden. Zie bovenstaande opmerking. Het probleem is niet zozeer creativiteit van ondernemers, maar het zakelijk leiderschap om hun onderneming door te laten groeien. Hier zouden de problemen met toegang tot kapitaal scherper uitgewerkt kunnen worden (wat is nu het probleem? Zijn upfront investeringen in ontwikkeling van een game te hoog? Staan reguliere investeerders maar beperkt open voor de relatief nieuwe gaming industrie? Weten ondernemers simpelweg de juiste loketten niet te vinden of komen zij met voorstellen die niet aansluiten op investeringscriteria?). Afhankelijk daarvan kunnen vervolgens acties en doelen gesteld worden. Bijv. het optuigen van een netwerk van informal investors, ondernemers adviseren over hun investeringsvoorstel, ondernemers doorverwijzen naar

een concreet aantal investeringsmaatschappijen (er staan er al een paar genoemd op p33), ontwikkelaars de wegwijzen naar crowdfunding platformen.

Deze suggesties zullen zeker opgenomen worden bij de uitwerking van WP6. Door de betrokkenheid van de Kamer van Koophandel, KPMG en verschillende investeringsfondsen heeft dit al een topprioriteit. Om bedrijven optimaal te kunnen begeleiden, gebruiken we een ‘ funnel’:
Eerst nemen ze deel aan de algemene kennisbijeenkomsten. Vervolgens zal een deel aangespoord worden om een individueel adviestraject te volgen bij de KvK. Na dat doorlopen te hebben (harde voorwaarde) kan een aantal gebruik maken van de zogenaamde vouchers om heel gerichte advisering in te kopen bij KPMG om begeleid een concrete groeistrategie uit te werken.

17) Inspiratie

Ten slotte is het de moeite waard om de website van Flanders District of Creativity te bekijken (http://www.flandersdc.be/nl/word-ondernemender). Flanders DC staat voor de taak om ondernemers (uit allerlei sectoren) creatiever te maken en creatievelingen ondernemender te maken. Vooral dat tweede deel van de opdracht is voor Growing Games interessant. Flanders DC heeft allerlei tools ontwikkeld om creatieve ondernemers te helpen met het management van hun onderneming. Die zijn voor game ontwikkelaars ook relevant, zoals een Idee Scan om na te gaan hoe je IPR kunt beschermen, een module over contractvorming, een spel over management en leiderschap, etc.

Er is reeds contact met verschillende inspirerende initiateven van onze zuiderburen zoals FlandersDC en Iminds. We zullen regelmatig ervaringen uitwisselen, en ook kijken of we kunnen samenwerken aan gezamenlijke stimuleringsprojecten binnen H2020 of Creative Europe.

Expert reflectie Prof. Dr. Jeroen Jansz van de Erasmus Universiteit Rotterdam

Zie bijgevoegde brief!

Expert reflectie Sven Maltha van Dialogic Innovatie en Interactie

Bijgaand een beknopte opsomming mijn belangrijkste bevindingen bij het doornemen van het voorstel.
Ik heb dit iets meer op hoofdlijnen gedaan; voor een veel meer gedetailleerd analyse ontbreekt mij de tijd en middelen.
Verder heb ik nog een paar opmerkingen geplaatst in het bijgevoegde voorstel (geel gearceerd / notes).
Ik hoop dat deze suggesties/opmerkingen bijdragen aan een evenwichtige beoordeling en afweging van het voorstel.

Algemeen:

Het betreft een doordacht en gedegen voorstel met ruime mate van onderbouwing. Activiteiten en te verwachten resultaten zijn netjes uitgewerkt. De samenhang van de programma-onderdelen zijn helder in beeld gebracht. Een sterkte van het gehanteerde model, is dat een aantal meer infrastructurele zaken (huisvesting, etc) worden gecombineerd met een inhoudelijk werkprogramma om ondernemers verder te helpen en te bouwen aan een gamecluster. Hierbij gaat het nadrukkelijk verder dan enkel awareness en kennis, maar wordt vooral ook veel aandacht besteed aan toegang tot de kapitaalmarkt. Minder sterk onderbouwd is de beoogde omzet- en werkgelegenheidstoename. Een multiplier van meer dan 10 lijkt ons wat te optimistisch in een tijdsbestek van 2 jaar. Met een investering van nog geen €4 miljoen binnen 2 jaar €45 additionele private investeringen uitlokken die anders niet zouden zijn gedaan, komen we bij evaluaties van innovatieprogramma's in Nederland niet of nauwelijks tegen.

Naarmate het voorstel 'vordert' komt het accent toch vooral te liggen op awareness, kennis en netwerking. Het is de vraag of juist deze activiteiten voldoende bijdragen aan vergroting van het ondernemerschap. Vooral bij crossovers m.b.t. tot de zorg lijken ons meer concrete samenwerkingsacties tussen zorgpartijen en game developers noodzakelijk. De vraag is of de huidige programma-opzet dit nu voldoende faciliteert (via kennis & innovatie)?
Gerichte faciliteiten en financiële middelen om dit te stimuleren - met concrete (product)ontwikkeling als doelstelling - kan daar wellicht bij helpen.
Jonge gamebedrijven zouden veel van gevestigde zorgpartijen kunnen leren door samen te werken en wellicht zelfs samen te investeren. Een kracht van het voorstel op dit punt is de breedte en grootte van het consortium. Wellicht kan door betere slimme combinaties (crossovers) en samenwerking tussen de consortiumpartners al tegemoet gekomen worden aan het hiervoor genoemde punt. Masterclasses en Bootcamps zijn prima, maar die moeten dan ook inderdaad leiden tot de beoogde nieuwe opdrachten (zoals betoogd in 3.1 p.18). Bij voorkeur stapt hier ook een financier of investeerder in. Het gaat o.i. voor om het financieren en faciliteren van goede ideeën met een duurzame / lange-termijn business case.

Verder speelt de vraag of focus op clusterontwikkeling wel zo gefundeerd is (clustervoordelen zoals beperking transport- en transactiekosten of gebruik van gezamenlijke infrastructuur lijken beperkt, veel kan immers digitaal worden afgehandeld). De belangrijkste onderbouwing zit nu in de gezamenlijke huisvesting. Daarnaast is het de vraag of de gekozen programma-acties werkelijk een geografische clustering stimuleren of vooral een betere organisatie van de branche (ecosysteem). De samenwerking moet i.o. eerder komen met andere sectoren en minder tussen branchegenoten. Dit punt hangt nauw samen met het belang van vraagontwikkeling/vraagarticulatie. De vraag naar applied games zit niet alleen in de Randstad; er zijn ook ziekenhuizen en scholen in de andere provincies. Om goed in samenspraak met de potentiële opdrachtgevers applied games te ontwikkelen is het misschien niet altijd een voordeel dat alle developers in de Randstad zitten.

Samenwerking met andere spelers uit de sector wordt inderdaad makkelijker in een cluster, maar samenwerking met de sectoren zorg/veiligheid/educatie niet noodzakelijkerwijs.

M.b.t. betrekking tot vergroting van het ondernemerschap onderstaand een aantal opmerkingen:

- Terecht wordt veel belang gehecht aan opschaalbaarheid. Voor iedere investeerder is dat één van de belangrijkste criteria. Voor games zien we een aantal belangrijke opschalingsassen. Daar kan in het programma in het bijzonder op gestuurd worden: (i) games die hier worden ontwikkeld, maar ook in het buitenland verkocht kunnen worden (internationaliseringsstrategie optuigen, samenwerking zoeken met buitenlandse partners/uitgevers), (ii) commerciële spin-off games van serious games (zie het voorbeeld van de eerder ontwikkelde vaarsimulator van VStep. Wat ooit begon als serious game om een vaaropleiding betaalbaar te maken – trainen op een echt schip is natuurlijk heel duur – heeft geleid tot een lucratief commercieel spel), en (iii) cross-overs tussen toepassingsdomeinen (een serious game die voor politietrainingen is gemaakt, kan met beperkte aanpassing ook in de markt worden gezet om brandweermannen te trainen). We kunnen ons goed voorstellen dat de game industrie zelf minder naar deze mogelijkheden kijkt. Via coachingstrajecten of begeleiding door adviseurs (zoals in het voorstel genoemd) kunnen de mogelijkheden systematisch verkend worden. In WP 6 zouden deze 3 assen wellicht nadrukkelijker uitgewerkt kunnen worden werken.
- In het verlengde: diverse studies wijzen uit dat creatieve ondernemers vooral behoefte hebben aan begeleiding op zakelijk vlak. Ideeën genoeg vaak, dus wellicht iets minder inzetten op allerlei netwerkevenementen van creatieve ondernemers onderling. Die vinden elkaar wel, is onze verwachting. Misschien eerder inzetten op het verbeteren van het netwerk van creatieve ondernemers met zakelijke dienstverleners. Wie wijst hen op fiscale voordelen, startersaftrek, etc.? In paragraaf 6.3.2. gaat het om toegang tot tenders en subsidieregelingen, maar het adviseren van game ontwikkelaars op het vlak van fiscaal beleid & subsidies (ook WBSO evt) of IPR wordt daar niet direct genoemd.
- Kernvraag voor wat betreft het stimuleren van ondernemerschap in de game industrie is hoe je ontwikkelaars beter aangehaakt krijgt op de kapitaalketen. In het voorstel is terecht een activiteit 6.3.1. uitgewerkt. Wat ons betreft kan dit nog sterker aangezet worden. Zie bovenstaande opmerking. Het probleem is niet zozeer creativiteit van ondernemers, maar het zakelijk leiderschap om hun onderneming door te laten groeien. Hier zouden de problemen met toegang tot kapitaal scherper uitgewerkt kunnen worden (wat is nu het probleem? Zijn upfront investeringen in ontwikkeling van een game te hoog? Staan reguliere investeerders maar beperkt open voor de relatief nieuwe gaming industrie? Weten ondernemers simpelweg de juiste loketten niet te vinden of komen zij met voorstellen die niet aansluiten op investeringscriteria?). Afhankelijk daarvan kunnen vervolgens acties en doelen gesteld worden. Bijv. het optuigen van een netwerk van informal investors, ondernemers adviseren over hun investeringsvoorstel, ondernemers doorverwijzen naar een concreet aantal investeringsmaatschappijen (er staan er al een paar genoemd op p33), ontwikkelaars de wegwijzen naar crowdfunding platformen.
- Ten slotte is het de moeite waard om de website van Flanders District of Creativity te bekijken (http://www.flandersdc.be/nl/word-ondernemender). Flanders DC staat voor de taak om ondernemers (uit allerlei sectoren) creatiever te maken en creatievelingen ondernemender te maken. Vooral dat tweede deel van de opdracht is voor Growing Games interessant. Flanders DC heeft allerlei tools ontwikkeld om creatieve ondernemers te helpen met het management van hun onderneming. Die zijn voor game ontwikkelaars ook relevant, zoals een Idee Scan om na te gaan hoe je IPR kunt beschermen, een module over contractvorming, een spel over management en leiderschap, etc.

Al met al een mooi voorstel waar de regio Utrecht zijn voordeel mee kan doen.
Mogelijk dat een aantal van de bovenstaande opmerkingen / suggesties nog kunnen bijdragen aan verbetering van de voorstel of op termijn bij de projectuitvoering.

Mochten er nog vragen zijn dan verneem die graag (na het Hemelvaartweekend).

Met vriendelijke groet,
Sven Maltha

Expert reflectie Vincent Kouwenhoven van eVentures

Hierbij mijn feedback:

Het was een genoegen om dit plan te lezen. Het is een belangrijk en iinitiatief voor deze potentieel zeer kansrijke sector, die hierbij zeker gebaat is.

Voor een subsidie-aanvraag met deze consortiumomvang is het projectplan zeer gedetailleerd beschreven, hetgeen vertrouwen wekt voor de daadwerkelijke uitrol van de genoemde activiteiten. De doelen van het programma zijn helder en kunnen m.i. inderdaad de gewenste opschaling en bevordering van ondernemerschap en werkgelegenheid in de games-sector bewerkstelligen. Ook de daarin opgenomen coaching door ervaren professionals, het vroegtijdig betrekken van verschillende fondsen en de idee om showcases voor de internationale markt te ontwikkelen, zijn wmb belangrijke ingrediënten voor succes, zeker gezien de complexe markten waarop dergelijke applied games zich richten. De potentie van een game moet in een oogopslag helder zijn voor een potentiële buitenlandse afnemer, waardoor hij de vele hindernissen bij introductie binnen bijvoorbeeld zijn eigen zorgstelsel voor lief neemt.

Een paar aandachtspunten hierbij, mede ingegeven door mijn ervaringen als investeerder:

1) de sector is momenteel nog dermate klein in Nederland, dat naast professionalisering en access-to-finance voor deze binnenlandse bedrijven, ook aandacht besteed moet worden aan de acquisitie van buitenlandse bedrijven om werkgelegenheid en groei in Nederland te kunnen blijven garanderen. Dit geldt zowel voor traditionele pure gamingbedrijven als buitenlandse spelers uit verwante sectoren (ICT, media, marketing) die gaming incorporeren in hun diensten.

2) de duidelijke afbakening van activiteiten in de verschillende werkpakketten kunnen makkelijk leiden tot verkokering. Zo lijken bijvoorbeeld de werkpakketten rondom Talentontwikkeling en Ketenoptimalisatie nogal los van elkaar te staan. Als het totale ecosysteem, zoals de aanvragers schrijven, verbeterd moet worden, is het wellicht raadzaam om in tussentijdse evaluaties expliciet stil te staan bij de synergetische verbanden tussen activiteiten en werkpakketten.

3) Het is mij niet duidelijk of de Provincie harde garanties eist van de aanvragers voor gerealiseerde fondsinvesteringen binnen de looptijd van het programma. Ik denk dat het niet wenselijk en haalbaar is om dergelijke eisen vooraf te stellen. Enerzijds omdat dergelijke trajecten soms een veel langere adem nodig hebben dan de looptijd van het programma (long tail-effecten), anderzijds omdat het programma ook zoveel andere en soms ook meer 'soft skills' aanbrengt die ook leiden tot groei en betere kwaliteit van de gamesbedrijven. Dergelijke '21st century skills' zijn even belangrijk als succesvolle exits. Uiteraard moet het programma wel aantonen hoe zij daaraan dan een bijdrage hebben kunnen leveren.

4) Tot slot, in het plan wordt gesproken over een Raad van Advies, waarin twee gamebedrijven zitting zullen nemen, naast een vertegenwoordiger van de EBU, 1 vertegenwoordiger vanuit elke crossovermarkt en 1 vertegenwoordiger vanuit een participerende kennisinstelling. Het is, zeker gezien de scope van het programma, wellicht ook raadzaam om ook een ervaren VC in deze klankbordgroep op te nemen.

Ik hoop je hiermee van adequate feedback te hebben voorzien. Veel succes met de afweging.

Met vriendelijke groet,
Vincent Kouwenhoven