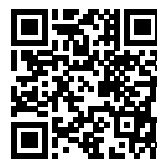


west • vlaanderen werkt



Klare Kijk
door Onderzoek
en Advies

Scan hier voor de tabletversie



iPad



Android



Musea in West-Vlaanderen: het economische 'plaatje'

- 123 musea en bezoekerscentra genereren samen 2 miljoen bezoekers
- Het museumbeleid van de provincie is in beweging
- Musea Brugge lukt 84% buitenlandse bezoekers
- Een chocolademuseum als exportproduct



Ondernemen. Het zit in ons.



www.syntrawest.be

OPLEIDINGEN

voor wie vooruit wil!

Meer en beter ondernemen met Syntra West.

- Opleiding
- Opleidingsplanning en competentie management
- Begeleiding en advies
- Subsidieadvies

Voor meer inlichtingen in verband met onze dienstverlening aan bedrijven kunt u terecht op **078 353 653** of via e-mail: **info@syntrawest.be**



www.syntrawest.be

Syntra West vzw is erkend door de Vlaamse Regering
ISO 9001:2008 gecertificeerd



west · vlaanderen werkt

1.2013 - n° 242 - 55^{ste} jaargang

Musea en bezoekerscentra in West-Vlaanderen



Ten geleide:

Moeten er nog musea zijn?

Jan Bart Van In, WES

Wat is een museum

De museumbevraging van WES en KHBO

Jan Bart Van In, WES

West-Vlaamse bedrijfsmusea scoren goed

Het museumbeleid van de provincie West-Vlaanderen

Reinoud Van Acker & Els Dumalin, Provincie West-Vlaanderen

Provinciale musea onder de loep

Kruisbestuiving tussen cultuur en economie

Phillip Van den Bossche, directeur Mu.ZEE, Oostende

Musea Brugge: een drie-eenheid

Hubert De Witte, Musea Brugge

Een chocolademuseum als exportproduct

Choco-Story opent filialen in Parijs, Praag en Mexico

In Flanders Field Museum is hefboom voor Westhoektoerisme

HISTORIUM als buitenbeentje in het West-Vlaams museumlandschap

Bezoekerscentrum Destrooper lukt 30.000 bezoekers in het eerste jaar

Optimale culturele belevingssituaties in musea

Prof. em. dr. Willy Faché

Innovatie in de kijker: Paneltim uit Lichtervelde

Spectrum: Lebbe Sugar Specialities, Weghsteen, Thermote & Vanhalst, beMatrix

Conjunctuurnota

WES-Nieuws

Bij WES in de bib

Fiscale Focus: Het museum van de fiscaliteit

Colofon en Publicaties WES

3

5

7

11

13

16

19

21

27

29

31

33

34

38

39

41

42

44

47

48



Klare Kijk
door Onderzoek
en Advies



Download gratis de TIJDSCHRIFT-APP voor uw tablet



West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw met de steun van:



Provincie
West-Vlaanderen
Door mensen gedreven

west · vlaanderen
werkt

2.2013

Volgend nummer verschijnt op 2 juli 2013

De aardappeleconomie: van knol tot friet

Partners West-Vlaanderen Werkt 2013:



VANDEN BROELE
GRAPHIC COMMUNICATIONS





Personeelsbeleid voor de kmo

Of het nu over loonberekeningen of personeelsadministratie, advies over uw loonpositionering of personeelsbeleid gaat, bij SD Worx bent u aan het juiste adres. Onze regionale kantoren in Brugge en Kortrijk leveren een persoonlijke service op maat van uw kmo.

➔ Gistelsesteenweg 294, bus 203 - 8200 Brugge - tel. 050 28 94 00 - www.sdworx.be/kmo/brugge
President Kennedypark 33 - 8500 Kortrijk - tel. 056 52 99 00 - www.sdworx.be/kmo/kortrijk

Moeten er nog musea zijn...?

"Een museum stelt ons verleden veilig en is zo een recycling van onze toekomst"

Todd J. Anson

Musea zijn in eerste instantie exponenten van ons erfgoed en dus culturele actoren. Maar achter deze culturele roeping schuilt ook een economische realiteit. Musea zijn op hun manier ook ondernemingen: ze stellen mensen tewerk, ze moeten een evenwicht vinden tussen inkomsten en uitgaven, oog hebben voor marketing en communicatie en ze worden verondersteld te investeren in kwaliteit en vernieuwing als hefboom voor continuïteit.

Daarom wijden we een themanummer van dit tijdschrift aan deze bijzondere sector. Ook al omdat er eigenlijk weinig overzichtelijk materiaal bestaat over deze zeer heterogene groep van organisaties. En zo goed als niks over de vele kleinschalige **private initiatieven** die vaak voortspruiten uit de passie van een particuliere verzamelaar of een groep van collectioneers. Er is geen instantie die hen stelselmatig monitort of opvolgt.

De collectie, het inhoudelijke aanbod van een museum groot of klein, blijft de basis van zijn werking. Maar de manier waarop dit aan de bezoeker wordt gepresenteerd, de beleevingswaarde van het geheel wint aan belang. Evenzo het kader (de locatie, het gebouw en de inrichting) waarbinnen het museum gedijt. Het vernieuwde imposante Rijksmuseum in Amsterdam, dat midden april 2013 heropende na een ingrijpende renovatie, is daar een prominent voorbeeld van. Ook communicatie en merchandising winnen aan belang als factoren van klantenbinding. Nieuwe of vernieuwde musea en attracties zoals het In Flanders Fields Museum, het provinciaal domein Raversijde en Historium in Brugge spelen heel bewust in op dat beleevingspotentieel en op een verhoogde interactiviteit met de bezoeker. Ook het nieuwe Vlasmuseum in Kortrijk, dat in 2014 zijn deuren heropent, evolueert in die richting.

In deze tijd waarin de digitale media dominant zijn en ons in de ban houden blijven de meeste van West-Vlaamse musea springlevend. Deze 123 musea en belevingscentra ontvangen jaarlijks circa 2 miljoen bezoekers en in 2012 kwamen er 6 nieuwe initiatieven bij, waaronder 4 private musea.

Het belang van de musea als actors van de toeristische dynamiek blijkt uit de **dagrecreatiemonitor van WES**. Die brengt het aantal daguitstappen van de Belgen tussen 0 en 74 jaar in kaart. Dit zijn uitstapjes van 4 uur en meer die bestemd zijn voor recreatieve doeleinden. In 2012 hadden 23 miljoen van de in totaal ongeveer 172 miljoen daguitstappen cultuur of het bezoeken van bezienswaardigheden als doel. Bij **een vijfde** (20%) van deze uitstappen (**5 miljoen**) stond het bezoeken van een **museum of tentoonstelling** centraal.

Brugge is met 29 locaties de West-Vlaamse museum(hoofd)stad bij uitstek. De stedelijke musea Groeninge en Memling en het Bruggemuseum met Belfort, Stadhuis en de Michelangelovleugel van de Onze-Lieve-Vrouwekerk zijn al vele jaren vaste waarden en toppers en bezorgen Brugge een internationale reputatie als cultuurhistorische trekpleister. Een markant en recent fenomeen is dat deze reputatie een vruchtbare voedingsbodem vormt voor een reeks nieuwe en welig tierende private initiatieven. Het chocolademuseum Choco Story, het Frietmuseum, Historium, het Brouwerijmuseum en het Diamantmuseum putten met toenemend succes en via een professionele aanpak uit de stroom van de circa 4 miljoen bezoekers die Brugge jaarlijks over de vloer krijgt. Aan de andere kant van de provincie presteren ook de eveneens private spelers Bakkerijmuseum Veurne en het Tablot House in Poperinge (dat wordt vernieuwd in functie van 100 jaar WO I) naar behoren.

Aan het andere uiteinde van het private spectrum situeert zich een wijvertakt kluwen aan kleine nichemusea (belevingscentra) die uitpakken met vooral ambachtelijke, heemkundige of sportgerelateerde collecties. Deze kleinschalige initiatieven functioneren en overleven meestal op de goodwill van één of meerdere gepassioneerde verzamelaars en hun levensduur is vaak afhankelijk van die van hun protagonisten. Maar wonderwel wordt de teloorgang van de ene generatie private hobbymusea vooralsnog gecompenseerd door de opening van telkens nieuwe verrassende inrichtingen.

Ook binnen deze pittoreske tak van de museumsector steekt de spreekwoordelijke 'West-Vlaamse zin (drang) voor initiatief' blijkbaar weer de kop op.

Stof voor een toekomstig museum over de psychologie van het West-Vlaamse ondernemerschap...?

Jan Bart Van In

Publicatieverantwoordelijke West-Vlaanderen Werkt,

Met dank aan Esther Sys, marktonderzoeker WES





Jan Bart Van In • publicatieverantwoordelijke West-Vlaanderen Werkt

ICOM Vlaanderen vzw (www.icom-vlaanderen.be) is de vereniging van musea en museum-medewerkers die opereert als een kennisknooppunt voor de sector. ICOM definieert een museum als volgt:

"Een museum is een permanente instelling, zonder winstbejag, ten dienste van de gemeenschap en van haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, die de materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verzamelt, bewaart, onderzoekt en tentoonstelt en hierover informatie verstrekt voor studie, educatie en recreatie."
Einde citaat.

Als men deze definitie strikt hanteert dan kan een museum eigenlijk alleen maar functioneren onder de juridische vorm van een overheidsdienst, een vzw of een feitelijke vereniging.

In dit themanummer van West-Vlaanderen Werkt hebben we onze doelgroep echter verruimd met musea en bezoekerscentra (belevingscentra) die opereren onder een vennootschap of een eenmanszaak.

De belangrijkste selectiecriteria die we hebben gehanteerd, waren:

- Er moet een permanente **collectie** zijn. Ook al is die enkel het resultaat van

een gepassioneerde verzamelaar uit de hobbysfeer. Dat kan in sommige gevallen ook geordend en tentoongesteld klank- en beeldmateriaal zijn in combinatie met (sfeer)objecten, zoals bij Folk Experience en bij Historium.

- Het museum of bezoekerscentrum moet focussen op een **specifiek thema** of enkele met elkaar verwante thema's.
- De inrichting moet **op regelmatige tijden publiek toegankelijk** zijn. Dat kan in sommige gevallen enkel voor groepen op afspraak zijn, maar dan wel met voldoende frequentie.

Wij maken een zaak van uw zaak.



Uw professionele activiteit beheren en verder ontwikkelen:
dat is een uitdaging van formaat in economisch onzekere tijden.

Samen met u gaan wij ze graag aan.

Hoe? Door samen met u uw activiteit te analyseren en op maat
gemaakte oplossingen aan te bieden. Volledig in lijn met uw wensen
en verwachtingen en met een uitgebreid gamma aan performante
spaarproducten, beleggingsoplossingen en flexibele kredietvormen.

Neem gerust contact op met één
van onze BKCP-kantoren, maak een afspraak
en ontdek hoe wij méér voor u kunnen doen.

BKCP Bank, thuis in West-Vlaanderen

BKCP Brugge	Adriaan Willaertstraat 9	8000	Brugge	BKCP_brugge@bkcp.be	050/44.59.00
BKCP Knokke-Heist	Lippenslaan 115	8300	Knokke-Heist	BKCP_Knokke@bkcp.be	050/60.37.01
BKCP Kortrijk	Veemarkt 20	8500	Kortrijk	kortrijk@bkcp.be	056/23.18.12
BKCP Oostende	Hendrik Serruyslaan 34	8400	Oostende	BKCP_oostende@bkcp.be	059/70.52.89
BKCP Tielt	Markt 35	8700	Tielt	BKCP_tielt@bkcp.be	051/40.23.76
BKCP Waregem	Stationsstraat 75	8790	Waregem	waregem@bkcp.be	056 61 26 76
BKCP Ieper	Rijselstraat 7	8900	Ieper	BKCP_ieper@bkcp.be	057/20.33.01
BKCP Menen	Grote Markt 22	8930	Menen	menen@bkcp.be	056/22.78.14
BKCP Roeselare	Noordstraat 41	8800	Roeselare	roeselare@bkcp.be	051/25.22.73



Gelukkig niet de grootste.

*U kunt onze kantoren contacteren van maandag tot vrijdag (van 9u. tot 13u. en van 14u. tot 16.30u.).
Contacteer voor elke vrijblijvende vraag onze cliëntendienst op 078/ 155 144 of bezoek onze website op www.bkcp.be.

De grote museumbevraging van WES en KHBO



De overlevingsdrang van de West-Vlaamse musea

Jan Bart Van In • publicatieverantwoordelijke West-Vlaanderen Werkt



West-Vlaanderen telde op 1 januari 2013 123 musea en museale bezoekerscentra, waarvan 75 inrichtingen die beheerd of aangestuurd worden door de overheid en 48 private initiatieven. Samen bieden ze werk aan ruim 515 medewerkers in loondienst en ze worden bijgesprongen door een 'regiment' van nog eens ruim 500 losse medewerkers en vrijwilligers. De museumhype is in dit digitale tijdperk nog niet over: ze ontvangen jaarlijks bijna 2 miljoen bezoekers en sinds 1 januari 2012 openden 6 nieuwe initiatieven hun deuren. Circa 40 bestaande musea melden dat zij in de komende jaren hun collectie, concept of inrichting willen vernieuwen of uitbreiden. Daarentegen verklaren 18 actoren dat ze deficitair zijn. Slechts drie (private) musea stellen ronduit dat hun toekomst onzeker is.

Deze bevindingen spruiten voort uit een bevraging van de West-Vlaamse musea door Hogeschool KHBO-VIVES in opdracht van West-Vlaanderen Werkt.

Het West-Vlaamse museumlandschap is heel divers en kleurrijk, zeg maar een lappendeken. Het omvat zowel de gerenommeerde kunsthistorische collecties zoals Groeninge in Brugge, het Permekemuseum in Jabbeke en Mu.ZEE-Romestraat in Oostende, als multimediale musea zoals In Flanders Fields in Ieper en Domein Raversijde. Maar er krioelt ook een bonte waaier aan heem- en geschiedkundige musea en initiatieven die steunen op een private collectie zoals oldtimers, kappers- en slagtersuitrusting of oorlogsrelicten.

In dit themanummer hebben we vooral aandacht voor de sociaaleconomische dynamiek van deze culturele actoren: welke tewerkstelling genereren ze? Hoe zit hun juridische structuur in elkaar? Hoeveel bezoekers ontvangen ze op jaarbasis? Zijn de inkomsten en uitgaven in evenwicht? Krijgen ze overheidssubsidies en worden ze gesponsord door private donoren?

Dat alles was het voorwerp van een bevraging die WES organiseerde in samenwerking met de Brugse Hogeschool KHBO, die in september 2013 opgaat in de West-Vlaamse fusiekoepel Vives.

Een team van 14 studenten van het tweede jaar *bachelor opleiding Toerisme en Recreatiemanagement*, onder leiding van docent en bibliothecaris Joris Vandeputte, trok in de periode november-december 2012 het (museum) veld in en enquêteerde de West-Vlaamse musea ter plaatse. In een beperkt aantal gevallen gebeurde de bevraging via de telefoon.

Aan het onderzoek participeerden 105 musea en belevingscentra op een totaal van 123, goed voor een respons van 85% en dat staat garant voor een hoge

representativiteit. Van de musea die final niet hebben meegewerkt aan de enquête konden we sommige basisgegevens terugvinden op hun website en/of via andere internetbronnen. Drie musea waren op het moment van de bevraging gesloten wegens verbouwingen of wegens een geplande verhuizing naar een nieuwe locatie: het provinciaal museum Stijn Streuvels in Ingooigem, het Begijnhofhuisje en het Vlasmuseum beiden in Kortrijk.

De interne keuken...

De enquête van het KHBO-team leert dat onze provincie **123** musea en museale bezoekerscentra rijk is. Daarvan opereren er **75** onder de voogdij van de overheid, waaronder 65 musea die rechtstreeks of onrechtstreeks gelinkt zijn met hun stad of gemeente. Er zijn drie provinciale musea (Raversijde, landbouwmuseum Bulskampveld en Stijn Streuvels) en drie musea die ressorteren onder de koepel van Mu.ZEE vzw (zie verder pagina 16) die een krachtenbundeling is van de Provincie West-Vlaanderen en de stad Oostende. De overige **48** musea en belevingscentra zijn private initiatieven.

Van de 123 West-Vlaamse musea opereren er 47 onder het statuut van een vzw, waaronder ook 23 inrichtingen die gelinkt zijn met de lokale overheid. 9 private musea zijn ingebed in een vennootschap,

10 andere functioneren als eenmanszaak, nog eens 7 als feitelijke vereniging en de overige **50** musea zijn openbare instellingen.

Anciënniteit

Slechts 10 musea dateren reeds van vóór WO II. Het merendeel (69%) van de West-Vlaamse musea opende zijn deuren in de periode tussen 1980 en einde 2011. 18% van de populatie kent zijn oorsprong tussen 1945 en 1979. Een reeks van 6 nieuwe initiatieven opende zijn deuren sinds 1 januari 2012. Dat zijn de overheidsgerelateerde musea **Miummm Huis van de Voeding** in Roeselare en het oorlogsmuseum **Cabour WO-2** in Adinkerke (De Panne) en vier private initiatieven: het **Kappersmuseum** in Roeselare, het **Jukeboxmuseum** in Menen, **Hof Bladelin** en **Historium** in Brugge, dat zich als een historische belevingsattractie profileert.

In de afgelopen jaren sloten ook een aantal (voornamelijk private) musea de deuren. We vermelden het Archeologisch Museum, het Museum van de Vinkensport en Pijp en Tabak, die alle drie tot en met begin 2012 gevestigd waren in Harelbeke. Maar ook het landbouwmuseum uit Wingene en het Museum voor Sleutel en Slot in Koksijde hielden het recent voor bekeken.

Tewerkstelling en financiën

Van de 105 bevroegde West-Vlaamse musea dragen er 35 (een derde) een erken-

ning of een kwaliteitslabel van de Vlaamse overheid. Dat zijn 32 van de 68 bevroegde overheidsmusea maar ook 3 van de 37 private respondenten.

De enquête peilde onder meer naar de **tewerkstellingsfactor** van de musea en bezoekerscentra in de Noordzeeprovincie. (zie tabel 1). De resultaten komen uit op **513** medewerkers (in koppen) in loondienst, samen goed voor **395** voltijdse equivalenten. Daarnaast steunt de werking van deze organisaties ook op **512** vrijwilligers en losse medewerkers, waaronder heel wat gidsen die instaan voor rondleidingen in de musea. Nog eens 49 provinciale en gemeentelijke ambtenaren zijn gedetacheerd naar een museum dat onder vzw-statuuut opereert zoals Mu.ZEE en In Flanders Fields. Ook een contingent van **118** jobstudenten kan in de vakantieperiodes aan de slag in een museumomgeving.

Het onderzoek polste ook naar de **budgettaire toestand** van de musea, een item dat door 97 actoren werd beantwoord. Het leeuwendeel (81%) poneert dat de inkomsten en uitgaven in evenwicht zijn, terwijl 18 musea (19%) toegeven te kampen met een deficit in het budget. Onder deze niet enkel 6 private actoren maar ook 12 overheidsgerelateerde musea. Een deel van de inkomsten komt uiteraard uit de **toegangsgelden**. De gemiddelde basisincomprijs van alle West-Vlaamse musea bedraagt **3,5 euro**.



foto © Sarah Bauwens

Tabel 1

Top 5 van het aantal werknemers in de overheids- en private musea (situatie eind 2012)

	Naam museum	Gemeente	Aantal medewerkers	VTE
Overheidsmusea	Musea Brugge (16 locaties)	Brugge	210	170
	Mu.ZEE vzw (3 locaties)	Oostende	49	41
	In Flanders Fields Museum	Ieper	30	25
	Stedelijke musea Kortrijk vzw (3 locaties)	Kortrijk	27	22
	NAVIGO Nationaal Visserijmuseum	Oostduinkerke	15	13
Private musea	Historium	Brugge	15	12
	Chocolademuseum Choco-Story	Brugge	11	7
	Bakkerijmuseum	Veurne	10	8
	Vredesmuseum IJzertoren	Diksmuide	9	7
	Frietmuseum	Brugge	6	5

BRON: bevraging door KHBO-studenten 2TDE eind 2012.

Bij de **private musea** ligt dat gemiddelde op **4,46 euro** terwijl de 74 **overheidsmusea** met **3,11 euro** de drempel gemiddeld een stuk lager leggen.

We vermelden ook dat diverse musea (zowel overheids- als private initiatieven) gratis te bezoeken zijn.

De vijf musea die qua prijsniveau de hoogste toppen scheren zijn allemaal private inrichtingen: **Historium** (Brugge), **Paul Delvaux** (Koksijde), **Talbot House** (Poperinge), **Choco-Story** (Brugge) en het **Vredesmuseum** in de IJzertoren in Diksmuide.

Bij de openbare musea zijn de prijstoppers:

In Flanders Fields in Ieper, **Groeninge, Gruuthuuse** en het **Memlingmuseum** in Brugge en **Domein Raversijde** in Oostende.

Een andere cruciale bron van middelen voor nogal wat musea zijn subsidies en die vloeien naar **51 (49%)** van de 105 bevraagde entiteiten, waaronder ook 16 private musea. 61 locaties genieten daarnaast op één of andere manier van een materiële ondersteuning door de lokale of provinciale overheid. In veel gevallen gaat het over het huren of ter beschikking stellen van gebouwen om het museum te herbergen. Maar ook sponsoring door

private personen of bedrijven is een inkomstenfactor voor 19 (18%) (voornamelijk private) musea.

Ruim 16% van de musea (vooral uit de private sector) haalt vaak noodzakelijke extra middelen uit de uitbating van een **horecazaak**. Een uitgesproken voorbeeld hiervan is het Talbothouse in Poperinge dat zijn rol als oorlogsmuseum koppelt aan een gastenverblijf met 10 kamers.

Het reduceren of elimineren van de huisvestingskost draagt voor nogal wat musea bij tot de continuïteit van de uitbating. Daarom is 23% van de musea zelf eigenaar van hun gebouw. Nog eens 53 inrichtingen (50%) resideren in een pand dat (quasi) kosteloos ter beschikking wordt gesteld door de lokale overheid en 13 andere uitbatingen (12%) gebeuren in een gebouw dat door een private persoon of bedrijf (bijna) kosteloos is toegewezen.

Bezoekersaantallen

Het aantal bezoekers dat de musea over de vloer krijgen is voor deze sector uiteraard een essentiële parameter. Van de 105 bevraagde actoren gaven 92 daaromtrent cijfers vrij. Dat is een grote respons, zij het met de wetenschap dat het in het geval van sommige private uitbatingen over ramingen gaat. De verzamelde cijfers leren dat 9 West-Vlaamse musea (zie **tabel 2**) meer dan 100.000 bezoekers halen. Daaronder ook 2 private spelers uit Brugge (**Choco-Story** en **Brouwerijmuseum De Halve Maan**) die overigens ook op de meeste andere parameters heel sterk scoren. Als nieuwkomer Historium zijn prognose waarmaakt en dus 200.000 bezoekers per jaar kan aantrekken, dan verwerft deze historische beleavingsattractie meteen een tweede plaats in het klassement.

Opmerkelijk hoog is het **gemiddelde aantal buitenlandse bezoekers** dat de West-Vlaamse museumscene aantrekt: **42%** voor de ganse populatie. Verder uitgesplitst komt dat op 46,5% buitenlandse bezoekers voor de overheidsmusea en 35% voor de private inrichtingen.

Tabel 2

Top 11 bezoekersaantallen West-Vlaamse musea

Naam museum	Gemeente	Bezoekersaantallen 2011
Bruggemuseum Belfort	Brugge	250.095
Historium nv ⁽¹⁾	Brugge	200.000
In Flanders Fieldsmuseum	Ieper	177.232
Bruggemuseum O.L.V.-kerk	Brugge	171.261
Groeningemuseum	Brugge	160.263
Chocolademuseum	Brugge	140.000
Fort Napoleon	Oostende	120.672
Brouwerijmuseum De Halve Maan	Brugge	120.000
Sint-Janshospitaal	Brugge	106.162
Mu.ZEE vzw ⁽²⁾	Oostende	92.027
Bruggemuseum Stadhuis	Brugge	90.107

(1) Historium nv opende zijn deuren op de Markt van Brugge in november 2012 en mikt op 200.000 bezoekers in het openingsjaar

(2) Mu.ZEE overkoepelt drie musea

BRON: bevraging door KHBO-studenten 2TDE eind 2012.



Brugge spant de kroon

Een geografische situering van de 123 musea, verspreid over de 64 West-Vlaamse fusiegemeenten, toont de uitgesproken dominante positie van Brugge als de museum(hoofd)stad van onze provincie. (zie **figuur 1**). Met 29 musea (waaronder ook 14 private actoren) steekt de Breydelstad torenhoog uit boven de andere steden en gemeenten. Nummer 2 in het klassement, de stad Roeselare, moet het met 7 musea doen.

Het onderzoek van WES en KHBO polste ook naar de **communicatie-inspanningen** van de West-Vlaamse musea. Uit de bevraging komt naar voren dat 88% van de West-Vlaamse musea over een eigen website beschikt. Het actief gebruik van sociale media zoals Facebook en Twitter is echter maar bij de helft (51%) aan de orde. De actoren werd ook gevraagd naar het budget dat zij op jaarbasis uitgeven aan promotie en publiciteit. Dat levert het gemiddelde bedrag van bijna **15.000** euro aan pr-budget per museum op en dat voor een populatie van 40 respondenten.

Uitgesplitst gaat het over ruim 19.500 euro bij de overheidsmusea en 5.800 euro bij de private spelers. Deze bedragen moeten we toch wat relativeren omdat vooral de grote musea bereid waren op deze vraag te antwoorden en heel wat kleinere actoren (met vaak een klein pr-budget) niet ingingen op deze vraag.

Toekomst: springlevend?

De verzamelde data over de West-Vlaamse musea leren dat de meeste van deze cultuurhuizen springlevend zijn en blijven investeren in hun toekomst. Dat blijkt ook uit het luik van de bevraging omtrent de toekomstopties. Een groep van 45 musea (of **54%** van de respondenten) verklaart dat er plannen zijn om hun collectie uit te breiden en/of te vernieuwen. In sommige gevallen wordt ook gemikt op een ruimtelijke uitbreiding al dan niet op een andere locatie, zoals het stedelijke Vlamuseum in Kortrijk. Op de vraag of hun continuïteit verzekerd is in de komende drie jaren, zegt **96,5%** resoluut ja. Slechts in drie gevallen (telkens private musea) hangt het voortbestaan aan een dunne draad.

Conclusie

De West-Vlaamse musea zijn zeer verscheiden in hun inhoudelijk aanbod, hun organisatiemodel, hun structuur en hun budgettaire evenwicht en balans. Ook in dit digitale tijdperk slagen ze erin om jaarlijks circa 2 miljoen bezoekers aan te trekken.

Om leefbaar te blijven en door te groeien moeten ze investeren in vernieuwing, in interactie met de bezoekers en in een verhoogde beleefingswaarde. Dit in combinatie met een uitgekiende marketing.

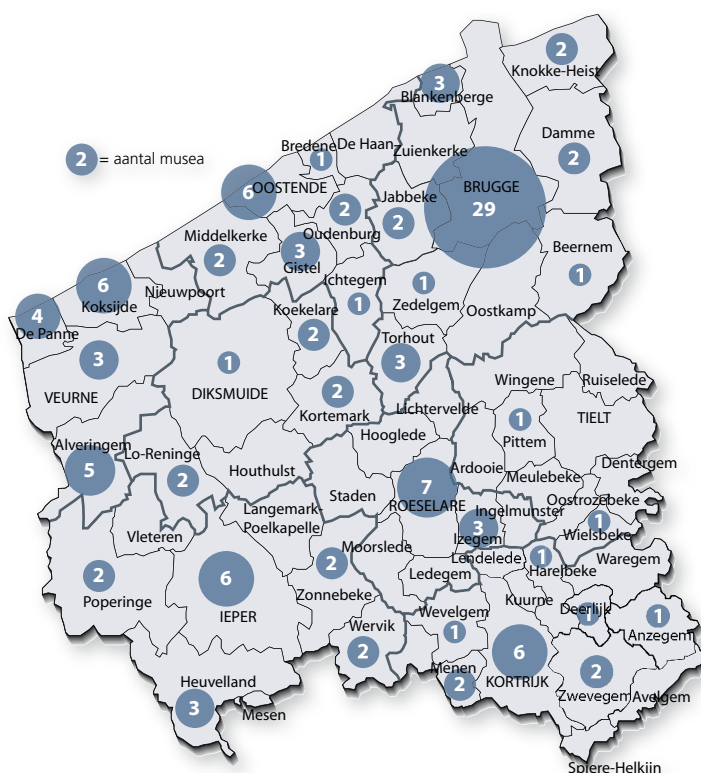
De kleine private musea die steunen op private collectioneers zijn kwetsbaar in hun voortbestaan en hengelen vaak naar een overname door de lokale of provinciale overheid. Maar het spreekwoordelijke West-Vlaamse ondernemingsinstinct maakt dat het wegvallen van sommige private actoren wordt gecompenseerd door de lancering van nieuwe particuliere initiatieven. De meeste professionele musea in West-Vlaanderen lijken niet veroordeeld om weg te kwijnen in de catacomben van de erfgoeddepots. Ze zijn niet gedoemd tot de mottenballen. Onze musea zijn geen mausolea.

Met dank aan Johan Verstraete, oud-student bachelor VHI-Toerisme, Niels Van Steelant, student 2TDE-KHBO-Toerisme en Ivan Landuyt, senior consultant WES voor hun inbreng in de verwerking van de enquête. ■

U kunt dit artikel lezen op tablet en downloaden via:
www.westvlaanderenwerkt.be

Figuur 1

Aantal musea per fusiegemeente in West-Vlaanderen



Welke thema's beroeren de musea?

West-Vlaamse bedrijfsmusea scoren goed

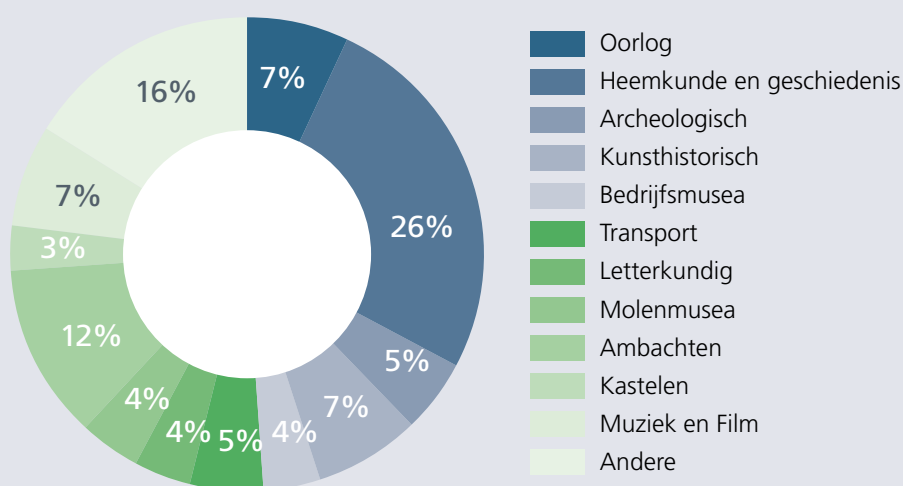
Welke thema's boren de 123 West-Vlaamse musea aan?

Figuur 2 toont een opsplitsing van de West-Vlaamse musea volgens 12 thema's. De categorie 'heemkunde en geschiedenis' is daarbij met 32 treffers (26%) toonaangevend. WO I en WO II zijn samen stof voor negen musea (7%), waaronder we ook het Vredesmuseum in de IJzertoren in Diksmuide hebben gecatalogeerd.

Het item '*archeologie*' dat uiteraard nauw aanleunt bij het thema geschiedenis bundelt 6 inrichtingen. De rubriek '*transport en sport*' verzamelt drie wielermusea (Gistel, Roeselare en Snellegem) en twee oldtimermusea (Oudenburg en Reninge) naast ook De Stelplaats van de historische trams in De Panne. Molenmusea (5) en 'historische kastelen' (4) zijn een onmisbaar thema in dit bonte aanbod. Maar ook 'film en muziek' beroeren niet minder dan 8 (voornamelijk private) musea in de Noordzeeprovincie.

Figuur 2

Opsplitsing van de West-Vlaamse musea volgens thema



Een bijzondere categorie vormen de vijf West-Vlaamse **bedrijfsmusea**.

Het zijn private musea die een geïntegreerd deel uitmaken van een bedrijf dat vandaag nog steeds actief is. Ze zoomen in op de geschiedenis van dat bedrijf en op het product dat de onderneming produceert of verhandelt.

Het Bezoekerscentrum **Jules Destrooper** in Lo, de Brouwerijmusea **De Halve Maan** in Brugge en **Rodenbach** in Roeselare, het **Mostaardmuseum** in Torhout en het **Zuivelmuseum** in Blankenberge (Melkcentrale De Jonghe bvba) getuigen alle vijf van het industrieel-historisch patrimonium van deze West-Vlaamse bedrijven. Maar ze vormen uiteraard ook een uitgelezen instrument van hun marketing en naambekendheid. De bedrijfsmusea scoren vrij goed qua bezoekersaantallen en krijgen ook overwegend positieve reacties van hun bezoekersdoelgroep. Het Brouwerijmuseum De Halve Maan in Brugge is met 120.000 bezoekers in 2011 (125.000 in 2012) het zevende meest bezochte museum in West-Vlaanderen.

De **Oude Kaasmakerij van Passendale** catalogeren we niet onder de noemer van de bedrijfsmusea. Dit museum heeft uiteraard historische banden met de kaasfabriek die vandaag nog steeds in de gemeente actief is onder de naam Fromunion (dochter van de Franse groep Bongrain) maar opereert vandaag totaal onafhankelijk (ook qua huisvesting) van de huidige kaasproducent. De uitbater van de Oude Kaasmakerij is de vzw Kaas in Passendale met als voorzitter en mentor oud-industrieel Robert Donck. De basis voor het private museum werd gelegd in 1981 maar in zijn huidige gedaante opende het pas in september 2002, dit na een grondige renovatie van de als monument beschermde erfgoedsite. Het museum behoort met circa 17.000 betalende bezoekers per jaar tot de 10 meest bezochte private musea in West-Vlaanderen. De aanwezigheid van een eetcafé draagt bij tot de leefbaarheid van de Oude Kaasmakerij die steunt op één coördinator in loondienst en 13 vrijwilligers en gidsen.

Multiplatform publishing

1. Centraliseren Digitale gegevens

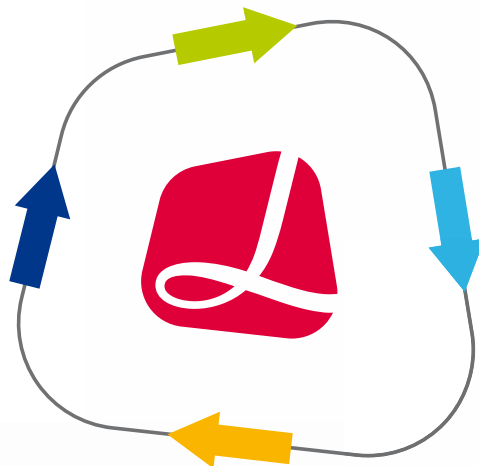


- upload assets
- beheer vanuit centrale catalogus
- uniformiteit wordt gegarandeerd
- 1 versie ipv. verschillende lokale versies

2. Boodschap Bouwen



- opmaak verschillende templates
- templates kunnen gepersonaliseerd en geautomatiseerd worden
- vaste basisstructuur zorgt voor controle corporate identity



4. Resultaten & monitoren Opvolgen



- duidelijke rapportage resultaten van de campagne
- altijd up-to-date overzicht van het verloop van de campagne
- resultaten kan je toetsen aan doelstellingen
- kwalitatieve analyse

3. Boodschap Publiceren



- output naar verschillende kanalen
- print, web, mail en social media
- combinatie optimale autonomie van de klant met eigen know-how
- Multimediale producten kunnen automatisch gepubliceerd worden

flyers ➤ brochures ➤ catalogi ➤ website ➤ logo ➤ huisstijl ➤ grafische automatisatie
digitale oplossingen ➤ tablet applicaties

Provinciebestuur West-Vlaanderen als actieve speler in de museumsector



Het museumbeleid van de provincie West-Vlaanderen

Reinoud Van Acker • afdelingshoofd dienst Cultuur, afdeling Erfgoed, provincie West-Vlaanderen

Els Dumalin • museumconsulent, dienst Cultuur, afdeling Erfgoed, provincie West-Vlaanderen



Reinoud Van Acker



Els Dumalin

Het museumbeleid van de Provincie West-Vlaanderen heeft zich in de loop der jaren ontwikkeld op twee aparte sporen. De Provincie beheert zelf museale collecties en museasites en ontplooië daarnaast ook een ondersteuningsbeleid voor West-Vlaamse musea. Via het Vlaams Erfgoeddecreet kwam daar vanaf 2008 een derde rol bij, namelijk deze van regisseur van de uitbouw van een regionaal depotbeleid.

Als we het museumbeleid in onze Provincie in een historisch perspectief plaatsen, dan komt naar voren dat de Provincie eigen musea is begonnen uitbaten vanuit twee hoofdmotieven.

Aan de ene kant neemt de Provincie woonhuizen van bekende West-Vlaamse personaliteiten uit de culturele sector over, zoals het Permekehuis in Jabbeke en het Lijsternest van Stijn Streuvels in Ingooigem, en transformeert die tot museale sites. De Provincie ging zo in op een aantal

opportuniteiten die zich toevallig aandienen. In 2010 is daar nog het Ensorhuis in Oostende bijgekomen, dit dan wel via een krachtenbundeling en fusieoperatie met de stad Oostende (zie verder onder Mu.ZEE). Ook de erfgoedsite Raversyde kan bij deze categorie gerekend worden, want het is de erfenis van wijlen Prins Karel die de Provincie als een openluchtmuseum Atlantikwall in uitbating nam.

Anderzijds wilde de Provincie vanuit een meer doelbewuste visie, lacunes invullen en tegemoetkomen aan behoeften in de museale sector die de andere actoren in het culturele en museale niet invulden. Dat betrof de uitbouw van een collectie hedendaagse kunst en een collectie agrarisch erfgoed. De Provincie voerde dus, vanaf de late jaren 60 en vooral in de jaren 70-80, zelf geleidelijk aan een actief verzamelbeleid. Dit gebeurde vanuit twee uiteenlopende thema's.

De Provincie verzamelde een collectie landbouwvoertuigen en -werktuigen na een oproep van de toenmalige gouverneur Pierre Van Outryve d'Ydewalle die met lede ogen aanzag hoe enorme hoeveelheden landbouwvoorwerpen verkocht en vernietigd werden door de razendsnelle mechanisering in de landbouw. De gouverneur achtte het de taak van de provinciale overheid om een representatief aandeel van deze voorwerpen te redden en te bewaren voor het nageslacht. Vooral de grote stukken vormden een probleem omdat weinig particulieren en gemeenten in staat waren goede ruimtelijke voorzieningen te treffen om dergelijke omvangrijke stukken doeltreffend te bewaren en te presenteren. Zo ontstond het provinciaal museum Bulskampveld in Beernem.

In diezelfde periode kocht de Provincie systematisch hedendaagse kunst aan en bouwde zo geleidelijk aan een kunstcollectie op met als einddoel die permanent tentoon te stellen. In de jaren 60 nam de maatschappelijke belangstelling voor moderne kunst toe en diverse overheden namen daarin het voortouw. Zo ook de Provincie die hiermee een lacune invulde die nergens anders in West-Vlaanderen opgenomen werd. Op een grotere provinciale schaal leek dit realiseerbaar. Dat werd de basis voor de oprichting van het Provinciaal Museum voor Moderne

Kunst (PMMK) in de Romestraat in het voormalige Coö-gebouw in Oostende.

Aanvullend op de provinciale musea mag Be-Part toch niet onvermeld blijven, het platform voor hedendaagse beeldende kunst dat sinds 2004 in Waregem gevestigd is. Be-Part beheert zelf geen collectie maar organiseert meerdere keren per jaar tijdelijke tentoonstellingen rond hedendaagse kunst, beheert een zeer actief jeugdatelier en heeft een aparte ruimte met werkatelier voor een jonge kunstenaar in residentie.

Ondersteuning

Vanaf de jaren 90 van de 20ste eeuw verruimde de Provincie haar museumbeleid door de uitbouw van een pakket aan ondersteuningsmaatregelen voor West-Vlaamse musea. In eerste instantie

werden drie soorten subsidies voor musea in het leven geroepen: een reglement voor projectsubsidies, één voor werkingssubsidies en één voor infrastructurele subsidies. Samen met deze drie toelagen groeide ook de behoefte om de musea niet alleen financieel te ondersteunen maar ook inhoudelijk te begeleiden. De museale projecten kregen immers steeds grotere ambities zodat er meer kwaliteitsgaranties nodig waren om tot bevredigende resultaten te komen.

Het Vlaamse museumdecreet van 1996, met een uitvoeringsbesluit in 1998, versnelde deze evolutie. Dit decreet regelde immers voor het eerst de erkenning en tegelijk ook de indeling van de musea in Vlaanderen. Deze erkenning was een kwaliteitslabel waarbij musea moesten voldoen aan een reeks van

Tabel 1

Museumsubsidies door de Provincie West-Vlaanderen, 2007-2012

Jaartal	Investeringsubsidies	Projectsubsidies	Werkingssubsidies (*)
2007		4.000	
2008	103.124	19.714	
2009	250.000	3.785	450.000
2010	0	35.170	450.000
2011	200.000	23.075	450.000
2012	1.084.427	18.000	450.000

(*) Vlasmuseum te Kortrijk • Broelmuseum te Kortrijk • Abdijmuseum Ten Duinen te Koksijde • Bakkerijmuseum te Veurne • Memorial Museum Passchendaele te Zonnebeke

BRON: Provincie West-Vlaanderen



criteria. Vrij uniek was dat musea die aan meer voorwaarden voldeden in een hoger niveau kunnen ingedeeld worden, namelijk in een regionaal (provinciaal) of in een Vlaams niveau. Onder dat laatste niveau ressorteren vandaag het Hospitaalmuseum en het Groeningemuseum in Brugge, In Flanders Fields Museum in Ieper en de drie musea die opereren onder de vzw MuZEE.

De ondersteuning van musea in het regionale niveau werd toegewezen aan de provincies. Voor West-Vlaanderen gaat het over vijf actoren: **Bakkerijmuseum** (Veurne), **Vlasmuseum** en **Broelmuseum** in Kortrijk, **Abdijmuseum Ter Duinen** (Koksijde) en **Memorial Museum Passchendaele 1917** in Zonnebeke.

Om die nieuwe bijkomende rol te kunnen vervullen moest de subsidie voor indeling bij het regionale niveau gevoelig opgetrokken worden. Dat leidde tot het actuele provinciale budget van 450.000 euro per jaar (zie tabel 1)

Professionalisering

Een rechtstreeks gevolg van het museumdecreet was ook dat de Provincie een museumconsulent in dienst nam die als hoofddopdracht kreeg de musea in de Provincie te begeleiden in alle aspecten van hun museale werking. Een belangrijke taak van de consulent in de eerste jaren was de musea op weg helpen naar

erkenning en naar allerlei subsidies en ondersteuningsmogelijkheden. De inhoudelijke ondersteuning binnen de museale hoofddopdrachten is een kerntaak van de museumconsulent, met name rond verzamelbeleid, bewaring, registratie, onderzoek, presentatie, publiekswerking en algemeen beheer. Er ontstonden ook her en der vormingsinitiatieven om de musea verder te professionaliseren.

Met andere woorden: het museumbeleid van de Provincie West-Vlaanderen is sinds 1998 voor een groot deel een regionale toepassing van een Vlaams beleid. Zij het dat de Provincie wel nog eigen accenten kon leggen. Dat vertaalde zich in West-Vlaanderen tot het stimuleren van samenwerking onder musea. Zo ontsproten er museale netwerken in West-Vlaanderen vanuit een regionale verbondenheid of inhoudelijke verbanden met als doel een gemeenschappelijke communicatie.

Voorbeelden daarvan zijn het Westhoek Streekmuseum, een netwerk van ambachtelijke musea in de Westhoek, en de Musea van de Leiestreek, een groep van diverse musea uit deze regio. Anderzijds zijn er ook overleggroepen van deskundigen uit musea opgericht die actief zijn rond bepaalde museale hoofdtaken zoals het overleg van publieksmedewerkers van West-Vlaamse musea.

Nieuw hoofdstuk

Het Vlaams Cultureel Erfgoeddecreet zorgde vanaf 2008 (in 2012 herwerkt) voor een verdere verbreding van het museumbeleid. Vanuit de vaststelling dat musea maar een beperkt deel van de erfgoedsector uitmaken, zijn het beleid en de ondersteuning opengetrokken naar andere erfgoedsectoren zoals volkscultuur, heemkunde, archieven, documentatiecentra en bewaarbibliotheken.

Het gevolg was dat het museumbeleid geïntegreerd werd in een ruimer erfgoedbeleid. Als gevolg daarvan nam de Provincie West-Vlaanderen het initiatief om de voorheen talrijke subsidiereglementen voor allerlei erfgoedactoren te bundelen in een gecoördineerd alomvattend **erfgoedreglement**.

Ook de inhoudelijke en organisatorische begeleiding van de erfgoedactoren werd doorgetrokken en de museumconsulent kreeg het gezelschap van een erfgoedconsulent en twee depotconsulenten.

Want met het Cultureel Erfgoeddecreet kregen de provincies ook een **regierol** toegewezen in de uitbouw van een regionaal depotbeleid. Dit is een belangrijke nieuwe opdracht die de Provincie West-Vlaanderen volop opnam via een depotbeleid dat in eerste instantie een kwalitatieve bewaring van museale collecties ten goede moet komen.

Dit is een nieuw hoofdstuk in het museumbeleid van de Provincie West-Vlaanderen.

Een belangrijk deelproject daarin is de realisatie van een centrale erfgoeddatabase waarin de collecties van West-Vlaamse musea digitaal gebundeld worden. Die wordt later via een website ontsloten om ze toegankelijk te maken voor het brede publiek. ■

- www.west-vlaanderen.be/musea
- www.west-vlaanderen.be/genieten/Cultuur/musea/museawestvlaanderen

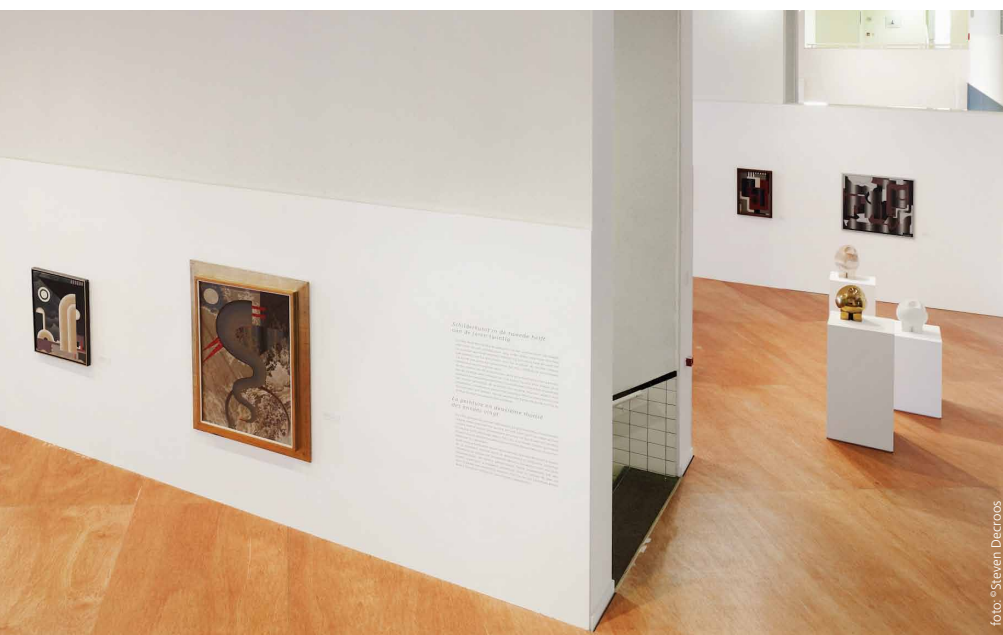


foto: ©Steven Decroos

De provinciale musea onder de loep

Phillip Van den Bossche • directeur Mu.ZEE, Oostende

Mathieu de Meyer • coördinator-conservator erfgoedsite Raversyde

Els Dumalin • museumconsulent, dienst Cultuur, afdeling Erfgoed, Provincie West-Vlaanderen



Phillip Van den Bossche



Mathieu de Meyer



Els Dumalin

De Provincie West-Vlaanderen beheert zelf een aantal musea waarvan er drie rechtstreeks onder haar hoede staan. Dat zijn het Provinciaal Museum Bulskampveld, het Provinciaal Museum Stijn Streuvels en Domein Raversyde.

Mu.ZEE is een verzelfstandigd provinciaal museum onder de vorm van een vzw en bundelt drie musea: Mu.ZEE-Romestraat (ex-PMMK in Oostende), het Ensorhuis in Oostende en het Permekemuseum in Jabbeke.

Provinciaal Museum Bulskampveld

Het Provinciaal Museum Bulskampveld bevindt zich, samen met het natuureducatief bezoekerscentrum, in de bosrijke omgeving van het provinciaal domein Lippensgoed-Bulskampveld (PDLB). Twee afzonderlijke diensten van de Provincie West-Vlaanderen delen deze site. Het kasteel huisvest het bezoekerscentrum van de afdeling NME (Natuur- en milieu-educatie) dat ressorteert onder de dienst MiNaWa (Milieu, Natuur- en Waterbeleid). Het museum wordt beheerd door de dienst Cultuur - afdeling Erfgoed en kreeg plaats in de galerijen van de kruidentuin achter het museum.

Het provinciale domein krijgt jaarlijks een groot aantal bezoekers over de vloer. Uit de cijfers (zie tabel 1) blijkt dat het aantal verdrievoudigd is in zes jaar tijd. Omdat de kruidentuin en de galerijen vrij toegankelijk zijn tijdens de openingsuren van het domein zijn er geen bezoekerscijfers van het museum afzonderlijk. Welk percentage daarvan het museum aandoet is moeilijk in te schatten maar 25% is een geloofwaardige raming.

De collectie van het museum bestaat uit meer dan 7.000 voorwerpen met betrekking tot landbouw en oude ambachten. De rijke verzameling aan karren, wagens en landbouwwerktuigen wordt beheerd door een voltijds collectiebeheerder. Het onderhoud, de herstellingen en de restauraties worden uitgevoerd door een voltijds technisch medewerker. Ten slotte kan het museum rekenen op een medewerker voor registratie. Deze personeelsleden worden aangestuurd vanuit de afdeling Erfgoed van de dienst Cultuur. Jaarlijks voorziet het provinciebestuur een bescheiden werkingsbudget om de basiswerking van het museum te verzekeren.

Provinciaal Museum Stijn Streuvels

Het woonhuis van de Vlaamse schrijver Stijn Streuvels (Frank Lateur) werd na het overlijden van zijn weduwe in 1977 overgelaten aan het provinciebestuur van West-Vlaanderen. Daarna werd het huis omgevormd tot een museale site waarna het in 1980 voor het publiek toegankelijk werd gemaakt onder de naam Provinciaal Museum Stijn Streuvels of het Lijsternest.

De personeelsbezetting was zeer bescheiden en bestond tot 2007 uit een conciërge ter plaatse, aangestuurd door een leidinggevende op afstand vanuit het Provinciehuis in Brugge. In 2004 werd het woonhuis beschermd als monument en de tuin met schuur werd een beschermd dorpsgezicht.

Door de grote nood aan stabiliseringswerken van het woonhuis werd **het museum in 2008 gesloten**. In dezelfde periode gingen de conservator en de conciërge op pensioen. Het provinciebestuur besloot om, naast de stabilisatie van de funderingen, ingrijpende restauratiewerkzaamheden te laten uitvoeren. Na een inspectie van Monumentenwacht wordt gestreefd om de site, via een volledig herwaarderingsplan, in zijn oorspronkelijke staat terug te brengen inclusief de valorisatie van de grote tuin.

Tijdens de sluitingsperiode werkt de afdeling Erfgoed aan een nieuwe visie op het Lijsternest. Westtoer vzw voerde in 2012 een exploitatieonderzoek uit. De resultaten hiervan worden dit jaar onder de loep genomen en voorgesteld aan de deputatie. Dit met het oog op de uitbouw

Tabel 1

Bezoekersaantallen Provinciale musea + Mu.ZEE, 2007-2012

Jaartal	Aantal bezoekers			
	PDL Bulskampveld	Raversyde	Mu.ZEE (1)	Ensorhuis (2)
2007	11.006	91.252	67.908	
2008	23.750	80.125	42.443	
2009	26.341	75.820	65.039	13.603
2010	32.193	81.566	(3) 111.300	22.603
2011	29.884	90.578	54.978	16.583
2012	36.211	97.926	109.804	

(1) Bundelt PMMK Oostende, Permekemuseum Jabbeke en Ensorhuis Oostende

(2) Onderdeel van Mu.ZEE

(3) Jaar van grote expo

BRON: Provincie West-Vlaanderen.

van een nieuwe en haalbare dynamiek met aangepaste exploitatie. 2013 wordt dus een belangrijk jaar voor de toekomst van het nu nog leegstaande Lijsternest.

Raversyde: natuurpark met een unieke geschiedenis

Het provinciedomein Raversyde, gelegen tussen de luchthaven van Oostende en de Zeedijk, is een **natuurpark van 47 ha** waarin zich drie musea bevinden: **Atlantikwall**, het vissersdorp **Anno 1465 (Walraversijde)** en het **Memoriaal Prins Karel**, in 2012 samen goed voor **97.926** bezoekers. De best bezochte attractie was de Atlantikwall, met 64.535 bezoekers. Anno 1465 was goed voor 17.708 personen, het memoriaal kreeg 15.683 mensen over de vloer. De musea zijn omwille van veiligheidsredenen en ter bescherming van de collectie open van eind maart tot 11 november.

Dat de Atlantikwall het meeste aantal personen kan verleiden tot een bezoek is niet zo verwonderlijk: het betreft een uniek netwerk van bunkers, geschutstellingen en loopgraven die de geschiedenis van beide wereldoorlogen in de kuststreek vertelt. Tijdens de Eerste Wereldoorlog werden tussen Knokke-Heist en Middelkerke door de Duitsers meer dan 30 batterijen gebouwd: hier bevindt zich

het enige bewaarde exemplaar. Het is zelfs uniek in Europa. Alle militaire resten zijn beschermd als monument en bevinden zich in een beschermd duinengebied. De populariteit van het museum heeft uiteraard ook te maken met de interesse voor beide wereldoorlogen bij een breed publiek. Deze wereldconflicten blijven heel wat vragen oproepen. En dit loopt in stijgende lijn: **2012** was qua aantal bezoekers een **recordjaar**.

Het Memoriaal is gewijd aan Prins-regent Karel van Vlaanderen die in de tweede helft van zijn leven, tot aan zijn dood in 1983, in het huis woonde nabij de ingang van de Atlantikwall. Dankzij hem bleven alle sporen van de oorlogen bewaard. Het gebouw is een beschermd monument. Hoewel de bezoekersaantallen de laatste jaren opnieuw licht stijgen, zien we toch een grote terugval in vergelijking met de beginjaren, toen er jaarlijks nog een 30.000-tal bezoekers waren.

Uniek zijn de resten van **Walraversijde Anno 1465**: op weinig plaatsen kon een middeleeuws vissersdorp zo goed archeologisch worden onderzocht. Het is een op Europees vlak uitzonderlijk belangrijke archeologische site. Het museum richt zich op het leven van de bewoners, het archeologisch onderzoek en de reconstructie

van de visserswoningen. De bezoekerscijfers bleven doorheen de jaren vrij stabiel. Het is ook het recentste en meest modern ingerichte museum op het domein.

De belangrijkste **doelgroepen** voor de drie musea zijn gezinnen met kinderen, medioren, senioren, scholen en socioculturele verenigingen. Het betreft dag- en verblijftoeristen, bewoners uit de brede omgeving en internationale bezoekers. Alle informatie wordt dan ook in vier talen aangeboden. Op dit ogenblik wordt onder meer ingezet op het uitwerken van nieuwe educatieve pakketten en op een uitbreiding van de gidsenwerking.

Tewerkstelling

De vaste ploeg van Domein Raversyde bestaat anno 2013 uit 15 medewerkers. Deze groep staat in voor het algemeen management, het organiseren van activiteiten, de promotie, het bemannen van de balies, het toezicht, technische ingrepen, (groen)onderhoud, beheer van de collectie en alles wat verder bij een museale werking komt kijken. Evenveel gelegenheidstoezichters staan mee in voor andere ticketcontrole. Het betreft meestal gepensioneerden die dit een aantal uren per week doen als bijberoep. In de zomermaanden komen er nog zes jobstudenten



bij. Verschillende provinciale diensten ondersteunen de werking.

Ambitieuze toekomstplannen

Sinds 2011 worden voor Raversyde nieuwe toekomstplannen gesmeed, dit in samenwerking met verschillende diensten. Hoewel uit verschillende enquêtes blijkt dat de musea van de bezoekers een hoog waarderingcijfer krijgen, heeft het domein nog heel wat onontgonnen potentieel. Het is nog relatief weinig bekend, zelfs in eigen streek. De presentaties in de Atlantikwall moeten gemoderniseerd worden. Verschillende van de beschermde monumenten zijn toe aan restauratie en de collectie moet volledig worden gedigitaliseerd. De vzw Monumentenwacht begeleidt de Provincie bij de restauratie- en collectieplannen. Diverse projecten van restauratie en reconstructie worden uitgevoerd binnen het kader van het Europese Interreg IVA-project 'World War 2 Heritage'. De herinrichting van een deel van het natuurpark vormt een onderdeel van het Europese project "Maxigreen".

Er ligt ook een voorstel op tafel voor onder meer een nieuw gebouw met werk- en tentoonstellingsruimtes, ideeën voor een betere toegankelijkheid en plannen voor een volwaardig depot. Via een gericht communicatieplan zal Raversyde meer bekend worden gemaakt bij het publiek. Nieuwe investeringen zijn nodig om kwalitatieve tijdelijke tentoonstellingen te kunnen brengen. Het museum wil een **poort worden voor Wereldoorlog II in de kuststreek**, met een goede publiekswerking en wetenschappelijke ondersteuning. Dat beperkt zich niet tot het beeld van de bunkers en wapens, maar brengt ook het 'bredere' verhaal over de bezetting, het dagdagelijkse leven aan de kust tijdens de oorlog, de verplichte tewerkstelling, het verzet, de collaboratie, de verschrikkingen, ... De unieke site biedt een schitterend kader om het volledige verhaal te vertellen. Het streefdoel is een **erkenning op Vlaams niveau**. Vernieuwing en een wetenschappelijke werking zijn noodzakelijk om het publiek te blijven boeien, en het verhaal op een correcte manier te vertellen. In 2013 worden de krijtlijnen voor de toekomst verder uitgezet.

► www.raversyde.be

Mu.ZEE: passie voor kunst vergt continue innovatie

Mu.ZEE is de roepnaam voor Kunstmuseum aan zee en overkoepelt collecties van de Provincie West-Vlaanderen en de stad Oostende. Naast het hoofdgebouw gelegen in de Romestraat 11 te Oostende en gehuisvest in een modernistisch gebouw met glazen gevel, ontworpen door architect Gaston Eyselincx, hebben we twee belangrijke ambassadeurs: het Permekemuseum te Jabbeke en het Ensorhuis te Oostende.

De vzw Mu.ZEE is opgericht in maart 2010, maar het eerste samenwerkingsakkoord tussen het Provinciebestuur en de stad Oostende en het samenbrengen van de beide kunstcollecties dateert uit het voorjaar van 2009. Mu.ZEE kan buigen op de rijke voorgeschiedenis van het voormalige PMMK en het Museum voor Schone Kunsten te Oostende. We tonen een rijke en unieke collectie Belgische kunst uit de 19e, 20e en 21e eeuw. Diverse hedendaagse, jonge kunstenaars vinden elkaar in een museum waar de verbindingen tussen moderne en actuele tendensen centraal staan.

De missie van Mu.ZEE is het verzamelen, tonen, beheren en bestuderen van moderne en hedendaagse Belgische kunst. Het museum is een actieve ruimte voor de ideeën en de autonome keuzes van kunstenaars en publiek. Mu.ZEE is een huis voor kunst en huldigt een cultuur

van belofte waar verbindingen tussen verleden en heden een plattegrond voor de toekomst vormen. Mu.ZEE ontwikkelt hiervoor een denken over de collectie en maakt tentoonstellingen in dialoog met het internationale kunstgebeuren. Mu.ZEE staat ten dienste van de gemeenschap en hanteert een professionele standaard: het museum stimuleert een gastvrij en gemeenschappelijk 'zorg dragen' voor kunst en erfgoed.

Dat doen we met een team van **49 personeelsleden** (41,12 voltijdse equivalenten) waarvan er 21 ressorteren onder de vzw, 7 gedetacheerd zijn door de stad Oostende en 21 door de Provincie West-Vlaanderen. De bezoekersaantallen (zie zie **tabel 1**) worden sterk beïnvloed door sommige grote publiektentoonstellingen die vanaf 2010 een keer om de drie jaar worden opgezet. 2012 was een topjaar met 109.804 bezoekers.

Ondernemers en managers uit het private en publieke werkveld kunnen het museum mee helpen uitdragen en verder doen groeien. Het bereiken van nieuwe publieksgroepen is en blijft de opdracht. Cultuurspreiding en het delen, het overdragen van de passie voor kunst vraagt om voortdurende innovatie. Mu.ZEE is in beweging. ■

► www.muzee.be

► U kunt dit artikel lezen op tablet en downloaden via:
www.westvlaanderenwerkt.be





Phillip Van den Bossche

Kruisbestuiving tussen cultuur en economie

Doelgericht geld injecteren in cultuur is een investering met een economische meerwaarde.

Dat betoogt **Phillip Van den Bossche, directeur Mu.ZEE, Oostende**

Mu.ZEE vzw betaalde in maart 2013, 190.000 euro voor een topstuk van James Ensor, 'Les masques et la mort', een geschilderde tekening uit 1898. Dat is veel geld voor een publiek museum en tegelijkertijd weinig geld voor een meesterwerk van Ensor. Dat is veel geld op een moment dat een meerderheid het goed vindt dat er gekort wordt of dient te worden op cultuursubsidies.

Er zijn namelijk andere economische prioriteiten. Zo gaat het verhaal, maar musea doen het beter dan ooit.

Zonder de nadruk te leggen op het 'instrumentaliseren' van de cultuursector zijn er tal van argumenten te geven voor het maatschappelijk belang van overheidssteun en voor extra middelen in de vorm van samenwerkingsmodellen waarbij de publieke en de private sector de handen in elkaar slaan.

De regio, zijn bewoners en cultuurliefhebbers uit binnen- en buitenland kunnen er alleen maar goed bij varen. De jonge geschiedenis van Mu.ZEE, het kunstmuseum aan zee te Oostende, is hier een voorbeeld van.

ONDERNEMINGSZIN

Kunstaankopen, het beheren en restaureren van kunstpatrimonium en erfgoed hebben een gunstig economisch effect. Ze vormen de basis voor tentoonstellingen en andere publieksactiviteiten, voor positieve resultaten die verder gaan dan een eenmalig evenement. Zonder collectie en een actief aankoopbeleid (waarvoor het museum over een netwerk dient te beschikken) is er geen basis waarop kan worden gebouwd. Zonder een denken over de collectie is er geen vertrekpunt voor een prikkelend communicatieplan. De bekendmaking van de aankoop van een Ensor in een kort twitterbericht was het beginpunt van een lange ketting van effecten, maar gaat ook terug op een geschiedenis, op het 'hebben' van een inhoudelijke reputatie.

Dat vraagt om een koppeling van passie met ondernemerszin, om het samenbrengen van de capaciteiten van een team mensen en het realiseren van strategische doelstellingen.

In 2010 maakte Mu.ZEE de publieksvriendelijke tentoonstelling "**Bij Ensor op bezoek**", die afgerond 100.000 bezoekers in zes maanden tijd lokte. Daar is een voorbereidingstijd van twee jaar en een investering van 400.000 euro aan voorafgegaan. Een bedrag dat we via ticket-, poster- en catalogusverkoop terug hebben verdiend. Nu zijn we twee jaar verder en Mu.ZEE kan stilaan buigen op een stevige reputatie.

Een recent publieksonderzoek, uitgevoerd door Westtoer, geeft aan dat bij 66,5% van onze individuele bezoekers de ervaring van een eigen vorig bezoek een belangrijke rol speelt; 79,9% van de gezelschappen zonder kinderen komt in de eerste plaats voor de tijdelijke tentoonstellingen. Zowel dagtoeristen als vakantiegangers die naar een tentoonstelling komen, zijn in de eerste plaats geïnteresseerd in een bezoek aan het museum en pas in de tweede plaats in een uitstap aan de kust.

Daarom is geld voor cultuur onder meer geen steunverlening of zomaar het geven van een subsidie, maar een heuse investering.



Musea Brugge: een drie-eenheid



foto: Sarah Bauwens

Stedelijke musea bekeken door een economische bril

Hubert De Witte • Adjunct-directeur Musea Brugge

Met een cluster van 16 stedelijke museumlocaties, samen goed voor ruim 900.000 bezoekers per jaar, is Brugge bij uitstek de museum(hoofd)stad van West-Vlaanderen. De stadsmusea genereren 4,6 miljoen euro inkomsten met een team van 210 medewerkers (170 VTE). Extra economische toegevoegde waarde haalt dit cultuurhistorisch erfgoed uit het bestedingspatroon van de verblijftoeristen die mee aangetrokken worden door het museale aanbod en de thematentoonstellingen. De private sector springt mee op (en trekt mee aan) de kar met specifieke museumconcepten.



Hubert De Witte

Musea zijn in de werelderfgoedstad Brugge niet weg te denken en ze spelen in deze toeristisch aantrekkelijke stad dan ook een belangrijke culturele en economische rol.

Op het einde van de 19^{de} eeuw, vanaf 1876 onder burgemeester Amedée Visart de Bocarmé, nam het Brugse stadsbestuur fundamentele beslissingen die vandaag nog altijd de basis vormen van de economische ontwikkeling van de stad en de regio¹.

Naast het streven naar de uitbouw van een zeehaven met als doel de economische welstand van de late middeleeuwen te doen terugkeren, werden ook de eerste

stappen gezet naar de ontwikkeling van een toeristisch beleid. Hiervoor ging de aandacht naar het herscheppen van het middeleeuwse stadsbeeld door het stimuleren van restauraties van gebouwen en door het promoten van de neogotiek. Maar er ging evenzeer aandacht naar het rijke roerend erfgoed dat in Brugge bewaard was gebleven.

Vandaag zijn de zorg voor onroerend en roerend erfgoed nog altijd overwegend de motor voor de toeristische ontwikkeling van Brugge. Monumentenzorg is nog steeds van uiterst groot belang voor het behoud van een aantrekkelijk stads-

beeld. De door het Brugse stadsbestuur uitgebate musea (Musea Brugge) trekken jaarlijks bijna 1 miljoen bezoekers aan. De locaties van Musea Brugge zijn daarenboven mee beeldbepalend voor het Brugse stadscentrum. De meeste zijn immers ondergebracht in (een deel van) een historisch gebouw. Denken we maar aan het Stadhuis, het Belfort, de Gentpoort, de Brugse Vrije, het Gruuthusemuseum, het Sint-Janshospitaal, enz.

Het succes van deze door de stedelijke overheid gerunde musea heeft de privé-sector ertoe aangezet om zelf museale initiatieven te gaan ontwikkelen om in deze sector een graantje mee te pikken:

het Diamantmuseum, Choco-story, het Lampenmuseum en het Frietmuseum. De laatste ontwikkeling in die zin is de opening van het Historium op de Brugse Markt. Hoewel het niet om een echt museum gaat, zoekt het zijn bezoekers wel in eenzelfde marktsegment.

Structuur & tewerkstelling

De dienst Stedelijke Musea, zoals de organisatie tot een tiental jaar geleden genoemd werd, nu dus Musea Brugge, werd midden de jaren 50 van de 20ste eeuw opgestart met amper een twintigtal personeelsleden. Vandaag zijn er **210** personen tewerkgesteld (circa **170 VTE**). Dit toont meteen de enorme expansie aan van de organisatie en tevens het belang ervan in de huidige werking van het stadsbestuur en de belangrijke culturele en toeristische rol die Musea Brugge speelt. 40 personeelsleden zijn universitair geschoold. In de zomermaanden worden in totaal een **25-tal jobstudenten** ingeschakeld, vooral in het onthaal, maar ook ter ondersteuning van andere afdelingen.

Van een piramidaal opgebouwd organogram op stafniveau, met ondersteunende afdelingen evolueerde de organisatie de laatste 10 jaar naar een soort matrixmodel met drie inhoudelijke museumgroepen en vier 'shared services'. Aan het hoofd staat een tweekoppige directie (directeur en adjunct-directeur).

Het **Groeningemuseum** staat voor het Groeningemuseum zelf, het Arentshuis en de collectie prenten en tekeningen, het zogenaamde Steinmetzcabinet. Belangrijkste onderdeel van de collectie

zijn de werken van de Vlaamse Primitieven, maar ze biedt verder een mooi overzicht van de schilderkunst tot in de 20ste eeuw. Het Groeningemuseum is ook verantwoordelijk voor het Vlaams Onderzoekscentrum voor Kunst in de Bourgondische Nederlanden. Voor een aantal aspecten van de werking, niet in het minst voor de internationale uitstraling, opereert het Groeningemuseum als één van de drie Musea van de Vlaamse Kunstcollectie vzw, samen met het Museum voor Schone Kunsten in Gent en het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten in Antwerpen. Het **Hospitaalmuseum** is verantwoordelijk voor het Sint-Janshospitaal en Onze-Lieve-Vrouw ter Potterie. De collecties zijn samengesteld uit het historisch gegroeide bezit van beide hospitalen en uit objecten herkomstig uit andere Brugse caritatieve instellingen. De collecties zijn OCMW-bezit, maar worden door de stadsdienst Musea Brugge beheerd. De absolute top van deze collectie zijn 6 werken van Hans Memling.

Het **Bruggemuseum** is sinds een achttal jaren de overkoepelende naam voor het Brugse stadsmuseum. Dit is een meerlocatiemuseum bestaande uit volgende musea en historische sites: Gruuthusemuseum, Volkskundemuseum, Archeologiemuseum, Gezelmuseum, Stadhuis, Belfort, Brugse Vrije, Gentpoort, Sint-Janshuismolen, Koeleweimolen en de Onze-Lieve-Vrouwekerk. Belangrijkste collecties zijn deze van het Gruuthusemuseum, het Volkskundemuseum en het Archeologiemuseum. In het organogram zijn onder het Bruggemuseum ook nog **Erfgoedcel Brugge** ondergebracht,

evenals **Raakvlak**, de intergemeentelijke dienst voor archeologie in Brugge en ommeland. In de praktijk zijn het relatief zelfstandig werkende afdelingen. Elke museumgroep wordt geleid door een conservator en beschikt over een team van adjunct-conservatoren en wetenschappelijke medewerkers.

Naast een aantal dienstgebouwen beheert Musea Brugge dus **16 musea en historische sites**. De 'shared services' zijn ondersteunende afdelingen die ten dienste staan van de inhoudelijke museumgroepen en museumlocaties.

De afdeling **Collectie en Documentatie** beheert de museumbibliotheek, is verantwoordelijk voor het restauratieatelier en alles wat behoud en beheer van de collectie aangaat, met inbegrip van collectieregistratie.

De grootste afdeling is verantwoordelijk voor **uitbating, veiligheid en techniek**. Verder opereren ook nog een afdeling **Marketing en Communicatie** die ook de kassiersploeg aanstuurt en de afdeling **Secretariaat en Merchandising**.

De afdelingshoofden van de inhoudelijke museumgroepen en van de ondersteunende afdelingen vormen samen met de directie het **managementteam** van Musea Brugge.

Beleidsvisie

In dit korte bestek is het onmogelijk om uitgebreid in te gaan op missie en doelstellingen van het museale beleid in Brugge. Daarenboven worden net nu de beleidsplannen van de drie museumgroepen voor de periode 2014-2019 geschreven. Tot eind 2013 zijn het Groeningemuseum en het Hospitaalmuseum erkend (kwaliteitslabel) en ingedeeld bij het landelijke niveau. Het Bruggemuseum beschikt eveneens over het kwaliteitslabel, maar ontvangt subsidies via het erfgoedconvenant.

Per 1 april 2013 wordt voor de drie museumgroepen van Musea Brugge op basis van een nieuwe beleidsnota de landelijke indeling gevraagd aan de Vlaamse Gemeenschap.

De **missie** van de overkoepelende organisatie 22 Musea Brugge luidde



voor de beleidsperiode 2009-2014 als volgt: *"Musea Brugge creëert een hoogwaardige omgeving voor cultuurhistorisch erfgoed waarin mensen met uiteenlopende achtergronden kunnen ontdekken en genieten, leren en ontspannen. Het realiseert deze missie via de ontwikkeling, de bewaring, het onderzoek en de presentatie van de Collectie Brugge, een belangrijk deel van het cultuurhistorische erfgoed van de stad Brugge. De uitvoering van deze kerntaak verloopt via de centrale structuur Musea Brugge en via drie unieke en complementaire museumtentiteiten. Als prominente speler met internationale uitstraling wil Musea Brugge een motor zijn voor de verdere culturele ontwikkeling op lokaal, regionaal en nationaal vlak."*

Op hoofdlijnen zal deze overkoepelende missie in de volgende beleidsperiode niet veranderen. Wel worden de beleidsvisies van de drie museumgroepen scherper gesteld, waarbij vooral het Bruggemuseum zich steeds sterker wil profileren als het museum van en voor de Bruggeling, zonder daarbij bezoekers uit binnen- en buitenland te vergeten.

De volgende jaren wordt gestreefd naar de volledige herinrichting van het Gruuthusemuseum en het Sint-Janshospitaal, evenals naar een gedeeltelijke herinrichting van het Volkskundemuseum. Daarenboven wordt gestreefd naar een nieuw belangrijk

infrastructuurproject dat een tentoonstellingshal, een depot en facilitaire ruimtes zou moeten omvatten.

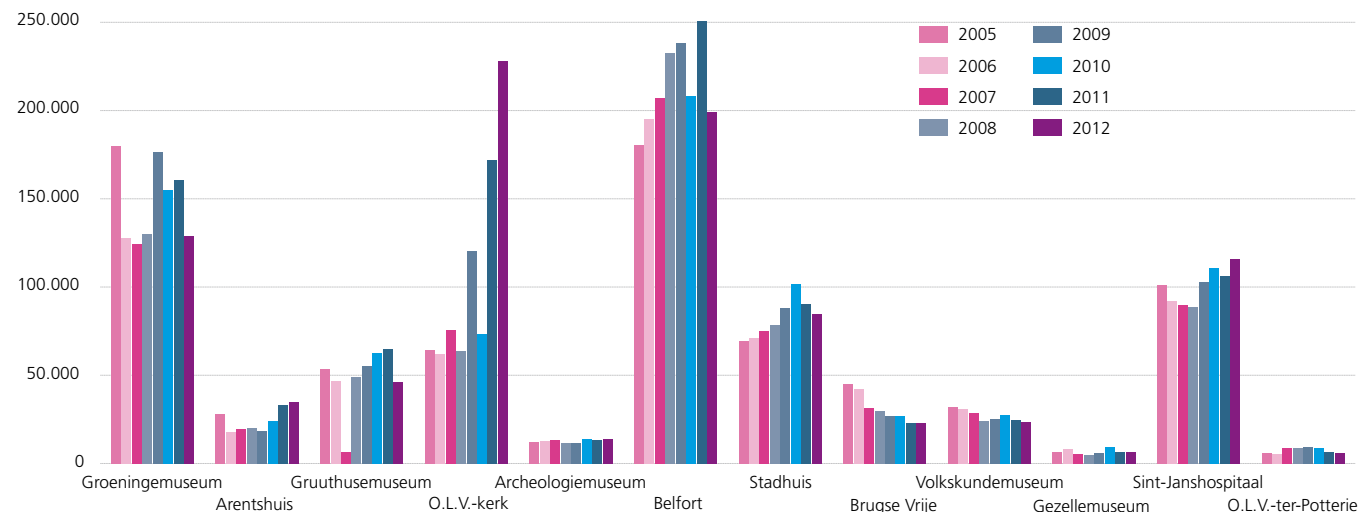
Bezoekerscijfers en herkomst van de bezoekers

Uit bijgaande **figuur 1** blijkt het totaal aantal bezoekers sinds 2005 nooit beneden de 700.000 kwam, met 2011 als absolute top, goed voor **984.000** bezoekers. 2011 en 2012 scoren duidelijk hoger dan alle voorgaande jaren, maar dat heeft te maken met het betalend toegankelijk maken van dat deel van de Onze-Lieve-Vrouwekerk waarin zich de Madonna met Kind van Michelangelo bevindt. Wegens het ontbreken van een aparte tentoonstellingshal ten behoeve van Musea Brugge moeten regelmatig (delen van) Musea gesloten worden voor opbouw en demontage van tijdelijke tentoonstellingen. Deze beïnvloeden de bezoekerscijfers in positieve zin, maar deze positieve invloed wordt sterk verminderd door de noodzakelijke sluitingsperiodes.

Minder dan 20% van de bezoekers komt uit het binnenland. De helft van deze Belgische bezoekers komt uit West-Vlaanderen. De provincies Oost-Vlaanderen, Antwerpen en Vlaams-Brabant zorgen samen ook al voor 30%. De overige binnenlandse bezoekers komen uit Brussel en de Waalse provincies.

Figuur 1

Bezoekersaantallen Musea Brugge, 2005-2012



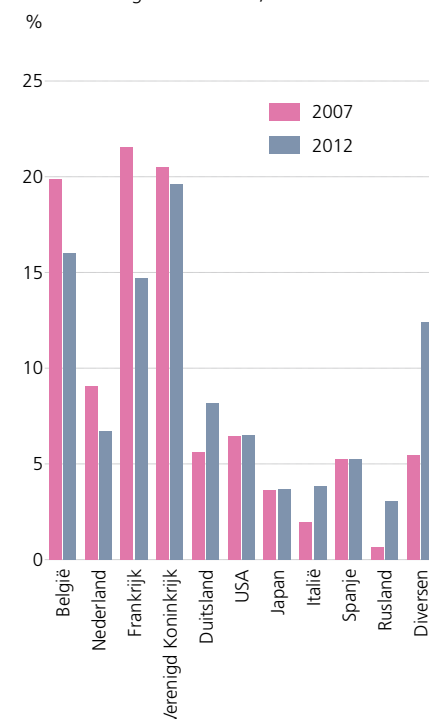
BRON: Musea Brugge

In het staafdiagram (**figuur 2**) hebben we twee jaren tegenover elkaar geplaatst, 2007 en 2012. Daaruit blijkt dat het aantal buitenlandse bezoekers (niet noodzakelijk in aantal maar wel in percentage) verder stijgt tot **84%** in 2012.

Globaal blijven Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk het grootste aantal bezoekers leveren, waarbij de laatste groep in 2012 de bovenhand heeft gehaald. Hoewel nog bescheiden in aantal zijn de Duitse,

Figuur 2

Bezoekers volgens herkomst, 2007 en 2012



BRON: Musea Brugge

Italiaanse en Russische markten groeiend. De stijging van het aantal diversen wijst erop dat bezoekers uit steeds meer verschillende landen de weg naar Brugge hebben gevonden.

Bij tijdelijke tentoonstellingen stellen we vast dat bij grote kunsthistorische tentoonstellingen zoals bijvoorbeeld 'Jan Van Eyck, de Vlaamse Primitieven en het Zuiden' (2002), 'Van Eyck tot Dürer' (2010) de bezoekersherkomst ongeveer gelijkaardig is. Een tentoonstelling zoals 'Uit goede Bron' (2011) die gebaseerd is op de archeologie in de stad en de regio, levert een opmerkelijk hoger bezoekcijfer op uit de eigen stad en regio.

In 2012 tekenden **groepsbezoeken** voor een totaal van 10,36% van het totale aantal bezoekers.

Collectievorming

In de lente van 2013 wordt het collectieplan voor Musea Brugge bijgestuurd in functie van de volgende beleidsperiode, waarbij voor de drie erkende musea of museumgroepen eigen accenten worden gelegd. De collectie van het Hospitaalmuseum is eigenlijk een afgesloten collectie. Eigenaar van de collectie OCMW heeft niet de intentie de verzameling te laten groeien. Musea Brugge blijft echter wel de markt (giften, veilingen, enz.) verkennen om zijn collecties te versterken. Dit niet vanuit kunsthistorisch oogpunt maar vooral in functie van aanwinsten die de geschiedenis van de zorg in Brugge verder kunnen illustreren.

Uitbreiding van de collectie van het Bruggemuseum zal vooral gestuurd worden door nieuwe aanwinsten te toetsen aan hun eventuele relatie met de Brugse geschiedenis.

Voor het Groeningemuseum is het uiteraard moeilijk om een aantal speerpunten van de collectie, zoals de Vlaamse Primitieven, te versterken door aankoop van nieuwe werken. De neoclassicistische collectie werd onlangs verruimd en wordt verder opgevolgd. Het Groeningemuseum versterkt zijn museale opstelling vooral door tijdelijke (semi-langdurige) bruiklenen uit andere musea die wegens herinrichting gesloten zijn en met bruiklenen uit collecties van privéverzamelaars.

Het financiële plaatje

Musea Brugge probeert in de mate van het mogelijke - personeelskosten niet meegerekend - minstens break-even te draaien. Hiervoor dienen de ticketinkomsten, opbrengsten uit merchandising en subsidies.

In 2012 bedroegen de personeelskosten 8.046.000 euro en de werkingskosten 3.783.000 euro. De inkomsten omvatten in totaal circa 4.646.000 euro waarvan 2.586.000 uit ticketverkoop, circa 528.000 via merchandising en 1.530.000 euro uit subsidies. We hanteren hier afgeronde cijfers.

In bovenstaande cijfers is een percentage van de ticketverkoop bestemd voor het museaal investeringsfonds. Dit fonds zorgt ervoor dat Musea Brugge altijd over een

behoorlijk bedrag kan beschikken om in te spelen op aanbiedingen op de kunstmarkt. Bovenop de uitgaven voor werkingskosten komt jaarlijks een variërend bedrag aan investeringen.

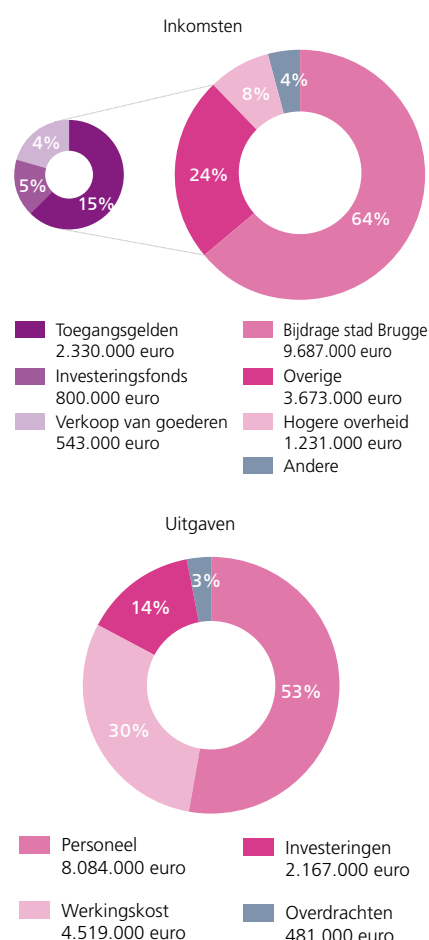
Figuur 3 toont in twee taartdiagrammen (budget 2013 grafiek) nog een beeld van het budget 2013 (inkomsten en uitgaven). Een tweede groot aandeel komt uit eigen inkomsten, terwijl alle vormen van subsidiëring van hogere overheden samen amper 12% bedragen. Het totale bedrag aan uitgaven is geraamd op 15.250.000 euro.

Return on investment

Naar aanleiding van Brugge 2002, culturele hoofdstad van Europa en het stadsfestival Brugge Centraal (2010)² werden onder meer onderzoeken uitgevoerd naar tevredenheid en bestedingspatroon van de bezoekers aan Brugge in het kader van de beide festivals. Zo leerden we dat verblijftoeristen tijdens Brugge Centraal **138 euro** spendeerden per nacht dat ze in Brugge logeerden. In deze festivals speelden grote door Musea Brugge georganiseerde tentoonstellingen een belangrijke rol, maar de onderzoeken waren niet toegespitst op de bezoekers van deze tentoonstellingen en de Musea in het algemeen. Het zou goed zijn om in de toekomst gelijkaardig onderzoek uit te voeren specifiek gericht op de bezoekers van de Brugse Musea, naar hun motivering om Brugge te bezoeken en naar hun bestedingspatroon. De hoge bezoekcijfers van Musea Brugge illustreren ontegensprekelijk het economisch belang, maar los van de inkomsten die rechtstreeks bij Musea Brugge binnenkomen, is de financiële impact ervan nog niet echt te vatten. ■

Figuur 3

Voorstelling budget 2013

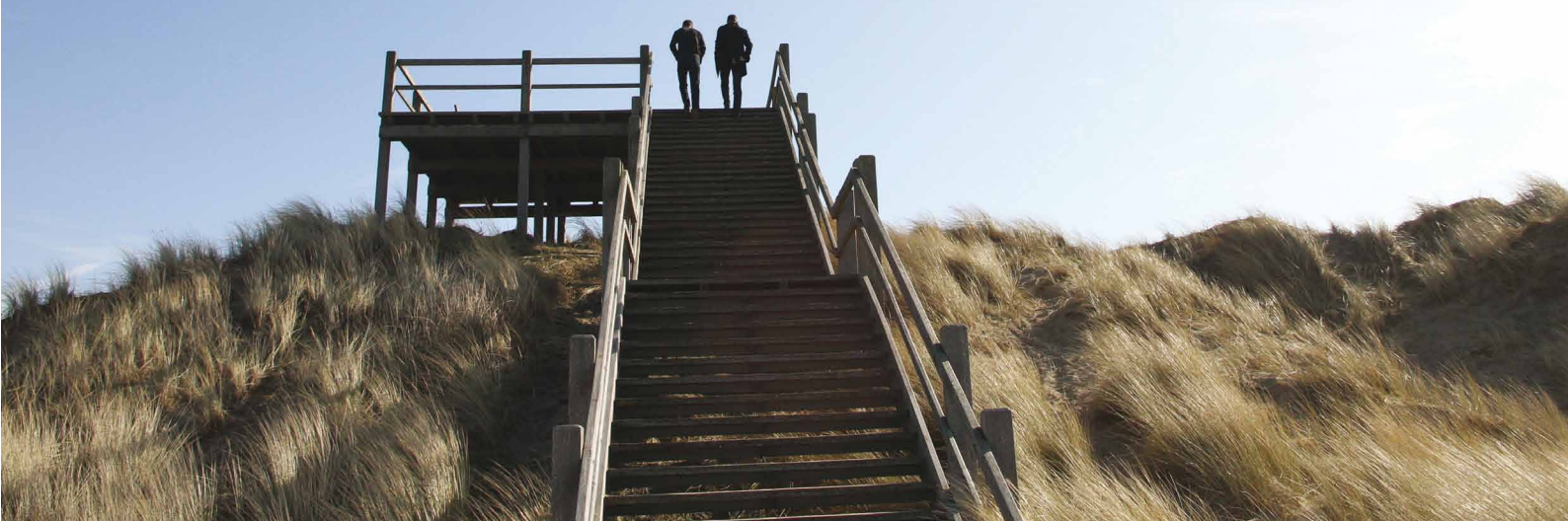


1 Koen ROTSART, Lexicon van de parlementariërs uit het arrondissement Brugge, 1830-1995, Brugge, 2006; http://nl.wikipedia.org/wiki/Amed%C3%A9_Visart_de_Bocarm%C3%A9

2 Impactonderzoek Brugge Centraal, eindrapport (73 blz.) en tabellenboek (324 blz.), WES, april 2011.

U kunt dit artikel lezen op tablet en downloaden via:
www.westvlaanderenwerkt.be

Uw toekomst uitbouwen met advies op maat



ALASKA

Bij Alaska zijn we gepassioneerd door ACCOUNTANCY, AUDIT en ADVIES. Dat zijn we vanuit verschillende kantoren in België. Alaska is hét Belgisch samenwerkingsverband van accountants- en advieskantoren waar persoonlijke aanpak en kwalitatieve dienstverlening geen holle slogans zijn.

Wij adviseren zowel KMO's als VZW's betreffende:

- Boekhouding en accountancy
- Fiscaliteit
- Familiale opvolging
- Overnames en herstructureringen
- Juridische aangelegenheden
- Subsidies
- Persoonlijke Financiële Strategie

www.alaska-group.eu

Kantoren West-Vlaanderen

Alaska Brugge

Koningin Astridlaan 200
B-8200 Brugge
T. +32 (0)50 38 80 04
info.brugge@alaska-group.eu

Alaska Ieper

R. Colaertplein 27
B-8900 Ieper
T. +32 (0)57 21 23 31
info.ieper@alaska-group.eu

Alaska Kortrijk

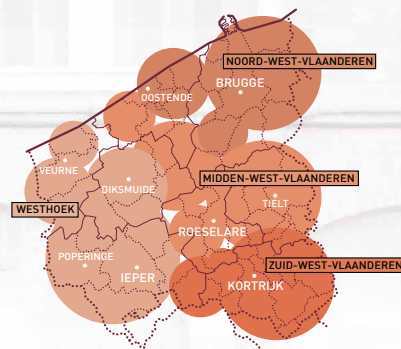
Engelse Wandeling 76
B-8510 Kortrijk - Marke
T. +32 (0)56 22 26 02
info.kortrijk@alaska-group.eu

ONDERNEMEN. HET ZIT IN ONS.

Ondernemen zit in ons. Van kindsbeen af. Geen wonder: we groeiden op in West-Vlaanderen, een provincie die steeds vooruit wil. Die innoveert en investeert in kennis. En die elke ondernemer groeikansen biedt door een gunstig bedrijfsklimaat te creëren. Een regio met unieke troeven zoals een uitmuntende infrastructuur en een ligging in hartje Europa.

KORTOM: West-Vlaanderen, een provincie gemaakt voor en door ondernemers, groot en klein.

www.west-vlaanderen.be
0800 20 021



Danielle Van Hoecke
anno 2009: ingenieur

Viktor Verhelst
anno 2009: logistiek manager



Provincie
West-Vlaanderen
Door mensen gedreven

Ondernemen. Het zit in ons.

Een chocolademuseum als exportproduct

Jan Bart Van In

Het private chocolademuseum **Choco-Story** opende de deuren in het hart van Brugge in de lente van 2004 en overtreft met 152.000 bezoekers (in 2012) de stoutste verwachtingen. Het succes van dit project inspireerde eigenaar en mentor **Eddy Van Belle** (Panelite nv) tot de opening van nieuwe chocolademusea in Parijs, Mexico en Praag. Of hoe een West-Vlaams museumconcept uitgroeit tot een mondiaal exportproduct.

Choco-Story

Ondernemer **Eddy Van Belle** is voorzitter en referentieaandeelhouder van Puratos (en dochterbedrijf Belcolade), een wereldspeler op de markt van grondstoffen voor de bakkerijsector en de chocoladeverwerking. Samen met zijn zoon **Cedric Van Belle** opende hij in maart 2004 het chocolademuseum Choco-Story in het historische pand De Croone op het Sint-Jansplein in het centrum van Brugge. Het project biedt 800 m² museumoppervlakte met plaats voor circa 1.000 voorwerpen. Later volgden het Frietmuseum (april 2008) in het nog meer prestigieuze gebouw De Saaihalle en het lampenmuseum Lumina Domestica, een collectie die ontstond uit de persoonlijke verzamelpassie van Eddy Van Belle. Dat laatste museum kreeg onderdak in een pand dat aanpaalt bij Choco-Story. Panelite (de vennootschap die ook opereert als bestuurder van Puratos) realiseerde zijn drie Brugse private musea volledig uit eigen middelen. Tegelijk investeerde Van

Belle aanzienlijk in de restauratie en valorisatie van het Brugse cultuurhistorische gebouwenpatrimonium. Samen met de bekende Brugse chocolatier **Dominique Persoone**, zijn Eddy en Cedric Van Belle ook de gangmakers achter het tweemaaljaarlijkse chocoladefestival Choco-Laté dat Brugge mee op de kaart zet als chocoladehoofdstad.

TOP 5 IN WEST-VLAANDEREN

Het businessplan bij de opstart van Choco-Story mikte heel voorzichtig op 50.000 betalende bezoekers verspreid over de eerste 3 jaar. In het eerste jaar na de opening kreeg het chocolademuseum echter al 45.000 bezoekers over de vloer en in 2007 werd reeds de kaap van de 100.000 bezoekers (op één jaar) bereikt. Die belangstelling blijft toenemen en voor 2012 noteerde het Brugse chocolademuseum het recordcijfer van 152.000 bezoekers. Daarmee behoort Choco-Story tot de vijf meest bezochte museumlocaties

in West-Vlaanderen, net achter het Brugse Groeningemuseum. De tewerkstelling bij het chocolademuseum klom op tot 11 medewerkers (7 voltijdse equivalenten).

Wat is voor de eigenaars de (meer) waarde van Choco-Story (samen met het Frietmuseum en Lumina Domestica) voor Brugge en voor West-Vlaanderen?

Eddy Van Belle: "Het is uiteraard een wisselwerking. Onze musea genieten van de toeristen die Brugge bezoeken, maar de regio geniet zeker ook van de acties die wij voeren om onze musea te promoten. Wij nemen deel aan toeristische beurzen en aan beurzen voor schoolbezoeken en incentives zowel in België als in Frankrijk en Duitsland. Wij geven voordrachten voor verenigingen en bedrijven.

Choco-Story genereert 100 tot 150 pers-artikels per jaar en het Frietmuseum nog eens 50 tot 100 per jaar. Beide musea ontvangen jaarlijks 20 tot 30 televisiezoekers of cameraploegen uit zeer uiteenlopende landen. Daarbij komt uiteraard telkens ook Brugge aan bod.

Wat mij persoonlijk het meest heeft verrast, is dat het mogelijk is deze activiteit uit te oefenen zonder een beroep te doen op subsidies. We genoten enkel subsidie voor de gevelrestauratie van de historische gebouwen. Dat kan maar indien men dergelijke musea professioneel aanpakt en beheert als een bedrijf.

We ervaren ook dat de interesses van de bezoekers zeer uiteenlopend zijn.

Dat maakt het ook interessant want je moet trachten het grootst mogelijk aantal bezoekers tevreden te stellen. Onze musea worden dan ook permanent aangepast aan deze wensen."

Choco-Story kreeg ondertussen al opvolgers in Parijs en Praag en naar verluidt ook in Mexico. Is er een internationale keten van chocolademusea in de maak?



Eddy Van Belle: "Le Musée du gourmand du chocolat opende zijn deuren in februari 2010 in de Boulevard Bonne Nouvelle in Parijs met 900 m² oppervlakte en 7 medewerkers. Het museum lokte in 2012 reeds 82.000 bezoekers.

Het vooralsnog kleine museum in Praag ging open in 2012 en beschikt over 300 m² oppervlakte, gekoppeld aan een grote chocoladewinkel die wordt uitgebaat door onze vennoot ter plaatse, Bruggeling **Henk Mestdagh**. Het museum draait op 6 medewerkers en ontving in 2012 al 45.000 bezoekers.

Samen met Belcolade hebben wij in juli 2011 in Mexico naast de cacaoplantage in Tikul het **Ecomuseo Del Cacao** opgestart. Dit werkt volgens een ander concept dan de Choco-Story's. Het geeft de manier weer waarop de Maya's vroeger en nu leven en wat de cacao voor hen betekende en nog betekent op het vlak van voeding maar ook op geestelijk vlak.

We plannen in de loop van 2013 en 2014 de opening van nog eens twee nieuwe musea in Mexico, waaronder één in de hoofdstad Mexico-City".

CONTROVERSE?

De meningen over Choco-Story zijn nogal verdeeld: sommigen prijzen de degelijkheid en de lage drempel van het museum, maar anderen hebben het over een geringe wetenschappelijke educatieve waarde. Wat is uw missie hieromtrent?

Eddy Van Belle: "Het verhaal dat wij in het museum brengen is wel degelijk historisch en wetenschappelijk onderbouwd. Bovendien werken we nauw samen met de Brugse stadsgidsen die instaan voor het gidsen van onze bezoekers.

In de 9 jaar dat Choco-Story in Brugge bestaat, hebben we meer dan 1 miljoen bezoekers ontvangen, waarvan het overgrote deel tevreden was over hun bezoek.

Heel wat bezoekers komen meerdere malen terug.

We hebben in de voorbije periode veel gedaan voor de promotie van Brugge, vooral als chocoladehoofdstad. We gaven een nieuwe duurzame bestemming aan drie leegstaande stadsgebouwen waarvan twee historische gebouwen waarvoor het vinden van een adequate herbestemming niet evident was. Onze drie Brugse musea bieden werk aan 17 personen.

Choco-Story heeft ook als doel de geschiedenis van cacao en chocolade te bewaren voor de komende generaties, onder meer door de uitgave van boeken, geschreven door onderlegde auteurs.

Wij creëerden ons eigen "**Cacao Development Fund**" en bieden hulp aan cacaoboeren in bepaalde landen. Dit zijn kleine initiatieven maar de opbrengsten gaan direct naar de personen ter plaatse." ■

► www.choco-story.be



ZEEBRUGGE
EEN NETWERK
VOOR EUROPA

- 20,3 miljoen ton containerverkeer
- 12,5 miljoen ton roloverkeer
- 1,7 miljoen nieuwe wagens - 1 miljoen vrachtwagens
- 20 dagelijkse Europese verbindingen
- uitstekende distributiemogelijkheden o.a. in de Maritieme Logistieke Zone (MLZ)

www.portofzeebrugge.be

In Flanders Fields Museum is hefboom voor Westhoektoerisme

Jan Bart Van In

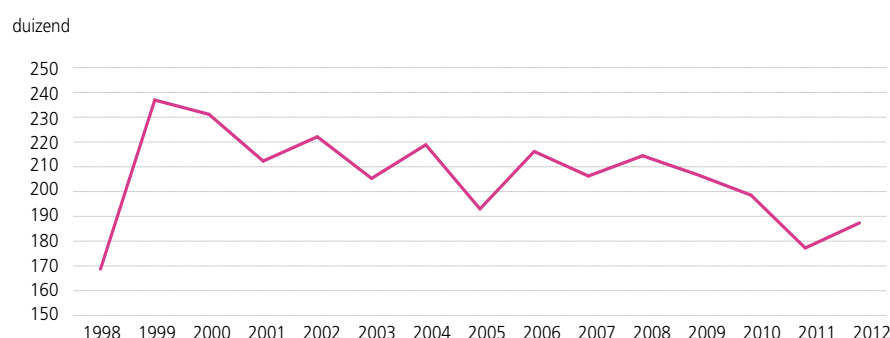
Met ruim 200.000 bezoekers per jaar (waarvan 70% uit het buitenland) en een team van 30 medewerkers behoort het vernieuwde en uitgebreide In Flanders Fields Museum in Ieper tot de top 3 van de West-Vlaamse musea. Bovendien blijkt uit een recente bevraging dat voor 63% van de bezoekers hun passage in het museum een aansporing is om andere oorlogssites in de Westhoek te bezoeken.



Het In Flanders Fields Museum (IFFM) in de Lakenhallen in Ieper is uitgegroeid tot een icoon binnen het West-Vlaamse museumlandschap. Het concept wordt vaak opgevoerd als een modelvoorbeeld van een hedendaagse en interactieve bezoekersattractie met een hoge beleevingswaarde. Het museum opende de deuren in de lente van 1998 en brengt het historische verhaal van de eerste wereldoorlog (1914-1918) in de West-Vlaamse frontstreek. IFFM is gevestigd in de heropgebouwde Lakenhallen op de markt van Ieper, zelf een belangrijk symbool van oorlogsleed en wederopstanding. De bezoekersaantallen (zie **figuur 1**) piekten vanaf het eerste jaar na de opening tot boven de 200.000 en handhaafden zich (met uitzondering van 2005) op dat hoge peil. Tussen november 2011 en juni 2012 was het museum gesloten om plaats te

Figuur 1

Bezoekersaantallen, 1998-2012



maken voor een uitbreiding met 50% oppervlakte (van 1.000 naar 1.500 m²) en voor een complete herinvulling. Het nieuwe concept pakt uit met pakkende oorlogsverhalen in combinatie met verbluffende technologische snufjes.

Waarom drong een renovatie zich na 13 jaar op? Was het voormalige concept voorbijgestreefd?

Peter Slosse, diensthoofd Toerisme Ieper en zakelijk leider van In Flanders Fields Museum: "Het museum was al vele jaren te klein. Het oorspronkelijke concept was bedoeld voor een publiek tot 140.000 bezoekers en we halen er al die tijd meer dan 200.000 per jaar. Bovendien is het profiel van de bezoekers geëvolueerd. In de beginjaren had circa 40% van de bezoekers informatie van WO I uit eerste hand. Van de huidige bezoekers heeft bijna niemand nog een rechtstreekse band met de generatie die de oorlog zelf meemaakte. Nu de persoonlijke getuigen er niet meer zijn, presenteert het nieuwe museum het landschap van de oorlog als de laatste grote getuige van de oorlogsgeschiedenis. We hebben van in het begin niet gekozen voor een klassiek statisch museumconcept maar wel voor een interactieve beleevingsattractie met de inzet van multimedia. Dit zonder in te boeten op de historische onderbouw. Dat beleevingsconcept hebben we nu nog versterkt. Bovendien is er in de voorbije jaren veel extra onderzoek gedaan naar WO I (onder meer door ons eigen kenniscentrum) en





foto: © In Flanders Fields Museum

dat heeft ons heel wat nieuwe inzichten en extra materiaal opgebracht. Uiteraard speelde ook de naderende herdenking van 100 jaar Wereldoorlog I een rol in onze ambitie om het museum te verruimen en te vernieuwen. We verwachten dat het aantal bezoekers in 2013 en volgend jaar kan opklimmen tot 250.000.”

De jaarrekeningen van de vzw IFFM tonen een deficit in 2010 en 2011. Wat was er aan de hand?

Peter Slosse: “Dat had weinig te maken met een teruglopend aantal bezoekers want dat was maar heel beperkt het geval. In deze periode werd wel fors geïnvesteerd in het nieuwe museum. In Flanders Fields Museum is sterk verbonden met de stad Ieper: zij stelt de gebouwen ter beschikking en op één na, zijn onze 30 medewerkers (25 in voltijdse equivalenten) ambtenaren of contractuelen die door de stad worden ingezet. De vzw betaalt wel

2/3 van die loonlast terug aan de stad uit haar inkomsten. IFFM opereert onder het statuut van een vzw omdat deze formule toelaat om andere partners zoals de Provincie West-Vlaanderen en Westtoer maar ook private actoren te laten participeren. Bovendien biedt het vzw-model flexibiliteit op het vlak van financiering en boekhouding. Dat laat bijvoorbeeld een sponsoring door de Nationale Loterij toe.”

Hoe belangrijk zijn de tijdelijke thematentoonstellingen voor IFFM?

Peter Slosse: “Heel belangrijk, want ze stimuleren het herhaalbezoek en ze bieden ons extra media-aandacht.”

TOEGEVOEGDE WAARDE

Westtoer, de toerismeactor van de Provincie West-Vlaanderen, organiseerde in de tweede helft van 2012 een bevraging bij de bezoekers van IFFM. Dat levert hoge appreciatiescores op: individuele bezoeken

geven een 4,1 op 5 zonder onderscheid naar leeftijd en bij de bezoekers in groep klimt de score verder op naar 4,2 op 5. Uit het onderzoek van Westtoer blijkt ook dat de meesten naar het museum komen uit interesse voor de eerste wereldoorlog. Bij de binnenlandse (vooral Vlaamse) bezoekers speelt ook de nieuwsgierigheid naar de vernieuwde inrichting een belangrijke rol. Het nieuwe museum slaagt er ook in om zijn bezoekers langer te boeien. Een gemiddeld bezoek duurt één uur en 47 minuten. Dat is gemiddeld 20 minuten langer dan voorheen.

Significant is de bevinding dat 63% van de bezoekers meldt dat hun bezoek aan IFFM hen aanzet om ook de andere oorlogssites in de Westhoek te gaan bekijken. Daaruit blijkt dat het vernieuwde IFFM meer dan ooit een hefboom is voor het toerisme in de ganse Westhoek. ■

► www.inflandersfields.be

Een investering van 10 miljoen euro

De uitbreiding, renovatie en herinvulling van In Flanders Fields Museum vergde een investering van 10 miljoen euro. Het gros van dat bedrag (8,2 miljoen) werd geïnvesteerd door de stad Ieper, Toerisme Vlaanderen, de Provincie West-Vlaanderen en Europa. 1,8 miljoen werd ingebracht door vier private sponsors onder wie de **sociale dienstengroep SD Worx**. De belangrijkste componenten van deze investering zijn het vernieuwde expomateriaal (5 miljoen euro) en de infrastructuurwerken (4 miljoen euro). Nog eens 1 miljoen euro gaat naar de inrichting van een museumdepot op de site Portyze in de Zonnebeekseweg in Ieper. De toegangsprijs (8 euro als basistarief) is sinds de heropening niet verhoogd.

HISTORIUM als buitenbeentje in het West-Vlaamse museumlandschap



“Dit concept is nooit af, we blijven investeren”

Jan Bart Van In

Historium, dat in november 2012 zijn deuren opende op de Markt van Brugge, is een voorbeeld van een nieuw type bezoekerscentrum dat (althoewel gesteund door een adviesgroep van prominente historici) het klassieke museumetiket afschudt. De private initiatiefnemers investeerden met steun van de overheid, 10 miljoen euro in deze historiserende belevingsattractie en mikken op 200.000 bezoekers per jaar.

Historium is de opvolger van het oorspronkelijke ‘Museum of History’. Die naamswijziging is een bewuste keuze om het project niet als een museum te profileren maar wel als belevingsattractie met historische onderbouw. Het project vond onderdak in een imposant neogotisch huurpand (eigendom van een private patrimoniumvennootschap) op de Markt van Brugge. Historium beschikt over een oppervlakte van 3.581 m² (verspreid over 3 niveaus) waarbij de attractie zelf bestaat uit zeven zalen. De bezoekers worden er via uitvergroott filmmateriaal en rekwi-sieten meegevoerd door middeleeuwse Brugse straten, ontdekken de drukte van een wereldhaven en bezoeken het sfeervolle schildersatelier van Jan Van Eyck. Het project wil tegemoetkomen aan de vraag vanuit de toeristische sector naar korte weersbestendige attracties die een breed (familie)publiek kunnen boeien.

Klantendoelgroep?

Historium nv opereert via een dubbele juridische structuur (een vzw en een nv) en bundelt drie West-Vlaamse ondernemers-families (De Nolf, Claeys en Vandamme)

als private investeerders.

Ingenieur **Hans Vandamme** (zoon van voormalig Barco-topman Hugo Vandamme), gedelegeerd bestuurder van Historium nv en **René Tolenaars**, sales- en communicatiemanager geven tekst en uitleg.

Historium gaat voor 200.000 bezoekers en daarmee ligt de lat hoog. Wie is de klantendoelgroep van Historium en hoe wil u die bereiken?

René Tolenaars: “We mikken op de binnenlandse bezoekers en op toeristen uit onze buurlanden (Frankrijk, VK, Nederland en Duitsland) maar ook van verder uit Europa en de rest van de wereld. Daarom hebben we geïnvesteerd in audioguides die uitgerust zijn met 9 talen waaronder Chinees, Russisch en Japans. Het belevingsconcept is ook ontvankelijk voor mensen met weinig historische bagage. De attractie zelf duurt 35 minuten en het geheel beneemt de bezoeker maximum 1 uur en vormt zo een ideale intro (smaak-maker) voor een verder bezoek aan Brugge en zijn talrijke musea. We werken nauw samen met de toeristische partners

Toerisme Brugge, Toerisme Vlaanderen en Westtoer, maar we nemen ook zelf deel aan buitenlandse toerismebeurzen en we organiseren persreizen.

In onze sector is de referentie dat je 10% van je werkingsbudget spendeert aan marketing en communicatie. Welnu, wij gaan voor 20%. We adverteren onder meer in het Eurostar-magazine, in de parkinggarages van Interparking, op de publiborden van Clear Channel, in sommige treinstations en op een 20-tal bussen van De Lijn. Die inspanning willen we op termijn volhouden want we zijn geen eendagsvlieg.

De prognose van de 200.000 bezoekers (inclusief scholen) is ambitieus maar ze is gespiegeld aan het bezoekersaantal van het Belfort dat jaarlijks 250.000 mensen aantrekt. Het break-even punt waarop onze kosten en uitgaven in evenwicht zijn, ligt evenwel lager dan die 200.000.”

TOEGANGSPOORT

De realisatie van Historium steunt op een investering van 10 miljoen euro. Wat zijn de voornaamste componenten hiervan?

Hans Vandamme: “Tussen de 3 en de 4 miljoen euro ging naar de renovatie van het gebouw en de infrastructuur. De rest (65% van het geheel) werd geïnvesteerd in het eigenlijke concept waarvan 1/3 in de film van het productiehuis Caviar, 1/3 in decors en de speciale effecten, 20% in de technologie en de rest in historisch onderzoek.

Het gros van deze inspanning is voor rekening van de private investeerders. Toerisme Vlaanderen sprong bij met 1,2 miljoen euro omwille van het



belevingsgericht en innovatief karakter van de attractie en de provincie West-Vlaanderen voor 375.000 euro. Ook de stad Brugge draagt bij, onder meer met de opening van een nieuw toeristisch onthaalkantoor in het gebouw. Niet onbelangrijk is dat wij tewerkstelling creëren voor **12 voltijdse en zes deeltijdse werknemers**. We zijn dan ook 365 dagen per jaar en zeven dagen per week open. In het geheel zit ook een chocoladewinkel die we in eigen beheer uitbaten en een Duvel-café dat wordt geëxploiteerd door externe uitbaters. Beiden zijn een belangrijke additionele bron van inkomsten."

Hoe belangrijk is de locatie van Historium op de Markt van Brugge?

Hans Vandamme: "Deze droomlocatie in het hart van Brugge is van primordiaal belang. Circa 4 miljoen toeristen passeren jaarlijks langs dit centrale plein. Ook de bereikbaarheid is optimaal en de

aanwezigheid van het stedelijk toeristisch infopunt versterkt onze aantrekkingskracht. Op die manier is Historium een heuse toegangspoort voor Brugge."

VERWACHTINGEN HALEN? BIJSTUREN?

De verwachtingen van Historium als hedendaagse en hoogtechnologisch uitgeruste belevingsattractie, die alle zintuigen van de bezoekers wil prikkelen, liggen hoog. Toch blijkt uit de reacties op sommige internetfora dat de appreciatie van de bezoekers zeer uiteenloopt. Hoe lang is het huidige concept houdbaar? Waarom wordt er geen gebruikgemaakt van geavanceerde 3D-technologie?

René Tolenaars: "Nogal wat negatieve reacties zijn ongefundeerd maar dat belet niet dat wij luisteren naar de klanten en bijsturen waar nodig. De eerste dagen na de opening had Historium te kampen

met sommige technische problemen, zeg maar kinderziektes. Zo was het element 'geurbeleving' aanvankelijk te weinig uitgesproken en we hebben dat aangepast. We hebben een langetermijnvisie. We kunnen desgewenst nog 30% uitbreiden in ruimte. We blijven ook investeren in de attractie zelf. Om de twee jaar voorzien we een beperkte aanpassing en om de 4 jaar komt er een grote update. Ons concept is dus nooit af....!"

Hans Vandamme: "Wij hebben nooit beweerd dat we een driedimensionale attractie willen zijn in de zin van het werken met 3D-brillen en zo. Uit mijn verleden bij Barco ken ik de sterktes en zwaktes van 3D-technologie zeer goed. Dat gaat in essentie over beïnvloeding van de hersenen en werkt pas effectief bij een statische positie van de toeschouwer. Die moet dus stil zitten zoals in een cinema-mazaal. Al wandelend door een museaal parcours is dat moeilijk haalbaar." ■

burocenter
organising your office



print & copy furniture informatics

www.burocenter.be

Lieven Bauwensstraat 15 • 8200 Brugge • Tel. 050 32 04 08 • Fax 050 31 19 12

toonzaal elke werkdag open van 8u45 tot 12u00 & van 13u30 tot 17u30 (vrijdag tot 17u00)

Bezoekerscentrum Destrooper lukt 30.000 bezoekers in eerste jaar

Jan Bart Van In



Koekjesproducent Destrooper opende in juni 2011 (het jaar van de 125^{ste} verjaardag) een aantrekkelijk bezoekerscentrum met proeverij op de fabrieksite in Lo. Deze nieuwe toeristische attractie voor de Westhoek is het resultaat van een investering van 500.000 euro en lokte in het eerste jaar reeds 30.000 bezoekers.

De koekjes van Biscuiterie Destrooper, het familiebedrijf uit Lo, zijn uitgegroeid tot een soort nationaal erfgoed, vergelijkbaar met Duvel, Trappist, en de topmerken van de Belgische chocoladeproductie. De naambekendheid van het bedrijf bedraagt in ons land 93%. De fameuze 'lukken', de amandelkoekjes en de andere toppers van Destrooper worden nu al verkocht in 80 landen in de wereld. Export is dan ook goed voor 65% van de omzet van het bedrijf, die in 2012 circa 28 miljoen euro bedroeg. De USA, Japan, Frankrijk, Nederland en de UK, behoren tot de vijf grootste buitenlandse afnemers van de West-Vlaamse lekkernijen.

Het bedrijf produceert op topdagen circa 2,5 miljoen koekjes per etmaal op twee locaties: de historische thuisbasis in het hart van Lo en een tweede grotere fabriek op het industrieterrein van Ieper. Samen bieden ze werk aan 160 vaste medewerkers en aan nog eens 40 interimkrachten op de piekmomenten.

De zaak is opgericht in 1886 door Jules Destrooper en is sinds 1984 in handen van de vierde generatie, de broers Patriek en Peter Destrooper, waarbij deze laatste instaat voor het dagelijks beleid.

Bedrijfsleider Peter Destrooper: "Onafhankelijkheid, vakmanschap en authenticiteit zijn de kernwaarden die ons bedrijf hebben groot gemaakt en zij

blijven de fundamenten van de toekomst. Authenticiteit betekent onder meer dat we onze machines altijd aanpassen aan onze recepturen en nooit omgekeerd. We blijven gaan voor een stevige premium merkenpolitiek."

Bezoekerscentrum als marketinginstrument

De 125^{ste} verjaardag van Biscuit Destrooper in 2011 kreeg extra luister met de publicatie van een fraai jubileumboek (uitgegeven door Stichting Kunstboek) en de opening van een museum annex bezoekerscentrum. Even werd overwogen om het koekjesmuseum in het hart van Brugge in te planten, maar dat project ging niet door.

Peter Destrooper: "Het is voor ons als authentiek merk van uitzonderlijke waarde dat we de geïnteresseerde consument kunnen meenemen in ons verhaal. Daarom hebben we in een aparte vleugel van het moederbedrijf in Lo, 500.000 euro geïnvesteerd in een multifunctionele ruimte van 700 m². Die bevat onder meer een projectiezaal, een museum en een proefkeuken. De bezoekers krijgen ook inkijk (van op afstand en achter glas) in de productie en kunnen de geuren van het bakproces opsnuiven. Ons bezoekerscentrum stelt drie mensen tewerk."

Het bezoekerscentrum van Destrooper biedt letterlijk een wandeling doorheen de rijke geschiedenis van de wereldberoemde koekjes uit West-Vlaanderen. Er wordt getoond hoe de familie Destrooper vandaag haar verfijnde biscuits bakt. Zo komen onder meer de kwaliteit en de oorsprong van de gebruikte (natuurlijke) ingrediënten ruim aan bod. Een bedrijfsfilm toont in detail hoe het productieproces vandaag verloopt. In de proefbakkerij geeft één van de bakkers een deskundige uitleg en wordt er getoond hoe het amandel-

brood, de natuurboterwafel e.a. kunnen dienen als basis voor lekkere gerechten. Vanzelfsprekend krijgen de bezoekers ook uitgebreid de kans om te proeven van het ganse gamma. Het centrum bevat ook een polyvalente ruimte die toelaat om diverse afwisselende thema's verder te belichten.

Schot in de roos

Bij de opening van het bezoekerscentrum werd gemikt op 25.000 betalende bezoekers in het eerste jaar. Dat werden er finaal 30.000 en halfweg januari 2013 (anderhalf jaar na de opening) stond de teller reeds op 50.000 belangstellenden. Die betalen een basisprijs van 4 euro per volwassen persoon. Het bezoekerscentrum van Destrooper maakt zijn rol als uitgelezen marketinginstrument dus overtuigend waar.

Peter Destrooper: "Het eerste jaar overtrof onze stoutste verwachtingen en we zien dat de bezoekersaantallen in stijgende lijn zitten. We stellen vast dat de bezoekers ons centrum zeer enthousiast verlaten. Er is ook meer en meer interesse vanuit het buitenland." ■

► www.destrooper.be



Volgens welke principes optimale culturele belevingssituaties (co)creëren in musea?

Prof. em. dr. Willy Faché

Vrijtijdsvoorzieningen die beantwoorden aan dezelfde recreatiebehoeften moeten meer en meer strijden voor de aandacht en de schaarse vrije tijd van consumenten. In een competitie van culturele voorzieningen om de vrije tijd, speelt de belevingswaarde van het culturele aanbod in toenemende mate een prominente rol in de huidige belevingsmaatschappij. Door de ervaringen en beelden die mensen opdoen op hun virtuele en fysieke binnen- en buitenlandse reizen zijn zij bovendien op de hoogte van de belevingskwaliteiten die op ruimere schaal binnen de wereld van de vrije tijd beschikbaar zijn (Mommaas, 2000). Hierdoor worden aanbieders gedwongen hun eigen aanbod beter te positioneren in relatie tot de belevingswensen en -oriëntering van consumenten.

Het zijn vooral Pine en Gilmore (1998,

1999) die de aandacht hebben gevestigd op hoe commerciële ondernemingen podia creëren waar consumenten een gedenkwaardige beleving kunnen ervaren. Zij analyseren aan de hand van vele gevarieerde voorbeelden hoe commerciële bedrijven met succes inspelen op de belevingsbehoefte van consumenten. Pine en Gilmore (1998) zien in die actuele oriëntering van consumenten op belevingen en de groeiende belevingsmarkt een nieuwe fase in de ontwikkeling van de economie in de richting van een beleveniseconomie (experience economy).

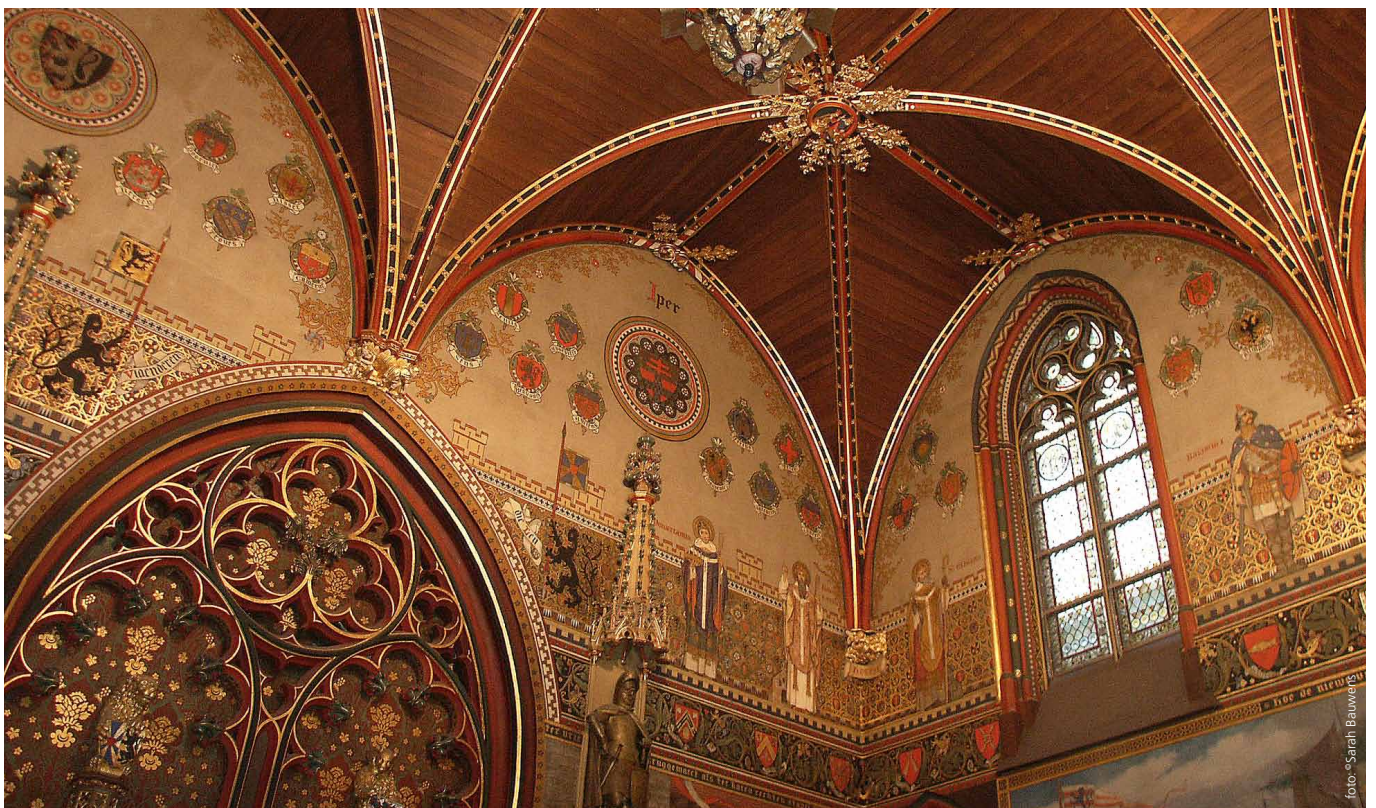
Pine en Gilmore onderzochten volgens welke principes commerciële ondernemingen belevingssituaties (co)creëren. Volgens ons verloopt in de culturele sector het ontwerpen van belevingsmogelijkheden echter niet volledig volgens de

principes ontwikkeld door deze auteurs. Die principes zijn wel relevant voor sectoren zoals themaparken, horeca en detailhandel. Voor belevingscentrische settings in de culturele sector zijn deels andere ontwerpprincipes relevant, die wij op basis van een internationale literatuurstudie en van analyse van innovatieve cases ontwikkelden en in dit artikel bondig zullen bespreken⁽¹⁾.

Die ontwerpprincipes hebben betrekking op de creatie van voorwaarden die een totaalbeleving kunnen optimaliseren en het verruimen van de bronnen van culturele beleving.

De creatie van voorwaarden die een culturele totaalbeleving kunnen optimaliseren

Sinds eind van de tachtiger jaren worden managers in de culturele belevings-



sector zich bewust van de noodzaak van de creatie van de voorwaarden voor een fundamentele verhoging van de totale belevingswaarde voor de bezoekers, om in een concurrentiële vrijetijdssector te overleven.

Die optimalisatie van de totaalbeleving

De optimale totaalbeleving beperkt zich dikwijls niet tot de culturele activiteit én de context waarin deze activiteit plaats heeft. Een bezoek aan een museum bijvoorbeeld kunnen we zien als een belevingsreis (Voss & Zomerdijs, 2007), die aanvangt bij de voorbereiding van het bezoek via de website van het museum met tentoongestelde kunstwerken, vervolgens het eerste contact met een medewerker van het museum om een toegangsticket te kopen, daarna door verschillende zalen lopend kunstwerken bekijken, een koffie drinken in de museumbistro, een catalogus kopen in de bookshop ... tot het museum verlaten. Dit is het perspectief van waaruit we het bezoek aan een museum kunnen zien.

Tijdens die belevingsreis zijn vooral de

contactmomenten met medewerkers van groot belang. Deze talrijke contactmomenten beïnvloeden sterk de totaalbeleving tijdens een bezoek (Zomerdijs et al., 2010; Berry et al., 2002). Bij elk contactmoment moet de dienstverlening goed zijn. Ervoor zorgen dat de bezoeker een positieve beleving ervaart tijdens elk van die contactmomenten is een grote uitdaging. Iedere dag zijn er weer honderden momenten van de waarheid. "Service management is based on the idea of managing the thousands of moments of truth, the critical incidents in which customers come in contact with the organization and form their impression of its quality and service". Aandacht besteden aan de verwachtingen van de bezoeker bij elk afzonderlijk contactmoment met de service in een museum, een theater, een bibliotheek of een cultureel centrum, is van vitaal belang voor een positieve 'totaalbeleving van de bezoeker'. Maar meestal beperkt het management zijn aandacht tot het culturele aanbod.

Er zijn ook nog andere elementen die vanuit het gezichtspunt van de bezoeker,

tijdens een reis door een culturele setting, de totaalbeleving kunnen optimaliseren.

Toevoegen van service aan de belevingsreis

Mensen komen naar een museum voor de beleving van een kunsttentoonstelling. Naar een theater gaan mensen voor de beleving van toneel, ballet, opera, concert, e.d. In toenemende mate zien we dat culturele instellingen services aan een culturele belevingsreis toevoegen. De meest toegevoegde service in musea, theaters, bibliotheken, culturele centra en bioscopen is een foyer, bistro of restaurant. Andere toegevoegde services zijn een culturele shop en een kinderate-
lier. Deze toegevoegde services verruimen en verrijken de beleving voor, tijdens of na een bezoek aan een tentoonstelling of vertoning.

Een culturele beleving op maat mogelijk maken

Een beleving is een zeer persoonlijke, subjectieve en emotionele reactie op een stimulus uit onze omgeving. In hoeverre een omgeving een bepaalde beleving



foto: Sarah Bauwens

opwekt, hangt af van elke individuele persoon en zijn persoonlijke interpretatie van de situatie op basis van zijn sociale en culturele achtergrond, vroegere belevingen, gemoedstoestand en andere persoonsfactoren. Geen twee personen hebben dezelfde beleving in dezelfde situatie.

Culturele belevingen zijn niet alleen inherent persoonlijk, maar mensen hebben ook individuele wensen wat verdieping van culturele beleving betreft. Dankzij de multimedia wordt beleving op maat in toenemende mate mogelijk. Musea bieden in toenemende mate leermogelijkheden in verschillende vormen en diepte aan. Bijvoorbeeld de National Gallery of Art in Washington biedt online de mogelijkheid je te verdiepen in de kunstcollectie van het museum via beeld en tekst. Je hebt de volgende mogelijkheden: één bepaalde kunstenaar, kunstrichting, thema of kunstwerk bestuderen. Van de belangrijkste kunstenaars kan je ook de verschillende kunstwerken op een tijdslijn zien en van bepaalde kunstwerken kan je details vergroot bekijken met commentaar. Ten slotte kan je een reëel bezoek virtueel voorbereiden of nabeleven.

De bronnen van culturele beleving verruimen

Culturele organisaties betrekken mensen bij cultuur vooral als toeschouwer. Zij onderzoeken onvoldoende op welke andere wijzen bezoekers ook nog bij

cultuur kunnen worden betrokken.

Zij onderschatten bijvoorbeeld de behoefte aan leren voor en als vrijetijdsbesteding. Een geheel andersoortige culturele belevingsbron vinden mensen in het zelf acteren in een amateurtoneelgroep, zingen in een koor of schilderen of poëzie schrijven en presenteren van eigen werk.

Een culturele activiteit op zich is niet voor iedereen een bron van betekenisvolle beleving, maar wel de sociale contacten waarmee die culturele participatie gepaard gaat. Mensen kiezen voor een bepaalde vrijetijdsbesteding dikwijls omwille van het sociale contact dat erdoor gefaciliteerd wordt.

Door het internet (web.2.0) en sociale media worden culturele belevingen ook virtueel bevorderd en gedeeld met gelijk geïnteresseerden.

Samenbrengen van een ruim en gedifferentieerd aanbod aan belevingsmogelijkheden

De belevingswaarde van de vrije tijd is niet uitsluitend meer verbonden met één activiteit. Mensen kiezen niet zozeer voor geïsoleerde activiteiten, maar voor combinaties van activiteiten. Als gevolg hiervan zoeken aanbieders uit uiteenlopende sectoren (cultuursectoren en horeca) elkaar op in één locatie. Door allerlei combinaties van activiteiten en services ontstaan werkelijk belevingsbestemmingen (Voss et. al., 2008). Er is

bovendien in deze belevingsbestemmingen voor een dagje of avondje uit, meestal een culinaire component aanwezig. Er is hierdoor altijd wat te beleven of iemand te ontmoeten met wie je gezellig op een terrasje kan gaan zitten.

Thematisering van een belevingssetting

Thematisering is volgens Pine en Gilmore (1999) een belangrijk ontwerpprincipe. Met thematisering bedoelen zij dat alle contextelementen en toegevoegde services samen een consistent thema expliciet maken.

In sectoren zoals horeca, detailhandel en pretparken is het ontwikkelen van een thema even belangrijk geworden als product- en procesontwikkeling. Restaurants bijvoorbeeld ontwerpen hun zaak zo dat een thema in alles tot uiting komt: in de architectuur, de inrichting, het optreden van het personeel en de presentatie van de gerechten.

Thematisering heeft echter in de culturele sector een beperktere reikwijdte. Thematisering blijkt vooral relevant voor culturele evenementen, zoals bijvoorbeeld een Cézanne-, Rembrandt-, Ensor- of Mozartjaar. ■

Literatuurverwijzingen

- Berry, L.L., Carbone, L.P. & Haeckel, S.H. (2002). Managing the total customer experience. MIT Sloan Management Review, 43(3), 1-6.
- Faché, W. (2011). Ontwerpen van een belevingscentrische service in de culturele sector. In W. Faché (red.) met medewerking van D. Noordman, M. Valcke en F. Van Dyck. Management en marketing van culturele belevingen (p. 19-62). Antwerpen/Apeldoorn: Garant.
- Pine II, B.J. & Gilmore, J.H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76(4), 97-105.
- Voss, C. & Zomerdijs, L.G. (2007). Innovation in experiential services - An empirical view. Londen: London Business School.
- Voss, C., Roth, A.V. & Chase, R.B. (2008). Experience, service operations strategy, and services as destinations: Foundations and exploratory investigation. Production and operations management, 17(3), 247-266.
- Zomerdijs, L.G. & Voss, C.A. (2010). Service design for experience-centric services. Journal of Service Research, 13(1), 67-82.

1 W. Faché (red.) met medewerking van D. Noordman, M. Valcke en F. Van Dyck. Management en marketing van culturele belevingen. Antwerpen/Apeldoorn: Garant (2011).



Paneltim nv excelleert in nieuwe en duurzame toepassingen voor sandwichpanelen

Innovatie heeft niet altijd te maken met hoogtechnologische snufjes. Dat kan ook door vindingrijk om te gaan en nieuwe toepassingen te vinden voor bestaande materialen. Paneltim uit Lichtervelde timmert al 20 jaar met succes aan een internationale opmars in de sector van de stallenbouw met zijn kunststofpanelen en roosters.

Paneltim viert in 2013 zijn twintigjarig bestaan. Het bedrijf kent een sterke groei waarbij het zakencijfer tussen 2009 en 2012 opklom van 13 naar ruim 20 miljoen euro en het team mee evolueerde van 19 naar 30 medewerkers. Om die groei te bestendigen investeert Paneltim in 2013, 3 miljoen euro in de aanwerving van extra personeel, in stockeringsruimte en in de uitbreiding van het machinepark.

Oprichter Ludo Deltour was voorheen actief in de bouwsector. Zijn innovatie was dat hij in 1993 sandwichpanelen uit **Polypropyleen Copolymeer (PP Copo)** introduceerde als nieuwe oplossing voor het plaatsen van hokafscheidingen en wanden in varkensstallen. Voorheen werden in de stallen vooral PVC-platen en betonelementen gebruikt.

Cradle-to-cradle

Marketing manager Jeroen Bossuyt: "PP Cipo behoudt zijn elasticiteit in de loop der jaren en is bestand tegen praktisch alle scheikundige stoffen (zoals ammoniak) en heeft ook een hoge weerstand tegen schokken. Bovendien zijn onze panelen 100% recycleerbaar met behoud van hun grondstofwaarde en zijn ze vrij van toxische stoffen. Dat maakt ons productieproces milieuvriendelijk waarmee we aanleunen bij het cradle-to-cradleprincipe waarbij geen basismateriaal verloren gaat.

Belangrijk voor de klant is dat de buitenkant van de panelen (de randen) volledig zijn toegesmolten of gelast zodat er niks van vuil, water of andere materie in de panelen geraakt.

De Paneltim-roosters hebben dan weer een uitstekende mest-

doorlaat en de ribben op het bovenvlak zijn opmerkelijk smaller dan de openingen tussen de ribben. Hierdoor steunen de biggen met hun tenen op de openingen en niet op het bovenvlak van het rooster.

Onze materialen verzekeren dus een **tophygiëne** in de stallen, een item dat in de sector van de veehouderij de jongste 20 jaren steeds belangrijker werd."

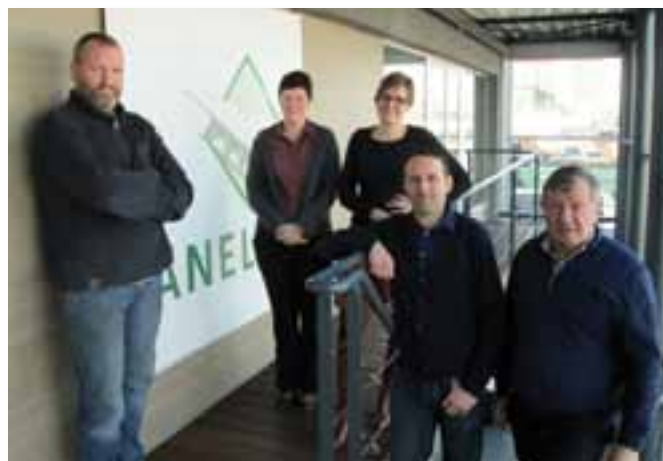
DIVERSIFICATIE

De wereldwijde agrosector is nog steeds de belangrijkste afzetmarkt voor Paneltim, maar het bedrijf diversifieert zich en boort nu ook intensief de constructiemarkt aan. Zo maken kunststofverwerkers allerlei vloeiستoftanks, zwembaden, trailers, kasten en andere toepassingen met de Paneltim® constructiepanelen. Ook internationalisering via export is een groeifactor voor Paneltim, dat zijn producten verkoopt tot ver buiten Europa.

Het bedrijf van de families Deltour en Degrave (Voeders Degrave) maakt ook werk van verticale integratie met de oprichting in 2010 van zusterbedrijf **Panelplast** dat via twee zware spuitgietmachines instaat voor de basisproductie van de panelen.

"Om aan de wensen van de klanten te voldoen innoveren we constant", aldus oprichter en bedrijfsleider **Ludo Deltour**, die zijn opvolging verzekerd weet door dochter **Annelies** (CEO sinds midden 2012) en de zonen **Lode en Filip Deltour**, de ondernemers van de tweede generatie. De familie Degrave blijft in het groeibedrijf verder vertegenwoordigd door **Nele Degrave**.

» www.paneltim.com



100 jarig Lebbe Sugar Specialities blijft investeren in Oostkamp

Lebbe Sugar Specialities, de nieuwe naam voor suikerproducent en verwerker Suikers G. Lebbe vierde recent zijn 100e verjaardag. Het bedrijf in de industriezone Kampveld in Oostkamp produceert met een team van 60 werknemers jaarlijks circa 330 op maat gemaakte suikerspecialiteiten bestemd voor 260 West-Europese klanten, samen goed voor 30.000 ton suiker. De belangrijkste klantengroep van Lebbe is de bakkerssector.

De kroniek van het bedrijf, dat vandaag onderdeel is van een wereldwijde Duitse multinational, gaat terug naar einde 1912, het jaar waarin **George Lebbe**, afkomstig uit Poperinge, in Sint-Andries/Brugge begon met de productie van gekarameliseerde suikers voor brouwerijen. Deze activiteit werd later uitgebreid met suikerstropen en kandijnsuiker voor de patisserie-sector. Vanaf 1970 kreeg het familiebedrijf een nieuwe locatie in de industriezone Kampveld te Oostkamp. In 1981 stapt **Tiense Suikergroep** in het kapitaal van Lebbe op een moment dat het aandeelhouderschap erg versnipperd was over drie takken van de derde familiegeneratie. Vanaf 2000 volgt de volledige overname door deze Belgische marktleider uit Tienen, die zelf een onderdeel is van de Duitse suikergigant **Südzucker**.

In de periode 2000-2012 werd ruim 6 miljoen euro geïnvesteerd in nieuwe installaties en gebouwen en klom de omzet verder op naar 30 miljoen euro. Einde 2012 werden nieuwe comfortabele sanitaire ruimtes, kleedruimtes en nieuwe burelen in gebruik genomen. Een duurzame investering goed voor zo'n 600.000 euro.



Dixit **Chris Van Hese**, plantmanager van Lebbe, blijft het West-Vlaamse suikerbedrijf competitief op de internationale markt door de fabricatie, op maat van de klanten, van producten met een hoge toegevoegde waarde.

Een niet onbelangrijke paragraaf in de kroniek van 100 jaar Suikers Lebbe is het wapenfeit dat een deel van de familie Lebbe vandaag ook zelf nog steeds actief is in de productie van suikerderivaten. Dit via het eigen autonome bedrijf **Belgosuc nv** in Beernem dat ondertussen ook al werkgever is voor 45 medewerkers.

› www.tiensesuikerraffinaderij.com

Weghsteen investeert 3 miljoen euro in nieuw kantoorgebouw

Na meer dan een eeuw ononderbroken aanwezigheid in de Brugse binnenstad, verhuisde beurshuis en vermogensbeheerder Weghsteen einde 2012 naar een nieuw en standingvol kantoorgebouw op de inval- en uitvalsweg van Brugge.

Deze vastgoedinvestering van 3 miljoen euro is een 'wissel' op de toekomst voor deze voormalige wisselagent, die in 2010 zijn 120^{ste} verjaardag vierde.

Het nieuwe kantoor in de Koning Albertlaan in Sint-Michiels-Brugge biedt 450 m² nuttige oppervlakte, is beter zichtbaar, vlotter bereikbaar voor de klanten en biedt meer parkeergelegenheid. Bovendien werd het personeelsbestand recent uitgebreid, waardoor een grotere kantoorruimte noodzakelijk werd.

Het familiebedrijf wordt vandaag geleid door **Vincent Weghsteen** (52) de ondernemer van de vierde generatie. Weghsteen heeft de reputatie van degelijkheid, een eigen huisstijl, een focus op specifieke & weinig-speculatieve beleggingsproducten en een langetermijnstrategie.

Het team van Weghsteen bestaat uit drie bestuurders, 20 bedienden en 4 zelfstandige agenten. Zij realiseren samen een jaaromzet van circa 3,5 miljoen euro die wordt gegenereerd uit commissielonen, vergoedingen voor advies en andere provisie's. De onderneming heeft ook kantoren in Gent en Brussel. Als onafhankelijke beursvennootschap maakt Weghsteen geen deel



uit van een grotere financiële instelling. De vermogensbeheerder werkt voornamelijk met rechtstreekse lijnen in obligaties en aandelen.

Weghsteen nv benadrukt dat het als onafhankelijke speler wil verdergaan. De verhuizing ging gepaard met de lancering van een nieuwe huisstijl en een modernisering van de infrastructuur.

› www.weghsteen.be

THERMOTE & VANHALST in de bres voor sociale tewerkstelling

Thermote & Vanhalst (TVH) met hoofdkwartier in Waregem opereert in 2013 als ambassadeur van de beschutte werkplaatsen en engageert zich daarmee om deze organisaties voor tewerkstelling van personen met een arbeidshandicap, actief te promoten. TVH werkt zelf al geruime tijd samen met de beschutte werkplaatsen (bw) **Mariasteen vzw** uit Gits en **Waak vzw** uit Kuurne. De medewerkers van Mariasteen verzorgen extern heel wat verpakkingswerk. Waak is op de werkvloer en in de gebouwen van TVH zelf aan de slag via drie enclaves.

Debbie Manhaeve, marketing advisor TVH: "De mensen van Waak staan ook in voor sommige verpakkingsactiviteiten, naast andere taken zoals palletiseren, de ombouw van magazijnbakken, de montage van sneeuwruimers en het onderhoud. In onze verzendingsdienst gaat het over 14 doelgroepmedewerkers en 1 begeleider en op de afdeling inkomende goederen zijn nog eens 10 gesubsidieerde medewerkers en 1 begeleider aan de slag. Een derde enclave staat in voor extra projecten."

De samenwerking met de beschutte werkplaatsen levert voordelen op voor alle partijen.

Debbie Manhaeve: "Voor TVH is dat vooral de flexibiliteit om op korte termijn te kunnen reageren op pieken van verhoogde activiteit, het kunnen uitbesteden van repetitief werk, alsook een financieel voordeel. Voor de beschutte werkplaatsen en hun personeel zijn factoren als sociale integratie en de verhoging van de slaagkansen op de arbeidsmarkt dan weer essentieel."



De samenwerking met de beschutte werkplaatsen past perfect in de 'We are One'-mentaliteit bij TVH. Alle medewerkers worden naar waarde geschat en dragen bij aan het succes en de groei van de onderneming."

Thermote & Vanhalst is een wereldspeler op de internationale markt van de verkoop, de verhuring, het onderhoud en de herstelling van vorkheftrucks, hoogwerkers en onderdelen. De groep die zeer actief is op het overnamefront stelt 3.800 werknemers tewerk en mikt in 2013 op een omzet van 900 miljoen euro.

► www.tvh.com



BeMatrix scoort internationaal met innovatief design

BeMatrix bvba uit Roeselare, ontwerper en producent van modulaire systemen voor standenbouw, events en displays, is bekroond met de internationale 'red dot award product design 2013'.

De innovatieve kracht van het modulaire bouwsysteem **b62™ van beMatrix®** maakte indruk op de 37-koppige jury van deskundigen van het Design Zentrum Nordrhein-Westfalen in het Duitse Essen.

Het gelauwerde montagesysteem, dat toelaat om zowel panelen als textiel te verwerken voor een brede waaier aan toepassingsgebieden, wordt tijdens de maand juli vier weken lang tentoongesteld in het Red Dot Design museum in Essen.

Deze onderscheiding is een nieuwe mijlpaal in het opmerkelijke groeiparcours van beMatrix bvba dat in de lente 2005 werd opgericht uit een afsplitsing en verzelfstandiging van de **Delta Light nv**, de bekende West-Vlaamse producent van lichtarmaturen.

De vennoten **Edwin Van der Vennet** en **Stefaan Decroos** en het creatieve team van beMatrix timmeren sindsdien aan een snelle opmars in hun nichebranche gedreven door innovatief design. De brutomarge van de bvba bedroeg in 2012 1,7 miljoen euro en het aantal medewerkers groeide sinds de start van 5 naar 20. De firma realiseert ook sterke resultaatcijfers.

Die vormden een solide hefboom voor de aankoop, de grondige

renovatie en de milieuvriendelijke en energiezuinige inrichting van een nieuwe locatie in de Wijnendalestraat te Roeselare. De nieuwe werkplek biedt 3.800 m² gebouwen, met een productiehuis, kantoren en showroom en werd begin 2012 in gebruik genomen. Deze operatie, samen met de aankoop van extra productie-uitrusting, betreft een investering van ruim **3 miljoen euro**.

De zaakvoerders van beMatrix hebben ondertussen ook het zusterbedrijf **beMatrix USA** opgericht in Atlanta in de Amerikaanse staat Georgia, als speerpunt voor de Amerikaanse markt. Dit via een partnership met het Amerikaanse bedrijf Laarhoven Design.

► www.bematrix.com



Herstelt het vertrouwen bij West-Vlaamse ondernemers?

Analyse van het verloop van de sociaaleconomische indicatoren en de conjunctuur in West-Vlaanderen¹

Sabine Traen • stafmedewerker POM West-Vlaanderen



Sabine Traen

De brutowaarde van de synthetische curve voor West-Vlaanderen verbeterde in februari 2013 voor de derde maand op rij. Ook de brutowaarden van de diverse deelcurven vertonen een positieve trend. We zien dit als hoopvol aangezien dit een keerpunt in de negatieve trend lijkt aan te kondigen en wijst op toenemend vertrouwen bij de ondernemers over de toekomst.

De geanalyseerde sociaaleconomische indicatoren evolueerden vooralsnog niet uitermate positief.

De West-Vlaamse **arbeidsmarktindicatoren** evolueerden niet gunstig in de afgelopen maanden. Het aantal mannelijke werklozen en het aantal jeugdwerklozen bleef stijgen op jaarbasis². Enkel het aantal werklozen van 50 jaar en ouder daalde. Ook de tijdelijke werkloosheid bleef

toenemen op jaarbasis. In januari 2013 ontving de VDAB ook minder werkaanbiedingen op jaarbasis. Er bleven wel iets meer vacatures openstaan op het einde van de maand. In 2012 werd de krapte op de West-Vlaamse arbeidsmarkt iets minder groot dan in 2011.

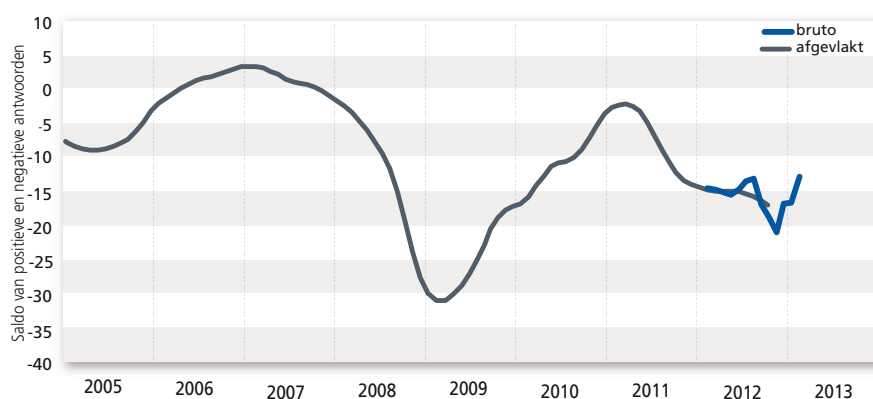
Ook de indicatoren die het **producentenvertrouwen** weerspiegelen bevestigen de twijfel. De omzet van de grote ondernemingen met zetel in West-Vlaanderen steeg onvoldoende in de eerste drie kwartalen van 2012 om van een nettotoename te kunnen spreken. De nominale waarde van de uitvoer steeg amper en dat minder dan de globale omzet, waardoor de exportquote afnam. De investeringen stegen in dezelfde periode van 2012 sterker dan de omzet, maar vooral door een relatief grote toename in het eerste kwartaal van 2012. Vanaf maart 2012 daalde het aantal

starters, m.u.v. een lichte toename in oktober. Het aantal faillissementen lag in 2012 zo'n 8% hoger dan in 2011 en er gingen ruim 17% meer jobs verloren als gevolg van de falingen. Ook de cijfers van januari 2013 toonden een toename. De impact van de faillissementen en de collectieve sluitingen samen in termen van verloren jobs was in 2012 evenwel kleiner dan in 2011.

Bij de indicatoren van het **consumentenvertrouwen** zien we een lichtpuntje. De West-Vlaamse bouwmarkt deed het - volgens voorlopige cijfers tot en met oktober - in 2012 beter dan in 2011 met ruim 28% meer vergunde nieuwbouwwoningen op jaarbasis in de periode januari-oktober en ruim 25% meer nieuwbouwwoningen waar effectief mee gestart werd in de eerste drie kwartalen van 2012. Het aantal vergunde renovatiewoningen bleef op hetzelfde peil. De omzet in de kleinhandel steeg iets meer dan de totale omzet in West-Vlaanderen. Het aantal inschrijvingen van nieuwe personenwagens viel in 2012 wel heel sterk terug, met ruim één kwart. ■

Figuur 1

Synthetische conjunctuurcurve voor West-Vlaanderen



BRON: NBB, verwerking: afdeling DSA, POM West-Vlaanderen.

1 Opmaak februari 2013.

2 Weliswaar deels door een gewijzigde registratie van interimarbeid, zie uitgebreide conjunctuurnota.

De volledige analyse kunt u terugvinden op de website : www.pomwvl.be

Meer info:

Afdeling Data, Studie en Advies
sabine.traen@pomwvl.be of
050 40 33 56

› Nieuw onderzoek naar het reisgedrag van de Belgen



Het onderzoek naar het reisgedrag van de Belgen is een nationale consumentenenquête die inzicht geeft in de grootte en de kenmerken van de markt van de lange en korte vakanties van de Belgen in binnen- en buitenland. Het is het **17^{de} onderzoek** in de reeks die startte in het midden van de jaren 60.

Het onderzoek levert voor de toeristische sector een schat aan informatie op over marktvolumes, over het koopgedrag van de Belgische vakantieganger (bestemming, logies, transport, duur, ...), wat hij/zij doet tijdens de reis, hoe hij/zij de reis koopt (informatiebronnen, belang van touroperators, reservatie van logies en transport, boeken via internet, ...). Het onderzoek leert ook hoeveel de vakantieganger besteedt aan de reis en hoe hij/zij deze reis beoordeelt.

De tussentijdse resultaten voor de voorbije zomer tonen aan dat de Belgen vasthouden aan hun (korte) zomervakantie en dat de invloed van de financieel-economische crisis op het reisgedrag in deze periode beperkt was.

Opmerkelijk is de conclusie dat Belgische vakantiegangers een steeds grotere variatie aan boekingskanalen gebruiken. Naast de klassieke reisbureaus en touroperators, hebben ook online travel agencies van het type booking.com, organisaties van cadeau- en belevenisbonnen of vakantieveilingen een plaats op de markt verworven.

› Voor meer informatie, contacteer **Anne Verhaeghe**, anne.verhaeghe@wes.be, 050 36 71 42

› Strategisch ontwikkelingsconcept voor De Vrijheid in Ronse



Samen met MOP Urban Design bvba en Sien bvba werkt WES aan een concept voor de ontwikkeling van 'De Vrijheid', **het oudste stadsdeel** van Ronse. Dit stadsdeel bevat de belangrijkste toeristische aantrekkingspunten zoals de Hoge Mote waar de dienst voor toerisme gevestigd is, de textielmusea MUST Wonen en MUST Werken, de Sint-Hermeskerk met een vroegmiddeleeuwse crypte, het cultuurcentrum De Brouwerij en de Sint-Martinuskerk. De opdracht is om van deze verscheidenheid aan aantrekkingspunten een unieke en attractieve site te creëren die een geheel vormt. Elk van de panden moet daarenboven functioneel en belevingsvol uitgewerkt worden.

Voor Ronse is dit een belangrijk ontwikkelingsproject waarmee de stad zich duidelijk kan profileren. Op het vlak van toeristische productontwikkeling en herbestemming is het een bijzonder interessante opdracht omdat meerdere disciplines (toerisme en leisure, architectuur, ruimtegebruik, stadsontwikkeling en scenografie) samenvloeien.

› Voor meer informatie, contacteer **Christiane Gunst**, christiane.gunst@wes.be, 050 36 71 41

› Leefbaarheidsonderzoek Gent



De stad Gent wil inzicht krijgen in de kwalitatieve beleving van zijn inwoners aangaande de leefbaarheid van hun buurt en stad. Omdat die leefbaarheid niet louter door cijfers en objectieve gegevens te achterhalen is, en omdat de Stad Gent belang hecht aan de mening van zijn inwoners, organiseert ze dit jaar al voor de vierde keer een grootschalige bevraging omtrent dit thema. WES voert dit leefbaarheidsonderzoek uit.

Enkele duizenden Gentenaars zijn in de periode februari-april 2013 bevraagd over de leefbaarheid in hun buurt. Verschillende facetten kwamen aan bod: woningkwaliteit, kwaliteit van de woonomgeving, veiligheid, aanwezigheid van voorzieningen (winkel, bank, postkantoor, ...), kwaliteit van de sociale relaties, ...

Aan de hand van de resultaten kan de Stad Gent nagaan in welke deelgebieden van de stad ze de leefbaarheid nog kan verbeteren en op welk vlak. Ook de evoluties worden in kaart gebracht. Wordt de leefbaarheid in de buurten beter of slechter geëvalueerd dan bij voorgaande metingen?

› WES organiseert en analyseert regelmatig grote én kleine doelgroepenbevragingen. Voor meer informatie, contacteer **Tanja Termote**, tanja.termote@wes.be, 050 36 71 35 of **Lieselot Denorme**, lieselot.denorme@wes.be, 050 36 67 74

› Belg koestert zijn tweede woning

Uit een onderzoek van WES bij 5.500 Belgische gezinnen eind 2012, is gebleken dat **7,3% van alle gezinnen beschikken over een tweede woning** voor recreatieve doeleinden. Belgen zijn eigenaar van ongeveer **350.000 tweede woningen**.

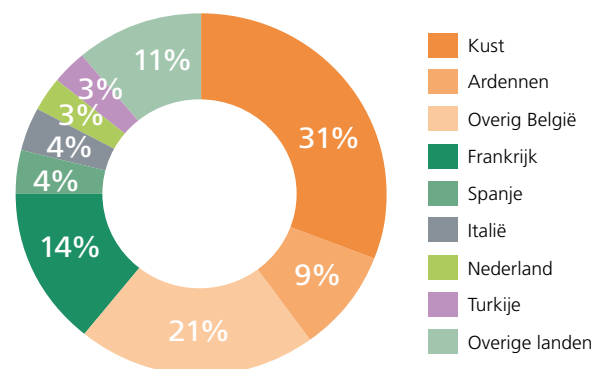
Het aandeel van de gezinnen met een tweede woning blijft de laatste 10 jaar onveranderd op 7,3%. Door een stijging van het aantal gezinnen, is het **bezit van tweede woningen toegenomen** van ongeveer 310.000 in het jaar 2000 tot 350.000 op vandaag.

De meeste van deze tweede woningen of in totaal 245.000 woningen zijn klassieke tweede verblijven zoals appartementen, studio's, bungalows of villa's. Daarnaast verblijven ongeveer 80.000 gezinnen in een chalet of stacaravan met vaste standplaats op een kampeerterrein. Ten slotte hebben 25.000 gezinnen een zeil- of motorboot waarin kan worden overnacht. Over de jaren heen zien we een toename van het aantal klassieke tweede woningen en boten en een daling van het aantal tweede woningen op kampeerterreinen.

61% van alle tweede woningen of in totaal **210.000 tweede woningen bevinden zich in België**, in de eerste plaats aan de kust (110.000 tweede woningen of 31%) en in de Ardennen (30.000 of 9%). Belgische gezinnen bezitten naar schatting

140.000 tweede woningen in het buitenland. Frankrijk is de belangrijkste buitenlandse bestemming met ongeveer 50.000 tweede woningen of een aandeel van 14%. Daarna volgen Spanje (4%), Italië (4%), Nederland (3%) en Turkije (3%). 40.000 tweede woningen bevinden zich nog in andere landen. Er is steeds meer belangstelling voor tweede woningen in het buitenland. Hun aantal nam toe van ongeveer 95.000 in 2000 tot 140.000 op vandaag.

Tweede woningen voor recreatieve doeleinden, naar land



› Voor meer informatie, contacteer **Rik De Keyser**, bestuurder-directeur WES, rik.dekeyser@wes.be, 050 36 71 40



In deze rubriek stellen we telkens enkele titels uit de collectie van de WES-bibliotheek voor. Meestal hebben de publicaties iets te maken met het dossiernummer, maar ook andere boeken of artikels die u niet mag missen komen aan bod.

Beyond the black box and the white cube: hoe we onze musea en theaters kunnen vernieuwen



Waarom geen theaters met etalages waar u schitterende minidecors ziet van wat er binnen aangeboden wordt? Waarom zijn er nauwelijks musea met een tuin of plein waar we ons een middag lang cultureel kunnen verpozen? Dit boek is een zoektocht naar inspirerende en toepasbare ideeën voor vernieuwing van cultuurgebouwen. Kunnen functies op andere manieren worden gecombineerd, geïnterpreteerd of kunnen

nieuwe functies worden toegevoegd?

Auteurs: Johan Idema en Roel van Herpt
Uitgave: Die Keure, 2010
ISBN 978-94-90534-02-8

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=55935](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=55935)

Cultuurmanagement: de regels van de kunst



De opgebouwde kennis en ervaring van twaalf jaar masteropleiding door de Universiteit Antwerpen werden in dit handboek gebundeld. Het boek hanteert een brede definitie van kunst en cultuur, waardoor ook de creatieve en culturele industrieën aan bod komen. De auteurs koppelen de theorie aan de praktijk en verduidelijken hun inzichten aan de hand van concrete casussen uit Vlaanderen, Nederland en uit het buitenland.

Auteurs: Annick Schramme et al.
Uitgave: LannooCampus, 2011
ISBN 978-90-209-9296-0

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=57593](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=57593)

Management en marketing van culturele belevingen

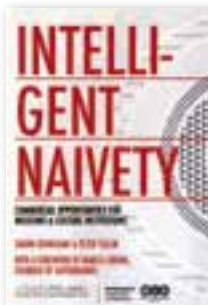


Een tentoonstelling, voordracht of uitvoering, elk goed cultureel product moet aan de man worden gebracht. Wil men zich binnen het grote aanbod onderscheiden, dat kan door introductie van de belevingsdimensie. In dit boek onderzoeken de auteurs hoe culturele centra, musea, bibliotheken, theaters en andere culturele organisaties de beleving kunnen integreren in de programmering, de architectuur, het kwaliteits- en marketingbeleid.

Auteurs: Willy Faché et al.
Uitgave: Garant, 2011
ISBN 978-90-441-2781-2

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=56983](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=56983)

Intelligent naivety: commercial opportunities for museums & culture institutions



Het maximum halen uit culturele inspanningen moet met ondernemerszin gebeuren. Musea en culturele instellingen hebben er alle baat bij om hun product op een professionele en commerciële manier te verkopen. De auteurs gaan niet alleen op zoek naar inspirerende voorbeelden. Ze zoeken ook naar gemeenschappelijke kenmerken van succesvolle culturele ondernemingen.

Auteur: Simon Cronshaw en Peter Tullin
Uitgave: CultureLabel i.s.m. RENAISSANCE museums for changing lives, MLA Museums Libraries Archives Council, 2011
Te downloaden op de site van CultureLabel of via www.kennisplatformeconomie.be

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=56865](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=56865) (!! Deze link gebruiken
achter www.kennisplatformeconomie.be)

Ook het lezen waard!

Het Kustkompas 2012: indicatoren als wegwijzers voor een duurzaam kustbeheer

Een duurzaam beheer van de kust! Dat is de finale doelstelling van het Kustkompas, dat reeds aan zijn derde editie toe is. Deze publicatie bespreekt uitvoerig 24 kustindicatoren. Het regelmatig evalueren van deze indicatoren geeft de duurzaamheidsgraad van de kust weer.

Dit waardevolle naslagwerk vormt samen met de dynamische website www.kustatlas.be een unieke tool om beleidsmakers, deskundigen en geïnteresseerden op een objectieve manier te informeren en zo het gewenste duurzaam beleid voor onze 'dierbare' kust te stimuleren.

Redactie : Hannelore Maelfait, Heidi Debergh, Ann-Katrien Lescauwae & Kathy Belpaeme
Uitgave: Provincie West-Vlaanderen, 2012

Te downloaden op de site van Provincie West-Vlaanderen of via www.kennisplatformeconomie.be

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=60228](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=60228) (!! Deze link gebruiken
achter www.kennisplatformeconomie.be)



Vervolg op Ook het lezen waard!

Iedereen leider: jij ook!



Het leiderschap, volgens de auteur, een mix van tien karaktertrekken en vijf vaardigheden.

Vaardigheden zijn aan te leren. De karaktertrekken zitten in ieder van ons. Het is alleen een zaak van ze zo goed mogelijk te gebruiken om zo het gedrag van anderen te beïnvloeden en om uiteindelijk succesvol te zijn.

Joeri Perneel overloopt de karaktertrekken, geeft voorbeelden waarin de lezer zich kan

herkennen en tips om uw karaktertrekken te ontwikkelen en te ondersteunen. Een boek geschreven met veel passie, peper en zout van efficiënt leiderschap!

Auteur: Joeri Perneel

Uitgave: Yin Books, 2012

ISBN 978-94-9123-307-4

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=60104](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=60104)

Groei door designmanagement



Bedrijven willen duurzaam groeien. Kan designmanagement een element zijn van een succesvolle groeistrategie?

Flanders InShape, het Vlaams kenniscentrum voor design en innovatie opgericht door de Vlaamse industrie, begeleidde gedurende anderhalf jaar acht sterke Vlaamse bedrijven om strategisch designmanagement in hun onderneming toe te passen.

Maar liefst zes van de acht bedrijven uit dit pilootproject hebben West-Vlaamse roots! Dit zijn: **Haelvoet, Umbrosa, Thule, Best of Travel, abc haarden en Helbig.**

Groei door Design Management" kadert in het programma "Groei" van het Agentschap Ondernemen onder voogdij van minister-president Kris Peeters.

Het boek beschrijft wat designmanagement inhoudt en hoe de deelnemers aan het project het als een strategie in hun bedrijf implementeren.

Auteurs: Liesbeth Longueville et al.

Uitgave: Yin Books, 2012

ISBN 978-94-9123-309-8

[http://www.kennisplatformeconomie.be/
PublicationDetails.aspx?Id=60103](http://www.kennisplatformeconomie.be/PublicationDetails.aspx?Id=60103)

/ barst je bedrijf uit zijn voegen?



/ Op zoek naar bedrijfstvastgoed in jouw streek?

Ontdek ons ruim aanbod op turner-dewaele.be

/ experts in bedrijfstvastgoed



Fun, verrassend en veelzijdig!

Koop ook online
op www.fun.be

**Het ruimste aanbod
vrijetijdsartikelen
voor groot & klein:**

**Baby & Speelgoed • Standaard Bookshop
Disney Plaza • Studio 100 Shop
School- & Papierwaren • Multimedia
Geschenkartikelen • Seizoensartikelen**

Surf naar **www.fun.be** voor meer
informatie en een Fun winkel in je buurt.



FUN[®]

Daar begint de pret.

Het museum van de fiscaliteit

Stefaan KINDT • zaakvoerder ALASKA KORTRIJK - IEPER
Peter HACKE • zaakvoerder ALASKA BRUGGE

Er bestaat in ons land geen museum van de fiscaliteit. Daarvoor moet je bij onze noorderburen in Rotterdam zijn, waar sinds 1937 al een "belastingmuseum" bestaat. Dat is vorig jaar volledig hernieuwd, waarmee het "Belasting- en Douanemuseum" zoals het nu heet, een fascinerende collectie aan schilderijen, uniformen, smokkelobjecten en dergelijke attributen tentoonstelt.

In het ganse concept van het Rotterdamse museum staat de belastingbetaler centraal en krijgt hij een antwoord op de eeuwige vragen zoals: waarom betalen we belastingen? Waarom zijn belastingen zo duur? Maar ook: waarom heeft de Ierse rockgroep U2 een Nederlandse holding opgericht?

Tijdens de recente museumnacht alleen al werden daar 600 bezoekers geteld.

Ongetwijfeld is dit succes deels te wijten aan de Nederlandse volksaard.

Niet zo in ons land, waar een belastingmuseum eerder zou dienen als inspiratiebron voor... nieuwe belastingen.

Toch bestaan er ook bij ons een aantal fiscale maatregelen die specifiek bedoeld zijn om musea vooruit te helpen. We zetten deze 'collectie' op een rijtje:

Btw-vrijstelling

Niet alleen de toegangsgelden, maar ook de uitbating van de shop en van de cafetaria van musea en bezoekerscentra kunnen vrijgesteld worden van btw wanneer de uitbating gebeurt onder de vorm van een vzw, en alle inkomsten dienen om de kosten te dekken.

Voor de bijkomende activiteiten worden bijkomende voorwaarden gesteld met betrekking tot de aard en de omvang ervan.

Aftrekbaarheid in de inkomstenbelastingen van giften aan musea

Giften aan overheden bestemd voor hun musea of aan erkende instellingen, leveren een belastingvermindering op van 45%. Wanneer rekening wordt gehouden met de aanvullende gemeentebelastingen, dan bedraagt dit al vlg 48%.

De giften moeten minimaal 40 EUR per jaar bedragen en mogen niet meer bedragen dan 10% van het netto-inkomen, met een absoluut maximum van 365.950 EUR.

De giften kunnen zowel in geld als in kunstwerken gebeuren.

In dit laatste geval moet het gaan om kunstwerken die tot het roerend cultureel erfgoed van het land behoren of die internationale faam genieten.

Een speciale commissie van 13 leden bepaalt of aan dit criterium is voldaan en wat de geldwaarde is van het kunstwerk.



Stefaan Kindt



Peter Hacke

Betaling van successierechten met kunstwerken

Om te vermijden dat erfgenamen, of begiftigden die in het bezit komen van kunstwerken, gedwongen worden om hun kunstwerken te verkopen, bestaat sinds 1986 de mogelijkheid om de successierechten te betalen met kunstwerken.

Deze maatregel werd ingevoerd nadat verontwaardiging was ontstaan over het vertrek van belangrijke kunstwerken uit het land. Dit omdat de erfgenamen moesten verkopen om de successierechten te kunnen betalen.

Het moet daarbij gaan om kunstwerken die tot het roerend cultureel erfgoed van het land behoren of internationale faam genieten.

Dezelfde speciale commissie van 13 leden als hiervoor bepaalt of de kunstwerken aan de gestelde voorwaarden voldoen, en de geldwaarde ervan.

Vrijstelling van de belasting op spelen en weddenschappen

In de regel wordt in het Vlaamse Gewest een belasting van 15% geheven op het brutobedrag van de inzet bij spelen en weddenschappen, zelfs in private kring.

Eén van de uitzonderingen daarop vormen de spelen en weddenschappen die georganiseerd worden ten voordele van musea.

Naast deze fiscale maatregelen gelden nog specifieke gunstmaatregelen voor musea op het vlak van auteursrechten, boekhouding en subsidies. En verder ook voor de jaarrekening van vzw's en stichtingen en de benoeming van mensen met een artistieke faam in het onderwijs.

Hebben we in Vlaanderen geen museum van de fiscaliteit, we hebben toch een beetje fiscaliteit op maat van de musea... ■



Colofon

De artikelen in West-Vlaanderen Werkt zijn niet noodzakelijk de weergave van officiële standpunten van WES. Bij naamvermelding verschijnt de bijdrage onder de verantwoordelijkheid van de auteur.

Reproductie van of verwijzing naar één van de artikelen mag uitsluitend met correcte vermelding van auteur en bron én mits het bezorgen van een kopie aan de redactie.

Redactiecomité

Voorzitter: prof. dr. Norbert Vanhove
Rik De Keyser, Tanja Termote, Lieselot Denorme, Brigitte Declercq, Pascal Steeland, Lode Vanden Bussche

Coördinatie en eindredactie

Jan Bart Van In

Verantwoordelijke uitgever

Norbert Vanhove
Krakkestraat 3, 8200 St.-Andries (Brugge)

Advertentiewerving

Johan Bisschop
tel. 050 36 71 18 - fax 050 36 31 86
e-mail: johan.bisschop@wes.be

Opplage: 4.600 exemplaren

Redactie

WES vzw
Baron Ruzettelaan 33
8310 Brugge-Assebroek
tel. 050 36 71 36
fax 050 36 31 86
BTW BE 0408 382 668
E-mail: redactie@wes.be
www.westvlaanderenwerkt.be

Opmaak: WES

Foto cover: David Samyn, Kortrijk

Druk: Vanden Broele, Brugge



Lid van de Unie
van de
Uitgevers van de
Periodieke Pers



ISSN=1374-6235

'West-Vlaanderen Werkt'

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw.

In elk nummer brengen wij:

- sociaaleconomisch nieuws met speciale aandacht voor West-Vlaanderen;
- wetenschappelijk onderbouwde artikelen en actuele informatie voor privaat en publiek management.

Abonnement

Een jaarabonnement 2012 is gratis.

Het tijdschrift 'West-Vlaanderen Werkt' verschijnt viermaal per jaar.

Registreren kan via de website van WES: www.wes.be

Wet op de privacy van 8/12/1992

'West-Vlaanderen Werkt' wordt u gratis toegestuurd door WES vzw. Indien uw gegevens onjuist zijn of indien u het tijdschrift niet meer wenst te ontvangen, neem dan contact met de redactie. WES deelt uw persoonlijke gegevens niet mee aan derden.

Andere WES-publicaties

Meerwaardeneconomie

'Zonder vooroordelen' - getuigenissen van West-Vlaamse organisaties over het werken met kansengroepen, 2007, 48 blz., gratis publicatie.

Regionale economie

(Ver)ken uw grens. Onderzoek naar de grensoverschrijdende bezoekersstromen in de Euregio Scheldemond, 2007, 35 blz.

Reeks

Facetten van West-Vlaanderen

- 60 Shoppingcentra in de weegschaal. Inspiratiegids voor de toepassing van het ruimtelijke afwegingskader voor grootschalige detailhandel, 46 blz., € 30,00.
- 59 Transvisite: grensoverschrijdende koop- en bezoekersstromen tussen West-Vlaanderen en Noord-Frankrijk, 2012, 40 blz., € 30,00
- 58 Demografische veranderingen en uitdagingen voor de West-Vlaamse regio's, 2011, 120 blz., € 30,00
- 57 Economische betekenis van het agrocomplex in West-Vlaanderen, 2009, 78 blz., € 30,00
- 56 Logistieke poort West-Vlaanderen, 2008, 82 blz., € 25,00
- 55 Koopstromen in kaart, 2007, 102 blz., € 25,00
- 54 Duurzame kwaliteit voor bedrijven-terreinen, 2006, 64 blz., € 25,00

De betalende publicaties zijn btw inbegrepen, exclusief portkosten

De volledige lijst van alle publicaties vindt u op www.wes.be/publicaties of kunt u aanvragen via info@wes.be of telefonisch via 050 36 67 70 Ook terug te vinden op www.kennisplatformeconomie.be





www.reo.be

REO | Oostnieuwkerksesteenweg 101
B-8800 Roeselare
Tel. 051 23 12 11 | Fax 051 23 12 89
info@reo.be

Proef al onze smaken

600 ton verse en gezonde groenten en fruit. Dat is de dagelijkse aanvoer op de REO Veiling Roeselare, een grote Belgische telerscoöperatie. De REO Veiling verhandelt meer dan 60 verschillende groente- en fruitsoorten die met passie en vakkennis geteeld worden door bijna 3.000 ledenvennoten. Deze producten met een onberispelijke kwaliteit vinden in optimale omstandigheden hun weg naar de consument. Transparante voedselveiligheid, smaakvolle versheid en duurzame ontwikkelingen komen daarbij op de eerste plaats.





west-vlaamse intercommunale

publieke ontwikkelaar en beheerder van bedrijventerreinen



info

baronruzettelaan 35
8310 brugge
www.wvi.be
T +32 (0)50 36 71 71
E infoloket@wvi.be



© KLAAS VERDRU

■ **ambachtelijke zones
en
lokale bedrijventerreinen**

■ **regionale bedrijventerreinen**

■ **bedrijfsverzamelgebouwen**

■ **reconversie
industriële panden**

■ **specifieke zones zoals >**

luchthavengebonden bedrijvenzone

watergebonden bedrijvenzone

transport & distributie

detailhandelszone

kantorenzone

dienstenzone

■ **gemengde stadsontwikkelingsprojecten**

