

Proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor aan de Erasmus Universiteit Rotterdam  
op gezag van de rector magnificus Prof.dr. S.W.J. Lamberts en volgens besluit van het College voor Promoties.  
vestiging, prijsvorming en economies of scale in een wereld met bezieling

# economie van het theater

Cees Langeveld



# economie van het theater

vestiging, prijsvorming en economies of scale  
in een wereld met bezieling



# economie van het theater

vestiging, prijsvorming en economies of scale  
in een wereld met bezieling

Proefschrift

ter verkrijging van de graad van doctor aan de  
Erasmus Universiteit Rotterdam  
op gezag van de rector magnificus

Prof.dr. S.W.J. Lamberts

en volgens besluit van het College voor Promoties.

De openbare verdediging zal plaatsvinden op  
donderdag 5 oktober 2006 om 11.00 uur

door

Cornelis Bernardus Gerardus Langeveld  
geboren te Noordwijkerhout, Nederland.

ISBN: 90-9020980-8  
ISBN: 978-90-9020980-7

Copyright © 2006, Langeveld Consultancy BV  
Ginnekenweg 287  
4835 NC Breda  
e-mail: [theatereconomie@planet.nl](mailto:theatereconomie@planet.nl)

Alle rechten voorbehouden

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm, of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

All rights reserved

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photo print, microfilm or any other means without written permission from the Publisher.



Promotiecommissie

promotor

Prof.dr. A. Klamer

overige leden

Prof.dr. J.R. Abbing

Prof.dr. S.J. Magala

Prof.dr. F.M. Go

Prof.dr. L. van den Berg

Prof.dr. H.M. Becker

Prof.dr. A.R. Thurik

# Inhoudsopgave

1	Inleiding	13
2	Opzet studie en methodologische verantwoording	15
2.1	Opzet	15
2.2	Distantie	17
2.3	Onderzoeksmethoden	18
2.4	Casusstudie	19

## DEEL 1 PODIA, OVERHEDEN, PUBLIEK, GEZELSCHAPPEN/PRODUCENTEN, PROGRAMMERING

3	Podia in Nederland	25
3.1	Inleiding	25
3.2	Tot WOII	27
3.3	Na WOII	28
3.4	Periode 1970–1990	32
3.5	Vanaf 1990	33
3.6	Huidige stand van zaken	35
3.7	Soorten gebouwen	35
3.8	Beheersvorm	40
3.9	Samenvatting en conclusies	43
4	Bezoek podiumkunsten	45
4.1	Profielschets bezoekers en niet-bezoekers	46
4.2	Sociaal-culturele voorzieningen in grootstedelijk perspectief	48







<b>16 Economies of scale</b>	263	<b>20 Epiloog door het gezelschap ‘Cees speelt’</b>	327
16.1 Modaliteiten van schaalvoordelen	265	<b>21 Samenvatting deel I</b>	333
16.2 Modaliteiten van schaalnadelen	266	<b>22 Samenvatting deel II</b>	339
16.3 Ideale omvang van een bedrijf	267	<b>23 Samenvatting deel III</b>	347
16.4 Economies of scale in de theaterwereld	268	<b>24 English summary</b>	355
16.5 Economies of scale bij gezelschappen	269	<b>25 Curriculum Vitae</b>	401
16.6 Onderzoeken	270	<b>26 Dankwoord</b>	403
16.7 Mervi Taalas	272	<b>27 Lijst figuren</b>	405
16.8 Economies of scale bij podia	274	<b>28 Lijst tabellen</b>	407
16.9 Bedrijfsprocessen in theaters	276	<b>29 Geraadpleegde literatuur</b>	409
16.10 Samenvatting en conclusies	277		
<b>17 Onderzoek podia</b>	279		
17.1 Inleiding	279		
17.2 Onderzoek	281		
17.3 Exploitatiekosten	281		
17.4 Polynomen en correlatie	283		
17.5 Bezoekers	283		
17.6 Opbrengsten	284		
17.7 Kosten	289		
17.8 Differentiatie van kosten	291		
17.9 Subsidie	298		
17.10 Conclusies	305		
<b>18 Formules</b>	311		
18.1 Gebouwen samenvoegen in één exploitatie	311		
18.2 Meer zalen in een gebouw	313		
18.3 Seriebespeling	316		
18.4 Samenvatting en conclusies	317		
<b>19 Exploitatiesaldo en subsidie</b>	319		
19.1 Exploitatietekort versus subsidie	319		
19.2 Huisvestingslasten	323		
19.3 Reactie op Hjorth-Andersen	324		
19.4 Samenvatting en conclusies	325		

# 1

## Inleiding

Hoe hoogh men drave in stijl en toon,  
Het treurspel spant alleen de kroon.

Joost van den Vondel

De theaterwereld, en ruimer: de wereld van de podiumkunsten, is een heerlijke wereld. Zij bestaat uit veel creatieve, artistieke geesten die scheppend en herscheppend bezig zijn; vaak met veel emotie en bezieling. Het is een genot er in te mogen vertoeven en er iets voor te mogen doen.

Kunstenars zorgen voor creatieve processen; processen die ruimte nodig hebben om te kunnen gedijen, ruimte die helaas niet onbeperkt is. Er zijn altijd beperkingen: van organisatorische en van financiële aard. Elke activiteit die met schaarse middelen werkt, ontkomt er niet aan binnen kaders en met beperkingen te werken. Ook de podiumkunsten niet. Er moeten keuzes worden gemaakt omdat sprake is van aanwending van schaarse middelen; keuzes gerelateerd aan productie en presentatie en keuzes gerelateerd aan consumptie van podiumkunsten.

Productie, distributie en consumptie van kunst zijn onderdelen van het leven die ouder zijn dan menig ander maatschappelijk verschijnsel. De aandacht uit economische invalshoek is echter jonger dan die voor menig ander aspect van economisch handelen, maar het onderwerp heeft mij altijd aangetrokken. Wat zijn de thema's die mij bezighouden? Het betreft veelal vraagstukken waar ik het antwoord niet op weet of kwesties waar ik mij over verbaas. Een belangrijk thema is waarom een gemeente een theater op een bepaalde plek bouwt en hoe dat theater qua formule er uitziet. Waarom worden eigenlijk nieuwe theaters gebouwd? Neemt het publiek zo snel toe? En de besluitvorming? Is besluitvorming de resultante van inhoudelijke en economische argumenten, van cultuurbeleid of slechts van bestuurlijke haalbaarheid? Of is de kennis niet aanwezig? Hoe zit het met gemeentelijke grenzen? Wijken van steden hebben meestal geen eigen theaters maar kleine gemeenten in de nabijheid van een grote stad weer wel. Is dit bewust vestigingsbeleid of lokale trots? Zijn de podiumkunsten gediend met al die op zichzelf staande podia? Schumpeter voorzag reeds in de jaren '30

grote concentratiebewegingen in de economie. Mijn ouders verkochten in 1961 hun kruidenierszaak omdat zij zagen aankomen dat kleine zelfstandigen in die branche het niet lang meer zouden uithouden. Zij hadden een vooruitziende blik. In veel sectoren heeft zich sindsdien concentratie voorgedaan. Maar niet in de theaterwereld. De marktstructuur van de gesubsidieerde podia is een halve eeuw na dato nog dezelfde als die van het kruideniersbedrijf van mijn ouders. Ketenvorming en concentratiebewegingen zijn aan hen voorbijgegaan. Hoe kan dat?

En hoe zit het met prijsvorming? Producenten roepen in koor dat entreprijzen in Nederland te laag zijn. Is dat zo? Anderen roepen: 'Entreprijzen kunnen niet omhoog vanwege de prijselasticiteit!'. En hoe zit het met de investering in en de exploitatie van een theater? Bij menig theater valt na ingebruikname het exploitatiesaldo tegen. Valt ex ante wetenschappelijk iets te zeggen over de variabelen waar het exploitatietekort van een theater van afhankelijk is? En voor wat betreft schaalvoordelen: is een groter theater goedkoper of juist duurder per bezoeker? Deze vragen komen in deze studie aan de orde.

Actoren in de theaterwereld zijn podiumkunsten, publiek, overheden en particuliere ondernemers. Ieder met zijn eigen arena, gedrag en spelregels. Zij handelen uit rationaliteit maar ook voorbij de rationaliteit. Met name de wereld van de podiumkunsten kent een emotionele, hedonistische beleving met waarden en tradities. Er is een grote onderlaag van gedrevenheid en bezieling die het fundament vormt van de podiumkunsten en deze voortdurend prikkelt en stimuleert. Besluitvorming kent daarom behalve rationale ook andere overwegingen. Een studie moet zich beperken en een lijn kiezen. In de afweging de emotie of de ratio als uitgangspunt te nemen, is gekozen voor de ratio zonder de emotie te veronachtzamen. Sterker, de studie is verricht met grote bewondering voor de bezieling in deze wereld.

De centrale vraag in de studie luidt: wat kunnen economische inzichten ons leren over de diverse aspecten van de wereld van podia zoals vestiging, gewenste capaciteit van zalen, exploitatie en prijsvorming? De doelstelling achter deze vraag is een bijdrage te leveren aan de optimalisatie van aanwending van schaarse middelen in de podiumkunsten en aan de verbetering van hier aan gerelateerde besluitvormingsprocessen. Dit alles in het belang van de diverse actoren en ten faveure van het gemeenschappelijke 'cultureel kapitaal'. Beantwoording geschiedt uit economische invalshoek met grote passie voor de podiumkunsten en met kennis van de praktijk van de podiumkunsten. Ik heb de studie met veel genoegen verricht en hoop dat ik een kleine bijdrage heb mogen leveren aan de wetenschappelijke inzichten in de bezielende wereld van de verbeelding, schoonheid en emotie.

Breda, september 2006

## 2

### Opzet studie en methodologische verantwoording

Opzet

2.1

Kenobject van deze studie is het theater. Een tastbaar object, een gebouw dat primair of secundair de doelstelling heeft podiumkunsten te presenteren. Het theater, begonnen in de Griekse tijd als ruimte in de openlucht met natuur als achtergrond en zon en schaduw als variaties in belichting en door de eeuwen heen ontwikkeld tot de hedendaagse gespecialiseerde podia met hightech voorzieningen, toneeltoren, orkestbak, balkons, foyerruimten et cetera. Een plek met een functie voor de gemeenschap en de podiumkunsten.<sup>1</sup> Het kenobject van de studie is niet theater zonder lidwoord. Theater zonder lidwoord betekent 'podiumkunsten'. 'Wij houden van theater!' Dat is het gebodene, de software. In deze studie worden uit economische invalshoek gebouwgerelateerde vraagstukken behandeld. Omdat het, zoals uit de inleiding blijkt, een divers en redelijk groot aantal vraagstukken betreft, zijn zij verdeeld in drie clusters.

Welke soorten theater kunnen worden onderscheiden? Hoe worden theaters gefinancierd? Is de structuur van de Nederlandse theaterwereld het enig zaligmakende systeem? In deel I wordt antwoord gegeven op deze vragen. Onderbouwing wordt aangedragen voor analyses en onderzoeken die in deel II en III aan de orde komen. Aandacht wordt geschonken aan de rol van de overheid in de theaterwereld, legitimatie van subsidieverstrekking aan podiumkunsten respectievelijk podia en ontwikkeling van theaterbouw na WOII. Tevens wordt ingegaan op soorten theaters en hun inhoudelijke kenmerken. Deel I bevat verder de inhoudelijke kant van theaters op het gebied van programmering en publiek voor welk deel van het onderzoek literatuurstudie is verricht. Inzake publieksbereik zijn statistische onderzoeken uit diverse landen vergeleken om te bezien of samenstelling van publiek in Nederland overeenkomt met die in andere landen. Deel I wordt afgesloten met een vergelijkend onderzoek waarin

<sup>1</sup> | In de studie wordt op een aantal plaatsen zijdelings aandacht besteed aan concertzalen en programmering van concertzalen. Omdat dit kan leiden tot verwarring wordt in de tekst getracht zo goed mogelijk aan te geven waar het uitsluitend concertzalen betreft.

de theaterwereld in drie gebieden in het buitenland wordt bestudeerd. Onderzocht worden Zuidoost-Florida, het Roergebied en de provincie Odessa in Oekraïne. In de desbetreffende gebieden is door middel van interviews en literatuurstudie de rol van de overheid in de podiumkunsten, het beleid betreffende bouw en exploitatie van theaters en de publiekparticipatie bestudeerd.

Wanneer naar vestiging van een theater wordt gekeken, welke vragen komen dan op? Dit zijn vragen als: waarom staat een theater op plaats X? Hoe vond het besluitvormingsproces plaats? Deel II behandelt het vraagstuk inzake capaciteit en vestiging van theaters. Aan de hand van bestaande economische vestigingstheorieën wordt bekeken welke elementen van toepassing zijn op de keuze van vestigingsplaats van theaters. Aan de hand van interviews bij vier recent gebouwde theaters in Nederland wordt geanalyseerd welke elementen in de praktijk een rol hebben gespeeld bij keuze van vestigingsplaats, bepaling van de formule van het gebouw en vaststelling van de capaciteit van de grootste zaal. De analyse leidt tot een advies inzake vestiging en bekostiging van nieuwbouw van theaters. Verder bevat deel II een onderzoek betreffende de relatieve capaciteit van theaters en concertzalen. In 25 steden in West-Nederland is de capaciteit berekend van het aantal vaste stoelen in theaters en concertzalen gerelateerd aan het aantal eigen inwoners en aan dat van het verzorgingsgebied. Met behulp van de analyse wordt getracht vast te stellen welke variabelen een significante correlatie vertonen tot de waargenomen capaciteiten.

Zijn grote theaters per bezoeker goedkoper te exploiteren dan kleine theaters? Dalen kosten per bezoeker wanneer een theater niet één maar meer zalen heeft? Kan voortgaand aan de bouw van een theater worden berekend hoeveel subsidie een theater nodig heeft na oplevering ervan? Is het verstandig slechts één rang in een theater of concertgebouw te hebben? Levert een meerrangensysteem niet meer bezoekers en recette op? Deel III betreft exploitatie, subsidie en economies of scale bij theaters. Er wordt literatuurstudie verricht naar productie- en vraagfuncties en prijs- en inkomenselasticiteiten in de podiumkunsten. Tevens is literatuurstudie verricht naar economisch gedrag van vrije producenten en gesubsidieerde gezelschappen zoals prijsdifferentiatie en overwegingen om voorstellingen al dan niet door te spelen. Deel III bevat tevens een onderzoek gericht op mogelijke economies of scale bij theaters. Het onderzoek richt zich op interne bedrijfseconomische aspecten van theaters, maar tevens wordt aandacht geschonken aan exploitatie van theaters die één of meer gebouwen onder hun beheer hebben en aan theaters met één of meer zalen. Data zijn afkomstig van het zogenaamde Theater Analyse Systeem waar veel theaters in Nederland aan deelnemen. Het is de eerste maal dat deze gegevens worden toegepast in een onderzoek op landelijke schaal. De ten tijde van het onderzoek meest recente data, die over het jaar 2003, zijn verwerkt.

De auteur is in directiefuncties en als consultant ruim twintig jaar werkzaam in de wereld van concert- en congresgebouwen en theaters. Enerzijds geeft dit een schat aan informatie en ervaring over een bepaald vakgebied, maar de positie die een persoon inneemt kleurt ook zijn zienswijze en zijn beleving van de 'waarheid'. Wetenschap is gebaseerd op objectieve benaderingswijzen. Vraagstukken mogen uit verschillende invalshoeken worden benaderd, beschouwing met een vakmatige distantie is noodzakelijk voor een wetenschappelijk verantwoorde benadering van een probleemstelling. Hoe wordt voorkomen dat een onderzoeker een te subjectieve benadering tentoonspreekt? Dit kan ondermeer door het toepassen van triangulatie. Triangulatie is een belangrijk middel om het evenwicht tussen 'distantie en betrokkenheid' te bewaken. Een juiste aansluiting tussen de praktijk en daarbij behorende wetenschappelijke analyses kan door deze systematiek worden gefaciliteerd. Smaling<sup>2</sup> onderscheidt:

- datatriangulatie, waarbij verschillende gegevensbronnen worden gecombineerd;
- methodetriangulatie, waarbij verschillende onderzoeksmethoden worden gecombineerd;
- onderzoekertriangulatie, waarmee wordt getracht de mogelijke eenzijdigheden van afzonderlijke onderzoekers te compenseren;<sup>3</sup>
- theoretische triangulatie, waarbij verschillende van de voornoemde vormen van triangulatie in het onderzoek worden gebruikt en ten slotte
- mentale triangulatie van de onderzoeker, waarbij deze tijdens zijn onderzoekswerkzaamheden oprecht streeft naar een juiste balans tussen afstandelijke en betrokken houdingen en denkwijzen.

Deze vormen van triangulatie zijn in theorie overigens gemakkelijker te onderscheiden dan in de onderzoekspraktijk. Ze kennen ook bij de onderhavige studie een zekere overlap. Alle genoemde vormen van triangulatie hebben in de praktijk van dit onderzoek een zekere rol gespeeld.

Voor het kritisch bespreken van de analyses van de onderzoeken is gewerkt met een zogenaamd multidisciplinair reflectieforum. Eventuele eenzijdigheden in de samenstelling van het reflectieforum zijn opgevangen door het regelmatig raadplegen van sleutelfiguren in de theater- en wetenschappelijke wereld. Het reflectieforum is gedurende de onderzoeksperiode een aantal keren benaderd om kritisch te reageren op conceptteksten. Raadpleging van het multidisciplinaire reflectieforum heeft op sommige onderdelen geleid tot serendipiteit.

Van der Kamp<sup>4</sup> wijst er op dat er bij de diverse vormen van triangulatie eigenlijk geen duidelijke procedures of criteria zijn om te bepalen of uit verschillende bronnen

2 | Smaling (1990): 30-39

3 | Erlandson et al (1993): 138

4 | Van der Kamp (2000): 181

verkregen gegevens of perspectieven elkaar daadwerkelijk ondersteunen. Hij spreekt hier over ‘convergeren’. Een studie zoals deze dissertatie blijft daardoor altijd onzekere elementen in zich dragen.

### 2.3 Onderzoeksmethoden

Wetenschappelijk onderzoek kan op verschillende manieren worden uitgevoerd waaronder: casusstudie, experiment, enquête, geschiedenis en archiefanalyse. Elke manier heeft zijn eigen kenmerken, aanpak, zwakke en sterke punten. Afhankelijk van de onderzoeksvraag, de te bestuderen objecten/onderwerpen en de doelstelling van een onderzoek, kan de meest geëigende methode worden toegepast. Zo zijn casusstudies geschikt om de vraag ‘hoe’ en ‘waarom’ te beantwoorden en zijn enquêtes en archiefanalyse geschikt voor de vraag ‘wie’, ‘wat’, ‘waar’ en ‘hoeveel’. In deze studie zijn zes onderzoeken aan de orde waarbij voor elk onderzoek de meest geëigende onderzoeksmethode is toegepast.

	bezoek podium kunsten	drie gebieden nader bekeken	vestiging van vier theaters	relatieve capaciteit van podia	economies of scale	exploitatie-tekort
casusstudie	x		x			
experiment						
enquête					x	x
geschiedenis						
archiefanalyse	x			x		

Bij de eerste vier onderzoeken betreft het kwalitatief onderzoek. Maso<sup>5</sup> meent dat men bij het uitvoeren van kwalitatief onderzoek algemene uitspraken mag doen, mits men de nodige voorzichtigheid in acht neemt. Dit standpunt is gebaseerd op het wezen van kwalitatief onderzoek. Hierbij is het doel meer inzicht te verwerven in de aard van een bepaald verschijnsel. De nadruk ligt op de mate waarin gebruikte gegevens gedetailleerd en concreet zijn; hun alom tegenwoordigheid is minder aan de orde. Men moet daarom voorzichtig zijn met het generaliseren van uitkomsten en conclusies.

Wester<sup>6</sup> benadrukt dat daarmee nog niet de theoretische waarde van dergelijk onderzoek in het geding is, integendeel, ‘In kwalitatief onderzoek richt men zich minder op

empirische generalisatie, maar meer op theoretische relevantie’. De belangstelling in deze studie gaat vooral uit naar de toepassing van een casusstudie in de wetenschappelijke context i.e. ‘de theoretische en empirische kennis die over het object van onderzoek aanwezig is en de mate waarin die kennis via herhaald onderzoek is bevestigd en gespecificeerd’.<sup>7</sup>

### Casusstudie

2.4

Voor wat betreft casusstudie kan worden gekozen uit enkel- en meervoudige casusstudies. In dit onderzoek is voor beide casusstudies gekozen voor de meervoudige variant. Het betreft hier de studie naar besluitvorming rond de vestiging van enkele recent gebouwde theaters in Nederland en de studie naar het theaterwezen in enkele gebieden in de wereld. Yin<sup>8</sup> wijst op de specifieke kenmerken van enkel- en meervoudige casusstudies. Een enkelvoudige casusstudie kan worden toegepast bij een ‘critical’ toetsing van een eerder gevormde theorie, bij een unieke of representatieve casus of bij een longitudinale toetsing. Dat is hier niet aan de orde. Hier is aan de orde materiaal te verzamelen als bouwstenen voor theorievorming. Bovendien wordt het bewijs van meervoudige casusstudies in de regel als meer overtuigend gezien; de studie kost echter meer tijd en middelen (retour Miami en Odessa) en meervoudige casusstudies kunnen worden gebruikt om te repliceren. Iets dat in deze studie minder aan de orde is.

Met een casusstudie kan men beogen:

- toetsing
- exploratie
- illustratie en uitbreiding
- procesbeschrijving.

Bij toetsing moet er een algemene uitspraak dan wel theorie zijn waartegen men de uitkomsten van de casusstudie kan afzetten. Men kan het algemene karakter van de uitspraak voor een specifieke situatie toetsen of controleren. Bij exploratie kunnen op basis van de bestaande inzichten (nog) geen algemene uitspraken worden gedaan, hooguit voorzichtige veronderstellingen. Een casusstudie kan een (kleine) bijdrage leveren inzake deze veronderstelling, door indicaties te leveren welke factoren al dan niet een rol spelen en of een eventuele veronderstelling wel of niet wordt bevestigd. Bij illustratie en uitbreiding gaat het om het staven en verbeteren van bestaande theorieën. Een casusstudie wordt dan ondernomen als een typisch voorbeeld van bestaande kennis of gaat na onder welke condities eerder gevonden of veronderstelde relaties wel

5 | Maso (1987): 34

6 | Wester (1987): 168

7 | Wester (1987): 102

8 | Yin (2003): 39-56

of niet opgaan. Daarbij zal men, anders dan bij toetsing en exploratie, uitgaan van een representatieve casus, omdat daar de kans op een bevestiging van een al dan niet harde uitspraak het grootst is. Bij de procesbeschrijving gaat het, en de naam zegt dit ook, om het proces dat wordt doorlopen. Hoe het één aansluit bij het ander. Deze nuances in het doel dat men met de casusstudie beoogt, zijn bepalend voor de uitspraken die men kan doen.

Voor wat betreft de in de casusstudies verwerkte gegevens noodt deze studie uit tot voorzichtigheid. Gewerkt is met gegevens die als subjectief zijn te bestempelen. Ze zijn verkregen via interviews met direct betrokkenen. Weliswaar waren de interviews indringend en is de opgestelde tekst door de respondenten op een aantal punten nadien nog aangescherpt, maar dat neemt niet weg dat het geheugen van de ondervraagde bestuurders, net als dat van iedereen, op bepaalde punten selectief kan zijn geweest. Een kleine compensatie daarvoor levert het feit dat is gewerkt met waar mogelijk meer dan één geïnterviewde per casusstudie en zijn verschillende meervoudige casusstudies uitgevoerd.

Eén van de moeilijke aspecten van casusonderzoek is de analyse van het bewijs. Een benadering kan zijn verschillende analysetechnieken te gebruiken: informatie in tabellen plaatsen, matrices van categorieën gebruiken, data visualiseren, frequenties waarin verschijnselen zich voordoen rangschikken, statistische berekeningen op de data loslaten en informatie in chronologische volgorde plaatsen. In beide casusonderzoeken is ervoor gekozen de informatie in de vorm van matrices weer te geven en daar conclusies uit te trekken.

Om de plausibiliteit van een casusstudie te ondersteunen pleit Hutjes<sup>9</sup> naast triangulatie en ‘peer debriefing’, voor het gebruik van:

- ‘externe beoordelaars’ ofwel ‘auditing’; hier spelen bij dit dissertatieonderzoek het reflectieforum en externe sleutelinformanten een belangrijke rol; verder heeft hier de promotor een rol;
- ‘member check’; in onderhavig onderzoek verliep deze vorm van controle via de gesprekken met collega-theaterdirecteuren;
- kwantitatieve data; hier spelen in het bijzonder de data van het Theater Analyse Systeem hun rol en
- het gebruik van ‘displays’; dit heeft in dit onderzoek betrekking op matrices (zie hiervoor de bijlagen met resultaten van het Theater Analyse Systeem) en grafische verbeeldingen van de relaties tussen de onderzochte grootheden.

9 | Hutjes (2000): 63-84; zie ook Erlandson et al. (1993): 132-151



Deel 1  
podia, overhe-  
den, publiek,  
gezelschappen/  
producenten,  
programming

# 3

## Podia in Nederland

Ik ben een toneelschrijver. Ik toon  
Wat ik heb gezien. Op de mensenmarkten

Bertold Brecht/ vertaling Martin Mooij/  
Uit Over de aardse liefde, uitgeverij Ad. Donker

### Inleiding

3.1

Economie betekent ondermeer ordening van verschijnselen en het aanbrengen van structuren in situaties waar aanwending van schaarse middelen aan de orde is. In deze studie betekent dit toepassing van het economisch denken op de wereld van het theater. Geïnspireerd door de economische manier van kijken en denken onderscheidt men verschillende actoren en gaat men op zoek naar hun belangen en de prikkels voor hun handelen. Ordening is noodzakelijk om te begrijpen waar theaters worden gevestigd en wat hun vormen van exploitatie kan verklaren. Zoals altijd zijn middelen beperkt; gezelschappen hebben een beperkt inkomen; bezoekers hebben niet alles over voor een bezoek; gebouwen onderhouden en exploiteren is kostbaar.

Wanneer artistiek gezien de ambitie groot is, is de econoom de deugd van de prudentie door te benadrukken en te laten zien hoe rekening moet worden gehouden met beperkende factoren. Hieraan ligt een analyse ten grondslag. Die begint met het maken van onderscheid. Belangrijk hierbij is het verschil tussen vraag en aanbod van productie. Om de economische ordening in de theaterwereld te begrijpen en er analyses op los te laten, is het van belang de verschillende actoren in deze wereld nader te beschouwen. In de theaterwereld zijn dit gezelschappen/producenten, impresario's, podia, publiek en overheden.

Fase	Uitvoerende
creatie/productie	gezelschap/producent
distributie (verkoop)	gezelschap/impresario
distributie (presenteren)	podia
consumptie	publiek

Omdat deze studie primair het theater als onderwerp heeft, vindt behandeling van onderwerpen niet plaats in de traditionele volgorde productie – distributie – consumptie, maar komen eerst theaters als distributeur van podiumkunsten aan de orde. Hierbij worden de begrippen theater, schouwburg en podium door elkaar gebruikt. Volgens Van Dale<sup>10</sup> komt de term schouwburg van het Latijnse theatrum; een gebouw ingericht voor het geven van toneelvoorstellingen. Hiermee lijken schouwburg en theater gelijke begrippen. Toch is er in de praktijk een verschil. Men zegt dat Van den Vondel de term schouwburg heeft geïntroduceerd toen hij in 1638 het theatergebouw in Amsterdam de betiteling ‘schouwburg’ gaf.<sup>11</sup> Naspeuringen hebben niet tot bevestiging hiervan geleid. Wel wordt algemeen aangenomen dat de Amsterdamse schouwburg als eerste gebouw in Nederland de titel ‘schouwburg’ droeg en is bekend dat vanaf die tijd een gebouw waar ‘hogere’ kunsten als toneel, dans en opera worden getoond, schouwburg wordt genoemd.<sup>12</sup>

Een theater is breder. Een theater vertoont amusement maar kan aanvullend ook ‘hoge’ kunsten presenteren. Volgens Van Dale kan theater ook ‘verhoging op een markt’ betekenen; de oorsprong van het theater. Bioscopen werden vroeger filmtheater genoemd. Men vertoonde films en vulde de filmprogrammering aan met vaudevilleachtige, divertissementvoorstellingen. Als sociologische definitie van theater komt men soms tegen: een theater is een faciliteit waar een individu kan deelnemen aan kunstbeleving, niet alleen als consument, maar ook als doener, maker en uitvoerende. Podium is een alomvattende term. Dit kan een theater of schouwburg betreffen maar ook een muziekzaal.

10 | Van Dale (1992): 2698

11 | Van den Vondel was erg betrokken bij de eerste ‘schouwburg’ die werd geopend met zijn Gijsbreght van Amstel. Hiervoor was er een in 1617 door Coster en Bredero opgerichte rederijderskamer, de Nederduytsche Academie, waar kleine toneelvoorstellingen werden opgevoerd. Van den Vondel heeft ook enkele teksten geschreven voor de

schouwburg. Zo is de spreuk op de poort van hem: ‘De weerelt is een speeltooneel Elck speelt zijn rol en krijght zijn deel’ en de eerste vorm van bezoekersvoorwaarden die boven de ingang hingen: ‘Waeschouwing: Geen kint den Schouwburgh lastig zy, Tobackpijp, bierkan, snoepery, Noch geenerlei baldaigheit, Wie anders doet, wort uitgeleit’.

12 | Berends (1994): 27-31

In staccato volgt hier een overzicht van de ontwikkeling van het theater tot WOII met in het achterhoofd soort, plaats en capaciteit. Hoe past het theater zich aan aan de emancipatie en democratisering in de samenleving en aan de evolutie van de podiumkunsten?

In de Griekse oudheid werden theatervoorstellingen opgevoerd in gebouwen die speciaal voor opvoeringen waren geconstrueerd. De klassieke Griekse amfiteaters waren in de regel tegen berghellingen gebouwd, hadden een capaciteit van 15.000 tot 20.000 toeschouwers en waren akoestisch zo goed dat acteurs zonder geluidversterking op alle plaatsen waren te verstaan. Door het ontbreken van nieuwe literatuur voor drama en behoefte aan amusement, ontstonden in de theaterbouw in het Romeinse Rijk variaties op het klassieke amfiteater met vrijstaande bouwwerken die gespecialiseerde functies hadden zoals arena of circus. De capaciteit was nog steeds groot: twintigduizend zitplaatsen waren geen uitzondering en financiering van de stichtingskosten was bij een dergelijke omvang niet mogelijk zonder steun van derden, in dit geval de overheid. Theater is door de christelijke kerk na de verwoesting van Rome door Alaric de Goth in 410 na Christus, eeuwenlang verboden geweest. De christelijke kerk nam in het westelijke deel van het imperium de macht over van het Romeinse Rijk en tot de opleving van drama in de tiende eeuw na Christus is er op theatergebied in Europa niets gebeurd.

In de middeleeuwen werden ridder- en passiespelen georganiseerd; er waren feesten op pleinen van steden en er kwamen rondtrekkende minstrelen. Alles speelde zich buiten af en er waren geen gebouwen specifiek gericht op podiumkunsten. Veel steden in Nederland hadden in die tijd een doele(n); een plaats waar schutters van het schuttersgilde zich bekwaamden in het schieten met pijl en boog en zich ontwikkelden tot plaats waar gegeten en gedronken werd, waar feesten werden georganiseerd en rondreizende minstrelen en kunstenaars optraden. Dit waren de eerste openluchttheaters in Nederland en tegenwoordig herinneren nog diverse namen van zalen aan deze historie.<sup>13</sup> Bij de ontwikkelde burgerij in de zuidelijke Nederlanden ontstond eind veertiende eeuw belangstelling voor het fenomeen toneelspelen dat op sommige plaatsen leidde tot oprichting van rederijderskamers die in kleine ruimten vooral ‘moraliteiten’ speelden. Stukken met een zedelijke strekking op religieus en maatschappelijk terrein waarbij maatschappijkritiek niet werd geschuwd. Aan de hoven traden rondreizende muziek- en theatergroepen op. Hiervoor werden ruimten gebruikt, niet zelden kaatsbanen, waar in de openlucht optredens plaatsvonden. Deze ruimten werden langzamerhand overkapt, kregen vaste bestoeling en ontwikkelden zich tot theaterzalen. Na 1600 ontstond de opkomst van zalen gebouwd voor specifieke kunstuitingen als toneel,

13 | Oudenaarden, (2000): 36 en 66-67, overgenomen uit Rotterdamse Historiebladen III, Scheffer, J.H. en Obreen, Fr.D.O., Nijgh en Van Ditmar, 1880

opera en muziek. Ook verplaatsten zich in deze tijd uitvoeringen van paleis/kerk naar aparte burgerlijke gebouwen. Zoals gesteld had Amsterdam als eerste stad in Nederland een schouwburg; Den Haag volgde in 1660 met de bouw van de eerste Haagsche schouwburg<sup>14</sup> en Leiden opende in 1705 zijn schouwburg die thans de oudste nog bestaande schouwburg in het land is.

Tot in de negentiende eeuw kwam een groot deel van de bevolking in contact met theater via de kermis. Op grote kermissen werden in tijdelijke houten barakken voorstellingen gegeven. Het aanbod was gevarieerd en bevatte kluchten en blijspelen maar ook serieus drama. De ontwikkeling van theatergebouwen ging gestaag voort. Halverwege de negentiende eeuw begonnen particulieren en/of groepen van goeude burgerij, zalen te bouwen voor toneelvoorstellingen en concerten. Opvallend is dat groepen particulieren *concertzalen* en particuliere ondernemers *theaters* stichtten. Met theaters kon winst worden gemaakt, met concertzalen niet. De overheid speelde geen rol bij de bouw van accommodaties.

Men kan gedurende de ontwikkeling van podia verschillende soorten theaters onderscheiden. Genoemd kunnen worden: het klassieke, vroeg middeleeuwse, Franse, Engelse, Italiaanse hof-, academie, Italiaanse loge-, nieuwe Franse, Duitse, 19-de eeuwse en het 20-ste eeuwse theater. Elk met eigen kenmerken en een afspiegeling vormend van de functie van theater en de tijdgeest in de desbetreffende gebieden en periodes. Het theater als gebouw heeft door de eeuwen heen altijd de ontwikkeling van de podiumkunsten en de samenleving gevolgd. Zalen werden bij ontstentenis van eigen professionele gezelschappen bespeeld door amateurgezelschappen, rondreizende gastgezelschappen en in de zomer door gezelschappen die met kermissen rondreisden. Tot WOII waren er schouwburgen in grote steden als Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Rotterdam en in sommige middelgrote steden als Groningen, Breda en Dordrecht. Steden als Amersfoort, Tilburg, Enschede en Apeldoorn hadden geen schouwburg. Men had een filmtheater, vaak Grand Theater genoemd, waar aanvullend aan filmvertoning amusementsvoorstellingen werden vertoond. Het leiden van een schouwburg was overzichtelijk. Kaartverkoop begon op de dag van de voorstelling en binnen een half uur na aanvang van de voorstelling was de borderel (afrekenstaat) opgemaakt waarna contant met de bespeler kon worden afgerekend.

### 3.3 Na WOII

Direct na WOII installeerde de overheid de Rijkscommissie voor de Bouw van Podia en Concertzalen om de wederopbouw op het gebied van podia in goede banen te leiden. Deze commissie verrichtte goed werk omdat zij deskundig was en in het gehele

land werd betrokken bij besluitvormingsprocessen inzake bouw van podia. Het gesubsidieerde toneel met reisverplichting vormde een belangrijke aanleiding om nieuwbouw te plegen. Filmtheaters waren niet geëquipeerd om het gesubsidieerde toneel goed te kunnen faciliteren en dit vormde een belangrijke aanleiding om gebouwen te stichten die op het gebied van technische voorzieningen voldeden aan de meest moderne vereisten. Podia die tussen WOII en de jaren '60 zijn gebouwd, hadden gemiddeld plm. 500 stoelen. Groter waren de podia in dichtbevolkte gebieden zoals Rotterdam. In de Maasstad telde de Groote Schouwburg op de zuidoever tot de sluiting in 1971 836 zitplaatsen met voornamelijk divertissement als programmering. Door opkomst van televisie en de teloorgang van de traditionele revue werden nieuwe theaters vaak met kleinere capaciteiten gebouwd. Om te illustreren hoe capaciteit tijdgebonden is, kan worden gewezen op de schouwburg aan de Aert van Nesstraat in Rotterdam, die na het bombardement niet meer is opgebouwd. Deze schouwburg telde 1.250 plaatsen waarover in 1877 werd geschreven: 'Zij is niet overweldigend groot'.<sup>15</sup>

De bouw van theaters nam tussen 1950 en 1970, mede door de toegenomen welvaart, exponentieel toe. Daarna werd ijverig doorgebouwd maar lag het aantal projecten op een iets lager niveau. Direct na WOII ging de primaire aandacht uit naar woningbouw omdat deze een aantal jaren had stilgelegen en door de oorlog veel woningen waren verwoest. Bovendien was er schaarste aan bouwmaterialen waardoor bijvoorbeeld de Rotterdamse Schouwburg werd opgebouwd uit puin van het bombardement in 1940. Tot 1983 heeft deze schouwburg nog gefunctioneerd. Huub van Dael, voormalig directeur van concert- en congresgebouw de Doelen, is nog steeds blij dat de Doelen niet volgens het oorspronkelijke wederopbouwplan van de binnenstad, in de jaren '50, maar in de jaren '60 is gebouwd. In die tijd konden door de toegenomen welvaart – de haven in Rotterdam floreerde door de wederopbouw in Duitsland – de mooiste soorten natuursteen voor de Doelen worden gebruikt. Iets dat in de jaren '50 onmogelijk zou zijn geweest.

Tegenwoordig heeft elke stad en vrijwel elke middelgrote plaats in Nederland een theater. Nederland heeft hiermee vrijwel de grootste theaterdichtheid ter wereld.<sup>16</sup> Mommaas<sup>17</sup> onderscheidt drie redenen waarom na WOII als 'vervolmaking van het podiabestel' sprake is van een aanzienlijke groei van het aantal podia, te weten 1) de toename van de welvaart en de daarmee oplopende expansie van de verzorgingsstaat, 2) de in het kunstbeleid dominante gedachte van de cultuurspreiding, die op haar beurt gebaseerd was op een modernburgerlijke cultuur- en maatschappijvisie, en 3) de moderniseringsdrang van lokale overheden die vonden dat een zichzelf respecterende gemeente hoe dan ook een eigen schouwburg moest hebben. Knulst wijst er nog op dat in Nederland in de jaren '50 een derde van de bevolking in de grote steden (> 100.000 inwoners) woonde en dat vanaf de jaren '60 de bevolking is uitgewaaid.<sup>18</sup>

14 | Korenhof (2004): 31

15 | Van der Veer (1877): 517

16 | In het vergelijkend onderzoek in hoofdstuk 7 komt dit aan de orde.

17 | Mommaas (2000)

18 | Knulst (2000): 177

Deze spreiding van bevolking leidde ook tot de wens tot grotere spreiding van theaters. Van Maanen<sup>19</sup> beschrijft uitgebreid de stichting van theaters na WOII. Hij bestudeerde hiervoor ondermeer rapportages van de Rijkscommissie, zoals die uit 1961. Van Maanen schrijft: 'Dit rapport kwam uit op een moment dat de verbouw en nieuwbouw van podia in een stroomversnelling was geraakt: van de ongeveer twintig theaters die sinds 1946 verbouwd of gebouwd werden, werd meer dan de helft tussen 1958 en 1961 opgeleverd. En dat was nog maar een begin. In de tweede verslagperiode van de Rijkscommissie (1961–1966) werden liefst zeventien projecten afgerond, terwijl tussen 1966 en 1971 tenslotte zelfs dertig culturele instellingen hun deuren konden openen'.<sup>20</sup> De bouw van podia in de naoorlogse periode valt samen met de discussies in die tijd over het toneelbestel. Het onderwerp spreiding speelde hier een grote rol. Onder druk van met name confessionele partijen die traditioneel veel achterban buiten de Randstad hadden, werden gezelschappen uit het westen van het land verplicht te reizen. Hoewel het reizen de basis is van het Nederlandse theaterbestel, spelen veel toneelgezelschappen en operagezelschappen het liefst op een vaste standplaats. Niet het gezelschap reist naar het publiek, het publiek reist naar het gezelschap. Iets dat in veel andere landen gemeengoed is.

Ook kent men de vorm waarbij producerende theaters met eigen gezelschappen gedurende het seizoen de programmering van opera, dans en toneel invullen.<sup>21</sup> Men tracht in de eigen plaats prestige op te bouwen, iets dat niet lukt in steden die men slechts een enkele keer met een productie bezoekt. Röper stelt dat reizen duurder is dan spelen op een vaste standplaats.<sup>22</sup> De voorstelling moet voor wat betreft decor en techniek telkens worden afgebroken en opgebouwd. Dit kost tijd en geld. Bij het reizen moeten meer technici mee dan er thuis zijn benodigd omdat de techniek elders deels onbekend en misschien minder geavanceerd is dan op de eigen standplaats. Bovendien geeft het reizen beperkingen aan de mogelijkheden voor decorbouw en overige techniek. Röper wekt de indruk dat het werken met producerende theaters financieel voordeliger is dan het Nederlandse systeem met reizende gezelschappen. Het tegendeel is waar, blijkt uit de vergelijking tussen landen in hoofdstuk 7 van deze studie. In Nederland heeft de traditie van producerende theaters nooit bestaan. In Duitsland ligt de reden in het feit dat men van oudsher veel koningshuizen kende met eigen theaters en gezelschappen en in Nederland – en in veel andere landen – niet.<sup>23</sup>

Door de bouw van meer podia ontstond grotere behoefte aan professioneel aanbod. De wens om met name buiten de Randstad meer professionele voorstellingen te brengen, leidde er vanaf de jaren '60 toe dat meer rijksgeld werd vrijgemaakt voor regionale gezelschappen; zowel op het gebied van toneel, dans, klassieke muziek als later opera. Het was de bedoeling dat deze regionale gezelschappen een eigen binding met hun publiek konden opbouwen en het reizen van de randstedelijke gezelschappen

deels overbodig maakte.

Behalve de exponentiële groei van het aantal theaters tot 1970 valt ook een veranderende aandacht voor de opzet ervan waar te nemen. Direct na WOII ging het om snelheid van bouw, vanaf de jaren '60 werd architectuur belangrijk. Men ging theaters weloverwogen bouwen; er kwam aandacht voor de opzet van theaters en veel gemeenten zagen in hun schouwburg een prestigeobject dat behalve functioneel representatief moest zijn. Ook de opzet van podia veranderde. Er kwam meer aandacht voor de sociale functie van een theater hetgeen leidde tot grotere foyers en uitgebreide buffet- en restauratieve voorzieningen. Ook de democratisering en de emancipatie in de kunsten en in de samenleving hadden hun effecten op de visie op schouwburgbouw. De van oorsprong op de gegoede burgerij gerichte gebouwen moesten open worden, uitnodigend en geschikt voor de gehele bevolking: iedereen moest zich er thuis voelen.

Van Maanen memoreert de constatering van de Rijkscommissie in 1961 dat een aantal gemeenten de opzet van de conventionele schouwburg bleef aanhangen, dat wil zeggen een gebouw dat primair gericht moest zijn op het huisvesten van gesubsidieerd toneel, terwijl in de praktijk deze gezelschappen slechts een beperkt aantal keren per seizoen de schouwburg hiervoor bezochten.<sup>24</sup> Tevens constateerde de Rijkscommissie de ontwikkeling van een nieuw type gebouw; een gebouw dat diverse gemeenschapsfuncties in zich draagt en met name in kleine en middelgrote plaatsen in opkomst was; een gebouw dat in grote mate multifunctioneel moest zijn met ruimten bestemd voor activiteiten variërend van creatieve vorming, cursussen en welzijnswerk tot bibliotheek en kunsttieleen. Laagdrempelige gebouwen met een sterke nadruk op het elkaar kunnen ontmoeten en het eigen creatieve functioneren in plaats van het uitsluitend receptief presenteren van podiumkunsten. Culturele gebouwen die in de jaren '70 zijn gebouwd dragen zelden de naam schouwburg; ze heten cultureel centrum of sociaal cultureel centrum. Deze gemeenschapshuizen waren echter niet meer geschikt voor het presenteren van traditionele toneelvoorstellingen. Het toneel had vaak geen proscenium (lijst rond toneel, dat wil zeggen aan weerszijden van het toneel een lijst die aan de bovenzijde is verbonden) en het publiek zat niet meer per definitie frontaal voor het toneel. De traditionele gezelschappen waren niet voorbereid op deze nieuwe vormen van presentatie. Zij ensceenderen en monterden hun voorstellingen in traditionele schouwburgen en wanneer zij op tournee gingen liepen zij aan tegen de beperking van de nieuwe culturele centra. Zij concentreerden zich daarom op de podia geschikt voor lijsttoneel die zich rond 1970 uitsluitend in de grote en een aantal middelgrote plaatsen bevonden. Kleinere plaatsen beschikten hoogstens over culturele centra of waren doende deze te bouwen.

19 | Van Maanen (1997): 100 -105

20 | Van Maanen (1997): 101

21 | Bijvoorbeeld Duitsland en Scandinavië

22 | Röper (2001): 568

23 | Zie ook paragraaf 7.4 Roergebied

24 | Van Maanen (1997): 102

Gedurende deze periode vond een ingrijpende wijziging plaats in het theaterwezen in Nederland. In navolging van maatschappelijke democratiseringstendensen was er in 1969 de actie Tomaat die het begin inluidde van een nieuw tijdperk in het theaterwezen. De welvaart nam gestaag toe, politiek en beleidsmatig huldigde men het adagium van cultuurspreiding – kunst moest naar het volk worden gebracht – en men zag kunst en cultuur als middel ter verheffing van het volk. Met name de ‘oude’ PvdA streefde naar spreiding van kunst horizontaal (in alle uithoeken van het land) en verticaal (alle sociale geledingen). Toegangsprijzen mochten geen belemmering voor bezoek vormen. Als gevolg van deze ontwikkelingen nam vanaf 1970 het subsidie voor de kunsten en het aantal theatergezelschappen in Nederland dan ook sterk toe. Tot die tijd werd op het gebied van toneel de toon gezet door repertoiregezelschappen als de Haagse Comedie en enkele andere grootstedelijke gezelschappen; vervolgens ontstonden veel kleinschalige experimentele en vormingstheatergezelschappen als Onafhankelijk Toneel, Baal, Werkteater, Proloog en Sater.

In de distributie kunnen twee ontwikkelingen worden onderscheiden. Enerzijds deed zich een sterke groei voor van kleine speelplekken. Deze zalen waren nodig om het in kwantiteit sterk toegenomen experimentele werk van alternatieve theatergroepen te tonen. Anderzijds gingen de grote gezelschappen zich concentreren op het reeds gememoreerde krimpende aantal podia. Men noemde dit nieuwe beleid ‘geconcentreerde spreiding’. Men bediende wel heel Nederland, maar op minder plaatsen. Podia gingen in hun gebouwen ruimten zoeken om kleine zalen te vestigen. Niemand wilde achterblijven. In de Stadsschouwburg Amsterdam was alleen een ruimte beschikbaar waar men omslachtig via verschillende trappen decorstukken naar toe moest sjouwen; in Breda bouwde men een kleine zaal achter de schouwburg, Theater Achterom geheten, hetgeen aangeeft hoe de zaal logistiek in het complex was ingepast. Elders werden foyers en opslagplaatsen opgeofferd om te voldoen aan de nieuwe trend van kleinschalig experimenteel toneel. In Rotterdam-Zuid wilde de gemeente Rotterdam begin jaren '70 ter vervanging van de oude Groote Schouwburg met de reeds gememoreerde 836 stoelen, geheel volgens de visie van die tijd, een theater bouwen met 250 stoelen. Onder druk van de amateurgezelschappen die hun producties op die manier financieel niet rond kregen, werd afgezien van dit plan en kreeg de grote zaal van het nieuwe Theater Zuidplein een capaciteit van 540 stoelen. Nieuwe gebouwen kregen naast hun grote zaal vrijwel standaard een kleine zaal met 100 tot 200 stoelen, de zogenaamde vlakkevloerzalen zonder toneeltoren en lijsttoneel. De vloer waarop wordt gespeeld bevindt zich op gelijke hoogte met de tribune voor het publiek. Hoe flexibeler de indeling van de ruimte, hoe meer mogelijkheden de theatermaker heeft.

Volgens Van Maanen nam de bouw golf in de jaren '80 af. Eind jaren '80 werd er zelfs nauwelijks gebouwd. Als er werd gebouwd waren het vrijwel uitsluitend kleine zalen. Vanaf de jaren '80 raken bovendien culturele centra enigszins uit beeld. Nog niet in de kleinste plaatsen maar wel in de iets grotere plaatsen. Plaatsen als Uden, Waalwijk en Zoetermeer kregen gebouwen die primair theater zijn, gericht op de presentatie van professionele voorstellingen en die voor wat betreft luxe en functionaliteit niet vergelijkbaar zijn met de welzijnsgebouwen van de jaren '70. Theaterarchitect Onno Greiner herkent deze ontwikkeling. In een interview in Vrij Nederland zegt hij het als volgt: ‘In de jaren '60 en '70 bepaalden culturele centra de trend. Nu worden er meer theaters met een eenduidige functie gebouwd’.<sup>25</sup> Van Maanen geeft een perfect overzicht van de stand van zaken inzake de bouw van podia in de periode 1985–1995. Er werden in 1985 151 podia geteld waar professionele podiumkunsten werden getoond en die het presenteren van voorstellingen als primaire taak hadden. Het Centraal Bureau voor de Statistiek telde weliswaar 500 zalen waar podiumkunsten werden opgevoerd maar hier vallen ook kerken en multifunctionele zalen onder die primair een andere taakstelling hebben. Interessant is de constatering dat het aantal zalen waar aanvullend podiumkunsten werden vertoond door de jaren is gedaald van 516 zalen in 1987 naar 431 in 1991. Als redenen kunnen worden genoemd: toename van professionele podia waardoor substitutie optreedt, arbotecnische redenen waardoor zalen niet meer voldoen aan veiligheidseisen en werkomstandigheden van medewerkers, professionalisering van voorstellingen waardoor meer technische hulpmiddelen en voorzieningen zijn benodigd en stijging van inkooprijzen van voorstellingen waardoor voornamelijk gesubsidieerde instellingen voorstellingen kunnen inkopen. Uit Maas et al.<sup>26</sup> blijkt dat er buiten wat men het ‘reguliere circuit’ noemt, in een nog veel groter aantal zalen dan het CBS telt, professionele en amateurpodiumkunsten worden gebracht. Men concludeerde dat driekwart van de speelplekken niet door het CBS wordt meegenomen in de tellingen. Vermoed wordt dat 43% van het bezoek de niet-geregistreerde accommodaties bezoekt.<sup>27</sup> Het betreft hier incidenteel voor voorstellingen en concerten gebruikte ruimten als sporthallen, kerken maar ook buitenlocaties als parken en pleinen.

Vanaf 1990

3.5

Deze periode wordt gekenmerkt door een sterke groei van grootschalig amusement. In navolging van West End in Londen en Broadway in New York komen er in Nederland meer grootschalige amusementsvoorstellingen. Zonder twijfel is Joop van den Ende de grote initiator hiervan geweest. Zijn bedrijf produceert groot gemonteerde amusementsvoorstellingen met grote casts die derhalve duurder zijn dan wat men voordien

25 | Greiner in Vrij Nederland (18-10-1997): 45 – 47

26 | Maas, Verhoeff, Ganzeboom (1990): 15

27 | Idem: 16



gewend was. Dit leidde ertoe dat zalen groter moesten worden om uit de kosten te kunnen komen. Het publiek raakte gewend aan het overweldigende van Van den Ende en de concurrentie moest mee in deze trend. De toon was gezet. Er moesten ruimere zalen worden gebouwd die voor de exploitatie waren aangewezen op grotere verzorgingsgebieden dan voorheen. In de theaterwereld werd deze schaalvergroting niet altijd met enthousiasme ontvangen. Er was een ongeschreven theaterwet dat een podium niet in het verzorgingsgebied van een collega-instelling publiek werft. Met grotere zalen moet men wel een groter verzorgingsgebied aanspreken en dat komt soms pijnlijk aan bij directies van podia zonder regiofunctie op het gebied van grootschalig amusement.

Aan de vraagzijde leidden grotere welvaart, toegenomen mobiliteit en meer vrije tijd ertoe dat het publiek voor grootschalig amusement bereid was verder te reizen. Op diverse plaatsen werden grote zalen gebouwd. Het vergane circustheater in Scheveningen werd verkocht aan de combinatie Van der Meyden, Van den Ende en Wesley, die er een openeindetheater van maakten. Openeinde wil zeggen dat een productie wordt doorgespeeld totdat de publieke belangstelling afneemt tot een niveau waarbij de variabele opbrengsten de variabele kosten niet meer dekken. In Leeuwarden werd schouwburg De Harmonie met een grote zaal met 1.000 zitplaatsen gebouwd en in Breda verving het Chassé Theater de oude schouwburg Concordia. Rotterdam startte met de bouw van het Nieuwe Luxor waarmee de capaciteit voor grootschalig amusement in de Maasstad steeg van 900 naar 1.500 zitplaatsen. In navolging van Breda en Leeuwarden bouwde men in Groningen een grote theaterzaal, Martiniplaza Theater, met 1.600 stoelen, en opende Apeldoorn in 2004 een nieuwe grote zaal met ruim 1.400 stoelen. Critici betichtten de desbetreffende gemeenten van megalomaan élan, maar tot op heden heeft de ontwikkeling naar centralisatie van speelplekken van grootschalig amusement zich alleen maar voortgezet en hebben grote zalen zich bewezen.

Het einde van de centralisatie van grootschalige producties lijkt nog niet in zicht evenmin als de groei in mate van grootschaligheid. Hierdoor is meer tijd benodigd voor opbouw, worden meer en technisch hoogstaandere decorstukken gebruikt en is er meer gebruik van multimedia en projectie. Hierdoor kost opbouw van een grote productie al gauw twee of meer dagen. Bij het telkens verplaatsen van een productie heeft men niet alleen de verplaatsings- en op- en afbouwkosten, maar tevens het gemis van speeldagen. Dit leidt tot opportunity costs omdat de speelweek wordt verkort. Verder kost het op het gebied van marketing een grotere inspanning om een voorstelling op verschillende plaatsen in de markt te zetten dan deze op één of op een beperkt aantal plaatsen te concentreren. De marketing kan zich anno 2005 niet meer beperken tot het lokaal ophangen van affiches zoals Tony Boltini deed toen hij met zijn circus dagelijks van dorp naar dorp trok.

De groeicurve van het aantal theateraccommodaties vlakkt grotendeels af maar de helling is nog steeds positief. De bouwdrift is groot maar het betreft meestal vervanging, renovatie en/of uitbreiding van bestaande accommodaties met nieuwe zalen. Niet alle podia in Nederland zijn lid van de brancheorganisatie Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD) maar elk zichzelf respecterend podium is aangesloten bij deze organisatie. Het ledenbestand van de vereniging steeg in de periode 1996–2004 van 124 tot 147 die bij elkaar in 1996 205 zalen exploiteerden en in 2004 256.<sup>28</sup> Een stijging met bijna 25%. Tot 2010 is voorzien in de oplevering van plm. tien nieuwe podiumcomplexen en verbouwing en uitbreiding van maar liefst 69 aangesloten podia.<sup>29</sup> Begin deze eeuw was er in kleine plaatsen een daling waar te nemen van het aantal speelplaatsen. Kleine gemeenten kunnen zich als gevolg van toegenomen eisen op het gebied van arbovoorzieningen, dalende gemeentelijke inkomsten en gestegen uitkoopbedragen van theatervoorstellingen, geen professionele programmering meer veroorloven. Het is te vroeg hier conclusies aan te verbinden omdat het een tijdelijk verschijnsel als gevolg van de laagconjunctuur zou kunnen zijn.

Tevens valt op dat de splitsing in functies in de productieketen verwatert. Sommige gezelschappen hebben eigen accommodaties (ro theater, NDT), of spreken de wens uit een eigen podium te willen hebben. Producenten beginnen langzaam theaters en poppodia te bouwen of nemen voor wat betreft kaartverkoop en marketing taken van de podia over (Top Ticket Line, Nationale Theaterkassa). Schaalvergroting van producties vormt mede hier de aanleiding toe. Marketing voor grote producties moet landelijk worden bedreven omdat de voorstellingen grote verzorgingsgebieden bestrijken en hier schaalvoordelen zijn te behalen. De oorspronkelijke taakverdeling tussen productie en distributie wijzigt hierdoor stap voor stap en het is niet duidelijk waar dit op de lange termijn toe zal leiden.

Gebouwen voor het vertonen van podiumkunsten kunnen als volgt worden onderscheiden:

1. gebouwen met primair een podiumfunctie
2. gebouwen met aanvullend een podiumfunctie
3. grote gebouwen als hallen en stadions
4. locaties voor locatieprojecten die niet zijn gebouwd voor een theaterfunctie.

28 | Hier moet worden gemeld dat de lidmaatschapscriteria in deze periode zijn verruimd.

29 | Podia (2005): 7

Ad 1) gebouwen met primair een podiumfunctie

Onderscheiden kunnen worden gespecialiseerde zalen als concertzalen, danstheaters, toneelzalen en amusementszalen. Hierna wordt ingegaan op de kenmerken van deze zalen. Een gebouw met primair een podiumfunctie kent diverse facetten die in orde moeten zijn en alle van belang zijn voor de uiteindelijke waardering door gebruikers, bespelers en publiek. Genoemd kunnen worden: technische outillage zoals wel of geen toneeltoren, zichtlijnen, belichting, akoestiek, formule, spirituele uitstraling, ambiance, esthetische verzorging en architectonisch concept.

Verder speelt de keuze voor het aantal zalen een rol. Veel theaters in Nederland hebben de beschikking over slechts één theaterzaal. Uit de voor deze studie beschikbare data<sup>30</sup> bleek dat van de 83 voor het onderzoek naar de exploitatie bestudeerde theaters er 34 de beschikking hadden over één zaal, 39 over twee zalen en 10 over meer dan twee zalen. Van de accommodaties blijkt 40% één zaal voor podiumkunsten te hebben. Deze theaters zijn zowel te vinden onder de kleine als onder de grote theaters waar in de enige theaterzaal het gehele aanbod wordt getoond. Dit kan een gevarieerd aanbod betreffen, of in het geval van de grote gespecialiseerde theaters, aanbod van voornamelijk of uitsluitend toneel-, amusement-, opera- of dansproducties. Het aantal zalen hangt samen met de culturele taakstelling respectievelijk de ambitie van een theater en de financiële mogelijkheden van de desbetreffende gemeente. Moet het theater receptief zijn voor het gehele palet van podiumkunsten of zijn er andere theaters in de directe omgeving met elk hun eigen artistieke profiel waardoor het theater de bestuurlijke opdracht krijgt zich te specialiseren? In een stad als Rotterdam hanteert men de zogenaamde gezichtenfilosofie. Elk theater heeft een eigen profiel en alle profielen bij elkaar vullen het gehele palet aan podiumkunsten in. Wanneer de overheid hier een sturende rol vervult kan dit goed werken; op vrijwillige basis is dit lastiger te bewerkstelligen. In 1680 ontstond in Amsterdam al onenigheid toen de stadsschouwburg niet accepteerde dat een nieuw gebouw theater opera ging presenteren waarvan de schouwburg vond het alleenvertoningsrecht te hebben.<sup>31</sup> Een stad als Den Haag hanteert geen gezichtenfilosofie hetgeen ertoe leidt dat er bij de podia onderling en bij het publiek niet altijd duidelijkheid heerst over waar men wat kan zien en wie welke taakstelling heeft.

Een theater met een eigen artistiek profiel kan bijvoorbeeld gespecialiseerd zijn op het gebied van toneel of dans en toont relatief veel voorstellingen van zijn specialiteit. Dit resulteert in de mogelijkheid zalen te bouwen die specifiek voor de desbetreffende soort programmering zijn ontworpen. Geen multifunctionele zaal die voor alles is bedoeld en daardoor voor weinig doeleinden echt geschikt is.<sup>32</sup> Zo moet er voor opera voldoende volume in de zaal aanwezig zijn om deze vorm van podiumkunst tot zijn recht te laten komen. Er wordt gesproken over minimaal 7m<sup>3</sup> per persoon en 7.000m<sup>3</sup>

in totaal om een goede akoestiek voor opera te kunnen bereiken. Voor dans moeten de stoelen ten opzichte van het podium relatief hoog staan waardoor het publiek gezeten pal voor het toneel het voetenwerk kan zien. Voor toneel is de akoestiek van het gesproken woord belangrijk en een hierbij behorend zaalvolume van 4m<sup>3</sup> per persoon. Het verstaan van onversterkt geluid impliceert dat men dient te streven naar een korte horizontale afstand van toneel tot de achterste rij, evenals naar een belangrijke bijdrage van monolateraal gereflecteerd geluid vanaf het plafond. Voor toneel is het bovendien belangrijk de mimiek van acteurs te kunnen zien. Dit betekent dat men voor toneel vaak streeft naar zalen met intimiteit. Oude bonbonzalen als de Koninklijke Schouwburg in Den Haag, de Leidse Schouwburg en de Stadsschouwburg in Amsterdam hebben daarom een korte horizontale afstand van de achterste rij tot het toneel en hebben door middel van diverse balkons voldoende zitplaatscapaciteit weten te creëren.

Wil men symfonische muziek goed laten klinken dan wordt een inhoud van minimaal 10m<sup>3</sup> per persoon aangeraden, en is gereflecteerd geluid van de zijwanden (= laterale reflecties) van groot belang. De toehoorder/luisteraar moet worden 'omspoeld' door het geluid. Eén vorm van akoestiek kan niet voor alle genres geschikt zijn. Gesproken woord, zoals bij toneel aan de orde, vergt een zogenaamde 'droge' zaal, dat wil zeggen een zaal met een korte nagalmtijd ( $t < 1,2$  sec). Voor klassieke muziek gespeeld in orkestbezetting is juist een langere nagalmtijd ( $t = 1,8$  sec) van belang. Bij opera is het genoemde volume van een zaal van belang. Niet alleen voor het goed kunnen mengen van de klank van het orkest met die van de zang, maar ook voor het voldoende onderdrukken van de geluidsterkte van het orkest. Versterkt geluid echter vraagt om onderdrukking van de natuurlijke akoestiek. Dit betekent weinig gereflecteerd geluid in het publieksdeel van de zaal en een korte nagalmtijd. Als laatste kunnen worden genoemd de technische voorzieningen. Heeft een zaal al dan niet een toneeltoren met trekkeninstallatie? Afwezigheid hiervan beïnvloedt de programmering ingrijpend.

Ad 2) gebouwen met aanvullend een podiumfunctie

Hier kan men onderscheiden de traditionele culturele centra waar de primaire taakstelling is het ontmoeten van elkaar en het bevorderen van de eigen creativiteit. De zalen in deze complexen zijn meestal geschikt voor kleinschalig aanbod van cabaret, lichte muziek, dans en toneel. Wanneer de programmering van deze centra wordt geanalyseerd blijkt het aanbod voornamelijk te bestaan uit toegankelijk aanbod en amateurvoorstellingen. Men beschikt niet over de middelen om genres te programmeren die in de sfeer van directe opbrengsten en kosten (het verschil tussen recette, winst horeca, bespreekgeld minus kosten inkoop en marketing) leiden tot negatieve saldi. Enkele vooruitstrevende en actieve culturele centra trachten met beperkte middelen

30 | Theater Analyse Systeem 2003

31 | Blom (1983): 24

32 | Interview ir. Niek Janssen, akoesticus



op bescheiden schaal een eigen gezicht te ontwikkelen door per seizoen iets van dans, wereldmuziek of toneel te programmeren.

Een ander soort gebouw betreft theaters waar de horeca- of de congresfunctie van primair belang is. Zo heeft het Nederlands Congres Centrum in Den Haag – tegenwoordig World Forum geheten – een grote zaal die primair voor congresgebruik is gebouwd. Het kenmerk is een voor dit gebruik uitstekende droge akoestiek en een grote horizontale afstand van podium tot de achterste rij om veel congresdeelnemers een comfortabele plaats met schrijfmogelijkheid te kunnen geven. Voor acteurs betekent dit dat zij langzaam moeten spelen. Geluid is traag. Een horizontale afstand van vijftig meter overbruggen duurt, afhankelijk van temperatuur en luchtvochtigheid, ongeveer 1/6 seconde. Het duurt dus lang voordat een uitgesproken tekst de achterste rij heeft bereikt, door de bezoeker wordt verwerkt en door middel van een lach of andere reactie wordt beantwoord. De programmering van culturele voorstellingen is in deze zaal aanvullend op het gebruik van de zaal voor (inter)nationale congressen. Voor commerciële theaterproducties is de zaal in trek door zijn grote capaciteit en de dichtheid van de bevolking in Haaglanden. Hier wrekt zich het feit dat een zaal niet voor alle doeleinden geschikt kan zijn. Uit artistieke overwegingen zouden keuzes in het gebruik moeten worden gemaakt, uit commerciële overwegingen wil men hier nog wel eens overheen stappen. Zalen voor congressen moeten aan andere eisen voldoen dan de hiervoor genoemde genres podiumkunsten. In het kader van dit onderzoek zijn aspecten op congresgebied niet opportuun maar kunnen worden nagelezen in het boek *Herkenning door erkenning van de auteur*.<sup>33</sup>

#### Ad 3) grote gebouwen als hallen en stadions

Voor mega-acts kan niet meer worden volstaan met de bestaande theater- en concertzalen. Kon een popgroep dertig jaar geleden volstaan met één vrachtauto met licht- en geluidsapparatuur, nu staat er een rij trailers achter het theater. Ook de exponentieel gestegen gages leiden ertoe dat optredens steeds grootschaliger moeten worden om rendabel te kunnen zijn. Veel stadions en beurshallen hebben de afgelopen tien jaar in navolging van sportpaleis Ahoy hun accommodatie geschikt gemaakt voor grote optredens op het gebied van popmuziek. Hallen worden voorzien van zware constructies voor het bevestigen van trussen voor geluid en belichting. Een garantie op gebruik van de accommodatie kan niemand geven en het aanbod van concerten is beperkt. Het resultaat is dat veel accommodaties in Nederland geschikt zijn voor grote concerten maar dat deze zelden profijtelijk worden geëxploiteerd. Leon Ramakers, samen met Berry Visser oprichter van Mojo, meldt desgevraagd dat het aanbod van mega-acts mondiaal gezien beperkt is. ‘Grote groepen hebben hoogstens eenmaal in de paar jaar een tournee die bestaat uit enkele tientallen concerten; maar de hele wereld is

33 | Langeveld (1999)

hun markt. Men kan kiezen uit honderden steden in alle continenten. Nederland zal men dus hoogstens voor één of enkele concerten aandoen. Wanneer een megaster kan kiezen uit New York, Tokio, Moskou, Parijs, Londen en Amsterdam, dan kan men in provincieplaatsen niet al te grote verwachtingen koesteren dat de megaster daar komt optreden vanwege de mooie ophangconstructie in het lokale stadion of omdat er een nieuw popcentrum is gebouwd.’

In landen om Nederland heen, zoals in Duitsland, maar ook in België, zijn optredens in hallen gebruikelijker dan in Nederland. Een artiest als André Rieu treedt behalve bij buitenconcerten, uitsluitend op in hallen. De capaciteit en de strategische ligging van de hallen in een groot verzorgingsgebied zorgen ervoor dat commerciële producties op deze wijze kostendekkend kunnen worden geëxploiteerd.

Ad 4) locaties voor locatieprojecten die niet zijn gebouwd voor een theaterfunctie Het opvoeren van theatervoorstellingen in hier speciaal voor gebouwde zalen is een verschijnsel van de laatste eeuwen. De pleinen, doelen en kaatsbanen maakten plaats voor een keurige omgeving waarin de theatercultuur goed kon gedijen. Het gebruik van speciaal voor theater ontworpen zalen heeft voordelen voor theatermakers, technici en publiek, maar de beperking die een schouwburgzaal met zich meebrengt, werkt ook beklemmend voor een theatermaker. Een afwijkende locatie in een aan de thematiek van de voorstelling gerelateerde omgeving geeft een extra dimensie aan een voorstelling. Bij sommige theatermakers is de omgeving kenmerk geworden van hun artistieke identiteit. Men ontwikkelt zogenaamde locatieprojecten.<sup>34</sup> Johan Simons is bij uitstek een theatermaker die een omgeving bij zijn thematiek zoekt die ondersteunend werkt aan de uitbeelding en de kracht van een theaterstuk. Dogtroep reist de wereld door met locatieprojecten op pleinen en parkeerplaatsen. Criticasters zijn van mening dat bij festivalachtige voorstellingen het effectbejag, het spektakel, de artistieke inhoud helaas vaak overstijgt. Is hier sprake van een fundamentele wijziging in het denken over theater of is het een modeverschijnsel? Wijzigt de culturele setting en de ruimtelijke locatie van theater ingrijpend? Deze vraag stelt Mommaas<sup>35</sup> zich in zijn essay ‘Over de verstrooiing van het theaterbestel’. Het zou hem niet verbazen. ‘Op zichzelf is verandering natuurlijk niet vreemd aan het theater. Integendeel, de theatergeschiedenis is er een van welhaast permanente verandering’. Theater ontwikkelt zich op technisch gebied, theaters worden geopend en gesloten, theatermakers

34 | Voor zover in de praktijk valt waar te nemen zijn locatieprojecten over hun hoogtepunt heen. De artistieke stimulans die van een afwijkende locatie uitgaat is groot maar er zijn twee belangrijke pragmatische nadelen aan locatieprojecten verbonden. Ten eerste de organisatie ter plekke. Een schouwburg is niet alleen een zaal, het is een instituut dat eigen publiek heeft, dat marketingkennis in huis heeft om de lokale markt te bewerken en dat verkoopkanalen heeft in de vorm van een kassa en voorzieningen voor kaartverkoop via internet. Wanneer een theatergezelschap een locatieproject heeft, moet een partner worden gevonden die deze taken uitvoert, of het gezelschap moet dit zelf doen maar dat kost buitenproportioneel veel moeite wanneer men

geen wortels in een stad heeft met contacten met de lokale pers et cetera. Ten tweede klaagt het publiek nog wel eens over locatieprojecten. Toiletvoorzieningen zijn onvoldoende, het tocht, het is te koud, men zit niet comfortabel op de gehuurde stoeltjes; aspecten waaraan men niet zomaar voorbij kan gaan. Structurele wijzigingen mogen echter niet beperkt worden door dergelijke pragmatische redenen. Structurele wijzigingen moeten zoveel kracht in zich hebben dat de randvoorwaarden zich aanpassen aan het nieuwe denken en de vooruitgang niet wordt belemmerd door rigiditeit van de externe factoren.

35 | Mommaas (2000)

komen en gaan. Mommaas wijst er nog op dat een verandering door tijdgenoten niet zelden wordt geëvalueerd in termen van een breuk met een vertrouwd verleden.

De keuze voor een te bouwen zaal is, net als de culturele taakstelling van een podium, vaak historisch bepaald. De culturele traditie wordt voortgezet en men zoekt een zaal voor het genre waar al publiek voor aanwezig is. De wens om tot nieuwbouw te komen is vaak gestoeld op het feit dat de oude schouwburg niet meer voldoet aan de eisen van de tijd en men voor genres waarin door de tijd heen een traditie is opgebouwd, een nieuwe zaal wil stichten. In de grote steden met de reeds besproken gespecialiseerde gebouwen wordt nieuwbouw gepleegd om het desbetreffende genre een nieuwe behuizing te kunnen geven. In kleinere plaatsen moet men een keuze maken bij de stichting van podia om de eenvoudige reden dat men niet alle vormen van podiumkunsten even uitgebreid kan tonen.

Een ontwikkeling is het hergebruik van ruimten die niet als theater zijn gebouwd. Een voorloper is schouwburg De Maagd in Bergen op Zoom die in een kerk is gebouwd waarvan de glas-in-loodramen zich nog achter op het toneel bevinden. Het betreft gebouwen als kerken, kloosters en fabrieken die deels door technische afschrijving niet meer voldoen aan hedendaagse eisen en vervangen worden wegens behoefte aan schaalvergroting of door het vervallen van hun functie overbodig zijn geworden. In 's-Hertogenbosch is de Verkadefabriek een goed voorbeeld hoe een oud fabriekscomplex een nieuwe functie heeft gekregen die door de historische achtergrond architectonisch gezien interessant is en een sterke impuls heeft geleverd aan het lokale culturele leven.

### 3.8 Beheersvorm

Nu bekend is hoe theaters zich voor wat betreft functie en soorten hebben ontwikkeld, is de volgende stap in de analyse hoe zij worden beheerd en welke invloed beheer op de theaterwereld heeft. In de literatuur over theaterexploitatie komen alle varianten van stichting en beheer voor. Door particulieren gestichte gebouwen die bij tegenspoed aan een gemeente worden overgedaan; gemeenten die gebouwen stichten en deze verpachten; gemeenten die het eigendom en het beheer in eigen hand nemen – met name na WOII – en theaters en concertzalen die door particulieren worden gesticht en geëxploiteerd en al dan niet financiële ondersteuning van de lokale overheid ontvangen.

Tot WOII waren podia in de provincie, voor zover aanwezig, in de regel eigendom van groepen burgers die als juridische vorm de verenigingsvorm hadden en de schouwburg exploiteerden. In enkele grote steden had men gemeentelijke podia die door gemeenten werden geëxploiteerd of verpacht aan een uitbater. Tevens waren er

verspreid over het land particuliere ondernemers die theaters exploiteerden en vooral amusementsvoorstellingen programmeerden. Na WOII ging de overheid zich nadrukkelijker bemoeien met stichting en exploitatie van podia. Gemeenten gingen een actief cultuurbeleid voeren en theaterexploitatie zonder subsidie was niet meer haalbaar. Kunstkringen en andere exploitanten deden hun theaters over aan gemeenten; nieuwe theaters werden uitsluitend door gemeenten gesticht. Dit betekende dat de rol van de overheid op het gebied van theaterexploitatie sterk is toegenomen. Niet vergeten mag worden dat ook het fenomeen onbezoldigd werken in delen van Nederland verdween. Hierdoor moesten werkzaamheden door bezoldigde werknemers worden overgenomen hetgeen de exploitatie onder druk zette.

Veel gemeenten beheerden hun theateraccommodatie als gemeentelijke tak van dienst. Personeel genoot ambtelijke arbeidsvoorwaarden en theaterexploitatie vormde onderdeel van de gemeentelijke financiële huishouding. Andere vormen zoals de naamloze vennootschap en de stichtingsvorm, kwamen ook voor, zij het in mindere mate. De laatste tien jaar is er een tendens naar meer bestuur op afstand. Theaters worden minder beschouwd als 'expenditure departments' en worden geacht meer eigen verantwoordelijkheid te nemen om een sluitende jaarrekening te presenteren en zich actief en ondernemend op te stellen. Veel theaterdirecties ervaren deze ontwikkeling als een opluchting. In de wereld van theaterdirecteuren wordt nogal eens gefulmineerd tegen de ervaren beklemming van de overheidscultuur en de traagheid van besluitvorming. Bij tegenstanders van verzelfstandiging spelen twee soorten argumenten. Er zijn theaterdirecties die het een geruststellende gedachte vinden onderdeel uit te maken van de lokale overheid en er zijn theaterdirecties die de korte lijn naar het gemeentebestuur benutten om direct betrokken te zijn bij het lokale cultuurbeleid. Dit neemt niet weg dat de lijn die kan worden waargenomen er een is van verdergaande verzelfstandiging van theaters.

Het op afstand plaatsen van een theater vergt aanpassing van denken en handelen aan twee kanten: aan de zijde van de gemeente en aan de zijde van het theater. Aan de zijde van de gemeente wordt waargenomen dat menige gemeente het moeilijk vindt afstand te doen van de directe zeggenschap in het lokale theater. Hierbij valt op dat er soms discrepantie bestaat tussen het politiek bestuur en de ambtenarij. Het bestuur plaatst uit een beleidsmatige visie een culturele voorziening op afstand terwijl de ambtenarij dit niet altijd kan waarderen. Minder invloed geeft minder macht en daarom zijn er genoeg voorbeelden bekend<sup>36</sup> dat een theater door het plaatselijke bestuur op afstand wordt geplaatst waarna de afdeling cultuur dermate strenge subsidievoorwaarden gaat stellen dat wederom veel energie in overleg, rapportages en het afleggen van verantwoording moet worden gestoken. Van gemeenteambtenaren wordt nogal eens vernomen dat in hun ogen theaterdirecties voorbijgaan aan het feit dat het theater van

36 | Bekend uit de adviespraktijk van de auteur

de gemeenschap en niet van de theaterdirecteur is. Desondanks vergt het niet alleen bestuurlijke visie maar ook daadwerkelijke kracht om een voorziening niet alleen pro forma maar ook de facto op afstand te plaatsen.

Aan de zijde van het theater vergt verzelfstandiging ook aanpassing. Niet elke directeur opgegroeid in een ambtelijke cultuur heeft de ondernemerszin die van een entrepreneur moet worden verwacht. De cultuur in een gemeentelijk theater is anders dan in een geprivatiseerd theater. De ervaring van de auteur is dat personeel in een gemeentelijk theater soms geneigd is een probleem niet als het zijne maar als dat van een gemeente te beschouwen. Personeel in een geprivatiseerd theater begrijpt dat er geen rijke oom klaar staat om een probleem op te lossen. De organisatie zal zelf oplossingen voor problemen moeten zien te vinden. Dit geeft een andere sfeer in een organisatie. Een directeur van een gemeentelijk theater is daarom nog geen geschikte directeur van een verzelfstandigd theater en omgekeerd. Aan dit aspect wordt in de regel weinig aandacht geschonken. Op het gebied van financieel beheer heeft een verzelfstandigd theater een grotere verantwoordelijkheid dan voorheen. Is de organisatie niet in staat sluitende jaarrekeningen te overleggen dan is de vrijheid van korte duur. Men zal onder curatele worden geplaatst of anderszins wordt ingegrepen. Het adagium, wie betaalt, bepaalt, doet ook hier opgeld. Een overheid hoeft derhalve niet krampachtig te doen uit vrees dat zij bij privatisering haar invloed verliest. Men moet ruimte scheppen en bestuurlijke distantie kunnen opbrengen, zonder de eigen belangen, maar dan wel op hoofdlijnen en niet op details, uit het oog te verliezen.

De tendens naar verzelfstandiging gaat nog steeds door. Medio 2004 waren meer dan 50% van bij de VSCD aangesloten theaters en concertzalen verzelfstandigd. Bij deze trend speelt ook een rol dat er sinds enkele jaren een CAO is voor personeel van theaters en concertzalen. Op maat gemaakte arbeidsvoorwaarden nemen voor besturen en directies een obstakel weg om te verzelfstandigen terwijl deze tegelijkertijd het draagvlak voor verandering onder werknemers vergroten. Een belangrijke onzekerheid voor het personeel, toekomstige arbeidsvoorwaarden, wordt met een betrouwbare CAO weggenomen.

Bij verzelfstandiging speelt de beoogde rechtsvorm een rol. In Nederland kan gekozen worden uit: stichting, (coöperatieve) vereniging, besloten vennootschap en naamloze vennootschap.<sup>37</sup> In de hedendaagse theaterwereld komen met name de stichting en de naamloze vennootschap als beheersvorm voor. De stichtingsvorm heeft als bijzonder kenmerk dat het bestuur bestuurt en dat er geen eigenaar is. Bij een naamloze vennootschap is sprake van een eigendomsrelatie tussen de aandeelhouder(s) en de vennootschap. De statutair directeur is de bestuurder en aanspreekbaar op het bestuur van de organisatie. In de theaterwereld is in zwang een variant op de stichtingsvorm, te weten

37 | Hagoort (1992): 120

de stichting met Raad van Toezicht. Een stichting is eenvoudig en goedkoop op te richten en appelleert minder aan de ‘kille ondernemerswereld’ dan een vennootschap. Door het bestuur te ‘upgraden’ naar een Raad van Toezicht met een positie als ware het een Raad van Commissarissen van een vennootschap, is de directeur in zijn handelen niet beperkt tot de ruimte die een bestuur aan hem delegeert maar kan hij optreden als ware hij statutair bestuurder. Bij verzelfstandiging wordt niet zelden waargenomen een drang om geldstromen als sponsoring en horeca-inkomsten te bevorderen en daarmee de afhankelijkheid van een gemeente te verminderen. Hiervoor dienen soms bouwkundige maatregelen te worden getroffen zoals een eigen theatercafé, vergaderzalen, restaurant en ontvangstruimten. Als algehele conclusie kan worden gesteld dat het beeld ontstaat dat verzelfstandiging leidt tot een meer zakelijke exploitatie van theaters waarbij niet wordt waargenomen dat dit ten koste gaat van de artistieke taakstelling. Deze is in subsidieafspraken en/of prestatieafspraken vastgelegd. Niet nakoming hiervan kan worden beboet met ingrijpen in subsidieverstrekking.

### Samenvatting en conclusies

3.9

Elke economische orde heeft actoren die in een bepaalde relatie tot elkaar staan. In de theaterwereld zijn dit gezelschappen/producenten voor het aanbod, impresario's en podia voor de distributie, publiek voor de afname en overheden voor het wegnemen van de gevolgen van marktimperfectie. Programmering vormt het product, de dienst. Voor wat betreft distributie kan in Nederland de laatste decennia een sterke toename van het aantal podia worden geconstateerd. Tegenwoordig heeft elke stad en vrijwel elke middelgrote plaats in Nederland een theater. Nederland heeft hiermee vrijwel de grootste theaterdichtheid ter wereld.<sup>38</sup> Oorzaken zijn toename van de welvaart en de daarmee oplopende expansie van de verzorgingsstaat, de in het kunstbeleid dominante gedachte van cultuurspreiding en de moderniseringsdrang van lokale overheden die vonden dat een zichzelf respecterende gemeente hoe dan ook een eigen podium, een ‘cultural good’ moest hebben. Cultuurspreiding in de jaren '70 was bedoeld opdat de burger zich zou verheffen waarvoor zowel horizontale spreiding – alles overal verkrijgbaar – als verticale spreiding – toegankelijk voor alle sociale klassen – werd nagestreefd.

Door de bouw van meer podia ontstond ook grotere behoefte aan professioneel aanbod. De wens om met name buiten de Randstad meer professionele voorstellingen te brengen, leidde er vanaf de jaren '60 toe dat meer rijksgeld werd vrijgemaakt voor regionale gezelschappen; zowel op het gebied van toneel, dans, klassieke muziek als later opera. Het was de bedoeling dat deze regionale gezelschappen een eigen binding

38 | In het vergelijkend onderzoek in hoofdstuk 7 komt dit aan de orde.

met hun publiek konden opbouwen en het reizen van de randstedelijke gezelschappen deels overbodig maakte.

In steden neemt men specialisatie van podia waar, in rurale gebieden bouwt men in de regel multifunctionele gebouwen. Gespecialiseerde zalen zijn beter voor bespeler en publiek maar in een klein verzorgingsgebied moeilijk te exploiteren. Onderscheiden kunnen worden gespecialiseerde zalen voor concerten, dans, toneel en amusement. Capaciteit van accommodaties is tijdgebonden. Er zijn perioden geweest waarin men van publiekszijde naar capaciteitsvraagstukken keek en er zijn perioden geweest waarin uit aanbodgedachte accommodaties werden ontwikkeld. Na de actie Tomaat werd voor toneel kleinschaligheid het devies, later kreeg de noodzaak van hogere recette meer invloed. De keuze voor een te bouwen zaal is, net als de culturele taakstelling van een podium, vaak historisch bepaald. De culturele traditie wordt voortgezet en men zoekt een zaal voor het genre waar reeds publiek voor aanwezig is. De wens om tot nieuwbouw te komen is vaak gestoeld op het feit dat de oude schouwburg of muziekzaal niet meer voldoet aan de eisen van de tijd en men voor de genres waarin door de tijd heen een traditie is opgebouwd, een nieuwe zaal wil stichten.

In de distributie kunnen twee ontwikkelingen worden onderscheiden. Enerzijds deed zich een sterke groei voor van kleine speelplekken. Deze zalen waren nodig om het in kwantiteit sterk toegenomen experimentele werk van alternatieve theatergroepen te tonen. Anderzijds gingen de grote gezelschappen zich concentreren op een krimpend aantal podia. De periode vanaf 1990 wordt gekenmerkt door een sterke groei van grootschalig amusement. In navolging van West End in Londen en Broadway in New York komen er in Nederland meer grootschalige amusementsvoorstellingen. Het einde van de centralisatie van grootschalige producties lijkt nog niet in zicht evenmin als de groei in mate van grootschaligheid. Hierdoor is meer tijd benodigd voor opbouw, worden meer en technisch hoogstaandere decorstukken gebruikt en is er meer gebruik van multimedia en projectie. Hierdoor kost opbouw van een grote productie al gauw twee of meer dagen. De laatste jaren wordt waargenomen dat gemeentelijke theaters op grote schaal worden verzelfstandigd. Een ambtelijke omgeving wordt voor de specifieke situatie van een theater vaak als beklemmend ervaren en theaters willen ruimte krijgen zich ondernemender te kunnen opstellen. De exploitatie blijft wel door de overheid financieel ondersteund. Als beheersvorm is de laatste tijd in zwang de stichting met Raad van Toezicht in plaats van met een traditioneel bestuur. In deze vorm opereert een directeur als ware hij statutair directeur. Het beeld ontstaat dat verzelfstandiging leidt tot een meer zakelijke exploitatie van theaters die niet ten koste gaat van de artistieke taakstelling. Deze is in subsidieafspraken en/of prestatieafspraken vastgelegd. Niet nakoming hiervan kan worden beboet met ingrijpen in subsidieverstrekking.

# 4

## Bezoek podiumkunsten

Niet alleen de acteurs,  
ook de toeschouwers moeten talent hebben

Dimitri Frenkel Frank

Na een analyse van het aanbod volgt hier een analyse van de vraag. Wie bezoeken theaters? Wat is het profiel van de theaterbezoeker? Hoe heeft bezoek zich in de historie ontwikkeld? De kennis over wie theater bezoeken is van belang voor inzicht in vestiging van theaters.

Vanaf het begin van de westerse beschaving heeft de bevolking, zij het in verschillende omstandigheden en vormen, kunnen genieten van podiumkunsten. Het volk vermaakte zich in de Griekse tijd bij dansfestivals en optredens in de grote theaters, terwijl drama werd opgevoerd voor de ontwikkelde medemens. In de Romeinse tijd werd theater volksvermaak dat na de verwoesting van Rome ophield te bestaan. Van de middeleeuwen tot de 19-de eeuw vermaakte het volk zich op kermissen met laagdrempelige voorstellingen van rondreizende theatergezelschappen en minstrelen. De bovenlaag van de burgerij genoot vanaf de 17-de eeuw van opera, muziek en toneel in speciaal hiervoor gebouwde zalen. Vanaf de 19-de eeuw tot WOII werden de 'hogere' kunsten door toename van het aantal zalen door grotere groepen gegoede burgerij bezocht. Het volk genoot in de theaters van laagdrempelig amusement als revue en lichte muziek; televisie was er nog niet en het theater floreerde. Eind jaren '60 kwam de omslag. Actie Tomaat leidde tot vernieuwing op het toneel maar ook tot vrijwel lege zalen.<sup>39</sup> Televisie werd een belangrijke concurrent; vernieuwing van podiumkunsten en verheffing van het volk waren de adagia in die tijd; ontwikkelingen die het bezoek aan theater niet ten goede kwamen. Ook deze ommezwaai leidde na enige tijd weer tot evenwicht tussen aandacht voor de kunsten en voor bezoekersaantallen.

39 | Interessant is dat de actie Tomaat het toneelbestel omverhaalde en dat de actie Notenkraaker slechts een rimpeling veroorzaakte in het veel hechtere muziekbestel.

#### 4.1 Profielschets bezoekers en niet-bezoekers

Hoe ziet het publiek aan podiumkunsten er tegenwoordig uit? Een uitgebreide analyse volgt uit het reeds gememoreerde NIPO-onderzoek naar bezoekcijfers aan de podiumkunsten in 2002. Op basis van de ondervragingen bleek 47% van de Nederlanders van 12 jaar en ouder in 2002 podiumkunsten te bezoeken. Een herhalingsonderzoek uit 2004 laat op onderdelen grotendeels dezelfde resultaten zien als het onderzoek uit 2002, zij het dat een daling werd geconstateerd in het aantal bezoekers tot 41% van de bevolking.<sup>40</sup> Bezoekers van podiumkunsten zijn in het NIPO-onderzoek als volgt gedefinieerd: 'In het afgelopen halfjaar minimaal eenmaal naar een voorstelling van podiumkunst geweest'. Op basis van deze definitie blijkt tweevijfde (40%) van de Nederlanders van 12 jaar en ouder een bezoeker van podiumkunsten te zijn (n=844 personen). Wordt uitgegaan van een periode van één jaar, dan zou dat ongeveer 7% hoger zijn. (Met 47% is dit overigens nog steeds minder dan de helft van de totale bevolking.) Vervolgens is een profiel opgesteld van bezoekers en niet-bezoekers.<sup>41</sup> Op pagina 381 staat de cijfermatige onderbouwing van de conclusies weergegeven.

##### OPLEIDING

Bezoekers aan podiumkunsten blijken vaker een hogere opleiding (32%) te hebben genoten dan de gemiddelde Nederlander (22%). Inkomen heeft bovendien een sterke relatie met opleiding. Sommigen beweren dat opleiding een grotere correlatie vertoont met theaterbezoek dan inkomen terwijl anderen het omgekeerde beweren. Uit eigen waarneming meent de auteur te mogen stellen dat opleiding een belangrijkere variabele is dan inkomen. Wanneer het gemiddelde theaterpubliek wordt beschouwd dan valt op dat er relatief meer hoogopgeleide bezoekers met al dan niet een bescheiden inkomen kunnen worden waargenomen dan laaggeschoolde bezoekers met al dan niet een hoog inkomen. Van de hoogopgeleiden gaat een groot deel naar podiumkunsten terwijl dit bij een laagopgeleide met een hoog inkomen helemaal niet het geval hoeft te zijn. Bovendien komen studenten (hoge opleiding, laag inkomen) vaker in het theater en popcentra dan werkende jongeren (relatief hoger inkomen – lage opleiding). Knulst merkt nog op: 'Vergeleken met opleidingsniveau en leeftijd zijn de invloeden van de geloofsovertuiging en van het geboorteland bescheiden'.<sup>42</sup> Een interessante opmerking, zeker in het licht van pogingen van veel podia om allochtone bevolkingsgroepen te bereiken.

##### GESLACHT

Bezoekers van podiumkunsten blijken iets vaker vrouwen (57%) te zijn dan uit hun aandeel in de bevolkingssamenstelling (52%) verwacht zou mogen worden. Bijna alle

podiumkunsten worden meer door vrouwen dan door mannen bezocht, met uitzondering van pop-/rockmuziek en wereldmuziek. Vrouwen kiezen eerder voor ballet- en dansvoorstellingen.

##### LEEFTIJD

Opera, klassieke muziek, operette, toneel en ballet/dans worden meer door oudere personen bezocht. Pop- en rockconcerten worden meer dan gemiddeld bezocht door 20–39-jarigen. Kinder- en jeugdvoorstellingen trekken veel publiek uit de leeftijdscategorie 30–39 jaar, ongetwijfeld vanwege het feit dat deze leeftijdscategorie veelal jonge kinderen heeft. Over alle genres gemeten bezoeken 20–29-jarigen in absolute aantallen bezoekers en niet in aantallen bezoeken, het meest podiumkunsten.

##### GEZINSSITUATIE

Alleenstaanden bezoeken het theater vaker dan stellen. Ondanks het grote aantal alleenstaanden dat podiumkunsten bezoekt, blijkt slechts 7% alleen naar een voorstelling te gaan; 51% van de bezoekers gaat met z'n tweeën.<sup>43</sup> Binnen de eenpersoonshuishoudens zijn bezoekers van podiumkunsten vaker te vinden onder de hoogste inkomens en behorend tot de hogere sociale klassen.

##### WELSTANDSKLASSE

Voorals opera, toneel en klassieke muziek worden door mensen uit de hogere welstandsklassen bezocht. Gras bestudeerde in enkele podia in Nederland het publiek tussen 1699 en 1973. Hij kwam tot de conclusie dat schouwburgpubliek onveranderd afkomstig was uit de gegoede burgerij, hoog opgeleid en van middelbare leeftijd was. Lagere klassen zijn nauwelijks in podia te vinden.<sup>44</sup> Hier moet worden opgemerkt dat het onderzoek schouwburgpubliek betreft en niet bezoekers aan amusementstheaters. Knulst voegt sociale omgeving als element toe. Is men opgevoed met podiumkunsten dan bezoekt men zelf eerder een schouwburg of concertzaal. Verkeert men in een omgeving waarin veel personen cultureel actief zijn, dan is de kans op actieve cultuurparticipatie groot.<sup>45</sup>

##### GENRES

Cabaret en musical zijn de populairste vormen van podiumkunst gevolgd door pop-respectievelijk rockmuziek en toneel. Dans (modern en klassiek) en koor worden slechts door een select gezelschap bezocht.

##### BEZOEKFREQUENTIE

Voor bezoekfrequentie geldt dat opleiding verreweg het meest bepalend is voor de

40 | NIPO (2004): 2  
41 | NIPO (2002): 4  
42 | Knulst (2000): 46

43 | NIPO (2002): 1  
44 | Wijbrand Schaap 'Bezoek vaak cultureel bepaald' in De Gelderlander, 3/5/2006, zie ook Gras (1998): 256-283  
45 | Knulst (2000): 170



vraag hoe vaak iemand voorstellingen bezoekt. Frequente bezoekers zijn vooral te vinden onder 60-plussers en relatief weinig onder jongeren. Driekwart van alle bezoekers komt voor rekening van degenen die minstens drie keer naar een voorstelling zijn geweest. Gedurende de jaren 1999–2003 werden in Nederland gemiddeld 15,5 miljoen bezoekers aan professionele voorstellingen geteld. De in de theaterwereld gehanteerde grove vuistregel dat de helft van de bevolking naar professionele voorstellingen gaat en dit 2 x per jaar doet, klopt hiermee. NIPO schat dat 47% van de bevolking jaarlijks minimaal een keer naar een professionele voorstelling gaat en Nederland telde in de genoemde jaren gemiddeld 15,8 miljoen inwoners.

Bij uitsplitsing naar leeftijd blijkt dat jongere bezoekers (dus niet alle jongeren) duidelijk het minst frequent naar een voorstelling van podiumkunsten gaan (20 t/m 29 jaar: gemiddeld 3,1 keer) en bezoekers in de leeftijd van 40 t/m 49 jaar het meest frequent (gemiddeld 3,8). Verder is de bezoekfrequentie hoger onder alleenstaanden (gemiddeld 3,9) dan onder driepersoonshuishoudens (gemiddeld 2,5 keer).

#### WOONPLAATS

Bezoekers van podiumkunsten zijn relatief vaak woonachtig in de drie grote steden (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag). Hier worden ook de meeste voorstellingen van podiumkunsten gegeven. In grotere gemeenten bezoekt men sowieso vaker podiumkunsten dan in kleinere. Dit hangt samen met het grotere aanbod in grote steden en het feit dat een sterke culturele uitstraling een specifiek soort inwoners trekt. Bovendien zijn grote steden vaak universiteitsteden met veel jongere en oudere hoogopgeleiden. De aanwezigheid van culturele voorzieningen en de specifieke kenmerken van het culturele leven in de stad, zijn nauw met elkaar verweven. Grote steden bieden het klimaat waar cultuur goed kan gedijen. Een tegenbeweging ontstaat door gewijzigde demografische omstandigheden van grote steden. Zo is in Rotterdam bekend dat door de absolute en relatieve afname van autochtone bevolking en de toename van vaak laag opgeleide allochtone bevolking, de participatie aan podiumkunsten de laatste jaren is gedaald.<sup>46</sup>

## 4.2 Sociaal-culturele voorzieningen in grootstedelijk perspectief

Het gebruik van sociaal-culturele voorzieningen in ruime zin hangt voor wat betreft de vraagzijde in sterke mate samen met bevolkingskenmerken als leeftijd, huishoudenomvang en inkomen.<sup>47</sup> Aldus blijkt uit onderzoek naar sociaal-culturele voorzieningen in grootstedelijk perspectief. In de cultuur hangt consumptie ook sterk af van het opleidingsniveau. Zoals gesteld is opleidingsniveau een belangrijke graadmeter voor

46 | Informatie van de afdeling Kunstzaken van de gemeente Rotterdam

47 | Molenaar (1990): 108

inkomen maar hoeft dit niet te zijn. Zo hebben studenten een laag inkomen en een hoge opleiding. Zij zijn voor bepaalde kunsten een interessante doelgroep (kleinschalige voorstellingen, popconcerten, arthouse films).

Wanneer naar het totaal van bezoekers aan podiumkunsten wordt gekeken dan blijkt van de grote steden Amsterdam de meeste bezoekers te trekken. Dat mag geen verwondering wekken omdat Amsterdam het grootste aanbod heeft van podiumkunsten en deze voor een deel een landelijk verzorgingsgebied hebben. Dit betreft bijvoorbeeld de Nederlandse Opera, maar ook Het Concertgebouw bedient een groot verzorgingsgebied.

Voor toneel is geanalyseerd welke variabelen de grootste invloed hebben op bezoekcijfers in de grote steden. Getracht is een model te bouwen met leeftijd, nettogezinsinkomen, huishoudenomvang, beroepsgroep en het behoren tot een kerkgenootschap als variabelen van voorzieningengebruik. Voor toneelbezoek bleken vooral huishoudenomvang en inkomen en in mindere mate beroepsgroep en aanbod van belang. Dit bleek voor het gebruik van een bibliotheek juist veruit de belangrijkste verklarende variabele.<sup>48</sup>

In Utrecht en Amsterdam werd een sterke correlatie geconstateerd tussen toneelbezoek en omvang van huishoudens, maar in Rotterdam en Den Haag veel minder. Een verklaring wordt gezocht in het grote aantal studerende in de jaren '80 in de eerste twee steden. In Utrecht en Den Haag bleek inkomen een belangrijke variabele te zijn. Als overige variabelen voor toneelbezoek bleken aanbod en factoren van sociaal-culturele aard van belang te zijn. Van bovenlokale sociaal-culturele voorzieningen (podiumkunsten, musea et cetera) maken jonge eenpersoonshuishoudens veruit het meeste gebruik, terwijl het gebruik door huishoudens met kinderen veel lager ligt.<sup>49</sup>

In Nederland blijkt uit onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau<sup>50</sup> de sterke correlatie tussen opleidingsniveau en bezoek aan klassieke muziek en toneel. In de periode 1979 en 1991 is gerelateerd aan bezoekfrequentie het verschil tussen hoog- en laagopgeleiden zelfs nog iets toegenomen. Bij toneel is de bezoekfrequentie van lager tot en met middelbaar opgeleiden sterker teruggelopen dan die van publieksgroepen met HBO- en universitair niveau. Bij klassieke concerten is het verschil groter geworden omdat de publieksgroep met HBO- of universitair niveau zijn bezoekfrequentie heeft opgevoerd.

#### Relatie leeftijd versus theaterbezoek

4.3

Uit de diverse onderzoeken ontstaat het volgende overzicht voor wat betreft de relatie tussen leeftijd en podiumbezoek respectievelijk voorkeur voor podiumbezoek.

48 | Molenaar (1990): 108

49 | Molenaar (1990): 6

50 | Knulst (1995): 89

Naarmate de leeftijd toeneemt ontwikkelt zich de smaak van het publiek. Genres die ervaring en kennis vereisen om te kunnen worden begrepen of gewaardeerd, worden in de loop der tijd meer geapprecieerd. Verder is bekend dat naarmate mensen ouder worden zij minder risico willen nemen. Men mijdt verrassingen in het leven en zo ook bij de keuze van voorstellingen. Toneel heeft de eigenschap dat elke theatermaker een eigen interpretatie aan een stuk kan geven en dat decors, enscenering en kostuums grote verschillen in uitvoering kunnen vertonen zoals traditioneel of hedendaags. Ouder publiek waardeert deze onzekerheid niet en kiest mede daardoor voor bijvoorbeeld klassieke muziek of voor een bepaald gezelschap waarvan men weet dat het niet teveel wisselingen in soort voorstelling heeft. Wanneer het publiek betreft dat in hoge mate geïnteresseerd is in een bepaald genre, zijn er voorbeelden waarbij ook ouder publiek kennis wil nemen van hedendaagse uitingen.<sup>51</sup> In algemene zin geldt dat naarmate publiek ouder wordt het meer aan comfort en aan een burgerlijke omgeving hecht. Men waardeert kleine theaters met weinig comfort en een artistieke uitstraling minder. Bovendien vertoeft hier voornamelijk jong publiek waartussen het oudere publiek zich minder thuisvoelt. Als laatste kan worden genoemd de toename van ‘price willingness’. Ouder publiek heeft een gemiddeld hoger discretionair inkomen dan jong publiek en kiest gemakkelijker voor duurdere voorstellingen.

Samengevat zien de relaties er als volgt uit:

leeftijd ↑ → smaak ↑ → meer operabezoek/klassieke muziek

leeftijd ↑ → risico ↓ → meer operabezoek/klassieke muziek

leeftijd ↑ → comfort ↑ → geen alternatieve theaters maar gevestigde schouwburgen

leeftijd ↑ → men voelt zich minder thuis tussen jongeren → duurdere voorstellingen

leeftijd ↑ → price willingness ↑ → duurdere voorstellingen

#### 4.4 Buitenlands onderzoek

Uit onderzoek in de Verenigde Staten naar bezoekers van vijftien symfonieorkesten<sup>52</sup> bleek dat het bezoek aan symfonische concerten voor 78% bestaat uit zogenaamde ‘sophisticated lovers’ (59%) plus zogenaamde ‘classical ghosts’ (19%). Beide segmenten onderhouden een innige relatie met het lokale symfonieorkest maar verschillen in bezoekfrequentie. De ‘sophisticated lovers’ hebben een hoge en ‘classical ghosts’ een lagere bezoekfrequentie.<sup>53</sup> Beide segmenten prefereren bezoek aan symfonische concerten boven dat aan andere vormen van podiumkunsten. Men stilt de honger naar

klassieke muziek op verschillende manieren: cd, radio en bezoek aan concerten. De kennis van klassieke muziek is groot en de banden met familie zijn inniger dan die met vrienden hetgeen duidt op een vrij conservatief sociaal patroon. Beide segmenten hebben de volgende demografische kenmerken:

- 57% is vrouw
- de sophisticated lover is gemiddeld 52 jaar, bij de classical ghost vermeldt men de leeftijdsmediaan die bij 46 jaar ligt
- 86% is blank
- 48% heeft een inkomen vanaf \$75.000 (ijkjaar 1999)
- 47% heeft een college degree of een postgraduate studie gevolgd.

Heilbrunn<sup>54</sup> vermeldt dat in de Verenigde Staten in 1997 niet alleen bij symfonische concerten maar bij alle podiumkunsten het percentage vrouwen hoger is dan het percentage mannen, witte bevolking podiumkunsten meer bezoekt dan zwarte bevolking, de leeftijdsgroep 30–44 jarig procentueel het minst naar theater en concerten gaat, plm. 40% van de bezoekers een hogere opleiding heeft genoten en publiek in de hoogste inkomensgroepen het meest is vertegenwoordigd. De resultaten zijn vrijwel overeenkomstig de publieksopbouw in Nederland.

Onderzoek in 1997 van J. Mark Schuster naar theaterbezoek in de Verenigde Staten<sup>55</sup> wees uit dat:

- het deel hoger opgeleiden onder bezoekers van podiumkunsten hoger is dan hun deel van de bevolking;
- opleiding een significante variabele is om te kunnen voorspellen of iemand bezoeker wordt/is van podiumkunsten;
- aangezien individuen met een hogere opleiding ook een hogere bezoekfrequentie hebben, hun aandeel in het totale bezoek extra hoog is;
- bezoekers met hogere inkomens oververtegenwoordigd zijn bij elke vorm van kunst;
- het wegen van individuen naar hun bezoekfrequentie en daarmee een relatie te leggen tussen inkomensverdeling en bezoekfrequentie niet eenvoudig is omdat bezoekfrequentie geen sterke correlatie vertoont met inkomen en het patroon ook nog per kunstvorm verschilt;
- vrouwen oververtegenwoordigd zijn onder bezoekers bij alle belangrijke kunstvormen met uitzondering van jazz en
- hun bezoekfrequentie lager is dan die van mannen waardoor het totale bezoek door vrouwen in dit onderzoek bij jazz, klassieke muziek en dans met uitzondering van klassiek ballet lager was dan dat van mannen.

51 | Bijvoorbeeld publieksamenstelling Delfts Chamber Music Festival en Doelenensemble in Rotterdam

52 | Brown (2002):106

53 | De absolute frequentie wordt in het onderzoek weergegeven voor abonneementhouders en lossekaartkopers; niet voor de respectievelijke marktsegmenten.

54 | Heilbrunn (2001): 47

55 | Schuster (2000): 7

In tabel 29, pagina 378, is een onderverdeling gemaakt in vijf categorieën opleiding te weten:

- lager dan high school
- afgeronde opleiding aan een high school
- vervolgopleiding na de high school maar geen diploma
- een bachelors graad maar geen graduate graad
- een behaalde graduate graad.

Als naar de data van de Verenigde Staten als geheel wordt gekeken blijkt een sterke correlatie tussen opleiding en bezoek aan podiumkunsten waarneembaar. Zo bestaat de bevolking in de Verenigde Staten voor 6,9% uit afgestudeerden met een graduate degree, maar dit deel van de bevolking is goed voor maar liefst 20,4% van het opera-bezoek. Vijfenvijftig procent van de bezoekers aan operavoorstellingen en ongeveer de helft van het bezoek aan klassieke muziek hebben een ‘college degree’ terwijl slechts 22% van de bevolking een dergelijke opleiding heeft afgerond. Aan de andere kant bestaat de bevolking voor iets meer dan 20% uit personen met minder dan een afgeronde high school opleiding maar bezoeken zij, ongeacht het genre, podiumkunsten erg weinig.<sup>56</sup>

Abbé-Decarroux en Grin<sup>57</sup> hebben de relatie onderzocht tussen leeftijd, het nemen van risico in het leven en theaterbezoek. Zoals reeds gesteld in alinea 4.3, neemt de bereidheid om risico in het leven te nemen bij het klimmen der jaren af. In de theaterwereld impliceert minder risico willen nemen een lagere afname van voorstellingen met imperfecte informatie. Dat is vaak het geval bij toneelvoorstellingen met onbekende titels die nog moeten worden gemaakt. Tevens gaat risicominimalisatie ten koste van voorstellingen of gezelschappen die geen constante kwaliteit leveren. In het algemeen worden operavoorstellingen en symfonische concerten als minder risicovol ervaren. Men lijkt hier eerder kwaliteit te kunnen herkennen en onderscheiden dan bij toneel. Bovendien worden bij opera en klassieke muziek vaak bekende titels opgevoerd. Dit betekent dat operagezelschappen moeten oppassen met het doorvoeren van onaangekondigde vernieuwende opvattingen voor encenering en regie.

Waarom worden opera en klassieke muziek als minder risicovol ervaren? Uit analyse blijkt het volgende: operahuizen en symfonieorkesten zijn vaak prestigieuze instituten; zij brengen, althans in de Verenigde Staten, grotendeels risicomijdende producties; ze huren bekende namen in of kiezen voor bekende titels. Een verschil tussen enerzijds opera en symfonische muziek en anderzijds toneel is: ‘When staging and setting are associated with other elements such as music, they become comparatively less important characteristics of the service produced. This is the case for the opera, and even more so for symphony concerts. The staging is one of the characteristics that is

most difficult to assess before having actually seen the performance on stage.’<sup>58</sup> Verder speelt een rol of een theater een huisgezelschap heeft. Bij het ontbreken hiervan zullen voorstellingen grote verschillen in uitvoering en kwaliteit laten zien omdat deze door verschillende gezelschappen worden verzorgd. Bovendien zet men bij toneel sneller werken van onbekende schrijvers op het programma dan operagezelschappen of symfonieorkesten.

Abbé-Decarroux vroeg publiek waarom men niet naar een bepaald genre toeging. Bij toneel werd na het ontbreken van voldoende vrije tijd geantwoord dat men de kwaliteit te wisselend vond. Bij symfonische muziek en opera werd dit argument beduidend minder vaak genoemd. De onzekerheid van kwaliteit bij theater werd voor 40% door ouderen boven 55 jaar genoemd.

Levshina<sup>59</sup> meldt Russisch onderzoek naar bezoek aan theaters. De overeenkomsten met andere onderzoeken zijn groot. Theaterpubliek in Rusland bestaat uit: meer vrouwen (70%) dan mannen (30%), meer hoog- dan laagopgeleiden, 2/3 deel van het publiek is jonger dan 40 jaar en de gemiddelde leeftijd is 32 jaar. Uit het onderzoek blijkt dat in Rusland weinig ouderen naar theater gaan. Hoewel men wel prijsdiscriminatie toepast voor ouderen, speelt een belangrijke rol dat de levensverwachting voor mannen eind jaren ’90 minder dan 60 jaar bedroeg en dat er onder de ouderen velen zijn met een uiterst pover pensioen opgebouwd in de Sovjettijd.

Ook uit onderzoek naar abonneementhouders in Australië<sup>60</sup> bleek dat hoger opgeleiden en hogere inkomensgroepen vaker podiumkunsten bezoeken dan ‘blue-collar groups’. Bij theater nam men een jonger en bij opera en klassieke muziek een ouder publiek waar. Opvallend in dit onderzoek is dat in Australië 2/3 van de bevolking niet naar podiumkunsten gaat tegen de helft in Nederland. Waarschijnlijk heeft de uitgestrektheid van het continent, de culturele traditie en een minder grootstedelijke cultuur, hiermee te maken.

Prijsniveau en publiek

4.5

Baumol en Bowen<sup>61</sup> vergeleken de entreprijzen van het Lincoln Center en het New York City Center in 1964–1965. Het Lincoln Center hield de entreprijzen bewust laag ‘to attract groups like lower income groups, younger persons or special groups such as students that would otherwise be excluded from the audience’. De kernvraag luidt: ‘Do low ticket prices really have much effect on the make-up of the audience?’ De conclusies van Baumol en Bowen ten aanzien van de samenstelling van het publiek luiden dat sympathisanten van lage prijzen gelijk hebben wanneer zij stellen dat lagere prijzen minder welvarend jong publiek trekken, vaker studenten. Hoewel lagere prijzen het pu-

56 | Schuster (2000): 120-125

57 | Abbé-Decarroux (1992): 126-139

58 | Abbé-Decarroux (1992): 135-136

59 | Levshina, Orlov (2000): 79

60 | Withers (1977): 391

61 | Baumol, Bowen (1996): 282-284



bliek diversificeren, leiden lagere prijzen niet tot meer publiek uit lagere sociale klassen. Zelfs bij gratis voorstellingen bestaat publiek voornamelijk uit hoger opgeleiden. Men dient zich te realiseren dat deze studie ruim veertig jaar geleden is uitgevoerd. Het is niet ondenkbaar dat gedrag van het publiek in zo'n lange periode is veranderd.

#### 4.6 Reistijd en reisafstand publiek

Verhoeff<sup>62</sup> beschrijft in zijn studie dat verschillen in participatie naar urbanisatiegraad niet zijn terug te voeren op verschillen in de bevolkingssamenstelling van grote en kleine steden, maar dat zij moeten worden toegeschreven aan verschil in omvang en kwaliteit van het aanbod van podiumkunsten in de betrokken plaatsen. Een andere verklaring zocht Verhoeff in reistijd en inspanning die het kost om een uitvoering van podiumkunst te bereiken en om na afloop weer thuis te komen. Verhoeff constateert dat gemiddeld over alle door hem onderzochte voorstellingen (N=98) 29% van de bezoekers minder dan twee kilometer, 55% binnen een straal van vijf kilometer, 75% binnen een straal van dertien kilometer en 90% binnen een straal van 38 kilometer van het theater woont. Publiek dat ver reist bleek uit relatief veel oudere, laag opgeleiden te bestaan. Dit is het kenmerk van publiek dat exclusief conventioneel aanbod bezoekt. Verhoeff heeft in zijn onderzoek het verschil in attractiviteit van voorstellingen ingebracht. Hij definieert dit als kwaliteit, mate van complexiteit en mate van onconventionaliteit. Het bleek dat naarmate voorstellingen onconventioneler waren en/of minder kwaliteit hadden, het afstandsverval sterker was.<sup>63</sup> Verhoeff definieerde kwaliteit als voorstellingen van internationale artiesten die slechts op één plaats worden gegeven. Dit lijkt eerder een definitie van exclusiviteit dan van kwaliteit maar is wel eenvoudig toepasbaar. Verder bleek bij kleine theaters het afstandsverval groter te zijn dan bij grote theaters<sup>64</sup> en dat afstand meer invloed heeft op bezoek dan de tijd die het kost om hem te overbruggen.

Volgens het NIPO is publiek gemiddeld ruim een halfuur (35 minuten) onderweg om bij het theater of het concertpodium te komen. Meer dan de helft van de bezoekers is langer dan 20 minuten onderweg. De reistijd neemt de laatste jaren toe. In Nederland lijkt dit te komen door de groei in activiteiten met een landelijk karakter zoals grote concerten in de belangrijke voetbalstadions en arena's, en de komst van landelijke theaters als het Fortis Circustheater in Scheveningen en het Beatrixtheater in Utrecht. Voor met name musicals (49 minuten) en pop- en rockconcerten (48 minuten) heeft men een flinke reistijd over. Dit geldt ook voor festivals (46 minuten). Het minst lang wordt gereisd voor voorstellingen op het gebied van cabaret/kleinkunst, namelijk gemiddeld 20 minuten. Dit is typisch publiek dat op de fiets naar het theater gaat. De

62 | Verhoeff (1993): 66-67

63 | Verhoeff (1993): 171

64 | Verhoeff (1993): 95

reistijd is ook relatief kort als het gaat om wereldmuziek, jazz en folk of kinder- en jeugdvoorstellingen (beide categorieën gemiddeld 23 minuten). Gaat men naar een optreden van een professioneel gezelschap, dan is er gemiddeld een langere reistijd aan verbonden: 38 minuten voor een voorstelling van beroepsartiesten en 26 minuten voor amateurkunstenaars.

Opvallend is dat uit onderzoek naar bezoek aan symfonische concerten in de Verenigde Staten blijkt dat de reistijd per bezoeker van huis naar het concertgebouw voornamelijk tussen 16 en 30 minuten ligt. Dit geldt voor zowel huidige als voormalige abonneementhouders en lossekaartkopers.<sup>65</sup> Opvallend omdat in Nederland altijd de indruk wordt gewekt dat Amerikanen aan lange afstanden en veel reistijd zijn gewend. Uit dit gegeven mag worden geconcludeerd dat het bezoek aan symfonische concerten in de Verenigde Staten voornamelijk bestaat uit publiek dat in de nabije omgeving van concertpodia woont. Behalve publiek moeten ook de gezelschappen naar de theaters reizen. Hoewel dit een professionele aangelegenheid betreft, is het voor veel optredenden een heikel onderwerp.<sup>66</sup>

Gary Becker<sup>67</sup> ontwikkelde een theorie over de relatie tussen inkomen en tijd. Hij beschouwt de consument niet als passieve maximeerder van nut van goederen, maar als een producerende eenheid die goederen combineert met non-working time die het kost om goederen te verkrijgen en te consumeren. Becker stapt af van de traditionele definitie van product en spreekt van 'basic commodities', dat wil zeggen combinaties van goederen en tijd geschikt om direct te worden geconsumeerd. Zo zullen personen met een hoog inkomen minder reistijd willen hebben omdat de opportunity costs van de verloren tijd hoog zijn. Dit wordt bevestigd door de constatering dat zij zich snellere auto's kunnen veroorloven – voor wat dit argument heden ten dage waard is – of dat zij het vliegtuig nemen in plaats van de auto. Zijn theorie wordt tegengesproken door de constatering dat hogere inkomens gemiddeld verder van hun werk wonen dan lagere inkomens. Ook bij het vergaren van informatie over theatervoorstellingen en het bezoeken ervan, spelen kosten van diensten/goederen en de tijdbesteding respectievelijk

65 | Brown (2002): A124

66 | In Nederland is de laatste decennia sprake van reizende gezelschappen die vaak eenmalig een voorstelling in een theater opvoeren, de reeds gememoreerde onenightstands. Ook is sprake van afnemende bereidheid tot reizen door de gezelschappen gerelateerd aan deze eenmalige voorstellingen. Men wil langer op een vaste plaats staan en publiek uit een groter verzorgingsgebied naar de voorstelling laten reizen in plaats van zelf het publiek opzoeken. Ook wordt het reizen van de gezelschappen als gevolg van toename van arbo-eisen en het arbeids- en rusttijdenbesluit, steeds duurder waardoor een verschuiving plaatsvindt van zogenaamde onenightstands naar seriebespeeling in theaters met een regionale functie. Dit alles betekent dat het publiek verder moet reizen om voorstellingen te kunnen bezoeken. Reisbereidheid bij gezelschappen is altijd een heikel vraagstuk geweest. Vroeger werden de lange reistijden met trein en auto als vervelend ervaren. Onderweg van Den Haag naar Groningen moest men vanaf Amersfoort de Zuiderzeeweg nemen die slechts twee rijstroken had. De reis

duurde zonder file heen en weer twee keer vier uur. Na een voorstelling in Zwolle bleef men aldaar logeren. Zeeland, Limburg en de kop van Noord-Holland waren eveneens alleen over een provinciale weg te bereiken. Nu zijn er overal rijkswegen, men hoeft niet meer met de trein te reizen en men wordt voor de schouwburg afgezet. Maar nu ontstaat het probleem dat de acteurs 's middags in de file staan. Dat is ook vervelend maar het heeft nog het voordeel dat een gezelschap in de regel 's nachts binnen twee uur weer terug is in de Randstad. Toch is het reisprobleem vooralsnog niet dermate groot dat het traditionele systeem van receptieve podia en producerende gezelschappen hierdoor op de helling zou moeten.

67 | Becker (1965): 493-517

de schaarste van tijd een rol bij de beslissing voorstellingen te bezoeken. Anderzijds besteden personen met hogere inkomens minder tijd aan huishoudelijk werk en hebben zij hierdoor meer tijd voor bezoek aan podiumkunsten. Ook hebben hogere inkomens middelen om onderhoud aan hun huis door derden te laten uitvoeren en beschikken zij over meer apparatuur om huishoudelijke werkzaamheden sneller te kunnen uitvoeren.

#### 4.7 Bezoek kwantitatief

Volgens Heilbrun neemt men in Engeland, Frankrijk en Nederland voor theater (toneel) een daling waar van het bezoek sinds 1970. In Nederland zelfs met 47%. Dieptepunt in Nederland was volgens Heilbrun 1990. Het bezoekersaantal van toneel krabbelt momenteel weer op maar lag in 1995 met 760.000 bezoekers nog 47% onder dat van 1969 (1.437.000 bezoekers).<sup>68</sup> Opera is in Nederland in dezelfde periode toegenomen met 40%. Ook andere landen laten stijging in bezoek aan opera zien. Bezoek aan symfonische concerten nam in Nederland in vijftientig jaar toe met 34,6% en ook in andere landen neemt het bezoek hieraan toe. In Duitsland blijken voor alle podiumkunsten de bezoekersaantallen in de periode 1979–1996 te zijn gedaald. De hereniging van de beide Duitslanden heeft deze daling slechts minimaal beïnvloed.<sup>69</sup> De diverse onderzoeken geven echter een verschillend beeld. Onderzoeken die zich richten op gesubsidieerd aanbod geven gedeeltelijk een somber beeld van de ontwikkelingen gedurende de tijd, maar wanneer men het totale palet aan podiumkunsten bekijkt, moet men concluderen dat de podiumkunsten een enorme groei hebben doorgemaakt. Het totale bezoek aan podiumkunsten in Nederland is in de periode 1980–2003 meer dan verdubbeld van jaarlijks plm. 7,5 miljoen naar plm. 17 miljoen bezoekers. De groei is buiten toename van de bevolking en toename van discretionair inkomen, het gevolg van populariteit van musical, kleinkunst, lichte muziek en het aanbod van toneel van vrije producenten, zie tabel 31 pagina 380.

Om de waarnemingen van Heilbrun in Nederland te controleren zijn statistieken van het CBS bestudeerd. Hierbij viel het op dat de metingen en de definities de afgelopen jaren een aantal keren zijn gewijzigd. Navraag bij de Vereniging Nederlandse Toneelgezelschappen (VNT) levert hetzelfde beeld op. Door de wijzigingen in definities en meetmethoden zijn de cijfers over de afgelopen veertig jaar nauwelijks met elkaar te vergelijken. Alles hangt af van de jaren die men kiest om vergelijkingen te maken. 1969 was het Tootjaar. Op dat moment kende Nederland nog geen splitsing in gesubsidieerd en commercieel toneel, dat ontstond pas naar aanleiding van de actie Toot. Het gesubsidieerde aanbod werd vervolgens geacht alleen maatschappelijk verantwoord toneel te brengen. Daardoor vielen er gaten omdat De Nederlandse Co-

68 | Heilbrun (2001): 27

69 | Heilbrun (2001): 29

medie, De Haagse Comedie, het Nieuw Rotterdams Toneel en dergelijke, voordien een repertoire speelden dat zich uitstrekte van Sophocles tot Neil Simon. Toen dat laatste niet meer ‘mocht’, sprongen vrije producenten in dat gat, het ‘echtparentoneel’ (André van den Heuvel/Kitty Jansen en Hugo Metsers/Pleuni Touw) en de komedies waren geboren. Het eertijds brede gesubsidieerde toneelbestel werd aldus verdeeld over twee sectoren. In de metingen van het CBS kwam echter alleen het rijksgesubsidieerde smaldeel naar voren. Van de commerciële wist niemand iets (bedrijfsgeheim) of het moest via het verzamelen van gegevens van podia. Het vergaren van data via de podia dateert van later tijdstip. Al met al blijft de conclusie dat het totale bezoek aan de podiumkunsten de laatste decennia sterk is gestegen. Maar hoe ziet de toekomst er uit?

#### Toekomst bezoek podiumkunsten

4.8

Voor de podiumkunsten lijken de tijden goed te blijven. Twee belangrijke exogene variabelen zijn opleiding en hoeveelheid bevolking met name boven 45 jaar. Beide parameters worden voor de komende decennia positief geschat. Het opleidingsniveau in het westen neemt toe met de stijgende welvaart. Het hogere opleidingsniveau en de hogere levensverwachting leiden statistisch gezien, ceteris paribus, tot meer bezoek aan podiumkunsten. Ook toename van het aantal alleenstaanden is gunstig voor bezoek aan de podia. De VSCD<sup>70</sup> publiceerde een prognose van podiumbezoek tot 2020. Hiervoor is gebruik gemaakt van bevolkingsprognoses op gemeenteniveau, zogenaamde Primospagnoses, evenals woningbouwprogramma's waardoor per verzorgingsgebied met vrij grote nauwkeurigheid over een termijn van 10–15 jaar voorspeld kan worden hoeveel mensen er zullen wonen en welke bevolkingskenmerken zij bezitten: leeftijd, sekse, opleidingsniveau, huishouden (alleenstaand, gehuwd, kinderen) et cetera. Op basis van gekende statistische verbanden tussen bevolkingsomvang, -samenstelling en theaterbezoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau, zijn per genre voorspellingen gedaan over het groeipotentieel van de publieke belangstelling voor de podiumkunsten. Wanneer wordt gekeken naar de prognoses voor heel Nederland, blijken deze voor alle genres positief te zijn:

- klassieke muziek, opera, operette, ballet en dans hebben het grootste groeipotentieel met 16 respectievelijk 14% en 13% voor 2010 en zelfs 27%, 24% en 23% voor 2020. De groei van het publiekspotentieel wordt vrijwel geheel veroorzaakt door de vergrijzing van de bevolking;
- daarna komen toneel en cabaret en kleinkunst met 11% en 8% en
- pop, jazz en musical hebben met 5% de minste groeipotentie, maar ook deze genres kunnen nog een aanzienlijk publiek winnen.

70 | VSCD (2004)

Langeveld<sup>71</sup> onderscheidt als gevolg van demografische en economische ontwikkelingen voor de podiumkunsten de komende jaren, vier groepen seniore theaterbezoekers:

- de hoogbejaarde: vaak laagopgeleid, klein pensioen, gaat naar operette en lichte muziek; concurrentie met de televisie is een onbegonnen zaak; voor deze groep moeten er meer matineevoorstellingen komen, vervoer op maat et cetera;
- de hoogopgeleide, behoudende oudere met een goed pensioen die regelmatig naar toneel, opera en klassieke muziek gaat; deze groep reageert beperkt op prijsstijgingen maar verlangt comfort bij parkeren, toegankelijkheid, matineevoorstellingen et cetera;
- de ‘leisure’ oudere die een enkele keer naar het theater gaat en voor amusementvoorstellingen kiest; deze oudere wil gezellig uit, met lekker gebak, en wil worden vermaakt; prijs is minder belangrijk en
- de vlotte oudere; deze is hoogopgeleid, kapitaalkrchtig, gaat naar cabaret en popmuziek, is bovengemiddeld maatschappijkritisch en vormt voor het theater een interessante nieuwe doelgroep.

Om theaterbezoek onder ouderen te bevorderen zal rekening moeten worden gehouden met specifieke kenmerken van deze groep en drempels die deze groep moet nemen om voorstellingen te kunnen bijwonen. Hier ligt een groot terrein braak. Veel theaters zijn (nog) niet bewust bezig met deze nieuwe uitdaging. In de ouderenzorg kunnen wel ontwikkelingen worden waargenomen waarbij men zich niet enkel richt op de kwantitatieve toename van het aantal ouderen maar met name op kenmerken van de hedendaagse en toekomstige oudere voor wat betreft mobiliteit, vitaliteit en financiële draagkracht. Becker<sup>72</sup> onderkent in sterke mate dat menselijk geluk wordt gegenereerd door middel van een tweezijdige aanpak: een individualistische en een gemeenschapsgerichte. Hij gebruikt hiervoor in de instellingen van Humanitas de zogenaamde Ja-cultuur. Met dit culturele sturingsinstrument wordt de nadruk gelegd op leuke dingen in het leven: een positieve grondhouding, omgeving en sfeer. De cultuur uit zich doordat leidinggevend en uitvoerende medewerkers in de instellingen in eerste instantie nooit nee zeggen. De ja-cultuur in Humanitas heeft tal van positieve invloeden: financieel voordeel, efficiency, openheid naar binnen, openheid naar buiten, creativiteitsopwekking, positief imago naar binnen en buiten, sfeerbepaler, politiek-strategisch motto et cetera. Het zou goed zijn als de theaterwereld zich bewust is van de veranderende wereld, niet alleen voor wat betreft toename van het allochtone bezoekerspotentieel maar ook voor wat betreft toename van het potentieel van oudere doelgroepen met hun eigen wensen en kenmerken.

71 | Langeveld (2005)  
72 | Becker (2003): 208

Samenvattend kan men stellen dat uit diverse onderzoeken in binnen- en buitenland blijkt dat opleidingsniveau de belangrijkste factor is voor verklaring van bezoek aan podiumkunsten. Tevens blijkt uit diverse onderzoeken dat vrouwen een groter deel uitmaken van het bezoek dan mannen. Genres zoals jazz, pop-, rock- en wereldmuziek blijken echter minder door vrouwen dan door mannen te worden bezocht. Alleenstaanden bezoeken podiumkunsten vaker dan gezinnen, maar zij gaan wel in gezelschap met anderen. Hogere sociale klassen bezoeken podiumkunsten vaker dan lagere. De verdeling over leeftijden is afhankelijk van te bezoeken genres.

Samengevat zien de relaties tot leeftijd er als volgt uit:

leeftijd ↑ → smaak ↑ → meer operabezoek/klassieke muziek  
 leeftijd ↑ → risico ↓ → meer operabezoek/klassieke muziek  
 leeftijd ↑ → comfort ↑ → geen alternatieve theaters maar gevestigde schouwburgen  
 leeftijd ↑ → men voelt zich minder thuis tussen jongeren → duurdere voorstellingen  
 leeftijd ↑ → price willingness ↑ → duurdere voorstellingen

Afgezien van bijzondere manifestaties leiden lage prijzen tot jongere bezoekers dan hoge prijzen. Bij de reguliere podiumkunsten leidt een stijging van entreprijzen tot stijging van de gemiddelde leeftijd van het publiek. De bereidheid van het publiek om voorstellingen te bezoeken hangt af van kosten en tijd. Kosten voor reizen, parkeren, oppas, entree en consumpties; tijd voor het verzamelen van informatie, het kopen van entreekaarten en reistijd om het theater te bereiken. Hoe hoger de kosten en de te besteden tijd, hoe lager het bezoek. Bij hogere inkomens speelt het element tijd meer dan kosten. Bij hen zijn opportunity costs voor tijd hoger dan bij lagere inkomens.

Publiek is door toename van welvaart en hiermee samenhangende mobiliteit minder afhankelijk van de lokale podia. Ook door toegenomen technologie is publiek voor wat betreft informatievoorziening minder gebonden aan vaste podia dan vroeger.

In een dichtbevolkt land als Nederland ligt het eerstvolgende theater of muziekzaal meestal niet ver weg. De reisbereidheid van het publiek neemt exponentieel af bij toenemende reisafstand. Verder is bekend dat publiek voor doorsnee-programmering een beperkte reisbereidheid heeft, maar dat het voor bijzonder aanbod wel ver wil reizen.<sup>73</sup> Tevens kan concentratie van speelplekken worden waargenomen. Zoals elders wordt besproken trekken voorstellingen en gezelschappen zich in toenemende mate terug op kernplekken waar zij al dan niet in seriebespeeling een groter

73 | Zie paragraaf 4.6 Reistijd en reisafstand publiek

verzorgingsgebied bestrijken.

De komende jaren neemt de populatie ouderen sterk toe. Om theaterbezoek onder ouderen te bevorderen zal rekening moeten worden gehouden met specifieke kenmerken van deze groep en drempels die deze groep moet nemen om voorstellingen te kunnen bijwonen. Veel theaters zijn (nog) niet bewust bezig met deze nieuwe uitdaging. In de ouderenzorg kunnen wel ontwikkelingen worden waargenomen waarbij men zich niet enkel richt op de kwantitatieve toename van het aantal ouderen maar met name op de kenmerken van de hedendaagse en toekomstige oudere voor wat betreft mobiliteit, vitaliteit en financiële draagkracht.

Het totale bezoek aan podiumkunsten in Nederland is in de periode 1980 – 2003 meer dan verdubbeld van jaarlijks plm. 7,5 miljoen naar plm. 17 miljoen bezoekers.<sup>74</sup> De groei is buiten toename van de bevolking, aantal podia en toename van discretionair inkomen, het gevolg van populariteit van musical, kleinkunst, lichte muziek en aanbod van toneel van vrije producenten.

De algehele conclusie luidt dat de toekomst voor de podiumkunsten er gunstig uitziet met een grotere groep in toenemende mate hoogopgeleide ouderen en dat door groeiende welvaart en mobiliteit de reisbereidheid toeneemt zij het dat deze is gerelateerd aan de attractiviteit respectievelijk kwaliteit van het gebodene.

<sup>74</sup> | Hierbij is enige relativering op zijn plaats omdat definities en wijze van dataverzameling enkele keren zijn gewijzigd.

# 5

## Overheden en podiumaanbod

Kunst ist schön, macht aber viel Arbeit

Karl Valentin

In de economische analyse van een markt speelt ook de overheid een rol. Al is het voor regulering, ordening of ingrijpen bij marktimperfectie. In de analyse van vraag en aanbod van podiumkunsten komt de overheid een aantal keren naar voren omdat de markt van theaters verre van perfect is. De vraag is onvoldoende krachtig voor winstgevend aanbod, maar ook politieke en artistieke argumenten pleiten voor een actieve rol van de overheid. Een belangrijke vraag is welke rol de overheid, zowel de centrale, provinciale als lokale, speelt in de hedendaagse Nederlandse theaterwereld en welke rol zij zou moeten spelen om doelstellingen beter te realiseren. Bewust wordt over hedendaags gesproken omdat men het tegenwoordig de normaalste zaak van de wereld vindt dat overheden podiumkunsten en podia ondersteunen terwijl overheidsbemoeyenis met podiumkunsten en podia van recente datum is. Maar is subsidiëring van podiumkunsten wel zo normaal? Dit hoofdstuk behandelt de invloed van de overheden op de podiumkunsten en waar dit in Nederland toe heeft geleid.

Subsidiëring van podiumkunsten en podia lopen door elkaar omdat deze niet altijd zijn te scheiden en zij in vrijwel alle gevallen hetzij apart, hetzij cumulatief, effect sorteren op de podiumkunsten. Ook het aanbod van podiumkunsten komt in dit hoofdstuk aan bod. Welke aanbieders kunnen worden onderscheiden? Welke relatie hebben podia en gezelschappen tot elkaar? Hoe is de ontwikkeling hiervan geweest?

Historie

5.1

Theaterkunstenaars, maar eigenlijk alle kunstenaars, hebben zichzelf vrijwel nooit kunnen bedruipen uit opbrengsten van hun werk. Er is in de markt van podiumkunsten altijd sprake geweest van marktimperfectie. In de geschiedenis waren het konings-

huizen, mecenasen en groepen particulieren die deze imperfectie compenseerden en ‘hogere’ podiumkunsten mogelijk maakten; de overheid hield zich niet bezig met het ondersteunen van podiumkunsten en evenmin met stichting en exploitatie van podia.

In de Romeinse tijd konden gebouwen voor podiumkunsten en zelfs voor amusement niet zonder ondersteuning van derden worden gebouwd. De overheid subsidieerde destijds de bouw van theaters maar in Nederland heeft zij dit tot 1950 vrijwel niet gedaan. De laatste eeuwen zijn het veelal groepen particulieren geweest die investeerden in podia voor de ‘hogere’ kunsten. Klamer en Zuidhof<sup>75</sup> spreken in dit verband over de ‘third sphere’. Niet de markt, niet de overheid, maar een derde informele sector pleegt investeringen. De markt opereert op basis van prijs, vrijheid en efficiency, de overheid op basis van regels, gelijkheid, toegankelijkheid en solidariteit, de derde sfeer op basis van sociale condities en sociale en culturele waarden.

Amusementsvoorstellingen werden door de tijd heen op commerciële basis opgevoerd; zaalexploitanten gaven zaalruimte ter beschikking met het doel er geld aan over te houden; acteurs leefden van de recette die overbleef na aftrek van de zaalhuur. Theaters en gezelschappen werden als commerciële bedrijven gezien die zichzelf moesten kunnen bedruipen en waar geen artistieke meerwaarde of culturele taakstelling bij aan de orde was. Overheidssteuning was er dan ook nauwelijks. Theatervoorstellingen werden door gemeenten juist als inkomstenbron gezien waarbij zij over de recette vermakelijkheidsbelasting hieven. Tot 1940 waren de meeste theaters in Nederland afhankelijk van zelf gegenereerde inkomsten als huur of recette en opbrengsten uit de buffetten. Subsidies aan toneelgezelschappen werden voor WOII alleen door de gemeenten Amsterdam en Den Haag gegeven. In de Angelsaksische landen waren en zijn het vaak rijke particulieren die rechtstreeks of via zogenaamde endowments theaterexploitatie mogelijk maken en in Duitsland waren het traditioneel de hoven die de theaters exploiteerden en waar de overheid deze taak van de hoven heeft overgenomen.

Knulst geeft in het boek *Podia* in een tijd van afstandbediening,<sup>76</sup> een interessant overzicht van de geschiedenis van subsidie voor de podiumkunsten vanaf 1900. De waardering van toneel eind negentiende, begin twintigste eeuw was verschillend. Sommigen vonden toneel te populair terwijl stedelijke podia met conventionele stukken, smartlappen en vaudevilles volle zalen trokken. Critici meenden dat podia niet bedoeld konden zijn om louter amusement te brengen. ‘De beschavende voorhoede’ zoals Knulst deze noemt, wilde haar maatstaven aan de podia opleggen, maar kreeg niet meteen haar zin. Rond 1920 vond men schouwburgtoneel nog steeds ordinaar en men nam aan dat podia en toneelensembles uit zakelijke overwegingen bij gebrek aan ontwikkeld publiek overwegend populair programmeerden. ‘Als de overheid al iets voor het toneel diende te doen, dan moest die steun ervoor zorgen dat het beroepstoneel stukken van een hoger zedelijk peil zou gaan opvoeren.’ Knulst citeert Boekman

die hierover in een publicatie uit 1939 schreef: ‘Doch van de subsidie mag men niet verwachten, dat zij tot resultaat zal hebben, het niet meer opvoeren van stukken, welke artistieke waarde missen. In Nederland ontbreekt immers voldoende publiek om een gezelschap in leven te houden, dat uitsluitend stukken van artistieke betekenis zou spelen en zijn de subsidies te laag om dit gemis in anderen vorm te compenseren’.<sup>77</sup>

Het denken over overheidssteuning kwam begin twintigste eeuw op gang. Men voelde de wens respectievelijk de legitimatie om toneel en muziek te ondersteunen maar men had nog geen beleidsnormen en criteria ontwikkeld om subsidie te rechtvaardigen. Men begreep dat de doelgroepen voor het niet-ordinaire toneel te klein waren om deze vorm van podiumkunst door de gezelschappen kostendekkend te kunnen laten produceren. Er was sprake van marktperfectioneering waarvan de effecten door de overheid konden worden weggenomen. Knulst meldt dat esthetische en zedelijke beginselen in die tijd nog niet uit elkaar werden gehouden, evenmin als kunst en levensbeschouwing. Men voelde wel een rechtvaardiging voor het apart behandelen van kunsten die ‘den mensch veredelt, loutert en verheft’.<sup>78</sup> Omgekeerd wilde men de strijd aanbinden tegen gelegenheden waar de spot werd gedreven met de eerbaarheid en de goede zeden. Als rechtvaardiging voor subsidiëring werd aangevoerd bevordering van de ‘hoge’ kunsten. Tegelijkertijd hoopte men door het verstrekken van subsidie, gezelschappen financieel afhankelijk te maken waardoor men greep kon krijgen op de repertoirekeus. Tot WOII kwam het door tegenwerking van de confessionelen in het parlement nog niet tot een rijksregeling voor subsidiëring van toneel. De tegenwerking was gebaseerd op de zedelijkheidskwestie die bij de confessionelen zwaar woog. Ook op het gebied van muziek kwam het denken over overheidssteuning op gang. Knulst meldt dat er in 1918 een post op de rijksbegroting kwam waaruit behalve het Koninklijk Concertgebouworkest, dat al vanaf 1911 rijkssubsidie ontving, ook de orkesten in Den Haag, Utrecht en Arnhem zouden worden gesubsidieerd.<sup>79</sup> Bij muziek lag de kwestie van subsidiëring gemakkelijker dan bij toneel omdat hier de zedelijkheidskwestie niet speelde. De legitimatie voor overheidssteuning was dat men het spelen van kunstmuziek wilde bevorderen en dat het spelen van promenade- en balmuziek zichzelf moest kunnen bedruipen.

Langzamerhand gingen gemeenten hun podia op het gebied van kapitaallasten en exploitatie financieel ondersteunen waar als inkomstenbron de vermakelijkheidsbelasting tegenover stond. Deze belasting bedroeg 20% maar was in feite 1/6 van de recette.<sup>80</sup> Bij podia met veel populaire programmering en daarmee hoge recette waren de inkomsten van vermakelijkheidsbelasting voor menige gemeente groter dan de uitgaven. De eerste rijkssubsidies voor toneel en het eerste ‘orkestenbestel’ voor gesubsidieerde orkesten werden tijdens WOII ingevoerd. Het klinkt enigszins bizar dat de bezetting een financiële stap vooruit betekende voor deze vormen van podium-

75 | Klamer, Zuidhof (1998): 8

76 | Knulst (1995): 96-99

77 | Boekman (1939): 133, volgens Knulst (1995): 97

78 | Boekman (1939): 133, volgens Knulst (1995): 96

79 | Boekman (1939): 133, volgens Knulst (1995): 97

80 | Als grondslag werd 20/120-ste over de recette genomen.

Men beschouwde de belasting als een opslag en niet als een onderdeel van de recette. Een interessante discussie die menig theaterdirecteur heden ten dage bekend

in de oren zal klinken wanneer het om afrekening van auteursrechten gaat. Deze organisaties hebben zo hun redeneringen om ook auteursrecht over auteursrecht te rekenen hetgeen het geval is wanneer men de formule  $ar = x/100$  in plaats van  $ar = x/(100+x)$  toepast.



kunsten. De Duitsers hadden de Kultuurkamer opgericht en men stelde lidmaatschap hiervan verplicht voor toneelspelers en musici. Om het lidmaatschap aantrekkelijk te maken, werden goede arbeidsvoorwaarden geboden die door de overheid werden gesubsidieerd. Met de Kultuurkamer had men greep op de podiumkunsten en kon men deze zuiveren en nazificeren. Nu de bezetter subsidie had ingevoerd en veel kunstenaars hier financieel van afhankelijk waren geworden, kon het confessionele blok dit na WOII niet meer terugdraaien.

## 5.2 Jaren '50

In de jaren '50 was men zuinig met subsidie. Het paste in de geest van de tijd. Alle energie en middelen werden aangewend voor wederopbouw van de infrastructuur als huizen, wegen, havens en industrie. De zuilen hadden veel macht en subsidie ging grotendeels naar activiteiten van de zuilen. De gedachte dat de overheid een verantwoordelijkheid had voor de kunsten werd steeds breder gedragen. Als legitimatie van subsidie werd een nieuwe reden aangevoerd namelijk dat de relatie tussen kunstenaar en samenleving die vanwege crisis en bezetting was verbroken, erdoor kon worden hersteld. Dit was een tijdelijke reden en subsidie was ook als een tijdelijke ondersteuning gedacht. Maar zoals zo vaak in de politiek het geval is, tijdelijk is slechts een manier om iets definitiefs te realiseren.

## 5.3 Jaren '60

In de jaren '60 steeg het aantal gesubsidieerde instellingen in ras tempo net als het percentage van de exploitatiekosten dat uit subsidie werd gedekt. Van ongeveer 30% begin jaren '50 steeg de subsidieafhankelijkheid tot ruim 70% eind jaren '60. Subsidie voor de podiumkunsten werd een gegeven en over de oorspronkelijke gedachte dat subsidie een tijdelijke aangelegenheid zou zijn werd niet meer gesproken. Naar aanleiding van incidenten kwam soms de zedelijkheidskwestie nog aan de orde maar dit leidde niet tot fundamentele discussies over de legitimiteit van kunstsubsidies. Met de toename van subsidieafhankelijkheid van gezelschappen nam ook de invloed van de overheid op de kunsten toe. Men volgde de denkbeelden van Thorbecke dat de overheid zich inhoudelijk niet met de kunsten mocht bemoeien, maar men ging eisen stellen aan de taakstelling van gezelschappen en reisverplichtingen opleggen om de podiumkunsten over land en bevolking te spreiden.

## Jaren '70

5.4

Het begin van de jaren '70 kenmerkte zich doordat het primaat van de kunst bij de kunsten zelf werd gelegd. De aandacht voor de samenleving als uitgangspunt voor kunstbeleid verschoof naar de kunstenaar. Deze werd vrijgelaten in zijn expressie en er kwam definitief een eind aan de morele stellingname van de overheid richting kunsten. Makers kregen het voor het zeggen in plaats van de democratie en/of het publiek. Gedurende de jaren '70 ontwikkelde Nederland zich tot een anti-autoritair en op veel niveaus democratisch land. Prestatie werd als iets verwerpelijks gezien; men meende in een postindustriële tijdperk te zijn terechtgekomen waarin de markt geen en planning een grote rol speelde. Overheidsuitgaven als percentage van het bruto nationaal product stegen sterk en de kunsten profiteerden hiervan. Op gemeentelijk niveau schoten welzijnsstichtingen als paddestoelen uit de grond en er was weinig bestuurlijke drang om overheidsuitgaven op hun effectiviteit te beoordelen. Legitimatie van subsidies voor de kunsten vond men buiten het ondersteunen van kunstenaars in de gedachte van de maakbare samenleving, emancipatie van achterstandsgroepen en cultuurspreiding over alle sociale klassen en geografische gebieden. De overheid had de neiging op alle terreinen van de samenleving een grotere rol te spelen.

## Jaren '80

5.5

In de jaren '80 kwam er een reactie op de jaren '70. Na een periode van laagconjunctuur met Bestek '81 en het Akkoord van Wassenaar waarbij fors moest worden bezuinigd op de overheidsuitgaven, werden marktwerking en efficiëntie als beleidscriteria ingevoerd. Ook werd de 'terugtrekkende overheid' geïntroduceerd. Dit betekende in de kunstwereld dat de overheid het proces van cultuurvorming niet moest dirigeren, maar voorwaarden moest scheppen voor een bloeiend en artistiek cultureel leven. De ontzuiling schreed voort en leidde tot consensus over het belang van cultuurbeleid. Iedereen was het erover eens dat kunsten permanent moesten worden gesubsidieerd. De overheid maakte activiteiten mogelijk die anders niet zouden kunnen plaatsvinden. Tevens diende te worden gedecentraliseerd en moest ruimte worden gecreëerd voor artistieke en inhoudelijke vernieuwing waarbij kwaliteit en niet sociale en welzijnsriteria voorop stonden. Met kwaliteit werd in dit verband niet bedoeld vernieuwing, dat in de ogen van de overheid teveel synoniem was geworden van kwaliteit. Er moest meer aandacht komen voor pluriformiteit in aanbod en vergroting van publieksbereik. Ook topkunst en internationaal cultuurbeleid werden beleidsonderwerpen. Men beschouwde podiumkunsten als het uithangbord van Nederland in het buitenland.

Topkunst als de Nederlandse Opera en het Koninklijk Concertgebouworkest werden grotendeels ontslagen van reisverplichtingen en prestatie werd weer gewaardeerd. De provincie ondervond de schade hiervan omdat relatief meer subsidie naar de Randstad ging. Op Europees niveau werd topkunst en internationaal cultuurbeleid met voorvechters als de vermaarde Franse minister van Cultuur Jacques Lang eveneens een aandachtspunt. In deze tijd is het fenomeen Culturele Hoofdstad van Europa ontstaan. Minister van Cultuur Elco Brinkman stapte in 1984 af van het systeem van koppelsubsidies waarbij het Rijk gemeentelijke subsidies aan gezelschappen aanvulde, en besloot gezelschappen meerjarige subsidies te gaan verstrekken.<sup>81/82</sup> Tevens werd het Rijk verantwoordelijk voor het aanbod, provincies voor spreiding en gemeenten voor afname en accommodaties. Een achterliggende gedachte was dat in de moeilijke economische omstandigheden van die tijd het Rijk op basis van kwaliteitscriteria een sanering respectievelijk bundeling van het aanbod wilde doorvoeren.<sup>83</sup> Voor samenhang tussen cultuurbeleid van het Rijk en andere overheden werden convenanten voor cofinanciering afgesloten met drie grote steden, in de jaren '90 gevolgd door convenanten met vijf landsdelen. Bovendien werd niet meer het exploitatietekort bekostigd maar werd budgetfinanciering ingevoerd waarmee werd getracht gezelschappen meer ondernemend te laten opereren. Gemeenten stelden dat zij hierdoor geen geld meer hadden voor uitkoopsommen en dat in het vervolg voorstellingen op basis van partageafspraken zouden worden afgerekend. Brinkman herinnert zich dat een bijkomend positief effect in deze periode was dat gemeenten in hun podia gingen investeren om te voorkomen dat Rijksgesubsidieerde gezelschappen in het nieuwe subsidiestelsel niet meer in hun accommodaties zouden optreden.

Provincies spelen historisch gezien een bescheiden rol. In de jaren '80 zijn zij mede als gevolg van decentralisatie van overheidstaken een eigen cultuurpolitiek gaan ontwikkelen waarbij zij gebiedsgericht cultuurbeleid gingen voeren. Hierbij kan worden gedacht aan educatieve activiteiten, het ondersteunen van provinciale gezelschappen en het door middel van convenanten met het Rijk meefinancieren van rijksgesubsidieerde maar voornamelijk regionaal opererende gezelschappen.

## 5.6 Jaren '90

In de jaren '90 werden onder Hedy d' Ancona en Aad Nuis twee uitgangspunten gehanteerd: het kwaliteitsbeginsel en het verscheidenheidsbeginsel. Het eerste werd van groot belang geacht voor de historische en toekomstige ontwikkeling van de Nederlandse cultuur; het tweede was van belang om de betrokkenheid van individuele Nederlanders bij cultuur te vergroten. Tevens werden drie centrale thema's nagestreefd:

81 | VNT (2004): 21

82 | Van Puffelen (1993): 89

83 | Interview mr. Elco Brinkman, 3 juli 2006

participatie, culturele identiteit en internationaal cultuurbeleid. De band tussen kunsten en publiek moest worden verbeterd op basis van de klassieke spreidingsidealen, het belang van publieksbereik nam verder toe, de grootschalige migratie bracht nieuwe culturen naar Nederland en vormde een uitdaging om daarmee de eigen cultuur te verrijken. Grote commotie ontstond toen de overheid gezelschappen ging verplichten 15% van hun uitgaven zelf te verdienen. In de ogen van theatermakers zou deze eis hun artistieke autonomie aantasten en zouden zij gedwongen worden een deel van hun werk te vercommercialiseren.

Vanaf 2000

5.7

Van der Ploeg ging als staatssecretaris van Cultuur de strijd aan tegen de cultuurelite die in zijn ogen teveel intern was gericht en geen aandacht had voor de gewijzigde samenstelling van de bevolking. Hij vroeg aandacht voor het kweken van nieuw publiek en het bereiken van doelgroepen die onvoldoende participeerden in de kunsten. Kunstinstellingen moesten worden beloond voor maatschappelijk bereik. Voor de theaterwereld werden drie thema's geïntroduceerd: versterking van de programmering van de podiumkunsten, culturele diversiteit en jeugd. Van der Ploeg werd verweten ouderwetse welzijnspolitiek te bedrijven maar desondanks bracht hij een verschuiving tot stand van subsidies aan de gevestigde gezelschappen naar nieuwe initiatieven en kleine groepen. Ook kregen nieuwe doelgroepen definitief een plek op de agenda van kunstinstellingen. Een niet voorzien minpunt was dat de podia werden overstelpt met vaak kleinschalige voorstellingen gemaakt door jonge gezelschappen die als tegenprestatie voor het ontvangen subsidie voorstellingen voor de professionele podia gingen maken. Veelal kwamen zij niet aan het aantal speelbeurten dat zij zouden willen respectievelijk moesten hebben. Tevens werd het zogenaamde CKV-voucher en Actieprogramma Cultuurbereik geïntroduceerd om nieuwe doelgroepen, met name jongeren, in contact te brengen met cultuur. De eerste evaluaties hiervan geven verschillende resultaten aan. Het is nog te vroeg om te kunnen concluderen of met deze beleidswijziging inderdaad nieuwe doelgroepen worden bereikt en nieuw publiek ontstaat.

Onder staatssecretaris Van der Laan kwam de nadruk te liggen op stedelijke dynamiek en culturele diversiteit. Meer ruimte voor de kunsten door vermindering van regels en bezuinigingen op ondersteunende dienstverlening in plaats van op gezelschappen. Aandacht voor versterking van de regio's en hernieuwde aandacht voor het mecenaat, luidde het devies. Tevens laait de discussie op over de wijze van subsidietoekenning en de rol van de overheid hierin. In deze periode ontstaat aandacht voor de creatieve industrie. Naar de mening van de Nederlandse regering is de aandacht van de

overheid voor creatieve sectoren en activiteiten niet langer meer louter gerechtvaardigd uit de publieke belangen in het cultuurbeleid, maar ook uit de economische waarde die cultuur heeft.<sup>84</sup> Van der Laan heeft met haar collega van Economische Zaken begin 2006 een beleidsbrief doen verschijnen waarin zij maatregelen aankondigt om ‘de economische potentie van cultuur en creativiteit te versterken, door het creatieve vermogen van het Nederlandse bedrijfsleven een impuls te geven’. Met het tot stand brengen van verbindingen tussen economie en cultuur tracht zij voor het bedrijfsleven een bron aan te boren van ideeën voor de ontwikkeling en benutting van nieuwe technologieën en producten en aan de andere kant creatieve bedrijfstakken te stimuleren meer oog te krijgen voor marktmogelijkheden.<sup>85</sup> De maatregelen betreffen een reeks fiscale-, subsidie- en overige stimuleringsregelingen.

## 5.8 Beleid versus realisatie

Ministers van Cultuur verkondigen hun beleidspunten en beloven dat die beleidspunten worden uitgevoerd. De vraag is of en in hoeverre aangekondigde beleidspunten worden uitgevoerd. Eijgelshoven<sup>86</sup> bestudeerde in Nederland in de periode 1966–1982 in hoeverre de door de verantwoordelijke minister van cultuur aangekondigde beleidspunten daadwerkelijk tot uitdrukking zijn gekomen.

Hij onderscheidde drie soorten doelstellingen:

- 1) nieuw voor oud; deze intentie was in het bijzonder van toepassing op podiumkunsten; het motto hierbij is: relatief meer subsidie voor nieuwkomers, vaak margegroepen; de voorgestelde instrumenten zijn: reorganisatie van het traditionele systeem en verhoging overheidssubsidie;
- 2) wijziging van de verdeling tussen subsidie voor niet-traditionele en traditionele podiumkunsten ten faveure van de niet-traditionele kunsten; instrumenten zijn gelijk aan die zoals achter 1) gesteld en
- 3) bevordering kunsteducatie en amateurkunsten.

Beleidsdoelstellingen betreffende de kunsten waren gericht op bevordering van de creatieve kunsten, nieuwkomers en culturele educatie. De ‘loser’ was de sector van de traditionele podiumkunsten. Het bleek dat in deze periode feiten en retoriek overeenkwamen. Het aandeel in het totaal te verdelen subsidie van de traditionele kunstgezelschappen daalde dramatisch van 71% in 1971 naar 45% in 1983. Subsidie van marginale groepen/nieuwkomers steeg in dezelfde periode van 6% naar 11,5%. Amateurkunsten bleven de gehele periode plm. 3% van het subsidie ontvangen. Het aandeel voor cultuureducatie steeg van 2% in 1971 naar 20,5% in 1983.<sup>87</sup> Deze verschuivingen zijn

84 | Beleidsbrief Ons creatieve vermogen, brief cultuur en economie (2006): 10

85 | Beleidsbrief Ons creatieve vermogen, brief cultuur en economie (2006): 3

86 | Eijgelshoven (1992): 70-72

87 | Idem

volledig overeenkomstig hetgeen door de bewindslieden beloofd was te doen. Ook de snelheid waarmee gedurende de periode wijzigingen werden doorgevoerd waren overeenkomstig het beleid van de Minister van Cultuur in de desbetreffende periode. De algehele conclusie luidt dat aanwending van middelen voor de kunstensector overeenkomt met de gestelde beleidsdoelstellingen.

Van Klink heeft de kunstsubsidie in Nederland in de naoorlogse periode bestudeerd. Hij ontwaart twee constanten: 1) de overheid streeft voortdurend naar een divers kunstaanbod van een zo hoog mogelijke kwaliteit; de dominantie van het kwaliteitscriterium is onbetwist en 2) het participatiebeleid; de vergroting van publieksbereik wordt steeds met andere termen benoemd maar komt voortdurend op hetzelfde neer. Het resultaat is echter somber. Het bereik van de rijksgesubsidieerde podiumkunsten is beperkt en er zijn weinig signalen die er op wijzen dat hier verandering in zal komen. Het participatiebeleid blijkt tot op heden ineffectief te zijn geweest. Ligthart merkt in dit verband enigszins cynisch op: ‘De geografische spreiding van toneel mag dan zijn gelukt, de sociale spreiding blijkt mislukt’.<sup>88</sup> De mogelijke opwaardering van de maatschappelijke preferentie voor kunst in de toekomst is niet geloofwaardig.<sup>89</sup> Van Klink concludeert dat:

- overheidssubsidies in alle sectoren van de podiumkunsten tot overaanbod hebben geleid met als uiterste toneel waarvan het aanbod in dertig jaar is verdubbeld en de afname gehalveerd;
- de transactiekosten van het verstrekken van rijkssubsidies met € 11,6 miljoen per jaar inmiddels een aspect van betekenis zijn geworden;
- het complexe systeem van beoordeling van artistieke kwaliteit van gezelschappen niet leidt tot acceptatie bij de doelgroep;
- er geen systeem is dat wel tot acceptatie bij de betrokken gezelschappen leidt; een en ander is het gevolg van een onbegrensde behoefte aan kunstsubsidie en
- er veel valt te winnen aan efficiëntie bij kunstinstellingen.

## Subsidie en gezelschappen

5.9

Gedrag van organisaties wordt ingegeven door na te streven doelstellingen en wijze van financiering. In het geval van gesubsidieerde gezelschappen vormen subsidie-inkomsten de belangrijkste inkomstenbron waarbij de daarbij overeengekomen prestatieafspraken gelden als na te streven doelstellingen. Subsidie is een dermate belangrijke inkomstenbron dat het handelen van gezelschappen zich grotendeels richt op de subsidiegever. Bij vrije producenten is de aandacht via de podia juist volledig

88 | Ligthart (1988): 12

89 | Van Klink (2005): 286



op publieksbereik gericht omdat dit in hun geval de belangrijkste inkomstenbron is. Het verschil in taakstelling en financiering leidt ertoe dat gesubsidieerde gezelschappen vaker nieuwe stukken in het repertoire opnemen van bijvoorbeeld onbekende jonge, talentvolle toneelschrijvers waardoor men vernieuwing van het genre bevordert. Bovendien kan bij gesubsidieerde gezelschappen meer aandacht aan decor, kostuums en belichting worden besteed. Een belangrijk verschil tussen een gesubsidieerd gezelschap en een vrije producent is dat een gesubsidieerd gezelschap een stuk slechts korte tijd op het repertoire heeft staan en een vrije producent een stuk een lange periode speelt waardoor vaste kosten over meer voorstellingen kunnen worden uitgesmeerd. Gesubsidieerde gezelschappen spelen op een enkele uitzondering na, een stuk zelden door, ook als zij goede kritieken ontvangen. Dit is terug te voeren op de taakstelling van het brengen van vernieuwing in plaats van het bereiken van een zo groot mogelijk publiek. Overigens heeft de wereld van de klassieke muziek, opera en dans zo zijn eigen specifieke kenmerken gerelateerd aan dit onderwerp met als belangrijk verschil dat zij minder aanbod van vrije producties/concerten kent dan de toneelwereld.

#### 5.10 Rijksgesubsidieerde gezelschappen

Rijkssubsidies voor podiumkunsten in Nederland zijn over een periode van meer dan veertig jaar sterk gestegen. Op de rijksbegroting van 1963 stond voor de uitvoerende kunsten een bedrag van 58,1 miljoen gulden opgenomen (€ 26,3 miljoen); in 2005 bedroeg de rijksbegroting voor programmabudget in Nederland € 650 miljoen.<sup>90</sup> Wanneer het subsidie van 1963 alleen met het prijsindexcijfer zou zijn verhoogd zou dit voor 2005 een bedrag van plm. € 125 miljoen (factor 5,18<sup>91</sup>) betekenen. Deze bedragen mogen niet helemaal zo met elkaar worden vergeleken. Bij de invoering van het huidige subsidiestelsel in de jaren '80 is plm. € 25 miljoen uit het gemeentefonds overgeheveld naar het Rijk.<sup>92</sup> Bovendien is niet alleen sprake van inflatie maar ook van welvaarts-groei. Desondanks lijkt met een groeifactor 24,7 bij een inflatiefactor 5,18, geen sprake van een beperkte stijging over de gehele periode. Tot verbazing van de beleidsmakers blijkt er volgens een onderzoek van Hemels<sup>93</sup> een nog groter bedrag van (geschat) € 809 miljoen aan tax expenditures ten behoeve van alle vormen van kunst en cultuur te worden uitgegeven dat voor een deel ten goede komt aan de podiumkunsten. Van Klink wijst erop dat overheidsuitgaven aan de cultuursector sterk zijn gestegen doordat de cultuursector een uitstekende lobbyist is en het huidige systeem van subsidieverstrekking toegankelijk is voor een dergelijke lobby. Maar er zijn ook exogene verklaringen waarom over een periode van vijftig jaar inkomsten van gezelschappen uit subsidie sterk zijn toegenomen. De eerste verklaring is dat in verschillende periodes

90 | Cultuurnota 2005-2008 (2004): 50

91 | Bron: <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/7934A2DE-B87C-4CDF-8BC7-D34F02225620/0/200jaarstattijdreeksen.pdf> voor de periode 1963-1998 - bezocht 5/5/2006 - , vervolgens is 19% voor de periode 1998-2006 toegevoegd

92 | Van Puffelen (1992): 89

93 | Hemels (2005): 433

het aantal voorstellingen per gezelschap en bezoek aan voorstellingen van gesubsidieerde gezelschappen in Nederland is gedaald. De tweede is dat vrijwilligerswerk dat traditioneel verbonden was met podiumkunsten, met name in de tijd dat podiumkunsten vooral door particulier initiatief als de goeie burgerij werd mogelijk gemaakt, is vervangen door professionele krachten. Ook professionalisering van de bedrijfsvoering zoals directie, publiciteit en personeelszaken, leidde tot hogere kosten. Als gevolg hiervan is de productie van podiumkunsten gemeten in uitvoeringen per werknemer in de periode 1945–1992 gedaald. De derde reden is naar de mening van diverse auteurs de 'costs disease' die onvoldoende door het prijsmechanisme en andere inkomsten is gecompenseerd.<sup>94</sup> Gesubsidieerde podiumkunsten kennen entreprijzen die losstaan van de reële kostprijs omdat cultuurpolitieke overwegingen de basis vormen voor prijsbepaling en prijsstelling geen onderwerp is dat warme belangstelling geniet zoals verder in deze studie wordt aangetoond.

Het aandeel van de gesubsidieerde 'hogere' kunsten in het totale podiumaanbod is gedaald. Wat het aanbod betreft kan worden geconstateerd dat het gesubsidieerde aanbod in absolute aantallen is toegenomen maar minder sterk dan het aanbod van vrije producenten en andere genres. De toename van subsidiegelden en de gewijzigde subsidieregels vanaf 2000, waarbij kleinschalig vernieuwend aanbod werd gepropageerd, heeft geleid tot een sterke toename in het aanbod van gesubsidieerd toneel en dans.

Kosten van huisvesting en publiciteit van gezelschappen zijn in de periode 1945–1992 sterk gestegen. In de jaren '70 en '80 hebben veel gezelschappen nieuwe behuizing gekregen hetgeen tot stijging van huisvestingslasten heeft geleid. De grotere aandacht voor publiciteit is gekomen toen eind jaren '80 het belang van grotere bezoekersaantallen toenam omdat hiermee de recette kon stijgen ter compensatie van achterblijvende overheidsondersteuning. Hoewel het exploitatietekort per voorstelling is gestegen, is de verhouding tussen uitgaven en inkomsten vanaf eind jaren '80 verbeterd. Dit komt door een in die periode relatief grotere stijging van entreprijzen die mede gelet op de economische omstandigheden van dat moment niet leidden tot een daling van publieksaantallen maar wel tot verhoging van inkomsten.

Relatie gezelschappen en podia

5.11

Subsidie is weliswaar de belangrijkste maar niet de enige inkomstenbron van gezelschappen. Er moeten ook inkomsten uit de markt worden gehaald. Sommige gezelschappen hebben eigen podia, maar de meeste gezelschappen verkopen alle of een deel van hun voorstellingen aan de podia. De inkooprijzen die podia betalen voor

94 | Withers (1977): 405 en Baumol, Bowen (1996); zie ook paragraaf 13.4

voorstellingen variëren en zijn afhankelijk van een groot aantal aspecten.

Van der Kar<sup>95</sup> noemt in zijn onderzoek naar het gesubsidieerde toneel als aspecten:

- de doelgroep waar een voorstelling voor is gemaakt, bijvoorbeeld voorstellingen voor scholieren; deze zijn goedkoper dan voorstellingen voor volwassenen;
- ligt een podium bij de vestigingsplaats van een gezelschap of moet men ver reizen met hieraan verbonden hoge kosten; gezelschappen vinden het vaak vervelend ver te moeten reizen;
- hoe is het aanbod van voorstellingen in de desbetreffende regio; kan een schouwburg kiezen uit een groot aanbod; zijn er veel gezelschappen in de directe omgeving gevestigd;
- hoe is het imago van een schouwburg; komt men er graag;
- capaciteit van de zaal van de schouwburg;
- hoe is het gemeentelijk beleid; geeft men veel subsidie aan de schouwburg en/of heeft deze een expliciete taakstelling om gesubsidieerd toneel te programmeren en
- het verschil in beheersvorm van een schouwburg, gemeentelijk of particulier; deze opmerking is interessant maar wordt helaas niet verder uitgewerkt.

Volgens Van der Kar zal het gedrag ten aanzien van inkooprijzen voor andere podiumkunsten dan toneel niet noemenswaardig afwijken van het hiervoor gestelde. De inkoop van voorstellingen kent grofweg drie varianten: (1) uitkoop (2) partage en (3) verhuur. Bij uitkoop betaalt het podium het gezelschap een vast bedrag en krijgt zelf de volledige publieksinkomsten (recette). Is de recette hoger dan de uitkoopsom, dan is het verschil voor het podium; is de recette lager dan de uitkoopsom, dan komt het tekort geheel ten laste van het podium. Het podium draagt bij uitkoop het volledige bedrijfsrisico; het gezelschap of ensemble is verzekerd van zijn inkomsten. Bij verhuur, de derde variant, ligt de verhouding precies omgekeerd. Daar ontvangt het podium een vaste vergoeding (huur) van het gezelschap en krijgt het gezelschap de recette. De producent draagt het gehele risico (zowel positief als negatief) van de voorstelling. Bij partage (variant 2) is het risico verdeeld. Daarbij wordt afgesproken dat de recette volgens een bepaalde sleutel wordt verdeeld. Dat is in de grote zalen vaak 70% voor gezelschap en 30% voor podium, maar ook andere verdelingen komen voor. Allerlei tussenvormen bestaan ook zoals een vaste vergoeding voor het gezelschap (garantie) met daarenboven een aandeel in de recette.

De macht bij de onderhandelingen blijkt wisselend bij enerzijds gezelschappen respectievelijk producenten en anderzijds podia te liggen. Per genre is dit verschillend. Is dit een vraagstuk van relatieve schaarste of simpelweg dat de relatieve kracht van de onderhandelaars de uitkomst van de onderhandelingen bepaalt? Of leidt de bezieling van gezelschappen en programmeurs tot andere processen dan in de com-

95 | Van der Kar (1976): 13

merciële wereld? De verhoudingen blijken bij gesubsidieerde dans, toneel en opera uit het volgende: vanaf de jaren '80 geldt de afspraak dat het Rijk de gezelschappen en de gemeenten de podia subsidiëren. Ieder zou zijn eigen risico dragen. Dit was een mooi uitgangspunt. Edoch, door de jaren heen hebben gezelschappen risico's van hun voorstellingen door de genoemde garantie- en uitkoopbedragen voor een belangrijk deel bij de podia weten te leggen. Een reden hiervan is de invoering van de 15%-norm in de jaren '90. Omdat gezelschappen in kleine vlakkevloerzalen met plm. 200 stoelen via partage nooit 15% van hun kosten konden dekken, waren zij wel verplicht podia garantie- en uitkoopsommen te vragen. Een tweede reden is dat zonder garantie- en uitkoopbedragen gezelschappen afhankelijk zijn van de publiekswerving door de podia waar zij nagenoeg geen invloed op kunnen uitoefenen. Het is vreemd dat iemand afhankelijk zou moeten zijn van inkomsten waar hij nagenoeg geen invloed op heeft. Misschien is hier sprake van een weeffout in het systeem. Ex-minister Elco Brinkman herinnert zich dat de verdeling van risico's inderdaad past in het kader zoals hierover is gesproken, maar hij realiseert zich dat de podiumkunsten niet echt een markt kennen met vragers en aanbieders die elk hun rol volgens de regels spelen; iedereen komt elkaar telkens tegen en heeft elkaar nodig.<sup>96</sup>

Hodsoll

5.12

Buiten subsidie en opbrengsten uit verkoop van voorstellingen spelen bij gezelschappen ook sponsoring en bijdragen van derden een rol. Bij sponsoring betreft het bijdragen van bedrijven waar een tegenprestatie tegenover staat; een zakelijke overeenkomst. Anders ligt het bij giften of particulier 'venture capital'. In 2002 is in de *Journal of Arts Management, Law and Society* een artikel verschenen van de hand van Frank Hodsoll.<sup>97</sup> Het interessante aan het artikel is de gelijkenis van de Amerikaanse theater situatie met die in Nederland. Het artikel is gebaseerd op 52 interviews met leidinggevendenden van culturele organisaties. De conclusie luidt dat de sector van theaterproducenten bestaat uit ondernemers die trachten te overleven, failliet gaan of in sommige gevallen rijk worden van theatervoorstellingen waarbij talentvolle ondernemers een goede boterham verdienen en een enkeling een fortuin verdient. Investeerders waaronder donateuren, investeren respectievelijk doneren geld uit liefde voor theater, glamour en/of sociale status. De kans om de jackpot te verdienen is minimaal. Opvallend is dat volgens Hodsoll in de Verenigde Staten in de regel producenten en theaters geld verliezen en dat impresario's – als tussenpersoon en niet volgens de echte betekenis van het woord: ondernemer – geld verdienen.<sup>98</sup> De indruk bestaat dat dit in Nederland niet veel anders is. Managers van non-profit theatergezelschappen gaan soms com-

96 | Interview mr. Elco Brinkman, 3 juli 2006

97 | Hodsoll (2002): 120

98 | Een impresario heeft in Nederland de functie van tussenpersoon. Hij verkoopt voorstellingen in opdracht van een producent of gezelschap, regelt de tourneeplanning of koopt op eigen risico voorstellingen in en verkoopt ze door aan de podia. In andere landen, en oorspronkelijk ook in Nederland, is een impresario een ondernemer die uitsluitend voor eigen rekening en risico voorstellingen organiseert.

merciële avonturen aan, niet om winst te maken maar om kosten te reduceren of om aanvullende inkomsten te genereren. Bij commerciële producties in de Verenigde Staten zijn het, volgens Hodsoll, vooral de hoogopgeleide rijken die bereid zijn geld te investeren en hiermee bewust een aanzienlijk risico nemen geld te verliezen. Dit is vergelijkbaar met het gedrag van grote donateurs voor musea en artistieke theaters. Ook kent men het fenomeen dat personen een symfonieorkest of museum in hun stad gevestigd willen hebben of laten optreden en daarmee in verband willen worden gebracht. Wanneer beroemdheden door hún ondersteuning in hún stad optreden, wordt men door de publieke opinie al snel geassocieerd met de notabelen. Om dit gevoel uit te buiten worden bijeenkomsten belegd tussen donateurs beroemde artiesten, zogenaamde meet-and-greetbijeenkomsten. Voor mensen die dit niet gewend zijn, een unieke belevenis en een uitstekende manier om investeerders voor commerciële en artistieke theater(producties) te vinden. Ook wil men soms met iets ‘hogers’ worden geassocieerd, zeker wanneer men beroepsmatig iets praktiseert dat aan het tegenovergestelde wordt gerelateerd.

#### 5.13 Positie theaters

Wat is nu de positie van theaters als gesubsidieerde distributeurs van podiumkunsten? En welke invloed heeft subsidie op hun gedrag? Theaters in Nederland zijn voor wat betreft hun positie in de productieketen te vergelijken met uitgeverijen en televisiezenders. Zij zijn niet de scheppende kracht, zij scheppen voorwaarden om de artistieke prestatie door te geven aan de gebruiker, het publiek, of in economisch: de consument. Opmerkelijk is dat bij andere productieketens het niet gebruikelijk is dat de distribuerende schakel wordt gesubsidieerd. Galeriers worden zelden gesubsidieerd. Bij uitgeverijen verweert men zich tegen afschaffing van de vaste boekenprijs omdat men stelt dat met de winst op populaire boeken, moeilijk verkoopbare literair interessante titels kunnen worden uitgegeven. Bij omroepen worden commerciële zenders niet gesubsidieerd en ontvangen publieke zenders steeds minder overheidssteuning. Inkomsten moeten komen uit de verkoop van reclamezendtijd. Gerelateerd aan omroepen heerst nog wel de gedachte dat niet-amusementsprogramma's worden gesubsidieerd omdat deze als merit good kunnen worden beschouwd die moeilijk met uitsluitend reclamezendtijd kunnen worden bekostigd.

Bij theaters ligt het nog anders: zowel de moeilijke (toneel, dans en opera) als gemakkelijke kunstvormen (amusement) worden op gemeentelijk niveau door middel van subsidie ondersteund. Een criticaster zal al snel inbrengen dat bezoek aan een commerciële bioscoop niet wordt gesubsidieerd en bezoek aan een cabaretier in een

theater wel. In beide gevallen betreft het amusement. Wat is het principiële verschil? Heeft amusement andere externe effecten dan bioscoopbezoek of uit eten gaan? Een hogere meritwaarde? Waarschijnlijk kan uit cultuurpolitieke en economische invalshoek geen bevredigend argument worden gevonden om subsidiëring van amusementsvoorstellingen te legitimeren. Dat klopt. Er is veel geschreven en discussie over legitimatie van subsidie aan podiumkunsten. In het debat worden als argumenten vaak genoemd: merit good, costs disease van Baumol,<sup>99</sup> externe effecten,<sup>100</sup> vestigingsplaatsfactor bedrijven, behoud cultureel erfgoed, publiek of collectief goed,<sup>101</sup> stimulans toerisme, sociaal-culturele functie, verdelingsmotief<sup>102</sup> en multipliereffecten. Volgens Lingle<sup>103</sup> dient overheidssteuning van podiumkunsten speciale groepen en niet het grote publiek. Dit is een belangrijk kritiekpunt op overheidssteuning en is een argument om de podiumkunsten alleen door de private sector te laten ondersteunen. ‘Government subsidies to the arts is also seen as a means to increase equality of opportunity to both producers and consumers of the arts. These subsidies are seen as self-correcting as they may encourage an increase in the number of patrons which ultimately will reduce the need for subsidies’.<sup>104</sup>

Overheidsbeleid leidt in veel gevallen tot resultaten die niet door een meerderheid van de gemeenschap worden gewenst. In democratische samenlevingen is het mogelijk dat minderheden hun wensen gerealiseerd zien. Dit komt door belangengroepen en andere vormen van lobby die kans zien de mening van besluitvormende instanties te beïnvloeden tegen de wens van de meerderheid in. Men noemt dit verschijnsel public policy failure. Resultaten wijken af van de intenties. Bij kunstsubsidieëring is sprake van een kleine culturele elite die kans ziet overheidsmiddelen aan de kunsten te laten besteden. Dit is plezierig voor creatieve talenten die zich hierdoor kunnen ontplooiën. Er is ook een keerzijde. Marktperfectionen leiden tot overheidsingrijpen en overheidsingrijpen leidt tot inefficiëntie. De overheid reageert langzaam op fouten en ontwikkelingen en veroorzaakt hoge kosten bij derden en bij zichzelf. Er is een grote kans dat overheidsinterventie leidt tot misallocatie van grondstoffen en bronnen. Dat geldt in het algemeen en ook voor podiumkunsten. Klamer zet eveneens vraagtekens bij de genoemde argumenten om kunsten te subsidiëren. De heersende economische theorieën geven naar zijn mening weinig redenen voor overheidsinterventie bij kunsten. Efficiencyargumenten om subsidies te legitimeren ontbreken. De overheid kan moeten ingrijpen wanneer publieke goederen collectief worden geconsumeerd en er freeridergedrag optreedt. Bij podiumkunsten is dit niet aan de orde. Bij standbeelden in de stad is het niet onmogelijk, maar wel lastig een individuele vergoeding te vragen voor het genieten ervan, maar bij theatervoorstellingen is al sprake van een individuele vergoeding voor een individueel goed. Waardeargumenten voor gesubsidieerde lage entreprijzen gelden niet. In de kunsten geldt dat verlaging van entreprijzen voornamelijk

99 | Baumol, Bowen (1996)

100 | Abbing (1977): 215 en Peacock (2004)

101 | Ithori (2005): 299

102 | De Kam (1989): 13

103 | Lingle (1992): 21-29

104 | Lingle (1992): 22

ten gunste komen aan de hogere inkomens die kunst consumeren terwijl de dekking van de prijsverlaging wordt opgebracht door alle inkomens, dus ook de lagere.<sup>105</sup> Kunst als merit good vindt Klamer eveneens gevaarlijk. Wie is de overheid dat zij de smaak van de burger kan bepalen? Is mijn smaak beter dan die van mijn burens, vraagt hij zich af?<sup>106</sup> Voor wat betreft legitimatie van subsidieverstrekking op economische gronden, kan worden gesteld dat slechts enkele argumenten leiden tot de conclusie dat een gemeente zijn lokale podia financieel zou moeten ondersteunen. Het betreft externe effecten, de sociaal-culturele functie en enigszins de factor voor vestiging van bedrijven.

Een belangrijk argument van subsidie is het systeem. Het systeem is gebaseerd op niet-kostendekkende entreprijzen, inkoopcondities die gerelateerd aan de recette hoog zijn en een cultuur die is gebaseerd op overheidssteuning. Bij theaters merkt men mede door de verzelfstandigingsgolf een afnemende gerichtheid op de overheid en een toenemende gerichtheid op de markt, op het publiek. Zo wordt bijvoorbeeld marketing steeds bedrijfsmatiger.<sup>107</sup> De onmogelijkheid om gelden uit reclame te halen zoals televisiezenders dit kunnen, is een niet onbelangrijk aspect voor legitimatie van subsidie. Niet dat hier wordt gepleit voor afschaffing van subsidies voor bijvoorbeeld amusementsvoorstellingen. Het resultaat zou waarschijnlijk zijn dat ook bij amusement risico's worden gemeden en veilig wordt geprogrammeerd – jaar in jaar uit the Sound of Music – of dat er meer openeindeprogramming komt. Dit laatste is niet plezierig voor publiek uit de directe omgeving van een podium dat gebaat is bij afwisselende programming. Verder zullen podia niet meer worden gebouwd met een representatief karakter, waar men vaak mede door een interessante architectonische opzet trots op kan zijn, maar als functioneel gebouw zoals het geval is bij megabioscopen die tegenwoordig worden gebouwd en kapitaallasten uit eigen inkomsten moeten dekken. Martorella<sup>108</sup> concludeerde uit empirisch onderzoek bij operahuizen in de Verenigde Staten en Austin Smith uit empirisch onderzoek naar toneel in Groot-Brittannië, dat bij afwezigheid van subsidie veilig wordt geprogrammeerd. Dit geldt voor alle genres.

#### 5.14 Samenvatting en conclusies

De kunsten hebben zich nooit zelf kunnen bedruipen. De markt verschaftte het in veel gevallen een klein inkomen maar hiervoor moesten kunstenaars vaak geëffende paden betreden. Vernieuwing, het experiment, kon nooit door de markt worden bekostigd. Noodgedwongen moest worden gezocht naar alternatieve vormen van ondersteuning als het mecenaat, filantropie, fondsen en overheids subsidiëring. In de historie waren het achtereenvolgend de vorstenhuizen, het mecenaat, de gegoede burgerij

en de burgerij, met de overheid als representant, die podiumkunsten ondersteunden. Deze historische lijn loopt parallel met de ontwikkeling van democratisering van de samenleving en emancipatie van de burger. Uit evolutionair-economisch standpunt kan worden gewezen op de marktimperfectie van podiumkunsten die als rode draad door de geschiedenis loopt en leidt tot padafhankelijkheid waardoor een onomkeerbaar proces ontstaat van afhankelijkheid van derden, in dit geval de overheid.<sup>109</sup>

Tegenwoordig vindt men het de normaalste zaak van de wereld dat overheden podiumkunsten en podia ondersteunen. Toch is dit van recente datum. Pas in het begin van de twintigste eeuw kwam het denken over overheidssteuning van de podiumkunsten op gang. Men voelde aan dat de 'hogere' kunsten als toneel en muziek zichzelf niet konden bedruipen en subsidie nodig hadden, maar men miste hier vooralsnog een bestuurlijk gedragen beleidskader voor. WOII kan wat dit betreft als keerpunt worden beschouwd. Vanaf WOII nam overheidssteuning snel toe waarmee enerzijds het voortbestaan van de podiumkunsten werd gewaarborgd en anderzijds de greep van de overheid op de podiumkunsten sterk toenam. Bestuurlijke legitimatie werd gevonden in beleidsdoelstellingen als spreiding van podiumkunsten, diversiteit en kwaliteit van het aanbod, en vergroting van publieksbereik. Legitimatie op economische gronden is er slechts in bescheiden mate. Dit betreft externe effecten, de sociaal-culturele functie en enigszins de factor voor vestiging van bedrijven. Financiering van cultuur wordt bepaald door de tijdgeest, waarden en tegenwoordig meer economische motieven. Om de kritische blik voort te zetten: men zou kunnen volstaan met het stichten van een tot de verbeelding sprekend gebouw en dit vullen met activiteiten gerelateerd aan de sociaal-culturele functie.

Theaters met niet uitsluitend grootschalig amusement dat in lange series wordt gepresenteerd, kunnen niet worden geëxploiteerd zonder aanvullende inkomsten. In de Angelsaksische landen zijn het vaak rijke particulieren die rechtstreeks of via zogenaamde endowments theaterexploitatie mogelijk maken. In Duitsland waren het traditioneel de hoven die de theaters exploiteerden en waar de overheid de taak van de hoven heeft overgenomen. In Nederland waren het in de vooroorlogse periode vooral groepen burgers die theaterexploitatie voor de 'hogere' kunsten mogelijk maakten.

De overheid heeft in Nederland door de tijd heen steeds meer de rol van de markt overgenomen. Vanaf WOII tot eind twintigste eeuw was de overheid zelfs de enige die investeerde in nieuwe podia. Theateraccommodaties die voordien al bestonden, werden na WOII door de lokale overheid overgenomen waarmee op het vlak van presentatie van podiumkunsten de overheidsinvloed sterk toenam. Aan het eind van de twintigste eeuw begint de particuliere sector langzaam weer te investeren, nu in grootschalige amusements theaters en poppodia.

Podia zijn voor wat betreft hun positie in de productieketen te vergelijken met

105 | Pen (1975): 32

106 | Klamer (1996): 16-17

107 | Tot de jaren '90 was nauwelijks sprake van marketing in de podiumkunsten. Het woord was ongewenst omdat het te veel appelleerde aan de marktsector. Kunst is geen handell! Er werd uitsluitend publiciteit bedreven gericht op bestaand publiek. Een vermelding in de seizoenbrochure en in de maandfolder, een ladderadvertentie en als de voorstelling

moelijk verkocht driehoeksbord. Voor elke voorstelling werden dezelfde wegen bewandeld. Nieuw publiek werd door deze aanpak nagenoeg niet bereikt en evenmin werd actief de markt benaderd voor bestaand publiek. De afdelingen heetten afdeling publiciteit, later afdeling communicatie en nog later voorzichtig afdeling publiciteit en marketing. Tegenwoordig durft men de afdeling volmondig de afdeling marketing te noemen. Een fase in een voortgaand proces

van een zich ontwikkelende kijk op de relatie tussen podiumkunsten en publiek.

Nu moet worden opgemerkt dat de technische middelen dertig jaar geleden beperkt waren. Men had geen databases van losse kaartkopers. Als men al een database had dan moest deze handmatig worden bijgehouden en bestond deze uit adressen van abonnementkopers die schriftelijk hun reservering hadden ingeleverd. De voortschrijdende techniek

stelt theaters nu in staat geen generieke publiciteit meer te hoeven bedrijven maar gericht marketingactiviteiten te ontwikkelen op potentiële doelgroepen en individuen waarvan men weet dat deze met een grote mate van zekerheid belangstelling hebben voor een bepaalde voorstelling.

108 | Martorella en Smith volgens Kawashima (1998): 19

109 | Boschma et al. (2002)

uitgeverijen en televisiezenders. Zij zijn niet de scheppende kracht, zij scheppen voorwaarden om de artistieke prestatie door te geven aan de gebruiker, het publiek, of in economentaal: de consument. Opmerkelijk is dat bij andere productieketens het niet gebruikelijk is dat de distribuerende schakel wordt gesubsidieerd. Om misverstanden te vermijden: subsidiëring van de distributieschakel staat los van ondersteuning van de scheppende kunsten. Hier is ondersteuning nodig om vernieuwing en experiment te bevorderen.

In het huidige systeem komt men er niet onderuit podia financieel te ondersteunen. Er zijn hiervoor weliswaar weinig economische motieven te noemen, maar de reden is met name dat het systeem er nu eenmaal op is gericht dat exploitatie van podia wordt gesubsidieerd. En dat kan een individuele gemeente niet eenzijdig veranderen. Men zou nog kunnen overwegen amusement niet te subsidiëren om hiermee andere niet-gesubsidieerde vormen van vrijetijdsbesteding geen oneerlijke concurrentie aan te doen en het cultureel inhoudelijk hoogstaande aanbod wel te ondersteunen zoals dit al eeuwenlang gebeurt. Het huidige systeem van entreprijzen die over de gehele linie niet kostendekkend zijn, het gedrag van producenten en gezelschappen dat er op is gericht exploitatierisico's van voorstellingen op de podia af te wentelen, gecombineerd met het gegeven dat het produceren van voorstellingen slechts zelden een lucratieve aangelegenheid is, leidt tot de conclusie dat niet de economische legitimatie, maar het systeem de reden is dat podia ongeacht hun programmering moeten worden gesubsidieerd. Een andere reden is dat gemeenten theaters bouwen die prestigieus en hierdoor duurder zijn dan wanneer een doorsnee particulier een bedrijfspand bouwt. Dit draagt bij aan verfraaiing van de openbare ruimte en aan de trots van de bevolking, maar het heeft een prijs die door de gemeenschap zal moeten worden betaald.

# 6

## Programmering

Kunst gaat om de inhoud. Dat is zeker zo in de theaterwereld waar kunst programmering heet. Wat zijn specifieke kenmerken van programmering? Hoe komt zij tot stand? Programmering van podia en theaters is de basis van hun bestaan. Voorstellingen zouden zonder podia kunnen, getuige de historie waarin podiumkunsten eeuwenlang buiten het keurslijf van een lijsttoneel werden vertoond zoals op kermissen en op marktpleinen. In de jaren '90 was locatietheater weer in zwang – zoals de voorstellingen van Dogtroep – en kwam het oude reizende theater weer terug op nieuwe festivals als de Parade, Boulevard of Broken Dreams, Over 't IJ et cetera. Andersom wordt lastig. Een podium zonder voorstellingen zou het einde betekenen van het instituut schouwburg of concertzaal. Een podium is de plaats waar het aanbod van podiumkunsten de vraag van het publiek ontmoet c.q. waar vraag wordt gecreëerd. Podia willen het wel eens mooi stellen als: de schouwburg is de vrijplaats voor afwijkende meningen, of: het is de plaats waar het publiek een spiegel krijgt voorgehouden. Allemaal waar. Podia kunnen een stimulerende rol spelen in de innovatie van podiumkunsten en kunnen het publiek in contact brengen met nieuwe ontwikkelingen en daarmee smaak van het publiek ontwikkelen. Maar een podium is in de regel de afgeleide van de podiumkunsten en niet de primaire factor.

Genres

6.1

Hoe kan men programmering indelen in categorieën podiumkunsten met eigen karakteristieken? Dit kan op een aantal manieren. Een voor de hand liggende manier is indeling in genres. Een genre is een vorm van podiumkunst met gemeenschappelijke uitingvormen. Zo heeft dans als kenmerk bewegingstaal van het lichaam, uitgevoerd



op muziek zonder tekst. Toneel heeft als kenmerk taal; taal met expressie. Musical is een relatief jong genre. In Europa kende men van oudsher opera (buffa en seria), operette, Sangspiel, Music-hall, revue, vaudeville, chanson, cabaret et cetera. Opera is het serieuze genre muziektheater met doorgecomponeerde muziek en zang dat als de hoogste vorm van podiumkunsten wordt beschouwd. Operette is het verkleinwoord en duidt op de lichtvoetige variant van opera, een vorm met een amusant verhaal, luchtige muziek en vrolijke dans. Musical is de Amerikaanse versie van de operette maar de term kwam pas in de jaren '60 naar Europa. In de jaren '50 noemde men een amusementsproductie op muziek met veel lichtvoetige liedjes als Rosemarie, I love you, nog operette.

De term wereldmuziek kwam halverwege de jaren '90 in zwang. Daarvoor kende men alleen de benaming folk, folklore of muziek uit verre windstreken. Toch is wereldmuziek iets anders. Wereldmuziek is een verzamelnaam voor bijvoorbeeld 'cross-overs' van westerse muziek met muziek van andere windstreken of 'exotische' artistiek verantwoorde muziek. Andere genres zijn lichte muziek, klassieke muziek et cetera. Genres kunnen op hun beurt worden gedifferentieerd. Toneel kan worden gesplitst in conventioneel, onconventioneel, buitenlands, experimenteel en repertoire-toneel. Hetzelfde geldt voor lichte muziek. Hier kan men differentiëren naar subgenres als jazz, popmuziek en Nederlandstalig repertoire.<sup>110</sup> Klassieke muziek kent subgenres als symfonische muziek, kamermuziek et cetera. Recent winnen combinaties, cross-overs genaamd, aan populariteit; bijvoorbeeld toneel met dans, experimenteel toneel met dans en film, en toneel met muziek en cabaret. Voor marketingmedewerkers in de podia maakt dit het er niet gemakkelijker op. Hoe kan men nog gericht doelgroepen vinden? Genres hebben hun eigen doelgroepen met elk hun eigen marketingaanpak en benadering. Het belang van genres blijkt uit het feit dat veel brochures van podia een indeling in genres kennen. Hier gaat men er van uit dat publiek bij de beslissing een podium te bezoeken, bewust op genre kiest.

## 6.2 Gesubsidieerde gezelschappen versus vrije producenten

Een andere indeling die men kan maken betreft de wijze van financiering van voorstellingen. Van rijkswege worden de genres toneel, dans en opera structureel gesubsidieerd. Incidenteel worden projecten gesubsidieerd als bijvoorbeeld jazzmuziek waarbij meestal het streven is jong Nederlands talent een kans te geven door te breken op de professionele podia. Andere projecten betreffen samenwerkingsverbanden met andere landen die momenteel door middel van de zogenaamde HGIS-gelden worden gesubsidieerd. Gesubsidieerde gezelschappen worden geacht vernieuwing te brengen en ont-

110 | Hier is niet iedereen het over eens: men vindt sommige soorten jazz en zelfs pop niet tot de lichte muziek behoren.

vangen hiervoor financiële ondersteuning. Vrije producenten ontvangen geen directe subsidie maar ontvangen indirecte subsidie doordat zij in gesubsidieerde schouwburgen spelen en zij de prijsstelling van hun voorstellingen mede baseren op het feit dat podia subsidie ontvangen.

Tot de jaren '70 waren er nauwelijks vrije producenten die toneelvoorstellingen uitbrachten. De gesubsidieerde gezelschappen met brede publieke taken van voor de jaren '70, brachten stukken op de planken van moderne toneelschrijvers, maar ook blijspelen. De programmering was gericht op uiteenlopende publieksgroepen. Knulst schrijft: 'Daarnaast was er per gezelschap een groot aantal vrije voorstellingen in de vele podia tussen Oostburg en Veendam. Met die veelomvattende speelprogramma's bestreek het gesubsidieerde toneel in de jaren vijftig en zestig praktisch alle toneelvoorstellingen die in Nederland door beroepsacteurs werden verzorgd. Er bestond in die jaren nog geen markt voor commercieel geëxploiteerde, zogenoemde vrije producties, juist omdat het gesubsidieerde toneel het lichte repertoire toen nog tot zijn taken rekende, althans: genoodzaakt was om in brede zin als toneelwarenhuis te opereren en omdat subsidies aanvankelijk opgevat werden als een aanvullende bron ten opzichte van de eigen inkomsten uit recette en uitkopen'.<sup>111</sup>

Hoewel er een spectrum aanwezig is, is de primaire doelstelling van een vrije producent het maken van winst en van een gesubsidieerd gezelschap het brengen van kunst. Een ander verschil is dat gezelschappen niet zelden zijn ontstaan uit kunstenaarscollectieven, werkloze of samen musicerende musici (Residentieorkest, Rotterdams Philharmonisch Orkest) met een grote mate van democratische inslag. Vrije producenten bestaan vaak uit één actieve ondernemer. Verder werken vrije producenten voornamelijk met losse contracten wanneer zij acteurs aan zich binden, terwijl gezelschappen meer met contracten voor onbepaalde tijd werken. Als laatste valt op dat bij gezelschappen de artistieke leider in de regel het boegbeeld van het gezelschap is met naast hem een zakelijk leider. Bij vrije producenten bestaat de leiding in de meeste gevallen uit een zakelijk/inhoudelijke directeur die regie en choreografie extern inhuurt.

## Functie

6.3

Een andere wijze van indeling is in de functie die voorstellingen voor een programmering hebben. Programmering kan worden gesplitst in aanloop-, kern-, rand- en uitloopaanbod.<sup>112</sup> Aanloopaanbod waar jong talent of nieuwe theatermakers worden ondersteund, kernaanbod van vaste gezelschappen, standaardproducties, bekende artiesten en kassuccessen; randaanbod voor de couleur locale als een sterk dans- of experimenteel toneelprofiel en uitloopaanbod voor artiesten, theatermakers en gezels-

111 | Knulst (1995): 99  
112 | Omschrijving zie pagina 82

schappen die aan het eind van hun productlifecycle zijn gekomen en die nog één keer worden geprogrammeerd. In veel theaters bestaat het overgrote deel van de programmering uit kernaanbod. Theaters die zich willen onderscheiden hebben juist een groter deel rand- of aanloopaanbod.

#### 6.4 Podiumkunst en commercie

Tegenwoordig valt waar te nemen dat zowel vrije producenten als gesubsidieerde gezelschappen kunst en commercie mengen. De grens tussen beide verdwijnt langzaam. Hodsoll noemt als voorbeelden gesubsidieerde gezelschappen in de Verenigde Staten die met Kerstmis de Notenkraker uitbrengen en bij opera kiezen voor een traditionele titel als *Madama Butterfly* van Puccini. Tevens noemt hij voorbeelden van vrije producenten die uit liefde voor de podiumkunsten moeilijke en onbekende programma's uitbrengen. In Nederland kan hetzelfde worden waargenomen. Het Nationale Toneel produceert als voortvloeiende uit zijn historie incidenteel blijspelen en kluchten zoals in seizoen 2004/'05 *De methode Ribadier* van Feydeau. De winst hierop kan men gebruiken voor andere projecten.<sup>113</sup> Joop van den Ende Theaterproducties produceerde in seizoen 1999/'00 de musical *Rent* onder regie van Ivo van Hove; een artistiek hoogstaande, moeilijk verkoopbare productie die zonder subsidie werd geproduceerd. De logica voor wat wel en wat niet wordt gesubsidieerd verdwijnt hierdoor in Nederland langzamerhand. De vraag luidt of het in deze omstandigheden nog terecht is dat de ene

112 | Zo zijn er bijvoorbeeld theaters gespecialiseerd in jong talent. Zij zijn de kweekvijver voor artiesten die in de toekomst voorstellingen in grote zalen kunnen spelen. Dit aanbod vormt voor veel theaters een klein deel van de totale programmering, maar kan voor een kleine zaal in een theater met al dan niet meer zalen een hoofdbestanddeel vormen van de programmering. Zo'n zaal kan hierdoor een imago opbouwen als kweekvijver van talent. Dit aanbod noemt men wel aanloopaanbod; nieuw aanbod dat misschien interessant is; het moet zich nog bewijzen. Het is vaak experimenteel van aard, avontuurlijk en onderzoekend. Dit aanbod krijgt kansen en mogelijkheden en zal, als het zijn kwaliteit heeft bewezen, worden opgenomen in de reguliere programmering. De hoofdmoot van de programmering noemt men kernaanbod; onderdelen die in de programmering niet mogen ontbreken. Een schouwburg met de culturele taakstelling al het interessante toneelaanbod te tonen, zal jaarlijks de grote gezelschappen programmeren. Hetzelfde doet zich voor bij podia met gemengde programmering waar bepaalde populaire artiesten jaarlijks optreden. Voor die voorstellingen is programmeren eerder een planningsvraagstuk dan een artistiek inhoudelijk proces. De kwestie ligt al anders wanneer uit het aanbod van de grote gezelschappen een selectie moet worden gemaakt. Het kernaanbod vormt afhankelijk van de avontuurlijkheid van de programmering een groter dan wel kleiner deel van de totale programmering. Theaters die elk risico willen mijden en geen avontuur in hun programmering nastreven, zullen hun programmering voor 100% uit kernaanbod

laten bestaan. Kernaanbod omvat standaardproducties als bekende namen, topariesten en kassuccessen maar het is aanbod waarmee een podium zich niet kan profileren en onderscheiden van andere podia. Als volgende categorie kan randaanbod worden onderscheiden. Randaanbod is aanbod waarmee een schouwburg zich kan onderscheiden van andere podia; het is het gezichtsbepalende deel van de programmering. Wanneer een schouwburg een naam heeft op het gebied van dans dan zal de programmering op dit gebied niet alleen meer voorstellingen maar ook andere voorstellingen bevatten; voorstellingen waarmee een schouwburg zich kan onderscheiden van andere podia. Dit vergt van een programmeur op zoek te gaan naar aanbod van artiesten en bijzondere voorstellingen die niet regulier in de programmering van collegatheaters zijn opgenomen. Als laatste categorie kan uitloopaanbod worden onderscheiden. Dit zijn voorstellingen waarvoor geldt dat deze voor de laatste keer in de programmering worden opgenomen. Dit kan eenmalige missers betreffen of artiesten of gezelschappen die aan het eind van hun productlifecycle zijn gekomen. Niet elke artiest kan van zichzelf goed inschatten of het tijd is om te stoppen en hetzelfde geldt voor gezelschappen met een artistiek leider waar het gezelschap aan is opgehangen. Dit doet zich bijvoorbeeld voor bij dans; artistieke leiders met een sterke stempel op de artistieke inhoud die minder inspiratie krijgen en/of worden verdrongen door een nieuwe generatie choreografen respectievelijk artistieke leiders.

113 | Smit (1997): 68

groep voor 15% in zijn eigen inkomsten moet voorzien en de andere groep voor 100% eigen inkomsten moet verwerven. Dit is enigszins gechargeerd want vrije producenten zonder eigen theaters ontvangen ook, zij het indirect, subsidie. Zij vragen aan de podia garantie- of uitkoopsommen die vaak hoger zijn dan de recette en maken in de theaters gebruik van voorzieningen die met gemeenschapsgeld in stand worden gehouden.

In de Verenigde Staten hebben, net als in Nederland, kunstmanagers verschillende doelstellingen. Hoewel volgens Hodsoll de meeste optredenden oog hebben voor wie hun publiek is, dringen intermediairs als impresario's, marketeers en theaters uit commerciële overwegingen hen goed uitkomende combinaties van kunst en commercieel belang op. In de Verenigde Staten leiden de meeste niet-commerciële theaterproducties verlies. Op Broadway verdient nagenoeg geen enkele producent geld. Wie geld verdient, is de familie Nederlander die veel theaters in bezit heeft. Investeren in een productie op Broadway is als een loterij. In de periode 1972–1983 was de som van exploitatiesaldi van alle Broadwayproducties 7/- \$66,6 miljoen op een investering van \$267,50 miljoen. Desondanks liepen de winsten van een enkele productie op tot 50% van de investering.<sup>114</sup> Theaters op Broadway hebben zoveel macht, dat wanneer een productie een aantal weken een te lage bezettingsgraad haalt, het huurcontract kan worden ontbonden. Zij moeten vervolgens uiteraard wel een andere productie hebben om te huisvesten. De huur van theaters op Broadway is opgebouwd uit huur en een bonussysteem bestaande uit bijvoorbeeld 5–10% van de recette.<sup>115</sup> Theaters hebben er belang bij dat zij uitsluitend de meest succesvolle producties huisvesten. Op West End gelden overigens weer andere regels. Hier zijn het rechthebbenden van licenties van voorstellingen als Macintosh en Andrew Lloyd Webber die eigen theaters hebben. Ook zijn theaters in West End vaak mede-eigenaar van een productie en dragen daarmee mede het risico van theaterproducties in het eigen theater en elders.

Acteurs en musici op Broadway weten zich gesteund door sterke vakbonden. Er zijn aparte gunstige arbeidsvoorwaarden voor een nauwkeurig omlind gebied in New York; voor Off-Broadwayproducties gelden minder gunstige arbeidsvoorwaarden. Producenten brengen desondanks producties uit op Broadway in de hoop naam te maken en daarna in steden buiten New York winst te maken. Iets dergelijks doet zich in Nederland ook voor. Sommige gezelschappen willen met verlies op een podium in Amsterdam in première gaan om daarna met winst door het land te kunnen toeren. Caves berekende dat het flopperpercentage voor musicals op Broadway 76% bedroeg en voor serieuze stukken 80%. Dit percentage zou al jarenlang gelijk zijn. Oscar Hammerstein had 53% flops voordat Oklahoma een kaskraker en 65% flops voordat Showboat een succes werd.<sup>116</sup> Broadway wordt voornamelijk bespeeld met musicals die niet zelden afgeleid zijn van succesvolle films. Bij gebleken succes van een musical maakt men toerversies die langs de grote steden van het land reizen. Off-Broadwayproducties

114 | Caves (2000): 119

115 | Caves (2000): 117

116 | Caves (2000): 120 en Hodsoll (2002): 114



zijn de laatste jaren in aantal toegenomen en bieden interessante producties tegen lagere vaste kosten die eveneens het hele land doorreizen en daarbij ook kleinere steden kunnen aandoen.

Bij vrije producenten is in de Verenigde Staten een ontwikkeling merkbaar van het inbedden van theaterproducties in een bredere marketingaanpak. Een theaterproductie waar een film van wordt gemaakt, boeken of tijdschriften over worden uitgegeven, souvenirartikelen voor worden ontwikkeld en samenwerking met mediapartners voor wordt gezocht. Een succesvolle onderneming in deze is Disney. In Nederland staat een dergelijke aanpak nog in de kinderschoenen maar in België is dit verder ontwikkeld. Theaterproducties van een producent als Studio 100 gaan in beginsel altijd samen met een uitgebreid assortiment cd's, tijdschriften en televisieseries. Dit om verliezen op theaterproducties te compenseren of om marginale opbrengsten te verhogen. Ook kan hier de ontwikkeling van ICT worden genoemd. De ontwikkeling van websites, internetspelen en virtuele fanclubs zijn instrumenten om voorstellingen in een groter geheel in te bedden.

Hodsoll maakt onderscheid tussen kunstproducties en kunstdienstverlening. Investeren in theaterproducties is als gokken; niemand kan voorspellen wat de return on investment zal zijn. Aan de andere kant moeten investeringen in theaterproducties worden gecalculeerd volgens de gebruikelijke methodiek met bedrijfsplannen. Het probleem is dat 100% van de aanloopkosten moet worden uitgegeven voordat een productie in première gaat en er zicht is op een eventueel succes. Volgens Hodsoll wordt de verhouding tussen aanloopkosten en mogelijke revenuen de laatste jaren slechter. Ook de cash flow wordt door de hoge aanloopkosten een steeds groter probleem. Economies of scale bij de presentatie van voorstellingen zijn belangrijk net als kennis om publiek voor podiumkunsten te werven. Zo is het een opgave voor marketeers om voor bijzondere voorstellingen de juiste doelgroepen te vinden. Niches in de markt vergen veel energie. Maar wie de kunst beheerst kan rekenen op een hoge mate van return on investment.

In de podiumkunsten is altijd geld te vinden voor populair aanbod. Het probleem is financiële dekking te vinden voor niet-modieuze producties onder andere vanwege de onvoorspelbaarheid.<sup>117</sup> Hier ligt in de Verenigde Staten een taak weggelegd voor filantropie. Hodsoll is van mening dat een combinatie van filantropie, risicodragend kapitaal en traditionele investeringen leidt tot meerwaarde voor de podiumkunsten.

117 | Sportevenementen hebben een grote mate van onvoorspelbaarheid. Het is van tevoren niet bekend welke ploeg gaat winnen en hoe de ploegen spelen. Ook kan gedurende een competitie een ploeg wegzakken en veel minder presteren dan bij het begin was voorzien. Bij podiumkunsten is die onvoorspelbaarheid minder groot. Een kunstenaar kan minder of beter in vorm zijn maar de kans dat het Koninklijk Concertgebouworkest slecht speelt is vrij klein. Als een bezoeker een abonnement koopt, is de kans dat hij aan het eind van het seizoen veel positiever of negatiever over het Koninklijk Concertgebouworkest oordeelt waarschijnlijk kleiner dan bij een voetbalploeg die in de competitie een positie moet zien te veroveren. Toneelgezelschappen met een vrij constant niveau van voorstellingen en een constante vorm van montage en keuze van repertoire, bouwen gemakkelijker een eigen publiek op dan gezelschappen, bijvoorbeeld Toneelgroep Amsterdam, die uit artistieke overwegingen grotere variaties aanbrengt in het repertoire, waarbij het publiek buitenzinnig van enthousiasme kan raken maar ook een teleurstellende voorstelling kan beleven. Bij sponsorwerving voor gevestigde culturele instellingen zoals musea en symfonieorkesten wordt de constante factor benadrukt om potentiële sponsors ervan te overtuigen dat kunstsponsorship minder risicovol is dan sportponsorship.

Podiumkunsten hebben een andere onvoorspelbaarheid. Bij een voetbalwedstrijd in de eredivisie van vereniging A tegen vereniging B weet men wat voor soort evenement men gaat meemaken. Bij podiumkunsten is sprake van voorstellingen waarbij men niet altijd weet wat men kan verwachten. In deze betekenis speelt onvoorspelbaarheid van culturele voorstellingen een rol bij de belangstelling

Verder adviseert hij nadruk te leggen op marketing en distributie (inclusief branding en exploitatie), niet te hoge entreprijzen voor middelgrote producties voor een middelgroot publiek en 'community efforts'.

## Programmering

6.5

Voor een theater is programmering een primaire activiteit. Programmering geeft kleur aan een theater en straalt uit welke ambitie de instelling heeft. Veel theaterdirecteuren zijn tevens programmeur. Dat is logisch omdat het hier een beeldbepalende activiteit betreft. Sommige theaters hebben programmeurs voor specifieke onderdelen van de programmering of werken met gastprogrammeurs die voor korte of lange tijd invulling geven aan een deel van de programmering. Bij een enkel theater is de programmering geheel in handen van een programmeur niet zijnde de directeur.

De keuze van een programma is volgens Kawashima<sup>118</sup> afhankelijk van een aantal aspecten:

- culturele taakstelling podium
- verwacht (beoogd) bezoekersaantal
- (verwachte) artistieke kwaliteit voorstelling
- smaak programmeur.

De omgeving speelt hierbij een belangrijke rol. Hoe komt een programmeur aan het oordeel dat een voorstelling, die vaak nog moet worden gemaakt op het moment van boeking, kwalitatief goed is? Hij gaat hierbij af op de reputatie van een schrijver, op de namen van de acteurs die meedoen, op de regisseur die het stuk regisseert of op de choreograaf die het stuk maakt. Impresariaten en verkopers van producenten en gezelschappen spelen hierbij een belangrijke rol evenals aanbevelingen van collega-programmeurs. Smaak en kwaliteit zijn bovendien geen objectieve gegevens. Meningen van deskundigen ontwikkelen zich en convergeren in de loop van de tijd. Wat men tien jaar geleden kwalitatief hoogstaand vond bijvoorbeeld door de originaliteit, kan men nu oubollig vinden. Toneelspel van dertig jaar geleden vindt men nu te langzaam of te overdadig in lichaamstaal, intonatie en gebaren. Het zijn volgens Kawashima deskundigen die voortdurend gemeenschappelijke waarden, esthetische standaards en oordelen ontwikkelen.<sup>119</sup>

Een klassieke fout in de theaterwereld is dat wanneer er ergens een nieuwe programmeur komt, deze voorbijgaat aan lokale tradities. Vol enthousiasme wordt de programmering van het volgende seizoen omgegooid en vertrouwde onderdelen van

van bezoekers. Onvoorspelbaarheid gerelateerd aan onbekendheid van de voorstelling bij het publiek in plaats van aan het risico dat de voorstelling minder sterk wordt gespeeld dan voorzien. Wat kunnen we verwachten? Uit eigen ervaring blijkt dat voorstellingen die onbekend en duur zijn en waarbij bovendien in de publiciteitsuitingen niet goed naar voren wordt gebracht wat het publiek kan verwachten, het moeilijk hebben in de verkoop. 'Feest der herkenning' versus 'feest der ontdekking'. Geprobeerd moet worden een overwegend conservatief publiek te verleiden ook dit laatste als iets spannends bewust te kiezen.

118 | Kawashima (1998): 68

119 | Kawashima (1998): 68

de programmering ingeruild voor nieuwe genres of grotere aantallen van bestaande genres. De druiven blijken vervolgens zuur omdat het publiek het laat afweten. Je kunt niet ongestraft een belangrijke wijziging in een programmering doorvoeren; zeker niet waar het artistiek moeilijk aanbod betreft. Theater is geen McDonalds of Albert Hein, waarbij de branding zo sterk en de behoefte zo primair is, dat men een filiaal kan openen en er automatisch klanten komen. Publiek voor theater moet je opbouwen. Dat kost tijd, energie en geld. Dit kan, dit is zelfs te waarderen, maar het moet met mate en doordacht worden uitgevoerd.

Een andere beperking vormt de capaciteit van een zaal. Heeft een zaal een beperkte capaciteit voor grootschalige producties dan kunnen deze voorstellingen hier niet binnen verantwoorde bedrijfseconomische grenzen worden gepresenteerd. Een volgende beperking vormen de seizoenen. In de zomer is er traditiegetrouw weinig theateraanbod. Voor het reguliere aanbod is de zomer een moeilijke periode maar voor hypes en bijzonder aanbod blijkt de zomer geschikt te zijn om publiek te werven. Een stimulans voor aanbod van voorstellingen in deze periode is dat de regels voor werkloosheidsuitkering in Nederland voortdurend worden aangescherpt waardoor het voor vrije producenten moeilijker wordt acteurs kortstondige arbeidscontracten te geven en hen in de zomer geen werk aan te bieden.

Uit onderzoek onder Amerikaanse theaters bleek hoe kleiner een theater en hoe minder afhankelijk van eigen inkomsten, des te onderscheidener en innovatiever de programmering.<sup>120</sup> Het omgekeerde bleek ook. Naarmate een theater groter en meer geïstitutionaliseerd is, hoe minder sprankelend de programmering. Voor theatermen- sen is deze conclusie wel een erg open deur. Een laatste aspect betreft de mate waarin een podium actief of passief staat ten opzichte van hetgeen op het podium wordt vertoond. Een belangrijke omslag in de Britse theaterwereld was begin jaren '90 toen de term 'receiving house' werd vervangen door 'presenting venue'. De nieuwe term straalt een meer actieve houding uit en was het gevolg van professionalisering van de podia, toenemend ondernemerschap en meer gevoel voor de markt dan daarvoor. O'Hagen en Neligan bestudeerden in de seizoenen 1996/97 en 1998/99 de mate van conventionaliteit in de programmering bij veertig theaters in Groot-Brittannië. Zij becijferden dat programmering minder conventioneel is wanneer de zaal klein is, het gemiddelde inkomen van de bevolking en het subsidie hoog zijn, de omvang van de bevolking groot is, het theater een studioruimte heeft, er studenten in de omgeving woonachtig zijn en het theater is gevestigd in een stad met een aantrekkelijk cultureel klimaat.<sup>121</sup>

120 | D. Maggio en Stenberg (1985) volgens Kawashima (1998): 19

121 | O'Hagen en Neligan (2005)

In Nederland is het geen gewoonte dat theaters zelf produceren. Op kleine schaal wordt door ambitieuze theaters (Koninklijk Theater Carré, Rotterdamse Schouwburg) geproduceerd maar het is zeker geen usance. In Duitsland en Scandinavië is, en in de voormalige USSR was, zelf produceren heel gebruikelijk. Ook in Groot-Brittannië wordt zelf geproduceerd. Hier produceert een aantal theaters voorstellingen die vervolgens op tournee door het land gaan. Hier zijn verschillende voordelen voor aan te wijzen:

- theaters worden professioneler, beschikken over meer en een betere staf en voelen de lokale behoefte aan aanbod goed aan;
- er kunnen marktperfectionen aanwezig zijn; er is behoefte in de markt aan een bepaald genre waar vrije producenten en gesubsidieerde gezelschappen niet in voorzien;
- het motiveert de organisatie; technici hoeven niet enkel te doen wat gezelschappen hen voorschrijven maar kunnen zelf bijdragen aan een licht- of geluidplan;
- het draagt bij aan het imago van een theater bij het publiek, bij collega-instellingen, in de landelijke pers en bij het kunstestablishment en
- in Groot-Brittannië speelt nog een rol dat zelf produceren een theater gewichtiger maakt en daarmee interessanter wordt voor subsidieverstrekende fondsen; samenwerking, artistieke kwaliteit en ondernemerschap worden bevorderd door het zelf produceren hetgeen positieve aspecten zijn voor subsidieverstrekters.

Er kleven ook nadelen aan het zelf produceren. Het presenteren van voorstellingen is in de regel niet erg risicovol; een theater kan een keer verkeerd inkopen, teveel voorstellingen of te duur gerelateerd aan de achteraf gebleken publieke belangstelling, maar het gaat zelden om enorme bedragen. Bij producties gaat het wel snel om grote bedragen. Een productie die wordt begroot op veertig voorstellingen en die buiten het eigen theater nergens wordt afgezet, kan een producent tot faillissement brengen. Marktonderzoek voordat de go-beslissing wordt genomen is in dergelijke gevallen noodzakelijk. De praktijk wijst uit dat producenten risico's lopen die vaak slecht uitpakken.

Volgens het CBS werden er in 2004 in Nederland 47.035 voorstellingen in de podiumkunsten (toneel, dans, muziektheater en muziek) opgevoerd. Ten opzichte van 1999 is dit een stijging van 20%, nog los van het feit dat vanaf 2001 als gevolg van bezui-

nigingen bij het CBS minder podia in de berekening worden betrokken waardoor het aantal waarnemingen is afgenomen. De stijging is in werkelijkheid meer dan 20%. Ten opzichte van 1981 is zelfs sprake van een verdubbeling.<sup>122</sup> Oorzaken zijn groei van het aantal podia, de welvaart in die periode die ertoe leidde dat theaters meer voorstellingen zijn gaan programmeren en groei van rijkssubsidie waardoor meer gesubsidieerde theaterproducties worden aangeboden.

In absolute aantallen gezien werden in 2004 4.800 voorstellingen direct door de rijksoverheid financieel ondersteund hetgeen in dat jaar 14% bedroeg van het totale aantal voorstellingen op podia van bij de VSCD aangesloten accommodaties. Van 1996 tot en met 2004 varieerde dit overigens tussen 13 en 18% hetgeen er op duidt dat het aandeel van rijksgesubsidieerde voorstellingen na een daling in jaren vòòr 1996 nu vrij constant is.<sup>123</sup> Binnen de genres blijken langzaam verschuivingen op te treden. Toneel stijgt in de periode 1996–2004 van 17% naar 23% van het aanbod. Een andere stijger is populaire muziek van 11 naar 13% in dezelfde periode. Dalers zijn klassieke muziek (van 18 naar 13%) en cabaret en kleinkunst van 17 naar 15% (hetgeen een gevolg is enkele grote artiesten die wel of niet een voorstelling hebben). Dans en kindervoorstellingen vormen vrij stabiele genres. Musical vertoont in de periode 1996–2004 een grillig verloop. Het varieert van 8 tot 14% van het aanbod. Redenen zijn de al dan niet toevallige aanwezigheid van grote titels die bij gebleken succes worden doorgespeeld en het aanbod dat er wel of niet is. Enkele grote aanbieders hebben een vrij constante productie van musicals; tournees van buitenlandse producties – vaak Broadway-versies – hebben een incidenteel karakter.

## 6.8 Samenvatting en conclusies

Programmering geeft kleur aan een theater; het is de raison ‘d être van een podium. De keuze van een programma is volgens Kawashima afhankelijk van een aantal aspecten:

- culturele taakstelling podium
- verwacht (beoogd) bezoekersaantal
- (verwachte) artistieke kwaliteit voorstelling
- smaak programmeur.

Programmering kan worden gesplitst in genres, in wijze van financiering en in de functie die het voor een podium vervult zoals aanloop-, kern- en uitlooppogrammering. In de podiumkunsten is altijd geld te vinden voor populair aanbod. Het probleem is financiële dekking te vinden voor niet-modieuze producties onder andere vanwege de onvoorspelbaarheid. Hier ligt in de Verenigde Staten een taak weggelegd

122 | CBS (2005): 56

123 | Podia 2004 (2004): 12

voor filantropie. Hodsoll is van mening dat een combinatie van filantropie, risico-dragend kapitaal en traditionele investeringen, leidt tot meerwaarde voor de podiumkunsten. Verder adviseert hij nadruk te leggen op marketing en distributie (inclusief branding en exploitatie), niet te hoge entreprijzen voor middelgrote producties voor een middelgroot publiek en het verrichten van ‘community efforts’.

Het produceren van theatervoorstellingen is voor een vrije producent een risicovolle onderneming. Het publiek is onvoorspelbaar en aanloopkosten zijn hoog gerelateerd aan mogelijke revenuen. Amusementsvoorstellingen vormen in toenemende mate onderdeel van een brede marketingaanpak met films, merchandise, televisieprogramma's, cd's, dvd's, boeken en tijdschriften.

Voorstellingen zijn geen noodzakelijk goed. Enthousiaste onervaren programmeurs maken niet zelden de fout te denken dat wanneer er aanbod is, er automatisch vraag is. Dat is niet zo. Vraag naar ‘hogere’ podiumkunsten hangt voornamelijk af van smaak; en smaak moet worden ontwikkeld.

Theaters leggen zich beperkingen op door niet het gehele seizoen te programmeren. De theaterwereld gaat en masse in de zomer met vakantie waardoor de gemiddelde bezettingsgraad van een theater daalt en de gemiddelde vaste kosten stijgen. Het ware beter in de zomer bijvoorbeeld populaire cabaretiers en in het winterseizoen moeilijke genres te programmeren; uiteraard indien artiesten hier aan willen meewerken. Vrije producenten gaan langzamerhand voor een langere periode voorstellingen aanbieden omdat de aanloopkosten te hoog worden voor korte speelperiodes. Verder verlengen ambitieuze podia het seizoen met festivals en dergelijke.

Uit onderzoek onder een aantal podia in de Verenigde Staten blijkt dat hoe kleiner en minder afhankelijk van subsidie een podium is, hoe avontuurlijker de programmering. Onderzoek in Groot-Brittannië wijst uit dat programmering ook avontuurlijker is in dichtbevolkte gebieden met een hoog gemiddeld inkomen en veel studenten, met studioruimte in het theater en wanneer het theater is gelegen in een gebied met een aantrekkelijk cultureel klimaat.

Het zelf produceren door theaters is in Nederland geen gewoonte zoals dit elders wel het geval is. In Nederland is al vroeg de ontwikkeling ingezet naar ondersteuning van gezelschappen door de overheid en ondersteuning van podia door gemeenten. Hierdoor is het zelf produceren en het hebben van eigen gezelschappen nooit van de grond gekomen.

# 7

## Drie gebieden nader bekeken

Zegt, op 't einde van het feest:  
't stuk is zwaar maar mooi geweest.

Willem van Iependaal/ uit Opdrift, uitgeverij F.G. Kroonder

Dat de huidige situatie niet alleenzalmakend is en niet noodzakelijk hetzelfde hoeft te blijven, blijkt uit het feit dat het anders kan. Het kon anders in het verleden en het kan anders in andere landen. Eeuwenlang hebben artiesten en gezelschappen een reizend bestaan geleid. In de middeleeuwen minstrelen, later artiesten die voorstellingen zonder taal maar met dans en muziek opvoerden en nog later operagezelschappen die door Europa reisden. Ook de wereld van de klassieke muziek is van oudsher internationaal georiënteerd omdat deze kunstvorm niet afhankelijk is van taal. Zo reizen de grote namen reeds eeuwenlang de wereldpodia af: Liszt, Mozart en Brahms zijn grootheden die allen op Nederlandse podia hebben gestaan. Ook dansgezelschappen zijn van oudsher internationaal georiënteerd. Operagezelschappen tegenwoordig minder omdat deze vaak gebonden zijn aan operahuizen waar zij vast optreden of omdat door het hoge subsidie dat deze kunstvorm opeist, van de zijde van de subsidiënt niet wordt bevorderd dat men naar het buitenland reist.

Hoewel podiumkunsten traditioneel internationaal zijn georiënteerd, zijn gebouwen in de regel nationaal georiënteerd. Slechts een beperkt aantal – de ambitieuze en de grote – zijn voor het zoeken naar onderscheidende programmering en het onderhouden van contacten met collegagebouwen internationaal gericht. Omdat de wereld van de meeste theaters zo lokaal is bepaald, is het interessant enkele gebieden in de wereld voor wat betreft de constellatie van theaters met elkaar te vergelijken en te trachten conclusies en adviezen te destilleren die de theaterwereld in zijn algemeenheid ten goede zouden kunnen komen.

## 7.1 Gebieden

Voor het onderzoek zijn drie gebieden in de wereld uitgezocht; gebieden die elk in een voor de theaterwereld andere cultuurpolitieke en in een verschillend aan cultuur gerelateerde bestuurlijke omgeving liggen. Er is bewust van afgezien gebieden met hoofdsteden in het onderzoek te betrekken. In hoofdsteden zijn vaak voorzieningen aanwezig die uit nationale prestige in stand worden gehouden en waarvan de reden tot bestaan minder in cultuurbeleid is ingebed dan wel in de neiging zich als land te profileren. Evenmin is gekozen voor gebieden waar slechts plattelandgemeenten liggen. Uiteindelijk viel de keuze op de volgende gebieden:

- Provincie Odessa in Oekraïne
- Roergebied in Duitsland
- County Miami-Dade en Broward in de Verenigde Staten.

Voor Odessa in Oekraïne is gekozen omdat het op cultureel gebied een ontwikkelde provincie is, maar zich als ex-communistisch land, vooralsnog in een niet met Zuid-oost-Florida en het Roergebied vergelijkbare cultuurpolitieke en sociaal-economische omgeving bevindt. Voor het Roergebied is gekozen omdat het een dichtbijgelegen gebied betreft waar cultuurpolitiek volledig afwijkend is van Nederland. De volksaard van de bevolking komt sterk overeen met die van Nederlanders en het is interessant te bestuderen of en hoeverre in dermate vergelijkbare omstandigheden de theaterwereld er anders uitziet. Voor de counties Miami-Dade en Broward is gekozen omdat het qua mate van urbanisatie in de bebouwde gebieden vergelijkbaar is met de Randstad maar in een volstrekt andere cultuurpolitieke en sociaal-economische omgeving ligt. De auteur kreeg speciale belangstelling voor Miami toen bleek dat men in deze stad een voor Nederlandse begrippen reusachtig Performing Arts Center ging bouwen met 4.600 stoelen terwijl men in Nederland een theater met meer dan 1.200 stoelen in sommige kringen al megalomaan vindt.

## 7.2 Onderzoeksontwerp en protocol

De vraagstelling van de casusstudie luidt: wat kan men leren van de aanpak van productie en distributie van podiumkunsten in verschillende economisch/sociologische systemen en welke rol speelt de overheid hierin? Hiertoe is een meervoudige casusstudie opgezet in drie gebieden in de wereld.

Yin adviseert voor het voeren van een meervoudige casusstudie te beginnen met het definiëren van te bestuderen onderwerpen en het maken van een onderzoeksontwerp.<sup>124</sup>

124 | Yin (2003): 39-56

De te bestuderen onderwerpen in dit onderzoek zijn:

- historie cultuurpolitiek
- demografie: omvang, opleiding, leeftijdopbouw bevolking
- economische/sociologische orde
- aanbod theaters/concertzalen: soort en capaciteit
- financiering: theaterexploitatie, stichtingskosten
- beheer: eigendom gebouw, wijze van exploitatie
- prijsniveau: entreprijzen, inkoop voorstellingen
- bezoekers: aantallen, binding bevolking – theaters.

Een onderzoeksontwerp betreft ondermeer kundigheid van de onderzoeker en voorbereiding voor het doen van specifiek onderzoek. Tevens wordt een protocol opgesteld bevattende een overzicht van het project zoals achtergrondinformatie over het project, de te onderzoeken zaken, relevante literatuur, procedures over wie door wie wordt benaderd, de onderzoeksvragen en een leidraad hoe de vergaarde data worden gepresenteerd. Het voordeel is ondermeer dat wanneer de studie wordt herhaald, dezelfde procedures kunnen worden gevolgd. Hierna kan een pilot casusonderzoek worden verricht om te bezien of het opgestelde ontwerp kan worden uitgevoerd.

Omdat het in dit geval slechts drie cases betreft, is ervoor gekozen dat één onderzoeker, de auteur, alle data verzamelt en alle interviews afneemt. In de te onderzoeken gebieden is met gelijksoortige deskundigen gesproken die in de hiërarchie van de podiumkunsten van het desbetreffende gebied een hoge positie vervullen en die zowel op abstract als operationeel niveau inzicht in hun wereld hebben. In alle gebieden is het gelukt toonaangevende functionarissen in vergelijkbare posities te interviewen. Tevens heeft de auteur met betrekking tot alle gebieden literatuuronderzoek verricht, zij het dat in Oekraïne assistentie is verkregen van een promovenda uit Odessa; dit in verband met het feit dat hier informatie vooralsnog minder gemakkelijk via het internet of via bibliotheken is te vergaren.

De volgende stap is het verzamelen van data. In alle gebieden zijn de sleutelfiguren ter plekke geïnterviewd en is aanschouwd hoe de situatie in het theaterwezen is. De interviews zijn afgenomen aan de hand van vooraf opgestelde vragen en verliepen volgens een vast stramien. De validiteit is gewaarborgd doordat de verschillende cases op dezelfde wijze zijn bestudeerd, de data op dezelfde wijze zijn vergaard, sleutelfiguren de verslagen hebben nagelezen en met verschillende personen per casus is gesproken. De betrouwbaarheid is gewaarborgd doordat de auteur op basis van het protocol hetzelfde onderzoek elders nogmaals op dezelfde wijze zou kunnen uitvoeren.



Odessa is een provincie van de republiek Oekraïne met de hoofdstad Odessa, genoemd naar de Griekse nederzetting Odessos, die naar alle waarschijnlijkheid in de nabijheid was gelegen. De stad Odessa is van oudsher op cultureel gebied een vooraanstaande stad geweest en heeft veel beroemde musici voortgebracht. Voor de studie wordt uitgegaan van de provincie Odessa maar de culturele voorzieningen bevinden zich voornamelijk in de stad Odessa.



Figuur 1 kaart Oekraïne met de provincie Odessa

#### Historie

De stad Odessa is gesticht door Catharina de Grote in 1794 en is hiermee een vrij jonge stad. In het tsaristische Rusland werd Odessa na Moskou en Sint-Petersburg al snel de derde stad van het land. Net als Sint-Petersburg, dat bijna een eeuw ouder is, was Odessa bedoeld als venster

op het westen. Er werden veel architecten, kunstenaars en vaklieden uit West-Europa voor bouwprojecten aangetrokken en er zijn hierdoor sterke Franse en Italiaanse invloeden waar te nemen. Hoewel Rusland een feodale staat was, wist Odessa zich een vrije positie te verwerven door de vrijhandel met het Westen en de vele invloeden en inwoners die uit het Westen afkomstig waren. De stad ontwikkelde zich als kosmopolitische vrijhaven, waarbij later rijke Griekse reders een grote inbreng hadden. De havenstad kreeg als bijnaam het Marseille van de Zwarte Zee. Ten tijde van de Sovjet-Unie werd de haven ook gebruikt door de sovjetmarine. Tegenwoordig huisvest het de marinebasis van Oekraïne en de nationale vissersvloot. Andere industrieën in de provincie zijn scheepsbouw, olieraffinaderijen, chemische fabrieken, metaalbewerking en voedselverwerking. De stad Odessa is de belangrijkste handelsstad in Oekraïne. Alle handel tussen het Westen en Oekraïne loopt via Odessa.

Odessa was sinds de negentiende eeuw een van de centra van de Joodse gemeenschap hetgeen onder andere blijkt uit de vele verwijzingen naar deze stad in de klezmermuziek. Het was de eerste stad in Rusland waar joden zich mochten vestigen. De Joodse in Odessa geboren schrijver Isaak Babel vereeuwigde de stad in zijn bekende Verhalen uit Odessa. Tijdens het Stalinisme is de Joodse gemeenschap die destijds uit zo'n 200.000 personen bestond, vrijwel geheel uitgemoord. Momenteel telt de stad ruim 1 miljoen en de provincie ruim 2 miljoen inwoners. Oekraïne heeft een sterke politieke oriëntatie op het westen.

#### Historie cultuur

De stad Odessa heeft een rijke culturele traditie. Het telde rond 1900 zo'n twaalf theaters; Tsjaikovsky heeft er Pique Dame gedirigeerd en Caruzo heeft er gezongen. In die tijd waren dat dure kunstenaars die men zich niet zomaar kon veroorloven. Rachmaninov, Scriabin, Sjostakovitsj en Katchaturian hebben allen eigen werken gespeeld in de Harmonie van Odessa waar in 1847 ook Frans Liszt optrad. Schrijvers met Odessa verbonden zijn Alexander Poesjkin en Konstantin Paustovskij. Ook in de film is Odessa onsterfelijk gemaakt door de trappenscène in Eisensteins film Pantserkruiser Potjomkin. Tot het communistische tijdperk had Odessa behalve een symfonieorkest geen eigen theatergezelschappen. Daarna werd het systeem ingevoerd dat theaters producerend werden en niet enkel receptief bleven. Elke (middel)grote stad kreeg een operaanneks ballettheater met een eigen gezelschap. Deze aanpak was gebaseerd op de opvatting van Stanislavsky, de grote Russische theaterdeskundige, die van mening was dat elk theater niet alleen een eigen gezelschap, maar ook een eigen orkest, koor, ballet, solisten, regisseur, choreograaf, decorontwerper en kostuumatelier moest hebben. Een zichzelf respecterend theater in de voormalige Oostbloklanden heeft daarom enkele honderden personen in dienst. In de jaren '20 en '30 opende Odessa maar liefst negen nieuwe theaters, alle met eigen groepen. De jaren '30 waren hierdoor voor de podiumkunsten in Odessa hoogtijdagen.

Odessa werd ook wel 'muziekstad' genoemd. Getalenteerde in Odessa geboren musici als David Oistrach, Svyatoslav Richter, Daniel Barenboim and Youry Bashmet vestigden de faam op

125 | Voor het onderzoek zijn ter plekke gesprekken gevoerd met de directeur van het Odessa Opera- en ballettheater, Vladimir F. Poyenko en met de vice-redacteur van dagblad Vestnik en ex-voorzitter van de Raad van Cultuur van de provincie Odessa, Roman Brodavko. Alena Kuzheleva, promovenda aan de Muziekhogeschool van Odessa, heeft ter plekke relevante literatuur verzameld.

muziekgebied in hun land en in de hele wereld. De vioolschool in Odessa kreeg door de tijd een eigen stijl; de piano- en vioolschool floreerden. Ook ontwikkelde Odessa langzaam een eigen vocale school.

Stalin voerde in de jaren '30 met harde hand de collectivisatie door en dulde hierbij geen tegenstand. De belangrijkste kunstenaars werden door Stalin vermoord omdat zij net als de joden tot de intelligentsia behoorden die Stalin als gevaarlijk beschouwde. Tijdens WOII werkten de theaters door hoewel Odessa erg heeft geleden onder de aanvallen van de Duitsers die duurden van augustus tot oktober 1941. Nadat de stad in 1944 was 'bevrijd' bleven er zes theaters in eigendom van de overheid over. Bewust wordt hier niet het woord staat gebruikt omdat de theaters door verschillende overheden werden bekostigd.

#### Economie

Na Rusland, was Oekraïne verreweg de meest belangrijke economische component van de voormalige Sovjet-Unie. Het produceerde vier keer de output van de eerstvolgende republiek. Oekraïne is afhankelijk van import van energie, in het bijzonder aardgas, om in 85% van zijn energiebehoefte te voorzien. Kort na de onafhankelijkheid in december 1991, liberaliseerde de Oekraïense regering de meeste prijzen en ontwikkelde een juridisch kader voor privatisering. Grote weerstand tegen de hervormingen binnen de regering en de rechtspraak leidde echter tot vertraging. De output was in 1999 teruggevallen tot minder dan 40% van het niveau van 1991. Externe instituties – in het bijzonder het IMF – hebben Oekraïne aangemoedigd het proces van hervormingen te versnellen. Het BNP liet in 2000 een groei van de export zien van 6% – de eerste groei sinds de onafhankelijkheid – en een groei van de industriële productie van 12.9%. Van 2001 tot 2004 bedroeg de groei 8% per jaar.

### 7.3.1 Overheid en de kunsten

De overheid in Oekraïne heeft zich altijd intensief bemoeid met de podiumkunsten. Heden ten dage doet zij dit nog zij het dat de overheid op beleidsmatig niveau weliswaar een belangrijke rol speelt maar dat het percentage van financiële ondersteuning ten opzichte van de totale begroting van kunstinstellingen dalend is. Kunstinstellingen worden opgeroepen een groter deel van de uitgaven zelf te verdienen door middel van recettes, tournees en bijdragen van het bedrijfsleven. In het algemeen wordt op dit moment nog plm. 75% van de uitgaven gesubsidieerd door de overheid. Recette bedraagt 15 tot 20% van de inkomsten.<sup>126</sup>

De lokale overheid speelt in de culturele voorzieningen een bescheiden rol. In de stad Odessa bijvoorbeeld betaalt zij slechts de bibliotheken. Verder worden kunstinstel-

126 | Bron: interview directeur opera- en ballettheater Odessa

lingen door de Oblast, de provincie, betaald. Het Nationaal Orkest van Odessa wordt bekostigd door de staat, in dit geval Oekraïne; gebouwen zijn eigendom van de provincie. Theaters worden in de regel nog geëxploiteerd als overheidsinstelling.

Na de ontmanteling van de Sovjet-Unie in 1991 is Oekraïne onafhankelijk geworden. In de kunsten heeft de vrijheid geleid tot initiatieven die niet meer werden ingegeven door hetgeen door de staat werd voorgeschreven. Vrije kunst werd mogelijk en vormde een impuls voor kunstenaars in Rusland, Oekraïne en andere ex-sovjetrepublieken. De Raad van Cultuur die stukken recenseerde en veel verbood, werd opgeheven; literatuur en poëzie mochten weer onbelemmerd worden gelezen en schrijvers en dichters hoefden niet meer te vrezen vanwege hun artistieke werken in de gevangenis te sterven zoals zo velen voor hen.

In Odessa viel op dat minderheden direct weer werk gingen maken vanuit hun eigen historisch besef; nationalistisch getinte kunst was weer mogelijk. De Sovjets hadden tientallen jaren nationalistische tendensen als gesproken taal, literatuur, liederen en kunsten onderdrukt maar nu zijn er weer Joodse, Bulgaarse en Poolse kranten. De vrijheid om te mogen maken wat men wil was voor velen een geschenk uit de hemel. Er was ook een keerzijde. De Joodse gemeenschap in Odessa emigreerde op grote schaal naar Israël en de Verenigde Staten. De kaartverkoop van de lokale opera daalde na invoering van de democratie met vele procenten en acht van de zeventien muziekscholen moesten worden gesloten omdat joodse docenten en masse emigreerden.

Theaters waren opgelucht dat het juk van de censuur was verdwenen en er ruimte kwam voor eigen repertoirekeuze en artistieke opvattingen. Waren voorheen stukken van Harold Pinter, Sam Shepard, Tennessee Williams en Samuel Beckett niet toegestaan, nu konden deze stukken buiten de klassiekers van Tsjechov zelfs in moderne enscenering worden bezocht.





Figuur 2 'centrale' kassa Odessa: beperkt en gesloten!

### 7.3.2 Democratie en marktwerking

In Odessa is anno 2005 niet merkbaar dat invoering van democratie en het afschudden van ideologische veren veel aan de economische structuren heeft doen veranderen. De samenleving wordt nog grotendeels door de overheid beheerst en aangestuurd en alle grote bedrijven zijn nog eigendom van de staat. Het is opvallend dat vrijheid vooralsnog niet heeft geleid tot voor een buitenstaander als de auteur wezenlijk merkbare verandering van het systeem op het gebied van beheer van podia. Het operahuis bedrijft bijvoorbeeld geen marketing, hooguit enige publiciteit. In het jaar van de studie, 2005, was er in het gehele gebouw geen computer te bekennen, een seizoenbrochure was niet voorhanden, een overzicht van prijzen evenmin. Databases van klanten is een onbekend fenomeen. Men maakt enkele weken van te voren een affiche dat wordt opgehangen en dat is het dan. Kaarten kunnen worden gekocht bij de kassa van het theater of bij de 'centrale kassa', als deze tenminste is geopend.

Het handelen is volledig op de overheid en niet op het publiek gericht. Op program-maboekjes prijkt bij de namen van de solisten en dirigenten nog de titel Volksartiest

van de USSR; kunstenaars afficheren zichzelf nog steeds graag met deze aan vroeger tijden verbonden titels.

In Odessa zijn nog geen buitenlandse hotelketens. Bij de ingang van de hotels staan nog steeds veel portiers, beveiligingsbeambten en personeel achter de receptie, alsof er niets is veranderd.

De hotelmanager verklaarde desgewenst over het marketingbeleid: 'Men weet dat wij er zijn. Als men wil komen slapen is men welkom. Wil men niet komen, ook fijn, dan hebben wij het rustig'.

In landen als Polen en Hongarije is men inmiddels een stap verder. Daar is na de democratisering marktwerking aan de orde. Die blijkt voor de kunsten bedreigend. De overheid kan zich niet meer permitteren in elke (middel)grote stad een eigen opera- en ballettheater en een symfonieorkest met concertzaal te onderhouden. Het is niet meer op te brengen in een stad met enkele honderdduizenden inwoners een opera- en balletgebouw met ruim 500 medewerkers in stand te houden. Hetzelfde, hoewel op kleinere schaal, geldt voor dramatheaters. Overheden moeten inkrimpen om het land te kunnen laten concurreren met Westerse landen en stoten taken af vanwege verplichte marktwerking in diverse sectoren in de economie. Het lijkt uit deze studie dat democratie leidt tot inhoudelijke vrijheid van de kunsten maar dat markteconomie de exploitatie ervan bemoeilijkt.

Stefanova<sup>127</sup> herkent grotendeels hetzelfde. Haar bevindingen zijn dat na de omwenteling eind jaren '80, begin jaren '90, de theaters in Oost-Europa leeg bleven. Dit was een gevolg van de vele substitutiemogelijkheden die er kwamen voor cultuurbeleving als film, gevarieerd televisieaanbod, goede restaurants, cafés et cetera. Ook zij nam waar dat theaters het moeilijk hebben omdat het aantal administratieve medewerkers groter is dan het aantal artistieke employees, subsidies afnemen en het management niet bij machte is een kunstinstelling als onderneming te leiden met gebruikmaking van marketingtechnieken en publiek als doelgroep in plaats van quantité négligeable. Het lijkt, hoewel niet onderzocht, ook waarschijnlijk dat het prijsmechanisme een rol heeft gespeeld. De verhouding van prijzen van cultuur en overige goederen gerelateerd aan het besteedbaar inkomen is na de omwenteling in het nadeel van de prijs van cultuur gewijzigd. Bovendien lijkt het aannemelijk dat substitutie optrad omdat het aanbod van consumptiegoederen sterk toenam.

De koers van de Oekraïense hryvnia bedroeg december 2005 plm. € 0,16. Entreprijzen van Hrn 5 voor kinderen in het kindertheater kosten daarmee omgerekend € 0,83 per kind. Entreprijzen voor de laagste rangen van volwassenen voorstellingen varië-

127 | Stefanova (2000): 203-212

ren van Hrn 15 voor symfonische muziek tot Hrn 80 voor commerciële concerten. Gerelateerd aan het Nederlandse inkomensniveau laag, gerelateerd aan het Oekraïense hoog. Het impliceert dat bijvoorbeeld een ambtenaar in Oekraïne 11% van zijn bruto maandsalaris kwijt is aan het goedkoopste kaartje van een populair concert.

Loon per maand*)	UAH	€	% van voorgaand jaar
2004	565,93	90,55	124,0
2005	701,7	112,27	124,6

\*) Dit zijn gemiddelde salarissen bij de overheid.

In het bedrijfsleven lopen de salarissen op tot € 850 per maand.

Tabel 1 gemiddeld loon van werknemers in Oekraïne<sup>128</sup>

### 7.3.3 Huidig aanbod van theaters

De stad Odessa kent momenteel zeven belangrijke podia voor verschillende soorten podiumkunsten. In bijlage is in tabel 14 theaters in Odessa, een overzicht hiervan opgenomen. Het betreft het operatheater, Oekraïens theater, kleine Russische theater, kindertheater, musicaltheater, poppentheater en de concertzaal. In Odessa bedraagt de som van zitplaatscapaciteit van alle zalen die aan de criteria inzake capaciteit voldoen (exclusief universiteitszalen en arena's) 6.417 zitplaatsen. Dit betekent 2,67 zitplaatsen per 1.000 inwoners. Gerelateerd aan de studie naar zitplaatscapaciteit in Nederland, zie pagina 173, zou Odessa minder voorzieningen hebben dan de slechtst voorziene stad in de Randstad. Verder heeft in de regio Odessa alleen de stad Ismail een schouwburg.

### 7.3.4 Bezoekers

Bezoek aan theater behoorde tot het dagelijkse leven van Odessa; niet op het platteland, maar wel in de stad. Altijd ging de bevolking en masse naar concerten, opera's en ballet. Nu nog bestaat het publiek voor een groot deel uit ouders met kinderen vanaf een jaar of zes die worden meegetroond naar het theater. Poesjkin schreef rond 1820 dat het hem verbaasde dat net als in Italië in Odessa de massa naar het theater ging. In Evgeni Onegin beschrijft hij dat in Odessa opera populair is en door de gehele bevolking wordt bezocht.<sup>129</sup> Of dit traditie was of gebrek aan substitutiemogelijkheden, blijft

128 | De tabel bevat niet de gemiddelde lonen van werknemers van kleine ondernemingen en vrije beroepen. Een groot deel van de economie opereert in de 'schaduw'. Werknemers krijgen hun loon vaak contant en of in 'enveloppes' zwart uitgekeerd.

129 | Poesjkin (2004): 5

een vraag. De daling na het intreden van de democratie is in ieder geval enorm, ook als de toenmalige statistieken zijn gemanipuleerd. Het statistieksysteem van de Sovjet-Unie was er op gericht aan te tonen dat Sovjetburgers tot de meest theaterbezoekenden van de wereld behoorden. In de jaren '90 zouden er alleen al aan de staatstheaters jaarlijks 30 miljoen bezoeken zijn gebracht.<sup>130</sup> Na 1990 is het bezoekersaantal aan theater en concerten gedaald tot een derde (theater) en een kwart (concerten) van de bezoekersaantallen in 1990. In aantallen bezoeken uitgedrukt betekent dit voor concertbezoek in Odessa een daling van 686.300 bezoeken in 1990 naar 135.400 in 2004. Theaterbezoek daalde in dezelfde periode van 1.378.900 naar 483.800.



Figuur 3 operagebouw Odessa

130 | Levshina, Orlov (2000): 77



Figuur 4 kassa Filharmonie Odessa

### 7.3.5 Demografie en opleiding

Vanaf 2005 was het gebied van de regio Odessa verdeeld in 26 districten, 19 steden, 33 middelgrote plaatsen en 1.136 dorpen; bevolkingsdichtheid: 73 personen per km<sup>2</sup>. Ter vergelijking: Nederland telt 481 inwoners/km<sup>2</sup>. De totale bevolking in 2001 bedroeg 2,4 miljoen inwoners waarvan stedelijke bevolking 1,6 miljoen. Odessa telt 104 nationaliteiten. In tabel 18 staat weergegeven een overzicht van de opbouw van de bevolking in Odessa.

De staat Oekraïne kent drie niveaus opleidingen: first stage, vocational education en higher education. Het niveau van opleiding stijgt snel. In 1990/'91 volgde 3,2% van de bevolking een hogere opleiding, in 2004/'05 was dit gestegen naar 5%. In Nederland volgde in 2005/'06 met 559.360 ingeschrevenen, 3,5% van de bevolking een hogere opleiding. De vraag is wel of de beide onderwijssystemen voor wat betreft niveau aan elkaar kunnen worden gelijkgesteld.

## Roergebied

7.4

### Beschrijving gebied

7.4.1

Het Roergebied is het deel van Duitsland dat aan de noordkant wordt begrensd door het riviertje Lippen, aan de zuidkant door de rivier de Roer en aan de westkant door de Rijn. In cultureel opzicht is het een interessant gebied vanwege de culturele historie en de ontwikkelingen die zich hier met name op het gebied van toneel hebben voorgedaan.

#### Historie en ligging

Het gebied ligt bijna tegen Nederland aan en wordt soms beschouwd als de 13e provincie van Nederland. Aanleiding vormen de langdurige en intensieve handelscontacten die er tussen het Roergebied en Nederland zijn onderhouden. In de 18-de eeuw leverden kleine Duitse ondernemers kolen aan de Hollandse steden. Deze kolendelvers voeren met hun bootjes over de riviertjes en schraaptten met behulp van ladders kolen uit het Carboon. Deze kolen gingen via de Rijn naar Nederland. Zo is de mijnbouw in dit gebied ontstaan. Met de mijnen verzezen de hoogovens en met de hoogovens de zware industrie. Bewoners van het Roergebied zijn sociologisch te vergelijken met Nederlanders. De Noordrijn-Westfalers kennen net als Nederlanders informele omgangsvormen, een lange traditie van tolerantie en een polderachtig overlegmodel tussen overheid, vakbonden en werkgevers.

Het Roergebied is tegenwoordig een belangrijk gebied voor de Rotterdamse haven. Veel transitotransport van goederen, zowel naar als van het Roergebied, loopt via Rotterdam. Dit impliceert dat de binnenhavens in het Roergebied van groot belang zijn voor de economische activiteiten in dit gebied. Economisch gezien stond het Roergebied tientallen jaren bekend als welvarend deel van Europa. Ook in het Roergebied heeft de mijnbouw en de zware industrie het zwaar te verduren en is de werkloosheid de laatste jaren net als elders in Duitsland sterk gestegen.

### Theaterhistorie

7.4.2

Eind 17-de eeuw ontstonden in Duitsland de eerste vaste theaters met Duitse acteurs. Voordien waren er rondreizende theatergroepen die voorstellingen aan hoven en in steden gaven. Locaties waren feestzalen, 'Gaststuben' of in de openlucht. Tevens kende met het op religieuze gronden gebaseerde protestantse en jezuïtische theater, het zogenaamde 'Laietheater'. Hier was een groot verschil merkbaar tussen het protestantse noorden/oosten en het katholieke zuiden. Aan de hoven had men al vroeg

speciale theaterzalen voor de uitvoeringen. Toen de beweegbare decors hun intrede deden werden nieuwe, vaak buiten het slot gelegen theaterzalen gebouwd. In de 18-de eeuw werden veel theaters gebouwd verbonden aan hoven. Tevens ontstonden vaste relaties tussen reizende gezelschappen en theaters, waardoor het fenomeen van eigen gezelschappen ontstond. Door de staatkundige structuur van Kleinstaten in het Duitse taalgebied, ontstonden veel hoftheaters verspreid over het land, iets dat in andere delen van Europa niet bekend was. Eind 18-de eeuw werden hoftheaters tegen betaling toegankelijk voor het volk. De vorstenhuizen konden zich niet meer permitteren afgezonderd van de samenleving hun eigen culturele wereld in stand te houden. Tevens ontstonden in dezelfde tijd burgerlijke theaters; theaters gebouwd door steden en bedoeld voor de bevolking. Ook ontstonden er commerciële theaters, door particuliere ondernemers gesticht met programmering die niet uit een artistieke visie werd gepresenteerd maar volledig was gericht op winstmaximalisatie.

Eerder dan in Nederland kwamen in Duitsland rond 1850 de eerste gedachten op dat podiumkunsten niet zonder overheidsondersteuning zouden kunnen blijven bestaan. Het leidde niet direct tot subsidiëring maar er ontstond wel draagvlak voor overheids-ondersteuning. De voorloper van de overheidssubsidie was een vergunningstelsel, een licentiesysteem, met eisen waaraan theatergezelschappen moesten voldoen om door de overheid te worden goedgekeurd. Na WOI kwamen de hoftheaters in handen van de overheid zowel wat betreft eigendom, exploitatie als financiering. Tijdens de economisch moeizame jaren '30 gingen veel particuliere theaters failliet en kwamen in overheidshanden terecht. In de nazitijd vielen alle theaters onder verantwoordelijkheid van de Staat; de 'Reichstheaterkammer' was er voor de gebouwen, de 'Reichskulturkammer' voor de theaterkunstenaars. Na WOII werden de theaters teruggegeven aan de steden.

In Duitsland zijn de theateractiviteiten traditioneel sterk door de overheid gedomineerd. De overheid investeert in mooie gebouwen en theater werd en wordt met veel prestige omgeven. Tevens kent men de grote private theaters die in de regel musicals presenteren. Steden kennen verschillende soorten theaters voor drama, kindertheater, experimentele groepen et cetera. In de jaren '70 was er veel contact tussen het Roergebied en Nederland omdat zich in het Roergebied het zogenaamde 'Regietheater' ontwikkelde – in Nederland regisseurstheater genoemd – dat Nederlandse theatermakers erg aansprak.

#### 7.4.3 Aanbod theaters/concertzalen

Zoals gesteld kent men in Duitsland verschillende soorten theaters. Zo is daar het

'Gastspielhaus', een theater dat geen eigen gezelschap heeft en dat net als de meeste Nederlandse theaters door derden geproduceerde voorstellingen presenteert. Verder kent men het 'Producerende Theater' met een eigen gezelschap. Dit betreft in de regel gezelschappen voor opera, toneel of dans. Theaters die uitsluitend deze drie theatervormen presenteren noemt men 'Dreispartmentheater' en kunnen voor een genre een eigen gezelschap hebben. Bij producerende theaters is er het pluspunt dat acteurs en zangers een relatie krijgen met hun publiek. Het publiek identificeert zich met het theater en de acteurs omdat deze met regelmaat in het theater te zien zijn. Er ontstaat een persoonlijke band tussen publiek en acteurs die bij een 'Gastspielhaus' hooguit door middel van inleidingen en workshops kan worden bereikt.

Het programma-aanbod is bij een 'Gastspielhaus' in de regel gevarieerder dan bij een producerend theater. Wanneer producerende theaters worden veranderd in 'Gastspielhäuser' betekent dit een afname of beëindiging van de eigen producties. Voor het publiek is dit geen probleem maar voor de werkgelegenheid en de ontplooiingskansen voor theatermakers is dit een slechte zaak.



Figuur 5 Muziektheater Hagen



In bijlage in tabel 23 staan weergegeven de theaters die zich in het Roergebied bevinden. Het aanbod van podia verschilt in hoge mate van Nederland. Zo valt op dat er in het Roergebied op een bevolking van ruim 5 miljoen inwoners, slechts 29 theaters en concertzalen kunnen worden geteld. Hier mag echter geen verkeerde conclusie uit worden getrokken. Zo telt de stad Hagen bijvoorbeeld één organisatie, Theater Hagen, die beschikt over een schouwburg voor opera, dans en toneel, een ‘Jugendtheater’ voor de jeugd en incidenteel de ‘Stadhalle’ voor symfonische concerten. Bij een andere beheersvorm zouden hier niet 1 maar 3 gebouwen worden geteld. Buiten de grote steden worden geen theaters waargenomen. In de grote steden zijn er de eerder genoemde producerende theaters voor opera en dans. Men kent buiten muziektheaters voor opera, dans en tegenwoordig musical, aparte ‘Schauspiel’theaters voor toneel, iets dat in Nederland eigenlijk niet voorkomt.<sup>131</sup> Verder kent men ‘Comödie’theaters voor lichtvoetig toneel en cabarettheaters voor cabaret. De specialisatie van gebouwen per genre verschilt met Nederland waar de meeste genres buiten de grootste steden op dezelfde podia worden gepresenteerd. Verder kent het Roergebied variététheaters die meestal particulier eigendom zijn en voor langere tijd dezelfde optredens programmeren. Omdat deze theaters geen culturele taakstelling hebben vallen zij buiten de analyse.

#### 7.4.4 Demografie en opleiding

In bijlage op pagina 373, staan weergegeven omvang, opleidings- en leeftijdsopbouw en inkomensverdeling van de bevolking in Duitsland/Roergebied. De verwachting is dat de bevolking van geheel Duitsland tussen 2004 en 2050 met 8,5% zal afnemen<sup>132</sup> en daarmee terugkomt op het niveau van 1963. De bevolking van Noordrijn-Westfalen zal krimpen van ruim 18,1 miljoen inwoners in 2007 naar 16,9 miljoen in 2040.<sup>133</sup> De populatie ouderen zal relatief en absoluut toenemen.

#### 7.4.5 Theaterexploitatie

In Nederland dienen gesubsidieerde gezelschappen minimaal 15% van hun inkomsten zelf te genereren en vrije producenten 100%, zij het dat deze in veel gevallen gebruik maken van gesubsidieerde theaters. Rijksgesubsidieerde gezelschappen in Nederland zijn hiermee voor ongeveer 80–85%<sup>134</sup> afhankelijk van subsidie. Theaters in Nederland zijn gemiddeld voor exploitatie- en kapitaallasten voor ongeveer 42% afhankelijk van subsidies. In het Roergebied zijn theaters met eigen gezelschappen, voor het gezelschap, maar ook voor het gebouw voor 85% afhankelijk van subsidies.<sup>135</sup> Dit betekent

131 | Hoogstens te vergelijken met de Stadsschouwburg en het Muziektheater in Amsterdam

132 | Bron: <http://www.destatis.de/presse/deutsch/pm2003/p2300022.htm>, bezocht 18/2/2006

133 | Bron: persbericht Bevölkerungsprognose des Statistischen Landesamtes NRW, 14 april 2004

134 | Weide (1996): 59

135 | Röper (2001): 231-232

dat de subsidieafhankelijkheid van deze theaters groter is dan in Nederland.<sup>136</sup>

Theaters kunnen door drie overheidsniveaus worden ondersteund: gemeente, deelstaat of centrale overheid op bondsniveau. De laatste vijftien jaar is als gevolg van uitbreiding van Duitsland met de voormalige DDR, het subsidie op bondsniveau gedaald alhoewel de bijdragen op deelstaats- en gemeenteniveau op een veel hoger peil liggen dan dat van de centrale overheid. Het Roergebied kent vier ‘Landestheater’ die behalve door de desbetreffende gemeenten ook door de deelstaat Noordrijn-Westfalen worden ondersteund. Volgens de geïnterviewden<sup>137</sup> voor deze studie komt er van de staat nagenoeg geen ondersteuning van de podiumkunsten, van de deelstaat beperkt<sup>138</sup> en komt het leeuwendeel van de gemeenten.

In verreweg het grootste deel van de producerende theaters is theaterpersoneel in vaste dienst met een aan ambtenaren gerelateerde arbeidsrechtelijke status. De loonkosten bedragen in deze theaters gemiddeld 77% van de begroting.<sup>139</sup> Het is voor dergelijke organisaties moeilijker te bezuinigen dan voor een ‘Gastspielhaus’, dat zich dan ook eerder slachtoffer van bezuinigingen voelt. ‘Gastspiel’theaters hebben minder personeel en bieden daarmee minder werkgelegenheid in een plaats dan een producerend theater. Zij vormen tevens een minder belangrijke factor in de lokale democratie. Op producerende theaters zal de politiek, met name in Duitse plaatsen met een hoge werkloosheid, daarom minder snel willen bezuinigen.

#### Bezoekers, voorstellingen en podia

#### 7.4.6

In bijlage staan in tabel 24 weergegeven bezoekersaantallen aan openbare theaters en concertzalen in Duitsland. In totaal werden in 2002/’03 31 miljoen bezoeken aan theaters gebracht waarvan 19,7 miljoen aan opera, toneel en dans en 11,3 miljoen aan private theaters met voornamelijk amusement. Duitsland telde in 2003 82,5 miljoen inwoners. Dit betekent een ratio bezoek/bevolking van 0,37 tegen een ratio van ongeveer 1 in Nederland. In seizoen 2002/’03 werden in Duitsland 64.738 gesubsidieerde opera-, toneel- en dansvoorstellingen in eigen huis en 7.368 voorstellingen elders gegeven. Voor Nederlandse begrippen is dit een ongekend hoog percentage van in eigen huis gegeven voorstellingen.<sup>140</sup> In 2004 had Duitsland 149 overheidstheaters en 217 privétheaters.<sup>141</sup> Dit is exclusief ‘Festspielhäuser’ en concertzalen.

136 | Voor Theater Hagen bedroeg in 2005 de subsidieafhankelijkheid 80% van de totale uitgaven

137 | Gesproken is met Dr. Christian Wildhagen, chefdramaturg Theater Hagen en Stefan Klawitter, dramaturg Theater Hagen.

138 | Theater Hagen is officieel een Landestheater maar ontvangt in 2006 € 450.000 van de deelstaat Noordrijn-Westfalen

terwijl de gemeente Hagen ruim € 9 miljoen bijdraagt aan de exploitatie. Het subsidie van de deelstaat Noordrijn-Westfalen is hiermee plm. 5%.

139 | Röper (2001): 231-232

140 | Statistisches Jahrbuch (2005): 171

141 | Bron: [www.buehnenverein.de](http://www.buehnenverein.de), bezocht 1/3/2006

## 7.5 Zuidoost-Florida<sup>142</sup>

### 7.5.1 Gebied

Het onderzochte gebied omvat twee provincies in het Zuidoosten van Florida te weten Miami-Dade en Broward. Miami-Dade heeft als belangrijkste plaats Miami, Broward is meer bekend door Fort Lauderdale, de grootste stad van de provincie. Het gebied heeft een subtropisch klimaat en is hierdoor populair als vakantiebestemming van Amerikanen. Het staat echter tevens bekend als plaats waar het tekeer kan gaan met sterke stormen.

#### Historie

Zo'n 10.000 jaar geleden bewoonden de eerste mensen dit gebied. Het waren nomaden die mammoetlifanten en bizens achterna trokken. Men vestigde zich hier en na het uitsterven van de grote diersoorten werd vis de belangrijkste bron van voedsel. Juan Ponce de Leon zette in 1513 voet aan wal en stichtte de eerste nederzetting: St. Augustine, Spanish Admiral Pedro Menendez de Aviles. Al snel moesten de Spanjaarden het gebied weer verlaten omdat zij niet bestand waren tegen aanvallen van de Seminolen-indianen en de aanwezigheid van malariamuskieten. In de zestiende eeuw werd het gebied in het noorden strijdveld van Fransen en Engelsen en in het zuiden van Spanjaarden die allen hier hun heerschappij wilden vestigen. De Spanjaarden overwonnen en heersten tot de verkoop aan de Verenigde Staten in 1821 over dit gebied. Ze brachten wapens en ziektes mee en droegen zo bij aan de afname van de indianenpopulatie. Rond 1800 vestigden zich de eerste boeren aan de oever van de Miami-rivier. Na verkoop van de grond door de Spanjaarden aan de Verenigde Staten, kochten blanke boeren grond en stichtten slavenplantages waar tot 1920 slaven te werk werden gesteld. Tot eind negentiende eeuw bleef het gebied vijandig door de verschillende oorlogen tussen blanken en indianen. De moderne tijd begon in 1896 toen Henry Flagler een spoorlijn aanlegde met een verbinding naar het noorden. Er kwam drainage en het land werd geschikt gemaakt voor bebouwing. Vanaf de jaren '20 in de vorige eeuw kwam het toerisme op gang waarvoor veel hotels werden gebouwd. De groei van transportmogelijkheden en het gunstige klimaat leidden tot een succesvolle toeristenbestemming die twaalf maanden per jaar toeristen trekt. In de jaren '60 van de vorige eeuw landden veel vluchtelingen uit Cuba op de stranden van Florida met hoop op een beter leven; in de jaren negentig vestigden veel Haïtianen zich op het vasteland. Economisch gezien vormt Miami op het gebied van transitoverkeer en bancaire voorzieningen de belangrijkste schakel tussen de Verenigde Staten, Latijns-Amerika en het Caraïbisch gebied. Miami telt veel banken, handelsmissies en consulaten.



Figuur 6 Florida met de counties Miami-Dade en Howard

#### Demografie en opleiding

De staat Florida telde in 2004 ruim 17 miljoen inwoners en heeft daarmee iets meer inwoners dan Nederland. De staat telt 63 provincies/streken waarvan Miami-Dade en Broward de meeste inwoners hebben. De verwachte groei van de bevolking is hoog. Demografische berekeningen wijzen op een groei tot 25 miljoen inwoners in 2030. Oorzaak is met name migratie uit andere delen van de Verenigde Staten. Miami-Dade telde op 1 april 2004 2,48 miljoen en Broward 1,7 miljoen inwoners.<sup>143</sup> De bevolkingsdichtheid in Miami-Dade is 118 inwoners/km<sup>2</sup>, in Broward 99 inwoners/km<sup>2</sup> en in de gehele USA 79,6 inwoners/km<sup>2</sup>. Het gebied is hiermee iets dichter bevolkt dan de rest van de Verenigde Staten. In Nederland bedraagt, zoals gesteld, de bevolkingsdichtheid 481 bewoners per km<sup>2</sup>.

Wanneer de samenstelling van de bevolking wordt bekeken, zie in bijlage tabel 25, blijkt de bevolkingsgroep van Hispaans/Latijnse afkomst met 57,32% in 2000, een relatief grote

142 | Voor het onderzoek zijn ter plekke gesprekken gevoerd met de beleidsmedewerker van de county Miami-Dade, Rem Cabrera, en de directeur van het Miami Center for the Performing Arts, dr. Michael Hardy

143 | Bron: Florida legislature office of economic & demographic research, maart 2005



bevolkingsgroep in Zuidoost-Florida te vormen. Voor wat betreft de leeftijdsopbouw, zie in bijlage tabel 26, blijkt de populatie in het onderzochte gebied in 2000 minder jongeren tot 18 jaar en iets meer 65-plussers dan in de rest van de Verenigde Staten te tellen. Uit tabel 27, zie bijlage, blijkt dat de bevolking van Miami-Dade een iets lager dan gemiddeld inkomen heeft terwijl dit in Broward vrij gemiddeld is. Uit cijfers van Census, zie tabel 28 van de bijlage, blijkt dat de bevolking van Florida iets hoger is opgeleid dan de gemiddelde Amerikaan. In 2004 had van alle inwoners vanaf 25 jaar 26% een Bachelors of Graduate Degree terwijl dit in alle staten van Amerika gemiddeld 24,6% was.

### 7.5.3 Historie cultuur

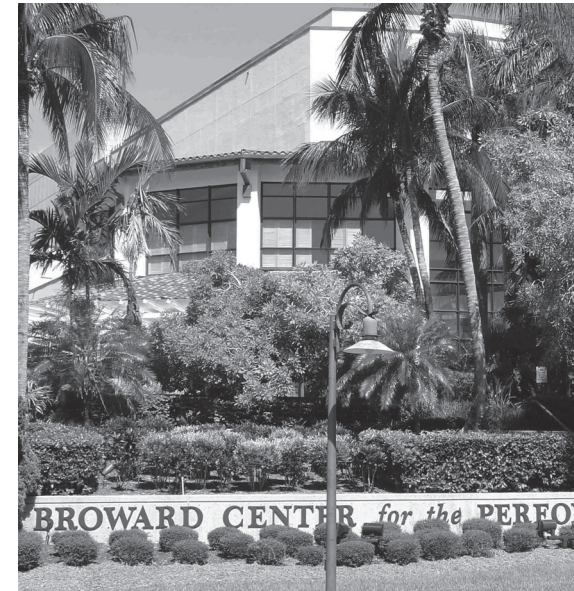
Miami is een jonge stad die slechts 100 jaar bestaat. De eerste theaters werden in de jaren '20 van de vorige eeuw gebouwd als filmtheater waar aanvullend theatervoorstellingen konden worden gegeven. Exemplarisch is het Gusman Center dat in de typisch Atmosferische stijl is gebouwd. Dit betreft theaters die in de jaren '20 in de gehele Verenigde Staten werden gebouwd en die een droomwereld trachten te verbeelden door een geheel Egyptische, Italiaanse of een andere tot in detail doorgevoerde stijl. De eerste gezelschappen in Miami, de Opera Botanical Garden en de Coconut Theatre, werden in de jaren '50 van de vorige eeuw opgericht.

Door het ontbreken van een culturele traditie en de aandacht voor primaire levensbehoeften als behuizing, werk en voedsel, kwam het culturele leven pas in de jaren '70 van de vorige eeuw op gang. De laatste 15 jaar is het culturele leven, met name dat van op culturen van landen van herkomst gerichte, in een stroomversnelling gekomen. Momenteel telt Miami-Dade 1.100 geregistreerde culturele groepen inclusief enkele (semi)professionele gezelschappen en kan van een actief cultureel leven worden gesproken.

### 7.5.4 Zalen

In de Verenigde Staten kunnen de volgende soorten zalen worden onderscheiden: arena's/stadions, performing art centers, lyric theaters, concertzalen, universiteit-/collegezalen, buurtzalen en gespecialiseerde zalen. De soorten zalen wijken deels af van het aanbod van zalen in Nederland. Arena's en stadions zijn vergelijkbaar maar Nederland kent geen Centers for the Performing Arts. Nederland heeft theaters met een culturele taakstelling, die grotendeels op eigen risico programmeren en niet zoals de Centers for the Performing Arts, grotendeels als verhuurder van zalen optreden. De

definitie van een arts center<sup>144</sup> luidt: A building which provides a regular base for substantial programmes of activities in more than one form. In de praktijk worden vaak de volgende vijf kenmerken onderkend: er is een programmering en een artistiek beleid voor meer dan één kunstvorm, er is meer dan één ruimte voor culturele activiteiten, er is professionele inbreng (artistiek of managerial), er is een substantieel deel in gebruik anders dan voor educatie (om onderwijsinstellingen te weren) en het centrum wordt niet primair gesubsidieerd als theater.



Figuur 7 Broward Center for the Performing Arts, Fort Lauderdale

'Lyrictheaters' zijn gebouwen die in Nederland schouwburg worden genoemd met de beperking dat zij in de Verenigde Staten voornamelijk toneelvoorstellingen presenteren. In tegenstelling tot Nederland hebben de universiteiten in de Verenigde Staten auditoria die voor professionele theatervoorstellingen kunnen worden gebruikt. Het traditionele gesubsidieerde theater met een gevarieerde programmering zoals men

144 | Hutchinson en Forrester (1987): 3, volgens Kawashima (1998): 4

dat in Nederland kent, komt in de Verenigde Staten minder voor. Miami-Dade en Broward tellen samen minimaal 42 theater- en concertzalen maar hiervan voldoen in Miami-Dade slechts zeventien en in Broward drie aan de definitie dat zij meer dan 250 plaatsen bezitten en dat er structureel professionele theatervoorstellingen en concerten worden gegeven. De zalen die uitsluitend als verhuurder optreden, zijn hierbij inbegrepen. Verder zijn er in Miami-Dade slechts twee zalen met toneelprogrammering met meer dan 250 plaatsen en twee margetheaters van kleine toneelgezelschappen. Gerelateerd aan de 2,4 miljoen inwoners van Miami-Dade is dit uiterst beperkt. Ten slotte telt Miami-Dade zes Centers for the Performing Arts; dat wil zeggen zalen die zowel amusement als kunsten presenteren maar grotendeels als zaalverhuurder optreden.

In Miami-Dade bedraagt de som van zitplaatscapaciteit van alle zalen die aan de criteria inzake capaciteit voldoen (dus exclusief universiteitszalen en arena's) 15.281 zitplaatsen. Dit betekent 6,36 zitplaatsen per 1.000 inwoners. Gerelateerd aan de studie naar zitplaatscapaciteit in Nederland, zie pagina 173, zou Miami tot de zes minst beelde steden in de Randstad behoren.

De county Miami-Dade is actief op cultureel gebied. Cultuurpolitiek wordt op het niveau van de county opgesteld en uitgevoerd. De gemeenten in de county, zoals Miami-City, Miami Beach en Coral Gables, besteden weinig aandacht en middelen aan cultuur. In Broward is de county eveneens het bestuursorgaan dat cultuurpolitiek bedrijft en niet de gemeente Ford Lauderdale. De county Miami-Dade heeft twee speerpunten in zijn cultuurbeleid:

- niet alleen 'hoge' kunsten ondersteunen
- kunsten naar de bevolking brengen.

De county vestigt bewust cultuurcentra als theaters en musea in de wijken. De bevolking van Miami bestaat uit groepen van verschillende etnische afkomst zoals Afro-Amerikaans en Cubaans. De groepen wonen in concentraties bij elkaar en door cultuur naar hen toe te brengen tracht men een bijdrage te leveren aan de emancipatie van deze bevolkingsgroepen. Zo heeft men het Hispanic Heritage Cultural Arts Center en het Lyric Theater van de Black Archives, History and Research Foundation of Florida. Voor het grote, in 2006 te openen Miami Center for the Performing Arts koos men een representatieve plaats uit in het centrum van Miami-City in de directe nabijheid van enkele grote hotels.

Ten aanzien van wijkvoorzieningen kan worden gerefereerd aan de studie van Lineberry (1977) en Pinch (1985). Zij bestudeerden de verdeling van voorzieningen in steden. Hun uitgangspunt is dat ruimte ongelijkheid creëert. De aan- of afwezigheid van voorzieningen beïnvloedt het welzijn van onderscheiden bevolkingsgroepen in

ruimtelijke eenheden.<sup>145</sup> Empirisch onderzoek leidt tot de conclusie dat de variatie van voorzieningen van stad tot stad en van voorziening tot voorziening erg groot is waarbij algemene conclusies moeilijk kunnen worden getrokken. Lokale omstandigheden en factoren lijken een grote invloed te hebben op ruimtelijke patronen van voorzieningen.

#### Besluitvormingsproces

Aanleiding om te komen tot een nieuw Center for the Performing Arts in Miami was niet gelegen in de vraagzijde. Bestaande zalen waren niet te klein voor de geworven bezoekersaantallen.

Aanleiding vormde het feit dat gezelschappen als de Florida Grand Opera, de Miami Symphonic Orchestra en de Miami City Ballet nieuwe zalen wilden hebben om te bespelen. Bij opera speelde een rol dat men een groot achterhuis voor repetities wilde hebben. Bij alle drie speelde de wens een nieuw complex te realiseren waartoe zij het initiatief namen en waardoor ze volledig bij de besluitvorming zouden worden betrokken. Via bestuursdeelname oefenen zij invloed uit op de exploitatie van het complex. Ze hebben slim geopereerd en ervoor gezorgd dat hen vanaf de opening veel voorkeursbehandelingen ten deel vallen zoals voorrang bij speeldata, repetitieperioden, speciale huurtarieven et cetera.

Het complex bevat drie zalen: een zaal voor opera, dans en amusement, een zaal voor klassieke muziek en een kleine zaal voor lokale groepen. Gekozen is voor een aparte concertzaal omdat de eisen ten aanzien van akoestiek van een concertzaal afwijken van die van een theaterzaal. De combinatie van verschillende functies in één zaal is onmogelijk zonder concessies aan een genre te doen. De kleine zaal is een geste om lokaal een groter draagvlak te creëren.

Voor de bepaling van de capaciteit van de zalen is een adviseur uit New York ingeschakeld en is overleg gevoerd met de vaste gebruikers. Het resultaat van deze exercitie luidde: de opera/danszaal krijgt een capaciteit van 2.400 plaatsen; de Florida Grand Opera wilde 2.000 plaatsen omdat dit historisch gezien voldoende bleek; grote Broadwayshows hebben echter 2.800 plaatsen nodig om uit de kosten te komen; het resultaat was een compromis van 2.400 stoelen; de concertzaal telt 2.000 plaatsen; het Miami Symphony Orchestra vond 1.800 plaatsen voldoende maar een rijke, invloedrijke particulier die \$10 miljoen wilde betalen voor naamsverbinding met de concertzaal, eiste 2.000 stoelen als tegenprestatie voor zijn gulle gift. De derde zaal, bedoeld voor lokaal gebruik, telt slechts 200 stoelen en is daarmee voor lokale groepen waarschijnlijk te klein om een voorstelling kostendekkend te presenteren.

De county Miami-Dade spendeert relatief veel geld aan cultuur en met name aan infrastructuur. Het nieuwe Center for the Performing Arts gaat naar verwachting \$412 miljoen kosten. Hiervan wordt \$80 miljoen door particulieren opgebracht, en \$1,5 miljoen door de federale staat; het leeuwendeel door de county. De gemeente Miami draagt

145 | Molenaar (1990): 7

nauwelijks bij. Het complex wordt à fonds perdu bekostigd uit een fonds dat is gevuld met een afdracht van de toeristenbelasting. Als legitimatie wordt gesteld dat de bouw van een nieuw cultuurcentrum een stimulans betekent voor het toerisme. De county besteedt verder de komende tien jaar \$500 miljoen aan onder meer de bouw van een Science museum, een Cubaans museum, een Civil Rights museum en een nieuw Lyric Theatre in South Dade County met 1.000 stoelen. Dekking komt uit een dotatie van de opbrengst van de onroerende zaakbelasting. Bij elkaar besteedt de county in ruim tien jaar een kleine miljard dollar aan culturele infrastructuur, voorwaar geen kleinigheid.

De federale overheid in de Verenigde Staten besteedt weinig geld aan podiumkunsten. Het totale federale budget voor de kunsten bedroeg in 2005 \$126 miljoen. Hiermee draagt de federale overheid in beperkte mate bij aan de bouw van culturele centra zoals het Miami Center for the Performing Arts. Interessant is dat in de Verenigde Staten gemeenten, de staat en de federale staat zich op het gebied van cultuur bescheiden opstellen en dat counties en grote gemeenten als Los Angeles en New York grotere bijdragen aan de cultuur leveren.

#### 7.5.5 Theaterexploitatie

In het algemeen worden in de Verenigde Staten theaters, niet zijnde particuliere musicaltheaters, arena's en universiteitszalen, door counties of grote steden gebouwd en in eigendom gehouden. De exploitatie geschiedt door non-profitinstellingen of in een aantal gevallen door de lokale of regionale overheid en er wordt al dan niet subsidie ontvangen ter dekking van het exploitatietekort. In Miami worden twee theaters door de county geëxploiteerd waarbij de werknemers een ambtelijke status hebben.

Het nieuwe Center for the Performing Arts ontvangt jaarlijks \$4 miljoen bijdrage van de county. Het gebouw wordt zonder kapitaallasten opgeleverd en de bijdrage van de county kan geheel aan de exploitatie worden besteed. De totale begroting bedraagt \$25 miljoen per jaar. Een bijdrage van \$4 miljoen per jaar zonder kapitaallasten is naar Nederlandse maatstaven gerelateerd aan de omvang van dit centrum een gemiddelde overheidsbijdrage. De \$4 miljoen wordt betaald uit opbrengsten van de toeristenbelasting.

De county Miami-Dade besteedt in 2005 \$13,4 miljoen aan cultuur exclusief bibliotheken. Met dit geld worden de geregistreerde gezelschappen ondersteund, educatieve activiteiten (\$5 entree voor scholieren) ontwikkeld en faciliteiten verbeterd. Volgens de

county is dit budget voor Amerikaanse begrippen groot te noemen. Inclusief de bijdragen van de gemeenten in de county bedraagt het jaarbudget voor cultuur \$16 miljoen. Om een indruk te krijgen wat Miami-Dade in totaliteit aan cultuur uitgeeft, moeten de bijdragen en de infrastructuur, exploitatietekort en cultuurbeleid worden gesaldeerd. Op het gebied van de infrastructuur is de bijdrage van de overheid veel groter dan men in Nederland is gewend, op het gebied van de ondersteuning van theatergroepen is de bijdrage bescheiden te noemen.

Veel arts presenters in de Verenigde Staten hebben 'asset reserves'. Dit is een verzamelaar voor endowments (restrictief geld te gebruiken voor een bepaald doel), quasi-endowments (vrij te besteden gelden) en restrictieve fondsen, bedoeld om buiten de reguliere exploitatie activiteiten te ontplooiën of te investeren. Hager en Pollak<sup>146</sup> onderzochten bij 272 arts presenting organisaties in de Verenigde Staten de relatie tussen omvang van reserve assets en kenmerken van arts presenters. Het verschil tussen de haves en de have-nots lijkt het gevolg van: is de organisatie zelfstandig of onderdeel van een groter geheel, leeftijd van de organisatie, omvang van het jaarbudget, huur of eigendom primaire gebouw, omvang van de board of directors, aantal institutionele donoren en aandeel inkomsten uit donaties.

#### Programmering

#### 7.5.6

In tegenstelling tot hetgeen in Nederland gebruikelijk is, stellen theaters in de Verenigde Staten zich vaker op als zaalverhuurder. De reden is een beperkte door de overheid opgelegde culturele taakstelling en minder buffers voor risico. Theaters in Nederland worden door de overheid gedwongen actief te programmeren en bij de programmering rekening te houden met voorstellingen die zij zonder culturele taakstelling en zonder subsidie niet zouden kunnen respectievelijk willen programmeren omdat deze niet kostendekkend kunnen worden gepresenteerd.

Het Miami Center for the Performing Arts bijvoorbeeld heeft een programmering van 400 voorstellingen per seizoen. Een derde hiervan wordt ingevuld door vaste bespelers (opera, dans, orkest) die een zaal huren. Een derde wordt ingevuld met voorstellingen van lokale groepen en een derde wordt gevuld met eigen programmering die deels op risico van het theater en deels op risico van de bespelers worden gepresenteerd. Voor Nederlandse begrippen is dit een voor een theater weinig risicovolle programmering. De niet aan eigen gezelschappen gebonden programmering van grote centers in de Verenigde Staten bestaat in het algemeen voor 90% uit amusement en 10% uit serieus cultureel aanbod. In Miami zal de programmering voor 70% uit entertainment bestaan

146 | Hager, Pollak (2004): 55

en 30% uit serieus cultureel aanbod. Dit is opvallend omdat in het algemeen juist oude steden met een opgebouwde culturele traditie meer serieus aanbod presenteren dan jonge steden als Miami zonder culturele traditie. In Miami is dit mogelijk door de relatief grote bijdrage van de overheid aan stichtingskosten en exploitatie van het performing arts center.



Figuur 8 Lincoln Theatre Miami Beach

## 7.6 Samenvatting en conclusies

In tabel 30, pagina 379, staat een overzicht weergegeven van de verschillende data van de onderzochte gebieden. Deze data moeten worden gezien als indicatie en niet

als absolute waarden. De definities van begrippen variëren per land, de vergaring van data geschiedt in het ene gebied uitsluitend voor het eigen gebied en elders op grotere geografische schaal et cetera. Toch kunnen conclusies worden getrokken.

### VESTIGING

Wanneer in de onderzochte gebieden het beleid ten aanzien van vestiging van podia wordt vergeleken valt op dat in Odessa maar ook elders in Oekraïne, er zich in de rurale gebieden geen theaters bevinden en in de stad Odessa podia zijn geconcentreerd in het centrum. In buitenwijken van steden in Oekraïne bevinden zich sowieso weinig voorzieningen, laat staan theaters. Zuidoost-Florida daarentegen bouwt grote culturele voorzieningen in het centrum van Miami en Fort Lauderdale, en bouwt in de wijken voorzieningen gericht op de etnische samenstelling van de bevolking aldaar. Beleidsmatig is dit bedoeld om de emancipatie van de desbetreffende bevolkingsgroepen en de instandhouding van de eigen identiteit te bevorderen. Het betreft theaters gericht op specifieke culturen. In Nederland kent men het fenomeen dat er in elke stad, maar ook in veel kleinere plaatsen, eigen theaters worden gebouwd. Het fenomeen om in buitenwijken theaters te bouwen gericht op de etnische samenstelling van de bevolking aldaar, komt men in Nederland op beperkte schaal tegen. Verder hebben de onderzochte gebieden in tegenstelling tot Nederland voornamelijk gespecialiseerde en nauwelijks multifunctionele podia.

### CULTUURPARTICIPATIE

Het is spijtig dat van Zuidoost-Florida geen statistische gegevens van bezoekersaantallen bekend zijn. Deze worden niet centraal bijgehouden en het lukte niet uit Nederland, en ook niet na bezoek aan de individuele theaters, voldoende informatie los te krijgen. Wanneer de ratio's bezoek/bevolking van de andere onderzochte gebieden worden bekeken, dan blijkt dat in Nederland relatief erg veel bezoeken aan podiuminstellingen worden gebracht. Het aantal bezoeken is vrijwel gelijk aan de bevolkingssomvang.<sup>147</sup> In Odessa bedraagt de ratio slechts 0,25; redenen zijn de gememoreerde concentratie van podia in het centrum van de grote steden en het afwezig zijn ervan op het platteland. Bovendien heeft de grote aanwas van substitutiemogelijkheden sinds 1991 het aantal bezoeken sterk doen afnemen. In Duitsland is de ratio met 0,37 in 2002/2003 iets hoger, maar nog steeds veel lager dan in Nederland. Zoals eerder gesteld hangt theaterbezoek sterk samen met opleidingsniveau. Wanneer in de onderzochte gebieden hogere en wetenschappelijke opleidingen worden gelijkgesteld, dan blijkt dat in 2004 in Duitsland 13% van de bevolking tussen 25 en 64 jaar in 2001 een diploma Hochschule of Universität bezat, in Nederland volgens dezelfde definitie 21%,<sup>148</sup> Zuidoost-Florida 20% (2000, vanaf 18 jaar) en in Odessa 19% (2001, vanaf 0 jaar).

147 | Nipo (2002)

148 | Bron: <http://www.nivel.nl/oc2/page.asp?PageID=2696>, bezocht 15/9/2006



Het is echter niet eenvoudig opleidingsniveaus met elkaar te vergelijken. Ook spreken verschillende bronnen elkaar tegen en verzoeken sommige bronnen om voorzichtigheid bij interpretatie. Er wordt daarom in deze studie van afgezien om wetenschappelijk verantwoorde relaties te leggen tussen podiumbezoek en opleidingsniveau in de onderzochte gebieden.

#### OVERHEIDSBEMOEIENIS

Opmerkelijk is dat in alle economische systemen overheidsbemoeyenis met het theaterwezen sterk is. In Zuidoost-Florida blijkt de overheid grote sommen geld te spenderen aan stichtings- en exploitatiekosten van podia. In Duitsland/Roergebied is de overheidsbemoeyenis van oudsher sterk doordat in fasen de overheid de taak van de hoven heeft overgenomen. De exploitatie van podia wordt niet enkel door de overheid ondersteund, maar ook uitgevoerd. In Odessa is de overheid van oudsher, ook voor het communisme, de grote stimulator van cultuur geweest. In Nederland is het opmerkelijk dat de overheid pas na WOII een sterke greep op het culturele leven heeft gekregen. Vergeleken met Duitsland en Oekraïne dateert deze overheidsbemoeyenis van recente datum.

Er is wel een verschil in soort overheid dat de podia ondersteunt en exploiteert. Nederland en het Roergebied zijn van de onderzochte gebieden de gebieden waar voornamelijk of uitsluitend gemeenten een rol spelen bij de vestiging en financiering van podia. In het Roergebied speelt nog een rol dat podia hoge exploitatielasten veroorzaken omdat het in de regel producerende podia betreft. Financiering door gemeenten is waarschijnlijk de reden dat in Nederland veel kleine plaatsen eigen theaters hebben en dat dit in de andere gebieden meer geconcentreerd is in de grotere centra met uitzondering van de op etnische groeperingen gerichte theaters die in de wijken worden gebouwd. In zowel Florida als Oekraïne investeren gemeenten beperkt in podiumaccommodaties; het zijn hier met name regio's en provincies die investeren in podiumvoorzieningen. Deze constatering is van groot belang bij de vraag of het systeem in Nederland zaligmakend is of dat het ook anders en beter kan.

#### AANTAL THEATERS PER INWONER

Het aantal podia per inwoner is, zoals gesteld, geen gemakkelijk onderwerp om wetenschappelijk verantwoord te analyseren. De definitie van podium is subjectief en de infrastructuur per land verschillend. Zo zijn in de Verenigde Staten zalen in universiteiten vaak volwaardige theaterzalen. In Nederland zijn dergelijke zalen in de regel niet geschikt voor professionele theatervoorstellingen. Wat zijn de criteria voor wat betreft minimum aantal voorstellingen en stoelen? Er zijn geen eenduidige criteria.

Volgens Levshina<sup>149</sup> bezit Rusland weinig theaters per hoofd van de bevolking: 3,2 theaters per miljoen inwoners. (In Odessa 2,9 op 1 miljoen inwoners.) Niet duidelijk is wanneer een gebouw als theater wordt bestempeld. Lijsten zijn subjectief, afhankelijk of een gebouw theater wordt genoemd en welke ondergrens van aantal zitplaatsen en/of aantal keren gebruik als theater wordt gehanteerd.

In Rusland heeft 20% van de gemeenten een theater. Het is niet zoals in Nederland dat publiek naar een volgende stad gaat om een schouwburg te bezoeken. De afstanden zijn dermate groot, en de mobiliteit zo beperkt, dat men uitsluitend in de eigen stad podiumkunsten bezoekt. Heeft men in de eigen stad geen theater of concertzaal, dan is het vrijwel onmogelijk podiumkunsten te bezoeken. In Rusland en Oekraïne zijn de grote steden zeer goed voorzien van podia, middelgrote plaatsen redelijk en kleine plaatsen niet.

Duitsland had in 2003 447 bij de Deutsche Bühnenverein bekende overheids- en private theaters, 'Festspielhäuser' en concertzalen. Op een bevolking van 83 miljoen inwoners impliceert dit 5,4 podia per miljoen inwoners. Wanneer in Nederland 300 gebouwen als theater worden bestempeld,<sup>150</sup> impliceert dit 18,75 accommodaties per miljoen inwoners. Oekraïne heeft er 8,8 per miljoen inwoners en Miami-Dade 5,6. Nederland steekt volgens deze berekening met het aantal van 18,75 podia per miljoen inwoners met kop en schouders uit boven de andere onderzochte gebieden; ook als een marge wordt aangehouden voor definitieverschillen.

149 | Levshina (2000): 77

150 | Schatting VSCD 2005; aantal theaters met  $\geq 200$  stoelen en met primair of secundair een podiumfunctie

# Deel II vestiging en capaciteit



# 8

## Economisch denken over vestiging

Een mens moet juist voldoende cultuur hebben om de cultuur met wantrouwen te bezien.

Samuel Butler

Vestiging van bedrijven inclusief theaters blijkt een ingewikkelde aangelegenheid te zijn, waarschijnlijk omdat zoveel factoren een rol spelen. Om begrip voor de complexiteit van het vraagstuk te kweken en daarbij goede referenties te hebben voor het vestigingsbeleid van theaters, is het zinnig stil te staan bij de verschillende manieren waarop economen naar vestiging hebben gekeken. De beste manier daartoe is te bezien hoe in de loop van de tijd verschillende benaderingen zijn ontwikkeld, elk met hun eigen accenten. Met die kennis kan men zijn voordeel doen wanneer vestiging van theaters aan de orde is. Wat hebben economische vestigingstheorieën aan het vraagstuk van vestiging toe te voegen en leveren zij factoren op die niet direct voor de hand liggen?

Waarom bouwt een gemeente een theater op een bepaalde plek en hoe komt dat theater er qua formule uit te zien? Wie bedenkt het om een theater met een sterke regiofunctie in het centrum van een stad te bouwen waarbij van te voren bekend is dat bereikbaarheid voor publiek van buiten de stad slecht is? Dit terwijl tegelijkertijd allerlei activiteiten die veel verkeer genereren naar buitengebieden als woonboulevards en bedrijfsterreinen verhuizen. Als men in het oostelijk deel van Noord-Brabant woont, kan men op 20 minuten reisafstand in vijf verschillende theaters deels dezelfde voorstellingen zien. Is dat niet vreemd voor een voorziening waar zoveel subsidie aan wordt besteed? Wijken van steden hebben meestal geen eigen theater maar kleine gemeenten in de nabijheid van een grote stad weer wel. Is dit bewust vestigingsbeleid? Behoeft aan eigen identiteit? Zijn podiumkunsten gediend met al die op zichzelf staande theaters? Deze op zich onlogische praktijken intrigeren de econoom. Betekent dit dat wanneer het om theaters gaat, normale regels van besluitvorming worden genegeerd? Eerst wordt bekeken wat de regels zijn volgens de gebruikelijke economische gedachtegang.

De economische geografie splitst vestigingstheorieën in (neo)klassieke, behavouirale en institutionele theorieën. Klassieke locatietheorieën zijn voortgevloeid uit analyses van Von Thünen en Weber die streefden naar de meest gunstige combinatie van aanwezigheid van grondstoffen, energie, arbeid, transportkosten, ligging ten opzichte van de afzetmarkt en agglomeratievoordelen. Vestigingskeuze wordt verricht door rationeel handelende en volledig geïnformeerde beslissingnemers en vindt plaats in een homogene ruimte onder volledige mededinging.

Behavouirale theorieën vloeien voort uit inzichten van onder meer Simon waarbij essentieel is: onzekerheid, risico's en persoonlijke perceptie. Het gedrag en handelen van mensen wordt niet bepaald door hoe de ruimte is, maar is overeenkomstig hun perceptie en cognitie van de ruimte. Niet de resultaten, maar het verloop van het proces en de invloed van risico's, emoties, beperkte informatie en bedrijfsinterne en externe overwegingen staan centraal. Vestigingskeuze is niet een berekend klassiek proces maar onderdeel van een strategisch besluitvormings- en investeringsproces. Met name de behavouirale school zet zich af tegen het klassieke simplistische beeld van mens en bedrijf.

Tegelijkertijd met de opkomst van de behavouirale vestigingstheorieën ontstond een stroming die het gedrag van grote multinationale bedrijven trachtte te verklaren, de zogenaamde institutionele vestigingstheorieën, een onderwerp dat in het kader van vestiging van theaters niet aan de orde is.

## 8.1 Klassieke school

Adam Smith is één van de eersten die zich bezighield met vestiging van bedrijven. Zijn denkbeelden liggen ten grondslag aan de klassieke school van de economie die zich in de tweede helft van de achttiende eeuw manifesteerde. In zijn gedachtegang is beschikbaarheid van productiefactoren bepalend voor de productiemogelijkheden en daarmee voor de welvaart van landen. Afzet van producten levert in deze visie geen probleem op omdat men ervan uitgaat dat aanbod vraag creëert (Wet van Say). Er ontstaat een allocatieprobleem omdat voor productiefactoren moet worden betaald. Hoe bereikt een onderneming een zo hoog mogelijke productie tegen zo laag mogelijke kosten? Voor het antwoord op deze vraag moet naar de ruimtelijke omgeving worden gekeken. Prijzen van productiefactoren zijn niet overal gelijk en transportkosten waren, zeker in die tijd, van belang.

De klassieke school gaat uit van volledige mededinging waarbij door de grote hoeveelheid aanbieders de afzetprijs voor de producent een gegeven is dat hij niet kan beïnvloeden maar waar hij bij zijn overwegingen voor een vestigingsplaats evenmin re-

kening mee hoeft te houden. De winst is het hoogst daar waar tegen de laagste kosten kan worden geproduceerd. Johann Heinrich von Thünen<sup>151</sup> paste deze uitgangspunten in 1826 toe op de landbouw en Alfred Weber in 1909 op de industrie. Von Thünen zocht een verklaring waarom landbouwbedrijven verschillende producten verbouwen. Hij vond de verklaring in de rationele wijze waarop een landbouwer uitgaande van kostprijs van het gewas, transportkosten en opbrengsten, het optimum koos. Hij adviseerde op basis van zijn analyse boeren zich te vestigen in de buurt van een stad. Een stad biedt de mogelijkheid tot afzet; transportkosten er naar toe zijn laag en men kan bederfelijke gewassen verbouwen en verkopen. Indien men ver van de stad is gevestigd geniet men deze voordelen niet. Von Thünen nam vier klassen waar, elk met een eigen afstand tot de stad en elk met een eigen samenstelling van producten.

Weber was geïnteresseerd in het vraagstuk van vestigingslocatie van industriële bedrijven in Duitsland. In tegenstelling tot landbouw geldt bij industrie vindplaats van grondstoffen als belangrijke factor. Weber<sup>152</sup> onderscheidt zogenaamde 'Standortfactoren', dat wil zeggen factoren die scherp afgebakende voordelen bieden – in het bijzonder kostenvoordelen – wanneer zij in een begrensd gebied aanwezig zijn. Met behulp van deze factoren tracht Weber te verklaren of bedrijven bewust voor een bepaalde vestigingsplaats kiezen of dat zij hun vestigingsplaats kiezen op basis van louter historische respectievelijk traditionele gronden. Weber richt zich in zijn analyse in het bijzonder op transport- en arbeidskosten; later schenkt hij ook aandacht aan agglomererende en degglomererende factoren. Net als in de klassieke school beschouwde Weber de afzetprijs van producten als een exogeen bepaalde grootheid. Grondstofprijzen achtte hij te zijn verdisconteerd in de verkoopprijs. Weber heeft op basis van voorgaande analyse zijn locatietheorie ontwikkeld die er op neerkomt dat bedrijven zich vestigen daar waar kosten kunnen worden geminimaliseerd. Voor de bepaling van de transportkosten gaan zowel Von Thünen als Weber min of meer uit van een lineaire functie:

$$T=b+\alpha D$$

waarbij T staat voor transportkosten, b voor opslag, havengelden en laad- en loskosten en D voor afstand. Factor  $\alpha$  staat voor de productspecifieke hellingshoek van de toename van de transportkosten per afstandscategorie. Deze is onder meer afhankelijk van het gewicht en waarde van de te transporteren goederen. Er valt veel af te dingen op de veronderstelling dat transportkosten recht evenredig aan afstand zijn. Zo wordt bijvoorbeeld geen rekening gehouden met de vorm van transport (paard en wagen, boot). Hoewel de wiskundige relatie rechtlijnig is, is Weber<sup>153</sup> in de uitwerking van zijn studie iets genuanceerder. Hij werkt met zogenaamde isodapanen, dat wil zeggen

151 | Von Thünen (1951): XII

152 | Weber (1922): 16-25

153 | Weber (1922): 236-238

lijnen, voornamelijk cirkelvorming, die rond de vestigingsplaats zijn getrokken en die gelijke transportkosten vanaf de vestigingsplaats weergeven. De afstand tussen de isodapanen in zijn studie is vrijwel gelijk waardoor hij de indruk wekt uit te gaan van een homothetische relatie tussen afstand en transportkosten.

De klassieke vestigingstheorieën waren de eerste theorieën gericht op het verklaren van locatiekeuze. Zij werden ontwikkeld in een tijd waarin afzetmarkt nog geen rol van betekenis speelde in economische theorievorming. Maar er valt meer af te dingen op de klassieke school. Pen haalt Jansen aan die de kritiekpunten op de klassieken kernachtig uitdrukt: ‘nadruk op de locatieproblematiek van één geïsoleerd bedrijf en één locatie, dominantie van de locatienele invloed van transportkosten en geen onderscheid tussen vrije en gebonden vestigingsplaatsen, geringe toepasbaarheid door de aanname van ruimte als een homogene, isotrope vlakte, het ontbreken van de factor ‘tijd’ (kosten bij het zoeken en ontwikkelen van een nieuwe locatie), het feit dat locatiekeuzes gepaard gaan met veel risico’s en onzekerheid en de simplificatie van de volledig geïnformeerde, rationeel handelende en naar winstmaximalisering strevende ‘homo economicus’.’<sup>154</sup>

Zou men bij vestiging van theaters de klassieke school volgen, dan zou men zich volledig moeten richten op de aanbodzijde; maar het lijkt er op dat aanwezigheid van productiefactoren in de besluitvorming rond de bouw van theaters geen aanwijsbare rol speelt. Aan de zijde van het publiek herkent men wel de klassieke school. De Wet van Say (aanbod schept vraag) is hier van toepassing hetgeen blijkt uit de investeringen in Rotterdam, Breda en Groningen, waar de bouw van grote zalen heeft geleid tot toename van publiek. Reeds in 1966 bleek in Rotterdam de Wet van Say toen men de Doelen bouwde. Oorspronkelijk zou de grote zaal 1.700 stoelen krijgen. Een vooruitziende geest bedacht dat de zaal ruim 2.200 stoelen zou moeten krijgen. Hoewel er veel weerstand was tegen dit plan omdat er geen publiek zou zijn voor deze uitbreiding, heeft men toch doorgezet. Het resultaat is een zaal die reeds 40 jaar dikwijls tot de nok toe is gevuld. Men noemde dit destijds wel het Doeleneffect.

Opmerkelijk is dat de Wet van Say beperkt van toepassing is op capaciteit van zalen, maar dat deze volgens de resultaten van de casusstudie, zie hoofdstuk 10, bij plaats van vestiging en opzet van theatergebouwen geen rol speelt. In de meeste gevallen bleek in deze studie de capaciteit van een nieuwe grote zaal een gevolg te zijn van aanwezige ervaring gecombineerd met het aantal uitverkochte voorstellingen in de oude situatie. Slechts in een enkel geval was men zich bewust van de impuls die een nieuw gebouw en een grotere capaciteit van een theaterzaal voor de afzet en het culturele klimaat zou kunnen betekenen.

Standortfactoren van Weber als transport- en arbeidskosten spelen in de theaterwereld evenmin een rol, grondrente beperkt. De overheid hecht weinig waarde aan

grondrente omdat zij in de meeste gevallen zelf over grond beschikt op voor theaterbouw geschikte plekken. Voor particuliere ondernemers speelt grondrente wel een rol omdat zij zoeken naar de best bereikbare plaatsen tegen redelijke grondprijzen. Wanneer transportkosten niet worden opgevat als kosten voor transport van goederen en diensten maar als kosten voor het publiek, dan speelt Weber evenmin een rol. Particuliere investeerders letten wel op bereikbaarheid van theaters, maar het lijkt niet waarschijnlijk dat minimalisatie van transportkosten van het publiek een overweging is voor vestigingsplaats. Uit een publicatie in de Verenigde Staten blijkt overigens wel dat hoge tarieven voor parkeren en bijkomende voorzieningen de keuze door organisatoren voor locaties van publieksmanifestaties beïnvloeden.<sup>155</sup>

Neoklassieke vestigingsleer

8.2

In de neoklassieke vestigingsleer komt er aandacht voor de markt. Men zag de markt als een dynamisch geheel waarbij expansie aan de orde kan zijn en waarin kan worden ingegrepen door de overheid. Prijzen vormen het regulatiemechanisme van vraag en aanbod van goederen waardoor op elke markt een evenwicht tot stand komt. Niet alleen op die van goederen, maar ook op de arbeids- en de kapitaalmarkt manifesteert zich een marktmechanisme.<sup>156</sup> Bovendien variëren in het denkbeeld van de neoklassieken de hoeveelheid aan te wenden arbeid en kapitaal. De neoklassieke vestigingsleer schenkt aandacht aan productiefuncties en verwerpt de gedachte dat per product sprake is van één productiefunctie; men kan goederen produceren met verschillende combinaties van productiefactoren. Een ondernemer zal de voor hem meest winstgevende combinatie zoeken en toepassen. Gegeven de wisselende productiefuncties leidt het marktmechanisme ertoe dat afgezien van fricties de productiecapaciteit en het arbeidspotentieel volledig worden benut. De productiefunctie, een flexibel functionerend marktmechanisme en volledige werkgelegenheid, vormen belangrijke elementen van de denkbeelden van de neoklassieke economen en de neoklassieke groeitheorie. Op basis van deze uitgangspunten hebben verschillende wetenschappers zoals Christaller zijn centrale plaatsentheorie en Hotelling het ruimtelijke duopolyprincipe ontwikkeld.

Zou men bij vestiging van theaters de neoklassieke school volgen, dan zou men zich richten op de markt en op de uitwisselbaarheid van productiefactoren. In de regel speelt de markt in de theaterwereld een bescheiden rol. Bij de overheid speelt bij het subsidiëren van gezelschappen de markt evenmin een rol zij het dat de principiële reden om te subsidiëren voortvloeit uit imperfectie van de markt van podiumkunsten. Bij afzet speelt de markt een rol omdat theaters steeds meer als ‘echte’ bedrijven met behulp van moderne marketingtechnieken publiek moeten zien te werven. Bij vesti-

154 | Pen (2002): 44

155 | Zie paragraaf 15.14 Relatieve entreprijzen

156 | Broekman (1991): 36-37

ging van theaters speelt de markt een bescheiden rol. Waarschijnlijk wel bij de functie. Moet een theater tevens congresgebouw zijn of anderszins een aanvullende functie hebben?

Neoklassieke productiefuncties spelen in de theaterwereld een beperkte rol. Op korte termijn kan de theaterwereld arbeid en kapitaal niet uitwisselen. Op de lange termijn zou men door het bouwen van grote zalen kunnen volstaan met minder voorstellingen, lees: arbeid, die in grotere zalen worden opgevoerd, lees: kapitaal. Bij grote zalen kan bijvoorbeeld seriebespeeling worden bekort. Grote zalen leiden daarentegen ook tot meer grootschalige producties met meer inzet van arbeid. Het resultaat is meer productie met inzet van meer arbeid en meer kapitaal in plaats van gelijkblijvende productie met substitutie van arbeid naar kapitaal.

### 8.3 Walter Chrystaller

Bij Christaller verschuift de aandacht voor landbouw en industrie naar de dienstensector. Niet productie maar consumptie vormt het uitgangspunt. Chrystaller richt zich als eerste op de diensten- en consumentensector en introduceert het begrip interne schaalvoordelen. Hij tracht het ruimtelijke patroon van vestigingsplaatsen te verklaren aan de hand van verzorgingsfuncties. Het ordeningsprincipe daarbij is centraliteit, dat volgens hem een algemeen ordeningsprincipe van de natuur is. Eerder had een Duits stadsgeograaf, Bobek, deze relatie al aan de orde gesteld; later (1941) kwam August Lösch met een sterk op die van Christaller gelijkende theorie.

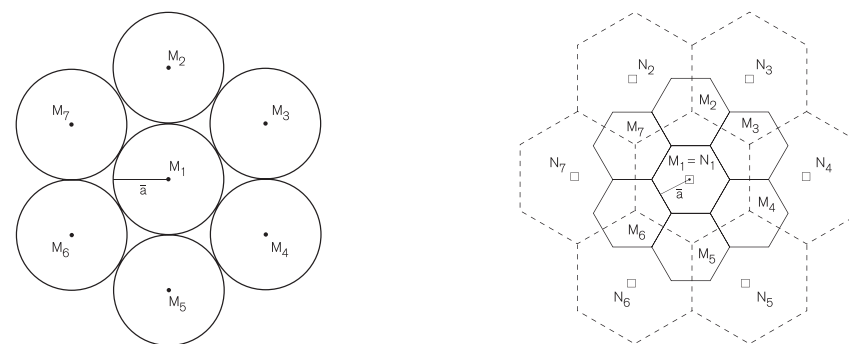
Christaller gaat in zijn theorie uit van een aantal vooronderstellingen: Er is sprake van een isotrope vlakte, verplaatsingen zijn in alle richtingen even gemakkelijk, verplaatsingskosten nemen lineair toe met de afgelegde afstand, bevolking buiten de nederzettingen is gelijkmatig gespreid over de ruimte, iedereen heeft hetzelfde inkomen en identieke consumptiepreferenties, aanbieders (producenten) en gebruikers (consumenten) weten exact wat de markt te bieden heeft – zij gedragen zich als een ‘economic man’ –, op de markt is sprake van volledige mededinging en er is geen sprake van schaalvoordelen en/of agglomeratievoordelen.

Christaller gaat ervan uit dat voor iedere voorziening een minimum draagvlak noodzakelijk is – anders gaat niemand die dienst aanbieden – genaamd drempelwaarde. Deze drempelwaarde varieert per voorziening. Verder gaat men in Christaller’s theorie altijd naar het dichtstbijzijnde punt waar men de dienst kan kopen. De afzet van de desbetreffende aanbieder is afhankelijk van de maximale afstand die een klant bereid is af te leggen: de reikwijdte van de voorziening. Deze reikwijdte (range) is niet constant maar is afhankelijk van een aantal factoren: de omvang en importantie van de

centrale plaats waar de diensten/goederen worden verkocht (men kan meer of minder diensten/goederen ineens kopen), de bereidheid van de consument om een bepaalde prijs te betalen, de subjectieve economische afstand (o.a. reiskosten, transportmiddel, transportsnelheid) en soort, kwantiteit en prijs van een goed.<sup>157</sup>

De markt van elke voorziening wordt daarom bepaald door enerzijds de drempelwaarde en anderzijds de reikwijdte. Bij Christaller manifesteren drempelwaarde en reikwijdte zich ruimtelijk in de vorm van concentrische cirkels rond een voorziening. De cirkel voor de drempelwaarde heeft een kleinere straal dan die van de reikwijdte. Heel grote verschillen tussen drempelwaarde en reikwijdte zullen niet voorkomen. Feitelijk is er dan plaats voor nieuwe aanbieders.

Bij Christaller zullen die ook onmiddellijk verschijnen (‘economic man’). Na verloop van tijd ontstaat een evenwichtssituatie waarbij het verschil tussen drempelwaarde en reikwijdte minimaal is. De totale consumentenmarkt in een regio is dan keurig verdeeld over de aanbieders. Figuur 9 laat zien dat bij cirkelvormige marktgebieden ‘lege gebieden’ overblijven. Christaller gaat er echter van uit dat de bevolking buiten de nederzettingen egaal verspreid is. Bewoners van de ‘lege gebieden’ zouden daarom niet verzorgd worden. In de praktijk zullen aanbieders van voorzieningen zich uiteraard ook richten op deze klanten. Daardoor ontstaan hexagonale of zeshoekige in plaats van cirkelvormige marktgebieden. In het rechterdeel van figuur 9 zijn de vestigingsplaatsen aangegeven van verkooppunten van twee goederen: M en N; elk met een eigen drempelwaarde.



Figuur 9 Christaller

157 | Baskin (1966): 50-53 en 107

Overigens is de theorie van Chrystaller een fraaie illustratie van het feit dat sommige theorieën ook zeer wel een praktische waarde kunnen hebben. Bij de planning van winkelcentra (van binnenstad tot buurtcentrum) wordt expliciet uitgegaan van een hiërarchie. En het begrip is al dan niet terecht richtinggevend voor veel distributieplanologisch onderzoek. De begrippen centraliteit en hiërarchie zijn door Chrystaller belangrijke begrippen in de geografie geworden.

In de theaterwereld is de theorie van Chrystaller enigszins te herkennen. Theaters zijn verspreid over het gehele land waarbij in beperkte mate een patroon valt te ontdekken in vestigingsplaats van grote theaters. Theaters met meer dan 1.000 stoelen hebben per gebouw een groot verzorgingsgebied nodig. Voor de Nationale Tour van Van den Ende, de grootste reizende musicals in Nederland, zijn eind jaren '90 de grootste theaters uitgezocht verspreid over het land. Uit analyse bleek dat de grootste theaters alle een verzorgingsgebied hadden tussen 1 en 1,5 miljoen inwoners met een stoelcapaciteit van 1 tot 1,5 stoel per 1.000 inwoners. Maar een groot deel van Nederland bleek niet de beschikking te hebben over dergelijke zalen. Hier moest worden uitgeweken naar zalen die eigenlijk te klein waren voor dit grootschalige aanbod. Bij symfonische muziek blijkt de verhouding in de praktijk tot boven 1,5 stoelen per 1.000 inwoners op te lopen<sup>158</sup> en bij toneel en dans is de rekenkundige verhouding plm. 5 stoelen op 1.000 inwoners maar bij een kleinere reikwijdte. Dit ondersteunt de analyse van Chrystaller dat er een ruimtelijke verdeling van voorzieningen bestaat op basis van drempelwaarde en reikwijdte.

Drempelwaarde wordt aangegeven door de minimale omvang van de bevolking nodig om een bepaald genre podiumkunsten voor wat betreft publieke belangstelling te kunnen presenteren. Afhankelijk hiervan zou in een vrije economie een patroon van gespecialiseerde podia met een klein- dan wel grootschalig verzorgingsgebied moeten ontstaan. Publiek reist voor kleinschalig aanbod naar het dichtstbijzijnde theater of naar het theater in de directe omgeving waar men zich senang voelt door bereikbaarheid, service en aanbod. Voor grootschalig aanbod is men bereid verder te reizen.<sup>159</sup> Voor grootschalige klassieke muziek reist men naar steden als Amsterdam, Utrecht of Rotterdam; voor grootschalige opera naar Amsterdam of Antwerpen en voor grootschalig amusement naar steden als Amsterdam, Scheveningen, Breda of Rotterdam. Voor grootschalig kan men hier ook lezen gespecialiseerd, inhoudelijk hoogstaand of exclusief aanbod.

De theorie van Chrystaller vormt een mooi handvat voor de spreiding van podiumkunsten door toepassing van het economische principe dat het verschil tussen drempelwaarde en reikwijdte wordt geminimaliseerd omdat eventuele ruimte tussen deze twee wordt ingevuld door nieuwe aanbieders. Aangezien theaters zelden winstgevend zijn, zal de particuliere sector niet zorgdragen voor een op deze theorie gebaseerde econo-

158 | Nieuwe Luxor 1.500 stoelen voor plm. 1,5 mln. inwoners, Chassé Theater 1.440 stoelen voor plm. 1,5 mln. inwoners; de Doelen 2.300 stoelen voor plm. 1,5 mln. inwoners. Het Concertgebouw heeft een andere marktpositie en een grotere reikwijdte. In steden als Arnhem, Nijmegen en Zutphen kan voor concertzalen ook de norm van ruim 1,5 stoelen per 1.000 inwoners binnen de reikwijdte worden aangehouden.

159 | Zie paragraaf 4.6 Reistijd en reisafstand publiek

misch verantwoorde ruimtelijke indeling van theatervoorzieningen. Met behulp van de overheid zou deze imperfectie kunnen worden opgeheven bijvoorbeeld door middel van een subsidieregeling of een centrale regie die ertoe leidt dat een goede ruimtelijke verdeling van theatervoorzieningen met verschillende drempelwaarden wordt gerealiseerd.

Harold Hotelling

8.4

Hotelling introduceerde elasticiteit van de vraag naar een product, het belang van de afzetmarkt en het belang van opbrengstmaximalisatie. Door de aandacht voor afzetmarkt wordt de toon gezet voor neoklassieke marktgeoriënteerde en locationele interdependentie theorieën. Het ruimtelijke duopolyprincipe van Hotelling komt er op neer dat wanneer geen sprake is van volledige mededinging, aanbieders moeten inspelen op verwachtingen die men heeft ten aanzien van het ruimtelijk gedrag van concurrenten. De keuze van locatie van concurrenten kan de marktpositie van de aanbieder beïnvloeden. Men noemt dit ook wel locationele interdependentie.

In zijn tot de locationele interdependentie behorende duopolyprincipe ging Hotelling, anders dan Chrystaller, ervan uit dat ondernemers rekening houden met het (ruimtelijk) gedrag van hun concurrenten, ook bij vestigingsplaatskeuze. Soms zullen ze zelfs anticiperend gedrag vertonen. In het hiernavolgende model wordt uitgegaan van de veronderstelling dat de hoeveelheid die de consument koopt afhankelijk is van de prijs van een goed plus de transportkosten van de winkel naar de plaats van de consument. Tevens wordt uitgegaan van een eendimensionale markt en van de vooronderstelling dat er geen productiekosten aan de productie van goederen zijn verbonden. De markt wordt weergegeven door één lange lijn. Op die lijn heeft aanbieder A een vaste plaats. Het model tracht een antwoord te geven op de vraag waar de tweede aanbieder (B) zich het best kan vestigen. Hij kan dat het best doen op de plaats waar zijn winst  $\Pi_b$  zo hoog mogelijk is. De winst wordt in dit geval weergegeven door de formule:<sup>160</sup>

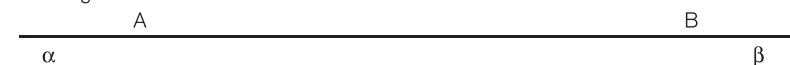
$$\Pi_b = \frac{\gamma}{2} \left( L + \frac{\beta - \alpha}{3} \right)^2$$

$\Pi_b$  = winst aanbieder B

$\gamma$  = transportkosten per eenheid product per eenheid afstand

$\alpha, \beta$  = afstand tot de buitenkant van de markt gemeten vanaf A, B

L = lengte van de markt



160 | Hotelling (1990): 59

Hoe groter  $\beta$  is, en B dus opschuift in de richting van A, hoe groter de winst voor B zal zijn. Een verdere ontwikkeling van dit model is de variant waarbij A en B nog een vestigingsplaats moeten kiezen. Dit model is bekend geworden door het voorbeeld dat Hotelling erbij gaf van de twee ijsverkopers op een strand. Twee ijsverkopers arriveren bij een strand, dat aan beide zijden geheel is afgesloten. Ze besluiten ieder voor zich dat ze die dag minstens evenveel ijs willen verkopen als hun concurrent, maar bij voorkeur nog net iets meer. Ze kijken waar hun klanten, de badgasten, zich bevinden en constateren dat die zich gelijkmatig over het strand hebben verspreid. Het ligt het meest voor de hand dat ze de markt verdelen in twee gelijke helften. Zo redeneert Christaller ook. Hotelling stelt echter dat het voor een ijsverkoper beter is in de richting van de andere ijsverkoper op te schuiven. Hij bedient dan zijn eigen deel en een stuk van het deel van zijn concurrent. Als de concurrent ook zo redeneert komen de twee ijsverkopers uiteindelijk tegen elkaar aan te staan in het midden van het strand.

Het gaat hier niet om de minimale kosten maar om de beste vestigingsplaats. Het gedrag herkent men in steden waar gelijksoortige activiteiten elkaar opzoeken (meubelboulevards et cetera). Christaller zou bij de ijsverkopers tot een spreiding en niet tot een clustering komen. Hij gaat echter uit van volledige mededinging met daaraan verbonden veel aanbieders, terwijl Hotelling uitgaat van een duopolistische markt.

Heel opmerkelijk wordt het wanneer een instantie als de overheid of een landeigenaar kan bepalen waar een clustering van aanbieders komt. Wanneer de winstformules van twee aanbieders worden gecombineerd blijkt dat de totale winst het hoogst is waar  $\alpha$  en  $\beta$  het meest verschillen oftewel wanneer de meest asymmetrische plaats wordt uitgezocht. Dit is de plaats waar  $(\alpha - \beta)^2$  het grootst is.<sup>161</sup>

$$\Pi^1 + \Pi^2 = \gamma \left( 1^2 + \left( \frac{\alpha - \beta}{3} \right)^2 \right)$$

Wanneer er twee aanbieders zijn dan is de hoeveelheid goederen die men verkoopt afhankelijk van de prijs en van het prijsverschil tussen de twee aanbieders. Gaat de prijs bij de ene aanbieder omhoog dan zal zijn te verkopen hoeveelheid afnemen ten gunste van zijn concurrent. Prijs is echter niet het enige argument om naar een andere aanbieder te gaan. De afstand tot die andere aanbieder is eveneens van belang omdat het de consument geld kost goederen te vervoeren. Ook spelen elementen een rol als service, kent de consument de aanbieder, in kleine gemeenschappen kan de geloofsovertuiging van de aanbieder een rol spelen et cetera.

161 | Hotelling (1990): 59

De keuze van locatie door concurrenten zoals Hotelling dit waarnam, speelt in de theaterwereld geen rol. Geen gemeente zal bij de vestiging van een theater rekening houden met de afstand tot het theater in een volgende gemeente. Als de afstand naar het oosten tot het volgende podium kleiner is dan de afstand vanuit het westen naar het eerstvolgende theater, dan zal dit geen invloed hebben op de beslissing om een nieuw theater al dan niet in het westen van een gemeente te bouwen. De afstand tot het volgende theater heeft geen invloed op de plaats, wel op de functie. Wanneer men in een plaats een groot theater bouwt, weerhoudt dit menige gemeente in de directe omgeving ervan om eveneens een groot theater te bouwen.

De podiumkunsten kennen voorbeelden waaruit blijkt dat met wetmatigheden inzake transportkosten niet veel rekening wordt gehouden. Een voorbeeld is het Nederlands Danstheater (NDT). Het NDT heeft in Den Haag een eigen zaal. Hier worden voorstellingen gegeven waarvan er een aantal ook in Rotterdam wordt gepresenteerd. Dit betekent dat voor een afstand van net 30 kilometer een voorstelling moet worden afgebroken, getransporteerd, weer moet worden opgebouwd en gespeeld. Helemaal verwonderd raakt men wanneer men zich realiseert dat veel Rotterdammers dagelijks voor hun werk naar Den Haag reizen, daar uitgaan, wandelen op de boulevard van Scheveningen, maar het Nederlands Danstheater in Rotterdam bekijken. Of maakt het het publiek niet uit waar het NDT te zien valt en is dit iets dat door beleidsmakers is bedacht? Of is het de verworvenheid van de spreidingsgedachte?

Volgens Hotelling maakt de consument bij aankoop een afweging tussen aanschafkosten van een goed plus de transportkosten. Voor lokale podiumkunsten zullen afstand en de meestal lage reiskosten geen element zijn in de bepaling hoeveel keer een bezoeker jaarlijks een podium zal bezoeken. Voor exclusief aanbod dat op grote afstand kan worden afgenomen spelen transportkosten wel degelijk een rol evenals tijd, aanbod en aanschafkosten van een kaartje.<sup>162</sup> In gemeenten met verschillende theaters kan de plaats van de andere aanwezige theaters een rol spelen bij de plaatsbepaling voor nieuwe theaters in de stad. Er zijn steden die hun theaters verdelen over het centrum en buitenwijken en er niet voor kiezen hen geconcentreerd te vestigen. In dit geval is niet de concurrentie tussen de instellingen een argument, maar de keuze of het centrum al dan niet moet worden verlevendigd met de vestiging en clustering van culturele voorzieningen, of dat voorzieningen naar de bevolking moeten worden gebracht. In Rotterdam bijvoorbeeld is sprake van concentratie, in Miami<sup>163</sup> heeft men er voor gekozen cultuur naar de bevolking te brengen en theaters in de wijken te bouwen.

162 | Zie paragraaf 4.6 Reistijd en reisafstand publiek

163 | Zie paragraaf 7.5.4 Zalen



Wanneer een land of regio verschillende producten maakt dan lijkt aan de orde dat niet alle producten met dezelfde combinatie van productiefactoren en hoeveelheid productiefactoren worden gemaakt. In het ene gebied zijn meer of betere grondstoffen aanwezig of is energie ruim voorradig en daarmee relatief goedkoop. De factor arbeid kan goedkoper of gespecialiseerd zijn in een bepaalde richting waardoor met minder arbeid kan worden volstaan of door grotere kennis producten van hogere kwaliteit kunnen worden gemaakt. Er zijn daarom verschillen in productiviteit ten aanzien van te produceren goederen. Eén van de eerste verklaringen voor het ontstaan van internationale handel is afkomstig van de klassiek econoom David Ricardo (1772–1833). Zijn theorie was gebaseerd op het bestaan van absolute en relatieve comparatieve kostenverschillen tussen landen. De essentie van zijn theorie is dat prijsverhoudingen, relatieve prijzen, relevant zijn voor het ontstaan en richting van internationale handel.

In een open economie kopen consumenten goederen met de beste kwaliteit/prijsratio inclusief transportkosten en zullen niet worden weerhouden door het gebied van herkomst van de desbetreffende goederen. Het land dat de beste kwaliteit/prijsratio levert zal meer van deze goederen verkopen en het land dat een lagere kwaliteit/prijsratio heeft zal minder verkopen. Hier is een verschil in comparatieve kosten aan de orde. De toe- respectievelijk afnemende vraag zal leiden tot specialisatie in het ene en vermindering van productie in het andere gebied. Ricardo wijst op de relatieve comparatieve kosten. Het relatieve verschil in prijs bij gelijke kwaliteit, zal ertoe leiden dat in het geval van twee goederen en twee landen, elk land zich zal specialiseren in productie van het goed waarbij het een relatief voordeel in de productie heeft. Specialisatie in een bepaalde richting betekent ook inzet van meer productiefactoren. Elk land heeft in principe een gelimiteerde kwantiteit productiemiddelen. Specialisatie in het ene goed leidt tot onttrekking van productiefactoren ten behoeve van het andere goed. Doordat beide landen zich specialiseren, leidt dit niet tot problemen voor de productie.

In aanvulling op Ricardo's relatieve comparatieve kostentheorie ontwikkelden Heckscher en Ohlin de zogenaamde 'factor endowment theory' oftewel het Heckscher-Ohlin theorema. Heckscher en Ohlin<sup>164</sup> bestudeerden de oorzaak van relatieve kostenverschillen. Zij stellen dat verschillen ontstaan door enerzijds verschillen in beschikbaarheid van productiefactoren (factorendowments) en anderzijds door verschillen in productiestructuur respectievelijk factorintensiteit van een regionale economie. Dit is de mate waarin de activiteiten in de desbetreffende regio een beroep doen op de

164 | Ketting (1973): 106

diverse productiefactoren. In een gebied met veel arbeidskrachten en daardoor lage lonen, zal men zich toeleggen op arbeidsintensieve goederen. Het omgekeerde is ook het geval. Weinig arbeid en veel kapitaal leiden tot productie van kapitaalintensieve goederen. Ohlin stelde dat mogelijke vrije beweging van arbeid en kapitaal in het internationale handelsverkeer de tendens zal hebben dat, zonder daadwerkelijke beweging van productiefactoren over de nationale grenzen, toch gedeeltelijke maar niet noodzakelijk volledige gelijkheid van factorprijzen zal ontstaan.

Volgens Samuelson<sup>165</sup> gaan Heckscher en Ohlin voorbij aan mogelijke daadwerkelijke migratie van arbeid en kapitaal. Wanneer in twee landen de productiefactoren arbeid en kapitaal in een bepaalde verhouding aanwezig zijn, zal specialisatie in arbeids- of kapitaalintensieve productie op termijn leiden tot verandering in het aanbod van beide factoren. Bij vrije migratie van de factor arbeid zal deze factor migreren naar gebieden met een hoger loon. Kapitaal zal bij volledige mobiliteit eveneens migreren naar gebieden waar de prijs van kapitaal lager is. Deze migratie leidt tot verandering in de verhoudingen in aanbod van productiefactoren. In de oorspronkelijke gebieden zal de prijs van arbeid stijgen en die van kapitaal dalen. In het bestemmingsgebied zal de prijs van arbeid dalen en die van kapitaal stijgen. Na verloop van tijd ontstaat een nieuw evenwicht tussen beide factoren. Deze verschuiving is hoogst actueel in de huidige mondiale economie met een sterke opkomst van onder andere China, maar ook in de interne verhoudingen in een uitdijende Europese Unie. De in grote hoeveelheid aanwezige productiefactor waar het comparatieve voordeel op was gestoeld, zal na verloop van tijd zijn verdwenen. Samuelson noemt dit 'factor price equalization'. Op de korte termijn is sprake van internationale handel als gevolg van relatieve comparatieve kostenverschillen, op de lange termijn daalt deze tot nul op het moment dat de relatieve kostenverschillen volledig zijn verdwenen. Men dient zich bij deze analyse wel te bedenken dat in de praktijk rekening moet worden gehouden met transportkosten, handelsbelemmeringen en verschillen in technologische ontwikkelingen tussen regio's en landen; factoren die een optimale allocatie van productiefactoren belemmeren.

De relatieve prijzen van Ricardo en de factor endowment theory van Heckscher en Ohlin spelen geen rol bij de vestiging van theaters omdat zij geen rekening houden met afzetmarkt. Theaters worden gevestigd daar waar publiek woont en niet in een land waar loonkosten lager zouden zijn en/of de kwaliteit van artiesten hoger. Ricardo is primair van toepassing op goederen en minder op diensten, althans diensten die reizen. Het uitbesteden van diensten aan landen als India raakt ingeburgerd, maar het zijn geen diensten die India lijfelijk in het buitenland uitvoert. In de theaterwereld is Ricardo aan de publiekszijde niet en aan de aanbodzijde enigszins aan de orde. Musicals uit de Verenigde Staten reizen door de wereld – vaak aangekondigd als Original Broadway Cast – terwijl er in omgekeerde richting geen musicals reizen.

165 | Samuelson (1968): 468

Uit Europa reisden vijftig jaar geleden orkesten naar de Verenigde Staten om uitvoeringen op oude instrumenten te verzorgen omdat men in Europa meer afwist van de authentieke uitvoeringswijze van oudere klassieke muziek.<sup>166</sup> Verder hebben landen hun specifieke specialismen die door de wereld reizen: jazz uit de Verenigde Staten, fado uit Portugal, flamenco uit Spanje en Zuid-Amerika, tango uit Argentinië, opera uit Oost-Europa; ga zo maar door. Orkesten en musici reizen kriskras door de wereld omdat muziek een universele taal is.

De toevoeging van Samuelson op Hekscher en Ohlin speelt voor vestiging geen, maar voor uitvoerende artiesten wel degelijk een rol. Groot is de recente migratie van met name Russische musici die in het westen betere arbeidsvoorwaarden en artistieke vrijheid zoeken. Europees musicaltalent wil graag in de Verenigde Staten werken, klassieke musici uit de gehele wereld willen graag in West-Europa werken. Bij dirigenten is marktwerking waarneembaar zoals bij grote voetballers en prof tennisers. Enkele topdirigenten verdienen gages die ver uitstijgen boven die van het tweede echelon en zijn in dienst van de best betalende en vaak prestigieuze orkesten verspreid over de gehele westerse wereld. Om de paar jaar vinden hernieuwde contractbesprekingen plaats waarbij grote mobiliteit van dirigenten tussen landen en orkesten kan worden waargenomen.<sup>167</sup> Rijke landen als Japan, Duitsland, Nederland en de Verenigde Staten kunnen zich permitteren hoge gages voor dirigenten te betalen. De laatste jaren neemt overigens de inkomenscurve af omdat men wordt geconfronteerd met inzakkende cd-verkoop waardoor oorspronkelijk lucratieve neveninkomsten van orkesten afnemen. Hoewel Samuelson een vereffening signaleert tussen arbeid en kapitaal, zal deze zich in de theaterwereld niet snel voordoen behoudens beperkte wijzigingen als theaterproducties waarbij orkesten worden vervangen door elektronisch afgespeelde muziek. Wel ontstaat er in het voorbeeld van dirigenten een evenwichtsprijs door de grote mobiliteit van dirigenten over de wereld.

## 8.6 Edgar Hoover en Walter Isard

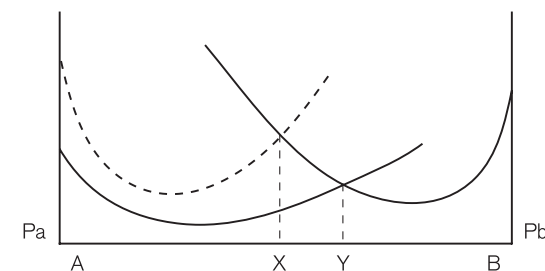
Bij de ontwikkeling van neoklassieke theorieën werd steeds meer rekening gehouden met onzekerheid en onvolledige informatie. Hoover is degene die onvolledige informatie in het denken over locatiekeuze introduceerde. Hij ontwikkelde de eerste theorieën die kostenminimalisatie en opbrengstmaximalisatie integreren in een meer omvattende vestigingstheorie. Een belangrijk punt van Hoover is dat ruimtelijke uitbreiding van een markt leidt tot hogere transportkosten. Alleen wanneer deze hogere transportkosten kunnen worden gecompenseerd door lagere productiekosten, is markuitbreiding aantrekkelijk. De lagere productiekosten per eenheid product die hierdoor ontstaan,

166 | Volgens kenners moet men nu in Japan zijn om authentieke uitvoeringen van westerse klassieke muziek te horen.

167 | De Beer (2006): 12

leveren de aanbieder ook een voordeel op op zijn oorspronkelijke markt. Markuitbreiding kan zo blijven doorgaan totdat een verlaging van productiekosten per eenheid product niet meer opweegt tegen hogere transportkosten.<sup>168</sup> Edgar Hoover stelt dat ruimtelijke uitbreiding moet leiden tot lagere productiekosten. Doordat transportkosten toenemen, moeten productiekosten dalen om de som van beide constant te houden; alleen hierdoor kan men blijven concurreren. In de theaterwereld reist het publiek bij een homogene dienst, lees: een voorstelling die in verschillende theaters staat geprogrammeerd, ceteris paribus, in principe naar het dichtstbijzijnde podium. Voor heterogene goederen ligt dit anders. Naarmate de attractiviteit respectievelijk exclusiviteit toeneemt, is men bereid verder te reizen. Bij vestiging van theaters speelt Hoover geen rol.

Een andere Amerikaan, Walter Isard, bestudeerde een variant van dit vraagstuk. Hij bekeek de situatie waarin twee bedrijven elkaar beconcurreren op een markt met volledige mededinging. Een bedrijf wil zijn markt uitbreiden. De gemiddeldekostencurve zal bij marktvergroting dalen totdat de daling van productiekosten de stijging van transportkosten niet meer kan compenseren. Om de markt verder weg te bedienen zullen hogere prijzen in rekening moeten worden gebracht. Isard concludeerde dat twee bedrijven die niet direct in elkaars omgeving zijn gevestigd, hun markt zullen uitbreiden tot die afstand (X) waarbij zij beide hun afnemers dezelfde prijs in rekening moeten brengen. De weergegeven curven geven de prijs aan waarvoor bij de gegeven ruimtelijke marktomvang beide producenten hun product aanbieden. Hier ligt een essentieel verschil met Weber die de verkoopprijs als exogeen beschouwde en voornamelijk naar transport- en productiekosten keek. Indien producent A in staat is zijn productiekosten te reduceren kan hij zijn verkoopprijs verlagen en daarmee de reikwijdte van zijn afzet vergroten van afstand X naar Y.



168 | Lambooy (1997): 54

De variant van Walter Isard geldt niet zozeer voor de vraag waar een theater wordt gevestigd maar wel voor de vraag naar welk theater het publiek zal gaan. Doordat in een deel van de theaters vrij veel homogene diensten – gelijke voorstellingen – in vergelijking met andere theaters worden aangeboden, lijkt het aannemelijk dat publiek een afweging maakt tussen een duurder dichtbijgelegen en een goedkoper verder weg gelegen theater. Hier is echter geen onderzoek over bekend. Vooral voor abonneementhouders die frequent theaters bezoeken, kunnen prijsverschillen oplopen tot substantiële verschillen. Bij de vestiging van theaters speelt het element kosten als som van entreeprijs en reiskosten geen rol in de besluitvorming.

## 8.7 Joseph A. Schumpeter

Schumpeter benaderde de economische ontwikkelingen uit twee invalshoeken. Enerzijds nam hij waar dat de ondernemer zorgt voor innovatie voortvloeiend uit eigen drijfveren – de psychologische benadering –<sup>169</sup>, anderzijds onderkende hij een evolutie van de economie – de structuurbenadering –. Schumpeter gaat in op de structurele factoren die bepalend zijn voor de vraag of innoverende ondernemers al dan niet succes zullen hebben. Omdat productiefactoren, bijvoorbeeld kwaliteit en kwantiteit van in een land aanwezige arbeid, beschikbare kennis, aanwezige infrastructuur et cetera, niet van de ene op de andere dag veranderen, is er volgens Schumpeter sprake van een geleidelijk, maar wel doorlopend proces van aanpassingen van economische structuren. Dit is het dynamische en evolutionaire aspect in Schumpeters theorie.<sup>170</sup> Schumpeter baseert zijn theorie op de gedachte dat economische groei in de eerste plaats het gevolg is van een stijging van de factorproductiviteit. Deze stijging is het resultaat van invoering van nieuwe, meer efficiënte combinaties van productiefactoren, wat men tegenwoordig innovaties noemt. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt in: procesinnovatie – vernieuwingen in het productieproces –; productinnovatie – bijvoorbeeld de introductie van nieuwe producten –; organisatie-innovatie – bijvoorbeeld de invoering van nieuwe managementstructuren –; marktinnovatie – bijvoorbeeld het aanboren van nieuwe markten en grondstofinnovatie – bijvoorbeeld de ontwikkeling van nieuwe grondstoffen –.

Niet elke ondernemer is in staat te innoveren. Schumpeter maakt onderscheid in ‘entrepreneur’ en ‘capitalist’. De eerste onderneemt, de tweede niet; deze bezit middelen of goederen.<sup>171</sup> Voor ondernemen en innovatie zijn creativiteit, durf en financiële middelen nodig. Dat is niet voor iedereen weggelegd. Innovatie leidt ook tot verstoring van bestaande marktevenwichten. Ondernemers die innovaties het eerst en het best toepassen, hebben een voordeel ten opzichte van concurrenten. Zij bouwen een,

169 | Schumpeter (1961): 90

170 | Schumpeter (1976): 82

171 | Schumpeter (1961): 75

meestal tijdelijke, voorsprong op met hun vernieuwde producten of met hun betere productiemethoden. De concurrentie zal de innovatie bij gebleken succes trachten te kopiëren of in het geval van octrooien trachten te imiteren. Vervolgens zet de concurrentie de achtervolging in om op gelijke hoogte te komen en het liefst de oorspronkelijke innovator in te halen.

Schumpeter nam tevens waar dat een innovatie het einde kan betekenen voor bestaande producten en productiemethoden. Het digitale tijdperk baarde een ongekende hoeveelheid nieuwe toepassingen in de audiovisuele wereld, maar leidde ook tot het einde van de grammofoon, bandrecorder, cassetdeck en VHS-videorecorder, om maar iets te noemen. Schumpeter noemde dit ‘creative destruction’. Innovaties leiden tot beëindiging van productlifecycle van bestaande goederen met een gelijke functie. In tijden van economische recessie worden ondernemers uit lijfsbehoud gestimuleerd te innoveren. De bereidheid tot verandering in een organisatie is bovendien het grootst wanneer externe dreigingen op de loer liggen. Dalende omzet, dreigend ontslag et cetera. Voor de gigantische maar verzadigde markt van kleurentelevisies kwam het als een geschenk uit de hemel dat de platte beeldbuis in productie kon worden genomen. De verzadigde markt was rijp voor een wezenlijk nieuw product. Nieuwe producten leiden tot bestedingen en wanneer dit op verschillende fronten tegelijkertijd gebeurt zal de conjunctuur weer aantrekken.

Lambooy<sup>172</sup> wijst er op dat voor het aspect ruimtelijke economie Schumpeters benadering het meest interessant is. Bedrijven zullen zich vestigen in een omgeving waar de voorwaarden voor innovatie het grootst zijn. Wanneer deze voorwaarden continuïteit in zich dragen zal een dergelijk gebied langdurig aantrekkingskracht uitoefenen op bedrijven die innovatie op structurele wijze nastreven. Vooral stedelijke gebieden bieden gunstige randvoorwaarden voor innovaties. De mentaliteit is gericht op vooruitgang, er is sprake van gemiddeld hoger opgeleide bevolkingsgroepen en er zijn universiteiten en laboratoria aanwezig om innovaties te ontwikkelen.

Schumpeter kan worden herkend in de ontwikkeling van theaterproducties. Voorstellingen van grootschalig amusement, popconcerten en voorstellingen die gebruik maken van hoogstaande techniek, ontwikkelen zich in omvang en technologische opzet. Technologisch gezien worden grootschalige voorstellingen complex door toepassing van hoogwaardige technieken als multimedia, op vele manieren beweegbare decorstukken et cetera. Innovaties treden niet in eerste instantie op als gevolg van stijging van factorproductiviteit maar als resultaat van innerlijke drang naar innovatie en behoud van marktpositie. ‘Creative destruction’ enerzijds en productinnovatie anderzijds zijn niet zozeer te herkennen in soorten theaters maar wel in soorten voorstellingen. Operette is als genre lange tijd aan het eind van haar productlifecycle geweest. Nieuwe impulsen en een frisse aanpak trachten een hernieuwde lifecycle voor dit genre te

172 | Lambooy et al. (1997)

bewerkstelligen. Klassieke muziek lijdt sinds enkele jaren op sommige plaatsen onder een daling van publieksaantallen maar er is nog geen zicht op vervanging van dit genre of innovatie waardoor een hernieuwde productlifecycle kan worden gestart.<sup>173</sup>

Marktinnovatie doet zich voor op het gebied van grootschalig amusement. Musical was tot voor kort in Rusland onbekend. Door investeringen van buitenlandse producenten wordt dit land ontwikkeld tot een interessant afzetgebied van dit genre. Andere door Schumpeter onderkende innovaties als procesinnovatie, organisatie-innovatie en grondstofinnovatie doen zich in de theaterwereld niet voor. Theaters, en met name die van particuliere ondernemers, worden gevestigd op goed bereikbare plaatsen met een groot marktpotentieel. Het element innovatie is bij vestiging van theaters soms een element in de besluitvorming bijvoorbeeld waar het ruimte betreft voor mogelijke toekomstige uitbreidingen.

## 8.8 Herbert Simon

De neoklassieke theorie gaat uit van de ‘economic man’ die, omdat hij economisch is, tevens de ‘rational man’ kan worden genoemd. Het gedrag van de ‘economic man’ berust op de assumptie dat hij kennis heeft van alle relevante aspecten uit zijn omgeving. Iedere keuze die hij maakt is dan ook gebaseerd op een weloverwogen calculatie van alle mogelijke alternatieven en de consequenties die daartoe behoren. Op basis van deze informatie is hij in staat een duidelijke rangschikking te maken van het (verwachte) nut dat hij uit elk mogelijk alternatief behaalt, waarbij hij uiteindelijk de voorkeur geeft aan het alternatief dat zijn (verwachte) nut maximaliseert. In 1957 introduceerde Nobelprijswinnaar Herbert Simon<sup>174</sup> het concept: ‘bounded rationality’. Simon geeft hiermee aan dat rationaliteit zoals economen die veronderstellen in werkelijkheid niet bestaat omdat individuen bij het maken van keuzes worden beperkt door hun kennis en cognitieve vaardigheden. De capaciteit van het menselijke intellect voor het formuleren en oplossen van complexe problemen is te gering om rationeel gedrag in de ‘werkelijke’ wereld te kunnen garanderen. Het gevolg hiervan is dat niet de objectieve omgeving, maar de subjectieve interpretatie van deze omgeving bepalend is voor de beslissingen die mensen nemen. Met andere woorden, individuen construeren hun eigen realiteit, en het is deze individuele perceptie van de realiteit die bepalend is voor de keuzes die mensen maken. Simon spreekt in dit verband van de ondernemer als ‘satisficer’. Deze gedachte vormt de basis voor de behaviourale vestigingsplaatsleer.

De bounded rationality van Simon is deels een element dat een rol speelt bij vestiging van theaters. Niet dat de beperkte geest en de beperkte informatie zozeer een rol spelen, maar wel de emotie en de neiging redeneringen niet uit een vraagstelling op te

zetten maar naar een van te voren bepaald doel toe te leiden; of zoals Simon stelt: individuen construeren hun eigen realiteit. In veel plaatsen in de wereld staat het lokale operahuis op een prestigieuze plaats, op een mooi plein in het centrum van de stad; Joop van den Ende wil een groot theater in Amsterdam, mede omdat hij emotioneel met die stad is verbonden. Parijs is volgebouwd met grote imposante culturele voorzieningen; opgezet uit emotie en de drang naar prestige. Niet een objectieve analyse maar een subjectief gekleurde waarneming leidt tot de redenering waarom een theater op een bepaalde plaats moet komen te staan. Zeker als het een theater betreft waarbij prestige een belangrijke rol speelt.

Mental maps

8.9

Het begrip ‘mental map’ is in beeld gekomen bij de ontwikkeling van de behaviourale vestigingsplaatstheorieën. Een mental map is het beeld dat een plaats of regio bij iemand oproept. Dit beeld kan verschillen van persoon tot persoon, tussen mannen en vrouwen, tussen jongeren en ouderen. Opvallend is dat binnen gelijksoortige groepen (opleiding, welstand, leeftijd) mental maps grote overeenkomsten bezitten. Regionaal imago is een breder begrip dan mental map. Het bevat andere dan ruimtelijke kenmerken; bijvoorbeeld: de overvolle Randstad, gastvrij Noord-Brabant.

Bij het kiezen van een vestigingsplaats spelen mental maps en regionale imago's een grote rol. Decisionmakers moeten het doen met informatie waarover zij beschikken. Hierbij speelt een grote rol wat zij van een stad of streek denken te weten en welk gevoel zij hierbij hebben. Vooroordelen en stereotype beeldvorming zijn net zo goed van invloed op de keuze als de objectieve aspecten. Aan zaken als grondstofprijzen, arbeidskosten en transportkosten die in de klassieke theorieën de keuze bepaalden, worden hier toegevoegd individuele aspiraties van ondernemers, cultureel bepaalde normen en waarden, mental maps en regionale imago's zoals beleefd door de ondernemer.

De behaviourale locatietheorie gaat niet uit van wat de ondernemer normatief gezien als beste zou moeten beslissen maar wat hem beweegt zijn keuze te maken. Bij de analyse begint men met een plaatsnutanalyse. In welke mate voldoet een plaats aan door een bedrijf gestelde vestigingseisen. Neemt dit nut af dan zal de ondernemer uitkijken naar een andere vestigingsplaats. Hij kan ook overwegen met de lokale overheid te trachten het plaatsnut te vergroten. Bijvoorbeeld door de bouw van woningen voor personeel of door de bereikbaarheid te verbeteren met de aanleg van meer en/of betere wegen of voorzieningen voor openbaar vervoer. Is er geen oplossing voor de aanwezige problemen dan zal een ondernemer op zoek gaan naar een andere locatie. Juist

173 | Zie paragraaf 6.7 Soorten en aantallen voorstellingen

174 | Simon (1955): 99-118

deze beweegredenen zijn interessant voor de behaviourale locatietheorie. De perceptie die een ondernemer van een bepaalde vestigingsplaats heeft is een belangrijk argument bij de beoordeling ervan. Hoe verder weg een locatie, hoe minder informatie een ondernemer hier in de regel over heeft. Dit leidt tot wat men in veel mentalmapstudies het 'neighbourhood'-effect noemt. Wat dichtbij is kent men het best.

Allen Pred<sup>175</sup> heeft dit inzicht verwerkt in een 'behaviourial matrix'. Hij richt zich met name op de imperfectie van kennis en informatie. De matrix van Allen Pred is hypothetisch in die zin dat het slechts een conceptuele gedachte is. De huidige stand van kennis in de gedragswetenschappen stelt de wetenschapper nog niet in staat een schaal op te stellen waarmee een fenomeen als de vaardigheid van besluitvorming inzake vestigingsplaatskeuze cijfermatig kan worden gemeten. De kern van zijn betoog is dat een mens niet alle informatie kan vergaren en dat het optimaal benutten van veel informatie een moeilijke aangelegenheid is. Hierbij speelt omvang van een onderneming een belangrijke rol. Een grote onderneming heeft meer mogelijkheden kennis te kopen en optimaal te (laten) benutten dan een éénmansbedrijf. Het besluitvormingsproces van vestigingsplaats wordt daarom mede bepaald door de mate waarin een onderneming informatie kan vergaren en benutten. Verder krijgt men bij vestigingsplaatskeuze te maken met cognitieve dissonantie. Mensen, ook ondernemers, willen hun keuze legitimeren en laten blijken dat zij rationeel handelen, ook als de keuze is gebaseerd op beperkte en mogelijk onjuiste informatie. Dan nog zullen zij hun keuze met verve als de juiste verdedigen.

Voor wat betreft regionale imago's valt op dat met name stedelijke gebieden deze bewust ontwikkelen. Zij willen zich onderscheiden en aantrekkelijk ogen voor toeristen en bedrijfsleven en doen dit door middel van citymarketing waarmee zij een bepaalde uitstraling cultiveren. Men tracht hierbij een positief beeld op te roepen bij het horen en lezen over hun stad en streek. Lambooy<sup>176</sup> spreekt van een subjectieve interpretatie van een objectieve werkelijkheid. Bochert & Bunsink<sup>177</sup> menen dat citymarketing is gebaseerd op de relatie tussen productiemilieu en acquisitieactiviteiten. Uitingen om beeldvorming van een stad of streek te beïnvloeden bevatten in hun visie vaak een element van vooroordeel, eigen, al dan niet geheel correcte informatie en een stereotype element.

Mental maps kunnen van belang zijn bij investeringsbeslissingen als vestiging van podia wanneer men de omgeving als vestigingsplaatsfactor ziet. Hierbij kan men twee kanten op redeneren. Men kan de bestaande mental map gebruiken als vestigingsfactor om mee te liften met de positieve beeldvorming over een gebied. Men kan ook trachten door vestiging van een podium de beeldvorming positief te beïnvloeden. Amersfoort is een zeldzaam voorbeeld waar men de lokale schouwburg in een buitenwijk heeft gebouwd om daarmee de wijk in de vaart der volkeren op te stuwen.

175 | Pred (1972): 24

176 | Lambooy (1997): 60

177 | Bochert & Bunsink (1987): 177

Zoals er kritiek is op de (neo)klassieke theorieën is er ook kritiek op de behandelde behaviourale theorieën. Zij worden in de regel te positivistisch bevonden en teveel generaliserend; moeilijk toetsbaar in de praktijk; vaag en teveel gericht op zachte factoren. Alleen de ondernemer, het individu, neemt de beslissingen. Kritiek op de behaviourale aanpak is verder dat men blijft steken in goede conceptuele bedoelingen maar dat de toepasbaarheid van de theorieën beperkt is; kennis over het verloop van het besluitvormingsproces blijft beperkt.<sup>178</sup> Pen, ten slotte, meent dat de theoretische vooruitgang gering is door de eenzijdige aandacht voor geografische factoren.<sup>179</sup>

Marktpotentieel

8.10

Ook marktpotentieel speelt bij vestigingskeuze een rol. Waar kan een bedrijf de hoogste omzet behalen? Dit potentieel hangt onder andere samen met bevolkingsomvang. Wanneer men slechts naar omvang en spreiding van de bevolking kijkt, is marktpotentieel gelijk aan bevolkingspotentieel maar men kan ook kijken naar bevolking en inkomen, of naar bevolking en opleiding. Het economische potentieel van een plaats bestaat uit het regionale inkomen van die plaats zelf, vermeerderd met een deel van het inkomen van omringende plaatsen. Naarmate een plaats verder weg ligt is het gewicht van het inkomen minder. Spelen markt- of bevolkingspotentieel een rol bij de vestiging van theaters? Zoals eerder beschreven spelen deze elementen in weinig bestudeerde gevallen een rol bij vestigingsplaatskeuze in het geval van door de overheid gebouwde theaters en opmerkelijk genoeg evenmin bij de bepaling van capaciteit van zalen.

Mcdermott en Taylor<sup>180</sup> geven aan dat ruimte en plaats twee belangrijke variabelen zijn bij vestigingsplaatskeuze. Bij opzet van theaters blijkt het belang van de culturele injectie die van een dergelijke investering uitgaat.<sup>181</sup> De bouw van een theater kan een impuls geven aan het culturele klimaat in een stad waarmee het werkt als aanjager voor stromen bezoekers van buiten de stad. De aanjaagfunctie voor de economische bedrijvigheid in de directe omgeving van het theater is, behalve in Miami, in de onderzochte gebieden en steden door geen van de respondenten genoemd noch waargenomen. De door Mcdermott en Taylor geschetste interactie met de omgeving en de noodzakelijke aanpassing aan de omgeving op verschillende niveaus van abstractie, lijkt hiermee in de theaterwereld slechts marginaal aan de orde.

178 | Pen (2002): 19

179 | Pen (2002): 20

180 | Mcdermott & Taylor (1982): 78

181 | Zie hoofdstuk 10 Vestiging van vier theaters uitgelicht



Tot dusverre richten vestigingstheorieën zich op concrete zaken als grondstoffen en afzetmarkt en op minder grijpbare zaken als onzekerheid en individuele perceptie. In geen van de behandelde theorieën speelt het element cultuur een rol hoewel er langzaam aandacht komt voor de regio of stad ingebed in een sociale, culturele, historische en politieke context als verklaring van het succes van bedrijfsculturele stromingen. Wat is bekend over de relatie van vestiging van bedrijven en cultuur? Vestigingspatronen van bedrijven zijn door de tijden heen gewijzigd als gevolg van afname van stedelijke industriële werkgelegenheid en bloei van de dienstensector. Vooral bedrijven in de zakelijke dienstverlening zoals banken, advocatenkantoren en reclamebureaus, zijn niet meer gebonden aan één specifieke locatie. ‘Klassieke’ vestigingsvoorwaarden, zoals gunstige ligging en goede infrastructuur, spelen nog steeds een rol, maar zijn voor dergelijke bedrijven minder van belang. Tegenwoordig is een goede ligging aan de ‘elektronische snelweg’ van groter belang en kan zelfs een vestigingsvoorwaarde bij uitstek worden genoemd. Ook culturele voorzieningen worden hiermee van relatief groter belang. De groei van het aanbod en het gebruik van culturele voorzieningen is geen op zichzelf staand verschijnsel, maar een ontwikkeling die nauw samenhangt met veranderingen die zich de laatste jaren in stedelijke samenlevingen manifesteren.

Voor wat betreft het culturele aanbod spelen volgens Van Aalst overwegend sociaal-economische processen en politiek-bestuurlijke veranderingen een rol. De toegenomen vraag naar en het gebruik van culturele voorzieningen kan verklaard worden door sociaal-culturele variaties en demografische trends.<sup>182</sup>

Porter onderscheidt volgens van Bommel<sup>183</sup> twee soorten locatiefactoren: ‘basic factors’ en ‘advanced factors’. Tot de basic factors rekent hij de ligging van een stad, het klimaat en de aanwezigheid van grondstoffen. Een stad kan weinig tot geen invloed uitoefenen op factoren en daarom waren deze vroeger belangrijk als vestigingsvoorwaarde voor industriële bedrijvigheid. Tot de advanced factors behoren geavanceerde telecommunicatie, onderzoeksinstituten en hooggeschoolde arbeidskrachten. Het gaat om factoren die niet van nature in de stad aanwezig zijn, maar die gecreëerd of in stand gehouden moeten worden. Deze factoren worden belangrijker en van grotere respectievelijk doorslaggevendere betekenis bij vestigingsplaatskeuze. Zij zijn sterk bepalend voor het prestige en de status van een stad en kunnen bijdragen aan het specifieke karakter van een stad of stedelijke regio.

Met het oog op de stedelijke concurrentie proberen steden zoveel mogelijk bedrijven binnen de gemeentegrenzen te halen. Van groot belang hierbij is een goede combinatie van vestigingsfactoren. De ‘stad als geheel’ lijkt een locatiefactor op zich. De nabijheid van goede opleidingsmogelijkheden is in verband met de afhankelijkheid van

182 | Van Aalst (1997): 43  
183 | Van Bommel (1992): 14

kennis en informatie een belangrijk criterium geworden. Ook kwalitatieve factoren als goede woonmogelijkheden, luxe winkelvoorzieningen en hoogwaardige culturele uitgaansmogelijkheden zijn een belangrijke rol gaan spelen en bepalen mede de aantrekkelijkheid van een stad. Het is echter moeilijk te meten of sec de inzet van hoogwaardige culturele voorzieningen ook daadwerkelijk bijdraagt aan het aantrekken van bedrijvigheid. Poort en Mariet<sup>184</sup> hebben een analyse gemaakt van onderzoeken waarin cultuur als vestigingsfactor aan bod kwam en hebben in Nederland onderzoek hiernaar verricht. De conclusies luiden dat bedrijven bij vestigingsfactoren in eerste instantie naar harde aspecten als bereikbaarheid en grondprijs kijken. Hierna komen zachte factoren als recreatie en cultuur aan de orde waarbij de waarde van cultuur per onderzoek verschilt. Zij merken op dat gegevens meestal via enquêtes worden verzameld met het risico dat deze politiek correct of opportunistisch worden ingevuld en een vertekend beeld geven.

De algehele conclusie luidt dat voor de keuze van woonplaats van natuurlijke personen, cultuur een rol speelt bij met name hoger opgeleiden, maar dat bij de vestigingskeuze van bedrijven, behalve bij bedrijven die zich bewust in Amsterdam vestigen, geen significante correlatie met cultuur kan worden waargenomen. Wanneer cultuur een rol speelt is vooral het aanbod van podiumkunsten een belangrijke drijfveer om voor een bepaalde woonplaats te kiezen. Friedrichs en Dangschat halen volgens Van Aalst eveneens onderzoeken aan die aantonen dat culturele voorzieningen niet de hoogste prioriteit hebben ten aanzien van locatiekeuze. Wel bleek hier dat na de factoren bereikbaarheid en arbeidsmarkt, aanwezige stedelijke culturele voorzieningen de belangrijkste factor ten aanzien van het ‘wervende’ imago en de leefkwaliteit van een stad zijn.<sup>185</sup>

Cultuur als katalysator van economische bedrijvigheid

8.12

Richard Florida<sup>186</sup> verrichtte onderzoek naar vestigingsplaatsen van bedrijven en bracht naar voren dat bedrijven zich tegenwoordig daar vestigen waar talent zit en niet meer andersom. Niet kennis, niet technologie, maar menselijke creativiteit is uiteindelijk dé motor voor economische groei in de 21-ste eeuw, en de stad is de plek waar het allemaal gebeurt. Dat is de kern van Richard Florida’s opvattingen. Inderdaad zijn er gebieden aan te wijzen waar vestiging van creatieve bedrijven ertoe leidde dat nieuwe economische activiteiten zich ontwikkelden. De verhuizing in de jaren ’90 van het hoofdkantoor van Philips van Eindhoven naar Amsterdam had te maken met de ligging ten opzichte van de beurs en de nationale luchthaven maar ook met de aanwezigheid van de belangrijkste reclame- en marketingbureaus in de hoofdstad. De aandacht voor

184 | Poort, Mariet (2005): 81-87  
185 | Van Aalst (1997): 49  
186 | Florida (2000)

creatieve industrie is vrij recent en het lijkt te vroeg te kunnen concluderen of dit een tijdelijk of permanent verschijnsel betreft. De gretigheid waarmee op dit moment de kleinste gemeenten een notitie creatieve industrie doen verschijnen, noopt tot enige relativering en gepaste distantie. Hodes<sup>187</sup> meent in vervolg op Kotkin en Siegel dat Florida's lezingen gerelateerd aan dit onderwerp iets evangelisch hebben, bijna een religieuze beweging vertegenwoordigen. Healy wijst er op dat de structurele wijziging naar een postindustriële samenleving al in de jaren '70 is begonnen. Internet, de nieuwe economie en institutionele wijzigingen op de arbeidsmarkt leiden nadien tot grote veranderingen in de economie. Healy waarschuwt verder voor een te ongebreideld oprekken van de definitie van 'creatieve' sector. Verder ziet hij als stimulator voor innovatie in de Verenigde Staten de ontwikkeling van auteursrechten op intellectueel eigendom en de verandering op de arbeidsmarkt waarbij men meer risico wil lopen en als zelfstandig ondernemer creatieve en uitdagende beroepen kiest.<sup>188</sup> De Nederlandse regering omarmt het belang van creativiteit als katalysator van economische activiteiten en is voornemens een aantal bevorderende maatregelen te introduceren.<sup>189</sup>

### 8.13 Samenvatting en conclusies

Waar let men op als men het economisch handelen richt op argumenten zoals aangedragen door economische vestigingstheorieën? Wordt in de praktijk rekening gehouden met die argumenten? Bij een eerste raadpleging van economische vestigingstheorieën komt er geen recht-toe-recht-aan-model bovendrijven direct geschikt voor de verklaring van vestiging van theaters. Het overzicht levert inzicht in factoren van belang voor vestigingsplaatskeuze waaruit blijkt dat een veelheid van factoren aan de orde is. Zo zijn er klassieke theorieën met alleen aandacht voor aanwezigheid van productiefactoren, neoklassieke theorieën met aandacht voor de markt en vervolgens behaviouriale theorieën met aandacht voor onzekerheid en beslissers die zo rationeel mogelijk trachten te handelen maar wier informatie onvolledig is. Opmerkelijk is dat in de theorievorming cultuur pas sinds kort aandacht geniet. Hoewel deze studie zich richt op vestiging van theaters en niet op de relatie tussen aanwezigheid van theaters en vestiging van bedrijven, is het een interessant gegeven dat aanwezigheid van cultuur pas recent een rol in vestigingstheorieën speelt.

Wanneer men bij vestiging van theaters de diverse vestigingstheorieën zou toepassen, dient men te letten op de in de theorieën genoemde factoren. Dit zijn in willekeurige volgorde: *geografisch*: beschikbare ruimte, strategisch ruimtelijk, bereikbaarheid, parkeermogelijkheden; *economisch*: arbeid in nabijheid, minimalisatie gemiddelde kosten, maximalisatie opbrengsten, financieringsmogelijkheden; *emotioneel*: gevoel,

imago gemeente, tijdsgewricht; *omgevingsfactoren*: leveranciers in nabijheid, vestiging concurrenten, ontwikkeling bij concurrenten, concentratie van bedrijven, bevolkingspotentieel, marktpotentieel, regulatoren (overheid, bonden); *cultureel*: smaakpreferenties publiek, inhoudelijke argumenten, gemeentelijke indeling/counties.

Oorspronkelijk was de gedachte om op basis van deze exercitie en bestaande economische vestigingstheorieën, een theoretische formule voor vestiging van theaters te ontwikkelen. De veelheid van factoren en het afwezig zijn van recht-toe-recht-aan-toepasbare theorieën, maakt het voor de auteur niet eenvoudig en geeft aan hoe lastig het verschijnsel van vestiging van theaters is. Spelen economische vestigingstheorieën wel een rol bij de besluitvorming voor vestiging van theaters of heeft dit soort besluitvorming haar eigen kenmerken? Het volgende hoofdstuk behandelt de specifieke kenmerken van besluitvorming waar het vestiging van theaters betreft.

187 | Hodes (2005): 5

188 | Healy 92002): 100-101

189 | Ons creatieve vermogen, brief cultuur en economie (2006)

# 9

## Economische vestigingstheorieën versus politieke besluitvorming

Maria, Maria, Maria.....

Stephen Sondheim, West Side Story

Private versus publieke goederen

9.1

Wanneer de betekenis van de behandelde economische vestigingstheorieën voor de theaterwereld wordt geanalyseerd, blijken de gangbare theorieën tot op beperkte hoogte verklarend te zijn voor vestiging van theaters. Waarschijnlijk is dit omdat stichting van theaters in de meeste gevallen geen private maar van overheidswege gepleegde investeringen betreffen. Economische vestigingstheorieën zijn gericht op concurrerende omgevingen, op marktwerking, op winstmaximalisatie. Dat is bij theaters in de regel niet aan de orde. Het is de overheid die activiteiten op dit gebied ontplooit. Maar wat zijn redenen waarom de overheid en niet de particuliere sector dergelijke economische activiteiten ontplooit? Vaak zijn het marktimperfecties of collectieve goederen die ertoe leiden dat de particuliere sector geen belangstelling heeft voor activiteiten en de overheid al dan niet noodgedwongen taken zelf gaat uitvoeren. Of de overheid moet van mening zijn dat zij het maatschappelijk nut van de bevolking bij een gegeven budget kan maximeren terwijl in haar ogen de particuliere sector alleen uit is op winstmaximalisatie.<sup>190</sup>

De publieke sector werkt anders dan de private; publieke goederen zijn in tegenstelling tot private goederen aanbod- en niet vraaggestuurd. Overheidsorganisaties worden niet door de individuele burger uit de markt gedrukt en concurrentie wordt vaak uitgeschakeld door het gesloten houden van markten.<sup>191</sup> Hierdoor zijn kostenefficiëntie en optimale effectiviteit geen onderwerpen die warme belangstelling van de overheid genieten en dreigt het gevaar dat kapitaalverlies en -verspilling optreden. De functie die het politieke proces bij beslissingen inzake overheidsinvesteringen in een democratie bekleedt, is te streven naar voldoende draagvlak. Politici denken anders dan particulieren. Politici denken in termen van politieke haalbaarheid, niet in termen van

190 | Wolfson (1995): 5

191 | Dit is waarschijnlijk de reden dat het in de theaterwereld not-done is in het verzorgingsgebied van een ander theater actief te zijn.

rationele optimalisatie. Public choice is de studie van ‘non-market decision making’.<sup>192</sup> Volgens de public choice theorie is overheidsbeleid het resultaat van een confrontatie in de politieke arena tussen verschillende actoren: politici, kiezers en belangengroepen. Aspecten die in de besluitvorming een rol spelen zijn: opportunity costs – omdat keuzes moeten worden gemaakt voor de uitgaven van publieke middelen –, het publieke-goed-karakter van een investering, externe effecten en crowding-out effecten, te weten dat particulieren afhaken goederen en diensten te ondersteunen wanneer de overheid de bekostiging voor haar rekening neemt. Uitgangspunt voor de public choice theorie is dat publieke actoren streven naar maximalisatie van hun eigen doelstellingen in plaats van die van de samenleving. Doelstellingen van politici kunnen zijn de wens om te worden herkozen, prestige, het verkrijgen van macht en het niet willen conflicteren met het algemeen belang.

## 9.2 Bestuurlijke besluitvorming rond nieuwbouw podia

Als podia publieke goederen zijn, welke invloed heeft dit dan op de besluitvorming? Zijn bij vestiging en bouw van podia politieke wetten belangrijker dan economische? Het vermoeden bestaat dat dit zo is. Een kenmerk van gemeentelijke investeringen in podia is dat deze door de functie en de hoge investeringskosten tot de verbeelding spreken en tot grote betrokkenheid van lokale politici en media leiden. Dit maakt van het goed theater of muziekzaal nog nadrukkelijker een publiek (quasi-collectief) goed.

Bij de besluitvorming is volgens sommige geïnterviewden<sup>193</sup> *het belang van een voorziening voor de stad* een belangrijke variabele. Als aangetoond kan worden dat een stad baat heeft bij de bouw van een nieuw theater, dan volgt het draagvlak snel. Tevens speelt een rol of de *verantwoordelijke bestuurder krachtig* genoeg is om de besluitvorming inzake een project bestuurlijk in goede banen te leiden en succesvol af te ronden.<sup>194</sup> In de besluitvorming rond theaters speelt verder een rol dat een gemeente de *investering voor een theater zelf moet betalen*. Dit leidt tot grote betrokkenheid en vanwege de grote bedragen tot intensieve afwegingen gerelateerd aan andere investeringswensen. De overheid kent weliswaar de Rijksschouwburgcommissie maar deze heeft slechts een beperkt budget te besteden. Ook *conjunctuur* speelt een rol. De besluitvorming rond het Nieuwe Luxor bijvoorbeeld speelde in een tijd van hoogconjunctuur en er was een breed gedragen ambitie om te komen tot een Nieuw Rotterdam waarin een object als een nieuw groot theater goed past. Besluitvorming rond de Rotterdamse Schouwburg speelde juist in een periode van laagconjunctuur met als gevolg dat deze op een kleine oppervlakte moest worden gebouwd omdat op hetzelfde terrein ook winkels, kantoren en woningen moesten worden ontwikkeld.<sup>195</sup> Als laatste element

192 | Mueller (1989): 1

193 | Gedurende de studie is op verschillende momenten personen die op enigerlei wijze betrokken waren bij de stichting van theaters, gevraagd welke elementen in hun beleving een rol spelen bij het onderhavige beslissingsproces.

194 | Opmerkingen in interview met Hans Kombrink, ex-wethouder Kunstzaken Rotterdam en Rob Weber, directeur Het Park, Hoorn

195 | Dit is de reden dat bij deze schouwburg vrachtwagens moeten worden opgeheven om te kunnen lossen en laden.

in de besluitvorming kan *prestige* worden genoemd. Niemand zegt het met zoveel woorden maar de buitenwacht meent dat prestige een belangrijke drijfveer vormt voor gemeenten om een nieuw theater te bouwen. Eén van de geïnterviewden spreekt van ‘altaars’, een ander van ‘hedendaagse kathedralen’. ‘Een nieuw theater is een parel op de kroon van lokale bestuurders’.

In Capelle aan de IJssel wilde men een eigen theater met toneeltoren bouwen, het Isala theater. Eén politieke partij wilde per se een orkestbak. Om een meerderheid in de gemeenteraad te krijgen werd een orkestbak in het bouwplan opgenomen. Later verdween de toneeltoren uit het plan. De orkestbak bleef vanwege de politieke besluitvorming. Er zijn nagenoeg geen voorstellingen die wel een orkestbak maar geen toneeltoren nodig hebben. Als ze er zijn (klassiek ballet) zijn ze erg duur voor de capaciteit van deze zaal. Zoals viel te verwachten, wordt de orkestbak vrijwel nooit gebruikt en is sprake van kapitaalverspilling.

Van Heteren wijst er op dat bij de bouw van theaters over het algemeen andere motieven een rol spelen dan artistieke: ‘Bij het zoeken naar een politiek en maatschappelijk draagvlak worden allerlei argumenten gebruikt die niet direct ontleend zijn aan artistieke behoeften. Deze argumenten zijn niet ondeugdelijk, maar vertonen wel vaak trekken van gelegenheidsargumenten. Ze worden uit de kast gehaald als zaken financieel niet helemaal lopen zoals ze waren bedoeld. Het resultaat van dit alles is een maatschappelijk, politiek en artistiek compromis’.<sup>196</sup> Een ander verschil is dat een particulier bij de investering in een nieuw bedrijfspand, van te voren zekerheid wil hebben over toekomstige exploitatiekosten. Bij theaters is dit niet altijd het geval. Bestuurders vinden het soms verstandig eerst te beslissen over stichting van accommodaties alvorens men over de exploitatie besluitvorming pleegt.<sup>197</sup>

## Culture goods

## 9.3

Is een theater de nieuwe kathedraal? Klamer spreekt in dit verband over cultureel kapitaal en ‘culture goods’. Theaters beschouwt hij als cultural goods die deel uitmaken van het cultureel kapitaal. Cultureel kapitaal bepaalt mede de attractiviteit van een stad voor bewoners, bezoekers/toeristen en potentiële bewoners. Het onderscheidt een stad van andere steden en heeft daarmee op bepaalde groepen aantrekkingskracht zich er te vestigen. Investerings in cultuur zijn moeilijk meetbaar. Bestuurders richten zich voornamelijk op economische en sociale variabelen, die zijn meetbaar. Investerings

196 | Van Heteren (1994): 279 volgens Van Maanen (1997): 188

197 | Volkskrant 2 maart 2006, Fado in de Philharmonie: ‘Het adagium luidt: eerst zorgen dat die gebouwen er komen, later zien we wel weer’.

in cultuur zijn moeilijk meetbaar. Cultureel kapitaal heeft een wisselwerking met het culturele klimaat van een stad.<sup>198</sup> Kunstenaars blijven in een stad wanneer er kunstminnend publiek is; kunstminnend publiek wordt op zijn beurt aangetrokken door een aanwezig cultureel klimaat. Zo ontstaat een geheel van relaties dat het culturele klimaat van een stad vormt. Cultureel kapitaal vloeit voort uit de drang culturele waarde te ontwikkelen. In alle culturen heeft men behoefte deze waarde te ontwikkelen. Men uit deze behoefte in vormen van expressie maar ook in concrete gebouwen als kathedralen, tempels, bruggen, theaters en monumenten. Cultuur werkt hier als vorm van expressie en als middel om identiteit te kweken. Er is dan ook een heldere relatie tussen cultural goods en cultural identity. Theaters bepalen als culture good mede de culturele identiteit van een stad. Economisch gezien is investeren in cultural goods als theaters niet optimaal; op andere wijze investeren zal waarschijnlijk een hoger economisch rendement opleveren. Als middel om te genieten van de culturele waarde voldoet het zeker. Dat maakt het tegelijk moeilijk om deze waarde te bepalen. Zij bestaat immers uit economische, sociale en culturele elementen die niet eenvoudig en op eenduidige wijze in bijvoorbeeld geldeenheden kunnen worden gemeten en vergeleken.

#### 9.4 Overige ontwikkelingen

Tot nu toe is de analyse uit economische invalshoek uitgevoerd. Maar zijn er nog andere, bijvoorbeeld sociologische, aspecten van belang? Aspecten als binding en gewenste beleving van vrije tijd zijn geen onderwerpen voor economen maar wel van belang voor dit vraagstuk. Zo was de binding tussen de stedelijke burgerij en de podia traditioneel sterk. Eigendom en exploitatie waren aangelegenheden van de gegoede burgerij die het beheer voerden over de podia en de programmering bepaalde. Deze binding is verwaterd. Als een van de oorzaken kan worden genoemd de meer afstandelijke beheersstructuren die met name na WOII volledig door de lokale overheid worden overheerst. Als andere oorzaak kan worden waargenomen dat het publiek door toename van mobiliteit minder afhankelijk is van de lokale podia. In een dichtbevolkt land als Nederland ligt het eerstvolgende podium meestal niet ver weg. Bekend is dat het publiek voor doorsnee-programmering een beperkte reisbereidheid heeft, maar dat het voor bijzonder aanbod wel ver wil reizen.<sup>199</sup> Verder is afname van binding niet zo vreemd als men zich realiseert dat in brede zin sprake is van afnemende binding tussen individuen en instituties. Of het nu lidmaatschap van omroepen, kerken, vakorganisaties, trouw aan winkelmerken of binding aan de lokale podia betreft.

Is concentratie van speelplekken gerelateerd aan binding van belang? Zoals elders besproken, trekken voorstellingen en gezelschappen zich in toenemende mate terug

198 | Klamer e.a. (1997): 4  
199 | Zie paragraaf 4.6 Reistijd en reisafstand publiek

op kernplekken waar zij al dan niet in seriebespeling een groter verzorgingsgebied bestrijken. Dit zou ertoe kunnen leiden dat podia niet dicht bij de bevolking hoeven te worden gevestigd maar op grotere regionale schaal kunnen worden gebouwd. Buiten voornoemde aspecten kan nog worden onderkend dat door toegenomen technologie het publiek voor wat betreft informatievoorziening minder gebonden is aan een vast podium dan vroeger. Ook kan het zijn dat door meer informatie de consument beter geïnformeerd raakt en andere keuzes gaat maken. Als laatste kan worden genoemd de toegenomen betekenis van marketing. Grote producenten zijn (nog) niet in staat hypes te creëren, maar wel om potentiële hypes te ontwikkelen tot daadwerkelijke hypes. Ook dit draagt bij aan het verminderen van de binding tussen publiek en het eigen theater of muziekzaal.

Speelt in dit verband diversiteit in aanbod een rol? Er is geen zichzelf respecterende plaats in Nederland te vinden zonder binnen- en buitenfestivals en andere op vermaak gerichte (culturele) activiteiten. Mommaas stelt zich de vraag of deze ontwikkeling het einde betekent van de binding tussen het stedelijk centrum met zijn eigen schouwburg en eigen publiek. De ontwikkeling kan passen in de grotere lijn van de hedendaagse burger die inkopen doet op de woonboulevard en geen binding meer heeft met de eigen middenstand, of ontstaat er een nieuw evenwicht van behoefte aan een burgerlijke cultuur met kleinschalige verbanden waar men zich vertrouwd en veilig voelt en een meer afstandelijke, onpersoonlijke omgeving op onderdelen van ons leven?<sup>200</sup>

Als econoom valt het op dat een belangrijke reden voor overheidssteuning, het zijn van een gemeenschappelijk goed, een investering van de gemeenschap, aan kracht inboet. Theaters moeten elke keer weer publiek werven. Daarom is een theater minder een publiek en meer een privaat goed. Door sociologische veranderingen zoals afnemende binding met instituties, is er nog meer reden om te twijfelen of het wel terecht is dat theaters uitsluitend een gemeentelijke investering moeten zijn.

Spelen segregatie en concentratie een rol? De socioloog Bevers merkt op dat culturele centra die ver uit elkaar liggen veel minder elkaars concurrenten en des te meer elkaars vergelijkingsmateriaal en voorbeeld zijn. Zo kijkt Rotterdam naar Barcelona, Hamburg en Frankfurt, maar concurreert met Den Haag en Amsterdam. Binnen elkaars geografische nabijheid is de concurrentie groot, bijvoorbeeld over de vestigingsplaats van bepaalde voorzieningen.<sup>201</sup> De meest zichtbare traditionele getuigen van de georganiseerde cultuur zijn de museumkwartieren van de grote steden, de concentratie van musea in Madrid rond het Prado, op en om het museumplein in Amsterdam en langs de oever van de Main in Frankfurt. Ook het museumkwartier in Rotterdam mag in de lijst niet ontbreken. Concentratie van culturele voorzieningen, zo luidt de veronderstelling, bevordert publieksbezoek.<sup>202</sup>

De Nederlandse situatie is vrij uniek omdat er drie à vier grote steden in de Rand-

200 | Mommaas (2000)  
201 | Bevers (1993): 120  
202 | Bevers (1993): 121



stad dicht bij elkaar zijn gevestigd met alle een grote-stad-ambitie zoals men dat in het buitenland bij vergelijkbare afstanden niet kent. De door Bevers opgeworpen vraag of concentratie publieksbezoek bevordert, lijkt voor op toeristen gerichte voorzieningen te gelden. Gemeenschappelijke werving en citymarketing kunnen leiden tot meer effectieve werving van toeristen. Bovendien zijn voorzieningen als musea voorzieningen waarvan er meer dan één op een dag kunnen worden bezocht waardoor de attractiviteit van een gebied bij concentratie van voorzieningen toeneemt. Voor theaters is concentratie waarneembaar op Broadway en West End. Het ruime aanbod aan theaters op een relatief klein gebied, leidt tot meerwaarde van de attractiviteit van New York en Londen voor toeristen. Voor theaters met een eigen verzorgingsgebied en een vast publiek zijn er bij weten van de auteur geen voorbeelden dat concentratie van voorzieningen tot meer publiek leidt.

## 9.5 Gemeente versus regio

Hoe ziet besluitvorming inzake vestiging van theaters er uit in plaatsen waar men accommodaties bouwt met een regionale functie? Weliswaar zitten hier normatieve elementen in, maar moet niet meer rekening worden gehouden met economische vestigingstheorieën? Ook in groter verband als regio's? Ten tijde van de besluitvorming rond het Nieuwe Luxor speelde de discussie over de bestuurlijke organisatie van Rijnmond, het gebied rond Rotterdam dat als gemeenschappelijk kenmerk de ligging van de haven heeft. Men streefde naar een stadsprovincie waarin een aantal plaatsoverstijgende activiteiten en voorzieningen zouden worden ondergebracht. Grootschalige cultuurvoorzieningen zouden goed passen in een regionale bestuursvorm. Tot uitwerking hiervan is het nooit gekomen omdat de stadsprovincie niet is opgericht. De sentimenten rond het 'opheffen' van Rotterdam als zelfstandige gemeente liepen zo hoog op dat werd afgezien van oprichting van deze bestuursvorm.

Bestuurders kunnen zich voorstellen dat culturele voorzieningen in regioverband worden gerealiseerd maar het blijkt in het algemeen eenvoudiger te zijn voorzieningen in eigen beheer te realiseren dan in samenwerking met andere gemeenten.<sup>203</sup> Bovendien is het goed culturele voorzieningen ook in randgemeenten te bouwen. Zo voorkomt men dat er slaapsteden ontstaan zonder eigen identiteit. Het betreft hier dan wel kleinschalige voorzieningen met een lokaal verzorgingsgebied.

Veel steden hebben wijken die qua bevolkingsomvang vergelijkbaar zijn met zelfstandige kleine steden maar geen eigen theater hebben zoals waarschijnlijk wel het geval zou zijn als de wijk een zelfstandige gemeente zou zijn geweest. Besluitvorming in kleine zelfstandige gemeenten is afwijkend van besluitvorming in grote steden. Grote

203 | Bron: interviews voor casusstudie

steden zijn bereid in wijken wijkgebonden voorzieningen te realiseren maar niet op de schaal zoals een zelfstandige gemeente met de omvang van een wijk in een grote stad dat zou doen. Zo heeft Loosduinen als wijk van Den Haag geen eigen theater maar een zelfstandige gemeente als Rijswijk weer wel. Is hier sprake van lokale trots, drang om zich zelfstandig op te stellen of doordacht vestigingsbeleid? Het laatste blijkt niet het geval te zijn.

Uit de studie blijkt dat het Nederlandse systeem waarbij gemeenten investeren in culturele voorzieningen niet het enige systeem is. In Florida is het de county, provincie, die de belangrijkste investeerder en subsidiegever van culturele voorzieningen is. In Oekraïne is het de Oblast, wederom de provincie, die de belangrijkste financier is van podiumkunsten. Voor wat betreft de regiofunctie blijken in Nederland gemeenten hier verschillende inhoud aan te geven. De ene gemeente is zich bewust van zijn regiofunctie en bouwt ruimhartig capaciteit, terwijl een andere gemeente het niet waardeert dat bewoners van een naburige gemeente die niet lijken mee te betalen aan de podiumvoorziening, er wel gebruik van maken. Hier wordt niet zelden een argument in gezien voor schaalvergroting van gemeenten.

Langzamerhand worden in Nederland diverse openbare voorzieningen in een groter verband ondergebracht. Dit komt enerzijds door samenvoeging van gemeenten waardoor automatisch kleinschalige voorzieningen in een groter geheel worden ondergebracht en anderzijds zijn er samenwerkingsverbanden – bijvoorbeeld bibliotheken – waar op grotere geografische schaal wordt samengewerkt maar waarbij lokaal de vestigingen worden gehandhaafd. Dit is nog iets anders dan één gebouw als theater voor een aantal gemeenten te exploiteren. Voor wat betreft de theaterwereld in Nederland is tot nog toe weinig succes geboekt met het in samenwerking tussen gemeenten bouwen en exploiteren van theaters.<sup>204</sup>

Bij het Chassé Theater in Breda kwam voor theatervoorstellingen in 2004 reeds 70% van het bezoek van buiten de gemeente Breda terwijl deze gemeente alle kosten draagt. Bij andere theaters met een groot verzorgingsgebied kan hetzelfde worden waargenomen. De geconstateerde schaalvergroting roept de vraag op of de huidige verdeling tussen Rijk, gemeente en provincie voor wat betreft financiering van gezelschappen en podia niet aan herziening toe is. Zoals gesteld leert navraag bij bestuurders dat besluitvorming in regioverband op vrijwillige basis in de regel moeizaam is. Uitsluitend waar sprake is van wettelijke dwang of landelijke subsidieregelingen kan besluitvorming op regionale basis succesvol zijn. Ook aan gezelschapszijde ziet men ontwikkelingen. Steeds meer gemeenten hebben eigen theatergezelschappen die lokale ondersteuning genieten. Gemeenten ondersteunen eigen productiekernen of gezelschappen om de eigen culturele identiteit te benadrukken, historie te koesteren of zich te onderscheiden van andere gemeenten, en zo ontstaat langzamerhand een breuk

204 | Een voorbeeld is Drechtsteden, het gebied rond Dordrecht dat bestaat uit plaatsen waarvan de naam op –drecht eindigt. Het idee een gemeenschappelijk theater te bouwen is mislukt omdat samenwerking een te grote bereidheid van de betrokken partijen bleek te vergen en men freeridergedrag vertoonde omdat het regionale publiek zijn weg naar de huidige schouwburg in Dordrecht al had gevonden en

hier de omliggende plaatsen niet direct aan meebetalen.

met de traditionele verhouding Rijk – provincie – gemeente. Ook deze ontwikkelingen leiden ertoe dat het aanbevelenswaardig is de huidige afspraken ten aanzien van financiering van gezelschappen en podia eens tegen het licht te houden.

# 10

## Vestiging van vier theaters uitgelicht

De meester schreeuwt:  
Speel jij nog lang zo voor hansworst!

Jacques Prévret; vertaling W. Hussem/Maatstaf,  
2-de jaargang

Hoe ziet de praktijk er uit waar het vestiging van theaters betreft? Eerder in deze studie is stilgestaan bij verschillende economische vestigingstheorieën die door de tijden heen zijn ontwikkeld. Theorieën opgesteld door middel van waarneming van gedrag van producenten van goederen en diensten en van plaatsen die aantrekkelijk willen zijn voor vestiging van bedrijven. Begonnen met vestigingstheorieën gericht op landbouw, via de industrie uiteindelijk uitgekomen bij de dienstverlening en de positie van de stad. Het betrof in alle gevallen vestiging van producenten die zelf kunnen beslissen waar men zich vestigt. Het betrof geen overheidsinvesteringen die gebonden zijn aan het verzorgingsgebied van de desbetreffende overheid. Wanneer de in de verschillende theorieën genoemde factoren worden gegroepeerd ontstaat het eerder in deze studie vermelde overzicht van factoren die per stuk meer of minder relevant zijn waar het theaters betreft. *Geografisch*: beschikbare ruimte, strategisch ruimtelijk, bereikbaarheid, parkeermogelijkheden; *economisch*: arbeid in nabijheid, minimalisatie gemiddelde kosten, maximalisatie opbrengsten, financieringsmogelijkheden; *emotioneel*: gevoel, imago gemeente, tijdsgewricht; *omgevingsfactoren*: leveranciers in nabijheid, vestiging concurrenten, ontwikkeling bij concurrenten, concentratie van bedrijven, bevolkingspotentieel, marktpotentieel, regulatoren (overheid, bonden); *cultureel*: smaakpreferenties publiek, inhoudelijke argumenten, gemeentelijke indeling/counties.

De vraagstelling in dit hoofdstuk luidt of genoemde aspecten van toepassing zijn op vestiging van theaters en in hoeverre zij van doorslaggevende betekenis zijn voor de keuze van vestigingsplaats. De genoemde criteria worden daarom getoetst door middel van een studie gerelateerd aan nieuwbouw van theaters. Methodologisch is voor dezelfde opzet gekozen als bij de studie in verschillende gebieden in de wereld, te weten een meervoudige casusstudie, een vergelijkbaar protocol en eenzelfde wijze van analyse van de resultaten. Als te bestuderen cases is gekozen voor het Nieuwe

Luxor Theater in Rotterdam, het Chassé Theater in Breda, Schouwburg en Congrescentrum het Park in Hoorn en Martiniplaza Theater in Groningen. Vier theaters verspreid over het land maar alle van redelijke tot grote importantie voor het aanbod van podiumkunsten. Het onderzoek bestaat uit een aantal langdurige en indringende interviews met direct betrokkenen. Om eigen kleuring van het besluitvormingsproces te minimaliseren, zijn voor de drie grootste projecten, te weten de accommodaties in Rotterdam, Breda en Groningen, aparte gesprekken met twee direct betrokkenen per accommodatie gevoerd. In bijlage staat in tabel 33 tot en met tabel 36 vermeld welke aspecten van toepassing waren op het besluitvormingsproces inzake locatiekeuze van het theater, opzet van het gebouw inclusief functies als soort programmering, aantal zalen, banqueting, congresfuncties et cetera en capaciteit van de grootste zaal.

## 10.1 Het Nieuwe Luxor<sup>205</sup>

### Historie en ontwikkeling bouwproces

Eind jaren '80 uitte de toen net aangestelde directeur Rob Wiegman bij het gemeentebestuur van Rotterdam de wens om het oude Luxor te vervangen door een nieuw gebouw. Aanleiding was niet de vraagzijde van de markt, dat het oude theater te weinig zaalcapaciteit voor de toenmalige vraag zou hebben, maar met name de aanbodzijde. Grootschalige musicals trokken in Londen en New York veel publiek, in theater Carré werd Cats groots opgevoerd en Joop van den Ende begon met zijn eerste grote productie, Barnum. Dergelijke voorstellingen konden niet meer op het kleine toneel van Luxor worden geplaatst. Voor decors moest gebruik worden gemaakt van containers in de naastgelegen Ammanstraat; het gebouw was oud, de luchtbehandeling voldeed niet, er waren weinig toiletten en de foyers waren gebouwd volgens de norm van begin twintigste eeuw. Deze norm hield in dat publiek snel van de straat de zaal in moest kunnen en in omgekeerde richting het gebouw snel moest kunnen verlaten. Ruime foyers waar men kan flaneren en waar feesten en ontvangsten kunnen worden georganiseerd, dateren van later datum. Het gebrek aan dergelijke faciliteiten was een feit maar vormde niet de kern van de wens om tot nieuwbouw te komen.

Het gemeentebestuur van Rotterdam reageerde in eerste instantie lauw op de wens van de theaterdirecteur, maar allengs groeide het bewustzijn dat nieuwbouw noodzakelijk was. De doorbraak kwam toen jaarlijks wegens geluidsoverlast een vergoeding aan een naastgelegen hotel moest worden betaald. Er werden diverse haalbaarheidsstudies en varianten uitgewerkt en langzaam kwam er draagvlak voor het idee een nieuw Luxor te bouwen. Toen Hans Kombrink aantrad als wethouder Kunstzaken leefde de gedachte om tegenover het oude Luxor een nieuw theater te bouwen. Er was nog geen ontwerp maar er was wel €9,0 miljoen gereserveerd. De politiek had een motie aangenomen dat nieuwe culturele voorzieningen in het centrum van de

205 | Gesproken is met de directeur, de heer Rob Wiegman en de wethouder Kunstzaken ten tijde van de bouw, de heer Hans Kombrink

stad moesten worden geconcentreerd, maar de ruimte aan de Kruiskade bleek te beperkt om een complex als hier aan de orde te realiseren.

Inmiddels was in Rotterdam de zogenaamde Kop van Zuid in ontwikkeling gekomen. Een gebied aan de zuidoever van de Maas waar oude vemen werden afgebroken en een nieuw toonaangevend gebied moest verrijzen. Dit gebied behoort bestuurlijk tot het centrum van Rotterdam en had behalve een bestemming voor kantoren en woonruimte, ook de mogelijkheid culturele voorzieningen te herbergen. De initiatiefnemers werden enthousiast voor deze plaats en men reserveerde een plaats recht tegenover de nieuw te bouwen landmark, de Erasmusbrug.

De projectleider van de Kop van Zuid wilde met een aangepaste grondprijs meewerken aan realisatie van een theater in dit gebied. Middelen om te investeren kwamen uit de verkoop door de gemeente van enkele nutsbedrijven en uit de verkoop van de kabel voor doorgifte van televisie- en radiosignalen. Bovendien had de gemeente uit eigen middelen een budget voor culturele infrastructuur vrijgemaakt gerelateerd aan de kandidatuur voor Culturele Hoofdstad van Europa 2001. Kombrink is de plek in het college van B&W en in de gemeenteraad gaan verdedigen en er werd besloten op deze plek een nieuw Luxor te bouwen. In 1998 werd het definitieve go gegeven voor realisatie van het nieuwe Luxor theater. Architect werd Peter Wilson die als winnaar tevoorschijn kwam uit de prijsvraag die voor de bouw van het theater was uitgeschreven.

Op 28 april 2001 werd op de Kop van Zuid in Rotterdam het Nieuwe Luxor geopend. Een theater gericht op grootschalige amusementsproducties en opera- en dansvoorstellingen voor een groot publiek. Het theater telt een zaal met 1.500 stoelen en is voorzien van ruime foyers met een prachtig uitzicht op de Rijnhaven, de Erasmusbrug en de stad. De stichtingskosten bedroegen € 38 miljoen; het theater trekt jaarlijks ruim 350.000 bezoekers. Wethouder Kunstzaken Hans Kombrink verwoordt de functie van het Nieuwe Luxor als volgt: 'Het heeft een regionale, zelfs nationale markt, omdat het naast Carré in Amsterdam en Chassé in Breda het derde theater van het land is' en 'Met het nieuwe Luxor jagen we kortom geen prestige na, maar hebben we wel de pretentie dat we Rotterdam waar het gaat om grootschalige producties nationaal volop willen laten meedoen. Nationaal, daar hebben we het over'.<sup>206</sup>

In het begin van het ontwikkelingsproces, toen men nog tegenover het oude Luxor een nieuw Luxor wilde bouwen, dacht men aan een theater met twee zalen, te weten één zaal met 1.200 en één met 500 stoelen. Langzaam ontstond de wens dat de grote zaal aan 1.500 bezoekers plaats moest bieden en de kleine zaal, inmiddels middenzaal genoemd, 700 plaatsen moest tellen. Opmerkelijk hierbij was dat de oorspronkelijke 1.200 en 500 stoelen niet waren gebaseerd op onderzoek of anderszins rationeel konden worden verklaard. Voor de grote zaal was het een capaciteit die in Londen gangbaar was en een middenzaal met 500 stoelen was in die tijd in Nederland eveneens

206 | Het Nieuwe Luxor (2001): 30

gangbaar. Gedurende het proces werd beter nagedacht over de gewenste capaciteiten, producenten gaven advies en onder druk van het grootschalige amusement werden inmiddels ook middelgrote producties groter. Het inzicht dat hogere recetteopbrengsten noodzakelijk waren om grotere producties financieel mogelijk te maken, leidde tot de conclusie dat een capaciteit van 1.500 stoelen beter was dan een van 1.200 stoelen. Ook realiseerde men zich dat bij producties met gebruik van de orkestbak de capaciteit daalt en dat men daarom beter iets ruimer kon bouwen. De doorslaggevende variabele bij de discussie over de capaciteit vormde het beschikbare budget. Het theater moest voor het ter beschikking staande budget worden gebouwd en de capaciteit was hier een afgeleide van. Kombrink: ‘Er waren in die tijd diverse aanvragen voor investeringen in de cultuursector en dan kan een project dat al voorzien is van een relatief omvangrijk bouwbudget niet om extra middelen komen’.

Het bouwen van een middenzaal was onlosmakelijk verbonden met de bouw van een grote zaal. Wanneer de oude zaal met 900 plaatsen zou worden vervangen door een zaal met 1.500 stoelen, betekende dit zowel een verrijking als een verarming. Er vallen producties en artiesten buiten de boot; producties gemonteerd voor middelgrote theaters, artiesten die voorstellingen maken waarbij intimiteit noodzakelijk is en/of artiesten die niet meer dan 600–700 bezoekers per voorstelling trekken. Tevens werd besloten van het idee van een complex met twee zalen af te stappen en de middenzaal in het centrum te vestigen. Dit is opmerkelijk. Bedrijfseconomisch lijkt het voordeliger één complex met twee zalen in plaats van twee complexen met één zaal te bouwen. De stichtingskosten zijn in het laatste geval hoger. Toch besloot de gemeente Rotterdam te kiezen voor de duurere variant. De reden was dat het voor de verlevendiging van het centrum belangrijk was dat de middenzaal hier werd gevestigd. Ook omdat in deze zaal kleinschalige voorstellingen zouden worden gepresenteerd die in een geconcentreerde omgeving met kleinschalige horecavoorzieningen beter tot hun recht komen dan op de Kop van Zuid waar men het gevoel heeft echt naar toe te moeten reizen. De idee was dat publiek van de middenzaal meer ad hoc besluit naar theater te gaan en een hoge bezoekerfrequentie heeft, terwijl publiek voor grootschalig amusement voorstellingsbezoek langer voorbereidt en minder frequent naar het theater gaat.

De algemene conclusies die in het geval Luxor kunnen worden getrokken, luiden:

- de aanleiding voor het proces om te komen tot nieuwbouw was voornamelijk gelegen in de aanbodzijde van de programmering en niet in het niet kunnen voldoen aan de vraag naar entreekaarten; wel speelde marktpotentieel een rol bij ontwikkeling van het bouwplan;
- de keuze van vestigingsplaats werd ingegeven door strategische factoren waarbij prestige, imago van de stad en lokale trots een belangrijke rol speelden;

- de keuze van vestigingsplaats werd bovendien bepaald door de factoren bereikbaarheid en aanwezigheid van parkeervoorzieningen;
- de keuze voor concept en opzet van het gebouw, werd op strategische en niet op bedrijfseconomische gronden genomen en
- de keuze voor capaciteit van de zaal werd op strategische en aan het aan de stichtingskosten gerelateerde investeringsbudget genomen.

Chassé Theater Breda<sup>207</sup>

10.2

In 1995 werd het Chassé Theater in Breda geopend. Een theater met drie theater- en destijds twee, thans drie, filmzalen. De bouw van het theater was omgeven met veel politiek rumoer deels veroorzaakt doordat het de eerste keer was dat in Nederland in een ruraal gebied een theater van een dergelijke omvang werd gebouwd met alle onzekerheden van dien. Het theater vervult een lokale functie voor kleinschalig en artistiek aanbod en vervult een regionale functie voor het grootschalige amusementsaanbod. Het theater trekt jaarlijks ruim 350.000 bezoekers.

Historie en ontwikkeling bouwproces

Breda kent een rijke theatertraditie. Toneelbezoek is groot en gerelateerd aan de omvang van de stad zelfs uitzonderlijk te noemen. Voorstellingen werden analoog aan Den Haag, zij het in Breda pas in de achttiende eeuw, opgevoerd op de kaatsbaan bij het kasteel dat later de Koninklijke Militaire Academie zou worden. De oudste vermelding van een theatervoorstelling dateert uit 1727. Hiermee was Breda voor zover bekend de eerste plaats in Noord-Brabant waar met een zekere regelmaat podiumkunsten werden opgevoerd. In Breda bouwde men in 1881 een lokale schouwburg, Concordia geheten. Het was een genoeglijke schouwburg die een aantal keren werd verbouwd om hem aan de laatste mode voor wat betreft interieur te laten voldoen. In de trend van bouw van kleine zalen was achter de schouwburg een zaal gebouwd die voor experimenteel theater en film werd gebruikt. Wat zich begon te wreken waren de technische voorzieningen. Producties werden groter, er was meer ruimte nodig voor het laden en lossen van vrachtauto's en de trekkenwand voldeed niet meer aan de eisen die producenten en gezelschappen met hun zwaarder wordende decorstukken stelden. Bovendien begon het gebouw steeds meer achterstallig onderhoud te vertonen hetgeen een grootscheepse renovatie noodzakelijk maakte. Interessant is te bezien hoe het proces om te komen tot een nieuwe schouwburg is verlopen. Toen men plannen ontwikkelde om de oude schouwburg te verbouwen, werd een kostenraming gemaakt die uitkwam op €8,17 miljoen. Voor dit bedrag kon het gebouw worden gerenoveerd en zou het buiten een grote en een kleine theaterzaal, twee filmzalen en een

207 | Gesproken is met de heer Ton Dirven, hoofd financiële administratie Chassé Theater en mr. Ger Adriaansen, directeur Chassé Beheer NV.

danswerkplaats gaan bevatten. Al snel kwam men erachter dat was uitgegaan van verkeerde maatvoeringen en dat renovatie en uitbreiding geen €8,17 maar €9,53 miljoen zouden gaan kosten. Vervolgens werd het ambitieniveau verhoogd met een grote amusementszaal waardoor de stichtingskosten tot €18,6 miljoen stegen. Ook verkeerde men in de veronderstelling dat een groter complex de horecaexploitatie ten goede zou komen waarmee de hogere investeringslasten zouden kunnen worden gecompenseerd.

Een andere plek in de stad kwam in beeld toen omwonenden zich verenigden in de actiegroep Concordia en protest aantekenden tegen de uitbreidingsplannen. Het gemeentebestuur realiseerde zich bovendien dat de plannen strijdig waren met de Hinderwet en dat geen bouwvergunning zou kunnen worden afgegeven. Breda verkeerde in de gelukkige omstandigheid dat het als oude garnizoenstad in het centrum diverse plekken had waar kazernes stonden die langzamerhand hun oorspronkelijke functie verloren. De plekken waren ruim bemeten zodat men niet het probleem had dat een gebouw qua afmeting moest worden beperkt. Uiteindelijk is gekozen voor een ruimte tegen het centrum met goede uitvalswegen.

Voor de nieuwe locatie werd een plan ontwikkeld dat uitkwam op €26,2 miljoen. Herman Hertzberger werd aangezocht als architect en het gebouw kon in 1995 worden geopend. Het feit dat er uiteindelijk een groot theater is gebouwd dat geen €8,17 maar €32,29 miljoen inclusief grond heeft gekost, komt buiten de geschetste omstandigheden op het conto van een ambitieuze directeur, een vooruitstrevende burgemeester en een gemeenteraad die op cruciale momenten groen licht gaf en later in het proces moeilijk kon terugkrabbelen. De verveelvoudiging van de stichtingskosten is niet het gevolg geweest van onverantwoord financieel beheer, maar louter van toename van het aantal kubieke meters en vermeend voortschrijdend inzicht inzake exploitatiemogelijkheden van het gebouw.

Breda had een schouwburg uit 1881 die na een eeuw, ondanks tussentijdse aanpassingen, niet meer voldeed aan de technische eisen. In eerste instantie wilde men de bestaande schouwburg wederom verbouwen om hem te laten voldoen aan de laatste wensen op technisch gebied inclusief benodigde backstageruimten voor de groeiende producties. Langzaam ontstond het inzicht dat nieuwbouw op een andere plek was te prefereren. Gedurende het proces kwam de gedachte op om behalve een zaal primair geschikt voor toneel, ook een zaal voor grootschalig amusement te bouwen. Rond 1990 onderkende men de schaalvergroting op dit gebied en de toenemende publieke belangstelling voor musical en ander grootschalig amusement. Nieuw was de gedachte dat een zaal met een capaciteit van 1.300 stoelen zou kunnen worden geëxploiteerd in een niet-stedelijke omgeving zonder een bevolkingsdichtheid zoals in de Randstad aan de orde. Het gebied Zuidwest-Nederland telt weliswaar 1,5 miljoen inwoners, gelijk aan de Rijnmond, maar de gemiddelde afstand van het publiek tot het theater is een

veelvoud van die in het westen.

Het heilige geloof in een succesvol project werd in de afrondende fase door ‘deskundigen’ diverse malen naar de prullenbak verwezen. Drie landelijk gerenommeerde adviesbureaus kwamen met bezoekersprognoses van plm. 200.000 per jaar. Ter adstructie: vanaf de opening konden direct 300.000 bezoekers worden verwelkomd, welk aantal na vijf jaar was gegroeid tot ruim 350.000 en soms 400.000 bezoekers per jaar. Honderd procent meer dan was geprognosticeerd! Ook de lokale pers beet zich stevig vast in het project met voortdurend een negatief kritische houding. De vraag kan worden gesteld welke waarde het inschakelen van adviesbureaus in een project als dit heeft. De ervaring in deze casus leert dat adviesbureaus zich baseren op historische kennis van bestaande structuren en dat bij innovatieve plannen de methodiek van voorspelbaarheid ontoereikend is. In ieder geval hebben de externe adviezen geleid tot schade aan het project. Uit angst voor grote toekomstige exploitatietekorten is op diverse momenten het mes gezet in voorzieningen die niet meer of tegen hoge meerkosten naderhand konden respectievelijk moesten worden aangebracht.

De algemene conclusies die in het geval Chassé Theater kunnen worden getrokken, luiden:

- de aanleiding voor het proces om te komen tot nieuwbouw was voornamelijk gelegen in de aanbodzijde van de programmering en nauwelijks in de vraag- oftewel de publiekszijde;
- de keuze van de vestigingsplaats werd ingegeven doordat het oorspronkelijke gebied voor wat betreft beschikbare ruimte niet meer voldeed; verder speelden strategische factoren als imago van de stad en geografische factoren als bereikbaarheid en toenmalige aanwezigheid van parkeervoorzieningen een rol;
- de keuze voor concept en opzet van het gebouw werd op cultureel inhoudelijke, strategische en vermeende bedrijfseconomische gronden genomen en
- de keuze voor de capaciteit van de grootste zaal werd op bedrijfseconomische en inhoudelijke argumenten genomen.

Schouwburg en congrescentrum Het Park<sup>208</sup>

10.3

Op 25 juni 2004 werd Schouwburg en congrescentrum Het Park in Hoorn geopend. Een theater gelegen aan een prachtige plek langs de oever van het IJsselmeer, bevattende een grote zaal met 920 en een kleine zaal met 250 plaatsen. Het theater is goed bereikbaar per openbaar vervoer en auto en vervult een regiofunctie voor West-Friesland. De stichtingskosten bedroegen €21 miljoen euro.

208 | Gesproken is met de heer Rob Weber, directeur Schouwburg en congrescentrum Het Park



## Historie en ontwikkeling bouwproces

Hoorn is van oorsprong een havenplaats, gelegen 30 kilometer ten noorden van Amsterdam aan het IJsselmeer, de vroegere Zuiderzee. Halverwege de 19-de eeuw begon hier de particuliere uitbater van een koffiehuis culturele activiteiten te ontplooiën. Om zijn koffiehuis had hij een mooie tuin gemaakt waar hij buitenconcerten organiseerde. Hij adverteerde met Soirees Musicale in het Park en zo is de naam voor het podium in Hoorn ontstaan. Door het succes ging hij rond het koffiehuis gebouwen neerzetten waaronder een feestzaal waar vanaf 1850 uitvoeringen in werden gegeven. Tot de jaren '60 van de twintigste eeuw bleef de feestzaal dienstdoen als theater van Hoorn waarna werd besloten tot renovatie van het complex. Een deel van de oudbouw bleef bewaard en er werd een nieuwe theaterzaal gebouwd. Het vernieuwde complex werd in 1968 geopend maar eind jaren '80 begonnen zich de gebreken van het complex te wreken. Er waren voor optredenden te weinig kleedkamers, douches en toiletten, de niveauverschillen als gevolg van de ligging tegen een dijk begonnen te irriteren en het toneel voldeed door het ontbreken van onder meer zijtonelen, niet meer aan de toenmalige eisen. De lichtcabine stond aan de zijkant van het toneelhuis terwijl nieuwe zalen met lichtcabines achter in de zaal werden gebouwd. Stoelen stonden op vrijwel hetzelfde niveau waardoor de zichtlijnen niet goed waren en ook het ontbreken van een tweede zaal werd als een gemis ervaren.

Men realiseerde zich rond 1990 dat er gerelateerd aan het theater iets moest gebeuren en er werd een plan ontwikkeld voor nieuwbouw op de plaats van het oude theater. Het grotere volume van het nieuwe gebouw drong zich op aan de omgeving waardoor ondermeer zon werd weggenomen van omwonenden die zich dan ook faliekant tegen het plan keerden. Er ontstonden heftige discussies in de politiek en men besloot het plan in te trekken. Tegelijkertijd met het intrekken van het plan besliste men unaniem tot nieuwbouw op een andere plek. De wethouder stelde een klankbordgroep samen met alle fractievoorzitters in de gemeenteraad.

De oude plek was niet meer aan de orde, hetgeen het theatermanagement niet erg vond omdat nieuwbouw op de plaats van oudbouw altijd betekent dat de exploitatie van een theater enkele jaren moet worden stilgelegd. Een lid van de sociaal-democratische partij suggereerde het theater te bouwen op een industrieterrein. De redenering was dat theater een naar binnen gekeerde activiteit is die voor zijn activiteiten niet afhankelijk is van de omgeving. Een voor deze studie interessante opmerking. Industrieterreinen hebben parkeerterreinen die 's avonds weinig worden gebruikt en dan kunnen dienen als parkeerplaats voor theaterbezoekers. Verder werd gedacht aan een locatie bij een transferiumterrein nabij het spoorwegstation. Bezoekers kunnen hier goed parkeren en voor bezoekers die per openbaar vervoer reizen is het theater uitstekend bereikbaar. Voor niet-aan-bedgekluisde patiënten van het nabijgelegen ziekenhuis kon een lastminute regeling worden geïntroduceerd. Een minpunt van deze plek was dat deze aan de niet-centrumzijde van het spoorwegstation was gelegen en daarmee voor de binding met het centrum aan de verkeerde kant van de spoorlijn.

Op de plaats waar uiteindelijk het theater werd gebouwd – aan de rand van de stad, aan het IJsselmeer – was een openluchtwembad gelegen. In 1988 werd dit wembad gesloten en een projectontwikkelaar presenteerde een plan bevattende appartementen, een subtropisch zwemparadijs en een hotel. Rond 1993/'94 ontstond ruzie tussen de gemeente Hoorn en de projectontwikkelaar hetgeen leidde tot een politiek schandaal. De schouwburg spon garen bij deze ruzie en stelde voor het nieuwe gebouw op de plaats van het oude openluchtwembad te bouwen. De ruzie was opgelost, er was een bestemming voor de ruimte gevonden en de nieuwbouw van de schouwburg was geregeld.

De gemeente vond het beter dat een projectontwikkelaar het theater zou bouwen omdat in haar opinie particuliere ondernemers goedkoper bouwen dan de overheid. Twee projectontwikkelaars ontwikkelden plannen maar namen dermate hoge kosten voor de gemeente in hun plannen op dat de gemeente het theater net zo goed zelf kon bouwen met als voordeel dat er ten behoeve van de commerciële haalbaarheid van het project geen functies rond het theater behoeften te worden gebouwd waar de gemeente geen waarde aan hechtte. De gemeente Hoorn besloot zelf te bouwen en fourneerde een budget van € 18,2 miljoen. Alberts en Van Huut werden de architecten van het nieuwe theater.

De bouw begon in de zomer van 2000 waarna zich op 10 april 2001 een drama voltrok: de toneeltoren stortte in. Oorzaak was niet een fout in het ontwerp, maar een fout in de uitvoering tijdens de bouw. De bouw heeft tot na de zomer van 2002 stilgelegen en een andere aannemer heeft het werk afgemaakt.

De capaciteit van de nieuwe grote zaal was gebaseerd op de capaciteit van de oude zaal. Deze had 702 stoelen en telde veel uitverkochte voorstellingen. Men redeneerde dat een capaciteit van 1.000 stoelen voor de nieuwe zaal goed zou zijn. Door diverse bezuinigingen die gedurende het proces zijn doorgevoerd is dit aantal gedaald naar uiteindelijk 920 stoelen. De kleine zaal moest een oppervlakte krijgen van 25 x 16 meter wat een goede maatvoering voor een dergelijke zaal zou zijn en waarbij een stoelcapaciteit van 250 stoelen past. Uiteindelijk kreeg de kleine zaal een oppervlakte van 25 x 18 meter. Het theater trok het eerste seizoen 139.000 theater- en 60.000 zakelijke bezoekers.

De laatste grote verbouwing van de oude schouwburg dateerde van 1968 waarbij toen al concessies waren gedaan in verband met de ligging tegen een dijk. Eind jaren '80 begonnen de tekortkomingen van het complex zich te wreken. Het gebouw voldeed technisch niet meer aan de eisen die aan een schouwburg werden gesteld. Vervolgens werd een plan ontwikkeld voor nieuwbouw op de plaats van het oude theater. Na diverse discussies en verschillende plaatsen in ogenschouw te hebben genomen, kon in 2004 de nieuwe schouwburg in gebruik worden genomen.<sup>209</sup>

Het proces wordt door directeur Rob Weber, vanaf 1989 betrokken bij de schouw-

209 | Tien architecten werden uitgenodigd voor een presentatie, waarna vier werden geselecteerd voor een ontwerp. Hiervan zouden er na beoordeling door een jury twee worden voorgesteld aan de bevolking. Door middel van een referendum zou de bevolking haar voorkeur voor een plan mogen uitspreken. Er ontstond onenigheid tussen de jury die slechts één ontwerp wilde nomineren en de gemeente die

de bevolking twee ontwerpen had beloofd. De jury koos één ontwerp en de gemeente koos uit de overige inzendingen een tweede ontwerp. De bevolking stemde in overweldigende meerderheid (84%) voor het ontwerp van Alberts en Van Huut.

burg in Hoorn, als volgt gekenschetst: ‘De directeur zorgt voor de emotie, de gemeente voor het opportunisme’. In tijden van twijfel is de directeur degene die het geloof in het project moet zien te houden; emotie en enthousiasme moeten voortdurend van hem komen. Een gemeente overziet bij de bouw van een nieuw podium vaak de consequenties niet – met name niet inzake de toekomstige exploitatie –, maar hoopt dat het project bijdraagt aan de leefomgeving van de bevolking en aan de waardering voor het gemeentebestuur.

De algemene conclusies die in het geval van Het Park kunnen worden getrokken, luiden:

- aanleiding voor nieuwbouw was het niet voldoen aan technische eisen en wensen en in mindere mate het gebrek aan zitplaatscapaciteit;
- de plaats waar het theater is gebouwd, is het gevolg van een toevallige samenloop van omstandigheden maar resulteerde in een plek die geografisch aan gestelde vestigingsfactoren voldeed;
- de keuze voor concept en opzet van het gebouw werd met name op economische gronden en deels op emotionele en cultureel inhoudelijke gronden genomen en
- de keuze voor capaciteit van de grootste zaal werd op bedrijfseconomische, culturele en omgevingsfactoren genomen.

#### 10.4 Martiniplaza Theater<sup>210</sup>

In 1969 opende in Groningen de Martinihal, een complex met tentoonstellingsruimten en een zaal voor amusementsvoorstellingen en congressen. Tussen maart 2000 en maart 2002 is het gebouw verbouwd, geprivatiseerd en het complex heet sinds de opening in maart 2002 Martiniplaza. De theater vleugel heet Martiniplaza Theater en bevat onder meer een theaterzaal met 1.600 plaatsen en foyerruimten.

Halverwege de jaren '90 ontwikkelde Joop van den Ende het plan om de Nationale Tour in Nederland te introduceren. De Nationale Tour komt uit de Verenigde Staten en is een toer van grote reisproducties die de grootste steden in het land aandoet. De productie is te groot voor onenightstands en moet daarom in seriebespeling in grote steden worden gepresenteerd. De stadsschouwburg in Groningen werd door Van den Ende uitgenodigd om te komen praten over een Nationale Tour in Nederland. De zaal van de lokale schouwburg bleek met 760 plaatsen te klein om mee te doen in dit project terwijl de provincie Groningen een interessant verzorgingsgebied heeft en geen andere grote theaters kent. De stad Groningen had wel de Martinihal maar die beschikte over weinig technische faciliteiten zoals een goede trekkenwand. Om het

210 | Gesproken is met de directeur van Martiniplaza, de heer drs. Hans van der Zee en de directeur van de Stadsschouwburg en de Oosterpoort in Groningen, de heer Thom van der Goot. VSCD (2005)

aanbod van grootschalig aanbod te kunnen tonen moest er een grote zaal met goede technische faciliteiten komen. De reden om een grote zaal te ontwikkelen lag hiermee in Groningen niet in het feit dat de zalen de vraag van het publiek niet meer aankonden, maar dat aan de aanbodzijde behoefte was aan een grotere zaal.

#### Ontwikkeling bouwproces

In Groningen ontstond een heftige discussie over de plaats waar de grote zaal zou moeten komen staan. Er werden vier plannen ontwikkeld: een nieuwe zaal op de Grote Markt in het hart van het centrum, uitbreiding van de oude stadsschouwburg eveneens gelegen in het centrum, een nieuwe zaal bij het complex De Oosterpoort dat tegen het centrum is gelegen en waar vooral concerten van klassieke en hedendaagse muziek worden gegeven en een verbouwingsplan van de genoemde Martinihal. De besluitvorming die volgde, onttaarde in chaos. Er ontstond zo'n heftig conflict over de verschillende plannen dat enkele functionarissen in de top van de lokale podiumkunsten het veld moesten ruimen. De vierde variant, verbouwing van de Martinihal, leek in de ogen van Groningen de minst aantrekkelijke. Het gebouw ligt niet in het centrum terwijl het beleid was om culturele voorzieningen in het centrum te realiseren; het gebouw lag langs een snelweg hetgeen als minpunt werd ervaren en de plek had geen prestige.

Toen de onenigheid over door de kunstsector bedachte varianten aanhield, bood de Martinihal aan om zelf te gaan bouwen. De stichtingskosten werden beraamd op € 16 miljoen, welke kosten relatief laag waren omdat de zaal zonder prestige en binnen een bestaand evenementencomplex zou worden gebouwd. Het ontwerp werd in eigen beheer ontwikkeld hetgeen in de theaterwereld tamelijk bijzonder is. In veel steden bestaat een sterke lobby van architecten waar het publieke voorzieningen betreft. De Martinihal kreeg van de gemeente Groningen voor dit project geen architect opgedrongen en kreeg als onderdeel van een gemeentelijke tak van dienst de vrije hand voor de bouw van een grote theaterzaal.

Dekking van de kosten kwam niet van de gemeente Groningen maar uit een lening van €9 miljoen, eigen middelen € 1,8 miljoen, een bijdrage van de Europese Unie van €3,6 miljoen en een bijdrage uit een voorziening voor arbeidsomstandigheden (arbo) van € 1,4 miljoen. De nieuwe zaal kreeg de naam Martiniplaza Theater en werd voor het beschikbare budget gebouwd.

Martiniplaza Theater bestaat uit een benedenzaal en een balkon en telt 1.600 plaatsen waarvan bij gebruik van de orkestbak 1.500 resteren. Voor de exploitatie zou een nog grotere zaal interessanter zijn. Meer capaciteit vereist echter een tweede balkon hetgeen de stichtingskosten doet toenemen en de zaal minder intiem maakt. Voor de capaciteit is geen marktonderzoek gedaan. Het aantal van 1.600 stoelen is gebaseerd op de capaciteit van de oude Martinihal die eveneens 1.600 plaatsen telde hetgeen

in de praktijk bleek te voldoen. De zaal ontvangt geen subsidie voor de exploitatie en biedt uitsluitend grootschalig amusement en het ijzere operarepertoire. Jaarlijks worden zeventig tot tachtig voorstellingen gepresenteerd.

De conclusies die in het geval van Martiniplaza kunnen worden getrokken, luiden:

- de aanleiding voor het proces om te komen tot nieuwbouw was voornamelijk gelegen in de aanbodzijde van de programmering en nauwelijks in de vraag- ofte wel de publiekszijde;
- de keuze van vestigingsplaats werd ingegeven door economische, geografische en omgevingsfactoren en per se niet door cultureel inhoudelijke argumenten;
- prestige, imago van de stad en lokale trots speelden voor de plaats geen rol;
- de keuze voor concept en opzet van het gebouw werd louter op bedrijfseconomische gronden genomen en
- de keuze voor capaciteit van de zaal werd eveneens op bedrijfseconomische gronden genomen.

## 10.5 Samenvatting en conclusies

Hoe vindt besluitvorming inzake vestiging, functie en capaciteit van theaters in de praktijk plaats? In de casusstudie is de besluitvorming rond de bouw van vier theaters nader bekeken. Omdat het hier een casusstudie betreft gebaseerd op observaties van direct betrokkenen en niet op basis van literatuurstudie, moet voorzichtigheid worden betracht bij het trekken van conclusies. De uit economische vestigingstheorieën gedestilleerde factoren blijken deels wel en deels niet een rol te spelen bij keuze van vestigingsplaats, opzet van het gebouw en capaciteit van de grootste zaal. In willekeurige volgorde zijn de genoemde factoren bij plaats: bereikbaarheid, parkeermogelijkheden, beschikbare ruimte, imago van de stad en strategisch ruimtelijke factoren. Alle overige in de diverse vestigingstheorieën genoemde aspecten zijn niet waargenomen. Bij besluitvorming over opzet van een gebouw spelen inhoudelijke argumenten en culturele betekenis van het te bouwen complex een rol. Bij capaciteit van de grootste zaal zijn minimalisatie van gemiddelde kosten en maximalisatie van opbrengsten, aspecten die een rol hebben gespeeld. Opvallend is dat bij Martiniplaza als enige casus het aspect financiering werd genoemd. Dit komt klaarblijkelijk door het bijzondere karakter van Martiniplaza dat in de exploitatie als enig bestudeerd theater niet door de lokale overheid wordt ondersteund. Verder kan een grote mate van overeenkomst tussen de gegeven antwoorden worden waargenomen.

factoren uit economische vestigingstheorieën meer dan 2 keer genoemd	plaats	opzet gebouw	capaciteit grootste zaal
bereikbaarheid	x		
parkeermogelijkheden	x		
beschikbare ruimte	x		
minimalisatie gemiddelde kosten			x
maximalisatie opbrengsten			x
imago gemeente	x		
strategisch ruimtelijk	x		
inhoudelijke argumenten		x	
culturele injectie		x	

Tabel 2 meer dan twee keer genoemde factoren

### OPZET GEBOUW

Opzet gebouw betreft het vraagstuk of een gebouw één of meer zalen gaat bevatten, welke genres worden geprogrammeerd en of er andere functies aan het gebouw worden gegeven. Hier kan men denken aan een functie als congresgebouw, banqueting voor grote groepen, filmtheater, vestiging huisgezelschap et cetera. Bij functie ziet men verschillen in de mate waarin inhoudelijke en bedrijfseconomische motieven een rol spelen bij de investeringsbeslissing. Bij de investeringen in Martiniplaza en de keuze wat voor soort theater het complex zou herbergen, hebben voornamelijk bedrijfseconomische aspecten een rol gespeeld. Bij de opzet van het Chassé Theater hebben zowel inhoudelijke als bedrijfseconomische aspecten een rol gespeeld. Inhoudelijke aspecten leidden tot een complex met thans drie theater- en drie filmzalen; bedrijfseconomische overwegingen leidden tot een relatief groot gebouw omdat hiermee de horecaomzet zou kunnen worden bevorderd hetgeen tot betere exploitatie van het complex zou leiden. Ook bij Het Park is sprake van zowel bedrijfseconomische als inhoudelijke aspecten die hebben geleid tot een gebouw geschikt voor de congresfunctie en als schouwburg. Bij het Nieuwe Luxor zijn het voornamelijk inhoudelijke aspecten geweest die tot de huidige opzet hebben geleid. De bedrijfseconomische vraag of bijvoorbeeld meer zalen in het gebouw gunstiger voor de exploitatie zouden zijn, heeft in de besluitvorming geen rol gespeeld. Concluderend kan worden gesteld dat bij de opzet van de onderzochte theaters in verschillende mate inhoudelijke of bedrijfseconomische aspecten worden gehanteerd. Wanneer van de vier theaters de investeringsbedragen worden vergeleken, dan kan worden geconcludeerd dat naarmate een gemeente

meer middelen wil investeren in een theater, bedrijfseconomische aspecten minder en inhoudelijke aspecten belangrijker worden.

#### CAPACITEIT ZALEN

Bij de beslissing om een nieuw theater te bouwen speelt in de onderzochte gemeenten de vraagzijde van de markt geen aantoonbare rol. Niet één van de onderzochte theaters is gebouwd omdat het voorgaande theater de bezoekerstromen niet meer aankon. In Hoorn speelde als enige het argument dat veel voorstellingen waren uitverkocht en dat het goed zou zijn een nieuw theater met een grotere zaal te bouwen. Bij alle initiatieven tot bouw van een theater speelden aanbodfactoren – theaterproducties – een grote en factoren aan de vraagzijde – publiek – een te verwaarlozen rol. Opvallend is dat bij alle investeringen werd onderkend dat een grotere stoelcapaciteit van de grootste zaal zou leiden tot betere exploitatiemogelijkheden maar dat de uiteindelijke capaciteit niet werd gebaseerd op gedegen onderzoek van de vraagzijde maar op basis van het beschikbare budget, historische gegevens, programmering en wat elders de trend is. Met name het ter beschikking gestelde budget blijkt een grote invloed te hebben.

#### HYPOTHESES

Uit de casusstudie kunnen enkele hypothesen worden gedestilleerd die in het vervolg van de studie mede dienen ter adstructie en onderbouwing van de eindconclusies:

- theaters worden gebouwd als gevolg van ontwikkelingen aan de aanbodzijde van de markt en niet als gevolg van ontwikkelingen aan de vraagzijde; vraag hierbij is of dit aanbod niet indirect het gevolg is van toenemende vraag in het verleden naar aanleiding waarvan meer grootschalige producties zijn ontwikkeld; in directe zin lijkt de hypothese juist;
- capaciteit van de grootste zalen wordt meer gebaseerd op historie, programmering, beschikbaar investeringsbudget en verhouding opbrengsten/kosten en niet op marktonderzoek en de impuls die het betekent voor bezoekersaantallen en het culturele klimaat in een gemeente;
- lokale financiering van accommodaties leidt tot andere argumenten in de investeringsbeslissing dan regionale of landelijke financiering en
- naarmate een gemeente meer middelen wil investeren in een theater, spelen bedrijfseconomische aspecten minder en inhoudelijke aspecten een belangrijkere rol.

# 11

## Relatieve capaciteit van podia

Nederland is dichtbevolkt en kent in het algemeen korte afstanden tussen gemeenten en tussen kernen van gemeenten. Hierdoor ontstaat de situatie dat gemeenten theaters en concertzalen bouwen waarbij besluitvorming geschiedt op gemeentelijk niveau en podia primair voor de eigen bevolking worden gebouwd, maar waar vanwege de korte afstanden en het ontbreken van dergelijke voorzieningen in naburige plaatsen, ook bewoners van andere gemeenten gebruik van maken.

Onderstaand volgt een onderzoek verricht naar de capaciteit van podiumvoorzieningen gerelateerd aan de eigen bevolking van een gemeente en aan de omvang van de bevolking in het verzorgingsgebied. Het bestudeerde gebied wordt aan de westzijde begrensd door de Noordzee, aan de noordzijde door de lijn boven het directe achterland van Amsterdam, aan de oostzijde door de lijn Huizen, Laren, Hilversum, Nieuwkoop, Bodegraven, Reeuwijk, Gouda, Ouderkerk, Bergambacht, Schoonhoven, Nieuw-Lekkerland, Alblasterdam, Papendrecht, Sliedrecht, Hardinxveld-Giessendam en Gorinchem en aan de zuidzijde door Dordrecht en het Hollands Diep.

#### Uitgangspunten

11.1

Voor het onderzoek is gebruikgemaakt van cijfers betreffende de bevolkingsomvang per 1 januari 2004 zoals gepubliceerd door het Centraal Bureau van de Statistiek. Voor het overzicht van theaters is gebruik gemaakt van de lijst zoals gepubliceerd door de VSCD,<sup>211</sup> aangevuld met enkele theaters die niet bij deze vereniging zijn aangesloten. Bestudeerd is hoe de omvang van de bevolking van een gemeente zich verhoudt tot de capaciteit van podiumvoorzieningen. Hierbij zijn podiumvoorzieningen in ogen-schouw genomen die minimaal 200 plaatsen tot hun beschikking hebben. Tevens is

211 | VSCD (2005)

in het onderzoek het verzorgingsgebied van de desbetreffende podiumvoorzieningen betrokken. Landelijke data over verzorgingsgebieden bleken niet goed toepasbaar te zijn omdat deze onvoldoende rekening houden met de aanwezigheid van specifieke podia in de diverse steden. Om een toerekening te kunnen maken die de werkelijkheid zo goed mogelijk benadert en consistent is, zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- inwoners van gemeenten met eigen podiumvoorzieningen en een breed aanbod aan genres zijn volledig aan het eigen verzorgingsgebied toegerekend;
- inwoners van gemeenten met beperkte podiumvoorzieningen en een naburige grote plaats met een ruim aanbod aan podiumvoorzieningen, zijn deels aan hun eigen verzorgingsgebied en deels aan dat van de grote naburige gemeente toegerekend; deze zienswijze is in overeenstemming met de conclusies van Verhoeff dat inwoners van randgemeenten van Amsterdam, Rotterdam en Utrecht een deel van hun podiumbezoek realiseren in de nabijgelegen centra;<sup>212</sup>
- inwoners van gemeenten zonder eigen podiumvoorziening, die historisch en sociaal-economisch een hechte band onderhouden met een naburige grote gemeente, zijn volledig tot het verzorgingsgebied van de naburige grote gemeente toegerekend; bijvoorbeeld Oegstgeest en Leiderdorp aan het verzorgingsgebied van Leiden en
- gemeenten zonder podium en natuurlijke binding met een naburige gemeente zijn toegerekend aan één of meer nabijgelegen grotere plaatsen.

Bij een aantal theaterdirecteuren in de desbetreffende plaatsen is navraag gedaan of de gemaakte indeling overeenkomt met hun empirische bevindingen. Dit bleek in de meeste gevallen het geval te zijn. Op hun instigatie zijn enkele aanpassingen in het onderzoek doorgevoerd. Op basis van voornoemde uitgangspunten zijn voor alle gemeenten in het onderzochte gebied met één of meer podia de verzorgingsgebieden gestipuleerd.

In bijlage is tabel 38 opgenomen op basis waarvan de capaciteit per plaats is berekend. Het Fortis Circustheater is door zijn landelijke karakter buiten beschouwing gelaten. Ook zalen niet zijnde primair theater (Heineken Music Hall, Ahoy' et cetera) zijn buiten beschouwing gelaten.

Vervolgens zijn op basis van voornoemde berekening van verzorgingsgebieden, twee ratio's berekend: de ratio aantal stoelen per 1.000 inwoners van de eigen gemeente en de ratio aantal stoelen per 1.000 inwoners van het verzorgingsgebied.

## Resultaten

cijfers CBS 1-1-2004	stoelen		inwoners verz.gebied	stoelen per	
	totaal	eigen inwoners		1,000 eigen inwoners	1,000 inw verz.gebied
<b>Gemeenten</b>					
Alphen aan de Rijn	1.038	70.477	119.671	14,73	8,67
Amstelveen	1.053	78.866	72.724	13,35	14,48
Amsterdam	14.932	739.104	944.317	20,20	15,81
Barendrecht	420	37.257	18.629	11,27	22,55
Bussum	1.032	31.300	147.585	32,97	6,99
Capelle ad IJssel	632	65.354	47.897	9,67	13,19
Delft	520	95.817	163.188	5,43	3,19
Den Haag	5.106	469.059	649.281	10,89	7,86
Dordrecht	941	119.649	239.067	7,86	3,94
Gorinchem	550	34.623	45.148	15,89	12,18
Gouda	1.018	71.797	182.071	14,18	5,59
Haarlem	2433	147.343	192.856	16,51	12,62
Haarlemmermeer	600	127.750	71.437	4,70	8,40
Laren	484	11.590	11.590	41,76	41,76
Leiden	1.593	118.702	412.452	13,42	3,86
Naaldwijk	614	17.072	17.072	35,97	35,97
Papendrecht	504	30.914	15.457	16,30	32,61
Purmerend	730	75.831	37.916	9,63	19,25
Rijswijk	811	47.693	55.946	17,00	14,50
Rotterdam	8.424	598.923	954.064	14,07	8,83
Schiedam	906	75.619	74.839	11,98	12,11
Spijkenisse	1.000	75.170	96.019	13,30	10,41
Vlaardingen	772	74.058	62.429	10,42	12,37
Zoetermeer	972	114.216	122.940	8,51	7,91
Zwijndrecht	236	45.384	32.315	5,20	7,30
*) Midden Delfland					

Tabel 3 inwoners per zitplaats

Uit tabel 3 blijkt het volgende:

- gemeenten met podia zonder regiofunctie hebben in de regel een grote capaciteit zitplaatsen voor de eigen bevolking;
- de drie grootste gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag) beschikken in

212 | Verhoeff (1993): 114



afnemende mate over capaciteit gerelateerd aan de eigen bevolking en

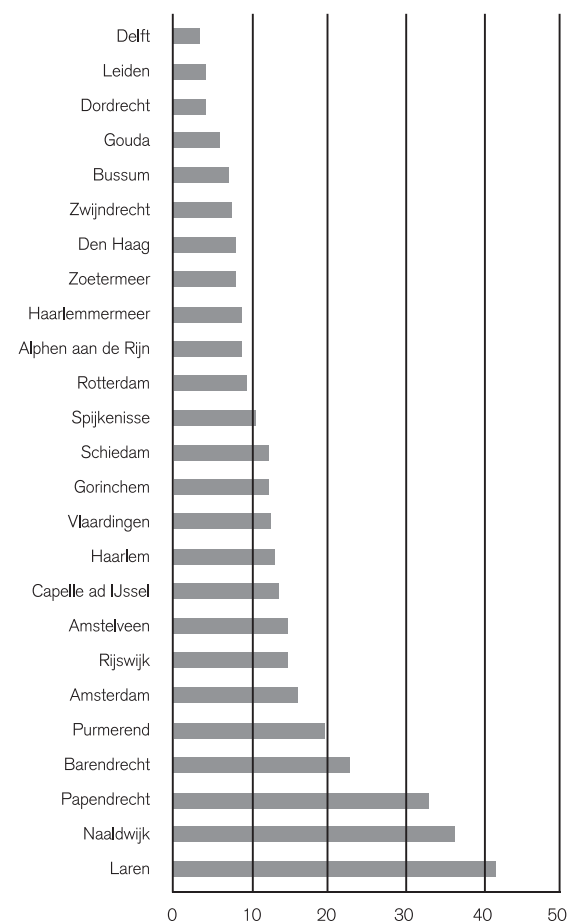
- middelgrote gemeenten met een regiofunctie hebben gerelateerd aan de bevolkingsomvang van het verzorgingsgebied relatief de minste zitplaatsen; hier kan in het onderzochte gebied worden gewezen op de gemeenten Delft, Dordrecht, Gouda en Leiden.

Deze uitkomst is opmerkelijk omdat de steden Leiden, Delft, Dordrecht en Gouda voor het gevoel vrij identieke steden zijn. Het zijn alle oud-Hollandse steden met een karakteristiek centrum en het zijn middelgrote steden met een bevolkingsomvang van 70.000 tot 120.000 inwoners. Dordrecht is bezig met een plan om een nieuwe schouwburg te bouwen en zal op termijn meer stoelen voor podiumkunsten tot zijn beschikking hebben.

Enkele directeuren van podia in de gemeenten met de minste stoelen per inwoner is gevraagd wat naar hun mening de reden is dat hun gemeente relatief zo weinig stoelen heeft. Hierbij is als voorzet aangegeven dat het zou kunnen liggen aan de volgende aspecten: weinig culturele traditie, weinig culturele ambitie, financieel moeilijke positie gemeente, afkeer om een regiofunctie te vervullen, wet van de remmende voorsprong – zij hadden al van oudsher podia –, freeridgedrag – de inwoners gaan voor bijzondere en grote voorstellingen maar naar nabijgelegen grote steden – en demografische omstandigheden.

De volgende reacties zijn ontvangen: de wet van de remmende voorsprong is aan de orde – in Leiden en Dordrecht heeft men monumenten die men niet zomaar terzijde schuift –, het freeridgedrag werd door enkele respondenten genoemd en er is weinig culturele ambitie/traditie in de desbetreffende steden. Weinig ambitie kwam volgens respondenten door een laag gemiddeld opleidingsniveau van de eigen bevolking. Uit de reacties blijkt dat het bewust niet willen zijn van een stad met een regiofunctie geen argument is net zo min als financiën een beletsel vormen om grotere of nieuwe podia te bouwen. Als er een politieke wil is, komen er ook financiële middelen.

stoelen per 1.000 inwoners verzorgingsgebied



Tabel 4 stoelen per 1.000 inwoners verzorgingsgebied

### Analyse

11.3

De opmerking betreffende een vermeende relatie tussen relatieve aantallen stoelen en opleidingsniveau is interessant en noopte tot nadere analyse van deze stelling. Steden met een brede onderlaag van laagopgeleiden ontwikkelen weinig politiek draagvlak

voor hoogwaardige culturele voorzieningen. Leiden en Delft bekleden een bijzondere positie; deze steden tellen relatief veel hoogopgeleiden maar dit betreft voornamelijk studenten met weinig inkomen, die weinig gebruikmaken van voorzieningen op het gebied van serieuze podiumkunsten en die in hun electorale gedrag niet bijdragen aan de wens hoogstaande culturele voorzieningen te realiseren. Wanneer middengroepen en hoger opgeleiden vertrekken naar omliggende gemeenten, dan vervullen zij geen electorale rol in de besluitvorming rond de bouw van een theater hoewel zij wel belangrijke doelgroepen zijn. Bestudeerd is de verhouding tussen opleidingsniveau en stoelen gerelateerd aan de *eigen bevolking* en die tussen opleidingsniveau en aantal stoelen gerelateerd aan het aantal inwoners van het *verzorgingsgebied*. De gegevens betreffende opleidingsniveau zijn afkomstig van het CBS<sup>213</sup> en zijn gebaseerd op de Enquête Beroepsbevolking (EBB). De analyse is toegepast op alle deelnemende gemeenten.

De berekende correlaties ( $R^2$ ) zijn als volgt:

opleiding	laag	midden	hoog
opleiding - stoelen per 1.000 eigen inwoners	-0,43	-0,14	0,46
opleiding - stoelen per 1.000 inwoners verzorgingsgebied	-0,20	0,20	0,07

N=25

Uit voornoemde correlaties kan worden geconcludeerd dat er een verband bestaat tussen aantal stoelen en opleidingsniveau van inwoners in de desbetreffende plaats. Naarmate er meer laagopgeleiden zijn, heeft een gemeente minder capaciteit in de theaters en concertzalen; naarmate een plaats meer hoogopgeleiden heeft, telt een gemeente meer stoelen per inwoner. Opmerkelijk is dat er een verband bestaat tussen opleiding en stoelen per *eigen inwoner*, maar dat er nauwelijks een verband bestaat tussen opleiding en stoelen gerelateerd aan het aantal inwoners van het *verzorgingsgebied*. Hogere opleiding van de bevolking leidt dus tot grotere of meer zalen zonder aantoonbaar rekening te houden met het verzorgingsgebied. In de aanloop naar de eindconclusies van dit betoog is dit een belangrijk gegeven. De afsluitende hypothese luidt: naarmate een plaats meer hoogopgeleiden heeft, heeft het een grotere stoelcapaciteit in de theaters en concertzalen.

213 | CBS Statline gebaseerd op gegevens 2003

# 12

## Vestigingsplaats, capaciteit, financiering en aanbevelingen

Waar leidt de in de vorige hoofdstukken opgedane kennis nu toe? Als bouwstenen voor de conclusies kan worden beschikt over de analyse van economische vestigingstheorieën, uitkomsten van de casusstudie bij vier recent gebouwde theaters, het onderzoek naar theaters in het westen van Nederland en waar aan de orde het vergelijkend onderzoek met buitenlandse regio's dat eerder in deze studie aan bod is gekomen.

### Vestigingsplaats

12.1

Voor de vestiging van een theater geldt bij velen de regel: hoe meer in het centrum hoe beter.<sup>214/215</sup> De reden is dat politici nu eenmaal een onweerstaanbare drang hebben om theaters in het centrum van hun gemeenten te bouwen. Maar is dit nu verstandig? Theaters bezetten in het centrum vaak een prominente plaats en wanneer zij weinig activiteiten huisvesten vormt een dergelijk gebouw de meeste dagen een donker en doods aanzicht in de stedelijke omgeving. Misschien had een andere activiteit of een plein met een standbeeld of een fontein, meer bijgedragen aan de beleving van de openbare ruimte dan een dergelijk theater. Bovendien is de opzet van het theater nu anders dan een eeuw geleden. Grote complexen, met name in het buitenland, worden in toenemende mate gebouwd met eigen parkeergelegenheid en restauratieve voorzieningen. Het publiek komt aanrijden, parkeert onder en dineert in het gebouw. Na afloop is er de mogelijkheid om in het gebouw nog iets te consumeren en het publiek vertrekt binnendoor naar de parkeergarage. De spin-off voor de directe omgeving is nihil. In sommige gevallen is de spin-off zelfs negatief. De capaciteit van eigen parkeervoorzie-

214 | In Middelburg wilde men eerst op een nieuwe locatie een schouwburg bouwen met een parkeergarage eronder. Toen er problemen ontstonden legde men de bouw stil met alle kapitaalvernietiging van dien. Vervolgens wilde men op de oorspronkelijke plaats een schouwburg bouwen. Hier had men inmiddels het parkeerterrein opgeofferd voor woningbouw. Daarna heeft men bij een referendum de eigen bevolking, en niet de bewoners van het verzorgingsgebied, gevraagd waar een nieuwe schouwburg zou moeten komen.

De uitkomst laat zich raden: Als er een nieuwe schouwburg komt, dan in het centrum.

215 | In Eindhoven, waar de lokale stadsschouwburg op een prachtige plaats tegen het centrum is gelegen met ruime parkeermogelijkheden, was er bij de ontwikkeling van uitbreidingsplannen ondanks de huidige prachtige ligging, toch bestuurlijke drang om te bestuderen of een nieuwe schouwburg niet beter op een locatie meer in het centrum zou moeten worden gebouwd.

ningen is bij grote uitverkochte zalen vaak ontoereikend voor het theaterpubliek; het publiek moet in de directe omgeving parkeren en bezet daarmee parkeercapaciteit voor niet-theaterpubliek dat gebruik wil maken van andere vrijetijdsvoorzieningen in het centrum.

Grote theaters hebben in de regel een regionale functie en een regionaal verzorgingsgebied. Publiek komt deels van buiten de stad en ondervindt de problemen en de tijd die het kost om een theater in het centrum van een stad te bereiken. Voor grote theaters met een regiofunctie is het dus niet verstandig om in het centrum te zijn gevestigd. Dit betreft de zijde van de afnemer. Maar er is ook de zijde van de leverancier, gezelschappen en bespelers. Het centrum is vaak ongeschikt voor de logistieke problemen die een theater aan de zijde van de producties met zich meebrengt. Producties worden groter waardoor meer transport benodigd is. Een voorstelling die voor de decorstukken, rekwisieten en licht en geluid, met vijftien trailers rondreist, is geen uitzondering meer. Dit leidt tot overlast voor direct omwonenden van een theater en tot veel behoefte aan ruimte om te kunnen parkeren en te manoeuvreren.

Een theater in de periferie wordt door publiek snel als ongezellig ervaren hoewel deze plaatsen met eigen vervoer vaak goed kunnen worden bereikt. Hans van der Zee, directeur Martiniplaza, ziet als ideale ruimte voor een theater de eerste schil rond het centrum. Het centrum heeft de hiervoor geschetste nadelen maar de eerste ring heeft de voordelen van het schurken tegen het centrum en de ruimte die een groot theater nodig heeft. Het Concertgebouw in Amsterdam werd eind negentiende eeuw buiten de stad temidden van de weilanden gebouwd waardoor de ligging heden ten dage gunstig is. Goed bereikbaar voor publiek uit de stad en van daarbuiten, tegenwoordig met goede parkeergelegenheid en een ligging in een omgeving met veel restauratieve voorzieningen en een aantrekkelijke sfeer en ambiance. In de stad, maar niet in de binnenstad.

Wanneer niet de overheid maar een particuliere investeerder theaters bouwt, speelt grondprijzen een wezenlijke rol – dit was de reden dat Het Concertgebouw destijds buiten de stad werd gebouwd – en het feit of er grond beschikbaar is. De overheid is in staat een park of plein op te offeren voor een theater. Een particuliere investeerder zal dat niet snel lukken. Een tweede variabele voor particuliere investeerders is bereikbaarheid. Een groot theater heeft een groot verzorgingsgebied nodig en dan is bereikbaarheid per openbaar vervoer en auto van levensbelang. In de theatercultuur zijn beide elementen waarneembaar. Enerzijds is er de ontwikkeling van grote particuliere theaters die niet in centra van steden maar op strategische plaatsen langs rijkswegen worden gebouwd. In Nederland loopt de ontwikkeling van dergelijke bouwlocaties achter bij de omringende landen. Als reden kan worden genoemd de strenge regels gerelateerd aan de ruimtelijke ordening in Nederland. Maar het nieuwe theater met een

landelijk karakter dat Van den Ende bouwt in Amsterdam, komt tegenover de RAI bij de A10 te staan en is daardoor goed bereikbaar voor publiek dat met eigen vervoer of per trein van grote afstand komt. De Heineken Music Hall is gebouwd in Amsterdam-Zuidoost, aan de rand van de stad bij een metrostation en diverse uitvalswegen. Deze ontwikkeling past in de lijn van op grotere geografische schaal gerichte cultuurbeleving. Het betreft hier voorzieningen met een groot verzorgingsgebied en, niet onbelangrijk, het zijn investeringen die door particuliere ondernemers worden gepleegd. De mate van rendement is een belangrijk onderdeel van de besluitvorming. Er zijn gemeenten die uit overwegingen van onderscheidend vermogen en culturele ambitie, investeringen plegen gericht op een verzorgingsgebied groter dan de eigen gemeente. Maar zij zullen vanwege het noodzakelijke draagvlak onder de bevolking niet snel geneigd zijn de voorziening in de periferie langs een rijksweg te realiseren. De eventuele meerwaarde voor het lokale bedrijfsleven zal beperkt zijn. De grootste klacht in Zoetermeer na de Floriade begin jaren '90 die aan de nauwelijks bebouwde zijde van de A12 werd georganiseerd, was dat de gemeenschap wel veel geld had geïnvesteerd, maar dat nagenoeg geen bezoekers van de Floriade het centrum van Zoetermeer hadden bezocht.

Vestigingsplaats theaters klein- en grootschalig

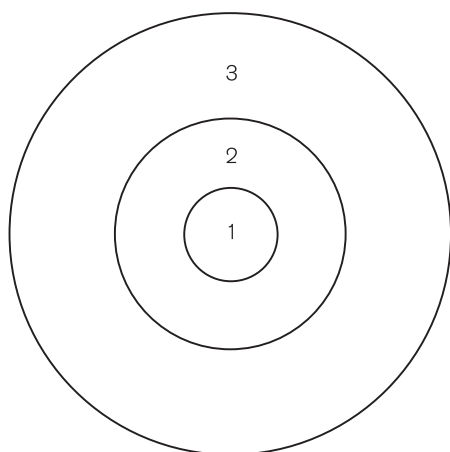
12.2

Naast aandacht voor grootschaligheid ontstaat meer aandacht voor kleinschaligheid. In oude steden als Arnhem, Leiden, Delft en Dordrecht staat de schouwburg en, wanneer aanwezig, de concertzaal zonder uitzondering in het centrum. Tegenwoordig worden op het lokale verzorgingsgebied gerichte voorzieningen nog steeds in het stedelijke centrum gebouwd, of wegens gebrek aan ruimte, in een gebied dat tegen het centrum schurkt. In de jaren '90 verhuisden veel bedrijfsactiviteiten uit de stedelijke centra naar de periferie. Woonboulevards en grootwinkelbedrijven vonden in de periferie van de steden meer ruimte voor hun bedrijfsactiviteiten. Ook grote bioscoopcomplexen hebben in navolging van de grootwinkelbedrijven de randen van de steden opgezocht. Maar ook niet op de consument gerichte activiteiten als productiebedrijven verhuisden naar bedrijvent centra; locaties met ruime parkeermogelijkheden en goede voorzieningen om uit een groot verzorgingsgebied aan te reizen. In dezelfde periode kan een herwaardering van stadscentra worden waargenomen. Veel steden pleegden investeringen in de herbergzaamheid en de aantrekkelijkheid van hun centra. Geïnvesteerd werd in wandelgebieden, terrassen, uitgaansgelegenheden als discotheken, horecagelegenheden en culturele voorzieningen als popcentra, musea en theaters. Theaters zijn hiermee vrijwel de laatste grootschalige voorzieningen die, al dan niet misplaatst, in centra

van steden worden gevestigd. Ook hier kan het verschil worden waargenomen tussen overheids- en particuliere investeringen.

Bekend is de column van Youp van 't Hek die in het Oosten van het land een schouwburg voor zijn avondvoorstelling niet kon bereiken omdat elke straat die richting stadshart - lees schouwburg - liep, overging in een voetgangersgebied met een paaltje in het midden.<sup>216</sup>

Als gevolg van de analyse inzake vestiging van groot- en kleinschalige culturele voorzieningen, ontstaat de indruk dat plaats van vestiging niet zozeer wordt ingegeven door het feit of een voorziening een lokaal, regionaal of zelfs landelijk verzorgingsgebied heeft, hetgeen logisch zou zijn, maar meer of de investering door de lokale overheid of door het particuliere bedrijfsleven wordt gepleegd.



Maar wat is nu de ideale plaats voor vestiging? Als ingrediënten voor de oplossing dienen de kennis over de verwachte toekomst van de publieke belangstelling, het feit dat de moeite die het kost om naar een podium te gaan een steeds belangrijker argument wordt in het beslissingsproces een voorstelling of concert te bezoeken, dat grote producties meer ruimte nodig hebben in en buiten het theater, dat de binding met vaste instituties afneemt, dat de ambiance en omgeving van een podium aantrekkelijk dienen te zijn voor het publiek, dat een genre beter tot zijn recht komt in een

216 | 166xYoup, Thomas Rap (Amsterdam, 2001): 109

gespecialiseerde zaal dan in een multifunctionele zaal en – gebaseerd op de theorie van Chrystaller – dat elk genre zijn eigen drempelwaarde heeft. Als al deze kenmerken worden gecombineerd, met in het achterhoofd de waarde van een podium als ‘culture good’, wat kan men dan bedenken als toekomstscenario voor de vestiging van podia?

Een suggestie is de vestigingsplaats van podia in te delen in drie categorieën:

Het centrum (1) – op dit niveau ook centrum van een buur/deelgemeente of grote wijk – is de meest geschikte plaats voor een klein theater met een lokaal verzorgingsgebied. Hier komt publiek ‘op de fiets’ of met het openbaar vervoer naar toe. Theaters presenteren kleine producties en er is vaak weinig ruimte voor laden en lossen en parkeren van vrachtwagens. Inhoudelijk kan sprake zijn van invloed van het publiek op voorstellingen; er heerst een intieme sfeer en het publiek heeft het gevoel erbij te horen. Er ontstaat een wisselwerking tussen podium en omgeving. De omgeving is aantrekkelijk met kleinschalige horeca en andere uitgaansmogelijkheden.

De eerste cirkel om het centrum (2) is geschikt voor grotere theaters met een verzorgingsgebied dat de eigen plaats en de direct omliggende plaatsen beslaat. Hier kan men zowel per fiets, openbaar vervoer of per auto komen. Er is voldoende ruimte om te laden en te lossen. Een voorwaarde is dat de omgeving aantrekkelijk is met kleinschalige horeca et cetera. Dergelijke podia hebben in de regel eigen horecavoorzieningen maar de omgeving is uitnodigend voor publiek en artiesten met andersoortige horecavoorzieningen. Als voorbeeld kan dienen Stadsschouwburg Eindhoven die niet in de binnenstad ligt maar in een attractieve omgeving tegen het centrum. Naarmate een dergelijk podium meer afhankelijk is van bezoek van buiten de stad kan de vestigingsplaats naar de buitenzijde van de stad worden opgeschoven onder de voorwaarde van een attractieve omgeving.

De buitenste cirkel (3) is geschikt voor de grootste theaters met een bovenregionaal verzorgingsgebied. Deze plaatsen zijn primair gericht op bereikbaarheid per auto en openbaar vervoer. Er is veel ruimte beschikbaar voor bespelers en weinig risico op klachten wanneer 's nachts wordt geladen en gelost. In de Verenigde Staten komt men podia tegen die op een kale plaats buiten het centrum staan. Daar vindt men dat klaarblijkelijk geen minpunt en waardeert men het dat er in de regel veel parkeer-ruimte aanwezig is. Het lijkt de auteur dat men in Nederland meer waarde hecht aan de aantrekkelijkheid van een omgeving waardoor dit een voorwaarde is voor de vestiging van deze categorie podia. Sceptici stellen dat in Londen en New York de grootste theaters toch ook in het centrum staan. Dat klopt, maar de situatie daar is niet vergelijkbaar met de Nederlandse situatie. Men heeft daar geen programmering die telkens wijzigt met alle transportproblemen van dien en men heeft voornamelijk toeristen als publiek. Voor toeristen speelt bereikbaarheid minder omdat zij grotendeels in hotels

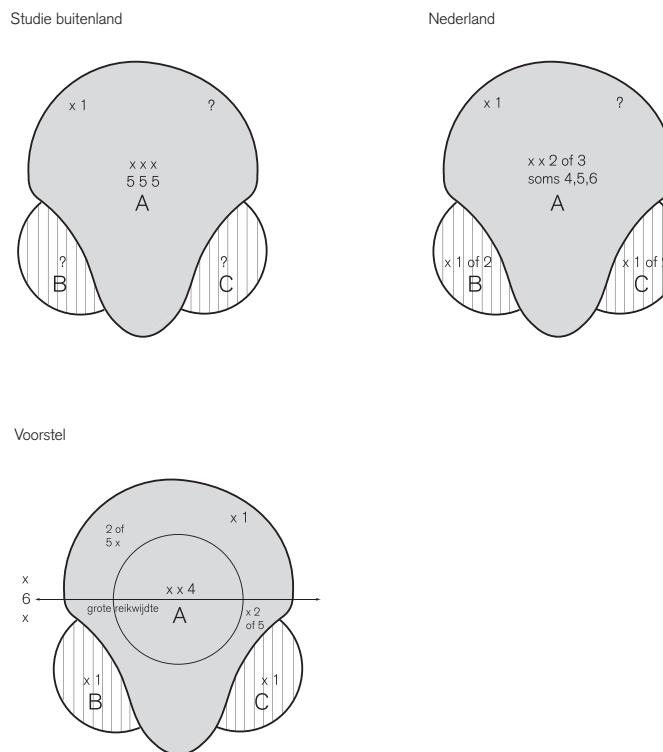
in het centrum logeren en zij een ander consumptiepatroon hebben. Zij bezoeken een enkele theatervoorstelling en hebben geen abonnement voor een heel seizoen waarbij zij telkens naar het centrum moeten reizen.

Categorie 1 wordt op lokaal niveau gefinancierd en bestaat reeds; categorie 2 komt beperkt van de grond vanwege de huidige wijze van financiering en besluitvorming; categorie 3 komt wel van de grond voor private maar niet voor door de overheid geïnitieerde theaters. Wat kan worden bedacht om de categorieën 2 en 3 te realiseren en wel op de juiste plek? Gemeenten investeren voor een podium niet in een buitengebied. Op vrijwillige basis met buurgemeenten investeren blijkt niet een formule te zijn die werkt. Het vertonen van freeridgedrag is te aantrekkelijk. Hier zou een landelijke subsidieregeling uitkomst kunnen bieden. Categorie 3 kan alleen van de grond komen bij een centrale regie door de rijksoverheid en landelijke financiering. Hier kan worden overwogen zogenaamde cultuurclusters te ontwikkelen; clusters die onder centrale regie van de rijksoverheid worden gebouwd op strategische plaatsen langs rijkswegen en goed bereikbaar zijn per openbaar vervoer. Zoals gesteld kan van gemeenten niet worden verwacht dat zij dergelijke clusters bouwen. Zij zijn geneigd theaters in het centrum van hun gemeente te bouwen, iets wat hier nu juist niet de bedoeling is. Een cultuurcluster voor niveau 3 zou bevatten een zaal voor opera en dans en een zaal voor grootschalig amusement. De opera- en danszaal worden gebouwd door de centrale overheid, de musicalzaal eventueel door de particuliere sector. Hier moet niet alle heil van worden verwacht. Particulieren willen slechts investeren in theaters wanneer men winst kan maken. Dit kan met amusement uitsluitend wanneer sprake is van lage kapitaallasten, openeindeprogrammering en twaalf maanden per jaar voorstellingen. Ook is de vraag of er voldoende aanbod is voor dergelijke zalen. Kan aan al deze voorwaarden niet worden voldaan dan zal de overheid moeten investeren of bijdragen in de exploitatie. Eventueel kan een concertzaal en een poppodium worden toegevoegd. De programmering in alle zalen is van hoog niveau en wordt waar mogelijk in seriebespeeling gepresenteerd. Het gebied wordt aantrekkelijk gemaakt met attractieve horecavoorzieningen en kwalitatief hoogstaande parkeergelegenheden, rekening houdend met de groei van met name oudere publieksgroepen.

Visueel kunnen de verschillende vestigingsvormen als volgt worden weergegeven:

capaciteit podia	kleinschalig	middelgroot	groot
reikwijdte	lokaal	regionaal	bovenregionaal
multifunctioneel	1	2	3
gespecialiseerd	4	5	6

Als voorbeeld is een agglomeratie genomen met een grote en twee kleine gemeenten (A,B,C). Met x is aangegeven de vestigingsplaats van podia. Het cijfer geeft weer het soort podium; ? betekent: eventueel een podium.



Figuur 10 Ruimtelijke verdeling podiumvoorzieningen



### 12.3 Financiële consequenties

In dit voorstel stijgen de kosten voor het Rijk door een geheel of gedeeltelijke overname van financiering van stichtingskosten van gemeenten. Ter compensatie zouden gemeenten een financiële taak kunnen vervullen in het ondersteunen van eigen niet-landelijke gezelschappen waarmee zij zich onderscheiden van andere gemeenten, iets wat reeds in toenemende mate gebeurt. Of provincies hier een rol in zouden moeten spelen is een meer bestuurlijk dan economisch vraagstuk. In de distributie beperkt de huidige rol van de provincies zich in de regel tot subsidiëring van provinciale gezelschappen, ontplooiing van educatieve activiteiten en het mede of geheel financieren van regionaal opererende gezelschappen.

Huidige subsidieverhoudingen:

	groot	klein
gezelschappen	Rijk	Rijk
gebouwen	gemeenten	gemeenten

Voorgestelde subsidieverhoudingen:

	groot	klein
gezelschappen	Rijk	gemeenten
gebouwen	Rijk	gemeenten

### 12.4 Huidige en toekomstige capaciteit van zalen

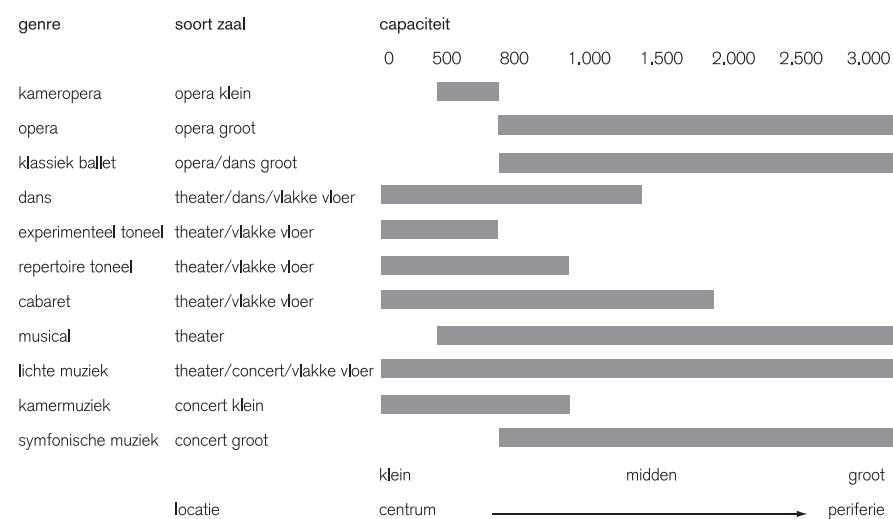
Wanneer de vraagzijde (publiek) wordt beschouwd, kan het volgende worden waargenomen: Nederland is dichtbevolkt, de bevolking heeft gemiddeld een hoge opleiding, Nederland kent een hoge welvaart, grote mobiliteit en een grote mate van vergrijzing van de bevolking, Nederland telt veel bezoeken aan theaters per hoofd van de bevolking, er wordt een potentiële toename in theaterbezoek voorzien, informatievergaring wordt steeds eenvoudiger en de traditionele binding met gevestigde instituties neemt af.

Wanneer de aanbodzijde (gezelschappen) wordt beschouwd, dan kan het volgende worden waargenomen: genres hebben specifieke eisen die in gespecialiseerde zalen beter tot hun recht komen dan in multifunctionele zalen, bij gezelschappen leeft sterk de

behoefte voorstellingen minder te verplaatsen en bij gezelschappen met grootschalige producties (opera, musical) bestaat behoefte aan hogere recettes om de toenemende kosten te kunnen dekken.

Wanneer de huidige podiumsituatie wordt bekeken, kan het volgende worden waargenomen: er zijn veel multifunctionele zalen tussen 500 en 1.000 plaatsen waardoor voor dure genres hoge entreprijzen moeten worden gerekend of veel subsidie per voorstelling is benodigd. Voor intieme voorstellingen kunnen multifunctionele zalen te groot zijn. Bovendien blijkt uit de studie dat capaciteit van zalen vaak niet gerelateerd is aan de behoefte van het verzorgingsgebied maar aan het lokale marktpotentieel.

De combinatie van een verwachte toename van de vraag en schaalvergroting van producties, zal voor een deel van de programmering leiden tot grotere zalen. Voor de vraagzijde is dit een wens, voor de aanbodzijde een noodzaak. De grens wordt bepaald door het soort voorstellingen en de reikwijdte. Programmering vergt een bepaald soort zaal zoals concertzaal, popzaal, vlakke vloer of lijsttheater, en een bepaald volume dat groot moet zijn voor symfonische muziek en opera, en klein voor intiem theater. Tussenvormen zijn toneel en klein gemonteerde producties voor lichte muziek die goed passen in zogenaamde middenzalen. Dit zijn de technische voorwaarden. De bandbreedte inzake capaciteit wordt bepaald door het genre dat in de desbetreffende zaal wordt gepresenteerd. In tabel 5 staat in globale termen weergegeven welke genres in welke zalen optimaal tot hun recht kunnen komen.



Tabel 5 capaciteit en soorten zalen

Daar waar capaciteit niet wordt beperkt door soort programmering, zou moeten worden getracht de capaciteit van een zaal te relateren aan het marktpotentieel dat een dergelijke zaal kan bereiken. Dit blijkt zelden het geval te zijn. De capaciteit van dergelijke theaterzalen is niet de resultante van marktpotentieel, maar van andere reeds gememoreerde factoren.<sup>217</sup> Slechts visionaire en dappere bestuurders besluiten tot de bouw van grote zalen voor genres als opera, klassieke muziek en grootschalig amusement in een situatie waarin sprake is van specialisatie van zalen en een voldoende marktpotentieel. Voor zover bekend heeft dit gedrag, behoudens bij een enkele concertzaal, nergens geleid tot zalen die met lage bezettingsgraad hebben te kampen. Niet dat de conclusie mag luiden dat slechts grote zalen mogen worden gebouwd, maar in de specifieke gevallen waarin dit voor wat betreft genres en marktpotentieel aan de orde is, wordt volgens de casusstudie terughoudend geopereerd.

Behalve voor vestiging was ook de gedachte een wiskundig model te ontwikkelen om de ideale capaciteit van zalen te kunnen bepalen. Analyse leerde dat er teveel variabelen aanwezig zijn om een dergelijk model te kunnen ontwikkelen. Als variabelen gelden: technische behoeften als volume van de zaal, al dan niet intimiteit van de voorstelling, marktpotentieel, mogelijkheid tot specialisatie, substituerend aanbod van zalen, bedrijfseconomische voorwaarden als benodigde recette gerelateerd aan de culturele taakstelling en aanwezig subsidie respectievelijk de noodzaak kostendekkend of winstgevend te werken.

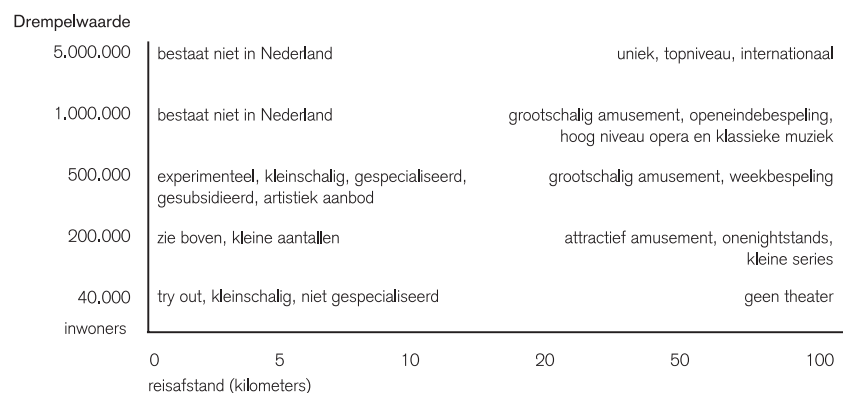
Ten aanzien van capaciteit heerst er een grote subjectiviteit van wat als wenselijk wordt geacht. In deze studie bleek dat gemeenten per se een nieuwe zaal wilden bouwen van 750, 900 of 1.000 stoelen. Alle aantallen passeren de revue. Van enig verantwoorde onderbouwning van een bepaalde capaciteit bleek weinig sprake. Voor wat betreft de grote zalen hangt het er vanaf of er een bestuurder is met lef en een directeur met visie. In Breda en Rotterdam was duidelijk sprake van lef toen men de grote zaal in het Chassé Theater en de Doelen bouwde. Maar achteraf gezien had men de zalen nog groter kunnen maken. Bestuurders moeten zich bij de bouw van grote zalen in een agglomeratie van circa een miljoen inwoners daarom niet druk maken over de vraag of er voldoende publiek zal zijn, dat blijkt zelden een beperkende factor. Beperkingen zijn politieke haalbaarheid, budget en beleving van publiek en bespeler. Dit laatste element, beleving van publiek en bespeler, hangt af van de ruimtelijke en akoestische invulling van het gewenste zaaltype. Zo wordt een theaterzaal van meer dan 35 meter van de achterste stoel tot het podium onaangenaam voor bespeler en publiek terwijl dit bij een concertzaal niet het geval hoeft te zijn.

217 | Voorbeeld: in Lodz, een stad met 600.000 inwoners in Polen, qua bevolkingsomvang vergelijkbaar met Rotterdam, wordt een nieuwe concertzaal gebouwd. Algemeen is bekend dat de Poolse overheid zich moet terugtrekken om de particuliere sector ruimte te geven te kunnen concurreren op de Europese markt. Het is dus van belang dat culturele instellingen zich voorbereiden op een grotere afhankelijkheid

van de markt. Een concertzaal groot genoeg om substantiele recette te kunnen realiseren is dus van wezenlijk belang. Tevens heeft klassieke muziek ruimte nodig om goed te klinken. De verbazing van de auteur was dan ook groot toen bleek dat Lodz een concertzaal van 600 stoelen bouwde omdat zaalcapaciteit een lage prioriteit had in de besluitvorming ten opzichte van backstagevoorzieningen.

Wat is nu de minimale omvang van het gebied dat nodig is om een theaterzaal goed te kunnen exploiteren? Zoals uit de studie van Chrystaller bleek, spelen hier drempelwaarde en reikwijdte een rol. Drempelwaarde is de hoeveelheid bewoners die een bepaald genre nodig heeft om te kunnen worden gepresenteerd. Reikwijdte – ook wel verzorgingsgebied genoemd – wordt bepaald door de afstand tot de eerstvolgende concurrerende zaal te delen door twee, de grens bij sociaal-economische of historisch en geografisch bepaalde grenzen te trekken of te werken met isodapanen. Hoe groter het verschil tussen reikwijdte en drempelwaarde hoe meer de zaal naar de bovengrens van de bandbreedte van de capaciteit zoals vermeld in tabel 5 kan worden gebouwd mits sprake is van een voor de zaal interessant marktpotentieel.

Bij reikwijdte dient rekening te worden gehouden met afnemende reisbereidheid van het publiek. Deze is afhankelijk van soort, attractiviteit en exclusiviteit van voorstellingen. Op basis van publicaties van Gary Becker, Verhoeff en NIPO kan worden gesteld dat er altijd afnemende reisbereidheid kan worden geconstateerd en dat deze voor regulier aanbod bij maximaal 30–40 minuten reistijd kan worden gelegd. Sommigen, waaronder Verhoeff, geven aan dat afstand een betere indicator is dan reistijd. Zo wordt afstand subjectiever beleefd dan tijd. Een half uur in de auto om 40 kilometer te overbruggen is een grotere stap dan in de stad een half uur met het openbaar vervoer naar een podium te reizen. Bij 13 kilometer afstand tot een podium is het publiek voor alle programmering geslonken tot 25% en voor reguliere programmering moet dit percentage nog lager zijn. Zoals gesteld is bij exclusieve en hoogstaande programmering het publiek bereid verder te reizen. Het resultaat is tabel 6 waarin in algemene termen staat weergegeven welke programmering bij een bepaalde drempelwaarde en reisafstand kan worden gepresenteerd. De tabel geeft een indicatie en geen exacte begrenzing van soort programmering en reisafstand.



Tabel 6 drempelwaarden voorstellingen

## 12.6 Stappenplan

Hoe opereert men verder als soort programmering, drempelwaarde en reikwijdte bekend zijn? De volgende stap betreft huidig en toekomstig marktpotentieel.<sup>218</sup> Door toenemende welvaart, meer mobiliteit, hogere gemiddelde opleiding en toenemende behoefte aan voorzieningen voor vrijetijdsbesteding, zal de vraag naar podiumkunsten naar verwachting toenemen. Dit is nog exclusief de autonome groei als gevolg van demografische ontwikkelingen als vergrijzing en vergroting van de bevolkingsomvang.

Ook zijn ontwikkelingen van het aanbod van belang. Voor een deel van de programmering geldt dat de ontwikkeling van mate van grootschaligheid nog niet is gestopt en hierdoor in toenemende mate meer recette per uitvoering moet worden gegenereerd. Wel moet worden bedacht dat aanwezigheid van meer zalen leidt tot grotere behoefte aan voorstellingen geschikt om in de desbetreffende zalen te worden gepresenteerd. Met name bij grootschalige voorstellingen is schaarste aan de orde. Niet elke artiest heeft de wens of de kwaliteiten om een groot publiek aan te spreken. Niet elke titel of productie is geschikt voor een groot publiek. Voor amusement is een grotere zaal aantrekkelijk voor producenten die derhalve, mits er aanbod is, eerder de desbetreffende zaal zullen aandoen. Een grotere capaciteit komt die programmering ten goede. Voor de 'hogere' kunsten speelt dit minder omdat hier de markt meer vraaggestuurd is dan bij grootschalig amusement en capaciteit wordt begrensd door gewenste intimiteit en akoestische vereisten.

Tijdsgewricht speelt eveneens een rol. Voornoemde punten zijn gerelateerd aan het

huidige tijdsgewricht. Met tijdsgewricht wordt hier bedoeld kijk op de podiumkunsten en hoe zalen zich aanpassen aan veranderingen in de podiumkunsten. In de historie blijkt het tijdsgewricht met uitzondering van de jaren '70 slechts langzaam van invloed te zijn op theaters. Misschien is de meest opvallende wijziging in tijdsgewricht de democratisering waardoor standsverschillen in de theaters verdwenen. Andere wijzigingen zijn de totale belangstelling voor theater, de opvatting over theater, en de ontwikkeling van specifieke technische vereisten van podiumkunsten waar zalen zich aan hebben aangepast.

### AANBEVELINGEN

De conclusie die uit de analyse kan worden getrokken luidt: differentiatie, differentiatie, differentiatie. Differentiatie in soort, functie, capaciteit, programmering, plek en financiering van theaters. Stop met de bouw van gelijksoortige, middelgrote multifunctionele theaters die dezelfde programmering presenteren als het theater in de volgende gemeente en die ook nog deels op een verkeerde plaats staan.

Hoe kan dit worden bereikt? Door de volgende ingrepen: introduceer een centrale regie op de vestiging van theaters met een reikwijdte groter dan de eigen gemeente, pas het systeem aan van de huidige systematiek waarbij gemeenten vrijwel de enige investeerder zijn in nieuwe theaters naar een systeem waarbij een regionale aanpak wordt bevorderd, kijk voor vestigingsplaats van een theater meer naar economische vestigingstheorieën en laat de besluitvorming niet uitsluitend afhankelijk zijn van politieke processen. Dit alles in het belang van publiek, podiumkunsten en overheden.

218 | Men kan voor de vraagzijde marktonderzoek uitvoeren. In de theaterwereld zijn diverse voorbeelden voorhanden van marktonderzoek dat tot fantastische bezoekersaantallen leidde. Men vraagt op straat voorbijgangers of ze het laatste jaar naar het theater zijn geweest en of ze dat bij een nieuw theater van plan zijn te doen en zo ja, hoe vaak. In Rotterdam is onderzoek verricht voor een nieuw theater

in het centrum van Rotterdam. Als moest worden afgegaan op antwoorden van de ondervraagden dan zou een nieuw theater ruim 1,2 miljoen bezoekers mogen verwachten. Volgens het onderzoeksbureau konden deze cijfers worden gedeeld door 5,21 om het enthousiasme te compenseren. Het geheugen van ondervraagden blijkt gebrekkig te zijn en de trek groter dan de maag. KPMG (1996): 17

# Deel III markt, exploitatie en economies of scale

# 13

## Aanbodzijde

Kunst moet niets/ Theater moet niets/ Behalve boeien

Peter Liefhebber/ Het paleis Antwerpen

De economische analyse laat tot dusver vooral zien hoe belangrijk de rol van overheden is wanneer het om vestiging en functioneren van theaters gaat. Daarom lijkt de economische analyse niet altijd even goed toepasbaar te zijn. De wetten van de politiek volgen immers niet zonder meer de wetten van de economie. Wellicht wordt het beeld anders wanneer deze studie zich op het interne functioneren van theaters richt. Per slot van rekening dienen theaters rekening te houden met kosten en inkomsten en te zorgen voor een resultaat dat voortbestaan garandeert. Dus zou je zeggen dat theaters de basisprincipes van de economie moeten volgen.

Nadat vestiging en capaciteit van theaters zijn bestudeerd, komen nu bedrijfseconomische kwesties aan de orde. Vragen die men zich dan zoal kan stellen, zijn: hoe ziet productie van podiumkunsten er nu precies uit? Wat zijn de effecten van subsidie? Streven aanbieders naar kostenminimalisatie, winstmaximalisatie of juist naar bezoekersmaximalisatie? Wat zijn kritische factoren van theaterexploitatie?

Economisch denken stimuleert om bij investeringen rekening te houden met exploitatiekosten bij ingebruikname ervan, maar er wordt nogal eens getwijfeld of dit bij de overheid in het geval van theaters ook zo werkt en of men daar niet incrementeel zijn doel tracht te realiseren. Toch zijn exploitatiekosten van wezenlijk belang voor continuïteit van een theater. De volgende vraag luidt of er in de theaterwereld economies of scale zijn te behalen. Is een groot theater relatief goedkoper te exploiteren dan een klein theater? Kan voorafgaand aan de stichting van een theater een wetenschappelijk verantwoorde uitspraak worden gedaan over het te verwachten exploitatietekort na ingebruikname? Over deze vragen gaat het nu.



Als vroeger studenten van professor Lambers<sup>219</sup> de Erasmus Universiteit verlieten, riep hij hen na dat ze hun verdere leven op drie dingen moesten letten: prijselasticiteit, substitutie en de wet van de afnemende meeropbrengsten. Dan zouden ze er als econoom wel komen. Het blijkt uit ervaring van de auteur ook handig te zijn te letten op zaken als nutsmaximalisatie, schaarste, opportunity costs en economies of scale, om maar iets te noemen. Allemaal gereedschappen uit de gereedschapskist van economen. Al deze aspecten dragen bij aan een economisch verantwoord inzicht van vraagstukken en mogelijke oplossingen. In de volgende hoofdstukken wordt daarom met deze economische ‘toolkit’ bekeken hoe productie, vraag en prijsstelling er in de podiumkunsten uitzien. Achtereenvolgens komen aan de orde: productiefuncties, kostenfuncties, doelstellingen, subsidie, marktform, vraagfuncties, prijselasticiteit, prijsvorming en een beperkte prijsvergelijking in de praktijk. Voor de exploitatie van theaters wordt gekeken naar economies of scale, formules van theaters en exploitatietekort respectievelijk subsidie.

Is het zinnig om deze analyses te maken? Ja. Een econoom heeft nu eenmaal de neiging de weerbarstige werkelijkheid te ordenen en te bezien of wetmatigheden optreden waar men van kan leren. Ook deze studie bevat diverse onderdelen waarbij wordt getracht door ordening en analyse kennis te vergroten en doelstellingen beter of efficiënter te kunnen realiseren. Hoe ver komt men met ordening? Om te beginnen is daar de productiefunctie van podiumkunsten. Hierbij lopen gedrag van producenten/gezelschappen, die voorstellingen produceren, en theaters, die voorstellingen presenteren en publiek trachten te werven, door elkaar. Op diverse plaatsen in de tekst worden de verschillen gemotiveerd.

Voorbeeld van opportunity costs als onderdeel van de gereedschapskist van economen: een theater introduceerde voor € 10 per persoon per seizoen een vasteklantenkaart. Als één van de tegenprestaties kregen de bezoekers bij inloop ‘gratis’ koffie of thee. Gemiddeld bezoek per jaar: 6 keer. Volgens de administratie gaf het theater hiermee  $6 \times € 1,80 = € 10,80$  weg. De kaart levert verlies op! Volgens een econoom gaf het theater  $6 \times € 0,26$  weg. Als de bezoekers gewend waren allemaal elke keer koffie of thee bij inloop te nemen, dan zouden de opportunity costs inderdaad  $6 \times € 1,80$  bedragen. Maar het publiek dronk in dit theater vrijwel geen koffie of thee voorafgaand aan de voorstelling. De opportunity costs in dat geval bedragen slechts de inkoop- en personeelskosten, te weten € 0,26 per kopje = € 1,56 per jaar. De kaart levert op dit punt winst op!

219 | Professor dr. H.W. Lambers, nestor NEH/EUR en tot en met 1981 hoogleraar Economische orde, economische organisatievormen en institutionele economie aan de EUR

Een economische analyse draait om het product. Een organisatie produceert een product voor de markt, maakt kosten in de productie ervan en ontvangt een prijs voor het product op die markt. Het probleem bij een economische analyse van culturele organisaties is dat het product veelal moeilijk vast te stellen is. Wat is nu eigenlijk het product, of zo men wil de dienst van een gezelschap of theater? Hoe kan dit worden gemeten? Het concrete product is de voorstelling of het concert. Maar wat ervaart de bezoeker, de consument? Die ervaart een beleving; ontroering of vreugde veroorzaakt door illusie, esthetiek of andere impulsen. Deze vormen van beleving kunnen door zowel amusement als ‘hogere’ kunsten worden opgewekt afhankelijk van de smaak van de bezoeker en het gebodene. Jan Gras, directeur Schouwburg De Meersse in Hoofddorp, verwoordt zijn product poëtisch: ‘Wij bieden het mooiste in schoonheid, verbeelding en emotie’.<sup>220</sup> De ondergane beleving heeft een waarde die op verschillende manieren kan worden gemeten. Goederen kunnen economische en sociale waarde hebben, culturele goederen als voorstellingen kunnen ook nog culturele waarde hebben. De economische waarde van een voorstelling is onder andere de prijs die de consument voor een voorstelling wil betalen. Andere economische waarden van theater zijn externe effecten zoals bestedingen van bezoekers in nabijgelegen horecagelegenheden, werkgelegenheid et cetera. Sociale waarden betreffen waarden van interpersoonlijke relaties, groeperingen en samenlevingen. Ergens toe willen behoren, identiteit, sociaal onderscheid. In de betere kringen van Rotterdam kent men hoge waarde toe aan het lidmaatschap van de Kamermuziekvereniging, met dubbel e, en aan een abonnement op bepaalde series van het Rotterdams Philharmonisch Orkest.<sup>221</sup> De sociale waarde van dergelijke culturele goederen is soms van grotere betekenis dan de economische. Culturele waarde tenslotte, betreft aspecten als esthetiek, spiritualiteit, symboliek en authenticiteit. Deze waarde is niet autonoom maar komt tot stand door met anderen een mening over kunst te vormen. Kunst is daarom eerder een gemeenschappelijk dan een privaat goed hetgeen betekent dat de waarde ervan gedeeld wordt door een specifieke groep mensen. In een bepaalde groep wordt de mening over een voorstelling besproken en gevormd.<sup>222</sup>

Klamer komt tot de conclusie dat de karakteristiek van cultureel kapitaal is de kracht om te inspireren los van sociale en economische invloeden.<sup>223</sup> Culturalisten beïnvloeden politici door te wijzen op de enorme waarde van culturele goederen die grote overheidssteuning zou moeten legitimeren. Economen trachten waarden te objectiveren en methodes te ontwikkelen om waarden te bepalen met het uitsluiten van subjectieve oordelen. Klamer stelt dat culturele goederen exceptionele goederen zijn, met waarden die onderhevig zijn aan veranderingen en door middel van de markt kunnen

220 | Diverse publicaties schouwburg De Meersse, Hoofddorp

221 | In de jaren '90 van de vorige eeuw was dit de A1-serie op vrijdagavond met grote compleet uitgevoerde werken.

222 | Throsby (2002): 9

223 | Klamer (2004): 151

wijzigen. In plaats van aan te nemen dat waarden vaststaan en dat zij slechts behoeven te worden gemeten, zoals in de standaard economie, houdt de cultureel-economische aanpak rekening met een situatie waarin waarden van culturele goederen veranderen. Zij wijzigen door de aandacht die zij krijgen, educatie, beleid, wijze van financiering et cetera. Klamer noemt dit verschijnsel ‘valorization’.<sup>224</sup> Ook ontwikkeling van smaak leidt tot valorisatie. In tegenstelling tot economisch kapitaal neemt de waarde van cultureel kapitaal niet af door tijd of gebruik, maar stijgt het juist in waarde.

### 13.3 Productiefunctie

Een product moet worden geproduceerd. Hiervoor zijn kapitaal en arbeid nodig en een ondernemer die de productiefactoren op een bepaalde manier combineert. Van belang is in welke markt een aanbieder opereert en tegen welke kosten hij produceert. Een productiefunctie bevat hoeveelheid en verhouding van kapitaal en arbeid die bij een bepaalde stand van de techniek tot een hoeveelheid productie leidt. De hoeveelheid productie wordt afgezet tegen de kosten die ermee gemoeid zijn. In een productieproces heeft de ondernemer tot taak productiefactoren te combineren en aan te wenden. Ook podiumkunsten hebben arbeid en kapitaal nodig om tot een product/dienst te verwerken. De ondernemersfunctie in de theaterwereld is afwijkend van die bij gebruikelijke productieprocessen. In de podiumkunsten is er de ondernemer, de producent of het gezelschap, die soort en kwantiteit van productiefactoren ter beschikking stelt maar waar de artistieke ondernemer, de regisseur of dirigent, de combinatie van factoren inhoud geeft en een sterke en kunstzinnige stempel op het eindresultaat drukt. De artistieke component is veel zwaarder dan bij andere productieprocessen en heeft een positie hoog in de hiërarchische structuur van verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid in diverse stadia van het productieproces.

Is substitutie mogelijk tussen kapitaal en arbeid? Bij voorstellingen en concerten kan slechts in bescheiden mate substitutie plaatsvinden tussen arbeid en kapitaal. Een symfonieorkest kan de pauken niet door een ritmebox vervangen, maar bij klassiek ballet kan voor de lange termijn worden overwogen met band of orkest op te treden. Ook kan men overwegen voorstellingen grootser te monteren waardoor deze geschikt worden voor grote zalen en eventueel minder vaak hoeven te worden gespeeld. Verder vindt op bescheiden wijze substitutie plaats door technologische ontwikkelingen zoals de geautomatiseerde trekkenwand die de handmatige trekkenwand met touwen en kluiten<sup>225</sup> heeft vervangen.

Productiefuncties in de podiumkunsten zijn niet eenvoudig op te stellen ondermeer omdat output op verschillende wijzen kan worden gedefinieerd zoals in voorstellingen,

224 | Klamer (2004): 144

225 | Gewicht van 10 kilo dat dient als contragewicht van een decor op de trekkenwand

bezoekersaantallen en kwaliteit. Kwaliteit is bij de ‘hoge’ kunsten de beste graadmeter voor output maar is moeilijk te meten en in formules weer te geven. Aspecten als kwaliteitsniveau, lengte van speelperiode en entreprijzen zijn voor de korte termijn exogene variabelen. Op de lange termijn kunnen gezelschappen repertoirekeuze, kwaliteit, prijsniveau, speelperiode en de podia die ze graag willen bespelen, beïnvloeden.

Throsby<sup>226</sup> geeft in zijn boek *The economics of the performing arts*, een micro-economische analyse van het gedrag van theaters en gezelschappen. Op de korte termijn kunnen gezelschappen weinig veranderen aan hun gedrag. Ze kunnen hoogstens besluiten een productie voortijdig te stoppen wanneer er vernietigende recensies zijn verschenen of besluiten extra voorstellingen in het bestaande speelplan op te nemen wanneer een productie succesvol blijkt te zijn. Dit gebeurt door het bijboeken van voorstellingen van een bestaande productie of het omzetten van zogenaamde succesopties in definitieve boekingen. Als output van zijn productiefunctie neemt hij aantallen bezoekers. Verder ziet hij af van beheersmatige en niet direct aan voorstellingen gerelateerde kosten.<sup>227</sup>

Stel dat een theater-, opera- of dansgezelschap het aantal producties en de speelperiode kan variëren binnen een tijdsperiode, bijvoorbeeld een seizoen. De maximale zaalcapaciteit  $v$  in deze periode is bepaald. De productiefunctie ziet er als volgt uit:

$$Y_{ij} \equiv \sum_i y_{ij} = y_j(L_j^s, K_j^s, m_j, q_j)$$

$$m_j = m_j(L_j^r, K_j^r)$$

$$Y_{ij} \leq v$$

- $Y$  = totaal bezoekers
- $y_{ij}$  = bezoekersaantal van de  $i$ -de voorstelling van de  $j$ -de productie;  $i = 1, 2, 3, 4, \dots, m$
- $m_j$  = aantal voorstellingen van productie  $j$
- $L^s$  = arbeid voor voorbereidingsperiode (repetities, montage, try outs)
- $K^s$  = kapitaal voor de voorbereidingsperiode
- $q_j$  = kwaliteitsvariabelen van de  $j$ -de productie
- $v$  = maximale zaalcapaciteit

Kwaliteit mag in deze context worden beschouwd in termen als rijkdom van de productie en in die zin niet geheel losstaand van  $L^s$  en  $K^s$ , maar gedurende de speelperiode

226 | Throsby (1979)

227 | Throsby (1994): 9

zeker van invloed op  $y$ . Men mag verwachten dat  $\delta y_j / \delta m_j > 0$  en  $\delta^2 y_j / \delta^2 m_j < 0$ . De eerste afgeleide van de relatie tussen publieksaantallen en aantal voorstellingen is positief; bij verlenging van de speelperiode, zoals bij het doorspelen van de productie in een volgend seizoen, zal de tweede afgeleide naar verwachting negatief zijn. Op de lange termijn ziet de productiefunctie er als volgt uit:

$$Y_t = y_t(L^s, K^s, L^t, K^t, q, v, t)$$

$Y_t$  = totaal publiek gedurende periode  $t$

Het superscript  $s$  staat voor setup en  $r$  voor uitvoeringsperiode.

Wat valt er te leren van een dergelijke productiefunctie? Het belangrijkste is dat inzicht wordt verkregen in het feit dat podiumkunsten twee fases kennen met eigen kenmerken voor inzet van arbeid en kapitaal. Eerst is er de creatieve en montagefase waarin kosten worden gemaakt voor regie, decor, lichtontwerp, kostuums, geluidsplan, repetities, première en marketing. In deze fase wordt het product ontwikkeld tot een definitief product dat vervolgens in de uitvoeringsfase van het product voortdurend opnieuw wordt geproduceerd. In deze zienswijze draagt de eerste voorstelling alle aanloop- en ontwikkelingskosten waarna elke volgende voorstelling buiten de variabele kosten (dagkosten) geen marginale kosten kent.

#### 13.4 Productiviteit

Een ander inzicht betreft productiviteit. Onder productiviteit wordt verstaan effectiviteit van aan te wenden arbeid en kapitaal. Ook begrippen als innovatie en technologische ontwikkeling vallen hieronder. Belangrijk omdat productiviteitswinst een belangrijke voorwaarde is voor een groei in het resultaat (bijvoorbeeld om hogere loonkosten goed te maken). Voor wat betreft technologie luidt de vraag wat technisch mogelijk is om output tegen lagere gemiddelde kosten te produceren. In de theaterwereld kan men grotere zalen bouwen alhoewel Taalas<sup>228</sup> stelt dat theaters vaak weinig bespelingen per jaar hebben en dat het daarom goedkoper is niet de zaal te vergroten maar voorstellingen vaker in seriebespeling te presenteren.<sup>229</sup> Theaters kunnen, zoals eerder gesteld, techniek automatiseren waardoor minder technici benodigd zijn. Bij marketingafdelingen is sprake van technologische ontwikkeling op het gebied van databases. Vroeger kochten bezoekers kaartjes aan de kassa zonder hun naam op te geven. Nu weet een

228 | Taalas (1997): 335-353

229 | Hij gaat hier voorbij aan beperkingen aan de aanbodzijde. Bij veelgevraagde voorstellingen en artiesten is sprake van schaarste en lukt het theaters niet dergelijke voorstellingen vaker in te kopen. Of er zijn technische beperkingen zoals frequentie waarmee een artiest wekelijks kan optreden zonder zijn stem te overbelasten.

theater precies wie, hoe vaak, welke soort voorstellingen bezoekt. Dit leidt niet zozeer tot kostendaling maar wel tot hogere productiviteit. Een grote – en misschien wel de grootste – productiviteitsstijging respectievelijk kostendaling wordt bereikt door niet of nauwelijks te reizen zoals eerder in deze studie aangegeven. Dit is echter geen kostendaling als gevolg van wijziging van technologie maar als gevolg van wijziging in de distributie. Als algehele conclusie kan worden gesteld dat productiviteitsstijging in de podiumkunsten beperkt is.

Ook in andere sectoren in de economie ontbreekt soms de mogelijkheid arbeidsproductiviteitsstijging te realiseren. Dit betreft met name de dienstensector, denk aan advocatuur en accountancy, het spelen van klassieke muziek door symfonieorkesten et cetera. In de industrie en de handel waar wel arbeidsproductiviteitsstijging aan de orde is, leidt dit in het algemeen tot hogere lonen en daarmee tot hogere welvaart. Het afwezig zijn van arbeidsproductiviteitsstijging kan niet tot gevolg hebben dat in de desbetreffende sectoren werknemers niet meedelen in de stijgende welvaart. In sectoren zonder arbeidsproductiviteitsstijging zullen hogere lonen derhalve niet uit groei van productie per tijdseenheid kunnen worden bekostigd. Zij zullen daarom moeten worden bekostigd uit hogere verkoopprijzen en/of, zoals in de podiumkunsten, uit hogere subsidies. Baumol en Bowen<sup>230</sup> hebben als eerste over het afwezig zijn van arbeidsproductiviteitsstijging in de podiumkunsten gepubliceerd. Zij noemden dit verschijnsel ‘costs disease’. De costs disease van Baumol zou analytisch gezien een reden kunnen zijn om een sector met nauwelijks arbeidsproductiviteitsstijging te subsidiëren. Er zijn echter tal van sectoren waar evenmin sprake is van arbeidsproductiviteitsstijging en die hier zelf een oplossing voor hebben gevonden. In elke sector waar de factor arbeid een grote rol speelt en niet door kapitaal kan worden vervangen, zoals in de meeste vormen van dienstverlening, weet men de gestegen loonkosten in de tarieven te verdisconteren of anderszins te compenseren. Slechts weinig vormen van dienstverlening zijn door het afwezig zijn van arbeidsproductiviteitsstijging afhankelijk geworden van de overheid. In de kunstsector merkt men dat de costs disease van Baumol niet leidt tot beëindiging van activiteiten. Zo weten symfonieorkesten in de Verenigde Staten door verhoging van entreeprijzen, meer financieel aantrekkelijke tournees, sponsor- en giftenprogramma’s en soms meer concerten, onderhavig probleem op te lossen.<sup>231</sup> Doteert de overheid extra subsidie aan de gezelschappen, dan wordt het probleem uiteraard ook het hoofd geboden. Abbing heeft zo zijn bedenkingen tegen costs disease. Het argument om de kunsten als gevolg van costs disease meer te subsidiëren komt goed van pas in de kraam van de kunstelite, maar meer subsidie belemmert innovatie, verhoogt inefficiëntie en maakt de kunsten kwetsbaar. Ook wordt cost disease gebruikt als argument om meer subsidie te rechtvaardigen terwijl er in werkelijkheid andere oorzaken kunnen zijn waarom een gezelschap in financieel zwaar weer verkeert. Wel

230 | Baumol, Bowen (1996)

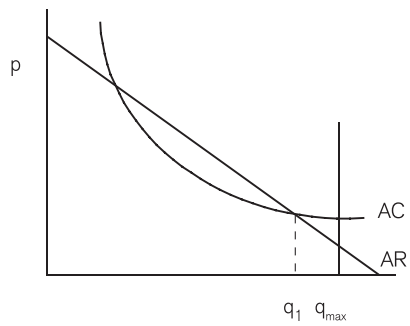
231 | Bron: interview met Dr. Michel Hardy, CEO Miami Performing Arts Center

ziet Abbing het belang in om los van costs disease met een frisse kijk arbeidsproductiviteit en kostenontwikkeling in de kunsten te bestuderen.<sup>232</sup>

### 13.5 Kostenfuncties

Tot dusver hebben kosten geen rol gespeeld in de analyse. Kostenfuncties zijn afgeleid van productiefuncties en van de situatie in de markt voor productiefactoren. Zij beschrijven de op enig moment aanwezige wijzen van productie waarbij de vraagfunctie een gegeven is.<sup>233</sup> Op de markt van productiefactoren is de vrager in dit geval de producent of het gezelschap, gegeven de vraag 'price taker'; hij kan de prijs niet beïnvloeden. Hier spelen factoren een rol zoals CAO-lonen voor acteurs en wettelijke arbeids- en rusttijden.<sup>234</sup>

Bij productie kan men korte- en langetermijneffecten onderscheiden. De kortetermijngemiddelde kostencurven zijn dalende waarbij marginale kosten nul zijn en er een capaciteitsbegrenzing is voor wat betreft het totale aantal stoelen van te bespelen zalen/dagen. Entreprijzen worden vastgesteld op een niveau afhankelijk van de doelstelling winst- of bezoekersmaximalisatie. Verder geldt de voorwaarde dat de gemiddelde opbrengsten gelijk zijn aan of hoger zijn dan de gemiddelde kosten. Mocht dit niet het geval zijn dan leidt het theater respectievelijk gezelschap verlies op zijn productie. Is de recette per bezoeker nergens hoger dan de gemiddelde kosten dan ontstaat er geen optimale situatie. Het optimum  $q_1$  is bij de gegeven veronderstellingen daar waar de meeste bezoekers worden getrokken in het gebied waar de gemiddelde opbrengstencurve AR hoger is dan de gemiddelde kostencurve AC onder de restrictie dat de bijbehorende bezoekersaantallen lager zijn dan  $q_{max}$ .



Figuur 11 gemiddelde opbrengsten en gemiddelde kosten

232 | Abbing (2005)

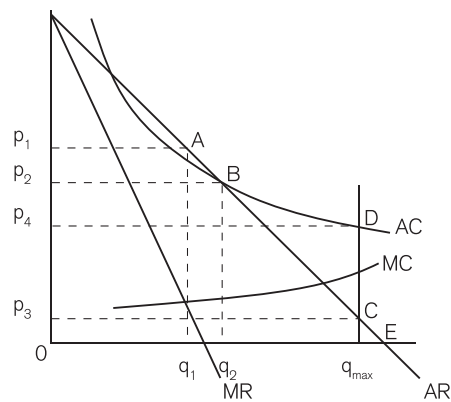
233 | Koutsoyannis (1975): 105

234 | In de theaterwereld zijn de dagelijkse rusttijden een belangrijke factor in de reismogelijkheden en personeelsinzet bij reizende producties.

Stel dat de lengte van de speelperiode niet is vastgesteld zoals het geval is bij openeindebespeeling. Als de gemiddelde kosten bij alle hoeveelheden hoger zijn dan de gemiddelde opbrengsten, dan is het aan te bevelen de productie direct te stoppen. Elke voorstelling extra doet het tekort verder toenemen. Op Broadway is het niet ongebruikelijk dat producties binnen enkele weken worden stopgezet omdat de recette per voorstelling lager is dan de variabele kosten.

In het verhaal van de musical *The Producers* van Mel Brooks doet zich de situatie voor dat bij opvoering van de voorstellingen de variabele opbrengsten lager zijn dan de variabele kosten en dat men – voornamelijk bij rijke oude dames – meer risicodragend vermogen weet los te praten dan men ter dekking van de aanloopkosten nodig heeft. De producent doet zijn uiterste best om een zo slecht mogelijke musical te maken die op het punt van het economisch optimum, de dag na de première, moet worden stopgezet. Diep is de teleurstelling als de musical een eclatant succes blijkt te zijn.

In de analyse worden marginale en gemiddelde variabele kosten vanaf de start van de opvoeringen veelal verondersteld constant te zijn. Althans dat is de veronderstelling die in diverse theoretische verhandelingen wordt gehanteerd en die gemakkelijk is om mee te werken. In de praktijk kunnen hier vraagtekens bij worden gezet. Als een productie varieert tussen seriebespeeling en onenightstands dan wisselen de variabele kosten aanzienlijk hetgeen de gemiddelde kosten kan doen toenemen. Gemiddelde kosten stijgen zeker wanneer er een marketinginjectie moet komen om de verkoop van kaarten aan het publiek op peil te houden. Blijven de gemiddelde opbrengsten boven de gemiddelde kosten liggen dan kan de productie oneindig worden doorgespeeld zoals het geval is met de *Mousetrap* in Londen. Dergelijke producties worden alleen vroegtijdig gestopt wanneer er exogene beperkende factoren zijn zoals geen beschikbaarheid van zalen of acteurs. Theaters respectievelijk gezelschappen in de podiumkunsten zullen in figuur 11 streven naar  $q_1$  met een bijbehorend prijspeil. Naar winstmaximalisatie strevende producenten zullen echter een optimum van  $q$  en  $p$  trachten te bereiken daar waar marginale opbrengsten gelijk zijn aan marginale kosten ( $MR=MC$ ).



Figuur 12 marginale opbrengsten en marginale kosten

In figuur 12 blijkt dat de naar winstmaximalisatie strevende producent doorproduceert tot  $q_1$  met een bijbehorend prijsniveau  $p_1$ . Bij een non-profitorganisatie gaat men anders te werk. Hier streeft men naar afzet waarbij gemiddelde opbrengsten gelijk zijn aan gemiddelde kosten ( $AR=AC$ ) en produceert door tot  $q_2$  met bijbehorende prijs  $p_2$ . De naar winst strevende producent zal een hogere prijs in rekening brengen dan het gezelschap dat geen verlies wil leiden maar wel naar maximale bezoekersaantallen streeft en is tevreden met het bijbehorende lagere aantal bezoekers. Ook blijkt dat wanneer vrijkaarten zouden worden uitgedeeld de vraag naar kaarten groter zou zijn dan de capaciteit. Subsidie is in dit geval benodigd wanneer blijkt dat het publiek het in rekening te brengen prijsniveau te hoog vindt in het deel waar de gemiddeldeopbrengstencurve hoger ligt dan de gemiddeldekostencurve.

### 13.6 Kostprijs

Bijzonder in de podiumwereld is dat vrije producenten in de regel kostprijsberekeningen toepassen, al was het maar om faillissement te voorkomen, maar dat in de overige podiumwereld dit bedrijfseconomisch basisprincipe nagenoeg niet wordt toegepast. Podia rekenen nooit hun integrale kosten door; in veel gevallen zelfs de directe kosten niet. Bij het programmeren kijkt men vrijwel uitsluitend naar directe opbrengsten en kosten van een voorstelling. Hierbij beperkt men zich tot te verwachten recette versus te betalen inkoopkosten. Variabele kosten van schoonmaak en energie worden niet in

de beslissing betrokken. Bij variabele opbrengsten worden recette en mogelijkere wijs reserveringsgelden en winst op de horeca in beschouwing genomen. De kosten van organisatie en zelfs in veel gevallen van de voorstellinggebonden marketing worden buiten beschouwing gelaten. Waarom past men geen integrale kostprijsberekening toe? Waarschijnlijk omdat theaters niet worden afgerekend op het financiële resultaat mits ze binnen de begroting blijven. Financieel resultaat is niet het doel maar het middel om andere doelstellingen te bereiken. Wel hanteert een aantal podia vuistregels en ratio's om het effect van handelen te kunnen schatten. Zo programmeren veel podia een gemaximeerd aantal voorstellingen per seizoen om de voorstellingsgerelateerde kosten niet te zeer te laten oplopen. Dit aantal ontstaat door opgebouwde ervaring gerelateerd aan het beschikbare subsidie.

Een vrije producent maakt zoals gesteld een verschil tussen kosten voor de creatieve en de uitvoeringsfase. Bij de creatieve fase spelen inkomsten geen rol. De kosten betreffen vaste kosten die in de uitvoeringsfase moeten worden terugverdiend. Bij de calculatie van de uitvoeringsfase kijkt hij niet alleen naar de dagelijkse gemiddelde kosten en opbrengsten, hij kijkt ook naar de speelperiode. Om aantrekkelijk te zijn voor acteurs die liever een contract voor een heel seizoen dan voor enkele maanden hebben, moet hij ervoor zorgen dat hij een grote tournee, veel speelbeurten, weet te realiseren. Het kan dan gebeuren dat hij geld moet verdienen in de grote theaters en voor lief nemen dat hij bij kleine theaters zijn dagkosten niet volledig door recette, uitkoop- en garantiesommen krijgt gedekt.

### Doelstellingen

13.7

Waar streven theaters naar? Waartoe zijn zij op aard? Doelstellingen zijn bij organisaties als podia ingewikkelder te herkennen dan bij naar winst strevende organisaties. Daar streeft men naar winstmaximalisatie of naar een bepaald marktaandeel, onder de voorwaarde van continuïteit. De meeste theaters en gezelschappen streven echter naar andere doelstellingen dan winstmaximalisatie. Theoretische verhandelingen over podiumkunsten beperken zich in de regel tot winst- of bezoekersmaximalisatie maar in de praktijk zijn er diverse andere doelstellingen herkenbaar. Belangrijk is wat de bronnen zijn van inkomsten en welke eisen deze stellen aan een gezelschap of podium. Bij niet op winst gerichte actoren in de theaterwereld zijn dit bijvoorbeeld artistieke waardering, subsidiemaximalisatie, prestige van makers, artisticeit of aandacht en reputatie van de stad. Bij waardering geldt dan nog waardering van wie? Van collega's? Van leden van de Raad voor Cultuur? Bij prestige spelen elementen een rol als: wie komen er op de première? of: welke kranten schenken aandacht aan mijn stuk?

Theaters en concertgebouwen hebben vaak een missie waarbij in één of enkele zinnen functie en doelstelling van de organisatie worden aangegeven. Uit analyse door de auteur bij een aantal accommodaties blijkt dat een theater of concertgebouw in de regel primair een culturele functie heeft eventueel aangevuld met een secundaire functie als het huisvesten van zakelijke bijeenkomsten. In een aantal gevallen is de culturele functie gelijkgesteld aan de zakelijke functie en soms eraan ondergeschikt. Elementen die voor de culturele functie aan de aanbodzijde bij de doelstellingen staan opgenomen betreffen met name de soort programmering. Deze wordt uitgedrukt in termen als: een dwarsdoorsnede van het totale aanbod, kwalitatief hoogstaand/complex, experimenteel, amusement, ontwikkelingen volgend of in aanvulling op aanbod elders. Andere elementen in de missie zijn kwantiteit van voorstellingen, positionering podium en dienstverlening. Doelstellingen aan de vraagzijde zijn: publieksbereik zoals autochtonen, allochtonen, jongeren, nieuw of gericht publiek (bijvoorbeeld hoog cultureel geïnteresseerd) en verzorgingsgebied zoals lokaal, regionaal, bovenregionaal of landelijk. Paternalistische doelstellingen als verheffing van het volk komen bij weten van de auteur niet meer voor met uitzondering van educatieve doelstellingen gericht op jongeren. Het betreft hier het in contact brengen van jongeren met cultuur waardoor liefde voor theater en publiek voor de toekomst wordt gekweekt.

Samenvattend kan worden gesteld dat non-profitorganisaties als podia en gezelschappen een keur aan doelstellingen hanteren niet alleen gericht op product maar ook op bereik, afzet en subjectieve elementen als waardering en prestige. De tucht van de markt is grotendeels afwezig waardoor kostprijs niet een van de leidende principes is voor het gedrag van de actoren. Andere doelstellingen zijn belangrijk, doelstellingen die worden nagestreefd met processen die niet worden verklaard met de economische 'toolkit'.

Als een gemeente de auteur in zijn hoedanigheid als consultant verzoekt een advies uit te brengen over de programmering van de lokale schouwburg, dan luidt steevast de eerste vraag: 'Wilt u uw gemeente/schouwburg genoemd hebben op de kunstpagina van De Volkskrant of wilt u met weinig subsidie volle zalen?'.

### 13.8 Effecten van subsidie

Een belangrijk instrument bij podia is het genereren van inkomsten. Inkomsten uit recette, sponsoring, subsidie, zakelijke verhuringen et cetera. Subsidie is voor podia een belangrijke inkomstenbron om nog maar te zwijgen van het belang hiervan voor

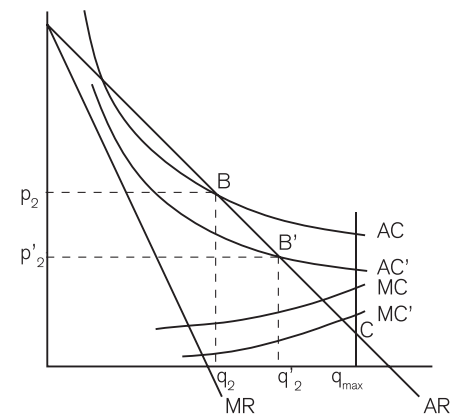
gesubsidieerde gezelschappen. Daar is het gedrag en de aandacht begrijpelijkerwijs nog sterker op subsidieverstrekkingen gericht dan bij podia. Subsidie is een bijna niet meer weg te denken inkomstenbron van de podiumkunsten. Maar is het nu beter het aanbod of de vraag te subsidiëren? Ter contemplatie behandelt Throsby<sup>235</sup> drie vormen van subsidie:

#### 1) Lumpsum subsidie

Lumpsum subsidie is de meest gebruikelijke vorm van subsidie in de podiumkunsten. In figuur 12, pagina 202, zal een theater dat streeft naar maximalisatie van bezoekersaantallen een prijs  $p_3$  rekenen en daarmee  $q_{max}$  bezoekers trekken. De kosten zijn echter het kwadrant  $p_4 D q_{max} O$ . Om kostendekkend te kunnen werken heeft het gezelschap  $p_4 D C p_3$  subsidie nodig. Nu weet geen theater ex ante hoe groot het tekort op een productie zal zijn en heeft het evenmin veel mogelijkheden tussentijds prijzen te wijzigen, dus hier moet worden uitgegaan van gemiddelden over meer periodes.

#### 2) Subsidie per eenheid product of bezoeker

Subsidie per eenheid doet de kostencurve dalen. Dit is weergegeven in figuur 13.



Figuur 13 effect van subsidie op een non-profit theater

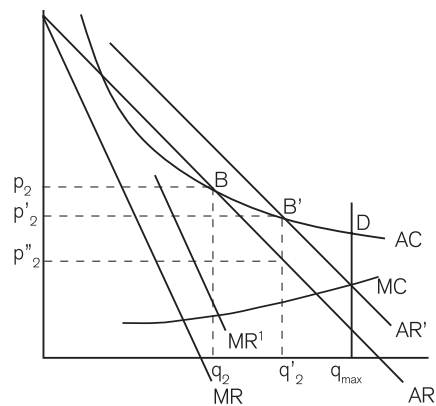
235 | Throsby (1979): 22



Subsidie per eenheid, in dit geval bezoeker, doet de gemiddelde- en de marginalekostencurve dalen van AC naar AC' en van MC naar MC'. De prijs daalt van B naar B' en het bezoekersaantal stijgt van  $q_2$  naar  $q'_2$ . In dit geval is het effect van lumpsum subsidie en subsidie per eenheid gelijk. De reden is dat in dit model in beide gevallen het theater streeft naar maximalisatie van bezoekers. Bij subsidie per eenheid zal de ondernemer trachten subsidie te maximieren door naar bezoekersmaximalisatie te streven. Maar dit deed hij in het voorgaande model ook. Toch kan subsidie per eenheid het gedrag van een theater beïnvloeden. Het handelen zal bij subsidie per eenheid meer op het vergroten van bezoekersaantallen zijn gericht dan bij een lumpsum subsidie het geval is. Dit kan bijvoorbeeld de houding ten aanzien van kwaliteit beïnvloeden. Bij een vast bedrag aan subsidie en een goed in te schatten bezoekersaantal kan men stellen dat subsidie meer ten goede komt aan de voorstelling en minder intervenueert met het publieksgericht handelen dan subsidie per eenheid. Aan de andere kant kan verspillig optreden door onnodig meer geld aan kostuums of decor uit te geven om ervoor te zorgen dat alle subsidies worden uitgegeven.

### 3) Subsidie aan de bezoeker

De derde vorm is het stimuleren van consumptie door het publiek. Door het publiek geld of vouchers te geven om te besteden aan podiumkunsten verschuift de lijn AR naar AR' en het optimum van B over de gemiddeldekostencurve naar B' mits B' niet de maximale capaciteit overschrijdt, zie figuur 14. De nominale prijs  $p_2$  daalt licht naar  $p'_2$  maar het publiek betaalt slechts  $p''_2$ . Het verschil tussen  $p'_2$  en  $p''_2$  is subsidie. Ook hier zal het theater streven naar maximalisatie van bezoekersaantallen.



Figuur 14 subsidie aan consument

Bij naar maximale winst strevende producenten of theaters zou het toekennen van lumpsum subsidie andere effecten hebben. De output zou niet toenemen, de prijzen zouden niet dalen en het subsidie zou aan de winst worden toegevoegd. Bij subsidie per eenheid zouden deze ondernemers wel de prijzen doen dalen en de hoeveelheid doen toenemen. Echter, de naar winstmaximalisatie strevende producent zou nooit hetzelfde aantal bezoekers nastreven als het non-profit gezelschap. Dit is een interessant gegeven in een tijd waarin kwaliteit en inhoud van voorstellingen van gesubsidieerde gezelschappen en vrije producenten convergeren en overwogen kan worden beide groeperingen in aanmerking te laten komen voor subsidiëring.

Overheden dragen niet graag bij aan theaters respectievelijk producenten die mogelijk winst maken dat vervolgens als dividend aan de eigenaren wordt uitgekeerd. Het is daarom beter altijd verlieslijdend te zijn en subsidies aan te vragen of altijd winstgevend te zijn en geen subsidie te hoeven aanvragen. In Nederland bestaat nog een andere variant: de particuliere ondernemer die een stichting heeft waarin theaters zijn vertegenwoordigd. De ondernemer moet kostendekkend werken en de stichting kan namens de theaterwereld subsidies aanvragen bij overheden. Een succesvol voorbeeld is de Stichting Internationale Opera Producties. In de operawereld is sprake van marktperfectione. Er is veel vraag naar opera in Nederland maar het aanbod is onvoldoende. Tot nu toe werd het Nederlandse aanbod aangevuld met producties uit Oost-Europa. Deze producties werden de laatste jaren steeds duurder maar de kwaliteit bleef achter. Op initiatief van een impresariaat en enkele theaters is een stichting opgericht die subsidies tracht te verwerven voor het verbeteren van de kwaliteit van opera's in Oost-Europa. De stichting weet bij de overheid subsidies los te krijgen die een particuliere ondernemer nooit zou verkrijgen. Met de subsidies worden westerse regisseurs, decor- en kostuumontwerpers naar Oost-Europa uitgezonden om met de gezelschappen aldaar opera's voorstellingen te maken en vervolgens in de standplaats van het gezelschap en in Nederland en België op te voeren. De hoge prijs voor theaters en bezoekers wordt nu gerechtvaardigd door de hogere kwaliteit.

De conclusie betreffende subsidie luidt dat ondanks convergentie van producties van gesubsidieerde gezelschappen en vrije producenten, het aan te bevelen is een strikte scheiding tussen deze beide actoren te houden. Verder luidt de conclusie dat het niet veel uitmaakt of een gezelschap een lumpsum of subsidie per eenheid ontvangt of dat de vraag wordt gesubsidieerd. Bij lumpsum subsidies is het risico laag dat in kwaliteit wordt gesneden. Bij het subsidiëren van de vraag speelt een rol dat hier de macht uit handen wordt gegeven van subsidieverstrekker naar consument. Een niet te verwaarlozen aspect.

De analyse van productie en kosten is van toepassing ongeacht in welke markt een organisatie opereert. Doelstellingen doen er toe, maar niet of sprake is van oligopolie of monopolie. Toch is de markt van belang. Hier ontmoet aanbod de vraag. Elke markt heeft specifieke kenmerken die worden aangeduid als marktvorm. De economie kent veel varianten van marktvormen en inzicht erin leert hoe een actor in een markt zich kan of moet opstellen. Zo heeft marktvorm onder andere effect op een aanbieder voor wat betreft prijsstelling en voor een afnemer of hij invloed kan uitoefenen op de prijs. Hoe is het gedrag van aanbieders en afnemers op de markt van podiumkunsten? In welke markt opereren podia eigenlijk? Podia opereren op een inkoop- en op een afzetmarkt. De inkoopmarkt betreft de markt waarbij gezelschappen en producenten voorstellingen en concerten aanbieden die door podia worden afgenomen. De afzetmarkt is de markt van podium en publiek. De inkoopmarkt is een kleine markt met weinig aanbieders en vragers, een markt met marktimperfectie en overheidsingrijpen, een markt met verschillende doelstellingen. Voor een econoom een genot om in te opereren. De afzetmarkt is voor wat betreft aanbod eveneens overzichtelijk maar de groep afnemers, het publiek, is groot.

De inkoop- maar ook de afzetmarkt worden bij kunsten eigenlijk nooit gekenmerkt door volledige mededinging. Eén van de belangrijkste redenen hiervoor is dat er in de kunsten geen homogene goederen zijn. Kunst kenmerkt zich juist door de uniciteit van goederen. Elke artistieke creatie is authentiek. Elke artiest creëert zijn eigen markt. De vraag is niet gericht op het totale aanbod maar op het aanbod van een specifieke artiest. Verder is geen sprake van volledige informatie. Het aanbod van kunsten en van podiumkunsten is zo groot dat niemand het gehele aanbod kan overzien. Op de inkoopmarkt niet de programmeurs – alhoewel dit niet voor alle genres geldt –, op de afzetmarkt niet het publiek. Bij volledige mededinging is volledige informatie echter voorwaarde. Verder speelt bij volledige mededinging alleen prijs een rol. Bij kunsten is dit niet het geval. Prijs is juist een minder belangrijke factor in de beslissing een voorstelling in te kopen of te bezoeken. Beslissingsaspecten zijn eerder artistieke kwaliteit en imago.

Als de markt geen volledige mededinging is, wat is het dan wel? Op het eerste gezicht is op de inkoopmarkt sprake van oligopolie alhoewel sommigen ook spreken van monopolie.<sup>236</sup> Er opereert in deze marktvorm een overzichtelijk aantal aanbieders en afnemers. Mededinging is niet perfect en de rivaliteit tussen aanbieders is groot tenzij er kartelvorming optreedt. Binnen oligopolie zijn er verschillende theoretische modellen, gebaseerd op wisselende reacties van aanbieders op het handelen van concurrenten. Gerelateerd aan deze studie is het niet opportuun hier de verschillende theorieën

236 | Hjorth-Andersen (1992): 257-265

te behandelen.

Prijsvorming is afhankelijk van marktvorm. Bij polypolie oefenen individuele vragers geen invloed uit op de prijs; bij oligopolie is er ruimte voor invloed van een individuele vrager. Hierbij maakt het verschil of sprake is van heterogene of homogene goederen. Bij homogene producten heeft de vrager prijsvergelijkingmogelijkheden met andere aanbieders van goederen hetgeen zijn positie als afnemer sterker maakt. De prijselasticiteit van heterogene goederen is kleiner dan van homogene goederen onder de voorwaarde dat de markt transparant is. Voorstellingen zijn heterogeen en worden op de inkoopmarkt vaak door slechts één aanbieder aangeboden. Een concert van Boudewijn de Groot kun je niet bij verschillende impresariaten inkopen. Dit brengt de verkoper in een sterkere en de koper in een zwakkere positie.

Ter adstructie van de verhoudingen in de Nederlandse theaterwereld kan het volgende bekende gezegde van een grote impresario dienen: 'Waarom zijn voorstellingen duur? Jullie ontvangen subsidie, wij helpen het opmaken'.

Op onderdelen komt bij de podiumkunsten monopolistische mededinging voor. Dit is een marktvorm waarbij veel aanbieders een heterogeen product aanbieden. Ondanks het bestaan van substitutiegoederen reageert een aanbieder niet op het gedrag van zijn concurrent omdat er hier teveel van zijn en hij door het onderscheidende karakter van zijn goed weinig zou merken van hun gedrag. Hij weet dat wanneer hij zijn prijs verhoogt een deel van zijn klanten voor hem behouden blijft. In een oligopolie houdt een aanbieder juist wel rekening met het handelen van zijn concurrent. De podiumkunsten zijn wat dit betreft grotendeels een oligopolie hoewel bij sommige artiesten en producenten sprake is van een dermate uitzonderlijk product dat zij geen rekening (hoeven te) houden met het gedrag van concurrenten en gesproken kan worden van monopolistische mededinging.

Op de afzetmarkt – met podium als aanbieder en publiek als afnemer – is evenmin sprake van volledige mededinging. Er is een overzichtelijk aantal aanbieders, de informatie is niet volledig en de producten zijn heterogeen. Bij hypes blijkt prijs een eigen leven te leiden zonder substitutie naar goedkopere voorstellingen. Hier kan worden gesproken van monopolistische mededinging. Verder is de afzetmarkt een oligopolie met heterogene goederen hetgeen voor de consument betekent dat deze een keuze kan maken uit een groot aantal verschillende goederen maar dat hij weinig invloed op de prijs kan uitoefenen. Tot zover de theorie.

Maar klopt het nu wat hier staat? Is er bij de afzetmarkt van theaters wel sprake van

een markt? Wie zijn dan de concurrerende aanbieders? Er wordt bij theaters over twee soorten concurrenten gesproken. De eerste groep zouden de concurrerende theaters zijn. In de grote steden doet zich dergelijke concurrentie voor, zij het dat in de regel programmering van verschillende theaters elkaar niet overlapt. Buiten de grote steden geldt de erecode dat een gesubsidieerd theater geen publiek werft in het gebied van een collegatheater. Bij gelijksoortig aanbod is hier geen noodzaak toe en zou het raar zijn dat met gemeenschapsgeld, bij een collegapodium dat ook met subsidie zijn zalen tracht te vullen, publiek wordt weggetrokken. Deze situatie verandert langzaam omdat het aanbod van zalen en voorstellingen differentieert in klein en groot waarbij voor grootschalige exclusieve voorstellingen wel degelijk in het verzorgingsgebied van een collegatheater, dat dit aanbod niet presenteert, publiek moet worden geworven. In het algemeen kan niet worden gesproken over concurrentie tussen theaters. Zij beschermen hun eigen markt en respecteren dat van een ander. Hieruit blijkt dat door het opereren in een overheidsomgeving traditionele marktvormen minder van toepassing zijn en er buiten de economische 'toolkit' andere processen aan de orde zijn. Een tweede vorm van concurrentie, die met name in beleidsplannen van theaters kan worden gelezen, betreft vermeende concurrentie op de vrijetijdsmarkt. Volgens theaters moeten zij concurreren met toenemend aanbod op de vrijetijdsmarkt. De vraag is of dit zo is. Bezoek aan de podia heeft een waarde in zich. Na de invoering van de cd, met niet live te evenaren opnamen van klassieke muziek, was men bang dat de concertzalen leeg zouden blijven. Dit bleek niet het geval te zijn. Andere dan technische waarden speelden klaarblijkelijk een rol. Bovendien gaat 47% van de Nederlandse bevolking ooit naar een voorstelling en doet dit gemiddeld net 2 keer per jaar.<sup>237</sup> Er blijven jaarlijks nog minimaal 363 dagen over voor andere vormen van vrijetijdsbesteding. Kan daar dan zo'n dreiging van uitgaan? Het lijkt niet waarschijnlijk. Onderzoek hiernaar zou uitsluitsel kunnen geven.

### 13.10 Charles M. Gray

Gray<sup>238</sup> heeft in Noorwegen onderzoek gedaan naar de relatie tussen bezoekers, voorstellingen, totale opbrengsten en vaste en variabele kosten. Theaters in Noorwegen zijn net als in Duitsland, producerende theaters. Zij zijn in eerste instantie niet receptief door middel van het tonen van voorstellingen van derden maar zij zijn een podium voor hun eigen producties. De vaste kosten lijken het best te kunnen worden weergegeven door een vergelijking van de derde graad.

237 | Zie hoofdstuk 4  
238 | Gray (1992): 271

$$T_c = a + bQ + cQ^2 + dQ^3$$

$T_c$  = totale kosten

$a$  = vaste kosten

$Q$  = aantal voorstellingen

Variabele kosten zijn  $V_c = T_c - a$

Hieruit volgt dat de gemiddelde variabele kosten worden weergegeven als:

$$AV_c = (T_c - a)/Q = b + cQ + dQ^2$$

Het minimum hiervan is:

$$0 = c + 2dQ$$

$$\text{of } Q = -c/2d$$

Gray berekende dat  $T_c = 29455.3 + 32.8Q - 0,10142Q^2 + 0,0000997Q^3$ .

De gemiddelde variabele kosten bleken bij deze vergelijking geminimaliseerd bij 509 voorstellingen per jaar. Nadere analyse leerde dat grote theatergezelschappen in de regel meer voorstellingen presenteren dan op basis van de gemiddelde kosten optimaal zou zijn en dat kleine gezelschappen kleinere aantallen voorstellingen presenteren. Een aanbeveling uit het onderzoek was om kleine gezelschappen te fuseren tot een groot gezelschap. Dit is misschien uit economisch standpunt te verdedigen maar hoe werkt dit uit op bijvoorbeeld kwaliteit en identiteit? In de Nederlandse situatie zou het een oplossing kunnen betekenen voor het overaanbod en de kwalijke gevolgen van het huidige systeem van tijdelijke subsidiëring van gezelschappen. Een variant op fusie is het fenomeen productiehuis. Door middel van productiehuizen kunnen theatermakers opdrachten krijgen waardoor efficiënter kan worden gewerkt dan wanneer elke theatermaker en choreograaf een eigen gezelschap moet onderhouden met administratie, zakelijk leider en acteurs of dansers. Wanneer bij hen subsidie wegvalt moet een heel gezelschap worden ontbonden (bijvoorbeeld Piet Rogie in 2005) terwijl bij een productiehuis de aanwezige infrastructuur kan worden gebruikt voor een andere talentvolle theatermaker. De identiteit van een groep ontbreekt maar de continuïteit en de efficiency zijn bij een constructie als een productiehuis beter gewaarborgd.

Economen hebben hun economische ‘toolkit’ om doelstellingen in de podiumkunsten te kunnen helpen realiseren. Stap voor stap bouwen zij een analyse op met behulp van productiefuncties, kostenfuncties, doelstellingen, marktvorm, vraagfuncties, prijselasticiteit en prijsvorming. Deze analyses brengen ordening in de weerbarstige werkelijkheid en dienen om wetmatigheden te herkennen en te zien wat men hiervan kan leren.

Uit analyse van de wereld van de podiumkunsten blijkt dat traditionele economische inzichten niet volledig op podiumkunsten van toepassing zijn. Er voltrekken zich processen die niet verklaarbaar zijn met de gebruikelijke economische theorieën omdat er diverse niet-economische doelstellingen worden nagestreefd. Podia en gezelschappen hanteren een keur aan doelstellingen niet alleen gericht op product maar ook op bereik, afzet en subjectieve elementen als waardering en prestige. De tucht van de markt is grotendeels afwezig waardoor bijvoorbeeld kostprijs niet een leidend principe is bij productie van podiumkunsten. Andere doelstellingen zijn belangrijk; doelstellingen die worden nagestreefd met processen die niet zonder meer met de economische ‘toolkit’ geanalyseerd kunnen worden. Misschien bestaat dan juist extra behoefte aan ordening en inzicht om duidelijk te krijgen hoe een gestelde doelstelling, zoals maximale artistieke kwaliteit van het gebodene of maximalisering van het aantal bezoekers, het beste gerealiseerd kan worden.

Productiefuncties zijn in de podiumkunsten niet eenvoudig op te stellen omdat het moeilijk is output te definiëren. Deze kan worden gemeten in bijvoorbeeld bezoekersaantallen, kwaliteit en publieksbereik. Kwaliteit is in de ‘hoge’ kunsten de beste graadmeter maar moeilijk te meten. Een vrije producent streeft naar winstmaximalisatie terwijl een gesubsidieerd gezelschap streeft naar het leveren van artistieke prestaties die moeilijk zijn te objectiveren. In termen van publieke belangstelling en financiën kan men stellen dat zij streven naar publieksmaximalisatie en het optimaliseren van artistieke kwaliteit binnen de financiële mogelijkheden. Dit betekent dat een vrije producent zal stoppen met zijn productie daar waar de winst maximaal is, terwijl een gesubsidieerd gezelschap kan doorgaan totdat gemiddelde opbrengsten gelijk zijn aan gemiddelde kosten of zelfs blijft doorproduceren in het gebied waar de gemiddelde opbrengsten de gemiddelde kosten niet meer dekken.

Throsby stelt dat op de korte termijn gezelschappen weinig kunnen veranderen aan hun gedrag. Ze kunnen hoogstens besluiten een productie voortijdig te stoppen wanneer er vernietigende recensies zijn verschenen of besluiten extra voorstellingen in het bestaande speelplan op te nemen wanneer een productie succesvol blijkt te zijn. Op de lange termijn kunnen gezelschappen invloed uitoefenen op repertoirekeuze, kwaliteit, prijsniveau, speelperiode en de podia die ze graag willen bespelen. In productiefunc-

ties uitgedrukt kan men stellen dat de kortetermijngemiddelde kostencurve dalende is.

Er kunnen drie soorten subsidie worden onderscheiden: lumpsum subsidie, subsidie per eenheid product of bezoeker en subsidie aan de bezoeker. Lumpsum subsidie interverteert minder met het handelen dan subsidie per eenheid en komt meer ten goede aan de voorstelling. Het handelen zal bij subsidie per eenheid product of bezoeker meer op het vergroten van bezoekersaantallen zijn gericht dan bij lumpsum subsidie het geval is. Dit kan de houding ten aanzien van kwaliteit beïnvloeden. Bij een vast bedrag aan subsidie en een goed in te schatten bezoekersaantal kan verspilling optreden door onnodig meer geld aan kostuums of decor uit te geven. Bij subsidiëring van de vraag geeft de subsidieverstrekker zeggenschap weg. Bij naar maximale winst strevende producenten of theaters zou het toekennen van lumpsum subsidie andere effecten hebben. Output zou niet toenemen, prijzen zouden niet dalen en subsidie zou aan de winst worden toegevoegd. Overheden dragen niet graag bij aan theaters respectievelijk producenten die mogelijk winst maken dat vervolgens als dividend aan de eigenaren wordt uitgekeerd. Het is daarom beter altijd verlieslijdend te zijn en subsidies aan te vragen of altijd winstgevend te zijn en geen subsidie te hoeven aanvragen. Bij subsidie per eenheid zouden deze ondernemers wel de prijzen doen dalen en de hoeveelheid doen toenemen. Echter, de naar winstmaximalisatie strevende producent zal nooit hetzelfde aantal bezoekers nastreven als het non-profit gezelschap. Hij zal een hogere prijs in rekening brengen en is tevreden met het bijbehorende lagere aantal bezoekers dan het gezelschap dat geen verlies wil leiden maar wel naar maximale bezoekersaantallen streeft.

De marktvorm van podiumkunsten is theoretisch gezien oligopolie, zowel voor de inkoop- als de afzetmarkt. Bij sommige artiesten en producenten is sprake van een dermate uitzonderlijk product dat zij geen rekening (hoeven te) houden met het gedrag van concurrenten en gesproken kan worden van monopolistische mededinging. Althans, tot zover de theorie. Maar in de praktijk? Is er wel sprake van een traditionele marktvorm bij theaters? Het lijkt er niet op. Gesubsidieerde theaters beschermen hun eigen markt en respecteren dat van een ander. Door het opereren in een overheidsomgeving zijn traditionele marktvormen minder van toepassing en zijn er buiten de economische ‘toolkit’ andere processen voor productie van podiumkunsten aan de orde.

# 14

## Vraagzijde

Kern van de economische analyse is het onderscheid tussen de aanbod- en de vraagzijde. Niet-economen denken gauw aan het ene in verband met het andere – als de vraag toeneemt, gaan aanbieders meer aanbieden –, maar economen proberen in hun analyse beide kanten van de markt zoveel mogelijk gescheiden te houden. Daarom richt de analyse zich hier op de vraagzijde, en wordt de aanbodzijde even genegeerd. Een vraagfunctie geeft weer hoeveel de markt bereid is te betalen voor een bepaalde hoeveelheid goederen of omgekeerd hoeveel goederen men bereid is te kopen bij een vastgestelde prijs. Hierbij geldt dat in het algemeen de vraag naar goederen wordt bepaald door het gedrag van de consument. De theorie van het consumentengedrag gaat uit van de rationeel handelende consument die gegeven zijn inkomen en marktprijzen zijn nut tracht te maximaleren. Traditionele theorieën gaan hierbij uit van volledige informatie. Er bestaan verschillende theorieën om het nut van consumptie van een goed af te wegen tegen het nut van een ander goed.<sup>239</sup>

Wat koopt het publiek? Wat bepaalt nu de vraag naar podiumkunsten? In het vorige hoofdstuk is vastgesteld dat in de podiumkunsten publiek een beleving koopt. Het product is weliswaar de voorstelling en het concert, maar de perceptie van de bezoeker is een beleving. Deze beleving past in het streven naar nutsmaximalisatie waarbij de waardering ervan wordt bepaald door eigen beleving en door het delen van ervaring met personen met een gelijke en gemeenschappelijke belangstelling. Vandaar dat podiumkunsten behalve private ook gemeenschappelijke goederen zijn.<sup>240</sup> De vraag naar entreekaarten, zoals uitgedrukt in vraagfuncties, kent naar verwachting als verklarende variabelen: nutsfunctie, prijs, prijselasticiteit, prijs van substitutiemogelijkheden, inkomen, smaak en kwaliteit van voorstellingen.

239 | Bijvoorbeeld de cardinal utility theory en de ordinalist utility theory

240 | Zie paragraaf 13.2 Product en waarden

## 14.1 Theater als vrager

Wat is de positie van een theater op de inkoopmarkt van voorstellingen? De positie die een theater in de markt inneemt hangt af van zijn opvatting over zijn functie gerelateerd aan de podiumkunsten. Producenten, gezelschappen en impresario's hebben podia nodig voor hun voorstellingen. Omgekeerd hebben podia voorstellingen nodig om te presenteren. De een kan niet zonder de ander. Daar komt bij dat het een kleine markt betreft die polypolie noch monopolie is, zodat aanbieder en vrager in de regel rekening moeten houden met elkaar. Bij sommigen leidt dit tot de opvatting dat het presenteren van voorstellingen een gezamenlijke activiteit is van aanbieder en podium. 'Samen bevorderen wij de podiumkunsten.' In economisch opzicht vertroebelt een dergelijke opvatting de verhoudingen; zij maakt de onderhandelingspositie van een aanbieder sterker en die van een vrager zwakker.

In de theater- en concertwereld wordt verschillend gedacht over de functie van podia en de daarmee samenhangende programmering. Grofweg zijn drie soorten podia/programmering te onderscheiden:

1. aanbodgericht
2. vraaggericht
3. tussenpositie.

Deze uitgangsposities bepalen het gedrag van podia als inkoper op de markt van podiumkunsten.

Ad 1) Hier betreft het podia die uitgaande van het aanbod programmeren en van bepaalde genres kwalitatief hoogstaande voorstellingen presenteren om daarmee een interessant overzicht te geven van de desbetreffende genres. Het zijn vaak podia met artistieke programmering en een culturele taakstelling met een hoog ambitieniveau. Hoe specifiek de taakstelling is uitgewerkt, des te minder ruimte zij hebben om de ene voorstelling wel en de andere voorstelling niet af te nemen. Als een schouwburg al het toneel van de gesubsidieerde gezelschappen moet presenteren is dat een zwakke positie bij het onderhandelen. Maar als een gemeente zich dit realiseert en vanwege een hoge ambitie bij de subsidieverstrekking hier rekening mee houdt, dan leidt dit niet tot optimaal economisch gedrag maar wel tot een rijke programmering.

Ad 2) Vraaggerichte podia zijn podia die zichzelf zien als makelaar of als doorgeefluik zonder een eigen positie in te nemen. Zij programmeren niet op basis van een artistieke taakstelling of ambitie, maar om de behoefte van het publiek te vervullen. Deze podia kunnen scherp onderhandelen want zij zetten recette af tegen inkooprijzen zonder een toegevoegde innerlijke noodzaak bepaalde voorstellingen te presenteren. Het betreft hier in de regel risicoloze amusementsprogrammering.

Ad 3) De tussenpositie wordt gevormd door podia met een artistieke visie en ambitie, maar waarbij omvang van budgetten en/of een beperkt verzorgingsgebied hen ertoe dwingen een combinatie te vinden van programmering waar zij het publiek graag mee willen laten kennismaken en programmering waarvan men weet dat het publiek die graag wil. Zij nemen soms risico's met voorstellingen en trachten hier actief publiek voor te werven. De programmering is deels risicoloos en deels risicovol.

Een ander aspect in de wereld van de podiumkunsten is dat theaters van de types 1 en 3 programmeren en niet inkopen. Programmeurs vinden het boeiend om enthousiast over voorstellingen te praten. Dat is ook mooi. Inhoudelijke gesprekken over voorstellingen dragen bij aan de kwaliteit van het gebodene. Een inkoper in de commerciële wereld heeft geleerd zijn mond te houden. Elk enthousiast woord dat hij over een product zegt doet de prijs verhogen. Dat gedrag past niet in de theaterwereld en leidt ertoe dat andere processen in deze branche waarneembaar zijn dan de traditionele economische 'toolkit'. De volgende paragrafen behandelen diverse onderzoeken gerelateerd aan deze aspecten. Met de resultaten van deze onderzoeken wordt getracht een beeld te vormen hoe de verschillende aspecten doorwerken in de vraag naar podiumkunsten.

Smaak als endogene variabele

14.2

In 1994 combineerde Throsby<sup>241</sup> eerdere studies en trachtte hij de waarde te bepalen van de potentiële rol van smaak bij het verklaren van de vraag naar kunsten. Dit was een originele gedachte maar sceptici vonden het absurd om een rationele verklaring te vinden voor consumentengedrag gebaseerd op verbeelding, spontaniteit en emotie. Volgens Throsby is dit correct wanneer men uitgaat van individueel gedrag; op geaggregeerd niveau is het gedrag van consumenten en kunstenaars echter overeenkomstig de regels van economische theorieën. De neoklassieke kijk op smaak is die van een exogeen aspect met verschillen tussen individuen dat niets zegt over de kunsten. Vraagtheorieën die smaak als een restpost zien, negeren de ontwikkeling van smaak en de sterke invloed ervan op lifecycle consumptiepatronen. Nieuwe theorieën over consumptie suggereren dat smaak voor iedereen hetzelfde is met verschillen in gedrag veroorzaakt door schaduwrijzen van goederen geproduceerd volgens productiefuncties met arbeid en grondstoffen, inclusief kunsten, als ingrediënten.

Throsby trachtte een model te ontwikkelen met smaak als endogene variabele. Volgens hem zal de relatieve consumptie van kunsten door de tijd heen toenemen, niet als gevolg van een ontwikkeling van smaak, maar als gevolg van dalende schaduwrijzen van de kunsten als ervaring, begrip en andere aan human capital gerelateerde kenmerken die met kunst worden verworven. Bij de vraag naar theater gerelateerd

241 | Throsby (1994): 3



aan smaak kan een verschil worden gemaakt tussen laagdrempelige voorstellingen als musical, live entertainers, circus en dergelijke en hoogdrempelige voorstellingen als opera, toneel – al dan niet experimenteel –, klassieke muziek en moderne dans. De notie van een bewust verkregen smaak zou volgens Throsby een beslissende rol spelen, in het bijzonder in het verklaren van het consumentengedrag bij ‘hogere’ kunsten en vormen van experimentele kunst. Dit als tegenhanger van bijvoorbeeld circus en amusementsvoorstellingen. Throsby stelt dat naarmate de notie van een bewuste smaak meer aanwezig is, men minder gevoelig is voor prijs. Wijziging van smaak als exogene naar endogene variabele was interessant maar ook ingewikkeld omdat deze – net als kwaliteit van voorstellingen – moeilijk meetbaar is. Waarschijnlijk is dit de reden dat kwaliteit in veel onderzoeken als restpost of als exogene factor wordt gezien.

Bij laagdrempelige voorstellingen met een laag discriminerend karakter zijn er legio direct beschikbare substitutiemogelijkheden waardoor de reactie op prijsveranderingen sterk geacht kan worden te zijn. Bij hoogdrempelige podiumkunsten met een benodigde verworven smaak, lijkt de prijselasticiteit lager te zijn omdat hier kan worden verondersteld dat kwaliteitskarakteristieken de doorslag geven voor het al dan niet kopen van een kaartje.

Volgens Throsby vormen kwaliteitskarakteristieken een belangrijker factor in het beslissingsproces dan prijs. Hij komt tot deze mening door het grote aanbod en de grote diversiteit van voorstellingen waar de consument uit kan kiezen en aanwezige discriminerende aspecten als benodigde kennis en ontwikkeling van smaak. Kwaliteitskarakteristieken zijn ondermeer recensies van voorstellingen en imago van gezelschappen. Met behulp van persrecensies slaagde Throsby erin aan te tonen dat kwaliteitsaspecten meer invloed hadden op de kaartverkoop dan de hoogte van entreprijzen. Het bijwonen van voorstellingen van podiumkunsten is bovendien een tijdsintensieve aangelegenheid waardoor behalve kwaliteit ook opportunity costs van vrije tijdsbesteding belangrijker kunnen zijn dan de entreprijs.

### 14.3 Withers

Withers<sup>242</sup> trachtte een vraagfunctie te ontwikkelen voor de vraag naar podiumkunsten in Australië in de periode 1964–1974.

242 | Withers (1977): 400

$$A/pop = \beta_0 + \beta_1 Pa + \beta_2 I + \beta_3 Ps + \beta_4 D + u$$

- A = aantal betalende bezoekers
- pop = populatie volwassenen
- Pa = entreprijs
- I = investering
- Ps = prijs substitutiegoederen
- D = inkomensverdeling

Withers breidde de vraagcurve uit met  $I = f(PI, Fi)$  waarbij  $PI = W(1-U)$  en  $Fi = T_c PI + T_w W$  waarmee Becker's<sup>243</sup> concept van tijdallocatie bij keuze van consumptie in de vraagcurve wordt geïncorporeerd.

- W = gemiddeld loon
- U = werkloosheid
- $T_w$  = te werken uren
- $T_c$  = uren voor consumptie
- b = aandeel van non-leisure inkomen in totale inkomen

Uit de analyse bleek dat prijsstijgingen niet leidden tot een significante daling van publiek en inkomensstijging niet tot een significante toename van publiek.<sup>244</sup> Hij concludeerde tevens dat prijsniveau van substitutiegoederen van geringe invloed is op de vraag naar podiumkunsten.

### Bonato

14.4

Bonato et al.<sup>245</sup> hebben in Italië onderzocht in welke mate bezit van een televisietoestel, aantal aangeboden voorstellingen, aanwezigheid van toeristen en opleidingsniveau van respondenten, verklarende variabelen zijn voor de vraag naar podiumkunsten. Zij hebben hiertoe een model ontwikkeld gebaseerd op data over de periode 1964–1985. In deze periode valt bezoek aan podiumkunsten in Italië goed te beschrijven met een conventionele vraagfunctie inclusief kortetermijnreacties op veranderingen in aanbod. De vraagfunctie toont aan dat veranderingen in reëel inkomen en aantal aangeboden voorstellingen een significante invloed hebben op het aantal bezoekers. Deze effecten

243 | Becker (1965): 493-517

244 | Withers (1977): 403

245 | Bonato (1990): 41-52

worden deels geneutraliseerd door een beperkte prijselasticiteit omdat bezoek voornamelijk bestaat uit een, in de woorden van Bonato, 'elite' met een bovengemiddelde opleiding en inkomen. Uit veel onderzoeken en ook uit dit onderzoek blijkt opleiding een positieve relatie te hebben tot theater- en concertbezoek. De inkomenscoëfficiënt blijkt los van opleiding beperkt maar dit is het gevolg van de grote collineariteit met opleidingsniveau die reeds in het onderzoek was verwerkt.

Tv-kijken heeft een negatieve invloed op de vraag naar podiumkunsten. Uit het onderzoek bleek een negatieve correlatie tussen theaterbezoek en het hebben van een abonnement bij de Italiaanse televisie. Dit laatste duidt er op dat opportunity costs van vrije tijd een belangrijke rol spelen bij de beslissing of men naar een concert of theatervoorstelling gaat. Bonato ziet door de lage prijselasticiteit ruimte tot bovengemiddelde prijsstijgingen van entreekaarten, maar adviseert voor lagere inkomenscompenserende maatregelen te treffen. Tevens adviseert hij de indirecte tijdbesteding van bezoek aan podiumkunsten te minimaliseren. Hij doelt hiermee op tijd die het kost om kaartjes te kopen, naar het theater te reizen, de auto te parkeren et cetera. Hoe minder tijd hiermee gemoeid is, hoe groter de vraag naar podiumkunsten.

Bonato ervoer dat de aanbodcurve inelastisch is. Hij zag de sterke overheidssteuning als reden hiervoor. De aanbodzijde reageert niet op ontwikkelingen in de markt maar op de hoeveelheid subsidie die men ontvangt en de voorwaarden die hieraan worden gesteld. Als tweede reden voor de starheid in het aanbod van voorstellingen zag hij de lange voorbereidingstijd en de seizoenmatige aanpak van de programmering.

#### 14.5 Heilbrun

Heilbrun<sup>246</sup> stelt dat de vraagfunctie naar podiumkunsten uit de volgende variabelen bestaat:

$$Q_t = \alpha + \beta P_t + \gamma Y + \delta P_s + \epsilon P_c$$

$Q_t$  = hoeveelheid theaterkaartjes per tijdseenheid

$P_t$  = prijs van theaterkaartjes

$Y$  = gemiddeld inkomen per jaar per hoofd van de bevolking

$P_s$  = gewogen gemiddelde prijs van substitutiegoederen (film, sportwedstrijden)

$P_c$  = samengestelde prijs van complementaire goederen (transport naar theater, oppas, parkeergeld)

246 | Heilbrun (2001): 76-77

$\alpha$  = constante term

$\beta, \gamma, \delta, \epsilon$  zijn coëfficiënten die de waarde van de onafhankelijke variabelen in de vergelijking weergeven.

Heilbrun heeft smaak niet als variabele in zijn vraagfunctie opgenomen. Hij vond het een moeilijk te meten variabele. Pogingen om een relatie te leggen tussen onderwijs en smaak mislukten. Hij houdt zich bij de klassieke opvatting dat het handelen van de consument is gebaseerd op gegeven nutspreferenties. Men kan zich afvragen waarom Heilbrun omvang van de (lokale) bevolking niet in de vraagfunctie meeneemt. Dit is in de theaterwereld een belangrijk gegeven om in te schatten hoeveel voorstellingen van een productie in welke zaal grootte kan worden opgevoerd. Misschien is de reden dat bevolkingsomvang wordt verondersteld niet snel te wijzigen. Dit geldt echter evenzeer voor inkomen per hoofd van de bevolking. Opmerkelijk is verder dat Heilbrun uitsluitend inkomen en prijs als verklarende variabelen inbouwt terwijl menigeen van mening is dat financiële variabelen maar voor een beperkt deel verklarend zijn voor consumentengedrag in de podiumkunsten.

Hjorth-Andersen

14.6

In een onvolkomen markt spelen aanbod en vraag door elkaar heen. Hjorth-Andersen<sup>247</sup> bestudeerde gegevens van negen jaren van enkele theaters in Kopenhagen en publiceerde een onderzoek waarbij zowel aspecten van aanbod als van vraag aan de orde komen. Uit het onderzoek bleek dat theatermanagers de vraag naar kaarten niet altijd goed schatten. Bij de ene voorstelling was er te weinig capaciteit en had de directeur meer voorstellingen van dezelfde productie moeten inkopen, bij een andere productie waren er teveel voorstellingen ingekocht. Hjorth-Andersen beschouwt een theaterdirecteur als goed wanneer de bezettingsgraad van de voorstellingen hoog is maar niet zo hoog dat er te weinig capaciteit is om aan de vraag naar kaarten te voldoen.

Dergelijk onderzoek is twijfelachtig. Hjorth-Andersen gaat voorbij aan zaken als culturele taakstelling van een theater. Misschien is een theater door de subsidiegever wel verplicht bepaalde genres te tonen waar op voorhand al van bekend is dat er weinig publiek op afkomt. Een theater heeft niet alleen een verantwoordelijkheid naar het publiek maar ook naar de theatermaker. Er moet ruimte zijn voor nieuwe vormen, voor experimenten, en dat leidt niet direct tot volle zalen. Bovendien doet zich een aanbodprobleem voor. Grote operaproducties bijvoorbeeld zijn vaak zo duur, dat niet alleen

247 | Hjorth-Andersen (1992): 257-265

de aanloopkosten, maar ook de dagkosten niet worden goedge maakt door de recette. Daarom kunnen operavoorstellingen niet worden doorgespeeld totdat de volledige behoefte van het publiek is vervuld. De theatermanager had wel meer voorstellingen willen inkopen maar ze zijn er eenvoudig niet. Hjorth-Andersen gaat in zijn onderzoek aan deze aspecten voorbij.

Hjorth-Andersen trachtte een vraagcurve voor de podiumkunsten te ontwikkelen hetgeen niet lukte.<sup>248</sup> De markt is voortdurend uit evenwicht. Prijzen zijn van te voren vastgesteld, capaciteit in de vorm van zaal en aantal voorstellingen staan lang van te voren vast, het ene theater heeft een eigen gezelschap en het andere moet voorstellingen van derden inkopen. Hij concludeert dat de vraag naar kaarten van tevoren niet goed kan worden geschat waardoor keuze van zaal en aantal voorstellingen niet goed kan worden gedaan. Hij beschouwt daarom vraag naar podiumkunsten door het publiek als een stochastische variabele. 'It should also be noted that with fixed prices and stochastic demand profit maximization will not necessarily imply that capacity would be used fully at all times' en 'For the individual theatre, estimation of the demand function is further complicated by two factors. One is that it is very difficult to construct proxies for quality, and the other is that the competitive position of the individual theatre is not clear. The implicit assumption in the literature is one of monopoly but in this case it is not clear whether to apply a model of monopolistic competition or some variant of an oligopoly model...'

Hjorth-Andersen heeft verder de invloed van reviews op kaartverkoop van toneelvoorstellingen onderzocht. Theaters verkopen kaarten in de voorverkoop, de zogenaamde abonnementen. De abbonementhouder baseert zijn keuze op de volgende informatie:

- titel en karakteristiek van het stuk
- naam en reputatie van het gezelschap
- namen van acteurs en regisseur.

Een abbonementhouder kan niet op voorhand weten of een stuk een artistiek succes zal worden of niet. Pas na de première is de informatie uitgebreider door recensies en mond-tot-mondreclame. Hjorth-Andersen bestudeerde de verkoop van 27 toneelstukken in seizoen 1988/ '89 waarbij hij de totale kaartverkoop splitste in losse verkoop en abonnementenverkoop. Lossekaartverkoop betreft kaartverkoop na de abonnementenperiode. Hij ontwikkelde de volgende functies inzake kaartverkoop:

248 | Hjorth-Andersen leeft met dezelfde twijfel over marktvorm als de auteur van deze studie.

$$\text{Omzet lossekaartverkoop theater} = 2.903 + 0,45 \times \text{omzet abonnementen}$$

$$\begin{aligned} N &= 27 \\ R^2 &= 0,70 \end{aligned}$$

$$\text{Totale omzet kaartverkoop theater} = 2.903 + 1,45 \times \text{omzet abonnementen}$$

$$\begin{aligned} N &= 27 \\ R^2 &= 0,70 \end{aligned}$$

De conclusie luidde dat de totale verkoop van kaarten voor een uniek toneelstuk met grote precisie kan worden voorspeld uit de voorverkoop. Als de verkoop van abonnementen voor het er op volgende seizoen begin van de zomer bekend is, dan kan goed worden voorspeld of voor wat betreft bezoekersaantallen het toneelstuk al dan niet een succes wordt; zelfs ver voordat de repetities zijn begonnen.<sup>249</sup> Theaterdirecteuren in Nederland zullen deze conclusie niet waarderen. Wanneer de voorverkoop van een seizoen tegenvalt gebruiken zij vaak ter verdediging het argument dat bij een slechte voorverkoop de losse verkoop beter zal lopen. Dat blijkt volgens deze studie niet het geval te zijn; in ieder geval niet voor toneel. Een tegenvallende voorverkoop werkt het gehele seizoen door. Een interessant thema om in Nederland eens te onderzoeken. Voor het leiden van podia kan een dergelijk onderzoek nuttige kennis opleveren.

Hjorth-Andersen heeft onderzoek in Denemarken verricht dat vergelijkbaar is met onderzoek dat de auteur in Nederland heeft verricht en dat in deze studie bij economies of scale<sup>250</sup> wordt behandeld. Het betreft hier alleen een andere situatie omdat in tegenstelling tot Nederland, in Denemarken net als in Duitsland, theaters vaak eigen gezelschappen hebben waarvan de kosten op de begroting van het theater drukken. Ook bij dit onderzoek gaat Hjorth-Andersen ervan uit dat een theaterdirecteur zijn keuze bepaalt op basis van te verwachten zaalbezetting en niet op basis van een culturele taakstelling. De berekeningen zijn uitgevoerd op basis van gegevens van negen jaar die zijn teruggerekend naar Deense kronen van 1980.

249 | Hjorth-Andersen (1992): 264

250 | Zie hoofdstukken 16,17,18 en 19

Voor de vaste kosten stelde hij de volgende relatie vast:

$$FC_{jt} = \alpha + \beta x_{jt}^* + \mu$$

FC = vaste kosten

$x^*$  = gemiddelde capaciteit theater

jt = capaciteit van theater t (die gedurende de tijd kan wijzigen)

$\alpha$  wordt uitgedrukt in Deense kronen/1.000

De factor  $\beta$  bleek 4,51 te zijn. Dit betekent dat de vaste kosten sterk toenemen bij een grotere stoelcapaciteit. Ten aanzien van de gemiddelde vaste kosten treden economies of scale op als  $\alpha > 0$  en diseconomies of scale op indien  $\alpha < 0$ . De factor  $\alpha$  bleek positief te zijn (792,9).

Voor de variabele kosten stelde Hjorth-Andersen een aparte vergelijking op:

$$VC_{jt} = \alpha + \beta x_{jt}^* + \mu$$

VC = variabele kosten

De reden dat hij voor de variabele kosten een vergelijking opstelde met eveneens capaciteit als verklarende factor, ligt in het feit dat de vraagzijde hier tot uitdrukking komt. Een grotere capaciteit leidt tot een grotere vraag naar voorstellingen. Hjorth-Andersen kon zich voorstellen dat voor variabele kosten zou gelden:  $\alpha < 0$ . Grote theaters moeten onevenredig dure grootschalige en spectaculaire voorstellingen presenteren om genoeg publiek te trekken. Een interessant gegeven voor de studie naar economies of scale. Dit zou betekenen dat economies of scale die grote gezelschappen/theaters genieten met betrekking tot de vaste kosten, worden teniet gedaan door dit effect aan de vraagzijde.<sup>251</sup> De constante factor  $\alpha$  bleek uiteindelijk bij de totale (vaste plus variabele) kosten positief te zijn hetgeen er op duidt dat gemiddelde variabele kosten afnemen met de grootte van een theater.

Bij een theater met slechts 100 stoelen bleken in dit onderzoek de gemiddelde variabele kosten twee keer hoger te zijn dan bij een theater met 1.000 stoelen. Entreprijzen bleken onder de marginale kosten te liggen. Ook hier een aanwijzing dat kleine theaters beter kunnen fuseren tot grotere organisaties. (Let op: het betreft hier producerende theaters!) Bij de studie naar economies of scale wordt bekeken hoe de relatie luidt gerelateerd aan de Nederlandse situatie. Algehele conclusie: grote theaters behalen aan de kostenkant economies of scale; de kleinste hebben diseconomies of scale en kunnen

251 | Hjorth-Andersen (1992): 261

beter fuseren om gemiddelde vaste en variabele kosten te verlagen.

Felton en de vraag naar opera

14.7

Marianne Felton ontwikkelde een wiskundig model voor vraag naar opera.<sup>252</sup> Als exogene variabelen gebruikte zij gemiddelde entreprijs, reëel inkomen per hoofd van de bevolking, mate van werkloosheid, aantal aangeboden voorstellingen, repertoire en marketinguitgaven. De mate van werkloosheid gebruikte zij als indicator voor consumentenvertrouwen. Het repertoire is bij opera een te gebruiken maatstaf omdat het geïnteresseerde publiek op de hoogte is van titels en weet welke titels populair zijn en welke niet.

Felton wilde oorspronkelijk ook de prijs van substituten en de beschikbaarheid van vrije tijd als variabelen inbouwen. Bij gebrek aan data moest zij hier van afzien. Zij gelooft net als veel anderen dat opportunity costs van vrije tijd een belangrijke factor vormen bij de beslissing om podiumkunsten te bezoeken. Het resultaat van het onderzoek heeft naar haar mening niet geleid tot 'total failure' maar evenmin tot een model waarmee de vraag naar opera in de toekomst kon worden voorspeld. Alle genoemde variabelen leidden in sommige gevallen tot significante invloed op de vraag naar opera, maar in evenzoveel andere gevallen niet of nauwelijks. Zij trok zeven conclusies uit het onderzoek:

- gezelschappen in de podiumkunsten zijn verschillend en hun handelen leidt niet tot gelijksoortige reacties bij het publiek;
- het is belangrijk abonneementhouders en losse kaartkopers als aparte doelgroepen te beschouwen;
- significante variabelen voor verklaring van het koopgedrag van abonneementhouders variëren van gezelschap tot gezelschap;
- sommige gezelschappen slagen erin de prijs te verhogen terwijl de afzet ook toeneemt; dit is een interessant gegeven dat verder onderzocht zou moeten worden;
- inkomen lijkt niet van significante invloed op het beslissingsproces van abonneementhouders;
- marketinguitgaven hebben geen grote invloed op het beslissingsproces; in sommige gevallen bleek zelfs een negatieve correlatie tussen verhoging van marketinguitgaven en afzet en
- bij een kleine groep gezelschappen kan worden voorspeld wat de invloed op de kaartverkoop zal zijn bij wijziging van de variabelen; bij een grote groep is de diversiteit te groot en lukt dit niet.

252 | Felton (1989): 53-64

Throsby<sup>253</sup> introduceerde kwaliteit als variabele in nutsfuncties en daarmee als actor in het besluitvormingsproces om kaarten voor podiumkunsten te kopen. Hij constateerde onder economen een groeiende aandacht voor kwaliteit zoals de kwaliteit van leven. Voordien werd kwaliteit als exogene, constante factor gezien. Throsby bepaalde kwaliteit op basis van de volgende criteria:

- bronmateriaal (repertoire classificatie: klassiek werk, modern werk van een bekende auteur, modern werk van een onbekende auteur et cetera)
- activiteit (zang, dans, acteren, muziek)
- ondersteuning aan voorstelling (dirigeren, choreografie, regie)
- ontwerp (enscenering, decor, kostuums, belichting).

Op de korte termijn is kwaliteit voor gezelschappen een gegeven. De duur van een productie is eveneens een gegeven zij het dat kan worden overwogen een productie door te spelen. Op de lange termijn kan een gezelschap kwaliteit, titel, aantal producties, hoogte van entreprijzen en soort zaal bepalen. Geïnspireerd door Throsby paste Abbé-Decarroux vijf criteria toe op het bezoek aan toneelvoorstellingen:

- de repertoire classificatie van de productie
- de reputatie van het toneelstuk
- de reputatie van de regisseur
- de reputatie van de distributeur, de schouwburg
- het al dan niet zijn van een inhouse productie.

Al deze variabelen bleken van invloed op de vraag naar kaarten voor podiumkunsten. Geïnspireerd door Throsby onderzocht Abbé-Decarroux de vraag naar entreekaarten en splitste hiertoe het gedrag van kopers van normale kaarten en dat van kopers van kortingskaarten zoals ouderen, studenten en werklozen. Bij normale kaarten nam Abbé-Decarroux waar dat de vraag prijsinelastisch was maar dat bij kortingskaarten de vraag juist veel gevoeliger is voor prijswijzigingen. De bijdrage van Abbé-Decarroux en Grinn<sup>254</sup> aan de analyse van de vraag naar podiumkunsten is het besef dat risico met betrekking tot kwaliteit een rol speelt bij de vraag naar podiumkunsten. Jongeren zijn eerder bereid risico te nemen dan ouderen. Zij kopen daarom relatief meer kaarten voor experimenteel toneel. Bij opera en klassieke muziek is sprake van minder risico, vandaar dat bij deze genres relatief meer ouderen kunnen worden waargenomen.

Eerder in dit onderzoek is reeds aandacht aan dit onderwerp geschonken.<sup>255</sup> Uit waarneming van de auteur kan worden gesteld dat jongeren ergens naar toe willen of niet. Wanneer zij ergens naar toe willen is prijs minder belangrijk, wanneer zij ergens

253 | Throsby (1979): 15

254 | Abbé-Decarroux (1992): 125-139

255 | Zie paragraaf 4.3 Relatie leeftijd versus theaterbezoek

niet naar toe willen, helpt zelfs gratis entree niet.

## Conclusies

14.9

Een vraagfunctie geeft weer hoeveel de markt bereid is te betalen voor een bepaalde hoeveelheid goederen of omgekeerd hoeveel goederen men bereid is te kopen bij een vastgestelde prijs. In de markt van podiumkunsten zijn er twee niveaus vragers. Op de inkoopmarkt zijn dit de podia, op de afzetmarkt het publiek. Ook hier geldt dat de markt onvolkomen is en dat er andere processen dan de traditionele ‘toolkit’ een rol spelen.

Zowel bij theaters als publiek bevat de vraagfunctie meer variabelen dan prijs en kwaliteit. Bij theaters speelt ook een rol de culturele taakstelling die zij nastreven, waar de overheid een belangrijke inbreng in heeft. In het algemeen geldt: hoe hoger het ambitieniveau op het gebied van ‘hoge’ kunsten hoe meer subsidie een theater nodig heeft.

Op de inkoopmarkt bepalen de uitgangspunten voor de programmering in grote lijnen welke positie podia innemen en welke soorten voorstellingen respectievelijk concerten zij tegen welke prijs afnemen. Grofweg zijn podia in drie groepen in te delen: aanbodgericht, vraaggericht en tussenpositie. Hierbij spelen in extremo basale uitgangspunten een rol als: ‘wij zijn er om de podiumkunsten te dienen’ of ‘wij zijn er om het publiek te dienen’ en alle tussenvormen van dien.

Voor wat betreft de vraagfunctie van het publiek zijn er de laatste decennia diverse onderzoeken verricht naar verklarende variabelen voor de vraag naar podiumkunsten. Als algehele conclusie kan worden gesteld dat gerelateerd aan de vraag naar podiumkunsten, de invloed van prijs- en inkomenselasticiteit en prijzen van substitutiegoederen laag is, dat invloed van tijdbesteding, kwaliteit en smaak groot is en dat risico ouderen afschrikt en jongeren niet. Opmerkelijk is dat bij onderzoek naar samenstelling van publiek vaak opleiding als belangrijkste verklarende factor wordt genoemd maar dat in de relevante algemene literatuur deze variabele niet in vraagfuncties wordt teruggevonden.

# 15

## Prijsvorming

Wie niet meecreëert is een deserteur van de schepping

Gerrit Komrij

Prijs

15.1

Volgens de economische ‘toolkit’ bepaalt de markt de prijs. Althans dat is het geval bij volledige mededinging. Dat is evenwel niet het kenmerk van de inkoopmarkt waarin theaters opereren. Zij hebben eerder te maken met monopolistische mededinging, oligopolie en andersoortige processen. In de meeste gevallen hebben ze enige invloed op de prijs. Op hun afzetmarkt kunnen theaters min of meer zelf bepalen welke prijzen zij vragen, binnen een bepaalde marge en afhankelijk van afspraken met producenten en gezelschappen. Ze kunnen daarom te hoge en te lage prijzen vragen. De vraag is wat de goede prijs is.

Aandacht voor prijsstelling door podia en gesubsidieerde gezelschappen verandert langzaam. Tot WOII waren eigen inkomsten en giften van cruciaal belang om te overleven. Na WOII heeft de overheid de subsidies aan de podiumkunsten doen toenemen en daalde het belang van bezoekersaantallen voor exploitatie van zalen en gezelschappen. Het aandeel van subsidies van Rijk en gemeenten bij gezelschappen bedroeg in het seizoen 1953/'54 32% van alle baten en steeg via 54% in 1960<sup>256</sup> tot circa 70% eind jaren '60. In de jaren '70 bereikte de subsidieafhankelijkheid in de toenmalige uitbundige verzorgingsstaat zijn hoogtepunt met meer dan 85% van de exploitatielasten. Nadien werden onder druk van minder gunstige economische omstandigheden, een herbezinning op de positie van de overheid en het door haar uitgevoerde cultuurbeleid, eigen inkomsten en daarmee publieksaantallen, een factor waar wederom rekening mee moest worden gehouden.

Sinds de jaren '90 geldt dat gesubsidieerde gezelschappen minimaal 15% eigen inkomsten moeten verwerven, maar daarentegen moeten podia en concertzalen gemiddeld 58% van hun inkomsten zelf verdienen.<sup>257</sup> Dit betekent dat prijsstelling

256 | Ligthart (1988): 33

257 | VSCD (2004)



en bezoekersaantallen voor deze categorie instellingen financieel gezien van groter belang zijn maar niet in die mate zoals bij vrije producenten het geval is.

## 15.2 Producten versus diensten

Men zou verwachten dat prijsstelling bij alle genoemde partijen een belangrijke aangelegenheid is; niet in de minste plaats omdat een theatervoorstelling of concert een dienst en geen product is. In de traditionele marketingleer wordt er op gewezen dat diensten niet vooruit kunnen worden geproduceerd. Ze kunnen niet in voorraad worden gehouden en moeten daarom worden geconsumeerd op het moment dat ze worden geproduceerd. De optimale prijs moet in rekening worden gebracht; morgen is er geen herkansing. Dit betekent bij hotels en luchtvaartmaatschappijen die met hetzelfde fenomeen als theaters van doen hebben dat de stoel van vandaag en het bed van vannacht a) bezet moeten zijn en b) de hoogste opbrengst moeten genereren. Morgen kunnen de bedden van vandaag niet meer worden verkocht. In die sectoren is 'yieldmanagement' tot grote hoogte ontwikkeld.

De auteur heeft ooit het genoegen gehad een lezing van Bill Marriott, CEO van de gelijknamige hotelketen, bij te wonen. Bill dacht uitsluitend in bezetting/opbrengstratio's van zijn hotels. Marriott Amsterdam? Seventyfive over sixty! 75% bezettingsgraad met een gemiddelde opbrengst van \$60 per kamer. Bill kende ze allemaal van buiten. Maar ja, Bill heeft met zijn hotels waarschijnlijk minder verschillende doelstellingen na te streven dan podia.

## 15.3 Prijzen versus periodes

De traditie in de theaterwereld is dat bij seizoensprogramming de prijzen voor langere tijd worden vastgesteld. Het is niet gebruikelijk tussentijds prijzen te verhogen. Prijsverhoging is aan de orde wanneer wordt besloten bij groot succes een voorstelling in een volgend seizoen door te spelen. Prijsverlagingen komen wel voor door bij tegenvallende verkoop prijsaanbiedingen te doen. In het buitenland wordt soms gewerkt met seizoenen van zes maanden, zoals een winter- en een zomerprogramming; in Nederland is het de gewoonte een heel jaar vooruit te programmeren. In het voorjaar verschijnen de brochures voor het seizoen dat loopt van september tot en met juni van het daaropvolgende jaar. Dit betekent dat entreprijzen tot circa anderhalf jaar van te voren worden vastgesteld. Bij concertzalen is deze periode nog langer. De des-

betreffende brochures verschijnen in Nederland halverwege het voorafgaande seizoen. Bij openeindeprogramming kan men wel gedurende het seizoen prijzen wijzigen. In Duitsland en in de Verenigde Staten is het geen uitzondering dat ook traditionele podia producties aankondigen zonder entreprijzen te noemen of dat zij afhankelijk van de reacties dagprijzen hanteren.

Waar sprake is van een lange periode waarin prijzen worden vastgesteld, mag worden verondersteld dat heel bewust naar prijsstelling wordt gekeken. Men kan tussentijds nagenoeg geen prijswijzigingen meer doorvoeren. Zo doet zich bij theaters en concertzalen elk jaar bij de afronding van de programming en het voorbereiden van de seizoenbrochure de vraag voor welke entreprijzen komend seizoen voor de voorstellingen moeten worden berekend. Bij organisatoren van festivals, van eenmalige activiteiten en exploitanten van openeindetheaters, ligt dit anders. Die hoeven niet lang vooruit hun prijzen vast te stellen en te publiceren. Zij kunnen direct reageren op veranderende marktomstandigheden. Uit waarneming van de auteur kan worden geconcludeerd dat theaters zich voor wat betreft prijsvorming baseren op historie in het eigen theater, op adviezen van producenten, impresario's en gezelschappen, op politieke uitspraken van een gemeente en op een gevoel hoe de markt zich ontwikkelt. In tijden van hoogconjunctuur en hoge inflatie kunnen entreprijzen sterk worden verhoogd, in tijden van laagconjunctuur en lage inflatie worden entreprijzen nauwelijks of niet verhoogd. In de praktijk blijkt dat wanneer men entreprijzen van verschillende theaters met elkaar vergelijkt, er soms grote verschillen tussen theaters zijn maar dat in veel gevallen prijsverschillen beperkt zijn. Hieruit kan niet de conclusie worden getrokken dat de prijsstelling goed doordacht is. Een theater zou zich een aantal vragen kunnen stellen om tot een gefundeerde prijsstelling te komen. Is in het afgelopen seizoen sprake geweest van verschuiving? Bijvoorbeeld dat bij sommige voorstellingen het publiek de entreprijzen te hoog vond waardoor substitutie plaatsvond van de eerste naar de tweede rang? Is er publiek afgehaakt? Waarom kan de entreprijs voor een voorstelling niet iets omhoog? Waarom kost een musical vrijwel het dubbele van een toneelvoorstelling of een klassiek concert? Door het ontbreken van prijsdifferentiatie (rangindelingen) in veel podia, ontberen zij een instrument om gedrag van het publiek te volgen.

Prijselasticiteit algemeen

15.4

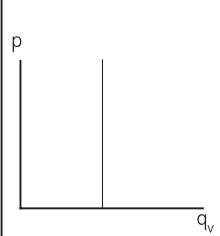
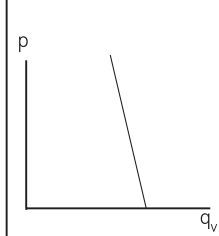
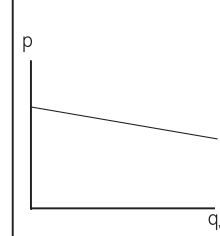
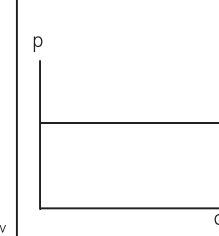
Soms wordt geroepen: let op de prijselasticiteit! Dit is een terechte opmerking, alleen is deze zelden of nooit bij beslissingnemers bekend. Meestal wordt voortgeborduurd op het prijsniveau van het afgelopen seizoen zonder een analyse te maken van exogene

variabelen als bijvoorbeeld het prijsniveau van collegatheaters, onderzoeken op het gebied van prijsvorming of gewijzigd gedrag van bestaand publiek.

Marshall heeft in de tweede helft van de negentiende eeuw het begrip prijselasticiteit geïntroduceerd. Prijselasticiteit wil zeggen de mate waarin de gevraagde hoeveelheid van een product wijzigt als gevolg van een wijziging van de prijs van het product. Prijselasticiteit is een belangrijk instrument gebleken bij de ontwikkeling van de prijstheorie. De wiskundige formule luidt:

$$e_p = (-) \frac{\frac{\delta Q}{Q}}{\frac{\delta P}{P}}$$

Hierbij is  $\delta Q/Q$  de relatieve verandering van de hoeveelheid en  $\delta P/P$  de relatieve verandering van de prijs. Doordat bij een prijsstijging meestal sprake is van een hoeveelheidsdaling, is een prijselasticiteit in veel gevallen negatief maar wordt als positief getal weergegeven. Men spreekt van een elastische vraag wanneer de gevraagde hoeveelheid sterk reageert op een verandering van de prijs. Dit is in die gevallen waarin de absolute waarde van de prijselasticiteit groter is dan 1. Indien  $|e_p| < 1$  spreekt men van een inelastische vraag. In die gevallen reageert de vraag naar een product niet sterk op een verandering van de prijs. Er is een prijselasticiteit van de vraag en een prijselasticiteit van het aanbod. Bij de prijselasticiteit van de vraag betreft het wijziging van de vraag naar een product gerelateerd aan een verandering van de prijs. Bij prijselasticiteit van het aanbod betreft het wijziging van het aanbod van een product als gevolg van een wijziging van de prijs. Is  $|e_p| > 1$  dan betekent dit dat de afname van de vraag naar een product sterker is dan de relatieve prijsverhoging. De opbrengsten (prijs x hoeveelheid) zullen dalen. Indien  $|e_p| = 1$  dan is de relatieve verandering in de vraag naar een product gelijk aan de prijswijziging. De totale opbrengst zal gelijk blijven. In theorie is het denkbaar dat de vraag volkomen inelastisch ( $e_v = 0$ ), inelastisch noch elastisch ( $|e_v| = 1$ ) of volkomen elastisch ( $e_v = \infty$ ) is.

volkomen inelastische vraag	inelastische vraag (primaire goederen)	elastische vraag (luke goederen)	volkomen elastische vraag
$e_v = 0$	$ e_v  < 1$	$ e_v  > 1$	$e_v = \infty$
			

De vraag naar primaire goederen is inelastisch, de gevraagde hoeveelheid zal niet sterk reageren op een prijsverandering; de vraaglijn van een primair goed heeft een steil verloop. De vraag naar luxe goederen is elastisch, de gevraagde hoeveelheid zal sterk reageren op een prijsverandering; de vraaglijn van een luxe goed heeft een vlak verloop.

De belangrijkste determinanten van prijselasticiteit zijn:<sup>258</sup>

- de aanwezigheid van substitutiemogelijkheden;
- het soort behoefte dat door het product wordt bevredigd; in het algemeen zijn luxe goederen prijselastisch terwijl noodzakelijke producten prijsinelastisch zijn;
- tijd; de vraag is op de lange termijn meer prijselastisch;
- de hoeveelheid keren gebruik van een product; hoe vaker een product kan worden gebruikt hoe lager de prijselasticiteit en
- het deel van het inkomen dat aan het desbetreffende product wordt besteed.

Bij prijzen aan de aanbodzijde van de markt is volgens Marshall met name het tijdselement belangrijk.<sup>259</sup> Het verschil in tijdsperiode waarover een markt zich uitstrekt is van invloed op de prijsvorming. Onderscheiden kunnen worden:

- de dagmarkt, waarbij gedurende de duur van de markt het aanbod niet kan worden verhoogd;
- de markt van korte periode, hier kan de ter markt gebrachte hoeveelheid wisselen, maar de productiecapaciteit van de betrokken bedrijfstak blijft onveranderd; de tijd is te kort om de productiecapaciteit uit te breiden maar evenzo om deze door slijtage en het niet investeren te doen krimpen;

258 | Koutsoyiannis (1975): 46  
259 | Behrens (1969): 223 - 224

- de lange periode; hier kan afhankelijk van de ontwikkeling van de vraag het productie-apparaat worden uitgebreid respectievelijk ingekrompen en
- de zeer lange periode, de zogenaamde seculaire periode; hier kan de bevolkingsomvang wijzigen en is sprake van technologische ontwikkeling.

Hoe is de situatie gerelateerd aan prijselasticiteiten bij podiumkunsten? Er is veel onderzoek verricht naar prijsvorming van podiumkunsten; hier worden enkele ervan behandeld. Vaak wordt gesteld dat de vraag naar kaarten voor podiumkunsten prijsinelastisch is. Dat wil zeggen dat de afname van kaarten niet sterk wordt beïnvloed door een wijziging van de prijs. Uit onderzoek verricht naar prijselasticiteit van podiumkunsten, blijkt dat de waargenomen prijselasticiteit in veel gevallen varieert tussen 0,1 en 0,7.<sup>260</sup> Dit betekent dat een prijsstijging van 10% leidt tot een afname van de vraag van 1 tot 7%. De opbrengsten ( $p \times q$ ) zullen toenemen.

De vraag naar podiumkunsten is relatief prijsinelastisch omdat waardering van podiumkunst een aspect in zichzelf is. Men zal minder snel substitutiedrag vertonen dan bij veel andere producten en diensten het geval is bij wijziging van de prijs. Zo zal door verlaging van de prijs het bestaande publiek misschien vaker komen, maar een lagere prijs is niet de belangrijkste factor om nieuw publiek te bereiken. Zo kunnen grote vraagtekens worden geplaatst bij kortingsregelingen zoals in Nederland de 65+-pas. Het is toch vrij ongeloofwaardig dat iemand van zeventig jaar oud die zijn hele leven niet naar het theater is gegaan nu opeens vanwege 10% korting wel zou gaan. Omgekeerd kan hetzelfde worden waargenomen. Als iemand zijn hele leven naar theater of concerten is gegaan, blijft hij dan weg omdat hij geen korting vanaf zijn vijfenzestigste jaar ontvangt?

## 15.5 Prijselasticiteit en podiumkunsten

Waarneming van de auteur wijst er op dat met name de vraag naar kaarten voor voorstellingen die het hoogtepunt van de programmering vormen, vrij ongevoelig is voor de hoogte van de prijs. Wanneer men in staat is een hype te creëren dan is prijs een relatief onbelangrijk beslissingscriterium bij de keuze voor een voorstelling. Dit is een verklaring waarom voor popconcerten van wereldsterren hoge prijzen kunnen worden gevraagd. De doelgroep waar men zich op richt, vaak jongeren, is gevoelig voor hypes. De eigen individualiteit is minder sterk ontwikkeld dan de behoefte bij een groep te horen en hier wordt handig op ingespeeld. Tevens speelt een rol dat deze bezoekers slechts enkele keren per jaar een kaartje kopen en daarom waarschijnlijk minder op de prijs letten dan iemand die een abonnement met acht voorstellingen koopt.

260 | Colbert, Beauregard & Vallée (1998): 8

In diverse publicaties wordt betoogd dat prijselasticiteit van de vraag wordt beïnvloed door het marketingbudget van een producent of gezelschap. Bij grote budgetten blijkt de vraag minder elastisch te zijn dan bij producenten en gezelschappen met bescheiden budgetten. In dezelfde lijn ontdekten Lange en Luksetich dat de prijselasticiteit van de vraag bij grote symfonieorkesten met dito marketingbudgetten minder groot is dan bij kleine orkesten. Greckel en Felton (1987) ontdekten dat bij orkesten met een goede of mindere reputatie eenzelfde verschil in prijselasticiteit kan worden waargenomen.

Marianne Felton<sup>261</sup> had eerder bemerkt dat abonneementhouders – bezoekers die per seizoen in de voorverkoop hun kaarten kopen, in concertgebouwen vaak in series – relatief sterk reageren op prijswijzigingen, terwijl kopers van losse kaarten dit minder doen. Het onderzoek van Felton richtte zich daarom op abonneementhouders. Zij verwachtte dat kaartverkoop aan abonneementhouders negatief zou correleren met prijs en positief met inkomen, aantal voorstellingen, marketinguitgaven en omvang van de bevolking. Haar bevindingen waren:

- in grote steden verwacht men een meer elastische vraag naar podiumkunsten dan in kleine steden, maar bij abonneementhouders blijkt het tegenovergestelde; waarschijnlijk als gevolg van loyaliteit van abonneementhouders bij gezelschappen met hoge kwaliteit;
- prijselasticiteiten verschillen per gezelschap, per stad, per genre en
- enkele grote orkesten hebben zelfs een positieve inkomenselasticiteit.

Thomas Moore vond volgens Throsby in 1966 een prijselasticiteit voor Broadway-producties tussen  $-0,33$  en  $-0,63$ .<sup>262</sup> Een prijselasticiteit die in diverse onderzoeken elders in de wereld en bij diverse andere vormen van podiumkunsten nadien is bevestigd. Hier moet worden aangetekend dat deze prijselasticiteit niet geldt als de prijzen van één productie *ceteris paribus* worden verhoogd maar dat deze geldt als de gehele sector in min of meer gelijke mate de prijzen verhoogt. Een andere manier om prijselasticiteit te meten is longitudinaal onderzoek, zo stelt Baumol:<sup>263</sup> ‘Unfortunately, the only way to arrive at reliable estimates of demand responsiveness is by elaborately controlled experimentation. The obvious statistical methods do not work because other influences are simultaneously being felt whenever price changes occur in practise, and it is extremely difficult to determine what part of the demand change represents a response to the price variation alone. Indeed, naïve statistical tinkering often leads to spurious relationships.’ Verder stelt Baumol dat er altijd commentaar is op de hoogte van entreprijzen. Toch is er volgens hem geen bewijs dat verlaging van entreprijzen leidt tot structurele verhoging van bezoekersaantallen: ‘Various experiments with low ticket prices over the years seem to have failed to increase audiences substantially’.

Felton<sup>264</sup> vond bij symfonieorkesten in de Verenigde Staten en voor belangrijke dans-

261 | Felton (1992): 10

262 | Throsby (1994): 8

263 | Baumol, Bowen (1996): 274-276

264 | Felton (1992): 1-12

en operagezelschappen een prijselasticiteit  $|0 < \epsilon < 1|$ . Voor kleine orkesten bleek de prijs meer elastisch te zijn dan voor grote orkesten. Voor orkesten bleek de absolute prijs-elasticiteit kleiner te zijn dan voor opera- en dansgezelschappen. De werkelijke en niet de absolute prijselasticiteit is  $> 0$  wanneer prijs wordt gezien als kwaliteitsindicator en een hogere prijs leidt tot meer kaartverkoop. Bij een enkel groot symfonieorkest bleek inderdaad dat een hogere prijs leidde tot meer kaartverkoop, waarschijnlijk omdat een hogere prijs wordt geassocieerd met hogere kwaliteit. Overigens varieerden de prijs-elasticiteiten in het onderzoek van Felton sterk. Dit komt overeen met de bevindingen van Throsby dat verwachte kwaliteit belangrijker is dan prijs. Ook hier is aan de orde dat wat voor gezelschappen als groep geldt, niet voor een individueel gezelschap hoeft te gelden. Als een gezelschap uitgaande van prijsinelasticiteit de prijzen verhoogt, zal het worden geconfronteerd met dalende recette indien andere gezelschappen niet meegaan. Uitzonderingen zijn er wanneer sprake is van monopolistische mededinging en een gezelschap een sterke, onderscheidende positie op de markt heeft. Ook in dat geval zal sprake zijn van substitutie maar minder dan bijvoorbeeld bij oligopolie.

#### 15.6 Inkomens- en kruiselasticiteit

Inkomen wordt in veel onderzoeken genoemd als variabele voor de vraagfunctie. Dit is te verklaren omdat podiumkunsten geen primair maar een luxe goed vormen waarvan de consumptie mede is gerelateerd aan de sociale status van de consument. In sommige landen geeft het publiek extra geld uit om premières te kunnen bijwonen en daarmee welvaart te tonen en het gevoel te hebben onderdeel te vormen van een bepaalde sociale klasse en levensstijl. De berekende inkomenselasticiteit is in veel studies groter dan 1. Lager dan 1 komt ook voor, maar dan in die gevallen waarin toename van theaterbezoek als gevolg van inkomensstijging negatief wordt beïnvloed door in dat geval eveneens aan de orde zijnde sterke prijsstijging van vrije tijd.

Inkomenselasticiteiten blijken vaak niet veel groter dan 1 te zijn.<sup>265</sup> Velen verwachten de inkomenselasticiteit hoger, maar dit blijkt tegen te vallen. Waarschijnlijk spelen hier opportunity costs een rol. Vrije tijd wordt bij stijgende inkomens steeds duurder. Bij keuze tussen werk en vrije tijd moet het nut van vrije tijd toenemen wil de keuze worden gemaakt om niet te werken en vrije tijd te consumeren. Er zijn twee soorten onderzoek naar inkomenselasticiteit: 1) het longitudinale onderzoek (hoe ontwikkelt de vraag naar podiumkunsten zich door de tijd heen gerelateerd aan de ontwikkeling van het inkomen) en 2) de cross-sectie (hoeveel geld besteden verschillende inkomensgroepen op hetzelfde moment aan podiumkunsten). Glenn Withers berekende volgens Throsby in 1980 een inkomenselasticiteit voor de podiumkunsten van ongeveer 1,

265 | Heilbrun (2001): 99

bestaande uit een elasticiteit van 2,7 als gevolg van inkomensstijging en een elasticiteit van  $-1,6$  als gevolg van duurdere vrije tijd.

Kruiselasticiteiten bij de vraag naar podiumkunsten zijn eveneens significant. Podiumkunsten, met name minder inhoudelijk hoogstaande, hebben veel substitutiemogelijkheden zowel binnen de podiumkunsten als bij aanverwante vormen van vrijetijdsbesteding als televisiekijken, lezen en film. Throsby refereert aan het onderzoek van James H. Gapiunsky uit 1986 waarin deze de concurrentie tussen toneel, opera, dans en symfonische concerten gedurende de jaren '70 bestudeerde en vraagelasticiteiten met betrekking tot prijzen van substitutie vond die altijd positief waren en opliepen tot 2 en hoger. Dit is vreemd, want als de prijselasticiteit van podiumkunsten klein is, hetgeen betekent dat bij prijsverhoging de afname van consumptie beperkt is, hoe kan de consumptie van een ander goed dan zo sterk stijgen? Het antwoord op deze vraag moet de auteur helaas schuldig blijven.

Colbert, Baeregard en Vallée (1998) verrichtten onderzoek onder theaterpubliek bij zeven theaters in Montreal. Vijf variabelen die in eerdere onderzoeken als relevant werden beoordeeld, werden getest:

- omvang van het budget van het gezelschap/theater
- kwaliteit van de productie
- al dan niet inhouse productie
- substitutie-effecten (in dit geval cinemabezoek)
- dag van de week.

De conclusies luiden als volgt:

- omvang van het budget van gezelschappen/theaters correleert met de bereidheid hogere prijzen te betalen, bij zowel lossekaartkopers als abbonementhouders;
- hogere kwaliteit van een productie leidt tot de bereidheid hogere entreprijzen te betalen bij zowel lossekaartkopers als abbonementhouders;
- met name lossekaartkopers zijn bereid voor inhouse producties hogere entreprijzen te betalen;
- met name voor lossekaartkopers geldt dat kaartverkoop wordt beïnvloed door substitutiemogelijkheden en
- met name voor lossekaartkopers geldt dat voorstellingbezoek in het weekend leidt tot een grotere satisfactie dan doordeweeks voorstellingbezoek waardoor zij bereid zijn in het weekend een hogere entreprijs te betalen.

De studie gaf de mogelijkheid het gedrag van abbonementhouders en lossekaartkopers apart te analyseren. Binnen beide groepen bleek er een subgroep te zijn die al dan niet

hogere prijzen wil betalen. Zo hebben zowel abonneementhouders als lossekaartkopers met een laag inkomen weerstand tegen prijsverhogingen. Als reden voor het niet bezoeken van theatervoorstellingen wordt in sommige onderzoeken het prijsniveau genoemd, terwijl in andere onderzoeken juist het gebrek aan tijd als oorzaak wordt aangemerkt. Uit het onderzoek van Colbert et al. blijkt bij lage inkomens de prijs een belangrijke rol te spelen terwijl bij hogere inkomens het gebrek aan tijd als oorzaak kan worden genoemd.

#### 15.7 Prijsdifferentiatie en rangindelingen

Theaters hebben van oudsher verschillende rangindelingen. De traditionele ‘bonbonnières’ hebben zaal, loges en balkons op verschillende hoogten; moderne zalen hebben zaal en balkon, vaak nog onderverdeeld in aparte rangen voor plaatsen aan de voor- en achterzijde van deze secties. In ‘the Globe’ in Londen, het in de jaren '90 herbouwde Shakespearetheater uit 1599, kan men zien hoe in een dergelijk theater de rangindelingen er in vroeger tijden uitzagen. Op de begane grond bevindt zich een open ruimte waar het volk tegen de laagste entreeprijs de voorstelling kon bijwonen. Toiletvoorzieningen waren er niet; als men aandrang voelde liet men zijn behoefte gewoon lopen. Op de eerste ring zat de middenstand, op de tweede ring de notabelen en op de bovenste ring de adel en het hof. Hier wel voorzien van sanitaire en gastronomische voorzieningen. Entreprijzen waren afgestemd op de standing van de diverse rangen en marketing bestond uit het op de ochtend van de voorstelling in top hangen van de vlag. Dit betekende dat om 14.00 uur 's middags een voorstelling zou worden gegeven.

Een ander Londens theater uit die tijd, het ‘Swan Playhouse’, dat als particulier openbaar theater comedies en tragediën presenteerde, hanteerde prijzen die varieerden van één tot zes pennies, oftewel een verhouding van 1:6 tussen de goedkoopste en de duurste rang. Een privéruimte kostte zelfs een shilling. Het theater telde 2.000 staanden zitplaatsen hetgeen in schril contrast stond tot de particuliere besloten theaters in die tijd. Die telden drie- tot vierhonderd plaatsen en rekenden prijzen op een niveau dat voor het volk onbereikbaar was.<sup>266</sup>

266 | Wickham (1992): 125

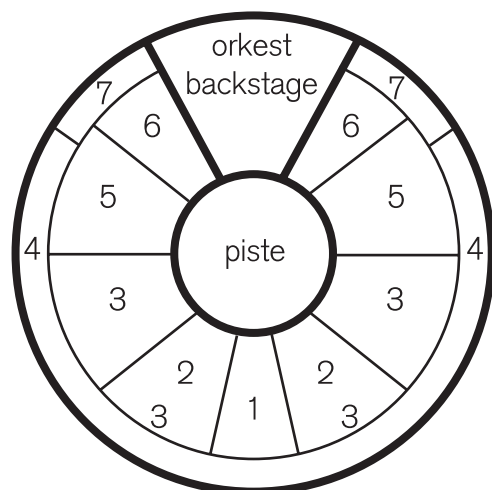


Figuur 15 Shakespeare's Globe Theater te Londen<sup>267</sup>

Circussen hebben van oudsher een uitgebreide rangindeling: stalles, ring, loge, tribune et cetera. Het kerstcircus op het Malieveld in Den Haag 2004 kende maar liefst zeven rangen. Circussen hanteren op bedrijfseconomisch gebied noodgedwongen slimme gedragslijnen waar de theaterwereld van kan leren. Zij hebben voor zover bekend in Nederland nooit subsidie ontvangen en moesten altijd vechten om het hoofd boven water te houden, zeker ten tijde van de gemeentelijke gemakbelasting die kon oplopen tot 20% van de recette.

267 | Bron [http://www.burkeandwells.com/france\\_journal/image-html/London\\_Globe\\_Stage.html](http://www.burkeandwells.com/france_journal/image-html/London_Globe_Stage.html), bezocht op 8/1/2006





Figuur 16 rangindeling kerstcircus<sup>268</sup>

Ook de podia in Nederland kenden vroeger vele rangen. In figuur 21, pagina 261, is een uitgave van de Koninklijke Hollandsche Schouwburg in 's-Gravenhage uit 1881 opgenomen. Destijds kende deze schouwburg maar liefst 10 rangen met een verschil van factor 15 tussen de duurste en de goedkoopste rang. Theaters en concertzalen vertonen tegenwoordig een wisselend gedrag op het gebied van rangindeling en hieraan gerelateerde prijsstelling. Er zijn zalen met twee tot vier rangen en zalen met één rang en dito prijs. In kleine zalen is één rang gebruikelijk omdat er weinig verschil zit in afstand en zichtlijnen tussen de voorste en achterste plaatsen en plaatsen aan de zijkant versus die in het midden. Gebruikelijk in de grote theaters in Nederland is drie rangen waarbij theaters met slechtzichtplaatsen deze als vierderangsplaatsen aanbieden. Staanplaatsen komen nog slechts in een enkel theater voor.

Eén rang wordt verdedigd met het argument dat bezoekers vanaf alle plaatsen goed zicht hebben op het toneel, of dat men uit ideologische overwegingen het publiek eenzelfde prijs in rekening wil brengen. Voor speciale doelgroepen als ouderen, minima, scholieren en studenten, gelden kortingsregelingen. 'Dan kunnen deze groepen tegen gereduceerde tarieven ook een keer vooraan zitten.' Men kan vraagtekens zetten bij deze redenering. In een vrije markt zijn er veel bezoekers die een laag inkomen hebben en niet tot een kortingsgroep behoren. Zij vallen buiten de aandacht van beleidsmakers. Of bezoekers hebben geen laag inkomen maar het door hen ervaren nut bij een bepaalde voorstelling is laag. Hen wordt keuze ontnomen omdat men slechts kan

268 | Bron: <http://www.kerst-circus.nl/tic.html>, bezocht 1/3/2006

kieszen uit één prijs. Afgezien van de beperking van keuze voor bezoekers die niet in een kortingsregeling vallen, kan uit ideologische overwegingen een eenheidsprijs mischien worden verdedigd, economisch gezien is een éénrangstelsel af te raden.

Paul A. Huntington<sup>269</sup> heeft in 1993 de resultaten van een onderzoek gepubliceerd waarbij hij aantoont dat zalen met één rang geen maximale recette genereren. Hij gebruikt hiervoor een variatie op het nutsmodel van Rosen. Stel dat er alternatieve producten  $Z_1, Z_2, \dots, Z_n$  zijn die worden verdeeld over een kwaliteitsvector  $Z$  met de functie  $Z_i = f(z)$ .  $Z$  is een variëteitvector waar de consument één optie  $Z_i (i=1, 2, \dots, n)$  uit kan kiezen. De prijs van elke optie  $Z_i$  is afhankelijk van de hoeveelheid ( $q$ ) van type  $z$  en komt overeen met een lineaire functie  $p(Z_i) = \alpha + \beta(qz)$ . De parameter  $\beta dp(Z_i)/dz$  is een schatting van de eenheidsprijs van goederen die tot stand is gekomen door aanbod op de markt en krachten aan de vraagzijde. Hoeveelheden van  $qz$  kunnen alleen worden gekocht in van te voren vastgestelde hoeveelheden  $Z_i$  tegen een prijs  $p(Z_i)$ . Een koper wil zijn nut maximaliseren en koopt de optie  $Z_i$  waarbij  $Z_i = qz$  tegen een prijs  $p(Z_i)$  waar  $p(Z_i) = \alpha + \beta(qz)$ . Hieruit volgt  $Z_{iU_{max}} = f(\beta, p, y)$ . Wanneer het nut maximaal is, ervaart de koper een optimale hoeveelheid nut ( $U$ ) gegeven zijn inkomen  $y$  en geldende prijzen  $P$  – een vector van alle andere prijzen – en  $\beta$  de prijs van goed  $z$ . Op dit punt consumeert de koper een optimale hoeveelheid  $qz$ ;  $qz = f(\beta, p, y)$ .

Huntington beperkt zich tot een enkele periode, of een periode van voorstellingen, en beziet de relatie tussen verschillende niveaus  $j$  van inkomen ( $y_j$ ) en de mogelijkheden  $Z_i$  voor prijsniveaus  $p(Z_i)$ . Er zijn  $Z_i$  kwaliteitsposities beschikbaar en voor elke koper in de markt is er een positie  $Z_i$  waar hij zijn maximale nut bereikt;  $Z_{iU_{max}} = f(\beta, p, y)$ . Hogere inkomens hebben een lager marginaal nut van geld als gevolg waarvan zij een grotere hoeveelheid  $qz$  consumeren vergeleken met kopers met een lager inkomen. Het instapniveau van de koper wordt bepaald door het inkomensniveau  $j$  van de koper, dat wil zeggen  $p(Z_i) = f(y_j)$ , gegeven constante prijzen en  $P$ . Wanneer men beweegt langs een schaal van inkomensniveaus, ziet het er volgens Huntington uit als gelaagde prijsposities. Bij de verschillende inkomensniveaus is men bereid tegen verschillende prijzen verschillende pakketten  $qz$  te kopen.

Divers empirisch onderzoek wijst op een prijs/inkomen relatie. Adam heeft volgens Huntington zogenaamde kopers' thresholdprices onderzocht waarbij lagere inkomens een lagere minimum- en maximumreferentie hebben vergeleken met kopers met hogere inkomens. Dit leidt tot de gedachte dat kopers met hogere inkomens duurdere kaartjes kopen. Als gevolg hiervan kan worden verwacht dat de verdeling van kopers van kaartjes met verschillende prijzen overeenkomt met de inkomensverdeling. Er zullen analoog aan de inkomensverdeling relatief veel kopers zijn van goedkopere kaartjes en minder van dure kaartjes.

Er is over diverse andere onderzoeken gepubliceerd waarbij de relatie tussen inko-

269 | Huntington (1993): 71-78



men en prijs werd aangetoond. Baumol en Bowen<sup>270</sup> hebben aangetoond dat bezoekers met hogere inkomens duurere kaartjes voor theatervoorstellingen kopen dan bezoekers met lagere inkomens. Dezelfde relatie is aangetoond tussen inkomen en verschillende andere producten.

Huntington toonde aan dat de belangstelling voor kaartjes tegen verschillende prijzen inderdaad varieerde met de inkomensverdeling, maar niet volledig. Er blijkt veel belangstelling voor goedkope plaatsen te zijn en relatief minder belangstelling voor de duurste plaatsen, maar de belangstelling voor de allergeodkoopste plaatsen bleek aanzienlijk lager te zijn dan op basis van de inkomensverdeling zou mogen worden verwacht. De consument is echter niet irrationeel in zijn handelen. Een variatie in entreprijzen kan worden doorgevoerd wanneer duidelijk is dat er een voor de bezoeker merkbaar verschil tussen blokken stoelen bestaat. Het moet voor bezoekers duidelijk zijn waarom de ene plaats goedkoper is dan de andere. Dit kan bijvoorbeeld wanneer plaatsen in de zaal duurder zijn dan die op een tweede balkon. Hoewel de marginale kosten van een voorstelling gelijk zijn voor elke plaats in de zaal (namelijk nul) wordt niet een prijs berekend gelijk aan de marginale kosten, maar een prijs gerelateerd aan de wijze waarop de voorstelling, dichtbij of veraf, kan worden gezien. Bij bioscopen ziet men twee ontwikkelingen; enerzijds zijn er bioscopen die dure plaatsen aanbieden en zo prijsdifferentiatie aanbrenge(n), anderzijds zijn er bioscopen die één rang hanteren, niet omdat zij de voordelen van prijsdifferentiatie niet inzien maar om minder arbeid te hoeven besteden aan kaartcontrole en handhaving van zitplaatsorde in de zaal.<sup>271</sup> Misschien speelt ook een rol dat entreprijzen bij doorsneefilms in bioscopen laag zijn waardoor differentiatie minder effect heeft dan in theaters.

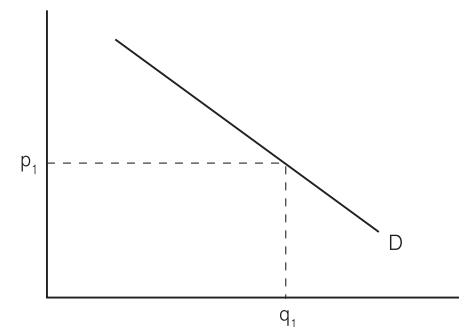
### 15.8 Eenheidsprijs

Zalen met een eenheidsprijs realiseren niet de recette die mogelijk is. Er wordt aan de bovenkant van het prijzenspectrum niet die prijs berekend die de betaler die daartoe bereid is, zou willen betalen; aan de onderkant is er de bezoeker die niet veel geld wil uitgeven en afhaakt omdat deze de entreprijs te hoog vindt. Aan twee kanten van het prijzenspectrum wordt hierdoor omzet misgelopen. Door een grote variëteit van prijzen aan te bieden, zal de koper de prijs betalen waarbij hij gegeven zijn inkomen en preferenties, het hoogste nut behaalt en zal het theater de hoogste recette realiseren. Deze redenering leidt ertoe dat theaters niet één, niet drie, maar nog veel meer rangen respectievelijk prijsdifferentiatie zouden moeten invoeren.

In 1987 is onderzoek verricht op basis van data gepubliceerd door de Arts Council of Great Britain<sup>272</sup> betreffende prijsstructuur van theaters en gerealiseerde recette. Uit dit

onderzoek tussen zestien theaters met een eenheidsprijs en zestien met prijsdifferentiatie, bleek dat zalen met een capaciteit tussen 300 en 700 stoelen bij prijsdifferentiatie tot 24% hogere recette wisten te genereren dan zalen met een eenheidsprijs respectievelijk met één rang.

Wat is nu de optimale hoeveelheid rangen en wat is de optimale prijsstelling hierbij? Gegeven de vraagcurve kan bij één rang worden bepaald bij welke prijs de zaal is uitverkocht. De vraagcurve hangt af van de preferenties van het publiek. Deze is verschillend per productie maar kan ook binnen een productie per voorstelling verschillen. De vraagcurve bij voorstellingen op doordeweekse dagen is afwijkend van die in het weekend. Figuur 17 geeft weer bij welke prijs en één rang de maximale recette wordt behaald.



Figuur 17 optimale opbrengst éénrangstelsel

In figuur 17 geeft  $q_1$  de maximale capaciteit van een zaal weer. De vraag naar plaatsen is bij een entreprijs  $p_1$  gelijk aan de maximale capaciteit. De opbrengst bij een zaal met één rang is bij  $p_1$  optimaal. Maar de figuur geeft nog meer informatie. Wanneer er meer rangen worden aangeboden kunnen hogere prijzen dan  $p_1$  worden gevraagd. Wanneer alle plaatsen op een rij worden gezet waarbij voor de beste plaats de hoogste prijs wordt berekend en voor de slechtste plaats de laagste prijs, dan blijkt dat  $q_1$  de laatste en slechtste plaats is. De prijs  $p_1$  kan voor deze plaats worden berekend. In de praktijk is deze analyse toe te passen wanneer men één rang hanteert en de opbrengst wil verhogen door een meerrangstelsel te introduceren. Blijkt dat bij een empirisch bepaalde prijs de zaal net is uitverkocht, dan kan men de daaropvolgende keer voor dezelfde voorstelling deze prijs toepassen voor de goedkoopste rang. Een risico dat dit met zich kan meebrengen, is dat de prijsschok voor het publiek te groot is en

270 | Baumol, Bowen (1966): 282

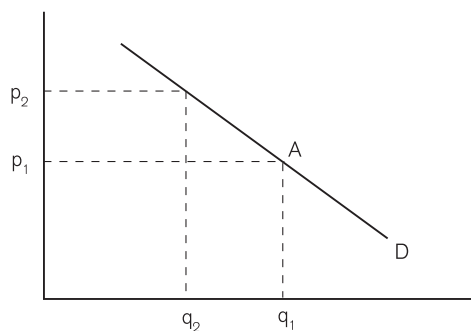
271 | Bron: interview Peter Isaak, directeur bioscoop Utopolis, Almere

272 | Huntington (1993): 76-77

het publiek uit psychologische overwegingen afziet van aanschaf van een entreekaart. Wiskundig is het echter juist.

Een collega van een groot theater hanteert de stelling dat zolang de zaal niet vol zit, de prijs te hoog is. Dat klopt bij een eenheidsprijs helemaal (mits men afziet van andere factoren als bijvoorbeeld marketing). Hij gaat er echter aan voorbij dat bij een volle zaal bij een evenwichtsprijs  $p_1$  de mogelijkheid van het genereren van extra recette door het toepassen van meer rangen onbenut blijft. In feite is hier sprake van het door Marshall geïntroduceerde consumentensurplus.<sup>273</sup> Het deel boven de lijn  $p_1$  naar D geeft weer het bedrag dat de consumenten gezamenlijk zouden willen betalen maar dit niet hoeven omdat er slechts één prijs wordt gehanteerd.

### 15.9 Optimalisering aantal rangen



Figuur 18 twee rangen

In figuur 18 is een tweerangensysteem weergegeven. De capaciteit  $q_1$  geeft weer de maximale capaciteit van de zaal. In dit geval wordt niet voor elke plaats  $p_1$  in rekening gebracht, maar worden twee prijzen berekend;  $p_2$  voor de eerste rang en  $p_1$  voor de tweede rang. Voor  $p_2$  kunnen  $q_2$  plaatsen worden verkocht; de resterende plaatsen worden aangeboden voor  $p_1$ .

De opbrengst wordt bij introductie van een tweerangensysteem verhoogd met het gearceerde kwadrant. De opbrengst kan verder worden verhoogd door meer rangen te introduceren. Wiskundig gezien is het optimale aantal rangen gelijk aan het aantal

273 | Koutsoyiannis (1975): 32

stoelen. In dat geval wordt de gehele oppervlakte tussen de lijn  $p_1$ -A (snijpunt  $Dp_1q_1$ ), de vraagcurve en de y-as als extra opbrengst gegenereerd. Een zaal met 1.400 stoelen kan in theorie 1.400 rangen met bijbehorende tarieven hebben. In de praktijk komt nu de opmerking van Rosen aan de orde. Kan een bezoeker duidelijk worden gemaakt dat zijn plaats duurder is dan de plaats naast hem? En zal de bezoeker die uitleg accepteren? Momenteel hebben veel theaters één tot drie rangen. Een enkeling heeft een vierde rang. Het voorbeeld van een willekeurig circus geeft aan dat men daar zeven rangen toepast. De theaterwereld kan de recette verhogen door het aantal rangen uit te breiden rekening houdend met de acceptatie van het publiek. Dit geldt dan in de systematiek waarin prijzen als vaste prijzen worden gepubliceerd. Enige relativering is bij dergelijke analyses wel nodig. Simon<sup>274</sup> wijst op zogenaamd 'satisficing behavior'. De economische wereld bestaat in werkelijkheid niet uit de mooie curves zoals hiervoor getekend. Elke situatie is anders. Van invloed zijn psychologische factoren van het publiek, onzekerheid, psychologie van prijsstelling et cetera. Ook doet elke directeur het anders. Er is een economische realiteit maar geen alomvattende waarheid. Desondanks kan de voorgaande analyse aanzetten tot contemplatie en wanneer men zich er in kan vinden, tot voorzichtige implementatie van de suggesties.

In de jaren '60 kropen de entreprijzen van de hoogste en de laagste rang dichterbij elkaar toe.<sup>275</sup> Met name de goedkoopste rangen werden relatief duurder omdat men minimaal gelijke recette moest zien te genereren. Een andere manier om optisch de prijzen minder snel te verhogen en wel de recette te laten toenemen, is het groter maken van contingenten stoelen van duurdere rangen ten koste van de goedkopere rangen. Dit gedrag passen fabrikanten van candybars ook toe. In plaats van de prijs te verhogen maken ze de candybar kleiner. Zij hebben overigens nog een extra truc. Na verloop van tijd vergroten zij de candybar tot de oorspronkelijke omvang en rechtvaardigen daarmee een prijsverhoging (nu extra groot!).

Wanneer andere reserveringssytemen worden toegepast zoals die van goedkope luchtvaartmaatschappijen, dan kunnen opbrengsten eveneens worden verhoogd. Alleen is die systematiek afhankelijk van het tijdstip van reserveren en de vraag naar plaatsen en niet van de onderscheidende kwaliteit van de ene ten opzichte van de andere plaats.

Sociale markt

15.10

Elders wordt besproken dat wanneer sprake is van een hype, publiek bereid is hoge prijzen te betalen. In hun boek *Social Economics, Market Behavior in a Social Environment*, geven Gary S. Becker en Kevin M. Murphy een verklaring waarom bij supersterren soms kleine verschillen in kwaliteit kunnen leiden tot grote verschillen in

274 | Simon (1955)

275 | Hier is geen literatuur over gevonden maar dit beeld bestaat bij degenen die in die tijd actief waren in de theaterwereld

prijzen. De studie heeft betrekking op kunstschilders maar kan worden toegepast op kunstenaars in andere disciplines. Rosen<sup>276</sup> was eerder in een analyse tot de conclusie gekomen dat kleine verschillen in artistieke kwaliteit, door het gebruik van televisie en andere efficiënte methoden om markten van artiesten, sportlieden en anderen te vergroten, kunnen leiden tot buitenproportionele verschillen in beloning.

Schilderijen van Rembrandt zijn veel duurder dan die van Van Gogh, althans volgens deze studie.<sup>277</sup> Het prijsverschil kan niet worden verklaard uit grote verschillen in aanbod of kwaliteit. Becker en Murphy komen tot de conclusie dat sociale markten kleine verschillen in kwaliteit kunnen uitvergroten en leiden tot een supersterfenomeen zonder dat sprake is van economies of scale.<sup>278</sup> Zij versimplificeren in hun theorie de werkelijkheid door uit te gaan van twee soorten kopers, te weten leiders en volgers. Stel er zijn twee groepen goederen: schilderijen van Van Gogh en van Rembrandt. Als leiders schilderijen van Rembrandt willen verzamelen en volgers schilderijen van Van Gogh, dan zal het prijsverschil tussen werken van beide schilders beperkt zijn. Wanneer volgers ook kunstvoorwerpen van leiders willen kopen, in dit geval schilderijen van Rembrandt, dan zullen de prijzen hiervan stijgen en die van werken van Van Gogh dalen. Het verschil in prijs van werken van beide schilders zal groot worden. De prijzen zullen niet alleen zijn gebaseerd op het kwalitatieve verschil tussen beide schilders maar met name op de karakteristieken van degenen die hen verzamelt. Wanneer verzamelaars van schilderijen van Rembrandt bekende musea of smaakmakende particuliere verzamelaars zijn, dan willen velen zich daarmee vereenzelvigen. Bij gelijke kwaliteit zal het prijsverschil toenemen.

Dit gedrag is herkenbaar in diverse andere situaties, bijvoorbeeld in woonwijken waar dezelfde huizen staan maar bewoners tot verschillende klassen behoren. Voor huizen rond die van de betere klassen zullen hogere prijzen worden betaald omdat men zich met hen wil identificeren. In de theaterwereld kan dit gedrag worden herkend bij artiesten respectievelijk gezelschappen waar smaakmakers naar toe willen. Door dit in de marketing slim te cultiveren kunnen sterren worden gemaakt waar vervolgens hoge entreprijzen voor kunnen worden gevraagd. Op deze wijze kunnen kleine kwaliteitsverhogingen leiden tot grote prijsverschillen mits de leiders deze kwaliteitsverschillen ervaren. Een kleine wijziging in de mening van de leiders leidt tot multipliereffecten voor de volgers. Becker vermoedt dat preferenties voor hedendaagse kunstenaars instabieler zullen zijn dan voor gevestigde kunstenaars uit vroeger tijden. Bij hedendaagse kunstenaars ligt de nadruk meer op vernieuwing dan op geaccumuleerde artistieke vaardigheden.<sup>279</sup>

Een andere karaktertrek van sociale markten is dat consumenten zich willen onderscheiden. In arme landen is de consument blij als hij een goed kan kopen, in landen met meer welvaart heeft de consument de mogelijkheid en de luxe zijn bestedingen

niet primair te richten op zorg voor fysiek comfort en basisvoorzieningen maar op mogelijkheden zich als consument te onderscheiden van zijn directe omgeving. Becker en Murphy<sup>280</sup> onderkennen dat de consument voor intensief gepropageerde goederen meer wil betalen dan voor andere goederen. Het verschil in gebruikte materialen en productiemethoden is onvoldoende om de prijsverschillen te verklaren. Zij zijn het echter niet met de critici eens dat de intensieve promotie de consument misleidt om te veel voor de producten te betalen; de producten krijgen door de promotionele aandacht een beter imago, prestige en onderscheidende waarde. Deze sociale waarde is geen misleiding maar een daadwerkelijk door de consument ervaren waarde.

## Prijsstelling

15.11

In een vrije markt zou men verwachten dat prijzen stijgen wanneer voorstellingen door de pers goed zijn ontvangen en de publieke belangstelling groot is. Bij theatervoorstellingen gebeurt dit eigenlijk niet. Het ro theater had in seizoen 2003/'04 een uiterst succesvolle familieproductie Ja zuster, Nee zuster. Men zou verwachten dat voor een dergelijk groot succes hogere entreprijzen worden gevraagd. Niet voor de voorstellingen waarvan de entreprijzen al voor de première in de seizoenbrochures van de podia stonden vermeld, maar wel bij de entreprijzen voor de voorstellingen die werden bijgeboekt na afloop van de geplande periode, het zogenaamde doorspelen. De prijzen bleven echter vrijwel ongewijzigd. Zoals in het begin van dit hoofdstuk reeds werd gememoreerd, speelt – uitzonderingen daargelaten – prijsstelling bij de gesubsidieerde gezelschappen geen rol van betekenis. De aandacht gaat grotendeels uit naar het repertoire en de laatste jaren ook naar publieksbereik.

Bij cabaret kan hetzelfde verschijnsel worden waargenomen. Cabaretiers die succesvol zijn schuiven wel op van kleine naar middelgrote, en bij groot succes, naar de grootste zalen van het land, maar het prijsniveau groeit in mindere mate mee. Voor een beginnende cabaretier in een kleine zaal betaalde het publiek in seizoen 2005/'06 € 13, terwijl voor de meest populaire cabaretiers van het land € 18 tot € 24 per plaats werd betaald. De argumentatie luidt dat cabaretiers niet als grootverdieners willen worden gezien omdat zij dergelijke lieden in hun voorstellingen vaak op de korrel nemen, maar ook dat zij binding willen houden met hun achterban, het gewone volk en studenten. Economisch gezien is de redenering niet correct omdat bekend is dat publiek voor hypes in de buidel wil tasten, maar het staat wel sympathiek. Voor dit verschijnsel wordt de term non-price rationing gebruikt. Schaarste creëren door een lagere prijs te berekenen dan de evenwichtsprijs op het snijpunt van de vraag- en de aanbodcurve. Hier doet zich ook het verschijnsel voor van verschil in markt- en natuurlijke prijs van

276 | Rosen (1981) : 851-858

277 | Tegenwoordig zijn schilderijen van Van Gogh duurder dan die van Rembrandt. Portret van Dr. Gachet van Van Gogh is in 1990 voor \$82,5 mln. verkocht. Dit was buiten bedragen voor werken van Klimt en Picasso het hoogste bedrag dat ooit voor een schilderij is betaald.

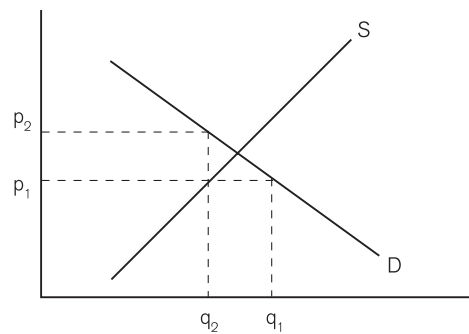
278 | Becker, Murphy (2000): 77

279 | Becker, Murphy (2000): 80

280 | Becker, Murphy (2000): 97

Adam Smith. Cabaretiers kunnen erg populair zijn hetgeen een hoge marktprijs voor het publiek impliceert. Dit is de prijs die in het onbelemmerde spel van vraag en aanbod tot stand zou komen. De natuurlijke prijs, de kostprijs, behoort echter tot de laagste in de podiumkunsten. Cabaretiers hebben vaak onemanshows – hoewel deze term na Toon Hermans niet meer wordt gebruikt – en nauwelijks decor. Voor de producent en podia zijn dit de goedkoopste voorstellingen om te maken, te verplaatsen, op- en af te bouwen en te bedienen tijdens de voorstelling. Ook zijn de marketingkosten voor populaire cabaretiers erg beperkt.

Bij voorstellingen waar de aanbodprijs lager ligt dan de vraagprijs, ontstaat schaarste en kan een zwarte markt ontstaan. Kaarten worden aangeboden tegen een hogere dan de verkoopprijs aan de kassa en de aanbieder tracht gebruik te maken van het verschil tussen vraag- en aanbodprijs. De aanbieder loopt hierbij het risico dat de waarde van zijn kaarten na aanvang voorstelling nihil is. Hij dient derhalve slim te opereren opdat hij een maximale prijs weet te bedingen en tevens voor aanvang van de voorstelling alle kaarten heeft verkocht.



Figuur 19 non-price rationing

In figuur 19 is weergegeven vraag naar en aanbod van entreekaarten van een populaire cabaretier. De entreprijs voor de voorstelling bedraagt  $p_1$ . Stel dat bij deze prijs  $q_2$  wordt aangeboden. Voor die prijs zouden echter  $q_1$  kaarten kunnen worden verkocht. Er ontstaat schaarste. Lange rijen voor de kassa en mogelijk een zwarte markt. Het publiek is bij een aanbod van  $q_2$  kaartjes bereid  $p_2$  voor een kaartje te betalen. Omdat de cabaretier vaste lage prijzen hanteert en een vaste lage hoeveelheid aanbiedt is dit voer voor zwarthandelaren.

In 1981 heeft Hansmann gepubliceerd over prijsstelling door drie uiterste actoren: degene die streeft naar maximalisatie van bezoekers, degene die streeft naar maximalisatie van kwaliteit en degene die streeft naar maximalisatie van zijn budget. Hij beargumenteert dat non-profitpodiumkunstgezelschappen vrijwillige prijsdiscriminatie zouden moeten toepassen. Dit impliceert het op vrijwillige basis ertoe bewegen van mecenasen en publiek om meer te betalen wanneer deze hebben genoten van een voorstelling; een vergoeding voor consumentensurplus. De recette bestaat uit entreprijs en vrijwillige bijdragen in plaats van uitsluitend uit de entreprijs.

In veel markten geldt dat op de korte termijn het aanbod kan worden verhoogd binnen de gegeven productiecapaciteit. Bij theatervoorstellingen ligt dit anders. Hier is op de korte termijn het aanbod een gegeven. De voorstelling van vanavond wordt in een zaal gegeven waarvan het aantal stoelen niet kan worden verhoogd. De aanbodcurve is in dit geval een verticale lijn. De entreprijzen zijn al in een eerder stadium vastgesteld; in een stadium waarin nog niet bekend was of de voorstellingen al dan niet goede kritieken zouden krijgen. Bij een groot succes kan dit betekenen dat gegeven de entreprijs de gevraagde hoeveelheid groter is dan het aanbod. Dit illustreert dat theaterproducenten op de korte termijn niet handelen als winstmaximaliseerders maar als aanbieders die inkomsten veilig willen stellen. Het kan ook zijn dat de voorstelling slechte kritieken ontvangt en dat de producent blij is met de op voorhand verkochte kaarten. Bij goed ontvangen voorstellingen kan de aanbieder trachten uit te wijken naar grotere zalen, zodat op het niveau van de gegeven prijs de vraagcurve de aanbodcurve snijdt.

#### Relatieve prijsstelling

15.12

Voor Covent Garden zijn vanaf 1760 de toegangsprijzen geregistreerd. Tussen 1760 en 1964 stegen deze tussen 0,6 en 0,8 procent per jaar, terwijl het algehele prijsniveau steeg met plm. 1% per jaar.<sup>281</sup> Voor een arbeider betekende dit in 1760 dat een derde van zijn weekloon moest worden besteed aan de goedkoopste rang in het theater. In goedkopere theaters kostte een kaartje zes pence, ongeveer een kwart van het dagloon van een arbeider.

Hoge prijzen lijken te conflicteren met de gedachte van sociale verantwoordelijkheid, dat wil zeggen dat podiumkunsten net als onderwijs voor alle inkomensgroepen respectievelijk sociale klassen bereikbaar moeten zijn. Daarom probeert theatermanagement zoveel mogelijk hoge prijzen te vermijden. Ook heerst hier en daar de angst dat verhoging van entreprijzen leidt tot verlaging van subsidie. Het is sommige theaterdirecteuren er daarom aan gelegen het exploitatietekort van hun theaters

281 | Baumol, Bowen (1996): 265

niet terug te dringen. Met de huidige subsidiesystematiek zijn er weinig incentives te trachten door verhoging van eigen inkomsten de exploitatie te verbeteren. Theater-directies zijn bang dat publiek het en masse laat afweten als toegangsprijzen te hoog worden. Minder kaartverkoop leidt tot lege zalen en dat is een slechte reclame voor een theaterproductie. Wanneer een product in een winkel minder goed loopt valt dat de consument niet zo snel op. Wanneer een voorstelling slecht loopt dan heeft het publiek dat in de zaal zit en de lege stoelen ziet dat direct in de gaten. Bovendien is men voorzichtig omdat kaartverkoop mede afhankelijk is van de relatieve prijzen van substitutiegoederen zoals cinemabezoek. De analyse in het begin van dit hoofdstuk dat differentiatie juist goed is voor recette en het bereiken van maximaal nut, ondervindt, althans in Nederland, vooralsnog weinig navolging. Anders is het bij impresario's die zalen huren en voor eigen rekening en risico voorstellingen en concerten organiseren. Zij streven naar winstmaximalisatie en zullen de hoogst mogelijke prijzen vragen. Ook is het anders in landen waar theaters door beperktere overheidssteuning noodgedwongen meer op eigen inkomsten zijn aangewezen.

#### 15.13 McCain<sup>282</sup>

Als laatste onderzoek op het gebied van prijsstelling wordt hier ingegaan op het model dat McCain heeft ontwikkeld. McCain gaat in op verschillende aspecten als prijs, winst, smaak, nut en afzet. Interessante onderwerpen voor dit onderzoek en reden om wat uitgebreider stil te staan bij zijn studie. Het model bestaat uit drie aparte, maar samenhangende secties.

Aangenomen wordt dat de producent van een voorstelling streeft naar maximalisatie van een functie met als variabelen verkochte stoelen en bijdrage aan de vaste kosten,  $v_i = v(x_i, \Pi_i)$ . Deze functie heeft een meervoudige doelstelling: maximalisatie van bezoek en maximalisatie van bijdrage aan de overhead. Wanneer een producent uitsluitend naar winstmaximalisatie streeft zal voor hem gelden dat hij het maximum heeft bereikt indien:  $\delta v / \delta x_i = 0$  en  $\delta v / \delta \Pi_i = 1$ .  $\delta v / \delta x_i = 0$  impliceert dat een verdere toename van verkochte plaatsen niet meer bijdraagt aan  $v$ , voor een vrije producent het punt om niet verder te streven naar hogere bezoekersaantallen.  $\delta v / \delta \Pi_i = 1$  duidt er op dat de extra bijdrage aan de overhead bij vergroting van het bezoekersaantal met één kaartje, maximaal is. Ook dit is een punt waarop niet verder wordt gestreefd naar hogere bezoekersaantallen. In algemene zin zal een gesubsidieerd gezelschap in dit geval wel streven naar verdere verhoging van bezoekersaantallen. Subsidiegevers kijken vaak niet alleen naar artistieke en financiële resultaten maar ook naar publieksbereik. Deze constatering is echter niet universeel; de cultuur in verschillende landen varieert op dit punt. In

282 | McCain (1986)

Nederland bijvoorbeeld geldt dit gedrag niet voor alle gesubsidieerde gezelschappen.

Voor non-profit producenten wordt aangenomen dat zij zowel output als bijdrage aan de vaste kosten (overhead) zullen blijven verhogen zolang beide afgeleiden positief zijn. De behoefte aan positieve bijdragen aan de overheadkosten is het spiegelbeeld van het feit dat subsidies en bijdragen uit fondsen niet onbeperkt zijn. Omdat de vraag niet bekend is kan  $v_i$  niet worden gemaximeerd. Indien marginale kosten gelijk zijn aan marginale opbrengsten zou een prijs kunnen worden berekend als ware een monopolie aan de orde. Een non-profit producent zal zijn prijzen echter onder die van een monopolist laten dalen met een bedrag afhankelijk van de hierdoor te bewerkstelligen wijziging van de omvang van publiek en de hier aan gerelateerde wijziging in bijdrage aan de overheadkosten. In het geval van een uitverkochte zaal is er geen verschil tussen deze beide. Volgens McCain speelt bij prijsstelling het element 'implicit contract' een rol. Niet altijd kan een prijs worden gevraagd die op basis van marktverhoudingen zou kunnen worden gevraagd. Een culturele instelling of een producent heeft een imago hoog te houden bijvoorbeeld dat deze nooit hoge prijzen vraagt voor een voorstelling of dat deze juist het imago heeft dat hij de beste voorstellingen biedt maar daar zeer hoge prijzen voor vraagt. De instelling of de producent heeft een implicit contract met het publiek en het zou de reputatie schaden als hiervan zou worden afgeweken. Critici menen dat dit gedrag niet aan de orde is. Het deel van het inkomen dat aan theatervoorstellingen en concerten wordt gespendeerd is zo klein dat prijswijzigingen geen grote rol zullen spelen in het koopgedrag; de prijselasticiteit zal beperkt zijn.

McCain en Dana Stevens hebben aangegeven dat het cultiveren van smaak van groot belang is voor podiumbezoek. Er worden geen Stockhausenliefhebbers geboren, ze worden liefhebber gemaakt of ontwikkelen zichzelf tot liefhebber. Mensen krijgen gevoel en waardering voor een componist door veel te luisteren en zich te verdiepen in de materie. Hierdoor gaat men voorkeuren ontwikkelen voor bepaalde muziek maar hetzelfde geldt voor de invloed van smaak op kunstvormen als toneel, opera, literatuur en beeldende kunst.<sup>283</sup>

In sectie II besteedt McCain aandacht aan de vraagzijde. Hij neemt aan dat de vraagzijde het resultaat is van een tweetrapsproces. In de eerste plaats kiest men of men al dan niet liefhebber van een kunstvorm is respectievelijk wil worden. In deze fase is kwaliteit<sup>284</sup> van de voorstelling nog niet bekend evenmin als de prijs die zal moeten worden betaald. De tweede stap is wanneer kwaliteit van de voorstelling en prijs bekend zijn. Nu besluit men al dan niet naar een voorstelling te gaan en hoe vaak men zal gaan. In dit model wordt geabstraheerd van inkomensonzekerheid.

283 | McCain (1986): 12-13

284 | In de Amerikaanse literatuur wordt onder kwaliteit verstaan wat in Nederland inhoud zou worden genoemd maar taalkundig gezien minder omvat dan kwaliteit. Hier wordt daarom het woord kwaliteit gebruikt.



De conclusies luiden:

- voor podiumkunsten – maar ook voor sportploegen en dergelijke – bepaalt het prijsbeleid op de lange termijn of er publiek zal zijn of niet;
- er zal geen publiek zijn wanneer het verwachte nut voor een liefhebber na aftrek van zijn kosten om zijn smaak te ontwikkelen lager is dan het nut voor een niet-liefhebber en
- aanbieders van voorstellingen zullen zich wat prijsstelling betreft moeten inhouden; hier is het impliciet contract aan de orde en een aanbieder zal niet naar maximale winst streven maar gerelateerd aan zijn reputatie een prijsbeleid voeren waarbij het nut voor de liefhebber na aftrek van zijn investeringskosten voor smaakontwikkeling niet lager zal zijn dan dat voor de niet-liefhebber.

In sectie III worden de gevolgen bestudeerd van nut- en winstmaximalisatiegedrag van aanbieders van voorstellingen met de beperking van een minimum aan verwacht nut voor het publiek zoals hiervoor besproken. Eerst worden winstmaximalisatie en non-price rationing – het aantal kaarten  $x_i$  en de prijs bevinden zich onder de vraagcurve – bestudeerd. Uit sectie III kan worden geconcludeerd dat de analyse van in alle gevallen uit de markt halen wat er te halen valt, niet geheel juist is. McCain stelt dat uit sectie II blijkt dat het model onzekerheid en gecultiveerde smaak toestaat, en non-price rationing in sommige gevallen een optimale strategie is voor behoud van publiek met een gecultiveerde smaak. In een model van entreprijzen van voorstellingen waarin de vraag onzeker is en niet afhankelijk van gecultiveerde smaak, is de optimale prijsstelling er op gericht alles uit de markt te halen wat er in zit. Echter, als de vraag onzeker is en afhankelijk van gecultiveerde smaak, kan een optimale strategie toch vragen om non-price rationing in situaties van buitengewoon grote vraag. Een interessante conclusie. De auteur heeft inderdaad gemerkt dat vrije producenten geen impliciet contract hebben met hun publiek. Uit lijfsbehoud moeten zij in alle gevallen streven naar winstmaximalisatie. Gesubsidieerde gezelschappen en sommige cabaretiers hanteren wel, al dan niet bewust, een impliciet contract met hun publiek.

#### 15.14 Relatieve entreprijzen

Na deze theoretische verhandeling wordt teruggerepen op het vergelijkend onderzoek eerder in deze studie. In de in hoofdstuk 7 onderzochte gebieden zijn behalve vestigingsfactoren, subsidiëring en publieksparticipatie, tevens entreprijzen van podiumkunsten bestudeerd. Het is niet eenvoudig deze te vergelijken en met inachtneming van verschillende omgevingsfactoren zinnige conclusies te trekken. Per land verschillen

levenstandaard en discretionair inkomen. Wanneer wordt gesteld dat in de Verenigde Staten entreekaarten duur zijn ten opzichte van Nederland, dan hoeft dat geen bezwaar te zijn als men zich realiseert dat bij gelijke brutolonen de inkomstenbelasting plus sociale lasten in de Verenigde Staten 30% bedragen en daarmee het discretionair inkomen hoger kan zijn dan bijvoorbeeld in Nederland. Met behulp van purchasing power indexes kunnen reële prijzen in verschillende landen met elkaar worden vergeleken. Een bekende index is de hamburgerindex die de prijzen van een homogeen goed als een BigMac van McDonalds in diverse landen vergelijkt en daarmee aangeeft of valuta gerelateerd aan de dollar over- of ondergewaardeerd is. Volgens de Hamburger Standard<sup>285</sup> van eind 2004 bedraagt bij een index van 1 voor de dollar in de Verenigde Staten, de index in het Eurogebied 0,93 en in Rusland 13,83. Voor Oekraïne is geen index bekend. De berekeningswijze is onvoldoende geschikt voor een vergelijking van de onderzochte gebieden. Binnen het eurogebied bestaat een groot verschil (ervaring auteur) in prijzen van BigMacs en Rusland is geen Oekraïne. Daarom is besloten geen vergelijking te maken op basis van deze indicator.

land	gebouw/voorstelling	grote zaal aantal rangen	laagste prijs	x €	hoogste/ laagste prijsratio
ZO Florida	MCPA	8	\$15,00	13	9,0
	Lincoln Theatre, New World Symphony	3	\$25,00-34,00	21-29	2,5
	Jacky Gleason Center, Mama Mia	3	\$23,75-28,75	20-24	2,9
	Florida Grand Opera	7	\$31,00	26	4,8*
	Miami Symphony Orchestra		\$15,00	13	3,3
	Miami City Ballet, Notenkraaker	5	\$20,00	17	4,6
	Miami City Ballet, moderne dans	5	\$19,75	17	3,0
Roergebied	Deutsche Oper am Rhein:				
	– Düsseldorf	7	€11,20	11,20	4,1
	– Duisburg	7	€5,17	5,17	3,1
	Hagen	6	€11,20	11,20	2,5

285 | The Economist, 16 december 2004, BigMac prices



Odessa	Philharmonie concert staatsorkest	8	Hrn 30	5	4,6
	Youri Antonov (commerciële verhuring)	12	Hrn 50	8,50	3
	Vladimir Spirokov violist	10	Hrn 80	14	6,9
	Philharmonie orkest Odessa	11	Hrn 15	1	3,3
	Toneel	5	Hrn 5	1	8
1€ = 5,87 Hrn (9/12/2005)					
Nederland	Opera in willekeurige theaters in Nederland	1 – 3	€27	27	1,44
	Rotterdams Philharmonisch Orkest	3	€18	18	1,9

\*) beste rang alleen beschikbaar tegen hoogste prijs plus verplicht donateurschap

Tabel 7 onderzoek entreprijzen

In tabel 7 is weergegeven de laagste prijs van een voorstelling of concert en de ratio tussen de hoogste en de laagste prijs. Tevens is gekeken naar het aantal rangen dat een zaal heeft. Het is een willekeurig en beperkt overzicht maar er kunnen desondanks interessante conclusies uit worden getrokken. Het valt op dat Nederland van de onderzochte gebieden relatief weinig rangen in de theaters en concertzalen kent en Nederlandse theaters een klein absoluut en relatief verschil in prijzen tussen rangen hanteren.

Zomer 2005 is onderzoek verricht door Billboard Boxscore in de Verenigde Staten.<sup>286</sup> Zij concludeerde dat entreprijzen voor de grootste stadions en arena's in 2005 ten opzichte van 2004 waren gedaald. Als reden werd aangegeven dat bij grote stadions parkeren en horeca dermate duur zijn dat het publiek de totale kosten als te hoog ervaart en afhaakt. Kaartverkoop neemt af en organisatoren verlagen de prijzen en kijken uit naar stadions uit de B-liga die op alle fronten goedkoper zijn.

Zaalgrootte	mediaan prijs popconcerten 2005
≤ 700	\$12
751 – 2.000	\$18,50
2.001 ≤ 5.000	\$30
> 5.000	\$25

Tabel 8 entreprijzen popconcert Verenigde Staten

Volgens tabel 8 bedroeg zomer 2005 de hoogste mediaan voor popconcerten \$30,00,

286 | Billboard Boxscore, USA Today, 19 augustus 2005

\$3,50 lager dan in 2004. Een vergelijking met entreprijzen voor dezelfde popconcerten in Nederland is moeilijk omdat in de Verenigde Staten en in Nederland weinig dezelfde popconcerten worden gegeven. Wanneer uitsluitend naar de grote optredens in Nederland wordt gekeken dan blijkt dat de mediaan hiervan rond € 78 ligt.<sup>287</sup> Een groep die in 2006 in Nederland en in de Verenigde Staten optrad is The Rolling Stones.

Entreprijzen	Nederland	Verenigde Staten <sup>288</sup>
The Rolling Stones	€79 – €89 – €99 – €103 – €114 – €129	\$60 - \$99 - \$160 - \$450

Bij een wisselkoers van € 1 = \$1,18 (1-1-2006) kosten de kaartjes van The Rolling Stones in de Verenigde Staten € 50 - € 84 - € 135 - € 381 en zijn daarmee voor wat betreft de laagste rangen goedkoper dan in Nederland, maar kennen anderzijds hogere maximumprijzen. Ook dit ondersteunt de stelling dat in Nederland verschillen in prijs tussen de diverse rangen beperkter zijn dan elders.

Vaak wordt beweerd dat grote optredens steeds duurder worden. Oorzaken zouden zijn de hype waardoor het publiek bereid is hogere prijzen te betalen en de eisen van megasterren die hun gage steeds verder opdrijven. Het is de vraag of deze opmerking terecht is. In de negentiende eeuw werden voor toenmalige hypes als optredens van Paganini, Liszt et cetera, ook enorme entreprijzen gevraagd.<sup>289</sup> Niet uitgesloten kan worden dat door toegenomen welvaart en inkomensnivellering, de groep consumenten die zich tegenwoordig dergelijke uitgaven kan veroorloven, groter is geworden. Als de prijzen al worden opgedreven dan zijn het overigens niet de organisatoren die de prijzen opdrijven, het zijn de managementbureaus en in sommige gevallen de artiesten zelf die zulks doen.<sup>290</sup> Het aanbod van tournees van grote acts is schaars en de keuze uit speelplekken is groot. De vraagzijde heeft daarom weinig invloed op de prijsstelling. Het publiek kan het en masse laten afweten maar dit lijkt bij de beperkte aanwezigheid van internationaal aanbod niet erg waarschijnlijk. Bij grote popconcerten wordt een ontwikkeling gesignaleerd dat de voorste rijen (de golden circle) voor extra hoge prijzen worden verkocht. Er is bij elke vraagcurve een hoogste prijs waarvoor slechts weinig vragers zijn, maar die wel bereid zijn buitengewoon hoge prijzen te betalen. In Nederland waren in 2005 de toeslagen voor golden circles nog beperkt tot plm. € 10, in de Verenigde Staten lopen de prijzen bij concerten van The Eagles en Paul McCartney op tot enkele honderden dollars per plaatsbewijs.

In Nederland kostten grote musicals in 2005 rond de € 54 per plaats. Op Broadway kostten eind 2005 grote musicals rond de \$100 per plaats. Gecorrigeerd voor de wisselkoers van 1 januari 2006 betekent dit € 84 per plaats. Men moet zich bedenken dat

287 | Entreprijzen grote concerten die in oktober 2005 werden verkocht via Ticket Service Nederland

288 | Dit zijn prijzen die in de meeste stadions worden berekend. Per stadion kunnen rangindelingen en prijzen iets variëren.

289 | Interview Huub van Dael, ex-directeur Concert- en congresgebouw de Doelen

290 | Interview Leon Ramakers, ex-eigenaar en oprichter Mojo

in New York gezelschappen noch theaters subsidie ontvangen. Als in Nederland de entreprijzen worden verhoogd met het subsidie aan de theaters,<sup>291</sup> ontstaat een prijs van € 93 oftewel \$110 per plaats. En dan is het subsidie in Nederland aan gezelschappen nog niet meegerekend. Dit is terecht want musicals worden in Nederland uitsluitend door vrije producenten geproduceerd. Conclusie: door het subsidie zijn theaterkaartjes in Nederland goedkoper dan op Broadway. Wanneer wordt geabstraheerd van subsidie dan is Nederland duurder dan Broadway en zeker duurder dan de rest van de Verenigde Staten.

Bij prijsonderzoek door Baumol en Bowen in de jaren '60,<sup>292</sup> bleek voor opera, met name de Metropolitan Opera, en voor Broadwaymusicals de hoogste entreprijzen te worden gevraagd. De entreprijzen waren 2,5 keer zo hoog als voor Off-Broadway-producties, regionale theaters, New York City ballet, lager geprijsde opera's en andere symfonische concerten. Gekoppeld aan theaterbezoek heeft volgens Baumol en Bowen 90% van het publiek extra uitgaven. Dit betreft transport, parkeren, restaurant en oppas. Bij publiek in New York bleek 53,7% van de uitgaven te bestaan uit de aanschaf van een kaartje en 46,3% uit additionele uitgaven. Met name restaurantbezoek is met 29,9% een belangrijke nevenuitgave. In Londen blijken de bijkomende kosten iets lager te liggen. Hier bestaat 56% van de uitgaven uit de aanschaf van een entreekaartje en 'slechts' 19% uit uitgaven aan een restaurant. De oppas (7%) en transport inclusief parkeren (18%) zijn in beide steden relatief gezien gelijk.

In Nederland heerst bij producenten en theaterdirecteuren het beeld dat entreprijzen voor podiumkunsten laag zouden zijn. In 1989 is door Dos Elshout<sup>293</sup> van de Academy of Arts and University of Amsterdam onderzoek verricht naar entreprijzen in grote culturele gebouwen in Amsterdam vergeleken met grote podia in het buitenland. In Amsterdam werden ondermeer Koninklijk Theater Carré, Het Concertgebouw en Het Muziektheater in het onderzoek betrokken. De entreprijzen van concerten en voorstellingen in de maanden oktober en november 1989 zijn met elkaar vergeleken. Gekeken is naar de officiële prijzen zonder reducties en abonnementen. Entreprijzen werden gecorrigeerd voor de wisselkoers per 30 november 1989 en voor de purchasing power indexes in de verschillende landen. De gebruikte formule luidt:

$$P_{\text{admission}} = 100 / P_{\text{index}} * P_{\text{converted into guilders}}$$

In het onderzoek werden de steden New York, Parijs, London, Frankfurt, Oslo, Berlin, Antwerpen, München, Stockholm en Arhus betrokken. De conclusie luidde dat entreprijzen in Amsterdam helemaal niet tot de laagste behoorden. Amsterdam hanteert entreprijzen die boven het gemiddelde van de onderzochte steden zitten. Gesplitst naar soort podiumkunsten viel op dat Het Concertgebouw voor wat betreft de hoogste

entreprijzen tot de duurste steden behoorde en dat Het Muziektheater met de hoogste entreprijzen voor opera tot de lagere behoorde. De stad stond in de lijst van de hoogste entreprijzen op de zesde plaats van de zeventien onderzochte steden. Op de rangorde van de laagste entreprijzen stond Amsterdam als derde in volgorde van de hoogste minimumprijzen. Wederom een aanwijzing dat de laagste rangen in Nederland relatief duur zijn.

Samenvatting en conclusies

15.15

In de podiumkunsten is prijsstelling een aspect dat zich mag verheugen in een grote variatie in aandacht en importantie. Landelijk gesubsidieerde gezelschappen in Nederland zijn voor een bescheiden deel van hun inkomsten afhankelijk van recettes, terwijl niet-gesubsidieerde producenten en gezelschappen vrijwel volledig afhankelijk zijn van recettes uit kaartverkoop. Podia zijn voor bijna de helft van hun inkomsten afhankelijk van subsidie. De traditie in de theaterwereld is dat bij seizoenprogrammering de prijzen voor langere tijd worden vastgesteld en dat het niet gebruikelijk is tussentijds prijzen te verhogen. Prijsverhoging is aan de orde wanneer wordt besloten bij groot succes een voorstelling in een volgend seizoen door te spelen. Prijsverlagingen komen wel voor door bij tegenvallende verkoop aan prijsdiscriminatie te doen. In het buitenland wordt soms gewerkt met seizoenen van zes maanden, zoals een winter- en een zomerprogrammering; in Nederland is het de gewoonte een heel jaar vooruit te programmeren. Uit waarneming van de auteur kan worden geconcludeerd dat theaters zich voor wat betreft prijsvorming baseren op historie in het eigen theater, op adviezen van gezelschappen, impresario's en producenten, op politieke uitspraken van een gemeente en op een gevoel hoe de markt zich ontwikkelt. In tijden van hoogconjunctuur en hoge inflatie kunnen entreprijzen sterk worden verhoogd, in tijden van laagconjunctuur en lage inflatie worden entreprijzen nauwelijks of niet verhoogd. Op het gebied van prijsstelling en reactie hier op van bezoekers zijn diverse onderzoeken uitgevoerd. Zo betogen sommigen dat prijselasticiteit van de vraag wordt beïnvloed door het marketingbudget van een producent of gezelschap. Bij grote budgetten blijkt de vraag minder elastisch te zijn dan bij producenten en gezelschappen met bescheiden budgetten. In dezelfde lijn ontdekten Lange en Luksetich dat de prijselasticiteit van de vraag bij grote symfonieorkesten met dito marketingbudgetten minder groot is dan bij kleine orkesten. Greckel en Felton (1987) ontdekten dat bij orkesten met een goede of mindere reputatie eenzelfde verschil in prijselasticiteit kan worden waargenomen. Abbé-Decarroux splitste het gedrag van kopers van normale kaarten en dat van kopers van kortingskaarten zoals ouderen, studenten en werklozen. Bij normale kaarten nam

291 | Subsidie bedraagt bij theaters in Nederland gemiddeld 42%, bron: VSCD (2003)

292 | Baumol, Bowen (1996): 261-298

293 | Elshout (1992): 104-111

Abbé-Decarroux waar dat de vraag prijsinelastisch was maar dat bij kortingskaarten de vraag juist veel gevoeliger is voor prijswijzigingen. Marianne Felton had eerder bemerkt dat abonneementhouders – bezoekers die per seizoen in de voorverkoop hun kaarten kopen, in concertgebouwen vaak in series – relatief sterk reageren op prijswijzigingen terwijl kopers van losse kaarten dit minder doen.

Goederen kunnen buiten economische en sociale ook culturele waarde hebben. Waarden van culturele goederen wijzigen door de aandacht die zij krijgen, educatie, beleid, de wijze van financiering et cetera. Klamer noemt dit verschijnsel ‘valorization’. Ook ontwikkeling van smaak leidt tot valorization. In tegenstelling tot economisch kapitaal neemt de waarde van cultureel kapitaal niet af door tijd of gebruik, maar stijgt het juist in waarde.

Als reden voor het niet bezoeken van theatervoorstellingen wordt in sommige onderzoeken prijsniveau genoemd, terwijl in andere onderzoeken juist het gebrek aan tijd als oorzaak wordt aangemerkt. Uit onderzoek van Colbert et al. blijkt bij lage inkomens prijs een belangrijke rol te spelen terwijl bij hogere inkomens gebrek aan tijd als oorzaak kan worden genoemd.

Uit alle onderzoeken blijkt dat podiumkunst een inelastisch goed is. Redenen zijn onder andere dat voorstellingsbezoek een waarde op zich is en voor ‘hogere’ podiumkunsten smaak moet worden ontwikkeld waardoor substitutie met andere vrijetijdsbestedingen niet louter op prijs plaatsvindt. Throsby stelt hierbij dat naarmate de notie van een bewuste smaak meer aanwezig is, men minder gevoelig is voor prijs. Voor podiumkunsten blijkt dat prijsbeleid op de lange termijn bepaalt of er publiek zal zijn of niet. Er zal voor ‘hogere’ podiumkunsten geen publiek zijn wanneer het verwachte nut van een liefhebber na aftrek van zijn kosten om zijn smaak te ontwikkelen lager is dan het nut van een niet-liefhebber. Er is bij ‘hogere’ kunsten niet snel sprake van substitutie. Voor amusementsvoorstellingen ligt substitutie met andere vrijetijdsbestedingen meer voor de hand. Aanbieders van dergelijke voorstellingen zullen zich wat prijsstelling betreft moeten inhouden.

Verder kan worden geconcludeerd dat prijsstelling bij podiumkunsten in Nederland niet een onderwerp is waar veel analyses op worden toegepast. Prijzen worden lang van te voren vastgesteld, ze zijn meestal gebaseerd op traditie en ze wijzigen niet op de korte termijn bij gebleken succes. Het toepassen van een doordacht prijsbeleid kan de inkomsten van gesubsidieerde gezelschappen en theaters verhogen zonder dat dit ten koste gaat van culturele taakstelling zoals vaak door hen wordt beweerd. Het uit de markt halen van wat er in zit hoeft niet tot publieksdaling te leiden, maar wel tot een lager exploitatietekort voor subsidies. De Nederlandse theaterwereld kan zijn voordeel doen met het beter toepassen van prijsbeleid. Het van te voren vaststellen van entreprijzen voor een geheel seizoen kan beter achterwege worden gelaten. Men

zou kunnen volstaan met bijvoorbeeld de vermelding: prijzen vanaf € x, of vanwege de voorverkoop prijzen tot 1 september bepalen, waarna prijzen afhankelijk worden gesteld van de marktsituatie. Bij hypes en goed ontvangen voorstellingen gaat de prijs omhoog, bij tegenvallende voorstellingen daalt de prijs. Sowieso zou men kunnen overwegen meer differentiatie in de prijsstelling aan te brengen. Ook blijkt uit onderzoek dat publiek in het weekend bereid is hogere prijzen dan voor doordeweekse dagen te betalen. Hier kan op worden ingespeeld. Theaters die met één rang werken geven het publiek niet de optimale gelegenheid te streven naar nutsmaximalisatie. Publiek dat bereid is een hogere prijs te betalen om daarmee het nut te maximaliseren krijgt hier de kans niet toe; publiek dat nut maximeert bij een lage prijs krijgt evenmin een kans nut te maximaliseren. Het gevolg is minder publiek en een lagere recette. Prijsdifferentiatie is hét middel voor nutsmaximalisatie bij een heterogeen samengesteld publiek. Enige relativiteit hierbij is gewenst. De economische wereld bestaat in werkelijkheid niet uit de mooie curven zoals hiervoor getekend. Van invloed zijn psychologische factoren van het publiek, onzekerheid, psychologie van prijsstelling et cetera. Er is een economische realiteit maar geen alomvattende waarheid.

McCain stelde een model van entreprijzen van voorstellingen op waarbij de vraag onzeker is en niet afhankelijk van gecultiveerde smaak. Optimale prijsstelling is er op gericht alles uit de markt te halen wat er in zit. Echter, als de vraag onzeker is en afhankelijk van gecultiveerde smaak, kan een optimale strategie toch vragen om non-price rationing in situaties van buitengewoon grote vraag.

Hoewel de studie niet specifiek is gericht op entreprijzen, kunnen aan de hand van de verzamelde waarnemingen enkele conclusies gerelateerd aan prijsniveau worden getrokken. De waarnemingen zijn samengevat de volgende:

$P$  grootschalig amusement, NL <  $P$  grootschalige amusement Broadway

$P$  grootschalig amusement, NL + subsidie aan theaters >  $P$  grootschalige amusement Broadway

$P$  Amsterdam symfonische muziek >  $P$  menig andere stad symfonische muziek

$P$  laagste rangen popconcert, NL >  $P$  laagste rang popconcerten, USA

$P$  hoogste rang popconcert, NL <  $P$  hoogste rang popconcert, USA

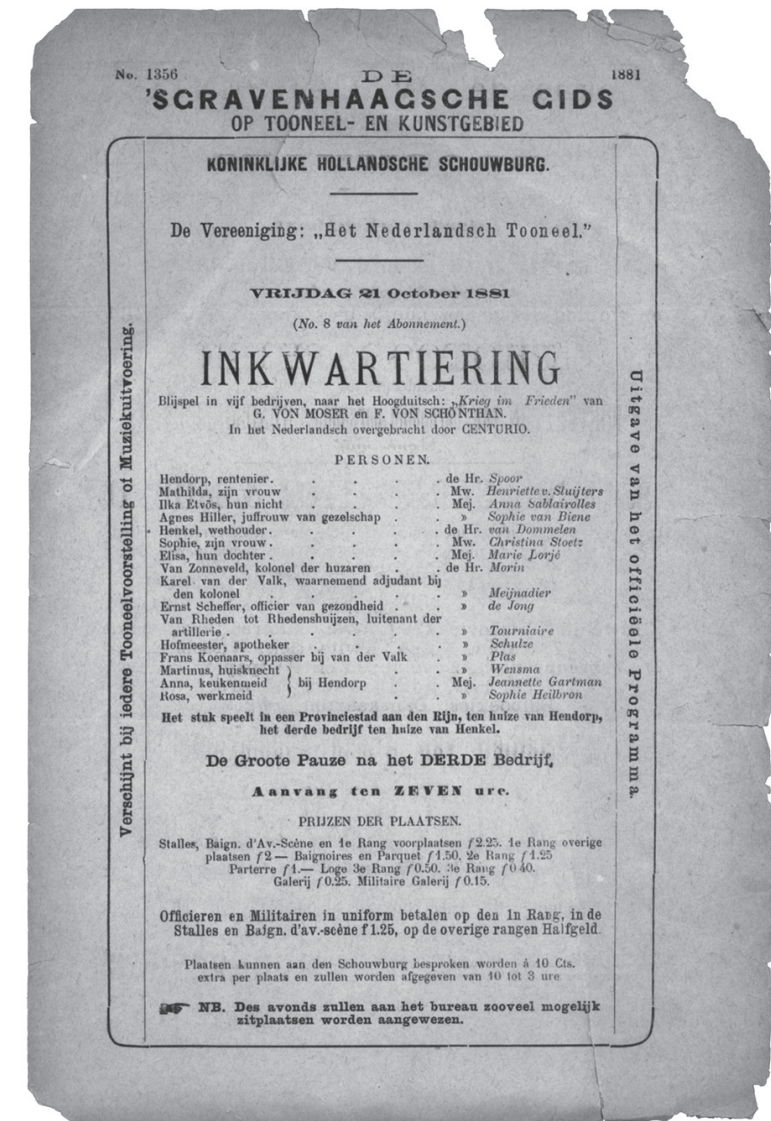
Als men uitsluitend naar de hoogste rangen van grote popconcerten kijkt dan is de prijsstelling in Nederland inderdaad lager dan in de USA. Als men alleen naar de prijzen van musicals op Broadway kijkt, kan men ook concluderen dat de prijsstelling in Nederland lager is. Men vergeet echter dat de prijsstelling op Broadway voor Amerikanen ook hoog is. Buiten Broadway zijn de entreprijzen gelijk aan of lager dan het Nederlandse prijsniveau. Daar komt nog bij dat in Nederland de rangindelingen ongunstig afsteken bij rangindelingen elders. Doordat in Nederland met weinig



rangen wordt gewerkt en de prijsverschillen per rang beperkt zijn, zijn met name de laaggeprijsde rangen de dupe van het Nederlandse systeem. Als de prijzen van de laagste rangen met elkaar worden vergeleken, behoort Nederland gerelateerd aan het welvaartsniveau van de onderzochte gebieden tot de duurder gebieden op het gebied van prijsstelling van podiumkunsten.



Figuur 20 Hawlins, verhouding hoogste – laagste rang: 2,5:1 <sup>294</sup>



Figuur 21 's-Gravenhaagsche Gids, verhouding hoogste – laagste rang: 15:1 <sup>295</sup>

Wozu die saure Arbeit der dramatischen Form?  
 Wozu ein Theater erbauet,  
 Männer und Weiber erkleidet,  
 Gedächtnisse gemartet,  
 die ganze Stadt auf einen Platz geladen?

Gotthold Ephraim Less

Een econoom, maar ook een theaterdirecteur, dient zich altijd bewust te zijn van economies of scale (schaalvoordelen). Talloos zijn de discussies tussen theaterdirecteuren en gemeenten over grootte van te bouwen zalen. Theaterdirecteuren putten zich uit in argumenten waarom een zaal groter moet worden. 'Als we extra stoelen plaatsen kan ik bij populaire voorstellingen geld verdienen!' Buiten het feit dat er met voorstellingen zelden geld wordt 'verdiend', maar hoogstens een bijdrage in de kosten wordt gerealiseerd, is het de vraag of grotere zalen wel efficiënter zijn en hogere kapitaallasten rechtvaardigen. Zoals eerder gesteld passen theaters in de regel geen integrale kostprijsberekening toe en berekenen zij zelfs geen directe kosten door. Men beperkt zich tot recette versus inkoop voorstelling en neemt hoogstens publiciteitskosten mee in de overwegingen. Bij die manier van calculeren kan een zaal beter groter worden. Een gemeente daarentegen kijkt vaak uitsluitend naar de stichtingskosten en vindt dat de directeur maar tevreden moet zijn met die kleinere zaal. Is een groot theater relatief duurder of goedkoper dan een klein theater? Deze vraag is nog niet zo eenvoudig te beantwoorden. De drie volgende hoofdstukken betreffen economies of scale bij theaters in theorie en praktijk.

Wat zijn economies en diseconomies of scale? Hieronder worden verstaan schaalvoor- respectievelijk -nadelen die ontstaan wanneer een toename van te produceren goederen leidt tot lagere of hogere gemiddelde kosten. Scale economies kunnen wiskundig op verschillende wijzen worden uitgedrukt: 1) Productie van een goed  $q$  kan worden uitgedrukt in de hoeveelheid van de benodigde factor arbeid en kapitaal:  $q=f(L,K)$ . Voordelen treden op wanneer de hoeveelheid input per product afneemt bij toenemende productie van  $q$ . In de perfecte markt met volledige mededinging wordt vaak uitgegaan van 'constant returns to scale'. Er doen zich geen schaalvoordelen

voor. Wanneer deze aanname wordt verlaten opent dit de mogelijkheid te anticiperen door strategisch gedrag te wijzigen. De traditionele Cobb-Douglas productiefunctie is een voorbeeld van een productiefunctie die uitgaat van 'constant returns of scale';  $f(K,L) = aK^bL^{1-b}$  waarbij  $a > 0$  en  $0 < b < 1$ . Andere modellen, van later datum, gaan uit van volledige mededinging maar met de aanwezigheid van schaalvoordelen.

2) Economies of scale kunnen worden weergegeven door een toenemende 'return to scale'. Economies of scale in productie zijn hier de equivalent van omdat de opbrengst bij vergroting van de productie bij relatieve verlaging van de input meer dan evenredig toeneemt. Adam Smith onderkende reeds specialisatie van de productiefactor arbeid als belangrijk middel om een hogere 'return on production' te bewerkstelligen.

3) De bekendste vorm is de weergave van de productie als functie van de gemiddelde kosten. Economies of scale bepalen de vorm van de langetermijngemiddelde kosten-curve, ook wel de scalecurve genoemd. De positie van de curve hangt af van externe economies zoals verandering in technologie (technologische ontwikkelingen) en veranderingen in factorprijzen in de industrie of in de gehele economie.

Het zijn schaalvoordelen geweest die in de dynamiek van de economische ontwikkeling steeds hebben gezorgd voor verdere schaalvergroting. Schaalvergroting heeft zich vooral voorgedaan in de industrie: chemie, auto-industrie, elektro, metaal, hout. In sectoren waar kapitaal de belangrijkste input vormt, zijn schaalvoordelen vaak het grootst. Kapitaal betreft in de regel vaste kosten terwijl de factor arbeid in vrije economieën in de regel meer flexibel is dan kapitaal. Wanneer vaste kosten over meer goederen kunnen worden uitgesmeerd, dalen de gemiddelde vaste kosten.

Ook in de dienstverlening kunnen schaalvoordelen optreden, maar deze zijn beperkter dan in de industrie omdat bij dienstverlening de arbeidskosten relatief hoog zijn. Zo doen zich binnen de dienstverlening schaalvoordelen voor bij de detailhandel (onder andere supermarkten) en sommige horecaondernemingen (onder andere McDonalds), waar door grootschalige inkoop van grondstoffen en personeel (lage lonen), standaardisering van bedrijfsprocessen en minimalisering van de persoonlijke dienstverlening, kostprijzvoordelen behaald kunnen worden die ook voor de consument tot lagere prijzen leiden. Daarnaast zijn er binnen de dienstverlening evenwel omvangrijke en internationaal opererende hotelketens, advocatenkantoren en accountantskantoren, waar eveneens sprake is van schaalvergroting, maar waar de voordelen die deze opleveren meer worden gericht op verhoging van de kwaliteit (de beste hotels, de beste advocaten/accountants), c.q. op diversiteit<sup>296</sup> (alle soorten financiële dienstverlening onder één dak) en de mogelijkheid tot wereldwijde marketing (merkbekendheid). Opvallend aan

296 | Diversiteit kan worden gezien als een specificatie van kwaliteit. Het biedt de consument immers meer keuze.

deze vormen van schaalvergroting is dat deze over het algemeen niet leiden tot lagere kost- en/of verkoopprijzen. Vaak is het omgekeerde het geval: een advocaat van een wereldwijd opererend kantoor is in de regel aanzienlijk duurder dan de zelfstandige éénpitter, een prijsverschil dat wordt gerechtvaardigd door (vermeend) kwaliteitsverschil, de beschikbaarheid van alle denkbare specialisten en de garantie dat de dienstverlening niet zal lijden onder discontinuïteit vanwege uitval of drukte.

#### Modaliteiten van schaalvoordelen

Economies of scale kunnen worden gesplitst in real economies en pecunary economies of scale.<sup>297</sup> Pecunary economies of scale zijn het gevolg van lagere prijzen van factoren voor productie en distributie. Dit als gevolg van bulkinkoop en toename van omvang van het bedrijf. Deze pecunary economies zijn niet de resultante van verlaging van de hoeveelheid input maar het gevolg van lagere rente, lagere prijzen voor materialen wegens grotere afname, en monetaire voordelen wanneer een bedrijf in omvang toeneemt. Real economies betreffen voordelen door het gebruik van minder fysieke input, minder grondstoffen en een efficiëntere combinatie en aanwending van hoeveelheden en soorten arbeid.

Real economies kunnen worden gesplitst in: labour economies, productievoordelen respectievelijk technical economies, verkoop/marketingvoordelen, managementvoordelen en transport- en opslagvoordelen.

Labour economies kunnen op hun beurt worden gesplitst in: specialisatie, tijdsparing, automatisering en cumulatieve volumevoordelen; dit wil zeggen dat naarmate werknemers meer van hetzelfde werk doen, zij per tijdseenheid meer eenheden produceren.

Technical economies zijn verbonden met vaste kapitaalgoederen als gebouwen en machines en doen zich voor op het gebied van specialisatie van inzet van gebouwen en machines, aanloopkosten, initiële vaste kosten, de technische productiefunctie voor wat betreft de relatie tussen volume en input en behoefte aan reservecapaciteiten. Productie van grote hoeveelheden goederen vergt steeds meer dure en technologisch hoogstaande machines. Vaste kosten nemen toe en variabele kosten nemen af. De voordelen bij vergroting van productie zijn evident. Alfred Marshall maakt een onderscheid in interne en externe economies of scale. Wanneer een bedrijf zijn interne kosten weet te verlagen en productie te vergroten, is sprake van interne economies of scale. Wanneer externe omstandigheden, bijvoorbeeld betere (water)wegen, kosten doen dalen, is sprake van externe economies of scale.

297 | Koutsoyannis (1975): 126



## Modaliteiten van schaalnadelen

Schumpeter voorzag een ontwikkeling dat grote bedrijven grootschaliger zouden worden en innovatieve krachten, die zo kenmerkend zijn voor startende en kleine bedrijven, gingen institutionaliseren. Ook Karl Marx voorzag een wetmatige schaalvergroting. Maar groter is niet altijd beter. Er zijn diverse oorzaken die ervoor zorgdragen dat naarmate een bedrijf groeit en meer produceert, kosten op onderdelen juist toe- in plaats van afnemen. Genoemd kunnen worden:

## KOSTEN VAN COMMUNICATIE

Naarmate een bedrijf groeit nemen de kosten van interne communicatie exponentieel toe. Bij twee werknemers is sprake van één communicatielijns; bij vijf werknemers zijn er al tien communicatielijnsen.

## DOUBLURES

Hoe groter een bedrijf hoe groter de kans dat men niet van elkaar weet wat men doet en er op verschillende plaatsen dezelfde werkzaamheden worden verricht, bijvoorbeeld ontwikkeling van software of dezelfde technologische innovaties.

## GROEI OVERHEAD

Naarmate een bedrijf groeit, ontstaat des te meer de neiging of de noodzaak overhead-functies te creëren. Bij vijf werknemers is misschien één manager nodig, bij vijftien productiemedewerkers heeft men al gauw enkele toezichthoudende chefs en een manager nodig. De gemiddelde productie per lid van de populatie daalt hiermee. De algemene regel is dat naarmate een bedrijf groter is, men minder medewerkers in de lijn en meer in staffuncties werkzaam heeft.

## OFFICE POLITICS

Dit impliceert dat men niet handelt in het belang van het bedrijf. Bij kleine bedrijven kan men zich niet permitteren dat er zwakke broeders rondlopen. In grote bedrijven lukt het zwakke medewerkers eerder in dienst te laten blijven. Leidinggevenden vinden het vervelend om mensen te moeten ontslaan en in de anonimiteit van een groot bedrijf valt het disfunctioneren van een individu minder snel op. Ook komt het verschijnsel voor dat leidinggevenden tot behoud van hun positie en/of reputatie zwakke broeders om zich heen verzamelen.

## ISOLATIE VAN DE BESLISSER VAN HET RESULTAAT

In een eenmansbedrijf ervaart de beslisser direct en aan den lijve wat een beslissing tot gevolg heeft. In een groot bedrijf wordt het effect van een beslissing vaak maanden later en niet zelden op een andere plaats zichtbaar. Wanneer dat bedrijf regelmatig werknemers overplaatst dan is er helemaal geen relatie meer tussen de beslisser en het effect van de beslissing.

## INTERNE CONCURRENTIE

Bij grote bedrijven met verschillende merken wordt innovatieve kracht verdeeld ingezet. Elke divisie is zelf verantwoordelijk voor zijn eigen producten en concurreert met de collegadivisies. Talent wordt zo versnipperd. Bovendien wordt competitieve kracht ingezet niet alleen om klanten van de externe concurrentie af te snoepen maar ook van de eigen collegadivisie.

## Ideale omvang van een bedrijf

Een interessante maar niet eenvoudige vraag is wat de optimale omvang van een bedrijf is. Hier spelen economies of agglomeration een rol. Welke voordelen heeft een bedrijf wanneer het vlakbij een gelijksoortig bedrijf is gevestigd? Vervolgens kunnen economies of scale en netwerkvoordelen worden onderkend. Bij clustering van bedrijven hebben leveranciers voordelen bij de hoeveelheid productie, bij specialisatie van de factor arbeid en bij het transport van grondstoffen en halffabrikaten naar hun afnemers. Voor klanten is concentratie van bedrijven eveneens aantrekkelijk om producten en prijzen te ervaren en te vergelijken. Concentratie is daarmee interessant voor klanten en voor leveranciers. Er zijn ook diseconomies of agglomeration. Meer concurrentie leidt tot lagere afzetprijzen; grote steden leiden onder congestieproblemen op het gebied van bevolking en verkeer. De spanning tussen economies en diseconomies zorgt ervoor dat steden groeien maar voorkomt dat ze te groot worden.

De omvang van een bedrijf wordt mede bepaald door zijn afzetmarkt. Een bedrijf dat niet mag exporteren is beperkt in zijn omvang en productiecapaciteit. Verder is belangrijk wat voor soort diensten of producten het betreft. Bedrijven voor audioapparatuur kunnen groter zijn dan bedrijven die vers fruit verkopen. Ook van belang is de mate van ontwikkeling van een land. In een onderontwikkeld land kan een groot bedrijf niet goed functioneren. Men heeft voor de dagelijkse bedrijfsvoering te veel verschillende voorzieningen op hooggekwalificeerd niveau nodig. Of men moet vanwege de aanwezigheid van grondstoffen deze nadelen voor lief nemen. Laagontwikkelde landen kennen veelal kleine bedrijven, hoogontwikkelde landen kennen meer grote bedrijven. Landen afhankelijk van dienstverlening kennen daarentegen weer veel

## 16.4 kleine bedrijven omdat zich hier weinig economies of scale voordoen.

### Economies of scale in de theaterwereld

Het lijkt geen twijfel dat ook in de podiumkunsten sprake kan zijn van (dis)economies of scale. Podiumkunsten hebben net als andere productieprocessen te maken met productiefuncties met kapitaal en arbeid als input en kwantificeerbare eenheden als output. Hierbij treden kosteneffecten op wanneer de hoeveelheid productie wijzigt.

Vergroting van productie kan leiden tot kostenbesparing per eenheid product hetgeen met behoud van kwaliteit in de culturele wereld van pas kan komen. De aanwezigheid van (dis)economies of scale is interessant om te bestuderen en bij het aantreffen en analyseren ervan kunnen de gevonden resultaten worden aangewend voor theoretische modelontwikkeling en mogelijkere wijze ten dienste staan van verbetering van exploitatie en besluitvorming in zake theaters. Onderstaand overzicht geeft een samenvatting van de verschillende gebieden waar schaalvergroting in de theaterwereld zou kunnen leiden tot schaalvoordelen en waar deze tot uiting komen.

- Inkoop  
grondstoffen en halffabrikaten, in de theaterwereld voorstellingen, al dan niet in seriebespeling; inkoop horeca: prijsvoordeel door sterkere onderhandelingspositie en inkoop van personeel: prijsvoordeel door sterkere onderhandelingspositie (lagere lonen) maar ook imago als werkgever; leuke wereld waar men, ook tegen een lager salaris, graag wil werken.
- Bedrijfsprocessen  
rationalisering van inzet van kapitaal; één of meer zalen onder één dak; één of meer gebouwen onder hetzelfde management; mogelijke daling kosten per eenheid product/dienst;
- rationalisering van inzet van personeel respectievelijk minimaliseren van persoonlijke dienstverlening; bijvoorbeeld vervanging kassa door internetverkoop van entreekaarten: daling kosten per eenheid product/dienst;
- toename overhead; een groot theater heeft een portier, een baliemedewerker, professioneel personeel in de artiestenfoyer, een P&O-medewerker; allemaal functies die in een klein theater niet aan de orde zijn;
- specialisatie van productie en dienstverlening: kwaliteitsstijging, geen kostendaling,
- soms zelfs prijsstijging en vermoedelijke verhoging winstmarge;
- diversificatie van productie/dienstverlening: kwaliteitsstijging, geen kostendaling, soms zelfs prijsstijging; bijvoorbeeld theaters die tevens filmhuis, congrescentrum of
- horecabedrijf zijn en

technical economies; deze kunnen worden bereikt wanneer kunstgebouwen niet 's zomers worden gesloten, er van uitgaande dat er dan voldoende publiek en aanbod van voorstellingen is.

- Marketing
- grotere naamsbekendheid en aantrekkingskracht consument; eventueel kostendaling;
- lagere gemiddelde kosten bij seriebespeling van voorstellingen;
- lagere gemiddelde kosten bij grotere zalen maar ook bij een gelijkblijvend verzorgingsgebied en een toenemend aanbod van voorstellingen meer moeite voor publiekswerving.

Er kunnen zich schaalvoordelen op verschillende plekken in de bedrijfsvoering voordoen (inkoop, kapitaal, personeel, marketing) en deze kunnen leiden tot lagere verkoopprijzen, verbreding van assortiment, verhoging van kwaliteit en/of hogere winstmarges.

Pluijmers voorziet dat kritische subsidiegevers en verhoogde concurrentie zullen leiden tot een ontwikkeling van kostenbesparingen met behoud of verbetering van de kwaliteit en met verbetering van de commerciële slagkracht.<sup>298</sup> Hij sluit niet uit dat de maatschappelijke tendens naar schaalvergroting door samenwerking, autonome groei, fusies of overnames zich ook in de theaterwereld zal voordoen.

Maar er zijn behalve push- ook pullfactoren bij schaalvoordelen te onderkennen. Technologische ontwikkelingen scheppen mogelijkheden voor evolutie in de traditionele keten van podiumkunsten zoals nieuwe vormen van netwerken, interactieve relaties met bezoekers en afnemende afhankelijkheid van podia gerelateerd aan produceren. Theaters zullen hun kansen moeten grijpen, anders doen de producenten het wel voor de lucratieve onderdelen van de podiumkunsten.

16.5

### Economies of scale bij gezelschappen

Bij gezelschappen kunnen economies of scale optreden wanneer een productie langer wordt doorgespeeld en niet elke keer een nieuwe productie wordt opgezet. Bij operagezelschappen treden economies of scale op wanneer ervoor wordt gekozen om een bestaande productie te hernemen waarvan het decor nog in het magazijn staat, het lichtplan in het archief ligt en de kostuums in de garderobe hangen. Ook kunnen decors van andere gezelschappen worden gehuurd in plaats van zelf te maken. Op loonkosten kan worden bespaard wanneer grotere entiteiten worden opgericht bijvoorbeeld door middel van fusies.<sup>299</sup> In Nederland kunnen bij gesubsidieerde gezelschap-

<sup>298</sup> | Theater van de toekomst (2000): 53

<sup>299</sup> | Zie pagina 270

pen schaalvoordelen worden behaald wanneer succesvolle producties langer worden doorgespeeld. Dit is een wens van het publiek en de podia, maar het gebeurt nagenoeg niet. Hoewel sprake is van een kentering bijvoorbeeld door het initiatief Topstukken waarbij succesvolle toneelstukken in reprise worden genomen, is het systeem gericht op het primaat van de artistieke ambitie boven dat van het publieksbereik. Het systeem is gericht op het produceren van voortdurend nieuwe stukken of het vernieuwen van bestaand repertoire. Ook de subsidievoorwaarden bevorderen het produceren van nieuwe stukken in plaats van het hernemen of doorspelen van bestaande stukken. Vrije producenten daarentegen spelen vaker stukken door totdat de publieke belangstelling afneemt tot een niveau waarbij de variabele kosten niet meer door recettes kunnen worden gecompenseerd.

In de literatuur worden economies of scale nogal eens verward met bezuinigingen. De scheidslijn is dun. Als er moet worden bezuinigd kan worden bekeken of op overhead als management en publiciteitsafdelingen kan worden bezuinigd. Bij gesubsidieerde gezelschappen kunnen deze afdelingen met andere gezelschappen worden gecombineerd of minder musici en acteurs kan een vast dienstverband worden aangeboden. Aan de productiekant kan worden besloten tot kleinere casts, kleinere orkesten of simpelere decors. Maar dit zijn bezuinigingen die tot kwaliteitsverlies kunnen leiden. Bij economies of scale wordt bekeken hoe productieverhoging leidt tot betere economische prestaties.

## 16.6

### Onderzoeken

Hoe groter een gezelschap hoe hoger de relatieve loonkosten. Dit blijkt volgens Judith Blau<sup>300</sup> uit diverse onderzoeken en betreft met name loonkosten van productiegerelateerde medewerkers als musici en acteurs. Onderzoek naar de relatie tussen loonkosten van management en omvang van gezelschappen is haar niet bekend maar zij geeft wel aan dat in de literatuur wordt gesteld dat ook deze kosten relatief toenemen naarmate een organisatie groter is. Een verklaring is dat met name in de Verenigde Staten grote gezelschappen meer afhankelijk zijn van een professionele staf dan kleine gezelschappen. Grote gezelschappen moeten op professionele wijze subsidies binnenhalen en aan fundraising doen. Dat vergt vakmanschap en is te ingewikkeld om vrijwilligers

299 | In de eerder genoemde stad Poolse stad Lodz is de auteur op bezoek geweest bij het lokale operahuis. Lodz is een stad die qua bevolkingsomvang vergelijkbaar is met Rotterdam. De stad beschikt over een operahuis met vijftiendertig man personeel verdeeld over orkest, koor, zangers, ballet, repetitoren, administratie, decorbouw, kostumières et cetera. Men verzorgt tachtig voorstellingen per jaar in eigen huis (zaal met zevenhonderd stoelen) plus een aantal voorstellingen elders. Ter vergelijking: Opera Zuid in Nederland heeft zeven man personeel en huurt per productie orkest en solisten in. Het behoeft geen verdere toelichting dat wanneer het productie-apparaat van Lodz voor meer steden inzetbaar zou zijn er met dezelfde capaciteit meer voorstellingen kunnen worden gegeven en economies of scale kunnen worden bereikt.

300 | Blau (1986): 64

te laten doen.

Blau refereert aan onderzoeken van Feld e.a. (1983), Lange en Luksetich (1984), Seaman (1984) en Heilbrun (1984). Al deze onderzoeken richtten zich op efficiëntie van productie van podiumkunsten. Uit het onderzoek van Blau blijkt dat men vaak voorbijgaat aan de samenstelling van de staf van gezelschappen wanneer de interne organisatie kritisch moet worden bekeken. Ook blijkt dat wanneer onderzoek wordt verricht naar voorstellingskosten of salarissen van artiesten, er andere conclusies kunnen worden getrokken dan wanneer het totaal van betaalde artiesten, administratieve krachten, vrijwilligers en onbetaalde artiesten in ogenschouw wordt genomen. Grote organisaties zijn interessanter voor stagiaires en zeker in de Verenigde Staten interessanter voor vrijwilligers. Kleine organisaties hebben relatief hogere kosten voor administratief personeel en andere vaste onderdelen van een organisatie.

Er is verschil tussen muziek- en andere gezelschappen. Muziekgezelschappen als orkesten hebben relatief minder niet-uitvoerenden in dienst dan toneel- en dansgezelschappen met decor-, kostuumafdelingen et cetera. Deze organisaties hebben door de steeds wisselende producties die worden gemaakt door diverse afdelingen en artistieke teams, meer behoefte aan beheersmatige aandacht dan bijvoorbeeld symfonieorkesten. Blau geeft aan dat de lange training van musici en de hierdoor verworven hoge graad van bekwaamheid, leidt tot een eenvoudiger beheersbaar productieproces dan bij acteurs en dansers het geval is. Opvallend in dit verband is dat directeurs van toneel- en dansgezelschappen in Nederland het veel langer uithouden dan directeurs van orkesten.

Grote organisaties besparen op administratieve krachten en hebben meer financiële ruimte om uitvoerende kunstenaars en productiegebonden medewerkers aan te trekken. Grote ondernemingen buiten de culturele sector hebben voordelen ten opzichte van kleine ondernemingen, namelijk technologisch en productietechnisch. Grote non-profit organisaties hebben deze voordelen niet en vinden uitsluitend voordeel in relatief kleinere beheersmatige afdelingen en het aantrekkelijk zijn voor vrijwilligers. Van Maanen uit zijn verbazing dat in de periode van grote subsidiestijging gesubsidieerde gezelschappen relatief meer personeel voor overheadfuncties dan acteurs aannemen. In de periode 1950–1980 steeg het aantal spelers bij de gesubsidieerde gezelschappen in Nederland van 165 naar 318 (+92%) terwijl het aantal andere medewerkers in dezelfde periode steeg van 75 naar 365 (+486%).<sup>301</sup> Nog curieuzer wordt het als hij concludeert dat het aantal voorstellingen in dezelfde periode niet is toegenomen.

301 | Van Maanen (1997): 85

Mervi Taalas van de universiteit van Warwick,<sup>302</sup> heeft onderzoek verricht naar economies of scale bij theaters in Finland. Hij ontwikkelde een kostenfunctie om te bezien of theatervoorstellingen efficiënt worden geproduceerd, of productietechnologie homotheticiteit<sup>303</sup> heeft en of sprake is van economies of scale. Taalas refereert in zijn publicatie aan diverse onderzoeken gericht op productiefuncties van podiumkunsten. Zij gaan er vrijwel alle van uit dat podiumkunsten technisch en allocatief efficiënt worden geproduceerd. Hij heeft redenen aan te nemen dat de productie van podiumkunsten inefficiënt geschiedt. Hij ontwikkelde een neoklassieke kostenfunctie met ruimte voor allocatieve inefficiëntie. De functionele relaties en de gekozen parameters zijn gebaseerd op de gedachte dat theaters, in de Nederlandse optiek gezelschappen, productiebeslissingen nemen gerelateerd aan schaduw prijzen in plaats van aan marktprijzen van input. Onder schaduw prijzen wordt in dit verband verstaan ervaring, begrip en andere aan kosten gerelateerde human capital kenmerken. Als output neemt Taalas aantallen bezoekers. Hij vindt dat de som van artistieke ervaringen door het publiek opgedaan belangrijker is dan het aantal voorstellingen dat een theater presenteert.

Voor het onderzoek maakte Taalas gebruik van data van 37 producerende Finse theaters in de periode 1985 tot 1993. Aan de hand van deze data bestudeerde hij drie

— veronderstellingen:

het bestaan van allocatieve inefficiëntie; hij deed dit door een proef te doen met relatieve prijsefficiëntie; dat wil zeggen een proef of de marginale bijdragen van technische substitutie gelijk waren aan de bijbehorende ratio's van de marktprijzen van de

— benodigde productiefactoren;

het aanwezig zijn van homotheticiteit en homogeniteit van de onderliggende productie-techniek en

aanwezigheid van economies of scale, welke gemiddelde kostencurven uit het model voortvloeiën en in hoeverre het afwezig zijn van inefficiënties de resultaten zouden beïnvloeden.

Resultaat van het onderzoek was dat bij de onderzochte theaters in Finland voornoemde veronderstellingen slechts deels opgeld doen. Er is overtuigend bewijs voor allocatieve inefficiëntie maar er is geen sprake van homotheticiteit bij de onderliggende productiefunctie gerelateerd aan de output. De tweede conclusie luidt dat het relatieve gebruik van de productiefactor kapitaal toeneemt naarmate de output toeneemt. Deze bevinding duidt op het gegeven dat naarmate theaters meer bezoekers trekken, zij de neiging hebben uit te breiden door bijvoorbeeld zalen te vergroten – hetgeen kapitaal

302 | Taalas (1997): 335-353

303 | Stel  $u(x)$  is een functie van de homogene graad 1 van  $x$ .  
Stel  $g(y)$  is een functie met één argument die rechtlijnig gerelateerd is aan  $y$ . Dan is  $u(g)$  een homothetische functie van  $y$ .

vereist – in plaats van dat zij kiezen voor het doorspelen of hernemen van een productie dat meer van de productiefactor arbeid vergt. Verder bleek uit het onderzoek aanwezigheid van economies of scale bij Finse theaters. Het is bij deze conclusie goed zich te realiseren dat het begrip theater in dit onderzoek slaat op de situatie zoals in veel buitenlandse landen aan de orde is, namelijk dat een theater een instituut is dat zowel voorstellingen produceert als een gebouw exploiteert. In Nederland is men gewend te denken in gescheiden instituten voor het produceren en het presenteren van voorstellingen.

De meting van allocatieve inefficiëntie wijst uit dat gemiddeld de totale kosten van theaters de minimumkosten overschrijden met 4,9%. De productiefactor kapitaal is 5,9% meer aanwezig dan noodzakelijk en de productiefactor arbeid 5,3%. De combinatie van beide productiefactoren geschiedt niet op basis van heersende relatieve prijzen van beide productiefactoren. Het niet-optimale gebruik van productiefactoren heeft plausibele redenen. Producenten kunnen streven naar grote publieksaantallen, hoge kwaliteit van producties of grote budgetten. Het komt ook voor dat het ontbreken van kostenminimalisatie voortvloeit uit subsidievoorwaarden die moeten worden gerespecteerd. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op kwaliteitseisen.<sup>304</sup>

Het lijkt er op dat de mogelijke oorzaak van het ontbreken van homotheticiteit en de extra behoefte aan kapitaal is gelegen in het feit dat in het streven bezoekersaantallen te vergroten, theaters zich richten op incidentele piekbelasting dat onevenredig veel kapitaal vergt om grote zalen te bouwen. De vraag naar kapitaal blijkt meer afhankelijk te zijn van de prijs van kapitaal dan de relatieve prijs van kapitaal ten opzichte van arbeid. Dit weer in het licht van mogelijke substitutie tussen grotere zalen en het doorspelen van voorstellingen. De relatieve inelasticiteit van de vraag naar arbeid reflecteert de moeilijkheid van theatergezelschappen om te besparen op personeelskosten. Let op: het betreft hier de gezelschapskant en niet de theaterkant.

Uit het onderzoek bleek aanwezigheid van economies of scale. Naarmate het aantal bezoekers toeneemt dalen de gemiddelde kosten. Dit valt te verklaren uit het feit dat theaterproducties hoge aanloopkosten hebben voor het maken en instuderen ervan, maar vervolgens tijdens de uitvoeringsfase met relatief lage dagkosten worden geconfronteerd. Ook het op het repertoire houden van stukken leidt tot lagere gemiddelde kosten. De economies of size bleken gemiddeld 1,22 te zijn. Dit impliceert dat bij een stijging van 10% van het bezoekersaantal de gemiddelde kosten dalen met 22%. De hoge vaste kosten worden gerechtvaardigd door de voorspelde dalende gemiddelde kostencurve en de snel dalende gemiddelde kosten bij toenemende bezoekersaantallen. Uit de beschikbare data bleek een gemiddelde zaalbezetting van 67% zodat verdere toename van publiek bij gelijkblijvende capaciteit een positief effect heeft op de financiële resultaten van de theaters.

304 | Taalas (1997): 346

305 | Throsby (1977): 431

Uit analyse van productie op de lange termijn in Australië<sup>305</sup> bleken substantiële scale economies op te treden die gerelateerd aan seizoenlengte en capaciteit van zalen werden verkregen. Als verwacht werden sterkere schaalvoordelen behaald bij zalen van/met opera-, dansgezelschappen en orkesten dan bij toneel(drama)gezelschappen. Dat is vreemd want men zou juist verwachten dat economies of scale voor wat betreft speelperiode bij opera afwezig zouden zijn omdat hier als enige vorm van podiumkunsten de variabele kosten (dagkosten) in de regel hoger zijn dan de variabele opbrengsten (recette). Aan de opbrengstenkant bevestigden de resultaten de inelasticiteit van de vraag naar serieuze podiumkunsten bij consumenten met hoge inkomens.

16.8

Economies of scale bij podia

Er zijn podia in alle soorten en maten (zie deel I). Er zijn gerelateerd aan podia twee — dimensies waarbij zich schaalvoordelen kunnen voordoen:  
— bij een toenemend aantal voorstellingen per jaar en  
— bij een groter aantal bezoekers per voorstelling (hogere bezettingsgraad of een grotere zaal).

Als gekeken wordt naar de bedrijfsprocessen van een podium, dan liggen de volgende schaalvoordelen bij deze schaaldimensies voor de hand.

#### 1) INZET VAN KAPITAAL

Afschrijving en onderhoud van een gebouw zijn in hoge mate vaste kosten die voor het grootste deel onafhankelijk zijn van het aantal voorstellingen of van de hoeveelheid publiek dat komt. Een gebouw zal bij een groter aantal voorstellingen en meer publiek iets harder 'slijten' en dus meer onderhoud en schoonmaak vergen. Ook de variabele kosten van gas, water en elektriciteit zullen stijgen bij toenemend gebruik; daarentegen zullen de grote vastekostenposten zoals rente, afschrijving en huur, omgeslagen per eenheid product/dienst dalen naarmate de productie (aantal voorstellingen) toeneemt. De verwachting is daarom dat er zich bij kapitaallasten aanzienlijke schaalvoordelen kunnen voordoen, zowel bij het aantal voorstellingen per jaar als bij het aantal bezoekers per voorstelling.

#### 2) INKOOP GRONDSTOFFEN (VOORSTELLINGEN)

De inkoop bestaat voornamelijk uit programmakosten, zijnde betalingen aan producenten en gezelschappen voor optredens op het podium. Schaalvoordelen bij de inkoop worden verondersteld op te treden doordat de inkopende partij een lagere prijs kan

bedingen op grond van de hoeveelheid die hij afneemt. Meer concreet kan het daarbij gaan om een productie die vaker dan één keer wordt gepresenteerd. Wie een productie maar één keer plaatst, kan geen gewicht in de schaal leggen. Dat geldt voor het merendeel van de podia in Nederland. Van de voorstellingen zijn 80% zogenaamde one-nightstands. Een enkel podium kan een productie een hele week presenteren (Kleine Komedie) of zelfs enkele maanden (Koninklijk Theater Carré) of een heel jaar (Fortis Circustheater Scheveningen) en zou op grond daarvan 'kwantum' korting kunnen bedingen bij de leverancier. Zo ook bij muziek. Hier wordt een sterke reductie bedongen bij afname van een solist of dirigent voor 1,2,3 of meer keer.

Bij onenightstands is nog een vorm van kwantumkorting denkbaar waar het gaat om verschillende producties van één producent of gezelschap. Weliswaar staat elke productie slechts één avond, maar het feit dat een podium van dezelfde producent respectievelijk gezelschap nog meer producties kan plaatsen, geeft hem een positie om korting te bedingen naarmate het aantal af te nemen producties groter is. Het aantal producenten en gezelschappen dat aanzienlijke aantallen producties uitbrengt waarop een dergelijke korting zou kunnen worden bedongen is evenwel klein (Jacques Senf, Van den Ende), de meeste producenten en gezelschappen komen jaarlijks met één of enkele producties uit, waarin geen of nauwelijks kwantumvoordelen te behalen zijn. Beide soorten inkoopvoordelen zouden de vorm moeten krijgen van een korting op de uitkoopsom, of een verhoging van het aandeel van het podium in de partage. Bij verhuur doet zich eerder een *schaalnadeel* voor (uit het perspectief van het podium) omdat daar de huurder een kwantumkorting kan vragen en het podium dus minder opbrengsten per keer ontvangt. Omdat theaterproducties heterogene diensten zijn, kunnen sommige producenten relatief betere condities bedingen wanneer zij topartiesten of kwalitatief hoogstaande producties uitbrengen. In Nederland is de marktsituatie dusdanig dat op onderdelen sprake is van monopolistische mededinging.

Zoals eerder aangegeven, is het aantal podia dat één productie in verschillende voorstellingen uitbrengt, zeer klein. De gemiddelde verhouding tussen producties en voorstellingen voor alle VSCD-podia bedraagt 1,39 (1,39 voorstellingen van 1 productie per podium), waarbij in ogenschouw moet worden genomen dat dit gemiddelde tot stand komt door een groot aantal podia dat een productie nooit vaker dan één keer programmeert en een klein aantal podia dat één productie in een lange serie presenteert.

Gezien het grote aantal onenightstands, een meerderheid aan kleine producenten en het inkoopnadeel bij verhuur, is bij inkoop enig schaalvoordeel te behalen voor wat het aantal voorstellingen betreft. Schaalvoordelen naar zaalgrootte lijken evenwel groter te kunnen zijn. Bij uitkoop worden de kosten immers gedragen door veel meer bezoekers, bij partage is een hoger percentage te bedingen en bij verhuur een hogere huurprijs. Bij de kosten per bezoeker is daarom een groter schaalvoordeel te verwach-



ten. Dit wordt evenwel afgeroomd omdat de publiekswerving en begeleiding bij hogere bezoekersaantallen ook meer inzet van personeel en kapitaal vraagt.

16.9

#### Bedrijfsprocessen in theaters

Een podium heeft een productiefunctie met een hoge intensiteit van de factor arbeid. De gemiddelde huisvestingslasten bedragen niet meer dan 25% van de totale jaaromzet (gebouw, inrichting, onderhoud, energie), de rest is inkoop van programma (30–34%) en personeel (45%). Ook de programmakosten zijn voor 80% personele lasten (de rest is vervoer, decor en auteursrecht). Gemiddeld werken er in een theater 49,9 personen, waarvan 30% in de podiumtechniek, 10% in marketing en programmering, 18% in de horeca en de publieksbegeleiding en 10% in de directie en administratie. De resterende 32% zijn werkzaam in de kassa, als portier et cetera.<sup>306</sup>

Bij een toenemend aantal voorstellingen per jaar is een rationelere inzet van personeel per voorstelling denkbaar. Het grootste deel van de personele inzet is evenwel variabel en daarbij geheel afhankelijk van soort en aantal voorstellingen en omvang van het publiek. Bij meer voorstellingen is meer techniek nodig, bij grotere producties (met veel changementen en veel gebruik van decors, licht en geluid) is meer techniek nodig dan bij kleine voorstellingen. Bij veel publiek zijn meer publieksbegeleiders (kassa, garderobe, placering en horeca) nodig dan bij voorstellingen met minder publiek. De enige denkbare schaalvoordelen liggen bij directie en administratie. Daar behoeven bij een stijgend aantal voorstellingen niet direct meer mensen te worden aangenomen. Bij grotere theaters kan een prijscomponent spelen omdat men medewerkers hoger gaat, respectievelijk volgens de CAO Nederlandse Podia moet, inschalen. Ook is er enige winst denkbaar bij de techniek en publieksondersteuning als deze door grotere schaalomvang met minder losse uren zijn in te roosteren. Er lijkt ook een schaalvoordeel te behalen bij de marketing en publiciteitsinspanningen omdat deze worden gericht op meer voorstellingen, maar daar staat tegenover dat er ook meer publiek uit hetzelfde verzorgingsgebied moet worden verleid te komen, waarvoor juist extra marketinginspanningen noodzakelijk zijn.

De auteur heeft de verwachting dat theaters met meer zalen personeel gerelateerd aan de uitvoering van voorstellingen efficiënter kunnen inzetten en daarmee een kostenvoordeel weten te behalen. Een groot theater met één zaal heeft tijdens de voorstelingsuren een portier, een eindverantwoordelijke functionaris/gastheer, een bemenste artiestenfoyer, kassa, garderobe, café en mogelijk een verantwoordelijke voor het gebouwbeheersysteem in huis, terwijl voor een theater met twee zalen geldt dat deze activiteiten met marginale kosten = 0 kunnen worden uitgevoerd mits de voorstel-

306 | VSCD (2004)

lingen in beide zalen in hetzelfde dagdeel plaatsvinden. Alleen de inzet van medewerkers techniek varieert met het aantal zalen. Om bovengenoemde redenen is een licht schaalvoordeel bij meer voorstellingen en meer zalen te verwachten dat zich uit in lagere gemiddelde personeelslasten per voorstelling. Ook kan op deze gronden een licht schaalvoordeel worden verwacht bij kosten per bezoeker.

16.10

#### Samenvatting en conclusies

Het lijkt geen twijfel dat ook in de podiumkunsten sprake kan zijn van (dis)economies of scale. Podiumkunsten hebben net als andere productieprocessen te maken met productiefuncties met kapitaal en arbeid als input en kwantificeerbare eenheden als output.

Uit onderzoek van Mervi Taalas onder theaters in Finland bleek dat sprake is van allocatieve inefficiëntie. Het onderzoek wijst uit dat gemiddeld de totale kosten van theaters de minimumkosten overschrijden met 4,9%. De productiefactor kapitaal is 5,9% meer aanwezig dan noodzakelijk en de productiefactor arbeid 5,3%. Redenen zijn dat producenten streven naar grote publieksaantallen, hoge kwaliteit van producties of grote budgetten. Het komt ook voor dat het ontbreken van kostenminimalisatie voortvloeit uit subsidievoorwaarden die moeten worden gerespecteerd. De tweede conclusie luidt dat het relatieve gebruik van de productiefactor kapitaal toeneemt naarmate de output toeneemt. Deze bevinding duidt op het gegeven dat naarmate producerende theaters meer bezoekers trekken, zij de neiging hebben uit te breiden door bijvoorbeeld zalen te vergroten – hetgeen kapitaal vereist – in plaats van dat zij kiezen voor het doorspelen of hernemen van een productie dat meer van de productiefactor arbeid vergt. Ook het op het repertoire houden van stukken leidt tot lagere gemiddelde kosten. De economies of size bleken gemiddeld 1,22 te zijn. Dit impliceert dat bij een stijging van 10% van het bezoekersaantal de gemiddelde kosten dalen met 22%. Uit analyse van producties op de lange termijn in Australië bleken substantiële scale economies op te treden bij verlenging van het seizoen en het spelen in grote zalen.

Economies of scale (daling gemiddelde kosten bij toenemende productie) worden verwacht bij: kapitaallasten, inkoop voorstellingen en personeelskosten. Het volgende hoofdstuk laat zien of deze verwachtingen zich voordoen.

Mevrouw u ziet eruit als een tulp

Harold Pinter, het verjaardagsfeest

Inleiding

17.1

Bij stichting van theaters komen buiten de plaats van vestiging ook vragen aan de orde als: hoeveel voorstellingen worden jaarlijks gepresenteerd? Hoeveel bezoekers willen we jaarlijks trekken? Wat betekent dit voor de exploitatie? Als afronding van het vraagstuk vestiging van theaters wordt hier de bedrijfseconomische kant van theaterexploitatie bestudeerd.

Nederland telt ongeveer 450 podia, plaatsen waar podiumkunsten aan een publiek worden getoond. Deze podia verschillen zeer in profiel, omvang en professionaliteit. Zo zijn er – wat profiel betreft – dorpshuizen waar eens per week voor de plaatselijke bevolking een klein (amateur)toneelgezelschap optreedt; er zijn breed programmerende theaters die een sterke regionale functie vervullen en 250–350 voorstellingen per jaar programmeren in een gebouw met verschillende zalen en er zijn podia die zich gespecialiseerd hebben in één bepaalde podiumkunst, zoals klassieke muziek (concertzalen), groot amusement (alleen musical), cabaret of popmuziek. Dan zijn er nog verschillen in de mate waarin een podiumorganisatie zich beperkt tot de podiumkunsten, of daarnaast andere kunstvormen programmeert (film, beeldende kunst) of aanvullende diensten verleent die niets met podiumkunsten te maken hebben, zoals de huisvesting van congressen, (grote) feesten en partijen of de exploitatie van een café-restaurant. Qua maatvoering zijn er podia met minder dan 500 stoelen en zeer beperkte technische mogelijkheden (in kleinere steden en als gespecialiseerd podium in een grote stad) en zijn er organisaties met meer dan 2.000 stoelen, verdeeld over 2 of 3 gebouwen en met 4 of 5 zalen en omvangrijke technische voorzieningen (theatertechniek, toneel en geluid). Ook zijn er nog de (zeer) grote locaties, zoals voetbalstadions

en beursgebouwen die – meestal incidenteel – behalve voetbal of indoor sport ook wel eens een concert programmeren en zijn er festivals die gedurende een korte periode in tenten, op straat of in de openlucht podiumkunsten programmeren. Wat professionaliteit betreft zijn er – vooral bij kleinere podia – organisaties waarin met veel vrijwilligers wordt gewerkt en zijn er podia met een omvangrijk en gespecialiseerd bestand aan betaalde medewerkers. Al deze presenterende organisaties heten podium. Van deze podia zijn 150 lid van de brancheorganisatie VSCD. Dit zijn bijna alle grootste voor presentatie van podiumkunsten ingerichte podia. Niet aangesloten zijn gespecialiseerde poppodia (deze hebben een eigen vereniging), kleine podia die niet meer dan één of twee keer per week een voorstelling brengen en de grote niet gespecialiseerde congresgebouwen en stadions die enkele keren per jaar een groot concert of opera brengen. De VSCD bestrijkt daarmee ca 60% van het totale aanbod van podiumkunsten in Nederland en ca. 75% van het totale publiek.

Sinds 1996 worden door de vereniging systematisch cijfers verzameld over de bedrijfsvoering van haar leden. De verzamelde cijfers hebben als primair doel de leden van data te voorzien voor hun eigen bedrijfsvergelijking: met welke middelen (gebouw, geld, personeel) wordt welke prestatie (voorstellingen, publiek) gerealiseerd? Leden hebben alleen toegang tot hun eigen individuele gegevens, de bedrijfsvergelijking vindt altijd plaats met het gemiddelde van tenminste drie andere podia, zodat men niet over de individuele gegevens van andere leden kan beschikken. Daarnaast worden de geaggregeerde uitkomsten jaarlijks gepubliceerd onder de titel Theaters 1996 (jaartal) en sinds 2004 Podia 2003 (jaartal). Hierin worden de totaalcijfers voor de vereniging weergegeven over het daaraan voorafgaande jaar (in 2005 verscheen Podia 2004).

Deelname van de leden aan deze cijferverzameling (Theater Analyse Systeem geheten – TAS) kwam in 2003 voor het eerst boven de 95%: 145 van de toen 153 leden deden mee. Hiermee beschikt de vereniging over een schat aan bedrijfsmatige gegevens over de podiumkunsten, die het mogelijk maakt allerhande bedrijfseconomische secundaire analyses binnen deze bedrijfstak uit te voeren. De data van het Theater Analyse Systeem zijn echter nooit gebruikt voor een branchebrede analyse zoals in dit onderzoek aan de orde. Voor het onderhavige onderzoek zijn data ter beschikking gesteld die zijn bewerkt en geanalyseerd door de auteur met hulp van Hans Onno van den Berg, directeur VSCD.

Veel steden nemen het initiatief een theater te bouwen en worden vervolgens met het vraagstuk geconfronteerd wat voor theater het moet worden. Hoeveel zalen moet het gebouw bevatten? Hoe groot moeten de zalen worden? Hoeveel stoelen moeten de zalen krijgen? Welke culturele taakstelling krijgt het theater? Heeft het theater nog andere functies? Er zijn veel varianten. Om een wetenschappelijk verantwoord inzicht te geven ten aanzien van de bedrijfseconomische effecten van capaciteit van een theater, is onderzoek verricht op basis van gegevens van theaters die in 2003 hebben geparticipeerd in het Theater Analyse Systeem.

Data zijn eerst ontdaan van deelnemers die de resultaten vertroebelen omdat zij een andersoortige bedrijfsvoering hebben. Omdat deelnemers is toegezegd dat de gegevens anoniem zouden worden verwerkt zijn deze data door het externe bureau dat de data vergaart, vooraf uit de toegezonden data gehaald. Verder zijn de data, zoals hiervoor gesteld, geanonimiseerd aangeleverd. Niet opgenomen in het onderzoek zijn festivals omdat deze geen zalen exploiteren. Het betreft de volgende festivals: Boulevard te 's-Hertogenbosch, Boven 't IJ te Amsterdam en Noorderzon te Groningen. Vlakkevloertheaters met eigen producties zijn niet meegenomen omdat de producerende functie de exploitatie sterk beïnvloedt. Het betreft de volgende theaters: Gasthuis te Amsterdam, De Toneelschuur te Haarlem, Nesttheaters/Frascati te Amsterdam, Korzo te Den Haag, Huis van Bourgondië te Maastricht en Huis aan de Werf te Utrecht. Ook is geabstraheerd van monodisciplinaire zalen (concert/opera/musical) omdat deze een van de grote gemene delers van theaters in Nederland afwijkende programmering hebben en daarmee een andere exploitatie kennen. Het betreft hier: Het Concertgebouw te Amsterdam, SEM te Den Haag, Fortis Circustheater te Scheveningen, Beatrixtheater te Utrecht, Muziekcentrum Vredenburg te Utrecht, Concert- en congresgebouw de Doelen te Rotterdam, Stadsgehoorzaal te Leiden en de IJsbreker te Amsterdam. Verder zijn er ongeveer tien professionele theaters in Nederland die in 2003 niet aan het onderzoek hebben meegedaan, bijvoorbeeld Koninklijk Theater Carré te Amsterdam dat wegens verbouwing tijdelijk was gesloten.

De kosten van podia bestaan net als bij elke andere organisatie uit kapitaal- en exploitatielasten. In de Nederlandse theaterwereld worden exploitatielasten in het algemeen ten laste gebracht van de financiële huishouding van het theater. Anders ligt het met kapitaallasten en onderhoud. Het ene theater wordt belast met de volledige kapitaal-

lasten van de stichtingskosten, het andere theater wordt om niet aan een exploitatie-stichting ter beschikking gesteld en weer andere theaters zijn geheel of gedeeltelijk à fonds perdu bekostigd waardoor het theater evenmin wordt belast met de volledige kapitaallasten. Met betrekking tot onderhoud doet zich de situatie voor dat het ene theater uit de exploitatie middelen moet reserveren voor onderhoud en dat een ander theater voor onderhoud extra kredieten bij een gemeente kan aanvragen. Besloten is theaters die minder dan 15% van de omzet aan huisvestingslasten besteden, buiten het onderzoek te laten. Als huisvestingslasten zijn opgenomen: huur, afschrijving, rente, groot onderhoud, gas, water, licht en verzekeringen. Het percentage 15 is subjectief maar na ampel overleg met het bureau dat de cijfers vergaart lijkt dit een reëel percentage. Dit betreft 35 theaters en concertzalen. In het onderzoek zijn uiteindelijk 6,4 miljoen theaterbezoekers en 18.200 voorstellingen in 83 theaters betrokken.

Opgemerkt moet worden dat ook na opschoning tot 83 podia de verschillen nog altijd groot zijn. Die verschillen hebben enerzijds betrekking op de aard van de podiumkunsten die worden getoond, anderzijds op het aantal activiteiten dat een podium verricht buiten de podiumkunsten. De verschillen binnen de programmering van podiumkunst laten zich benoemen als hoogte, breedte en diepte, waarbij hoogte gaat over hoe moeilijk of gemakkelijk het aanbod is, de breedte betrekking heeft op de variëteit van het aanbod (hoe breder, hoe gevarieerder) en de diepte op de mate waarin een podium zelf actief betrokken is bij het maken van een productie (hoe dieper, hoe meer zelf actief). Bij de 83 betrokken podia komen alle varianten van hoogte, breedte en diepte voor. De verschillen in aantallen andere activiteiten hebben betrekking op het wel of niet huisvesten van congressen, feesten en partijen en het wel of niet exploiteren van één of meer filmzalen.

De bestudeerde gegevens betreffen: aantal gebouwen, aantal zalen, totaal zitplaatsen, totaal professioneel programma (aantal verschillende producties), totaal professioneel voorstellingen, totaal bezoek professionele voorstellingen, totaal programma (inclusief amateurvoorstellingen), totaal aantal voorstellingen (inclusief amateurvoorstellingen), totaal bezoek (inclusief amateurvoorstellingen), personeel in fte's totaal, personeel in fte's techniek, bruto personeelslasten, huisvestingslasten, totaal kosten, totaal recette en totaal subsidie.

Deelnemende theaters is verzocht in het geval zij meer functies hebben (congres-functie, filmhuis et cetera) de kosten hiervan naar rato in mindering te brengen op de hierdoor beïnvloede aan te leveren data. In bijlage in tabel 40, staan de onderlinge correlaties tussen de bestudeerde numerieke grootheden weergegeven. Eveneens worden kwalitatieve data verzameld over de inhoud van de programmering zoals de verhouding van genres voorstellingen die worden gepresenteerd. Met deze gegevens kan worden gezien welke invloed andersoortige programmering heeft op de exploi-

tatie. In deze studie zijn deze kwalitatieve aspecten niet verwerkt. Data die voor dit onderzoek ter beschikking zijn gesteld, bevatten uitsluitend gegevens over aantallen voorstellingen en aantallen verschillende producties. Een productie kan in seriebespe-ling meer dagen worden gepresenteerd. Zo kan worden berekend hoeveel verschillende producties een theater brengt. Eén productie impliceert slechts één keer op- en afbouw en behoeft uitsluitend op die productie gerichte marketing. Het is evident dat een po-dium met slechts één productie en veel voorstellingen efficiënter kan werken dan een podium met elke dag een andere programmering.

Polynomen en correlatie

17.4

Als wiskundige relatie tussen de diverse variabelen wordt gebruik gemaakt van polynomen.<sup>307</sup> Dergelijke lijnen geven met toepassing van de methode van de kleinste kwadraten goed inzicht in de onderlinge verhouding tussen data. Des te hoger de graad van de polynoom des te nauwkeuriger het verband wordt weergegeven. In dit onder-zoek worden polynomen van de eerste en de vierde graad gebruikt. Polynomen van de eerste graad zijn lineaire lijnen die de ontwikkeling over het geheel van data rechtlij-nig weergeven. Een polynoom van de vierde graad geeft een verfijnder beeld van de ontwikkeling van waarden over alle in het onderzoek betrokken data. De mate waarin variabelen op de y-as worden verklaard uit de data, blijkt uit de correlatie tussen groot-heden op de x- en y-as. Waar aan de orde wordt de correlatie vermeld.

Bezoekers

17.5

De verdeling van theaters gerelateerd aan bezoekersaantallen ziet er als volgt uit:

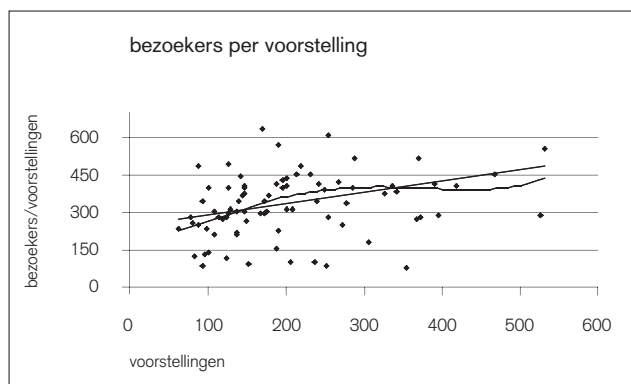
≤ 50.000 bezoekers per jaar	36 waarnemingen
50.001 – 100.000	25 waarnemingen
100.001 – 150.000	15 waarnemingen
≥ 150.001	7 waarnemingen
Totaal	83 waarnemingen

In figuur 22 is weergegeven bezoekersaantallen per voorstelling. Ten eerste blijkt hier uit hoe diffuus de data zijn. Impliceert dit dat men te maken heeft met een heterogene

307 | Een polynoom in één variabele  $x$  is een wiskundige uitdruk-king van de vorm:  $a_0 + a_1 \cdot x + a_2 \cdot x^2 + \dots + a_n \cdot x^n$  waarbij  $n$  een natuurlijk getal is. De getallen  $a_k$  heten de coëfficiënten van de polynoom. De hoogste index waarbij de coëfficiënt verschilt van 0, heet de graad van de polynoom. De con-stante 0 heeft geen graad. Eventueel kan men stellen dat de graad van 0 de waarde -1 of min oneindig heeft. De mi-

nimumeis voor de coëfficiënten is dat ze een commutatieve ring vormen, bijvoorbeeld gehele getallen, breuken, reële of complexe getallen. Gesproken wordt van polynomen over  $Z$ ,  $Q$ ,  $R$  of  $C$ . Elke polynoom over  $R$  kan worden voorgesteld als een curve in het platte vlak; eerstegraadspolynomen zien er uit als rechte lijnen, tweedegraadspolynomen als parabolen.

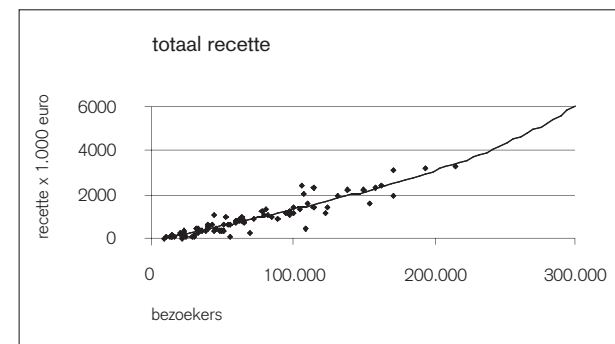
wereld van onvergelykbare grootheden of worden theaters zo verschillend geëxploiteerd? De auteur kan slechts gissen naar het antwoord maar het noopt wel tot kritische analyse en voorzichtige conclusies. Los van de diffusiteit van gegevens blijkt ten tweede dat naarmate een theater meer voorstellingen biedt, het aantal bezoekers per voorstelling toeneemt. Dit duidt erop dat kleine theaters weinig en kleine voorstellingen bieden en dat grote theaters veel en grootschalige voorstellingen presenteren.



Figuur 22 bezoekers per voorstelling

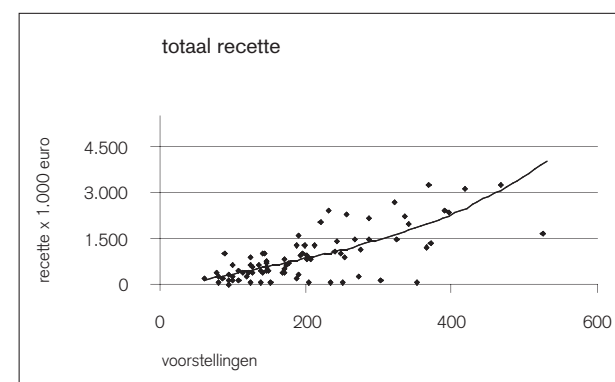
## 17.6 Opbrengsten

Recette is de belangrijkste omzet die door een theater zelf wordt gegenereerd. Subsidie-inkomsten zijn in een aantal theaters hoger dan de recette maar behoren niet tot zelfgegenereerde omzet.



Figuur 23 recette gerelateerd aan bezoekers

Recette neemt, zij het niet heel sterk, bij toenemende bezoekersaantallen iets meer dan lineair toe. De correlatie tussen recette en bezoekers is één van de hoogste van alle relaties tussen de bestudeerde gegevens, namelijk  $R^2=0,842$ . Interessant is te bezien wat de invloed is van amateurvoorstellingen. De correlatie van bezoek exclusief dat aan amateurvoorstellingen is vrijwel gelijk:  $R^2=0,834$ .

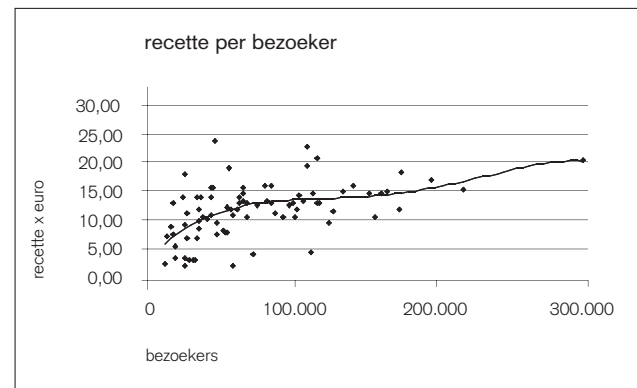


Figuur 24 recette gerelateerd aan voorstellingen

In figuur 24 is weergegeven totale recette van in het onderzoek betrokken theaters gerelateerd aan voorstellingen. Ook hier blijkt een toenemende gemiddelde recette. Dit



duidt er op dat naarmate meer voorstellingen worden gepresenteerd, er meer groot-schalige voorstellingen worden gepresenteerd. De correlatie tussen aantal voorstel-lingen en recette is met  $R^2=0,646$  lager dan die tussen bezoekers en recette. Met name bij lage aantallen bezoekers, is de wolk gegevens minder diffuus dan bij lage aantallen voorstellingen, zie figuur 23 en figuur 24.

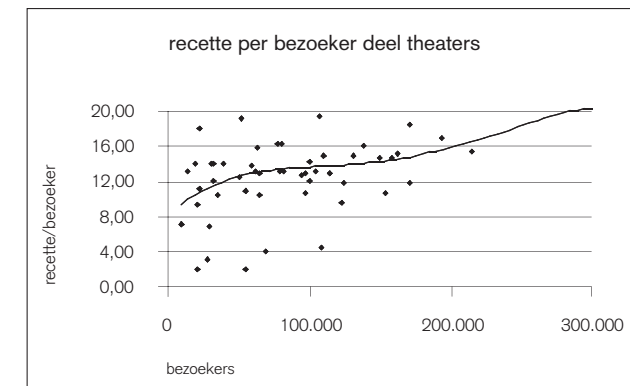


Figuur 25 recette per theaterbezoeker

Wanneer recette per theaterbezoeker in ogenschouw wordt genomen, zie figuur 25, val-len enkele zaken op. De wolk gegevens is erg diffuus, er zijn theaters met nauwelijks recette per bezoeker en er zijn er met weinig bezoekers maar met hoge recettes per bezoeker. De curve van recette per bezoeker begint iets boven € 5 en stijgt tot € 13 bij plm. 80.000 bezoekers. Hierna vlakt de curve af om bij de grootste theaters toe te nemen tot € 20 per bezoeker. Dit is het gevolg van het feit dat kleine theaters met weinig bezoekers alleen een kleine zaal exploiteren met kleinschalige voorstellingen. Hier-voor worden in de regel lage entreprijzen gerekend. Vanaf 40.000 bezoekers wordt in de regel een volledig aanbod met reguliere entreprijzen gepresenteerd.

Wanneer de vijf theaters met de hoogste en de vijf theaters met de laagste recette per bezoeker worden geanalyseerd blijkt het volgende. De laagste recette per bezoeker wordt gegenereerd door theaters met minder dan 500 stoelen, met veel amateurvoor-stellingen (50–100% van de totale programmering) en minder dan 54.800 bezoekers. De vijf theaters met de hoogste recette per bezoeker zijn theaters met meer dan 700 stoelen, nagenoeg geen amateurvoorstellingen (0–5% van de programmering) en mi-nimaal 43.000 bezoekers. De geconstateerde gemiddelde recette bij de grotere theaters

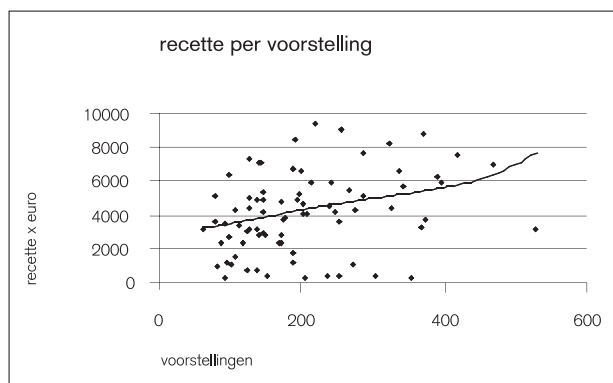
van € 13 tot € 20 is significant lager dan de resultaten van diverse andere onderzoeken die wijzen op plm. € 23 recette per bezoeker voor de grotere theaters in 2002.<sup>308</sup> De verklaring moet worden gezocht in het feit dat niet elk theater bij theaterbezoekers uitsluitend de betalende bezoekers meetelt en dat door het toepassen van prijspromotie korting wordt verstrekt aan speciale doelgroepen als kinderen, ouderen, minima, abon-nementhouders et cetera. Een tweede verklaring is dat enkele grote theaters met hoge entreprijzen niet in dit onderzoek zijn betrokken evenmin als stadions die popconcer-ten met hoge entreprijzen huisvesten.



Figuur 26 recette per bezoeker voor theaters ≤ 20% bezoekers aan amateurvoorstellingen

Onderzocht is in hoeverre amateurvoorstellingen de gemiddelde recette beïnvloeden. Verondersteld mag worden dat entreprijzen voor amateurvoorstellingen lager zijn dan voor professionele voorstellingen en dat deze het resultaat beïnvloeden. Omdat bekend is hoeveel publiek een theater voor professionele en voor amateurvoorstellingen be-zoekt, is in figuur 26 weergegeven recette per bezoeker voor theaters waarvoor geldt: bezoek amateurvoorstellingen ≤ 20% totaal bezoek. Dit betrof 55 theaters. Wanneer fi-guur 26 wordt vergeleken met figuur 25, dan valt op dat bij theaters met relatief weinig bezoekers voor amateurvoorstellingen de trendlijn van de recette per bezoeker bij € 9 in plaats van bij € 6 begint en dat vanaf het middengebied de recette per bezoeker bij theaters met weinig bezoeken aan amateurvoorstellingen vrijwel gelijk is aan degenen met veel bezoek aan amateurvoorstellingen. Dit impliceert dat amateurvoorstellingen voornamelijk bij de kleine theaters van invloed zijn op de gemiddelde recette. Het is opmerkelijk dat de verschillen in data tussen de theaters erg groot zijn. Dit komt door

de grootte van de zaal, het prijsniveau en bezettingsgraad van voorstellingen, maar waarschijnlijk ook door de wijze waarop recette van amateurvoorstellingen respectievelijk amateurverhuringen wordt geadmistreerd en data ter beschikking zijn gesteld ten behoeve van het Theater Analyse Systeem. De meeste theaters boeken recette volledig als opbrengst en boeken inkoopkosten van voorstellingen daadwerkelijk als kosten. Anders wordt het wanneer sprake is van verhuur van zalen. In dat geval is het te verklaren dat niet recette maar huurinkomsten in de administratie worden opgenomen.

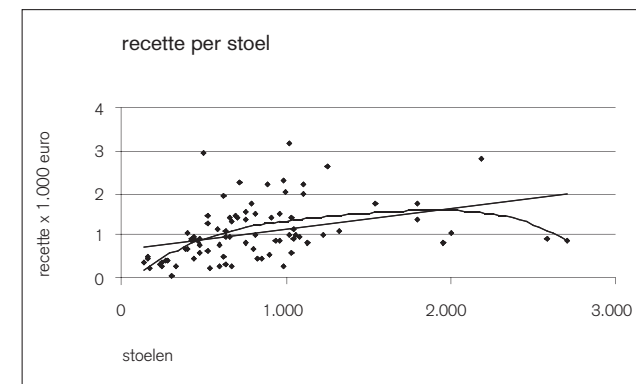


Figuur 27 recette per voorstelling

De ontvangen recette wordt ten behoeve van derden ontvangen en valt buiten de financiële huishouding van het theater. Hier wordt verschillend mee omgegaan maar dit kan niet tot een enorme vertroebeling leiden omdat het aantal verhuringen in de theaterwereld in het algemeen beperkt is.

In figuur 27 is recette per voorstelling weergegeven. Wanneer gespecialiseerde podia met voornamelijk toneel- en dansaanbod in de meerderheid zouden zijn bij de theaters met veel voorstellingen, dan zou de recette per voorstelling aan de rechterkant van het spectrum dalen. Deze voorstellingen trekken in de regel minder publiek en kennen lage entreprijzen. In werkelijkheid blijkt de recette per voorstelling te stijgen. Dit duidt op een positieve causale relatie tussen aantal voorstellingen, bezoek aan voorstellingen en entreprijzen, oftewel theaters met de meeste voorstellingen hebben gemiddeld de meest grootschalige voorstellingen. Deze voorstellingen trekken meer publiek tegen hogere entreprijzen.

Wanneer recette per stoel wordt bestudeerd, zie figuur 28, dan valt op dat in algemene zin (de lineaire lijn) de recette per bezoeker bij een toenemend aantal stoelen toeneemt. Bij een meer precieze analyse blijkt empirisch gezien sprake te zijn van een hyperbool met een optimum bij plm. 2.000 stoelen. Het aantal waarnemingen boven 2.000 stoelen is echter te beperkt om harde conclusies te trekken.



Figuur 28 recette per stoel

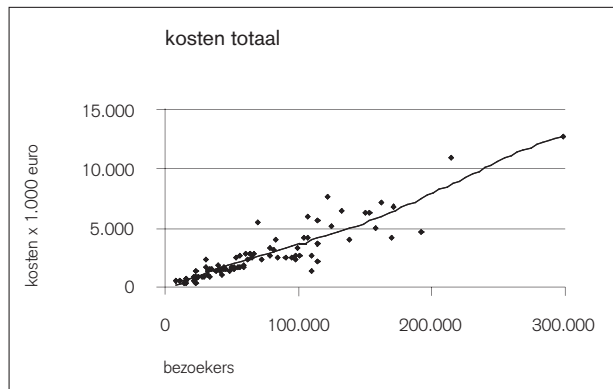
Wanneer bij figuur 28 de theaters aan de boven- en aan de onderzijde van de y-as nader worden geanalyseerd, blijkt het volgende: ongeacht het aantal stoelen hebben de theaters aan de onderzijde van de populatie als gemeenschappelijk kenmerk dat zij ten opzichte van de theaters aan de bovenzijde minder bezoekers trekken (8.200 – 157.000 versus 114.352 – 297.903) en dat zij hoge subsidie per bezoeker (€ 22– € 66 versus € 2,60 – € 30,53) ontvangen. Dit lijkt op luxe theaters: veel subsidie, weinig bezoekers; of het zijn theaters met uitsluitend een artistieke taakstelling en geen taakstelling op het gebied van bezoekersaantallen.

Kosten

17.7

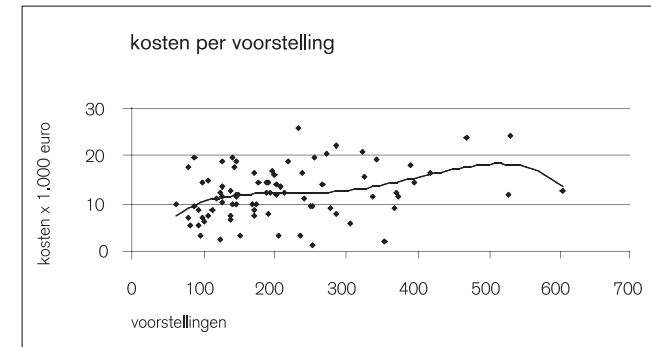
Wanneer het aantal theaterbezoekers wordt afgezet tegen de totale kosten van een theater, dan valt op dat de trendlijn, in dit geval een polynoom van de vierde graad, een vrij lineair verloop kent, zie figuur 29. Bezoekers betreft hier theaterbezoekers en niet bezoekers voor zakelijke verhuringen, film en dergelijke. Tot 150.000 bezoekers is

$\delta K/\delta B < 0$  waarbij  $K$ =kosten en  $B$ =bezoekers; daarboven is  $\delta K/\delta B > 0$ . De kromming is echter onvoldoende om te kunnen concluderen dat sprake is van afnemende of toenemende marginale kosten bij een bepaalde omvang theaterbezoekers.



Figuur 29 totale kosten

De correlatie tussen bezoekers en kosten totaal bedraagt  $R^2=0,810$ . Die tussen voorstellingen en kosten totaal  $0,721$ . Dit impliceert dat het totale aantal bezoekers een belangrijkere variabele is in de verklaring van de totale kosten dan voorstellingen. Verder valt op dat de totale kosten van theaters met minder dan 60.000 theaterbezoekers per jaar vrij dicht bij elkaar liggen. Hierboven ontstaat een grotere variëteit aan totale kosten. Dit kan samenhangen met een al dan niet uitgebreide horecafunctie die grote verschillen in kosten met zich meebrengt. De kosten voor de horecafunctie zullen moeten worden terugverdiend en zullen hiermee de eigen inkomsten verhogen. De kostencurve geeft derhalve geen inzicht in het eindresultaat van de exploitatie.



Figuur 30 totale kosten per voorstelling

De kosten per voorstelling geven wederom een grote standaarddeviatie te zien. Toch is de correlatie tussen beide grootheden met  $R^2=0,721$  niet bepaald gering te noemen. Bij kleine theaters wordt waargenomen dat kosten per voorstelling beperkt zijn, terwijl men zou kunnen verwachten dat de vaste kosten hier zwaarder meewegen. Vervolgens zijn de gemiddelde kosten per voorstelling vrij constant, om daarna toe en aan het eind af te nemen. Het betreft vanaf 400 voorstellingen slechts enkele waarnemingen die niet tot te pertinente conclusies mogen leiden.

Differentiatie van kosten

17.8

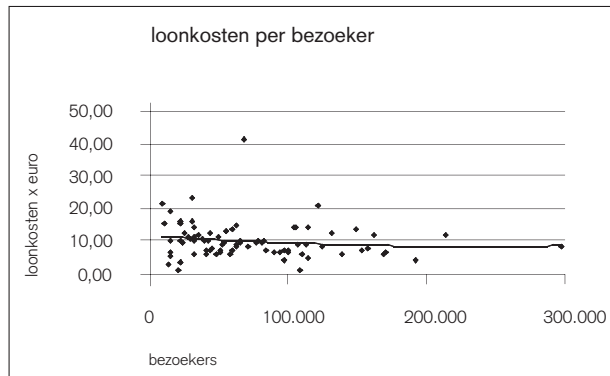
Kosten van theaters kunnen worden gedifferentieerd naar kosten voor: programmering, loonkosten, huisvesting inclusief onderhoud en overig (marketing, kantoorkosten et cetera).

Ad 1) programmering

De inkoopkosten voor programmering blijken niet uit de beschikbare data. Om een indruk te krijgen hoe deze kosten zich verhouden ten opzichte van de totale kosten, is bij een vijftal theaters bekeken hoe de relatie is tussen de inkoop van voorstellingen en de totale kosten. Hieruit blijkt dat bij kleine theaters inkoopkosten van programmering 30–32% van de totale kosten bedragen terwijl deze bij de grootste theaters plm. 34% bedragen.

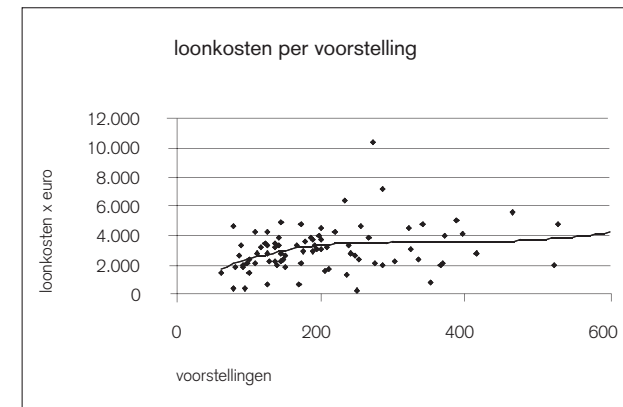
## Ad 2) loonkosten

In figuur 31 is weergegeven loonkosten per theaterbezoeker. De bedragen wijken op een enkele uitzondering na niet ver van elkaar af. De polynoom van de vierde graad vertoont een tamelijk lineair verloop waarbij de eerste afgeleide beperkt negatief is.

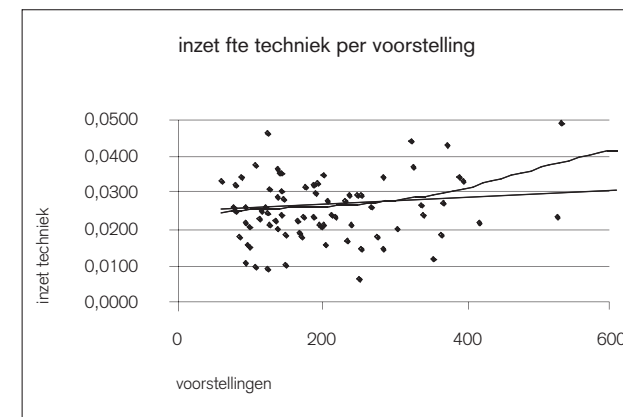


Figuur 31 loonkosten per bezoeker

De correlatie tussen loonkosten en bezoekers bedraagt:  $R^2=0,665$ . Geen licht maar evenmin een erg sterk verband. In figuur 32 is weergegeven loonkosten per voorstelling. Hoewel de standaarddeviatie wederom groot is, valt op dat naarmate een theater meer voorstellingen presenteert, loonkosten per voorstelling toenemen. Men zou verwachten dat hier economies of scale zouden optreden hetgeen niet het geval blijkt te zijn. Loonkosten per voorstelling nemen toe van €1.508 bij 61 voorstellingen tot €4.244 per voorstelling bij 602 voorstellingen. Hier moet aan ten grondslag liggen dat kleine theaters klein gemonteerde voorstellingen presenteren die weinig technische inzet vergen en grote theaters onevenredig meer inzet van technische arbeid voor voorstellingen nodig hebben. Ook kan het zijn dat er relatief meer marketinginspanningen voor grote voorstellingen moeten worden gepleegd. Een derde reden kan zijn dat er een prijscomponent optreedt. Bij meer voorstellingen worden directie, leidinggevenden en technici hoger ingeschaald hetgeen leidt tot een opwaartse druk op de loonkosten. Deze reden lijkt niet helemaal valide te zijn omdat dit ook zou optreden bij grotere bezoekersaantallen. Daar blijkt deze prijscomponent niet aan de orde te zijn. Een vierde reden kan zijn de toenemende overheadkosten bij grotere organisaties zoals reeds bij diseconomies of scale is besproken.



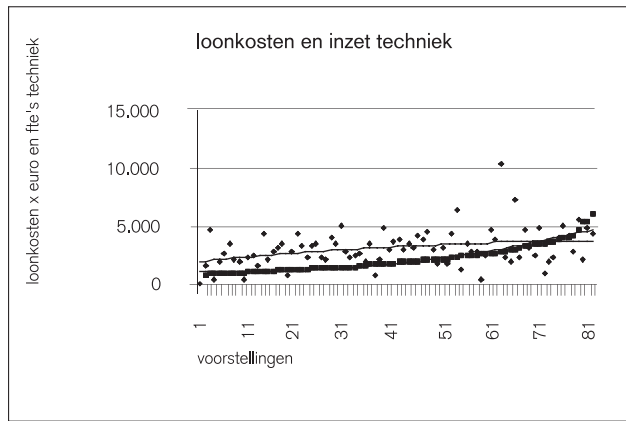
Figuur 32 loonkosten per voorstelling



Figuur 33 fulltime equivalenten techniek per voorstelling

Het verband tussen totale kosten en loonkosten is met een correlatie van  $R^2=0,916$  sterk te noemen. Het verband tussen fte's en totale kosten heeft de hoogste correlatie uit het onderzoek:  $R^2=0,941$ . Omdat technici in veel theaters een groot deel van het personeelsbestand bepalen, lijkt het nuttig deze categorie medewerkers aan een nadere beschouwing te onderwerpen. In figuur 33 is een polynoom van de eerste en van de vierde graad weergegeven. Uit deze figuur kan worden geconcludeerd dat naarmate

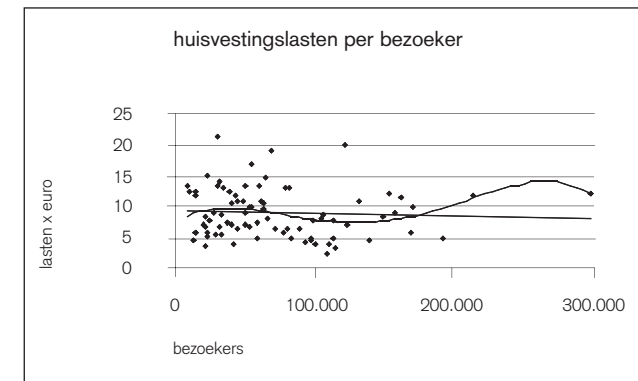
meer voorstellingen worden gepresenteerd er meer inzet techniek per voorstelling is benodigd. Dit is een deel van de verklaring van toenemende loonkosten per voorstelling.



Figuur 34 loonkosten en inzet techniek per voorstelling

In figuur 34 staan op de x-as de 83 deelnemende theaters weergegeven in volgorde van toenemende aantallen voorstellingen. Wanneer loonkosten per voorstelling en inzet techniek met elkaar worden vergeleken, blijkt dat loonkosten afnemend toenemen en inzet techniek meer dan evenredig toeneemt bij een groter aantal voorstellingen. Dit heeft waarschijnlijk twee oorzaken: grotere gebouwen vergen meer onderhoud en beschikken over arbeidsintensieve gebouwbeheerssystemen, terwijl grotere aantallen voorstellingen duiden op meer grootschalige voorstellingen met meer benodigde technische inzet.

### Ad 3) huisvesting inclusief onderhoud

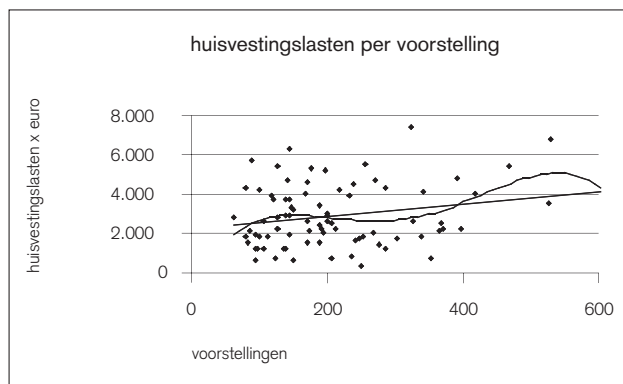


Figuur 35 huisvestingslasten per theaterbezoeker

Wanneer huisvestingslasten per theaterbezoeker worden geanalyseerd, zie figuur 35, dan valt bij de polynoom van de eerste graad een minieme daling waar te nemen; bij de polynoom van de vierde graad valt op dat deze een golfbeweging vertoont. Dat huisvestingslasten dalen bij meer theaterbezoekers is niet verwonderlijk, maar had een steilere daling niet meer voor de hand gelegen? De daling is vrijwel te verwaarlozen. Bij de uiterste data aan de linkerkant van de waarnemingen hebben de tien theaters met de minste bezoekers gemiddeld € 8,75 huisvestingslasten per bezoeker terwijl de tien grootste zelfs nog een iets hogere, namelijk € 9,00 huisvestingslasten per bezoeker hebben. Klaarblijkelijk zorgen meer bezoekers voor grotere en duurdere theaters. De golfbeweging van de polynoom is waarschijnlijk het gevolg van het beperkte aantal waarnemingen in het gebied boven 200.000 bezoekers.

Bekend is dat veel gemeenten hun theater als prestigeobject zien waarbij zij niet voor de goedkoopste maar voor een duurdere variant kiezen hetgeen tot extra stichtingskosten en daarmee kapitaallasten leidt. Bekend is het gezegde dat lucht bouwen het duurst is. Kleine zalen zijn goedkoop te bouwen, grote ruimten overspannen en grote hoogten bouwen kost relatief meer geld. De kosten voor huisvesting gerelateerd aan voorstellingen, zijn bij een lineaire trendlijn stijgend maar ook hier vertoont de polynoom van de vierde graad een amplitude omlaag bij theaters met de meeste voorstellingen.





Figuur 36 huisvestingslasten per voorstelling

Voor de bepaling van huisvestingslasten zijn bezoekers een beter verklarende variabele dan voorstellingen, te weten een correlatie van  $R^2=0,808$  versus  $R^2=0,721$ .

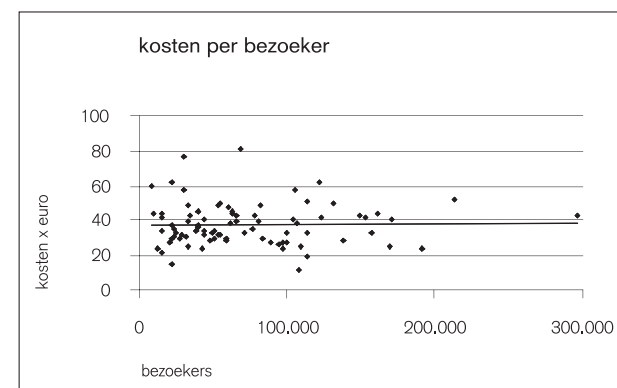
Wanneer de vijf theaters met de laagste en de hoogste huisvestingslasten per voorstelling worden geanalyseerd, ontstaat in tegenstelling tot de analyse bij huisvestingslasten per bezoeker een verwacht en te verklaren beeld.

vijf uiterste waarnemingen	hoog	laag
huisvestingslasten per voorstelling x €	634	57
voorstellingen	268	165
bezoekers	202.472	17.202
stoelen	1.613	191

Theaters met lage huisvestingslasten per voorstelling zijn met name kleinschalige accommodaties met weinig bezoekers en weinig stoelen, maar met een relatief groot aantal voorstellingen.

#### Ad 4) overige kosten

Het verschil tussen totale kosten en de achter punt 1 tot en met 3 genoemde kosten zijn de overige kosten. Inzake overige kosten zijn geen data voorhanden maar bekend is wat de totale kosten zijn en wat de kosten zijn die hiervoor zijn behandeld. Derhalve worden eerst de totale kosten gezien.



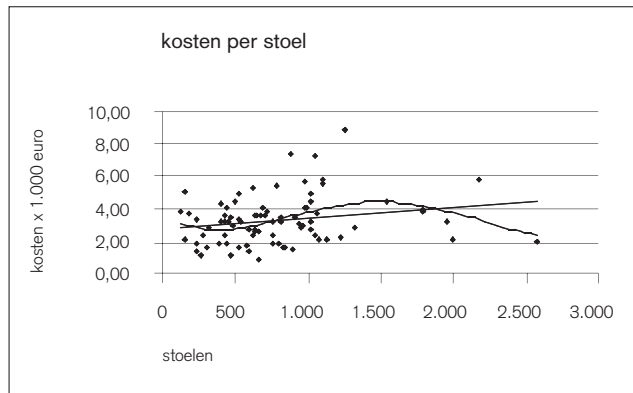
Figuur 37 kosten per bezoeker

Alhoewel de standaarddeviatie wederom groot is, blijken de gemiddelde kosten per bezoeker over de gehele linie vrijwel constant te zijn. Loonkosten en huisvestingslasten per bezoeker dalen naarmate een theater meer bezoekers trekt. Dan moeten er derhalve andere kosten stijgen. Dit kunnen zijn kosten voor programmering, marketing en/of overige kantoorkosten. De kosten voor marketing zijn niet uit de gegevens te destilleren. Uit ervaring is bekend dat marketingkosten anno 2003 exclusief loonkosten plm. € 1 per bezoeker bedragen en dat hier geen grote verschillen door kunnen ontstaan. Evenmin zullen overige kosten sterk toenemen naarmate een theater meer bezoekers trekt. De verklaring moet worden gevonden in hogere inkoopkosten voor voorstellingen naarmate een theater meer bezoekers trekt. Dit is een valide argument. Grote theaters hebben meer grootschalige voorstellingen met hoge entreprijzen en dito afdracht aan producenten. De kosten per bezoeker stijgen hierdoor. Zoals reeds gesteld, stijgt het relatieve deel van de programmeringskosten in de totale kosten bij toenemende bezoekers en voorstellingen.

Wanneer de vijf theaters met de hoogste en de laagste kosten per bezoeker worden geanalyseerd, blijkt dat dit vrijwel dezelfde theaters zijn die ook bij de analyse van hoogste en laagste huisvestingslasten per bezoeker bij de top vijf stonden. De huisvestingslasten zijn dermate dominant in de opbouw van de kosten dat zij van grote invloed zijn op de totale kosten per bezoeker. De vijf theaters met de laagste huisvestingskosten besteden gemiddeld 18,21% van de totale kosten aan huisvestingslasten en de vijf theaters met de hoogste huisvestingslasten per bezoeker 28,20%. Alhoewel huisvestingslasten gemiddeld ongeveer een kwart van de totale kosten bedragen, werkt dit beeld door in de totale kosten per bezoeker. Bij de analyse was al geconcludeerd

dat theaters met de hoogste huisvestingslasten per bezoeker ook het meeste personeel hebben en de meeste hoeveelheid techniek per voorstelling besteden.

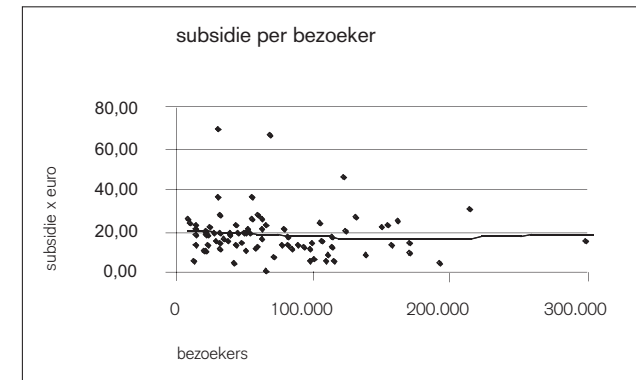
Als laatste kostenweergave volgen hier de kosten per stoel bij toenemend aantal stoelen, zie figuur 38. De lineaire trendlijn geeft een stijging weer van kosten per stoel, de polynoom van de vierde graad geeft de hoogste kosten per stoel weer in het gebied rond 1.500 stoelen. De kleinste en de grootste theaters hebben lagere kosten per stoel. Eerder was al geconstateerd dat recette per stoel in het gebied vanaf 1.500 stoelen tot de hoogste behoren.



Figuur 38 kosten per stoel

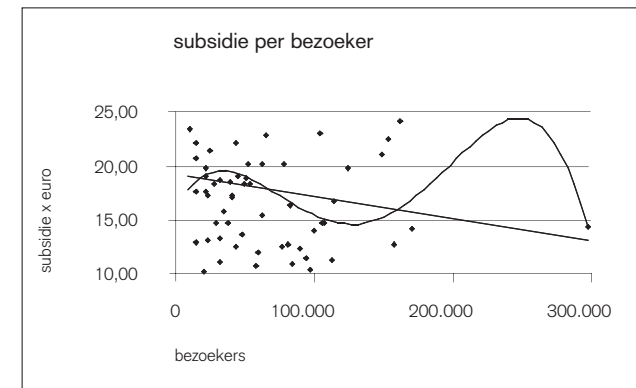
## 17.9 Subsidie

In figuur 39 is weergegeven subsidie per bezoeker in 2003. Het gemiddelde van alle deelnemende theaters bedroeg € 16,15 per theaterbezoeker. Om de trendlijn van het subsidie per bezoeker beter te kunnen bestuderen is in figuur 40 ingezoomd op het gebied tussen € 10 en € 25 subsidie per bezoeker.



Figuur 39 subsidie per bezoeker

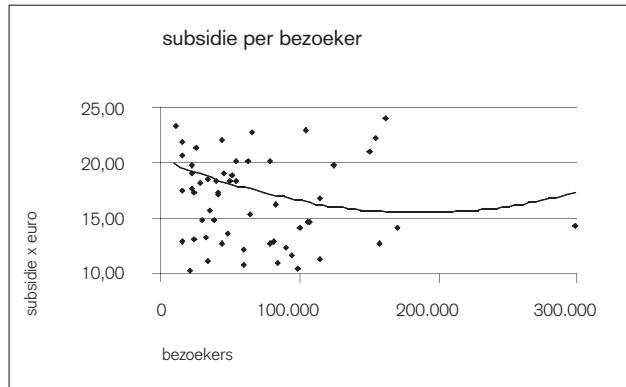
Ook hier zijn de theaters met het hoogste subsidie per bezoeker de theaters met hoge huisvestingslasten en veel personeel. Het zijn niet de theaters met de meeste voorstellingen, zalen of anderszins.



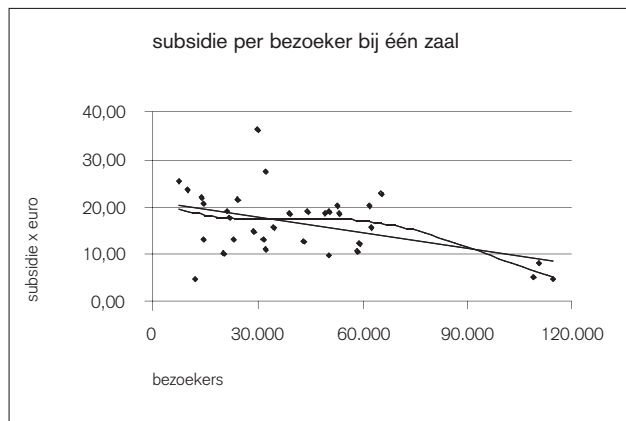
Figuur 40 subsidie per bezoeker ingezoomd

Wanneer wordt ingezoomd op de bandbreedte tussen € 10 en € 25 met een polynoom van de eerste en de vierde graad, dan blijkt dat bij een lineair verband het subsidie per bezoeker daalt bij toenemend aantal bezoekers. De polynoom van de vierde graad

geeft weer een stijging bij de kleinste bezoekersaantallen tot plm. 40.000 bezoekers, vervolgens een daling tot 130.000 bezoekers om af te sluiten met een grote amplitude. Ook bij deze figuur wordt een grote standaarddeviatie geconstateerd. Boven 200.000 bezoekers zijn er bij deze analyse slechts drie waarnemingen hetgeen het trekken van zinvolle conclusies voor dit deel van de figuur vrijwel onmogelijk maakt. Wanneer wordt geconcentreerd op het gebied tot 200.000 bezoekers dan kan worden geconstateerd dat tussen 40.000 en 130.000 bezoekers het subsidie per bezoeker daalt.



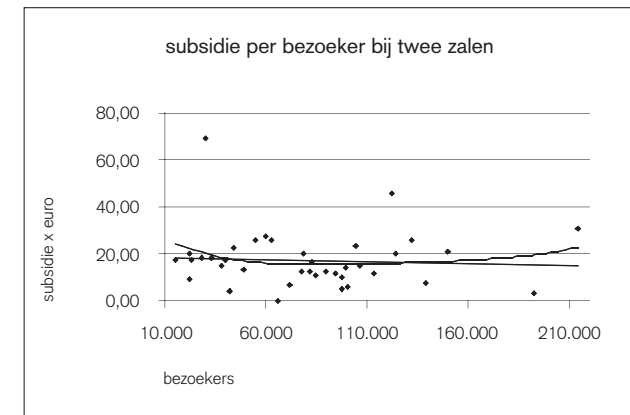
Figuur 41 subsidie per bezoeker polynoom tweede graad



Figuur 42 subsidie per bezoeker bij één zaal

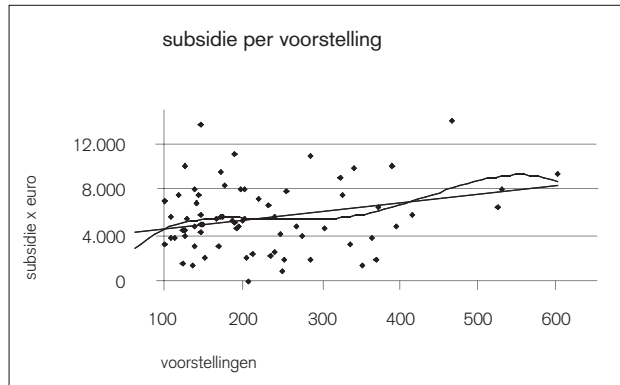
Bij een polynoom van de tweede graad blijkt er een optimum te liggen bij 180.000 bezoekers, zie figuur 41. Hier moet worden gemeld dat aan de linkerzijde van de curve zich vrijwel alle waarnemingen bevinden en ter rechterzijde slechts drie waarnemingen (deels buiten het opmaakgebied). Als laatste analyse voor subsidie per bezoeker is subsidie per bezoeker voor theaters met één zaal bestudeerd, zie figuur 42.

Binnen de populatie theaters met één zaal treedt een sterke afname van subsidie per bezoeker op. Subsidie per bezoeker daalt van gemiddeld € 20 bij 8.000 bezoekers naar € 4 per bezoeker bij 115.000 bezoekers (N=34). Dezelfde analyse binnen de groep theaters met twee zalen (N= 39), zie figuur 43, leidt tot de conclusie dat ook hier het subsidie per bezoeker daalt, zij het in veel mindere mate dan bij één zaal, namelijk van € 19 bij 14.000 bezoekers naar € 15 bij 210.000 bezoekers (N=39).



Figuur 43 subsidie per bezoeker bij twee zalen

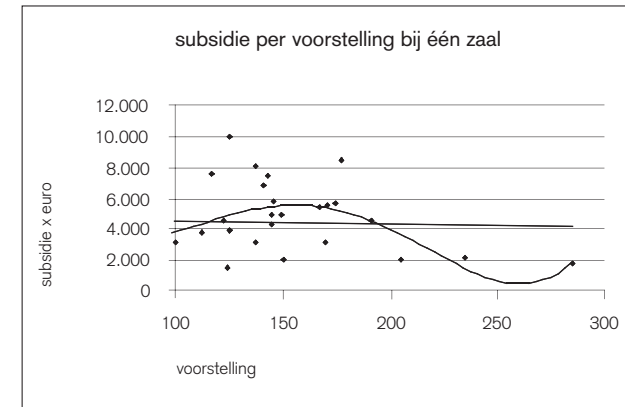
In figuur 44 is weergegeven subsidie afgezet tegen theaters met toenemend aantal voorstellingen.



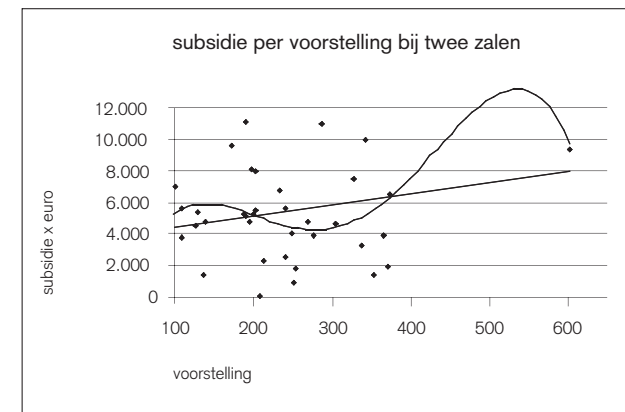
Figuur 44 subsidie per voorstelling

Hier valt op dat in het middengebied het subsidie volgens de polynoom van de vierde graad onder de lineaire trendlijn ligt, maar dat aan de onder- en de bovenkant het subsidie uitstijgt boven de lineaire trendlijn. In hetzelfde gebied blijken de huisvestingslasten procentueel hoger te zijn dan bij theaters met minder voorstellingen. Dit kan wederom liggen aan de wijze van bekostiging en toerekening van kapitaal- en onderhoudskosten van de desbetreffende theaters.

Verder blijkt er een positieve relatie tussen aantal voorstellingen en subsidie per voorstelling. Als bezoekersaantallen toenemen daalt het subsidie per bezoeker, als het aantal voorstellingen toeneemt stijgt het subsidie per voorstelling. Grote zalen met relatief weinig voorstellingen en veel publiek zijn bij de analyse van gemiddelde kosten het goedkoopst uit. De absolute kosten nemen echter met stijgende bezoekersaantallen toe. De soms gehoorde theorie dat een groter theater meer bezoekers kan trekken en dat daardoor absoluut gezien de kosten dalen, wordt hiermee ontkracht. In figuur 45 en figuur 46 wordt de exercitie van subsidie per bezoeker voor een verschillend aantal zalen herhaald voor subsidie per voorstelling.

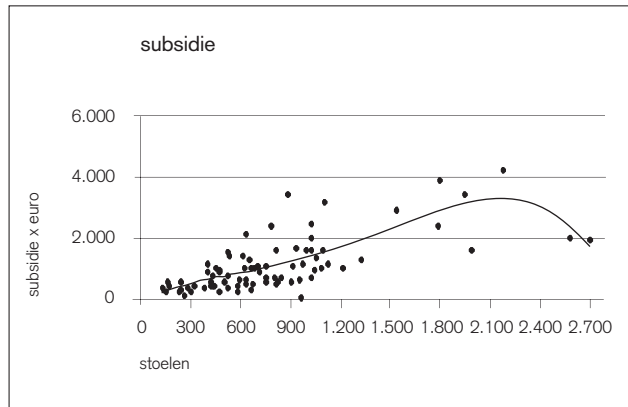


Figuur 45 subsidie per voorstelling bij één zaal



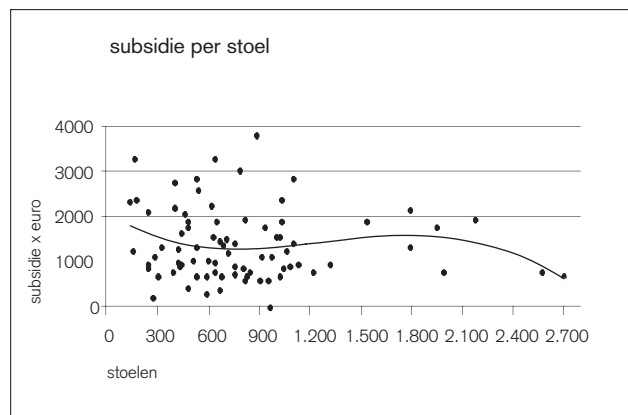
Figuur 46 subsidie per voorstelling bij twee zalen

De conclusie van de diverse figuren luidt dat de ratio subsidie/voorstellingen bij één zaal bij toenemend aantal voorstellingen iets daalt, bij twee zalen stijgt en bij drie zalen sterk stijgt. Over de gehele populatie genomen stijgt subsidie per voorstelling bij toenemend aantal voorstellingen.



Figuur 47 subsidie gerelateerd aan stoelen

In figuur 47 is weergegeven het totale subsidie afgezet tegen de capaciteit van podia. Deze is uitgedrukt in aantal vaste stoelen. Uit deze figuur blijkt dat kleine en de grootste podia relatief minder subsidie ontvangen respectievelijk nodig hebben. De podia in de orde van grootte van 1.500 tot 2.400 stoelen ontvangen absoluut gezien het meeste subsidie. Subsidie per stoel, zoals weergegeven in figuur 48, geeft weer dat deze het laagst is bij podia in de orde van grootte van 600 en boven 2.500 stoelen.



Figuur 48 subsidie per stoel

Wanneer de vijf theaters met het hoogste en het laagste subsidie per bezoeker worden gezien, kunnen interessante conclusies worden getrokken. Het blijkt dat er een groep theaters is dat op alle fronten hoge kosten heeft die niet kunnen worden verklaard uit grote aantallen voorstellingen of bezoekers. Er kan een verschil zijn in soort programmering, hetgeen uit de data niet kan worden afgeleid, en ook niet voor de hand ligt. Door de anonimiteit van de deelnemende theaters kan geen onderzoek ter plekke worden verricht.

vijf uiterste waarnemingen	hoog	laag
subsidie per bezoeker x €	47,06	3,38
subsidie/voorstelling x €	11.159	2.038
huisvestingslasten per bezoeker x €	1,88	0,31
bezoekers	59.621	85.341
voorstellingen	207	218
zalen	2,2	1,6
stoelen	823	666
personeel fte	36	16,9
technici	11	4,7

Figuur 49 subsidie per bezoeker hoog en laag

Theaters in de kolom hoog hebben ruim twee keer zoveel personeel als theaters uit de kolom laag. Deze verschillen kunnen niet worden verklaard uit het verschil in bezoekersaantallen. Integendeel, men heeft meer personeel en minder bezoekers. Bovendien heeft men met 11 voorstellingen per jaar minder dan de theaters in de kolom laag, ruim twee keer zoveel technici in dienst. Het verschil kan niet worden verklaard uit de grootschaligheid van voorstellingen. Die theaters hebben veel bezoekers; de onderhavige theaters uit de kolom hoog hebben juist gemiddeld slechts 288 bezoekers. Men heeft hier klaarblijkelijk te maken met luxe paardjes in de populatie.

Conclusies

17.10

De wiskundige relatie tussen de bestudeerde variabelen en voorstellingen respectievelijk bezoekers ziet er als volgt uit:

wiskundige relatie	per voorstelling	R <sup>2</sup>	per bezoeker	R <sup>2</sup>
gemiddelde totale kosten	↑	0,721	=	0,810
loonkosten	↑	0,681	↓	0,665
hoeveelheid arbeid techniek	↑	0,721	n.v.t.	0,808
huisvestingskosten	↑	0,681	↓	0,808
recetteopbrengsten	↑	0,646	↑	0,842
subsidie	↑	0,655	↓	0,622

Tabel 9 relaties en correlatie

Recetteopbrengsten per bezoeker nemen bij kleinere theaters in eerste instantie sterk toe naarmate er meer publiek wordt getrokken; vanaf 80.000 bezoekers nemen ze licht toe om vanaf 200.000 bezoekers weer sterk te stijgen. Recetteopbrengsten per voorstelling stijgen meer dan evenredig bij grotere aantallen voorstellingen.

- De gemiddelde totale kosten per bezoeker blijken over de gehele linie van theaters met 8.000 tot 300.000 theaterbezoekers constant te zijn.
- De gemiddelde kosten per voorstelling stijgen bij toename van voorstellingen.
- Loonkosten per bezoeker dalen naarmate een theater meer publiek trekt.
- Loonkosten per voorstelling stijgen naarmate een theater meer voorstellingen presenteert.
- Kosten voor huisvesting per bezoeker dalen licht bij grotere bezoekersaantallen; huisvestingslasten per voorstelling stijgen bij grotere aantallen voorstellingen.
- Absolute en relatieve kosten voor inkoop programmering stijgen bij toenemende bezoekersaantallen.
- Subsidie per bezoeker daalt bij toename van het aantal bezoekers van gemiddeld € 18 naar € 13.
- Subsidie per voorstelling stijgt bij toename van het aantal voorstellingen.
- Gerelateerd aan het aantal voorstellingen lijken theaters met 220 tot 400 voorstellingen relatief minder subsidie per voorstelling te ontvangen.

Een belangrijke conclusie is dat de verwachte economies of scale op diverse gebieden zich niet of nagenoeg niet voordoen. Hieronder volgt een matrix waarin opgenomen de veronderstelde schaalvoordelen en de mate waarin zij empirisch zijn waargenomen.

#### Aard van mogelijk schaalvoor- of -nadeel

- I = verondersteld verband
- II = waargenomen verband
- = schaalnadeel
- 0 = geen schaalvoordeel
- + = bescheiden schaalvoordeel
- ++ = groot schaalvoordeel

aard van mogelijk schaalvoordeel	I	II
Kostprijs	verondersteld verband	waargenomen verband
aantal stoelen – kosten per stoel	+	-
aantal voorstellingen – totale kosten per voorstelling	+	-
aantal voorstellingen – huisvestingslasten per voorstelling	++	-
aantal voorstellingen – personeelslasten per voorstelling	+	-
aantal bezoekers – huisvestingslasten per bezoeker	+	+
aantal bezoekers – kosten per bezoeker	+	0
Opbrengsten		
aantal bezoekers – subsidie per bezoeker	+	+
aantal voorstellingen – recette per voorstelling	-	+
aantal bezoekers – recette per bezoeker	+	+
aantal voorstellingen – subsidie per voorstelling	+	-
aantal stoelen – recette per stoel	+	+

Het is van belang zich te realiseren dat het hier een cross-sectieonderzoek betreft. De waargenomen verbanden zijn de resultante van relaties op verschillende niveaus van variabelen. De variabelen zelf veranderen niet. Zo is niet gekeken naar effecten van theaters die bij een gegeven productiecapaciteit het aantal voorstellingen en/of bezoekers wijzigen. De waargenomen verbanden moeten daarom in de juiste context worden geïnterpreteerd.

In deze studie valt de enorme variëteit in data op. Bij elke analyse blijkt een diffuse wolk te bestaan aan gegevens. Dit impliceert dat zorgvuldig moet worden gekeken welke bewerkingen worden toegepast en welke resultaten uit de bewerkingen komen.



Zo is er bij elke combinatie van gegevens een gemiddelde te berekenen, dus ook hier zijn gemiddelden berekend. De standaarddeviatie is in vele gevallen zeer groot. De ‘wolk’ gegevens (zie figuren) zijn in weinig gevallen terug te brengen tot een zogenaamde normaalverdeling. Alles komt voor.

Het tweede dat opvalt is dat van de veronderstelde schaalvoordelen aan de kostenkant er slechts een enkele bij de verzamelde data empirisch vastgesteld kan worden. Voorzover er schaalverbanden zijn, lijken die eerder tegengesteld: hoe meer voorstellingen, des te meer personeel per voorstelling, des te hoger de totale kosten per voorstelling. Aan de opbrengstenkant zijn wel enkele verwachte verbanden waargenomen. Het betreft hier schaalvoordelen bij toename van het aantal bezoekers, subsidie per bezoeker, receptie per bezoeker en receptie per stoel.

Podia die meer voorstellingen programmeren hebben vaak een bredere, diepere en/of hogere programmering. Dat heeft gevolgen voor de kostprijs. Grote voorstellingen kosten meer dan kleine, moeilijke voorstellingen zijn eveneens duurder, en beide soorten voorstellingen vragen meer technische ondersteuning en meer aandacht voor marketing en publiciteit. Uitbreiding van het aantal voorstellingen leidt daarmee tot hogere kosten per voorstelling. Wellicht zijn er schaalvoordelen, maar deze worden niet gedaan door hogere kosten van inkoop en technische vereisten. Deze veronderstelling kan in het kader van dit onderzoek niet worden getoetst omdat er geen inzage is in het programmaprofiel van de 83 opgenomen podia. Enerzijds wordt daar in het Theater Analyse Systeem slechts in zeer algemene zin naar gevraagd (alleen discipline), anderzijds zou daarmee de onherkenbaarheid van individuele data niet meer gegarandeerd kunnen worden.

De conclusie uit voorgaande analyse luidt dat zich bij grote theaters geen schaalvoordelen voordoen zoals bij aanvang van de studie was verwacht. Directe schaalvoordelen (lagere gemiddelde kosten bij grotere productie) zijn aangetoond bij stijgende bezoekersaantallen maar niet bij stijgende aantallen voorstellingen. Hoewel de gedetailleerde data van 83 podia een schat lijkt te zijn voor menig statistische oefening, ziet het ernaar uit dat de verschillen tussen de podia in profiel groot zijn om een vergelijking tussen groot en klein op één en hetzelfde tijdstip een model te laten zijn voor de manier waarop een podium zich in de tijd ontwikkelt als het van klein groot wordt. Dat zou opgelost kunnen worden door longitudinaal onderzoek te verrichten naar groeiende podia. Maar ook dan komen er alleen valide gegevens uit als voldaan is aan de ceterisparibusvoorwaarde. De beste verklaring voor het ontbreken van schaalvoordelen is vermoedelijk dat zij er inderdaad niet of nauwelijks zijn. Dat komt enerzijds omdat bij vergroting van het aantal voorstellingen niet alleen meer, maar ook grotere en duurdere voorstellingen binnengehaald (moeten) worden. Een conclusie die

Hjorth-Andersen in zijn onderzoek naar theaters in Denemarken in 1991 ook al had getrokken.<sup>309</sup> Ten tweede zijn veel kosten van voorstellingen recht evenredig aan het aantal voorstellingen en zelfs aan het aantal bezoekers. Bij partage en verhuur pakken de meeste schaalvoordelen in het voordeel van de bespeler uit. Maar ook aan publiekszijde doen zij zich minder voor dan gehoopt. Bij een toenemend aantal voorstellingen moet steeds meer moeite worden gedaan om publiek tot bezoek te verleiden en worden aanvullend aan de grote zalen in kleine zalen bijzondere voorstellingen voor een klein publiek geboekt.

Jammer genoeg ontbreekt het aan gegevens om deze veronderstelde verklaringen voor schaalvoordelen bij podia empirisch te toetsen. Daartoe zou gedetailleerd inzicht moeten bestaan in aard en kostprijs van ingekochte voorstellingen en het bezoek daaraan. Die gegevens zijn niet beschikbaar. De analyse moet het daarom doen met deze onderbouwde veronderstelling. Het lijkt er daarmee op dat schaalvergroting van podia vooral wordt ingezet voor diversificatie en kwaliteitsvergroting en dus meer overeenkomsten vertoont met accountantbureaus of advocaten dan met de McDonalds van deze wereld. Schaalvergroting leidt tot verbreding en verdieping van het aanbod (kwaliteitsverhoging) en tot een groter publieksbereik bij eenzelfde verzorgingsgebied. Door een kwalitatief hoogwaardig en breed gevarieerd aanbod te bieden, kunnen meer bezoeken worden genoteerd. Dat zijn de voordelen van schaalvergroting, niet de veronderstelde kostenvoordelen.

De kwaliteitsvergroting komt mogelijk voort uit de bezieling, de ambitie van een theater. Bezieling speelt een rol bij de samenstelling van de programmering van een podium. Indien een theater meer voorstellingen kan programmeren en/of over grotere zalen beschikt, kan het zijn artistieke ambitie beter uitbuiten. Bedrijfseconomisch zou het beter zijn minder te programmeren, maar de ambitie leidt tot meer en kwalitatief gezien tot meer hoogstaande programmering. De bezieling moet echter wel met gezond verstand gebeuren. Een te ambitieuze programmering leidt tot financiële problemen omdat een podium zich dit niet kan permitteren. Een ambitieuze programmering op zich leidt niet tot een conflict tussen directeur en bestuur respectievelijk gemeente. Pas als deze leidt tot teleurstellende financiële resultaten dan trekt een directeur snel aan het kortste eind. Aldus blijkt uit een studie van de VSCD naar het onvrijwillig vertrek van twintig theaterdirecteuren in de periode 1997–2000.<sup>310</sup>

Het onderwerp prijselasticiteit begon met de vraag of grote theaters relatief goedkoper of duurder waren dan kleine theaters; zowel in exploitatie als in huisvestingslasten. Is sprake van economies of scale? Op basis van de studie blijken de gemiddelde totale kosten over de gehele linie van onderzochte theaters constant te zijn. Moeten er dan wel of geen grote theaters worden gebouwd? Die vraag moet worden beantwoord op

309 | Zie paragraaf 14.6 Hjorth Andersen

310 | Graafland (2002): 47

basis van de conclusies uit deel II, namelijk de functie van een podium gerelateerd aan zijn reikwijdte waarbij rekening wordt gehouden met factoren als beschikbaarheid van aanbod, recettebehoefte van het aanbod, marktpotentieel, concurrerende zalen, ambitie, te presenteren genres, behoefte bespelers en specifieke eisen van te presenteren genres. Niet op basis van economies of scale.

# 18

## Formules

Wanneer een gemeente plannen ontwikkelt voor de bouw van een nieuw podium, komt de vraag aan de orde welke formule het gebouw moet hebben. Deels is dit een inhoudelijk artistieke vraagstelling, deels is dit een economische vraagstelling omdat elke opzet consequenties heeft voor de exploitatie. Moet een theater congrescentrum, bibliotheek, filmhuis en wat dies meer zij worden? Valt wetenschappelijk iets te melden over de optimale formule van een theater? Voor deze studie ging de vraagstelling of een theater ook filmtheater of congrescentrum moet worden, te ver. Onderzocht zijn verschillende aspecten die een rol spelen bij de formule van een theater. Dit zijn achtereenvolgens:

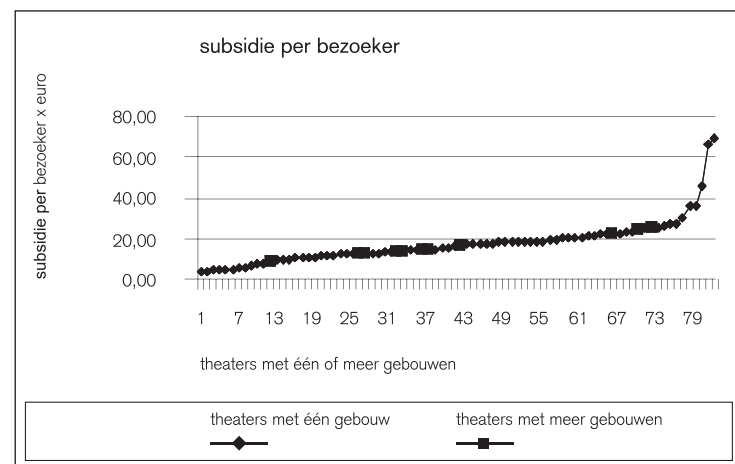
1. gebouwen in de exploitatie samenvoegen
2. meer zalen onder één dak vestigen
3. voornamelijk seriebespeling brengen.

Gebouwen samenvoegen in één exploitatie

18.1

Van de 83 bestudeerde theaters hebben er negen aangegeven dat het management van twee gebouwen is samengevoegd. Eén theater exploiteert drie gebouwen en één zelfs vier. Van deze negen theaters bevinden zich er zes aan de linkerkant van de mediaan van subsidie per bezoeker en daarmee tot de theaters die het minste subsidie per bezoeker ontvangen, zie figuur 50. Hieruit kan men niet concluderen dat statistisch gezien samengevoegde gebouwen onder één management de exploitatie voor een subsidiegever relatief goedkoper maakt. Het zou kunnen zijn dat bij kleinschalige accommodaties met lage subsidie per bezoeker, men eerder geneigd is exploitatie van verschillende gebouwen samen te voegen. Een nadere detaillering naar twee, drie of

vier gebouwen is door het beperkt aantal deelnemers niet verantwoord te maken. De analyse betreft hier de kosten voor een subsidiënt; er is geen analyse gemaakt van de levendigheid van een theater of de artistieke kwaliteit van een programmering.



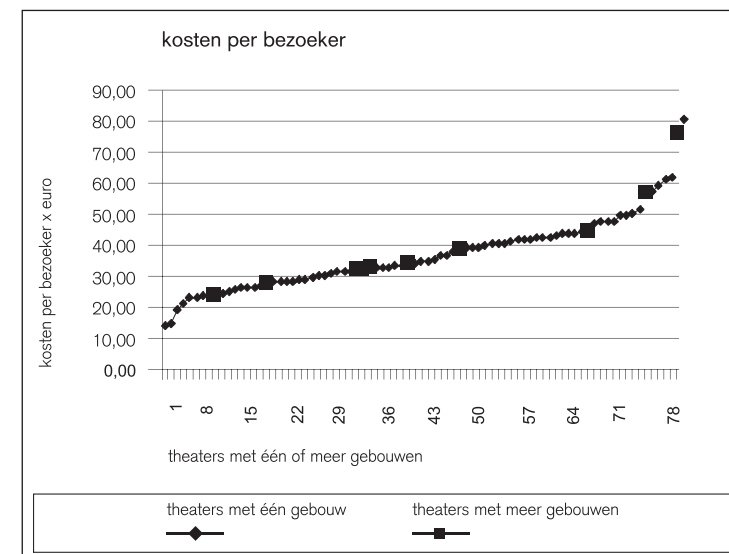
Figuur 50 subsidie per bezoeker bij theaters met meer gebouwen

Aantal gebouwen	kosten per gebouw x €1.000	N	standaarddeviatie x €1.000
1	2.508	72	2.316
2	2.383	9	831
3	1.912	1	-
4	320	1	-

Tabel 10 kosten per gebouw

Uit tabel 10 blijkt dat de kosten per gebouw bij twee gebouwen gemiddeld gezien iets lager liggen dan de kosten bij één gebouw. Ook de standaarddeviatie is aanzienlijk kleiner; dit mede als gevolg van het kleine aantal waarnemingen. Bij drie en vier gebouwen is slechts sprake van één waarneming. Hier kan niet worden geconcludeerd

dat de exploitatie van meer gebouwen onder één management goedkoper is, zij het dat het aanwezige materiaal wel voorzichtig in die richting wijst.



Figuur 51 kosten per bezoeker bij één of meer gebouwen

Opmerkelijk is dat wanneer kosten per bezoeker worden geanalyseerd, zie figuur 51, theaters met meer gebouwen willekeurig lijken te zijn verdeeld over de gehele populatie. De algehele conclusie luidt dat het er op lijkt dat meer gebouwen onder één management relatief goedkoper worden geëxploiteerd, maar dat het harde bewijs hiervoor ontbreekt.

#### Meer zalen in een gebouw

18.2

Wanneer bij theaters met één of meer zalen, het subsidie per bezoeker wordt bestudeerd, dan kan niet worden geconstateerd dat sprake is van economies of scale. Eerder is sprake van diseconomies of scale. Naarmate een theater meer zalen heeft, worden subsidie en kosten per bezoeker hoger. Bij 34 deelnemende theaters met één zaal bedroeg het subsidie in 2003 per bezoeker €15,54 terwijl bij de 39 deelnemende theaters

met twee zalen het subsidie iets hoger was, namelijk € 16,08 per bezoeker. Theaters met drie zalen ontvangen eveneens meer subsidie per bezoeker dan die met één zaal. Theaters met vier en vijf zalen zijn klein in aantal weshalve voorzichtig moet worden omgegaan met het trekken van conclusies. Wanneer kosten per bezoeker worden bestudeerd, kan evenmin worden geconcludeerd dat sprake is van economies of scale. Theaters met één zaal blijken in deze studie de laagste kosten per bezoeker te hebben. Toch moet voorzichtig worden omgegaan met deze conclusie. Men kan zich voorstellen dat wanneer de tweede zaal wordt gebruikt voor verhuringen of andere winstgevende toepassingen, gebruik ervan op hetzelfde moment als de grote zaal wordt gebruikt, een positieve bijdrage levert aan de exploitatie. Wanneer de tweede zaal wordt gebruikt voor programmering waarbij de som van de kosten voor marketing, programmering, schoonmaak, energie en techniek hoger zijn dan de recette, dan is het niet verwonderlijk dat kosten per bezoeker toenemen wanneer een integrale kostprijsberekening (variabele kosten plus kapitaallasten en overheadkosten) wordt toegepast.

Subsidie en kosten per bezoeker per zaal x €

	N	subsidie per bezoeker	standaard- deviatie	kosten per bezoeker	standaard- deviatie
1 zaal	34	15,54	6,14	34,54	11,66
2 zalen	39	16,08	8,75	37,43	11,89
3 zalen	6	21,50	9,72	47,96	6,56
4 zalen	3	15,20	6,70	35,36	9,70
5 zalen	1	16,73	-	50,39	-

Tabel 11 subsidie en kosten per bezoeker bij verschillend aantal zalen

Uit tabel 12 blijken evenmin economies of scale. De kosten per zaal bij twee zalen liggen een fractie maar niet substantieel lager dan bij één zaal. De totale kosten van een theater met twee zalen zijn vrijwel twee keer hoger dan van een theater met één zaal.

Aantal zalen	kosten per zaal x €1.000	N x €1.000	standaard- deviatie
1	1.528	34	1.178
2	1.514	39	1.089
3	2.071	6	1,74
4	1.449	3	0,44

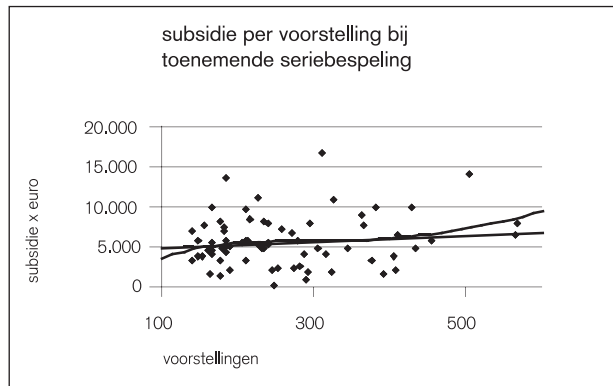
Tabel 12 kosten per zaal

De verklaring kan zijn dat de eerste zaal de grootste bezettingsgraad heeft. Hier worden de grote en mogelijk populaire voorstellingen gepresenteerd. De tweede zaal bevat kleinere en mogelijk minder populaire voorstellingen. De bezetting hier is waarschijnlijk lager al was het maar omdat een tweede zaal in de regel kleiner is dan een eerste. Eigenlijk zou misschien 1,3 of 1,4 keer de eerste zaal optimaal zijn. Omdat zalen slechts in hele eenheden kunnen worden gebouwd, maakt uitbreiding van een theater met extra zalen de exploitatie relatief gezien niet goedkoper.

	3 zalen	1 en 2 zalen
zalen	3,00	1,50
stoelen	1.757	678
professionele voorstellingen	290	167
professioneel bezoek	135.112	59.642
amateurvoorstellingen	12	27
amateurbezoek	6.174	8.497
totale programmering	215	143
totaal voorstellingen	302	194
totaal bezoek	141.286	68.139
fte totaal	48	19
fte techniek	13	5
bruto personeelslasten x €1.000	1.695	597
huisvestingslasten x €1.000	1.678	536
totaal kosten x €1.000	6.216	2.330
recette x €1.000	2.295	821
subsidie totaal x €1.000	3.038	1.046
% huisvestingslasten	27	23
subsidie/bezoeker	21	15
recette/voorstelling	10.549	4.232

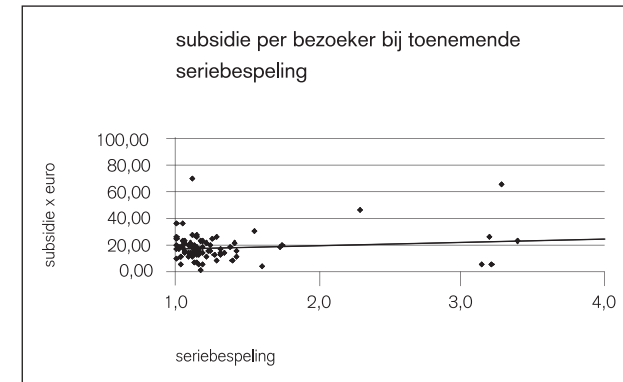
Uit voornoemd overzicht blijkt dat theaters met drie zalen ten opzichte van theaters met één of twee zalen op alle fronten substantieel groter zijn, maar zoals gesteld doen zich hierbij geen schaalvoordelen voor. Zij hebben zelfs meer subsidie per bezoeker nodig dan theaters met minder zalen. Theaters met meer dan drie zalen zijn vanwege het geringe aantal waarnemingen niet nader geanalyseerd.

### 18.3 Seriebespeling



Figuur 52 subsidie per voorstelling bij toenemende seriebespeling

Zoals valt te verwachten neemt subsidie per voorstelling bij toenemende seriebespeling toe, zie figuur 52. Dit is het gevolg van het feit dat des te groter een theater, des te aantrekkelijker het is voor grote producties die in seriebespeling moeten worden gepresenteerd. Hoe grootschaliger de voorstelling hoe meer subsidie er op moet worden toegelegd.



Figuur 53 subsidie per bezoeker bij toenemende seriebespeling

Factor 1 betekent dat elke voorstelling slechts 1 keer wordt opgevoerd, de zogenaamde onenightstands. Naarmate de factor op de x-as hoger wordt, worden voorstellingen van dezelfde productie vaker opgevoerd. In figuur 53 is weergegeven de mate van seriebespeling. Uit deze figuur blijkt dat in dit onderzoek meer seriebespeling geen economies of scale maar beperkte diseconomies of scale laat zien. Oorzaak is dat, zoals gesteld, meer seriebespeling met name bij de grote theaters voorkomt. Er zijn derhalve geen aanwijzingen dat meer seriebespeling tot economies of scale leidt. Nu is er methodologisch een opmerking te maken. Er is niet seriebespeling ceteribus paribus bestudeerd. Wanneer één theater wordt bestudeerd dat van veel onenightstands overstapt naar seriebespeling dan treden er misschien wel economies of scale op. Dit is echter niet de realiteit. Seriebespeling hangt af van de capaciteit van een theater, van het verzorgingsgebied en van de attractiviteit van een voorstelling.

### Samenvatting en conclusies

18.4

In dit hoofdstuk is onderzoek gepleegd naar diverse formules van theaters zoals meer theatergebouwen onder één management. Opmerkelijk is dat wanneer kosten per bezoeker worden geanalyseerd, theaters met meer gebouwen willekeurig lijken te zijn verdeeld over de gehele populatie. De algehele conclusie luidt dat het er op lijkt dat meer gebouwen onder één management relatief goedkoper worden geëxploiteerd, maar dat het harde bewijs hiervoor ontbreekt.

Wanneer bij theaters met één of meer zalen, subsidie per bezoeker wordt bestudeerd,

dan kan niet worden geconstateerd dat sprake is van economies of scale. Eerder is sprake van diseconomies of scale. Naarmate een theater meer zalen heeft, worden subsidie en kosten per bezoeker hoger. Bij 34 deelnemende theaters met één zaal bedroeg het subsidie in 2003 per bezoeker € 15,54 terwijl bij de 39 deelnemende theaters met twee zalen het subsidie iets hoger was, namelijk € 16,08 per bezoeker. Bij drie zalen bedroeg het subsidie per bezoeker zelfs € 21,50.

Er zijn geen aanwijzingen dat meer seriebespeling tot economies of scale leidt. Hier is methodologisch een opmerking te maken: er is niet seriebespeling ceteribus paribus bestudeerd. Wanneer één theater wordt bestudeerd dat van veel onenightstands overstapt naar seriebespeling, dan treden er misschien wel economies of scale op. Dit is echter niet de realiteit. Seriebespeling hangt af van de capaciteit van een theater, van het verzorgingsgebied en van de attractiviteit van een voorstelling.

# 19

## Exploitatiesaldo en subsidie

Poëzie danst op de maat  
van het ogenblik

Hugo Claus

Theaters in vrijwel de gehele wereld met uitzondering van de particuliere amusements-theaters leiden wanneer wordt afgezien van subsidies, een tekort op hun exploitatie met inbegrip van kapitaallasten. Het is interessant te bezien of er met een objectieve formule iets over de efficiëntie en over de financiële huishouding van een theater kan worden gesteld. In dit hoofdstuk wordt getracht een wiskundige formule te ontwikkelen voor de exploitatie van theaters waarbij als endogene variabele is gekozen voor exploitatietekort.

De eerste vraag hierbij aan de orde is of exploitatietekort mag worden gelijkgesteld aan subsidie. In de jaren '70 kon dit waarschijnlijk zonder probleem. In die tijd kende men bij veel subsidieregelingen de zogenaamde tekortsubsiëring. Instellingen dienden een begroting in waarna er een subsidiabel exploitatietekort werd vastgesteld. Formeel mocht dit tekort niet worden overschreden maar was dit wel het geval dan werd het extra tekort veelal zonder veel problemen kwijtgescholden. Er zijn verhalen uit die tijd dat besturen bewust tekorten creëerden om daarmee subsidies te laten toenemen. Langenberg<sup>311</sup> merkt op dat in de jaren '70 de salarissen van toneelspelers meer dan trendmatig stegen bij gebrek aan countervailing power. De bonden deden hun werk goed en de werkgevers maakte het weinig uit wat er aan lonen werd betaald omdat zij de meerkosten als gevolg van de vigerende subsidiesystematiek op de overheid konden afschuiven.<sup>312</sup>

Exploitatietekort versus subsidie

19.1

De laatste jaren is budgetfinanciering in zwang gekomen. Voor langere tijd mogen gesubsidieerde instellingen het surplus op de jaarrekening toevoegen aan hun eigen

311 | Langenberg (1999): 49

312 | De auteur kwam met deze methodiek voor het eerst in aanraking toen een hoogleraar op de Erasmus Universiteit eind jaren '70, in december de studenten verzocht vooral met de teller van het secretariaat te kopiëren uit angst dat bij een lager volume van kopieën het quotum voor het daaropvolgende jaar neerwaarts zou worden bijgesteld.



vermogen. Als keerzijde van de medaille moeten zij tekorten zelf dragen en ten laste brengen van hun eigen vermogen. De praktijk is echter dat wanneer gesubsidieerde instellingen langere tijd overschotten tonen op hun jaarrekening, zij vroeg of laat worden gekort op hun subsidie of dat zij investeringen uit eigen middelen moeten zien te dekken. De regels voor accountancy worden bovendien steeds strenger waardoor het vrijwel onmogelijk wordt optisch door middel van creatieve 'financial engineering', het surplus op de jaarrekening weg te boeken en buiten het zicht van subsidiegevers te houden; als men dat al zou willen. Over de lange termijn kan daarom worden gesteld dat exploitatietekort gelijk is aan subsidie. Interessant is het te bezien of subsidie als endogene factor in een formule kan worden weergegeven. Uit de aangeleverde data blijkt inderdaad in redelijke mate het subsidie te kunnen worden vastgesteld.

De wiskundige bepaling van het subsidiebedrag wordt hierna uit drie invalshoeken benaderd:

- 1) uit de in het vorige hoofdstuk gebleken variabelen die tot (dis)economies of scale leiden;
- 2) uit variabelen met de hoogste correlatie en
- 3) uit variabelen die ex ante kunnen worden bepaald.

Ad 1) In hoofdstuk 17 Onderzoek podia zijn de relaties tussen subsidie, bezoek, voorstellingen en huisvestingslasten bestudeerd.

Exploitatieresultaat kan worden uitgedrukt als een functie met bezoek (B), voorstellingen (V) en huisvestingslasten (H) als variabelen.

$$-E = f(B, V, H)$$

Analyse van de data en ervaring in de praktijk leidt tot de stelling dat het exploitatietekort kan worden weergegeven door een formule:

$$-E = \alpha - \beta \Pi B + \gamma \delta V + \varepsilon H$$

$\alpha$  = een constante

$\beta$  = een constante om de waarde van bezoekersaantallen aan te geven

$\Pi$  = een factor die de soort programmering aanduidt. Wanneer een theater risicomijdend programmeert, zal het met weinig moeite veel publiek werven; het kan toe met minder subsidie. Wanneer een podium moeilijke voorstellingen programmeert, dan

zullen hier meer marketinginspanningen voor moeten worden gepleegd met in de regel als teleurstellend resultaat dat er door de kleinere doelgroepen minder publiek op afkomt dan bij laagdrempelig aanbod. Helaas bevat het cijfermateriaal geen gegevens over soort programmering. Het is daarom niet mogelijk empirisch op basis van de aanwezige data een waarde voor  $\Pi$  te bepalen.

B = het totale aantal bezoekers dat betalend een culturele voorstelling heeft bezocht. Vrijkaarten uitgeven en als bezoekers meetellen staat goed voor de statistiek maar vertekent de bedrijfseconomische ratio's van een theaterexploitatie.

$\gamma$  = een factor die het aantal zalen weergeeft

$\delta$  = een factor die de waarde van V in de formule weergeeft

$\varepsilon$  = een factor die de waarde van H in de formule weergeeft

De vraag luidt hoe groot de causale relatie is tussen enerzijds subsidie en anderzijds bezoekersaantallen, voorstellingen en huisvestingslasten. Uit het cijfermateriaal blijkt dat huisvestingslasten de grootste verklarende factor van subsidie zijn. Van de verschillen in subsidie tussen de deelnemende theaters kan 78,5% worden verklaard uit huisvestingslasten. Wordt hier het totale bezoek aan toegevoegd, dan stijgt de verklarende waarde tot 81%, hetgeen relatief een beperkte verfijning is. Wordt vervolgens het aantal voorstellingen toegevoegd dan stijgt de verklarende waarde tot 82,3%. Vanwege de geringe toegevoegde waarde van V is een nadere precisering van  $\gamma$  achterwege gelaten. De bijbehorende formule luidt:

$$S = 50,28 - 6B + 1,44V + 2,04H$$

$$N = 83$$

$$R^2 = 0,82$$

Prijspel 2003

$$S = \text{subsidie}/\text{€}1.000$$

$$B = \text{bezoekers}/1.000$$

$$V = \text{totaal voorstellingen}$$

$$H = \text{huisvestingslasten}/\text{€}1.000$$

Uit de formule blijkt inderdaad de eerder waargenomen economies of scale bij toenemende bezoekersaantallen en de diseconomies of scale bij toenemend aantal voorstellingen.

Ad 2) Wanneer variabelen met een hoge correlatie worden gecombineerd, dan wordt afgezien van bezoekersaantallen en voorstellingen. De variabelen met de hoogste correlaties zijn volgens het Theater Analyse Systeem: huisvestingslasten, totale kosten, bruto loonkosten en recette. Totale kosten zijn een endogene variabele en hierdoor minder geschikt om toe te passen. Wanneer wordt afgezien van totale kosten als variabele, dan resulteert de formule:

$$S = -30,94 + 1,31Lb + 1,18H - 0,41Re$$

N = 83  
 $R^2 = 0,93$   
 Prijspeil 2003

S = subsidie/€1.000  
 Lb = bruto loonkosten/€1.000  
 H = huisvestingslasten/€1.000  
 Re = recette/€1.000

Deze formule heeft een hoge correlatie:  $R^2 = 0,93$ , hetgeen impliceert dat 93% van de verschillen in subsidie tussen theaters kan worden verklaard uit de variabelen bruto loonkosten, huisvestingslasten en recette.

Ad 3) Eerder is geconstateerd dat gemeenten vaak niet weten waar ze aan beginnen bij de bouw van een theater. Het zou nuttig zijn een formule te ontwikkelen met een voorspellend karakter. Zoals gesteld hebben bruto loonkosten, huisvestingslasten, recette en totale kosten, de hoogste correlatie met subsidie. De variabelen bruto loonkosten, recette en totale kosten zijn echter niet voorafgaand aan de bouw van een theater bekend. Van de variabelen kunnen wel ex ante het aantal stoelen en het aantal voorstellingen worden vastgesteld. Van huisvestingslasten kan een goede inschatting worden gemaakt. Deze bestaan in de systematiek van het Theater Analyse Systeem uit kapitaallasten, energie, schoonmaak en verzekeringen. Deze bedragen zijn ex ante redelijk te bepalen. Vervolgens kan aan de hand hiervan vrij nauwkeurig het te verwachten exploitatietekort respectievelijk de subsidiebehoefte worden vastgesteld.

De gekozen variabelen leiden tot de formule:

$$S = 93,2 - 0,22St + 1,74H + 0,96V$$

N = 83  
 $R^2 = 0,79$   
 Prijspeil 2003

S = subsidie/€1.000  
 St = stoelen  
 H = huisvestingslasten/€1.000  
 V = voorstellingen

Dit betekent dat wanneer een gemeente voornemens is een theater te bouwen en ex ante het subsidiebedrag wil bepalen dat na oplevering jaarlijks benodigd is, de laatste formule bij de deelnemende theaters voor 79% de verschillen in subsidie verklaart. Deze formule houdt geen rekening met de culturele taakstelling maar benadert desondanks het waargenomen subsidie vrij goed.

In bijlage in tabel 41 staan weergegeven alle deelnemende theaters met het door hen opgegeven subsidie. In de overige kolommen staan per theater de resultaten van de drie hiervoor vermelde formules vermeld. Theaters die deze studie lezen, kunnen aan de hand van hun deelnemernummer van het Theater Analyse Systeem nagaan hoe het berekende subsidie zich verhoudt tot het subsidie dat zij ontvangen.

Huisvestingslasten

19.2

Huisvestingslasten spelen een belangrijke rol in de verklaring van subsidie. Voor nadere analyse zijn uit de populatie theaters de vijf theaters met de hoogste en de vijf met de laagste huisvestingslasten bestudeerd.

Vijf uiterste waarnemingen	laag	hoog	verhouding
huisvestingslasten x € 1.000	152	2.181	14,32
huisvestingslasten per stoel x €	25	188	7,52
stoelen	600	1.175	1,96
professionele programmering	64	260	4,06
professionele voorstellingen	94	404	4,30
professioneel bezoek	35.685	157.384	4,41
totaal voorstellingen	114	423	3,71
totaal bezoek	40.176	166.174	4,14
fte totaal	9	65	7,22
fte techniek	2	18	9,00
bruto personeelslasten x €1.000	178	1.997	11,22
totaal kosten x €1.000	798	8.103	10,15
recette x €1.000	320	2.632	8,23
subsidie totaal x €1.000	285	4.262	14,95
recette/stoel x €	0,53	2,01	3,79
kosten-recette x €1.000	477	5.471	11,47
% huisvestingslasten in de totale lasten	20	28	1,40

Tabel 13 vijf laagste en vijf hoogste waarnemingen huisvestingslasten

Uit voornoemd overzicht blijkt dat theaters met de laagste huisvestingslasten klein en op alle fronten sober zijn. Deze theaters trekken jaarlijks circa 40.000 bezoekers met 9 fte's aan personeel. Dat is weinig. Ook het subsidie is relatief laag. Daarentegen zijn de vijf theaters met de hoogste huisvestingslasten op alle fronten luxe. Zij hebben relatief veel fte's (65 fte's voor gemiddeld 166.174 bezoekers en 423 voorstellingen) en ontvangen veel subsidie (gemiddeld € 4,3 miljoen). Het is opmerkelijk dat bij organisaties als theaters die qua omvang en complexiteit van bedrijfsvoering vrij overzichtelijk zijn en waar veel aan onderlinge benchmarking wordt gedaan, zulke significante verschillen kunnen bestaan en de vraag is of die wel in voldoende mate kunnen worden toegeschreven aan de culturele taakstelling.

### 19.3 Reactie op Hjorth-Andersen

Het verband dat Hjorth-Andersen in Denemarken zag tussen kosten en capaciteit van theaters, zie paragraaf 14.6, was dat zowel vaste als variabele kosten toenemen bij

grotere capaciteit. De gemiddelde variabele kosten daalden. Uit het onderzoek van de auteur blijkt dat de totale kosten toenemen. Hoewel geen splitsing is gemaakt in vaste en variabele kosten, kan in Nederland het verband worden weergegeven door:

$$K_t = 3.400St$$

$$R^2 = 0,56$$

$$N = 83$$

Prijspeil 2003

$$K_t = \text{totale kosten x €}$$

$$St = \text{aantal stoelen}$$

Uit het onderzoek naar economies of scale in deze studie blijkt echter dat de gemiddelde totale kosten constant zijn. Daar gemiddelde vaste kosten per definitie dalend zijn, impliceert dit dat in deze studie de gemiddelde variabele kosten toenemen en bij Hjorth-Andersen dalen. Een mogelijke verklaring is het verschil in tijd (1980 versus 2003) en de in deze periode te constateren ontwikkeling in de podiumkunsten. Groot-schalig aanbod heeft een hoge vlucht genomen en heeft geleid tot grotere theaters met dito hoge variabele kosten voor voorstellingen, marketing et cetera. Een ander verschil kan zijn het feit dat Denemarken net als Duitsland, producerende theaters kent en Nederland niet. Ook in Nederland is sprake van dalende variabele kosten bij de producenten wanneer die hun producties in grote zalen presenteren. Bovendien is bekend dat bij theaterproducties de gemiddelde variabele kosten dalen wanneer deze in grotere zalen of langer worden gespeeld.

Samenvatting en conclusies

19.4

In dit hoofdstuk is onderzoek gedaan naar de verklaring van het exploitatietekort van theaters. Er wordt hierbij van uitgegaan dat exploitatietekort kan worden gelijkgesteld aan subsidie. Het blijkt dat huisvestingslasten de grootste verklarende variabele is van subsidie. Alleen deze variabele verklaart al 78,5% van de verschillen in subsidie van de onderzochte theaters. Wanneer wordt bestudeerd welke variabelen de hoogste correlatie vertonen, dan blijkt de combinatie bruto loonkosten, huisvestingslasten en recette, 93% van de verschillen in subsidie te kunnen verklaren. Deze variabelen hebben echter een lage ex ante waarde. Loonkosten bijvoorbeeld, zijn niet exact bekend ten tijde van

de investeringsbeslissing in een theater. Wat wel bekend is, zijn aantal stoelen, aantal voorstellingen en grotendeels de huisvestingskosten. Deze drie variabelen leiden tot een formule waarmee voor 79% de verschillen in subsidie kunnen worden verklaard. Het mooie van de formule is dat men deze al kan berekenen ten tijde van de investeringsbeslissing van een te bouwen theater. De formule houdt geen rekening met de culturele taakstelling maar benadert desondanks het waargenomen subsidie vrij goed. In bijlage in tabel 41, staan weergegeven alle deelnemende theaters met het door hen opgegeven subsidie. In de overige kolommen staan per theater de resultaten van de in dit hoofdstuk vermelde formules weergegeven. Theaters die deze studie lezen, kunnen aan de hand van hun deelnemernummer van het Theater Analyse Systeem nagaan hoe het berekende subsidie zich verhoudt tot het subsidie dat zij ontvangen.

# 20

## Epiloog door het gezelschap ‘Cees speelt’

Aan het eind van deze dissertatie neem ik zelf plaats in het spotlicht. Ik hoop dat het publiek nog aanwezig is en tussentijds niet de zaal heeft verlaten omdat het stuk niet boeide, weinig inhoud had of te lang duurde. Het decor is bewust eenvoudig gehouden. Niet de rijkdom van de enscenering, de dynamiek van decorwisselingen en de oogverblindende kostuums vormen de kern van het stuk. Nee, de boodschap is waar het om draait. Wat wil ik met deze studie nu eigenlijk zeggen? Wat beoog ik te bereiken? Dat is het mooie van een epiloog. De acteur krijgt de kans zijn toehoorders de moraal van zijn verhaal of zijn visie te vertellen.

EPILOOG

Zaallicht: dempt

Licht toneel: 100% → 50%

1

Cees – (naar publiek gewend): De theaterwereld is geweldig. Boeiende mensen, mooi product, emotie, heerlijk. Nederland heeft veel theaters – misschien per hoofd van de bevolking de meeste van de wereld–, heeft een rijke theatercultuur en jaarlijks worden veel bezoeken aan theaters gebracht. Je zou dus denken dat alles in orde is. Er gaat ook veel goed, maar misschien kan het beter. Wat zijn de dingen die opvallen? De structuur van de theaterwereld aan de zijde van de podia is vrij onveranderlijk. Gemeenten bouwen podia en ondersteunen deze met subsidie. Dat doen ze uit politieke, culturele en soms uit economische overwegingen maar nauwelijks op basis van economische principes. Zij beslissen over de vraag wat voor theater er wordt gebouwd, op welke

plaats het wordt gebouwd en welk soort programmering er wordt gebracht. Overheids-ondersteuning is gewenst omdat men heeft te maken met een imperfecte markt die zonder ondersteuning een groot deel van de podiumkunsten niet zou voortbrengen. Podia kunnen hierbij worden gezien als overheidsvoorzieningen. Overheidsvoorzieningen hebben als kenmerk dat zij concurrentie buiten de deur houden en de eigen markt beschermen. Omdat podia in een beschermde omgeving functioneren is er nagenoeg geen druk om uit lijfsbehoud structuurwijzigingen door te voeren teneinde kosten- of marketingvoordelen te behalen, bijvoorbeeld door fusies of franchisesystemen, zoals in de particuliere sector het geval is. Een ander punt is dat veel gemeenten in hun theater een afspiegeling van het gehele aanbod willen vertonen. Hierdoor ontstaan twee problemen. Het eerste is dat, buiten de grootste steden, podia worden gebouwd waar in één zaal alle genres moeten worden vertoond waarbij concessies aan de podiumkunsten onvermijdelijk zijn. Er wordt in veel gevallen nog een kleine zaal bijgebouwd voor kleinschalig aanbod maar in de grote zaal moeten de grote cabaretiers, opera, toneel, dans, muziek en musical worden gepresenteerd. De capaciteit van deze zalen is een compromis tussen de technische eisen van de verschillende genres, wat elders de trend is, ervaring met bezoekersaantallen in het verleden en beschikbaar budget. Wanneer de capaciteiten van alle zalen in een gemeente worden gesaldeerd, blijkt dat de totale capaciteit van de podia in een gemeente samenhangt met het opleidingsniveau van de eigen bevolking. De plaats van vestiging wordt bepaald door lokale belangen waarbij het opvalt dat ongeacht of veel publiek van buiten de gemeente komt en ongeacht of er tijdens koopavond een enorme verkeerscongestie is, politici culturele voorzieningen bij voorkeur in het centrum van hun gemeente bouwen. Zelfs podia met een beperkte programmering die hierdoor het grootste gedeelte van het jaar een donker aanzicht vormen, worden in het centrum gebouwd. De programmering is vaak een voortzetting van de programmering waar in het verleden een traditie in is opgebouwd of is de genoemde dwarsdoorsnede van het aanbod. Het tweede probleem is de drempelwaarde van de verschillende te presenteren genres. Elk genre, en binnen genres voorstellingen met een eigen karakteristiek, heeft een eigen drempelwaarde. Hoe exclusiever en hoe hoogstaander, hoe groter het gebied is waar publiek moet worden geworven. In een optimale situatie zou elk genre een eigen podium met een eigen verzorgingsgebied hebben passend bij de desbetreffende drempelwaarde. Dit leidt tot differentiatie van podia en hun vestigingsplaats. Walter Chrystaller is degene geweest die dit verschijnsel heeft verwerkt in zijn economische vestigingstheorie.

2

De markt aan de aanbodzijde, en met name aan de zijde van de vrije producenten, ver-

andert. Hier doen zich ontwikkelingen voor op basis van economische principes. Zo neemt de mate van grootschaligheid bij amusement nog steeds toe; het publiek raakt gewend aan spektakel en stelt het verwachtingspatroon bij waardoor het niveau van spektakel verder moet toenemen; althans bij ongewijzigd tijdsgewricht. Toenemende grootschaligheid leidt tot hogere kosten en daarmee tot behoefte aan grotere zalen om de benodigde recette te kunnen genereren. Bij andere genres merkt men sterke prijsstijgingen (opera, buitenlandse artistieke voorstellingen) waardoor concentratie in speelplekken onvermijdelijk wordt. Bij het gesubsidieerde aanbod neemt men de laatste tijd een sterke toename van het aanbod waar. Niet bekend is of dit een structurele of een tijdelijke wijziging is als gevolg van geldende subsidieregelingen.

3

De markt aan de publiekszijde ziet er rooskleurig uit. Dit komt door ontwikkeling van opleidingsniveau, groeiende groepen hoogopgeleide ouderen, toenemende welvaart en mobiliteit. Maar men ziet ook afnemende binding met instituties en toenemend gemak om informatie te vergaren en entreekaarten voor andere dan de eigen vertrouwde podia te kopen. De ontwikkeling van ICT zal ook in de wereld van de podiumkunsten invloed hebben op consumptiepatronen. Het bevorderen van behoefte, het informeren van het publiek en het gemak om entreebewijzen aan te schaffen, zal zijn weerslag hebben op het publiek. Dit alles leidt tot de vraag of voor alle genres voorstellingen podia in de directe omgeving van het publiek moeten worden gebouwd en of zalen niet meer alleen uit lokale overwegingen maar voor een deel op grotere geografische schaal moeten worden opgezet.

4

De analyse in andere landen en in de historie laat zien dat het anders kan. Dat gemeenten alle kosten voor de podia dragen is geen gemeengoed; dat er zoveel podia zijn die een dwarsdoorsnede van alle genres presenteren in plaats van gespecialiseerd aanbod, is evenmin overal gebruikelijk. Wat zou voor Nederland een verbetering zijn? Voor theaters met een groter verzorgingsgebied dan de eigen gemeente zou subsidiëring en stichting op een hoger niveau dan gemeenten tot een gedifferentieerder aanbod en meer gespecialiseerde podia leiden. Het aanbod kan beter worden afgestemd op de behoefte van het publiek en de podiumkunsten wordt een dienst bewezen met gespecialiseerde podia. En hopelijk wordt een podium dan gebouwd op een plaats die voor iedereen uit het verzorgingsgebied goed bereikbaar en aantrekkelijk is. Bestuurders laten weten geen heil te zien in afstemming op regionale schaal op basis van vrijwil-

ligheid. Daarom pleit ik voor een centrale regie door de rijksoverheid voor dit niveau van voorzieningen. Dat heeft trouwens nog een voordeel. Nu beperkt de rijksoverheid zich tot het subsidiëren van het aanbod. Of er genoeg theaters zijn om al dat aanbod af te nemen gaat aan haar voorbij. Door mijn voorstel wordt de rijksoverheid ook mede verantwoordelijk voor de afname. Aan de andere kant begrijp ik dat de rijksoverheid er niet snel een kostenpost bij zal willen nemen. Daarom stel ik voor subsidiëring van gezelschappen door de rijksoverheid te beperken tot landelijk opererende gezelschappen. Provinciale en regionale gezelschappen kunnen door provincies en gemeenten worden ondersteund. De traditionele verantwoordelijkheid: Rijk - aanbod, gemeenten - afname, wordt dan: Rijk - groot aanbod en grote afname, gemeenten - klein aanbod en kleine afname.

5

Ik pleit voor een driedeling in het denken over vestigingsplaats. De kleinste accommodaties blijven gevestigd in het centrum van een gemeente of wijk en worden ondersteund door de desbetreffende gemeente; podia met een drempelwaarde groter dan de eigen gemeente worden op een goed bereikbare plaats, bijvoorbeeld tegen het centrum gebouwd maar wel in een attractieve omgeving en ondersteund op een hoger niveau dan gemeenten; voor de grootste accommodaties pleit ik voor nieuw te ontwikkelen cultuurclusters verdeeld over het land die goed bereikbaar zijn voor publiek uit een groot verzorgingsgebied en aantrekkelijk om te bezoeken; opgezet vanuit een centrale regie en financieel ondersteund door de rijksoverheid maar met een systematiek die economisch handelen bevordert in plaats van het voldoen aan politieke wetten.

6

Los van vestiging en bekostiging, hoe zit het met de bedrijfsvoering van podia? Hier kunnen we leren van economische principes, bijvoorbeeld voor het te voeren prijsbeleid. Het is toch opmerkelijk dat er (middel)grote zalen zijn met slechts één rang. Dat is heus niet door het publiek bedacht, het is door de aanbieder bedacht die vindt dat de bezoeker prijs x moet betalen en verder geen keus moet worden geboden. Er is niet één economisch principe dat dergelijk gedrag rechtvaardigt. Voor wat betreft bedrijfstijd: veel theaters zijn 's zomers gesloten hetgeen tot kapitaalverspilling leidt. Waarom treden dan bijvoorbeeld de populaire cabaretiers niet op? Omdat we te maken hebben met een imperfecte markt en een systeem dat nu eenmaal zo functioneert. In welke sector worden verkoopprijzen tot anderhalf jaar van te voren vastgesteld? Bij mijn weten alleen bij de podia. Maar wie is hiermee gediend? Het publiek, de subsidiegever?

7

Verder blijkt uit onderzoek van gegevens van 83 theaters die deelnemen aan het Theater Analyse Systeem dat enkele misvattingen kunnen worden weggenomen en enkele vermoedens definitief bevestigd. Hoe groter een podium, hoe hoger de totale kosten; ook als er grootschalig amusement wordt gepresenteerd. Dit maakt de exploitatie bij een integrale kostprijsberekening niet goedkoper. Bij theaters blijken de totale kosten per bezoeker constant te zijn. Schaalvoordelen bij grote theaters lijken te leiden tot duurdere en waarschijnlijk meer artistieke voorstellingen maar niet tot financieel voordeel. Hoe meer zalen een theater heeft, hoe hoger de kosten. Hoe meer voorstellingen een theater presenteert, hoe hoger de kosten. Als de kosten absoluut gezien laag moeten blijven dan moet een gemeente een theater met één kleine zaal voor lage stichtingskosten bouwen. De laagste kosten per bezoeker worden bereikt bij podia met lage kapitaallasten, veel stoelen en weinig voorstellingen.

8

Afronding: voor de structuur van de wereld van de podiumkunsten pleit ik op basis van de studie voor het volgende: podia moeten de podiumkunsten en het publiek prikkelen, niet in eerste instantie de overheid; er moet daarom meer aandacht komen voor economische principes en minder voor politieke wetten. Verder pleit ik voor differentiatie, differentiatie, differentiatie: in functie, capaciteit, ligging, aanbod, prijsstelling en rangindeling.

Licht: 50% → 0

Licht: 0 → 100%

Bij mogelijk applaus, podiumlicht iets dimmen.

Zaallicht 0 → 50% bij verlaten zaal door publiek



Voor de lezer die zich wil beperken tot de kern van de bevindingen volgt hier een samenvatting van het besprokene en van de getrokken conclusies.

De centrale vraag in de studie luidt: wat kunnen economische inzichten ons leren over de diverse aspecten van de wereld van podia zoals vestiging, gewenste capaciteit van zalen, exploitatie en prijsvorming? De doelstelling achter deze vraag is een bijdrage te leveren aan de optimalisatie van aanwending van schaarse middelen in de podiumkunsten en aan de verbetering van hieraan gerelateerde besluitvormingsprocessen. Dit alles in het belang van de diverse actoren en ten faveure van het gemeenschappelijke 'cultureel kapitaal'.

Gelet op de veelheid van onderwerpen is de studie opgedeeld in drie blokken. Deel I tracht antwoord te geven op een aantal basale vragen gerelateerd aan het theaterwezen. Hoe ziet de economische orde er in de theaterwereld uit? Welke podia kunnen worden onderscheiden? Hoe is de ontwikkeling op het gebied van podia? Wie bezoeken podiumkunsten? Welke rol speelt de overheid hierin? Is het Nederlandse systeem het enige zaligmakende? Hoe zit het in het buitenland?

Elke economische orde heeft actoren die in een bepaalde relatie tot elkaar staan. In de theaterwereld zijn dit gezelschappen/producenten voor het aanbod, impresario's en podia voor de distributie, publiek voor de afname en overheden voor het wegnemen van de gevolgen van marktimperfectie. Programmering vormt het product, de dienst.

Voor wat betreft distributie kan de laatste decennia een sterke toename van het aantal podia in Nederland worden geconstateerd. Nederland heeft naar alle waarschijnlijkheid de grootste theaterdichtheid ter wereld hetgeen mede het gevolg is van het spreidingsbeleid in de jaren '70. Destijds vond men dat podiumkunsten naar de burger moesten worden gebracht waardoor deze zich zou verheffen. Verder is de groei te dan-

ken aan toenemende welvaart en de wens van lokale bestuurders om 'cultural goods' te bouwen.

Door de bouw van meer podia ontstond ook een grotere behoefte aan professioneel aanbod. De wens om met name buiten de Randstad meer professionele voorstellingen te brengen, leidde er vanaf de jaren '60 toe dat meer rijksgeld werd vrijgemaakt voor regionale gezelschappen, zowel op het gebied van toneel, dans, klassieke muziek als later opera. Het was de bedoeling dat deze regionale gezelschappen een eigen binding met hun publiek konden opbouwen en het reizen van de randstedelijke gezelschappen deels overbodig maakte.

In steden neemt men specialisatie van podia waar, in rurale gebieden bouwt men in de regel multifunctionele gebouwen. Onderscheiden kunnen worden gespecialiseerde zalen als concertzalen, danstheaters, toneel- en amusementszalen. Gespecialiseerde zalen zijn beter voor bespeler en publiek maar in een klein verzorgingsgebied moeilijk te exploiteren.

Capaciteit van accommodaties is tijdgebonden. Er zijn perioden geweest waarin men van publiekszijde naar capaciteitsvraagstukken keek en er zijn perioden geweest waar vanuit aanbodgedachte accommodaties werden ontwikkeld. Na actie Tomaat werd voor toneel kleinschaligheid het devies; later kreeg de noodzaak van hogere recette meer invloed en daarmee de drang om grotere zalen te bouwen. De keuze voor een te bouwen zaal is, net als de culturele taakstelling van een podium, vaak historisch bepaald. Bij nieuwbouw wordt de lokale culturele traditie voortgezet en zoekt men een zaal voor genres waar reeds publiek voor aanwezig is. De wens om tot nieuwbouw te komen is vaak gestoeld op het feit dat het oude podium niet meer voldoet aan de eisen van de tijd en men voor de genres waarin door de tijd heen een traditie is opgebouwd, een nieuwe zaal wil stichten.

In de distributie kunnen vanaf de jaren '70 twee ontwikkelingen worden onderscheiden. Enerzijds deed zich een sterke groei voor van kleine speelplekken. Deze zalen waren nodig om het in kwantiteit sterk toegenomen experimentele werk van alternatieve theatergroepen te tonen. Anderzijds gingen grote gezelschappen zich concentreren op een kleiner aantal podia, de zogenaamde geconcentreerde spreiding.

De huidige tijd wordt gekenmerkt door een sterke groei van grootschalig amusement. In navolging van West End in Londen en Broadway in New York komen er in Nederland meer grootschalige amusementsvoorstellingen en het einde van de ontwikkeling in mate van grootschaligheid en centralisatie van grootschalige producties lijkt nog niet zicht. Er is meer tijd benodigd voor opbouw, er is meer en ingewikkelder belichting nodig, er worden meer en technisch hoogstaander decorstukken gebruikt en er is meer gebruik van multimedia en projectie. Dit vergt aanpassing van technische faciliteiten, capaciteit van zalen en omvang van verzorgingsgebieden.

Voor wat betreft publiek kan men stellen dat uit diverse onderzoeken in binnen- en buitenland blijkt dat opleidingsniveau de belangrijkste factor is voor verklaring van bezoek aan podiumkunsten. Verder maken vrouwen een groter deel uit van het bezoek dan mannen, behalve voor genres zoals jazz, pop-, rock- en wereldmuziek, die minder door vrouwen dan door mannen worden bezocht. Alleenstaanden bezoeken podiumkunsten vaker dan gezinnen, maar zij gaan wel in gezelschap met anderen. Hogere sociale klassen bezoeken podiumkunsten vaker dan lagere. De verdeling over leeftijden is afhankelijk van te bezoeken genres. Afgezien van bijzondere manifestaties leiden lage prijzen tot jongere bezoekers. Bij elke vorm van podiumkunsten leidt stijging van entreprijzen tot stijging van de gemiddelde leeftijd van het publiek.

Het totale bezoek aan podiumkunsten in Nederland is in de periode 1980 – 2003 meer dan verdubbeld van jaarlijks plm. 7,5 miljoen naar plm. 17 miljoen bezoekers, zij het dat de manier van datavergaring enkele keren is gewijzigd. De groei is buiten toename van de bevolking en toename van discretionair inkomen, het gevolg van populariteit van musical, kleinkunst, lichte muziek en aanbod van toneel van vrije producenten.

De bereidheid van het publiek om voorstellingen te bezoeken hangt af van kosten en tijd. Kosten voor reizen, parkeren, oppas, entree, consumpties, tijd voor het verzamelen van informatie, het kopen van entreekaarten en reistijd om het theater te bereiken. Hoe hoger de kosten en de te besteden tijd, hoe lager het bezoek. Bij hogere inkomens speelt het element tijd meer dan kosten. Bij hen zijn de opportunity costs voor tijd hoger dan bij lagere inkomens.

Publiek is door de toename van welvaart en hiermee samenhangende mobiliteit minder afhankelijk van de lokale podia. Ook door de toegenomen technologie is publiek voor wat betreft informatievoorziening minder gebonden aan vaste podia dan vroeger. Daarentegen neemt de reisbereidheid van publiek exponentieel af bij toenemende reisafstand. Publiek heeft voor doorsneeprogrammering een beperkte reisbereidheid, voor bijzonder aanbod wil het wel ver reizen. Verder trekken voorstellingen en gezelschappen zich in toenemende mate terug op kernplekken waar zij al dan niet in seriebespeeling een groter verzorgingsgebied bestrijken.

De algehele conclusie luidt dat de toekomst voor de podiumkunsten er gunstig uitziet door toenemende welvaart en een grotere groep in toenemende mate hoogopgeleide ouderen, dat door groeiende welvaart en mobiliteit de reisbereidheid toeneemt zij het dat deze is gerelateerd aan de attractiviteit respectievelijk kwaliteit van het gebodene, dat de informatievoorziening voor voorstellingen en gemak waarmee kaarten kunnen worden gekocht verbeterd, en dat dit alles ertoe zou kunnen leiden dat niet voor alle soorten programmering podia dicht bij de bevolking hoeven te worden gevestigd maar deels op grotere regionale schaal kunnen worden gebouwd.

Tegenwoordig vindt men het de normaalste zaak van de wereld dat overheden podiumkunsten en podia ondersteunen. Toch is dit in Nederland van recente datum. In het begin van de twintigste eeuw kwam het denken over overheidssteuning van de podiumkunsten op gang. Vanaf WOII nam overheidssteuning snel toe waarmee enerzijds het voortbestaan van de podiumkunsten werd gewaarborgd en anderzijds de greep van de overheid op de podiumkunsten sterk toenam. Door de jaren heen is het totale subsidie snel gestegen. Legitimatie werd gevonden in beleidsdoelstellingen als spreiding van podiumkunsten, diversiteit en kwaliteit van het aanbod, en vergroting van publieksbereik. Voor wat betreft legitimatie van subsidieverstrekking op economische gronden, kan worden gesteld dat slechts enkele argumenten leiden tot de conclusie dat een gemeente zijn lokale podia financieel zou moeten ondersteunen. Het betreft externe effecten, de sociaal-culturele functie en enigszins de factor voor vestiging van bedrijven. Financiering van cultuur door de overheid wordt bepaald door de tijdgeest, waarden en tegenwoordig meer economische motieven. De meest recente ontwikkelingen zijn dat er overaanbod ontstaat aan voorstellingen en dat er convergentie optreedt tussen gesubsidieerde gezelschappen en vrije producenten. De vraag rijst of het huidige subsidiestelsel het juiste is. In het huidige systeem, wanneer professionele podiumkunsten worden gepresenteerd, komt men er niet onderuit podia financieel te ondersteunen. Er zijn hiervoor weliswaar weinig economische motieven te vinden, maar het systeem is er nu eenmaal op gericht dat exploitatie van podia wordt gesubsidieerd. Een andere reden is dat gemeenten theaters bouwen die prestigieus en hierdoor duurder zijn dan wanneer een doorsnee particulier een bedrijfspand bouwt.

Theaters zijn niet de scheppende kracht, zij scheppen voorwaarden om de artistieke prestatie door te geven aan de gebruiker, het publiek, of in economentaal: de consument. Opmerkelijk is dat bij andere productieketens in de cultuur (media, literatuur) het niet vanzelfsprekend is dat de distribuerende schakel wordt gesubsidieerd.

Programmering geeft kleur aan een theater en kan worden gesplitst in genres, in wijze van financiering en in de functie die het voor een podium vervult zoals aanloop-, kern, rand- en uitlooppogrammering.

In de podiumkunsten is altijd geld te vinden voor populair aanbod. Het probleem is financiële dekking te vinden voor niet-modieuze producties onder andere vanwege de onvoorspelbaarheid. Hier ligt in de Verenigde Staten een taak weggelegd voor filantropie. Het produceren van theatervoorstellingen is voor een vrije producent een risicovolle onderneming. Het publiek is onvoorspelbaar en aanloopkosten zijn hoog gerelateerd aan mogelijke revenuen. Amusementsvoorstellingen vormen in toenemende mate onderdeel van een brede marketingaanpak met films, merchandise, televisieprogramma's, cd's, dvd's, boeken en tijdschriften.

Theaters leggen zich beperkingen op door niet het gehele seizoen te programmeren.

De theaterwereld gaat en masse in de zomer met vakantie waardoor de gemiddelde bezettingsgraad van een theater daalt en de gemiddelde vaste kosten stijgen. Het ware beter in de zomer bijvoorbeeld populaire cabaretiers, mits deze hieraan willen meewerken, en in het winterseizoen moeilijke genres te programmeren. Vrije producenten gaan langzamerhand voor een langere periode voorstellingen aanbieden omdat aanloopkosten te hoog worden voor korte speelperiodes; verder verlengen ambitieuze podia het seizoen met festivals en dergelijke.

Hoe ziet de theaterwereld er in het buitenland uit? Onderzocht zijn Odessa, het Roergebied en Zuidoost-Florida. Wanneer in de drie onderzochte gebieden het beleid ten aanzien van vestiging van podia wordt vergeleken valt op dat in veel gebieden de steden goed zijn voorzien van podia maar dat op het platteland nauwelijks podiumvoorzieningen aanwezig zijn. Nederland heeft per hoofd van de bevolking in dit onderzoek verreweg de hoogste theaterdichtheid. Wanneer de ratio's bezoek/bevolking worden bekeken, dan blijkt dat in Nederland relatief erg veel bezoeken aan podiuminstellingen worden gebracht. Het aantal bezoeken is als enig onderzocht gebied vrijwel gelijk aan de bevolkingsomvang. Oorzaken zijn het hoge opleidingsniveau, spreiding van en aantallen podia en het grote aanbod van theatervoorstellingen. Opmerkelijk is dat in alle economische systemen overheidsbemoediging met het theaterwezen sterk is. Er is wel een verschil in soort overheid dat de podia ondersteunt en exploiteert. In Nederland en Duitsland spelen gemeenten een belangrijke rol bij vestiging en financiering van podia. In de andere onderzochte gebieden geschiedt ondersteuning van culturele voorzieningen op niveaus hoger dan gemeenten. In het Roergebied speelt nog een rol dat podia grote exploitatielasten veroorzaken omdat het in de regel producerende podia betreft. Financiering door gemeenten is waarschijnlijk de reden dat in Nederland veel kleine plaatsen eigen theaters hebben en dat dit in de onderzochte gebieden meer geconcentreerd is in de grotere centra met uitzondering van de op etnische groeperingen gerichte theaters die in de wijken worden gebouwd. In zowel Florida als Oekraïne investeren gemeenten beperkt in podiumaccommodaties. Met name regio's en provincies ondersteunen hier de podiumvoorzieningen.

Het blijkt dat de financieringsstructuur van theaters en podiumkunsten in de historie en in andere landen diverse varianten kent en dat de in Nederland tot op heden gehanteerde systematiek niet de enig zaligmakende methode is. Wel kan als rode draad worden herkend dat artistieke podiumkunsten nooit hebben kunnen overleven met uitsluitend inkomsten uit de markt. Amusement kan in een beperkt aantal gevallen zichzelf bedruipen met eigen inkomsten maar zodra meer artistieke overwegingen aan de orde komen lukt het niet te bestaan van de markt. De wijze van subsidiëring beïnvloedt echter ook wat de burger krijgt en wat voor soort theaters worden gebouwd. Uit het vergelijkende onderzoek blijken de verschillende varianten voor wat betreft de

overheid als subsidiegever. Subsidie op landelijk, regionaal of lokaal niveau hebben hun eigen voorwaarden en eigen beleidsdoelstellingen. Schematisch kan een en ander als volgt worden weergegeven:

financiering theaters en podiumkunsten				
	mecenaat	fondsen	markt	overheid
landelijk				
provinciaal/regionaal				
lokaal				

Uit de analyse resulteert een belangrijke vraag: is het wenselijk de huidige systematiek, waarbij de rijksoverheid de gezelschappen ondersteunt en gemeenten de podia, gelet op de schaalvergroting van een deel van de podiumkunsten, de toenemende mobiliteit en welvaart, en de voordelen van gespecialiseerde zalen voor de podiumkunsten en het publiek, in de huidige vorm voort te zetten? Voordat het antwoord op deze vraag wordt gegeven, wordt in deel II onderbouwing aangedragen inzake de plaats van vestiging van theaters, de besluitvorming over vestiging en de ontwikkeling van stedelijke centra.

# 22

## Samenvatting deel II

Waarom bouwt een gemeente een theater op een bepaalde plek en hoe ziet dat theater er qua formule uit? Waarom worden eigenlijk nieuwe theaters gebouwd? Neemt het publiek zo snel toe? Hoe komt capaciteitsbepaling van zalen tot stand? Zijn podiumkunsten gediend met al die op zichzelf staande theaters? Dit waren de vragen die aan het begin van deel II zijn gesteld en waar getracht wordt antwoord op te geven. Aan de hand van bestaande economische vestigingstheorieën is een analyse uitgevoerd om te bezien of deze theorieën iets toevoegen aan bestaande inzichten gerelateerd aan de vestiging van theaters of mogelijk anderszins factoren opleveren die niet direct voor de hand liggen.

Uit analyse van economische vestigingstheorieën komen de volgende aspecten naar boven gerelateerd aan vestiging van bedrijven:

- geografisch: beschikbare ruimte, strategisch ruimtelijk, bereikbaarheid en parkeermogelijkheden;
- economisch: arbeid in nabijheid, minimalisatie gemiddelde kosten, maximalisatie opbrengsten en financieringsmogelijkheden;
- emotioneel: gevoel, imago gemeente en tijdsgewricht;
- omgevingsfactoren: leveranciers in nabijheid, vestiging concurrenten, ontwikkeling bij concurrenten, concentratie van bedrijven, bevolkingspotentieel, marktpotentieel en regulatoren (overheid, bonden) en
- cultureel: smaakpreferenties publiek, inhoudelijke argumenten, gemeentelijke indeling/counties, verlevendiging gebied, culturele injectie en aanwezigheid menselijke creativiteit.

Aan de hand van een casusstudie bij vier vrij recent gebouwde theaters is bekeken welke van de genoemde criteria een rol hebben gespeeld bij de keuze van vestigings-

plaats, bij de keuze van opzet van het gebouw en bij de bepaling van de capaciteit van de grootste zaal. Uit de casusstudie kunnen de volgende hypothesen worden gededuceerd:

- theaters worden gebouwd als gevolg van ontwikkelingen aan de aanbodzijde van de markt en niet als gevolg van ontwikkelingen aan de vraagzijde;
- de capaciteit van de grootste zalen wordt gebaseerd op historie, programmering, beschikbaar investeringsbudget en verhouding opbrengsten/kosten en niet op de impuls die een vergrote capaciteit betekent voor bezoekersaantallen en het culturele klimaat in een gemeente;
- lokale financiering van accommodaties leidt tot andere argumenten in de investeringsbeslissing dan regionale of landelijke financiering en
- naarmate een gemeente meer middelen wil investeren in een theater, spelen bedrijfseconomische aspecten minder en inhoudelijke aspecten een belangrijker rol.

Vervolgens is bij gemeenten in West-Nederland getracht een verband te leggen tussen aanwezige zitplaatscapaciteit van podiumaccommodaties met meer dan 250 stoelen en omvang van de gemeente en het verzorgingsgebied. Uit de studie kan worden geconcludeerd dat er een verband bestaat tussen aantal stoelen en opleidingsniveau van inwoners in de desbetreffende plaats. Naarmate er meer hoogopgeleiden zijn, heeft een gemeente meer capaciteit in de theaters en concertzalen. Opmerkelijk is dat er een verband bestaat tussen opleiding en stoelen per *eigen* inwoner, maar dat er nauwelijks een verband bestaat tussen opleiding en stoelen gerelateerd aan het aantal inwoners *van het verzorgingsgebied*. Hogere opleiding van de eigen bevolking leidt tot grotere of meer zalen zonder rekening te houden met het verzorgingsgebied.

Wanneer de betekenis van de behandelde economische vestigingstheorieën voor de theaterwereld wordt geanalyseerd, blijken de gangbare theorieën tot op beperkte hoogte verklarend te zijn voor vestiging van theaters. Waarschijnlijk is dit omdat vestiging van theaters in de meeste gevallen geen private maar van overheidswege gepleegde investeringen betreft. Economische vestigingstheorieën zijn gericht op concurrerende omgevingen, op marktwerking, op winstmaximalisatie. Dat is bij theaters in de regel niet aan de orde; het is de overheid die activiteiten op dit gebied ontplooit. Het zijn vaak marktimperfections of collectieve goederen die ertoe leiden dat de particuliere sector geen belangstelling heeft voor activiteiten en de overheid al dan niet noodgedwongen taken zelf gaat uitvoeren. Of de overheid moet van mening zijn dat zij het maatschappelijk nut van de bevolking bij een gegeven budget kan maximaliseren terwijl in haar ogen de particuliere sector alleen uit is op winstmaximalisatie. De publieke sector werkt anders dan de private sector. Publieke goederen zijn in tegenstelling tot private goederen aanbod- en niet vraaggestuurd. Hierdoor zijn kostenefficiëntie en

optimale effectiviteit geen onderwerpen die warme belangstelling genieten en dreigt het gevaar van kapitaalverlies en -verspilling. De functie die het politieke proces bij beslissingen inzake overheidsinvesteringen in een democratie bekleedt, is te streven naar voldoende draagvlak. Politici denken in termen van politieke haalbaarheid, niet in termen van rationele optimalisatie. Volgens de public choice theorie is overheidsbeleid het resultaat van een confrontatie in de politieke arena tussen verschillende actoren: politici, kiezers en belangengroepen. Aspecten die in de besluitvorming een rol spelen zijn: opportunity costs – omdat keuzes moeten worden gemaakt voor de uitgaven van publieke middelen –, het publieke-goed-karakter van een investering, externe effecten en crowding-out effecten, te weten dat particulieren afhaken goederen en diensten te ondersteunen wanneer de overheid de bekostiging voor haar rekening neemt. Uitgangspunt voor de public choice theorie is dat publieke actoren streven naar maximalisatie van hun eigen doelstellingen in plaats van die van de samenleving. Doelstellingen van politici kunnen zijn de wens om te worden herkozen, prestige, het verkrijgen van macht en het niet willen conflicteren met het algemeen belang. Bij besluitvorming inzake stichting van theaters spelen volgens geïnterviewden van de casusstudie de volgende elementen een rol: het belang van een voorziening voor de stad, de kracht van de verantwoordelijke bestuurder, conjunctuur en prestige. De zwaarte van het besluitvormingsproces wordt mede bepaald doordat een gemeente in Nederland in de meeste gevallen zelf de stichtingskosten moet dragen.

#### RUIMTELIJKE VERDELING EN FINANCIERING

Uit de verrichte analyse blijkt dat er op het gebied van theaters sprake is van drie categorieën voorzieningen: 1) stedelijk, 2) regionaal, 3) bovenregionaal. Op dit moment spelen belangen van het verzorgingsgebied in het geheel van overwegingen een minder zware rol dan de lokale belangen. Beter zou zijn de volgende ruimtelijke en inhoudelijke indeling:

Ad 1) op stedelijk niveau podiumvoorzieningen gericht op het lokale verzorgingsgebied: kleinschalig aanbod, kleinschalige voorzieningen die ruimtelijk in het centrum passen, korte reistijd voor het publiek; financiering geschiedt op lokaal niveau; inhoudelijk kan sprake zijn van invloed van het publiek op voorstellingen, er heerst een intieme sfeer en het publiek heeft het gevoel erbij te horen;

Ad 2) op regionaal niveau podiumvoorzieningen die op een goed bereikbare plaats, bijvoorbeeld tegen het centrum van een stad liggen; wel in de stad maar niet in de binnenstad; het theater is goed bereikbaar voor het stedelijke publiek en voor publiek uit de directe omgeving; ruimtelijk past het theater goed voor wat betreft parkeervoorzieningen en ruimte voor gezelschappen; overige voorzieningen als horeca zijn in de directe omgeving of in het theater gesitueerd; er is geen sprake van inhoudelijke

betrokkenheid van het publiek en

Ad 3) op bovenregionaal niveau podiumvoorzieningen die aan uitvalswegen of langs rijkswegen liggen; goed bereikbaar per auto en openbaar vervoer; grote voorzieningen, met veel ruimte voor gezelschappen en technische ondersteuning.

Categorie 1 wordt op lokaal niveau gefinancierd en bestaat reeds; categorie 2 komt niet goed van de grond door de huidige wijze van financiering waarbij gemeenten de volledige stichtingskosten betalen; categorie 3 komt wel van de grond voor private maar niet voor door de overheid geïnitieerde theaters.

Een gemeente gaat in een buitengebied niet investeren in een theater. Een gemeente houdt niet primair rekening met publiek dat van buiten de stad komt. Ook al heeft een gemeente de ambitie een bovenlokaal theater te bouwen, dan zal bij vestigingsplaatskeuze bereikbaarheid voor de eigen bevolking en legitimatie naar de eigen bevolking een belangrijk element in de besluitvorming zijn.

Een ander gevolg van het huidige systeem van investeren is de drang naar multifunctionele zalen. Nederland telt tientallen middelgrote multifunctionele podia met zalen tussen 500 en 1.000 stoelen. De eerste reden hiervoor is de eerdergenoemde financieringsstructuur en omdat gemeenten de capaciteit primair richten op de omvang van de eigen bevolking. De tweede reden is dat zalen alle genres als toneel, opera et cetera moeten huisvesten. Voor toneel kan men gelet op de technische vereisten als akoestische bespeling en intimiteit, capaciteit niet ongebreideld vergroten. Opera, topcabaretiers, populaire lichte muziek en grootschalige musicals moeten zich hier in de praktijk aan aanpassen.

Zoals gesteld wordt categorie 1 door gemeenten gerealiseerd. Maar wat kan worden bedacht om de categorieën 2 en 3 te realiseren en wel op de juiste plek? Categorie 2 komt niet van de grond omdat gemeenten niet investeren in een buitengebied. Op vrijwillige basis met buurgemeenten investeren blijkt niet een formule te zijn die werkt; het vertonen van freeridgedrag is te aantrekkelijk. Hier zou een landelijke subsidieregeling uitkomst kunnen bieden. Categorie 3 kan alleen van de grond komen bij een centrale regie door de rijksoverheid en landelijke financiering. Hier kan worden overwogen zogenaamde cultuurclusters te ontwikkelen. Clusters die onder centrale regie van de rijksoverheid worden gebouwd op strategische plaatsen langs rijkswegen en goed bereikbaar zijn per openbaar vervoer. Van gemeenten kan niet worden verwacht dat zij dergelijke clusters bouwen. Zij bouwen vaak capaciteiten gerelateerd aan het opleidingsniveau van de eigen bevolking en zijn geneigd theaters in het centrum van hun gemeente te bouwen, iets wat hier nu juist niet de bedoeling is. Een cultuurcluster zou bevatten een zaal voor opera en dans en een zaal voor grootschalig amusement.

De opera- en danszaal worden gebouwd door de centrale overheid, de musicalzaal eventueel door de particuliere sector. Dit kan voor musical uitsluitend wanneer sprake is van lage kapitaallasten, openeindeprogrammering en twaalf maanden per jaar voorstellingen. Ook is de vraag of er voldoende aanbod is voor dergelijke zalen. Kan aan al deze voorwaarden niet worden voldaan dan zal ook voor musical de overheid moeten investeren of bijdragen in de exploitatie. Eventueel kan een concertzaal en een poppodium worden toegevoegd. De programmering in alle zalen is van hoog niveau en wordt waar mogelijk in seriebespeling gepresenteerd. Het gebied wordt aantrekkelijk gemaakt met attractieve horecavoorzieningen en kwalitatief hoogstaande parkeergelegenheden, rekening houdend met de groei van oudere publieksgroepen. De maximale reisafstand en daarmee het marktpotentieel hangen af van de mate van exclusiviteit en kwaliteit van de programmering.

In dit voorstel stijgen de kosten voor het Rijk door een geheel of gedeeltelijke overname van financiering van stichtingskosten van gemeenten. Ter compensatie zouden gemeenten een financiële taak kunnen vervullen in het ondersteunen van eigen niet-landelijke gezelschappen waarmee zij zich onderscheiden van andere gemeenten, iets wat reeds in toenemende mate gebeurt. Of provincies hier een rol in zouden moeten spelen is een meer bestuurlijk dan economisch vraagstuk. In de distributie beperkt de huidige rol van de provincies zich in de regel tot subsidiëring van provinciale gezelschappen, ontplooiing van educatieve activiteiten en het mede of geheel financieren van regionaal opererende gezelschappen.

Huidige subsidieverhoudingen:

	groot	klein
gezelschappen	Rijk	Rijk
gebouwen	gemeenten	gemeenten

Voorgestelde subsidieverhoudingen:

	groot	klein
gezelschappen	Rijk	gemeenten
gebouwen	Rijk	gemeenten



De vraagzijde (publiek) heeft in Nederland de volgende kenmerken en vooruitzichten: Nederland is dichtbevolkt, de bevolking heeft gemiddeld een hoge opleiding, Nederland kent een hoge welvaart en grote mobiliteit, Nederland kent een grote mate van vergrijzing van de bevolking, Nederland telt veel bezoeken aan theaters per hoofd van de bevolking, er wordt een potentiële toename in theaterbezoek voorzien, de informatievergaring wordt steeds eenvoudiger en de traditionele binding met gevestigde instituties neemt af.

De aanbodzijde heeft de volgende kenmerken: genres hebben specifieke eisen die in gespecialiseerde zalen beter tot hun recht komen dan in multifunctionele zalen; bij gezelschappen en producenten leeft sterk de behoefte voorstellingen minder te verplaatsen en bij grootschalige producties (opera, musical) bestaat behoefte aan hogere recettes om toenemende kosten te kunnen dekken.

Wanneer de huidige podiumsituatie wordt bekeken, kan het volgende worden waargenomen: er zijn veel zalen met een capaciteit tussen 500 en 1.000 plaatsen waardoor voor dure genres hoge entreprijzen moeten worden gerekend of veel subsidie per voorstelling is benodigd. Bovendien blijkt capaciteit van zalen vaak niet gerelateerd te zijn aan de behoefte van het verzorgingsgebied maar aan het lokale marktpotentieel.

Een eerste gedachte in de studie was een wiskundig model te ontwikkelen om de ideale capaciteit van zalen te kunnen bepalen. Analyse leerde dat er teveel variabelen aanwezig zijn om een dergelijk model te kunnen ontwikkelen. Er is geen kant-en-klaarrecept voor capaciteit gevonden. Maar de discussie over capaciteit kan wel beter dan nu in de praktijk gebeurt. De capaciteit van nieuwe theaterzalen is op dit moment volgens de casusstudie voornamelijk de resultante van historie, programmering en financiële mogelijkheden en niet zozeer van marktomstandigheden. Hoogstens worden marktomstandigheden bestudeerd om de gewenste capaciteit te legitimeren. Zij vormen niet de aanleiding tot het plegen van investeringen. Impulsen voor het culturele klimaat spelen evenmin een rol.

Welke variabelen spelen een rol? Als variabelen gelden: technische behoeften als volume van de zaal, intimiteit van de te presenteren voorstellingen, bevolkingspotentieel, mogelijkheid tot specialisatie, substituerend aanbod van zalen, bedrijfseconomische voorwaarden als benodigde recepte gerelateerd aan de culturele taakstelling en aanwezig subsidie respectievelijk noodzaak kostendekkend of winstgevend te werken. Stel: een gemeente wil een podium bouwen. Welke verantwoorde adviezen kunnen aan de hand van deze studie dan worden gegeven? Het eerste antwoord is dat een nieuw podium in de optiek van deze studie niet het zoveelste middelgrote podium moet worden, maar dat er voor de podia op niveau 2 (regionaal) en 3 (bovenregionaal) op een hoger plan naar de infrastructuur van podia moet worden gekeken.

1. Om te beginnen dient men de functionaliteit van een zaal te bepalen. Elk genre in de podiumkunsten vergt een bepaald soort zaal, zoals concertzaal, popzaal, vlakke vloer of lijsttheater, en een bepaald volume dat groot moet zijn voor symfonische muziek en opera en klein voor intiem theater. Tussenvormen zijn toneel en klein gemonteerde producties voor lichte muziek die goed passen in zogenaamde middenzalen. Dit zijn de technische voorwaarden.
2. Vervolgens neemt men de drempelwaarde in beschouwing. Drempelwaarde is de hoeveelheid bewoners die een bepaald genre nodig heeft om te kunnen worden gepresenteerd.
3. Vervolgens bepaalt men de reikwijdte van de zaal – verzorgingsgebied –. Deze wordt bepaald door de afstand tot de eerstvolgende concurrerende zaal te delen door twee, of de grens bij sociaal-economische of historisch en geografisch bepaalde grenzen te trekken. Hierbij wordt rekening gehouden met afnemende reisbereidheid, afhankelijk van soort, attractiviteit en exclusiviteit van voorstellingen. Bij al het aanbod, dus inclusief het landelijke exclusieve aanbod, komt 75% van het publiek uit een gebied met een straal van 13 kilometer rond het podium. Voor regulier aanbod is dit een groter en voor exclusief en hoogstaand aanbod een lager percentage. Voor kleinschalig niet exclusief aanbod woont publiek op korte afstand van het podium.
4. Hoe groter het verschil tussen reikwijdte en drempelwaarde hoe meer de zaal naar de bovengrens van de bandbreedte van de capaciteit kan worden gebouwd, zie tabel 5, mits sprake is van een voor de zaal interessant marktpotentieel.
5. Marktpotentieel is het bevolkingspotentieel (de hoeveelheid inwoners in het gebied binnen de reikwijdte) gecorrigeerd voor in dit geval opleidingsniveau. Opleidingsniveau heeft een hoge correlatie met theaterbezoek; ‘hogere’ kunsten sterker dan amusement.
6. Verder is van belang de toekomst inzake de vraag. Door toenemende welvaart en toenemende behoefte aan voorzieningen voor vrijetijdsbesteding, zal de vraag naar podiumkunsten naar verwachting toenemen. Dit is nog exclusief de autonome groei als gevolg van demografische ontwikkelingen als vergrijzing en vergroting van de bevolkingsomvang.
7. Ook speelt de ontwikkeling van het aanbod een rol. Voor een deel van de programmering geldt dat de ontwikkeling naar grootschaligheid nog niet is gestopt en hierdoor in toenemende mate meer recepte per uitvoering moet worden gegenereerd. Voor amusement is een grotere zaal aantrekkelijk voor producenten die derhalve eerder de desbetreffende zaal zullen aandoen. Een grotere capaciteit komt de programmering ten goede. Voor de ‘hogere’ kunsten speelt dit minder omdat hier de markt meer vraaggestuurd is dan bij grootschalig amusement.

8. Tijdsgewricht speelt eveneens een rol. Voornoemde punten zijn gerelateerd aan het huidige tijdsgewricht en de verwachting dat de belangstelling voor podiumkunsten de komende jaren zal toenemen. Tijdsgewricht heeft invloed op de totale belangstelling voor theater, de opvatting over theater en de ontwikkeling van specifieke technische vereisten van podiumkunsten. De historie leert dat tijdsgewricht langzaam de kijk op bouw van theaters beïnvloedt.

#### ALGEMEEN

De conclusie die uit de analyse kan worden getrokken luidt: differentiatie, differentiatie, differentiatie. Differentiatie in soort, functie, programmering, capaciteit, plek en financiering van theaters. Stop met de bouw van gelijksoortige, middelgrote multifunctionele theaters die dezelfde programmering presenteren als het theater in de volgende gemeente en die ook nog deels op een verkeerde plaats staan. Hoe kan dit worden bereikt? Door de volgende ingrepen: Introduceer een centrale regie op de vestiging van theaters met een reikwijdte groter dan de eigen gemeente, pas het systeem aan van de huidige systematiek waarbij gemeenten vrijwel de enige investeerder zijn in nieuwe theaters naar een systeem waarbij een regionale aanpak wordt bevorderd; kijk voor vestigingsplaats van een theater meer naar economische vestigingstheorieën en laat de besluitvorming niet uitsluitend afhankelijk zijn van politieke processen. Dit alles in het belang van publiek, podiumkunsten en overheden.

# 23

## Samenvatting deel III

Interessant is te zien waar een econoom op let en welk gereedschap hij heeft om doelstellingen in de podiumkunsten te kunnen helpen realiseren. Achtereenvolgens komen aan de orde: productiefuncties, kostenfuncties, doelstellingen, subsidie, marktform, vraagfuncties, prijselasticiteit, prijsvorming en een beperkte prijsvergelijking in de praktijk. Voor de exploitatie van theaters wordt gekeken naar economies of scale, formules van theaters en exploitatietekort respectievelijk subsidie.

Non-profitorganisaties als podia en gezelschappen hanteren een keur aan doelstellingen, niet alleen gericht op product maar ook op bereik, afzet en subjectieve elementen als waardering en prestige. De tucht van de markt is grotendeels afwezig waardoor kostprijs niet het leidende principe is voor het gedrag van de actoren.

In de podiumkunsten zijn productiefuncties niet eenvoudig op te stellen omdat het niet eenvoudig is output te definiëren. Deze kan worden gemeten in bijvoorbeeld bezoekersaantallen, kwaliteit en publieksbereik. Kwaliteit is in de 'hoge' kunsten de beste graadmeter, maar moeilijk te meten. Aspecten als kwaliteit, lengte van speelperiode en entreprijzen zijn voor de korte termijn exogene variabelen. Op de lange termijn kunnen gezelschappen repertoirekeuze, kwaliteit, prijsniveau, speelperiode en de podia die ze graag willen bespelen, beïnvloeden. Technologische ontwikkelingen die zo verbonden zijn met productiefuncties zijn in de podiumkunsten beperkt.

Er is verschil in gedrag tussen vrije producenten (profit) en gesubsidieerde gezelschappen (non-profit). Een vrije producent streeft naar winstmaximalisatie terwijl een gesubsidieerd gezelschap streeft naar het brengen van kunst. Artistieke prestaties zijn moeilijk te objectiveren. In termen van publieke belangstelling en financiën kan men stellen dat zij streven naar publieksmaximalisatie en het optimaliseren van artistieke kwaliteit binnen de financiële mogelijkheden. Dit betekent dat een vrije producent zal stoppen met zijn productie daar waar de winst maximaal is, terwijl een gesubsidieerd

gezelschap kan doorgaan totdat opbrengsten gelijk zijn aan variabele kosten of zelfs blijft doorproduceren in het gebied waar opbrengsten de variabele kosten niet meer dekken.

Productiviteitsstijging in de podiumkunsten is beperkt. Baumol en Bowen hebben als eerste over arbeidsproductiviteitsstijging in de podiumkunsten gepubliceerd. Zij noemden het verschijnsel van afwezige arbeidsproductiviteitsstijging 'costs disease'. Ook in andere sectoren dan de podiumkunsten ontbreekt soms de mogelijkheid arbeidsproductiviteitsstijging te realiseren. In de industrie en de handel waar wel arbeidsproductiviteitsstijging aan de orde is, leidt dit tot hogere lonen en daarmee tot hogere welvaart. Het afwezig zijn van arbeidsproductiviteitsstijging kan niet tot gevolg hebben dat in de desbetreffende sectoren werknemers niet meedelen in de stijgende welvaart. Dit betreft met name de dienstensector zoals advocatuur, accountancy en podiumkunsten. Hier zullen hogere lonen derhalve niet uit groei van productie per tijdseenheid kunnen worden bekostigd. Zij zullen daarom moeten worden bekostigd uit hogere verkoopprijzen en/of, zoals in de podiumkunsten, uit hogere subsidies, sponsorinkomsten of anderszins. De costs disease van Baumol zou analytisch gezien een reden kunnen zijn om een sector met nauwelijks arbeidsproductiviteitsstijging te subsidiëren.

Throsby stelt dat op de korte termijn gezelschappen weinig kunnen veranderen aan hun gedrag. Ze kunnen hoogstens besluiten een productie voortijdig te stoppen wanneer er vernietigende recensies zijn verschenen of besluiten extra voorstellingen in het bestaande speelplan op te nemen wanneer een productie succesvol blijkt te zijn.

Throsby behandelt drie soorten subsidie: 1) lumpsum subsidie, 2) subsidie per eenheid product of bezoeker en 3) subsidie aan de bezoeker. Lumpsum subsidie intervieneert minder met het handelen dan subsidie per eenheid. Het handelen zal bij subsidie per eenheid product of bezoeker meer op het vergroten van (bezoekers)aantallen zijn gericht dan bij lumpsum subsidie het geval is. Dit kan de houding ten aanzien van kwaliteit beïnvloeden. Bij een vast bedrag aan subsidie en een goed in te schatten bezoekersaantal kan verspilling optreden door onnodig meer geld aan kostuums of decor uit te geven. Bij naar maximale winst strevende producenten of theaters zou het toekennen van lumpsum subsidie andere effecten hebben. Output zou niet toenemen, prijzen zouden niet dalen en subsidie zou aan de winst worden toegevoegd. Bij subsidie per eenheid zouden deze ondernemers wel de prijzen doen dalen en de hoeveelheid doen toenemen. Echter, de naar winstmaximalisatie strevende producent zou nooit hetzelfde aantal bezoekers nastreven als het non-profitgezelschap. Een naar winstmaximalisatie strevende producent zal een hogere prijs in rekening brengen en is tevreden met het bijbehorende lagere aantal bezoekers dan het gezelschap dat geen verlies wil leiden maar wel naar maximale bezoekersaantallen streeft. Bij lumpsum

subsidies is het risico laag dat in kwaliteit wordt gesneden. Bij het subsidiëren van de vraag speelt een rol dat de macht uit handen wordt gegeven van subsidieverstrekker naar consument.

Overheden dragen niet graag bij aan theaters respectievelijk producenten die mogelijk winst maken dat vervolgens als dividend aan de eigenaren wordt uitgekeerd. Het is daarom beter altijd verlieslijdend te zijn en subsidies aan te vragen of altijd winstgevend te zijn en geen subsidie te hoeven aanvragen.

De marktform van podiumkunsten is theoretisch gezien oligopolie, zowel voor de inkoop- als de afzetmarkt. Bij sommige artiesten en producenten is sprake van een dermate uitzonderlijk product dat zij geen rekening (hoeven te) houden met het gedrag van concurrenten en gesproken kan worden van monopolistische mededinging. Op de afzetmarkt lijkt het er op dat gesubsidieerde theaters hun eigen markt beschermen en dat van een ander respecteren. Door het opereren in een overheidsomgeving zijn traditionele marktvormen minder van toepassing en zijn andere processen voor productie van podiumkunsten aan de orde.

Podiumkunsten zijn heterogene goederen. Kunstuitingen zijn per definitie uniek en derhalve niet homogeen. Dit brengt aanbieders bij de prijsstelling in een sterkere positie dan bij homogene goederen het geval is in een situatie waarin informatie volledig is. Gray concludeerde uit een onderzoek verricht onder theaters in Noorwegen dat de gemiddelde variabele kosten het laagst waren bij 509 voorstellingen per seizoen. Verder bleek dat grote theatergezelschappen in de regel meer voorstellingen presenteren dan op basis van de gemiddelde kosten optimaal zou zijn en dat kleine gezelschappen kleinere aantallen voorstellingen presenteren. Een aanbeveling uit het onderzoek was om enkele kleine gezelschappen te fuseren tot een groter gezelschap.

Een vraagfunctie geeft weer hoeveel de markt bereid is te betalen voor een bepaalde hoeveelheid goederen of omgekeerd hoeveel goederen men bereid is te kopen bij een vastgestelde prijs. Maar wat bepaalt de vraag naar podiumkunsten? De vraagfunctie voor entreekaarten van podiumkunsten bevat naar verwachting als verklarende variabelen: nutsfunctie, prijs, prijselasticiteit, prijs van substitutiemogelijkheden, inkomen, smaak en kwaliteit van voorstellingen. Bij analyse van de vraag naar podiumkunsten door Withers in Australië in de periode 1964–1974, bleek dat prijsstijgingen niet leidden tot een significante daling van publiek en inkomstenstijging niet tot een significante toename van publiek. Hij concludeerde tevens dat prijsniveau van substitutiegoederen van geringe invloed is op de vraag naar podiumkunsten.

Bonato ziet door de lage prijselasticiteit ruimte tot bovengemiddelde prijsstijgingen van entreekaarten, maar adviseert voor lagere inkomens compenserende maatregelen te treffen. Tevens adviseert hij de indirecte tijdbesteding van bezoek aan podiumkunsten te minimaliseren. Hoe minder tijd hiermee gemoeid is, hoe groter de vraag naar

podiumkunsten. Zowel Bonato als Heilbrun wijst er op dat bijkomende kosten als oppas, reiskosten, parkeren en consumpties, de vraag naar entreekaarten beïnvloeden. Heilbrun heeft een vraagfunctie ontwikkeld zonder smaak hierin op te nemen. Hij vond het een moeilijk te meten variabele en pogingen om een relatie te leggen tussen onderwijs en smaak mislukten. Hij houdt zich bij de klassieke opvatting dat het handelen van de consument is gebaseerd op gegeven nutspreferenties. Hij beperkt zich daarom tot zaken als prijs en inkomen; variabelen die anderen vaak slechts deels verklarend vinden voor de vraag naar podiumkunsten.

Hjorth-Andersen concludeerde dat wanneer de verkoop van kaarten voor toneel in de voorverkoop tegenvalt, de verkoop in het gehele seizoen tegenvalt. Dit wordt niet gecompenseerd. Verder bleek de constante factor in de som van de vaste en de variabele kosten positief te zijn. Dit betekent dat naarmate een theater groter is, de vaste en de variabele kosten toenemen. Echter, de gemiddelde variabele kosten dalen bij grotere theaters. Bij een klein theater met 100 stoelen zijn de gemiddelde variabele kosten volgens Hjorth-Andersen twee keer hoger dan bij een theater met 1.000 stoelen. Bij kleine theaters viel ook op dat entreprijzen onder de marginale kosten lagen. Hjorth-Andersen is van mening dat op basis van de resultaten van het onderzoek kleine theaters beter kunnen fuseren tot grotere organisaties. Het betrof hier in afwijking van het Nederlandse systeem theaters die zelf produceren. Algehele conclusie van Hjorth-Andersen: grote theaters behalen aan de kostenkant economies of scale; de kleinste hebben diseconomies of scale en kunnen beter fuseren om gemiddelde vaste en variabele kosten te verlagen.

Felton concludeerde uit onderzoek naar de vraag naar opera dat gezelschappen in de podiumkunsten verschillend zijn en hun handelen niet leidt tot gelijksoortige reacties bij het publiek. Tevens concludeerde zij dat het belangrijk is abonneementhouders en lossekaartkopers als aparte doelgroepen te beschouwen, dat significante variabelen als verklaring van het koopgedrag van abonneementhouders varieert van gezelschap tot gezelschap, dat sommige gezelschappen erin slagen de prijs te verhogen terwijl de afzet ook toeneemt en dat inkomen niet van significante invloed lijkt op het beslissingsproces van abonneementhouders.

Bij de vraag naar theater kan gerelateerd aan smaak, verschil worden gemaakt tussen laagdrempelige voorstellingen als musical, live entertainers, circus en dergelijke en hoogdrempelige voorstellingen als opera, toneel – al dan niet experimenteel –, klassieke muziek en moderne dans. De notie van een bewust verkregen smaak zou volgens Throsby een beslissende rol spelen, in het bijzonder in het verklaren van het consumentengedrag bij ‘hogere’ kunsten en vormen van experimentele kunst. Throsby introduceert kwaliteit als variabele in nutsfuncties en daarmee als actor in het besluitvormingsproces om kaarten voor podiumkunsten te kopen. Hij bepaalde kwaliteit op

basis van verschillende criteria gerelateerd aan voorstellingen. Op de korte termijn is kwaliteit voor gezelschappen een gegeven. De duur van een productie is eveneens een gegeven zij het dat kan worden overwogen een productie door te spelen. Op de lange termijn kan een gezelschap kwaliteit, aantal producties, hoogte van entreprijzen en soort zaal bepalen.

De bijdrage van Abbé-Decarroux en Grinn aan de analyse van de vraag naar podiumkunsten is het besef dat risico met betrekking tot kwaliteit een rol speelt bij de vraag naar podiumkunsten. Jongeren zijn eerder bereid risico te nemen dan ouderen. Zij kopen daarom relatief meer kaarten voor experimenteel toneel. Bij opera en klassieke muziek is sprake van minder risico, vandaar dat bij deze genres relatief meer ouderen kunnen worden waargenomen.

Als algehele conclusie kan worden gesteld dat gerelateerd aan de vraag naar podiumkunsten, prijs- en inkomenselasticiteit en invloed van prijzen van substitutiegoederen laag zijn, dat de invloed van tijdsbesteding, kwaliteit en smaak groot is en dat risico ouderen afschrikt en jongeren niet. Opmerkelijk is dat bij onderzoek naar samenstelling van publiek vaak opleiding als belangrijkste verklarende factor wordt genoemd maar dat in de relevante algemene literatuur deze variabele niet in vraagfuncties wordt teruggevonden.

Diverse onderzoeken wijzen er op dat de aanbodcurve van theatervoorstellingen erg inelastisch is. Men ziet in het algemeen de sterke overheidssteuning als reden hiervoor. De aanbodzijde reageert niet op ontwikkelingen in de markt maar op de hoeveelheid subsidie die men ontvangt en de voorwaarden die hier aan worden gesteld. Als tweede reden voor starheid in aanbod van voorstellingen kan men de lange voorbereidingstijd en de seizoenmatige aanpak van de programmering onderkennen. Ten aanzien van prijsstelling in de Nederlandse theaters blijken twee interessante aspecten aan de orde te zijn: 1) Nederland kent relatief weinig rangen in de theaters en 2) het prijsverschil tussen de verschillende rangen is uiterst beperkt. In de jaren '70 hebben veel in die tijd gebouwde theaters onder de mom van gelijkheid, één rang geïntroduceerd. De redenering was dat vanaf elke plaats de zichtlijnen goed zouden zijn en prijsdifferentiatie aan het publiek niet kon worden uitgelegd. Typisch een aanbodgedachte en niet een vraaggestuurde redenering. In de praktijk blijken bezoekers die weinig geld kunnen, respectievelijk willen besteden en weinig nut ontleen aan podiumbezoek, de dupe van deze redenering te zijn omdat er in weinig theaters aantrekkelijk geprijsde derde-rangsplaatsen worden verkocht. Uit de vraag moet worden geredeneerd dat de vraagcurve bij elke prijs een bepaalde vraag kent. Hoe meer differentiatie hoe beter, mits de bezoeker snapt dat er een aantoonbare reden is waarom zijn stoel duurder is dan een andere stoel. De consument koopt een kaartje voor de prijs waarbij hij zijn nut

maximeert. Een tweede interessante constatering is dat indien er verschillende rangen zijn, verschillen in entreprijs tussen rangen in Nederland kleiner zijn dan elders. Dit heeft als gevolg dat het meeste publiek op de eerste rang wil zitten omdat men niet het risico wil lopen om voor een nauwelijks goedkoper kaartje achterin de zaal te zitten. Bij grotere verschillen in prijzen worden nieuwe groepen aangeboord die anders geen kaartje zouden kopen omdat men een te laag nut ervaart. Prijsdifferentiatie geldt zowel voor niet- als wel uitverkochte voorstellingen. Differentiatie is altijd goed maar bij op voorhand uitverkochte voorstellingen wordt niet gedifferentieerd naar beneden maar naar boven. Men kan aan de bovenkant een deel van de beste eersterangsplaatsen extra duur maken en verkopen als golden seat, golden circle et cetera. De totale range van prijzen wordt groter waardoor de consument de gelegenheid heeft een kaartje te kopen voor de prijs waarbij hij zijn nut maximeert.

Er is over diverse andere onderzoeken gepubliceerd waarbij de relatie tussen inkomen en prijs werd aangetoond. Baumol en Bowen hebben aangetoond dat hogere inkomens duurdere kaartjes voor theatervoorstellingen kopen dan lagere inkomens. Dezelfde relatie is aangetoond tussen inkomen en verschillende andere producten.

De Nederlandse theaterwereld kan zijn voordeel doen met het beter toepassen van prijsbeleid. Het van te voren vaststellen van entreprijzen voor een geheel seizoen kan beter achterwege worden gelaten. Men zou kunnen volstaan met bijvoorbeeld de vermelding: prijzen vanaf €x, of vanwege de voorverkoop, prijzen tot 1 september bepalen waarna prijzen afhankelijk worden gesteld van de marktsituatie. Bij hypes en goed ontvangen voorstellingen stijgt de prijs, bij tegenvallende voorstellingen daalt de prijs.

Uit internationale prijsvergelijkingen en onderzoeken naar rangindelingen blijkt dat de in theaterkringen gemeengoed zijnde en door veel producenten aangehangen gedachte dat theaterkaartjes in Nederland goedkoop zijn, nuancering behoeft. Vaak wordt verwezen naar Broadway als referentiepunt voor entreprijzen. Men vergeet echter dat de prijsstelling op Broadway ook voor Amerikanen hoog is. Buiten Broadway zijn de entreprijzen vergelijkbaar met of lager dan het Nederlandse prijsniveau. Daar komt nog bij dat in Nederland de rangindelingen ongunstig afsteken bij rangindelingen elders. Als de prijzen van de laagste rangen met elkaar worden vergeleken, behoort Nederland gerelateerd aan het welvaartsniveau tot de duurdere gebieden op het gebied van prijsstelling van podiumkunsten.

Uit een cross-sectiestudie naar economies of scale bij 83 Nederlandse theaters in 2003 blijkt dat een aantal verwachte economies zich niet voordoen en andere juist wel. Zo bleken de gemiddelde totale kosten per bezoeker over de gehele linie van theaters met jaarlijks 8.000 tot 300.000 theaterbezoekers constant te zijn. Ook bleken, tegen de ver-

wachting in, gemiddelde kosten per voorstelling bij een toename van voorstellingen te stijgen en niet te dalen. Loonkosten per bezoeker dalen naar verwachting naarmate een theater meer publiek trekt. Loonkosten per voorstelling daarentegen stijgen naarmate een theater meer voorstellingen presenteert. Kosten voor huisvesting per bezoeker dalen licht bij grotere bezoekersaantallen; huisvestingslasten per voorstelling stijgen bij grotere aantallen voorstellingen. Absolute en relatieve kosten voor inkoop programmering stijgen bij toenemende bezoekersaantallen. Subsidie per bezoeker daalt in de onderzochte populatie theaters van gemiddeld € 18 naar € 13 in 2003. Subsidie per voorstelling stijgt bij toename van het aantal voorstellingen. Gerelateerd aan het aantal voorstellingen lijken theaters met 220 tot 400 voorstellingen relatief minder subsidie per voorstelling te ontvangen respectievelijk nodig te hebben. De verklaring waarom een aantal verwachte schaalvoordelen zich niet voordoen, is dat naarmate een theater meer voorstellingen presenteert, extra voorstellingen relatief duur zijn omdat ze groot-schaliger of hoogstaander van kwaliteit zijn dan het aanbod bij theaters met minder voorstellingen. De meeste kosten per bezoeker dalen bij een toename van bezoekers. Het per bezoeker goedkoopste theater is het theater dat lage kapitaallasten en veel stoelen heeft, weinig programmeert en met zijn programmering veel publiek weet te trekken.

Het valt op dat er theaters zijn met een hoog exploitatietekort, veel personeel en weinig bezoekers en voorstellingen. Het kan niet zo zijn dat de resultaten uitsluitend voortvloeien uit een bijzondere culturele taakstelling. Het zijn luxe paardjes die de gemeenschap veel geld kosten en niet efficiënt worden geëxploiteerd.

Uit de studie naar formules van accommodaties blijkt dat het onderbrengen van meer gebouwen in één exploitatie de kosten waarschijnlijk iets doet afnemen. Het bouwen van theaters met meer dan één zaal, doet tegen de verwachting in, de gemiddelde kosten per bezoeker toenemen. De gemiddelde kosten per zaal blijven constant. Hoewel men verwacht dat hier schaalvoordelen zouden optreden door het toerekenen van overheadkosten over meer zalen en het efficiënter inzetten van personeel in de kassa, horeca, artiestenfoyer, portiersloge et cetera, blijken de overhead- en andere kosten (programmering, techniek, marketing) bij meer zalen toe te nemen waardoor zich geen schaalvoordelen voordoen. Toenemende seriebespeling leidt tot hogere en niet tot de verwachte lagere kosten per voorstelling. Bij toenemende seriebespeling blijken de voordelen op het gebied van inzet van techniek en marketing teniet te worden gedaan door de grootschaligheid van de producties. Men dient zich hierbij te realiseren dat de resultaten zijn verkregen op basis van cross-sectie en niet op basis van longitudinaal onderzoek.

Het onderwerp prijselasticiteit begon met de vraag of grote theaters relatief goedkoper of duurder waren dan kleine theaters. Zowel in exploitatie als in huisvestingslasten.



Is sprake van economies of scale? Op basis van de studie blijken de gemiddelde totale kosten over de gehele linie van onderzochte theaters constant te zijn. Moeten er dan wel of geen grote theaters worden gebouwd? Die vraag moet worden beantwoord op basis van factoren als beschikbaarheid aanbod, recettebehoefte van het aanbod, verzorgingsgebied, marktpotentieel, concurrerende zalen, ambitie, te presenteren genres, behoefte bespelers en specifieke eisen van te presenteren genres als bijvoorbeeld wel/geen intimiteit. Maar niet op basis van economies of scale.

Een ander onderwerp betreft exploitatietekort respectievelijk subsidie van theaters die voor deze studie aan elkaar gelijk worden gesteld. Deze kunnen het best worden weergegeven door de formule:  $S/1.000 = -30,94 + 1,31Lb/1.000 + 1,18H/1.000 - 0,41Re/1.000$ , prijspeil 2003, waarbij Lb = bruto loonkosten, H = huisvestingslasten en Re = recette;  $R^2 = 0,93$ , N=83. Veel gemeenten weten niet hoe duur de exploitatie van een te bouwen theater zal uitvallen. Om hen op weg te helpen is een formule met een voor-spellend karakter samengesteld:  $S/1.000 = 93,2 - 0,22St + 1,74H/1.000 + 0,96V$ , prijspeil 2003, waarbij St = stoelen, H = huisvestingslasten en V = voorstellingen. Deze formule bestaat uit variabelen die geheel (V en St) of vrij nauwkeurig (H), ex ante kunnen worden geschat respectievelijk bepaald en leiden tot een uitkomst waarmee voor 79% de verschillen in subsidie kan worden verklaard. Het mooie van de formule is dat een gemeente deze formule al kan berekenen ten tijde van de investeringsbeslissing van een te bouwen theater. De formule houdt geen rekening met de culturele taakstelling maar benadert desondanks het waargenomen subsidie vrij goed.

Wanneer wordt gevraagd deze studie in drie woorden samen te vatten, dan luidt het antwoord: differentiatie, differentiatie, differentiatie. In plaats, functie, programmering, capaciteit, financiering, exploitatie, prijsstelling en rangindeling. Dit alles ten faveure van de podiumkunsten, het publiek en de overheden.

The world of theatre is a wonderful world. A world with passion for performing arts. It is a joy to work in it. However, the world of theatre is a conservative one, at least in the Netherlands. It is dominated by the government and her political laws. The government decides what stage is built where, to a high extent how performing arts develop, and what is brought to the spectator. Not that it is bad thing; the market of presenting arts is imperfect which is why it cannot survive without support of the government and especially not develop itself. Neither can performing arts be presented without governmental support, although there are exceptions. Most venues cannot be established by the private sector and in a situation like that it is preferable that the government intervenes, but maybe it can be done better. A government acts different from a private entrepreneur who deals with economical instead of political laws. This study endeavours to answer certain basic questions related to the world of theatre. Is the Dutch structure where the national government subsidizes the presenting companies and the local governments the venues the only working option? How does it work abroad? How can it be improved? Do economic laws apply? Are there economies of scale in theatres? (Note that in the Netherlands, theatres are presenting venues instead of producing companies.)

Concerning distribution in the last decades, a tremendous increase of presenting venues in the Netherlands can be observed. The Dutch probably have the highest density of theatres in the entire world due to the spreading policy of the seventies. At the time, they strived to bring performing arts to the citizens by which they could raise themselves. Further to thank for the growth is the increasing prosperity and the wish of local rulers to establish 'cultural goods'.



Podia in the largest cities are specialized, whereas in rural areas buildings are usually multifunctional. There is a division between specialized buildings such as concert halls, dance theatres, theatres and amusement halls. Buildings with a specific purpose work best for both the artist and the audience but are hard to exploit in a small area.

The capacity of an accommodation is bound to time. There have been times when people considered the question of capacity from the audience's point of view and there have been times where accommodations were developed from the point of the performance. In the seventies small scaled theatre was demanded, later on turnover (box office revenues) became important and thus the need to have larger buildings rose. The decision on the type of building and its cultural task is often historically determined. When new spaces are build, the local cultural tradition is followed and spaces that already have an audience are looked for. The desire for new facilities is often based on the fact that the old stage no longer meets the demands of its time and people want to build a new stage for the genres that have build up a tradition. Not being able to meet the desired ticket sells is rarely a reason to have a new venue built.

The current days are marked by a strong growth of large scale amusement. The legacy of London's West End and New York's Broadway are the reason more large scale performances in the Netherlands and the end of the development considering the large scale and centralization of the large scale productions is nowhere in sight. More time for construction is required; more and more complicated lighting is necessary; more and technically more sophisticated props are used and multimedia and projection are used more often. All this requires adjustment of technical facilities, of capacity and of the size of the area.

The Netherlands have a population of roughly 16 million people. The number of visitors has more than doubled in the period of 1980 to 2003 from 7.5 million to 17 million visitors. Please note that the system of data collection has changed several times in this period. The growth is, other than an increase in population and an increase in income, the result of the popularity of musicals, small theatre, light music and an offer of commercial plays by independent producers.

The audience is less dependent on the local stages because of the increase in welfare and the mobility connected to that welfare. The increased information technology has also lead to the fact that audiences are less attached to a specific stage than they used to be. However, the willingness to travel exponentially decreases when the distance increases. Audiences have a limited willingness to travel for average programmes but does want to travel for special programmes.

The general conclusion is that the performing arts future looks bright. It looks bright because a larger group consisting of a growing number of high educated elderly people visit. Their willingness to travel increases because of growing welfare and

mobility. This is however related to the attractiveness and quality of what is offered respectively. The information supply for shows and the ease with which one can buy a ticket has also improved. All this added up could mean that not all programmes need to be offered locally but venues can be build on a larger regional scale.

A theatre restricts itself by not programming shows all season. The entire business takes the summer off which leads to a lower rate of visitors and an increase in the average fixed costs. It would be better if for instance the summer program offered stand-up comedians – if they are willing to cooperate – and the winter program offered more difficult genres. Private producers are slowly switching to long running shows because the initial costs are too high for a show that only runs for a short period of time. Moreover, ambitious stages have longer seasons by organising festivals and such.

What does the theatre business look like abroad? Odessa, the Ruhr-area and Southeast Florida were put under the microscope. When a comparison is made between the policy considering the building of stages in the three researched areas, it can be noticed that the cities are well off concerning facilities but the rural areas hardly have any. The Netherlands has the most theatres by far. When examining the visitor/population ratio, it turns out that the Dutch relatively often visit stages. Only in the Netherlands, the number of visits is almost equal to the number of inhabitants. Causes for this are a high education level, spread and number of stages and the large offer in theatrical productions.

It is remarkable that in all economical systems the government's role in theatre is large. There is a difference in the type of government that supports and exploits stages. In the Netherlands and in Germany the municipality plays an important role in the building and financing of stages. In the other researched areas cultural support can be found in higher rankings. In Germany the fact that stages cause large exploitation costs plays a part, because usually these are producing stages. Governmental support on a local level is probably the reason why so many small towns in the Netherlands have their own theatres. In the research areas the theatres are found in city centres with the exception of theatres aimed at ethnic groups which are found in neighbourhoods. In both Florida and the Ukraine, local authorities invest little in stage accommodations; regions and provinces in particular support stages.

It seems that the financing structure of theatre and performing arts knows different varieties in history and in various countries. The system used in the Netherlands so far is not the only method that works. It does need to be recognised that artistic performing arts could never have survived on income alone. In some cases entertainment can provide for itself but as soon as more artistic considerations are displayed, the market does not provide enough income. The way of subsidising does however influence what citizens are provided with and the kind of theatres that are build. The comparative re-

search shows the different varieties concerning the government as subsidizer. National, regional or local subsidies have their own conditions and their own ends.

An important question rises after the analysis. Is it desirable that the current system, in which the government supports companies and municipalities support stages stays the way it is? Keeping in mind the growth of some performing arts, the increasing mobility and welfare and the advantages of specialized stages for the performing arts and the audience.

Based on existing economical location theories an analysis is made to see whether these theories add something to the existing insights. The existing insights are related to the establishment of theatres or possibly lead to factors that are not directly visible. From the analyses of the classic school, various neo classical and behavioural location theories, the following aspects related to the settling of companies show:

- Geographical: available space, strategic spatial, accessibility and parking options
- Economical: nearby labour, minimum of average costs, maximum profit and financing options
- Emotional: feelings, image of municipality and time
- Surrounding factors: nearby suppliers, competitors, development of the competition, concentration of companies, people potential, market potential and regulators (government, unions)
- Cultural: the audience's preference, arguments on contents, local divisions, livening up areas, cultural injections and presence of human creativity.

Based on a case study of four recently build theatres in the Netherlands the criteria were studied that played a part in deciding where to settle, choosing the setup of the building and the determination of the capacity of the largest hall. From the case study the following hypotheses can be distilled:

- Theatres are build as a consequence of developments on the supply side of the market and not as a consequence of developments of the demanding side.
- The capacity of stages are based on history and available budget instead of on market research and the impulse that means a larger capacity for visitors and the cultural climate of a city
- Local financing of accommodations leads to other arguments for the investing decisions than regional or national financing
- When local authorities want to invest more into a theatre, economic aspects play a smaller role than aspects based on contents.

In communities in the west of the Netherlands, a connection between the seating capacity and stage accommodations with over 250 seats and the size of a community and the region was looked for. It could be concluded that there is a connection between the number of seats and the education level of people in a community. When there are more highly educated people, a community has more capacity in theatres and concert halls. It is remarkable that there is a connection between education and seats per inhabitant, but there is hardly a connection between education and seats related to the number of inhabitants in the region served by the venues. Higher education of the people in a city means larger or more stages without taken the region into account.

When the meaning of the discussed economical location theories for the theatre world are analysed, it seems that the theories only explain a certain amount. This is probably because the establishment of theatres in most cases is not a private matter but a matter of governmental investments. Economical location theories are aimed at competitive environments, on the workings of the market, on a maximum of profits. In theatres this is usually not the case; it is the government that helps unfold activities in this area. The public sector works differently from the private sector: public goods are, contrary to private goods, not based on a supply and demand basis. Cost efficiency and optimal effectiveness are not subjects that have much attention and so danger of loss and waste of capital lures. The function that the political process concerning governmental investments in a democracy has, is striving for public support. Politicians think in terms of political feasibility, not in terms of rational optimisation. According to the public choice theory the government policy is the result of a confrontation in the political arena between various actors: politicians, voters and groups of interest. The aims of politicians can be the desire to be re-elected, prestige, the gaining of power or not wanting a conflict with the general interest. When deciding on the establishment of theatres the following elements play a part according to interviewees of the case study: the importance of a facility for the city, the power of the responsible politician, conjuncture and prestige. The importance of the decision making process is also determined by the fact that local authorities in the Netherlands usually have to bear the founding costs themselves.

#### SPATIAL DIVISION AND FINANCING

The analyses shows that concerning theatre, three categories of facilities can be seen:

- 1 local
- 2 regional
- 3 above regional

Currently, the accessibility of the region plays a smaller role in the establishment of a theatre than local demands. The following division based on space and contents would be better:

Ad 1) Stages at a local level aimed at the local area: small offer, small services that spatially fit into the centre, a short travel time for the audience, financing is done on a local level; the audience has an influence on the programmes, there is an intimate setting and the audience has a feeling of belonging.

Ad 2) Stages on a regional level that are easily accessible, for instance close to the centre of a city; in the city, but not in its centre; the theatre is easily accessible for the audience from the city and for the audience just outside the city; the theatre fits well spatially and has large parking options and room for companies; other services such as restaurants are nearby or situated inside the theatre; the audience is in no way involved with the programme.

Ad 3) Stages above a regional level are close to highways or exits; they can easily be reached by car and public transport, they are large and have much room for companies and technical support.

The first category is financed locally and already exists, the second category does not work because of the current way of financing in which local authorities pay for the complete founding costs. The third category does work for private stages, but not for theatres initiated by the government. A community will not invest in a stage when it is just outside the boundaries of the community. Even though local authorities have ambition to build such a theatre, the decision on where to locate such a place will be influenced by the people of the city.

Another consequence of the current way of investing is the need for multifunctional stages. The Netherlands has dozens of average sized multifunctional stages with halls that contain between five hundred and a thousand chairs. The first reason for this is the previously mentioned financing structure and because local authorities primarily aim the capacity at the size of their own population. The second reason is that stages should be able to show genres such as opera and plays. For plays people cannot, keeping in mind the technical demands such as acoustics and intimacy, keep enlarging the capacity. In practice, opera, cabaret, popular light music and large scale musicals have to adjust to that.

As stated before, the first category is realised by local authorities. But what can be the key to realising the second and third category in the right spot? The second category does not work because local authorities will not invest in a place outside the community. Investing together with surrounding communities on a voluntary basis is not the

formula that works; free rider behaviour is too attractive. A national subsidy programme could be a solution here. The province could also play a role, but a third party can also hold up the process. The third category can only work when the government supplies national financing. It can be considered to develop cultural clusters. Clusters taken care of by the national government can be built in strategic places near highways where they can also be easily reached through public transport. Local authorities cannot be expected to build such clusters. They often build capacities related to the educational level of their people and are tended to build theatres in the centre of their community, something unwanted here. A cultural cluster should contain an opera and dance hall and a hall for entertainment on a large scale. The opera and dance hall are built by the government, the musical hall eventually by the private sector. This can only go for musicals when there are low capital costs, open ending programming and shows throughout the year. The question is whether there is enough supply for such venues. If not all these demands can be met, the government will also have to subsidize musicals. A concert hall and a pop stage can also be part of the building. The programming of a hall is of a high level and is presented whenever possible. The attractiveness of the area is increased by attractive restaurants and high quality parking options, keeping the older audience in mind. The maximum travelling distance and the connected market potential depend on the exclusiveness and quality of the programming. In the proposition the costs for the government rise by partially taking over local financing and founding costs. To compensate this, communities could fulfil a financial task by supporting local and regional theatre companies in order to distinguish themselves from other communities, something that is already happening increasingly.

#### CAPACITY

The demand (audience) in the Netherlands has the following characteristics and prospects: the Netherlands are highly populated, on an average the population is highly educated. The Netherlands have a large mobility and welfare. The average age of the population is relatively high. The number of visits to a theatre per person of the population is high and a potential increase in the number is predicted. The way to come by information is increasingly easy and the traditional binding with dominant institutions is decreasing.

The supply (companies) has the following characteristics: genres have specific demands that are better met on specific stages than on multifunctional stages. Companies have the strong need to not move around while larger scale productions have the need for higher income (box office revenues) to cover the increasing costs.

When the current stage situation is looked at in detail, the following can be concluded:

there are many stages that have a capacity between five hundred and a thousand seats where expensive genres need high entrance fees or a large subsidy. Moreover, the capacity of stages is often not related to the need of the area but of the local market potential.

So which variables play a part? If there are variables: technical needs such as the size of a hall, intimacy of the show, population potential, the possibility of specialisation, substituted programme of other stages, economical conditions such as the needed income related to the cultural task and present subsidies, respectively the need to work cost covering or profitable.

Hypothetically: a community wants to build a venue. Which responsible advices can be given based on this study? The first answer is that a new venue should not be another middle sized stage, but for stages on the second or third level, the establishment of a building should be given a close look.

#### WHAT ARE THE NECESSARY STEPS?

1. To start with, the functionality of a venue needs to be determined. Each genre in the performing arts demands a certain type of venue, such as a concert hall, a pop stage, etcetera. A certain volume that needs to be large enough for symphonic music and opera and small enough for intimate theatre. Forms in between are for plays and small productions of light music that fit perfectly in the so called middle stages. These are the technical conditions.
2. The next step is to take the threshold value into consideration. This value is the amount of people that a genre needs to be presented.
3. Then the range of a venue is determined – the region. This is determined by dividing the distance to the next venue into two, or by drawing borders between social-economical, historical and geographical areas. Taken into account here is the decreasing willingness to travel, depending on the kind, attractiveness and exclusiveness of performances. In all the programmes, that means including the national exclusive programmes, 75% of the audience comes from within thirteen kilometres of the stage. For regular programming this percentage is larger, for attractive and exclusive programming it is lower. For small scale non-exclusive productions the audience lives nearby the building.
4. The larger the difference between reach and threshold value, the more a venue can be build according to the range of the capacity (see table 5) if there is indeed a matter of interesting market potential for the stage.
5. Market potential is the population potential (the number of people in the area within

the range) corrected by the education level in this case. The education level is strongly related to the number of visits to a theatre, more so for higher arts than for entertainment.

6. Furthermore the future concerning demand is of importance. Through increasing welfare and an increasing need for services aimed at leisure time, the demand for performing arts is expected to rise. This is excluding the autonomous growth as a consequence of demographic developments such as an increasingly old population and increase in population.

7. The development of the programming also plays a role. For part of the programming the development towards larger scales has not stopped and because of this, more and more turnover need to be generated. For entertainment a large venue is attractive for producers that because of the size will book the stage in question. A larger capacity helps the programming. For the 'higher' arts this plays a smaller role because the market is less demand focussed.

8. Finally, time plays its role. Previous aspects are related to the current time and it is expected that the interest in performing arts will increase in the following years because of more high educated people, more elderly, more mobility and a larger population. Time has an influence on the total interest in theatre, the considerations about theatre and the development of specific technical demands of performing arts. History teaches us that time slowly changes the outlook on the establishing of theatres.

#### GENERAL

The conclusion that can be drawn from the analysis is: differentiation, differentiation, differentiation. Differentiation in type, function, programming, capacity, place and financing of theatres. Stop building similar, average sized multifunctional theatres that present the same programming as the theatre in the next community and which are also partially located in the wrong place. How can this be done? Through the following measures: introduce a central directing on the establishment of theatres with a range larger than the community it is in, adjust the current system in which communities are the only investors in new theatres to a system in which a regional approach is promoted; look at the location of a theatre through economical location theories and do not let political processes be too much of influence in the decision making. All this is in the public's best interest and in the best interest of performing arts and authorities.

Considering the admission fees in the Dutch theatres, two interesting aspects seem at hand:

1. the Netherlands has a relative low number of ranks in theatres and
2. the difference in admission fees between the ranks is highly limited.

In the seventies many theatres were build with only one rank in the light of equality. The reasoning was that every seat would have a good view, and price differentiation could not be explained to the audience. It was a typical reasoning of supply and not of demand. In practice, visitors that have little money or do not want to spend much money are the victims of this reasoning because only a small amount of theatres has attractively prices third rank seats. The question leads to a reasoning in which the curve of demand shows availability of tickets in different price ranges. The more differentiation the better, if the visitor understands that there is a good reason his seat is more expensive than others. The consumers buy a ticket for the price he maximises his utility. A second interesting fact is that when there are different ranks, the difference in entrance fee in the Netherlands is smaller than in other countries. As a consequence, most of the audience wants a seat on the first rank. People do not want to run the risk of sitting in the back of the room when their ticket was only a little cheaper. Large differences in prices attract new groups that would otherwise not buy a ticket because of low experienced utility. Price differentiation goes for both sold out shows and shows that are not sold out. Differentiation is always good but prices for shows that are sold out from the beginning are not differentiated downwards but upwards. Tickets in the best rank can be made extra expensive (a golden seat, the golden circle, etcetera). The total range of prices becomes wider so the consumer can buy the ticket for the price that maximises its utility.

The theatre world can make its profits by a better application of price policy. Determining the entrance fees for the entire season beforehand is not wise. For presales a message that prices start at a certain amount will do. Or, the prices in the presales can be set and after the first of September prices can be determined according to the demand. Hypes and well received shows means the price goes up, and if it is the other way around, prices go down.

A cross sectional study of economics and scale in 83 Dutch theatres shows that a number of expected economies show and others do not. The average total costs per visitor in all theatres with 8.000 and 300.000 visitors were constant. It also showed, against expectation, that the average total costs per show increase instead of decrease when there are more performances. As expected, wages per visitor go down when there are more visitors. However, wages per show go up when there are more shows. Costs for

the housing per visitor show a small decrease when there is a large numbers of visitors but the costs per show increase when there are more shows. Absolute and relative costs for the buying of programmes go up when the visiting number increases. When increasing the number of visitors, subsidies per visitor go down in the researched population of theatres from an average of € 18 to € 13 in 2003. When there are more shows, the subsidies go up. Related to the number of shows, theatres seem to receive relatively less subsidy when there are between 220 and 400 shows. The explanation that expected advantages do not show, is that when theatres present more shows, extra shows are relatively expensive because they are on a larger scale or are of a higher quality than shows in theatres with less shows. The most costs per visitor go down with an increase in visitors. The cheapest theatre per visitor, is the theatre that has low capital costs and many seats, that has a small programme and attracts many visitors with this programme.

The study for rules for accommodations shows that bringing together several venues in one exploitation does decrease the costs, but not significantly. Building venues with several halls increases, against expectations, the costs per visitor. The average costs do stay the same per hall. Although it is expected that there would be advantages here because of the overhead costs and less personnel at the registers, restaurants, artist lobby, security, etcetera, the overhead and other costs (programming, technique, marketing) increase when there are more halls. Increasing long term serial programming leads to higher costs per show and not to the expected lower costs per show. With the increase the advantages considering technique and marketing mean little compared to the scale of the productions. It needs to be realised that the results were gathered based on a cross sectional study and not a longitudinal study.

Should larger theatres be build or not? This question needs to be answered based on factors such as availability of programmes, income needs of the programming, the region, the market potential, competitive stages, ambition, the genres that are presented, the need for actors and specific demands of the presented genres (such as intimacy), however, it should not be answered based on economics or scale.

Another topic concerns the result of exploitation and the subsidy of theatres respectively that are put on the same level for the sake of this study. These can best be shown through the following rule:  $S/1.000 = -30,94 + 1,31Lb/1.000 + 1,18H/1.000 - 0,41Re/1.000$ , prices of 2003 in which Lb equals gross wages, H = housing costs and Re = income,  $R^2 = 0,93$  and  $N = 83$ .

Many communities don't know how expensive the exploitation of a theatre will be. To help them on their way a rule with a predictive character has been formulated:  $S/1.000 = 93,2 - 0,22St + 1,74H/1.00 + 0,96V$ , prices of 2003 in which St = seats, H = housing costs and V = performances. This rule has variables that are set (V and St) or

pretty accurate (H). The variables can be estimated or determined respectively and lead to an outcome that explains 79% of the differences in subsidies ( $R^2 = 0,79$ ). The advantage of the rule is that a local authority can use this rule while making the decision to invest in a theatre. The rule does not take cultural responsibility into account but nevertheless closely approaches the subsidy.

When asked to summarize this research on theatres there are three words which are: differentiation, differentiation and differentiation. In place, function, capacity, financing, exploitation, prizing and ranking. This all in favour of the performing arts, the audience and the authorities.

# Tabellen



Tabel 14  
theaters in Odessa

Theaters	Openingsjaar	Renovatie/herbouw	Aantal voorstellingen per seizoen	Aantal nieuwe producties per seizoen	Aantal producties per seizoen	Aantal zitplaatsen zaal	Bezettingsgraad, aantal bezoekers	Entreprijzen	Entreprijzen zeer populaire artiesten
Staats Academie Opera en Ballet Theater	1887	1995 tot nu	350	2-3	30	1560	75%	van 5 tot 50	—
M. Vodyanoy Odessa Theater voor Musical Comedy	1946	1981	200	2-3	20	1272	70%-85%	van 5 tot 50	van 30 tot 1000
Ivanov Russisch drama theater	1926	2000-2002	241	5	24 incl. kindervoorstellingen	750	80%	van 5 tot 50	—
V. Vasylo Oekraïens Music en Drama Theater	1925	2000	161 30 tournee	3	26 incl. kindervoorstellingen	1068	41%	van 3 tot 15	van 40 tot 700
N. Ostrovskiy Theater, kindertheater	1930	1986-1988	300	3-4	Plm. 30	457	45%-60%	UAH 5	—
Odessa regionaal poppentheater	1932	—	430	2-3	29	250	48% 50.000 per seizoen	UAH 5	—
Odessa regionale philharmonische concertzaal				—		1060		van 5 tot 10	van 20 tot 700

Tabel 15  
overzicht theaters Odessa

- 1) In 1809 werd het eerste theater in Odessa geopend. Het telde 800 plaatsen, overwegend (meer dan 750) staanplaatsen en was gebouwd als Griekse tempel. Er werden Italiaanse opera en Russisch en Oekraïens toneel opgevoerd. Begin 19-de eeuw was Odessa belangrijk voor reizende theatergezelschappen. Nadat het theater in 1873 afbrandde, bouwden tussen 1884 en 1887 de Oostenrijkse architecten Ferdinand Fellner en Hermann Helmer het huidige theater met 1.600 plaatsen.
- 2) Op 16 oktober 1903 werd in Odessa het Sibirjakovsky Theater geopend, in welk gebouw tegenwoordig het Odessa Oekraïense musical en drama theater V. Vasilko is gevestigd. In 2000 werd het gebouw ingrijpend gerenoveerd. Regisseurs uit Moskou, Kiev, de Baltische Staten en Italië werkten in dit theater. In 2005 werd de zogeheten 'experimental scene' geopend: in een van de voorstellingen ('Ukrainian Decameron') werd het hele auditorium en toneel gebruikt waarbij het publiek op het toneel tussen de voorstelling zat. Sponsoring door banken en andere bedrijven is substantieel, met name voor de productie van nieuwe voorstellingen.
- 3) In het voorjaar van 1922 werd ter vervanging van het staats- en 'Kleine Theater', het Russische dramatheater, T. Shevchenko, geopend. Later hernoemd tot: A. Ivanov Odessa Russisch dramatheater (oktober 1926). In 2002 werd het theater herbouwd. De 130-ste verjaardag van de opening van het oorspronkelijke theater wordt in 2006 gevierd. De artistieke leiding is in handen van een collegium van drie theaterregisseurs uit Moskou in plaats van één artistiek leider. Het theater wordt ondersteund door verschillende sponsors die onder andere naamsverbinding genieten, zoals met de naam van het gebouw: staatssubsidie dekt 70% van de loonkosten, verder selfsupporting.
- 4) Het regionale kindertheater van Odessa, N. Ostrovsky, werd geopend in 1930. Het gebouw werd gerestaureerd in 1986-1988; momenteel is een volledige renovatie noodzakelijk. Het kindertheater is deels selfsupporting: de regio betaalt de loonkosten van theaterpersoneel en het onderhoud; nieuwe voorstellingen moeten worden betaald uit opbrengsten van kaartverkoop. De lage entreprijzen (UAH 5) en het voortdurend uitdijende repertoire maken het theater populair onder jonge bezoekers en hun ouders.
- 5) In 1946 werd het theater voor muzikale comedy geopend. In de jaren '60/'70 had het theater beroemde operettezangers, -zangeressen en getalenteerde regisseurs en interessante voorstellingen. De kwaliteit leidde tot ongekende populariteit van het theater tot ver buiten de stad. Entreekaarten waren normaal gesproken 2-3 weken voor de voorstelling uitverkocht ondanks het afwezig zijn van advertenties en ander publiciteitsmateriaal. In 1981 werd een heel nieuw gebouw geopend met een modern ontwerp van glas en metaal. Voor het theater werd een kostbaar sculptuur van steen geplaatst dat een voor die tijd buitensporig bedrag van 8 miljoen roebels kostte. Tegenwoordig is het theater gedeeltelijk selfsupporting. De staat betaalt 60-70% van de loonkosten; onderhoud en aanloopkosten voor nieuwe voorstellingen moet het theater zien te dekken uit kaartverkoop, zaalverhuur et cetera. De musical 'Romeo and Juliet' was in 2005 een grote en succesvolle productie.
- 6) Het regionale poppentheater werd geopend in 1932 in het gebouw van de voormalige Lutherse kerk. Tegenwoordig heeft het theater een tijdelijk onderkomen in het gebouw van de Odessa stadsbibliotheek: M. Gorky (De Lutherse kerk kreeg zijn oorspronkelijke functie terug). De afdeling Cultuur van de gemeente Odessa heeft actief maar tevergeefs gezocht naar een oplossing voor huisvesting en besloot een stichting op te richten voor nieuwbouw van het poppentheater. Het theater wordt bekostigd met subsidies van de regio: 100% van de lonen, 100% 'communal services' en aanloopkosten nieuwe voorstellingen. Het theater is gedeeltelijk selfsupporting.
- 7) Buiten Odessa is er een theater in Ismail: geopend in 1948. (T. G. Shevchenko House of Culture), capaciteit - 404.

Tabel 16  
bevolking Odessa

2001	Total population, persons			Total population, %		
	Total	Urban	Rural	Total	Urban	Rural
Population at large	2.404.643	1.576.351	828.292	100,0	100,0	100,0
At the age of (years) Under 1	23.158	14.115	9.043	1,0	0,9	1,1
1-4	82.767	47.847	34.920	3,4	3,0	4,2
5-9	112.870	63.053	49.817	4,7	4,0	6,0
10-14	147.903	84.870	63.033	6,2	5,4	7,6
15-19	192.158	126.361	65.797	8,0	8,0	7,9
20-24	198.942	144.176	54.766	8,3	9,1	6,6
25-29	177.807	121.296	56.511	7,4	7,7	6,8
30-34	176.362	119.907	56.455	7,3	7,6	6,8
35-39	162.145	108.152	53.993	6,7	6,9	6,5
40-44	181.427	122.321	59.106	7,6	7,8	7,2
45-49	176.679	118.140	58.539	7,3	7,5	7,1
50-54	173.148	116.241	56.907	7,2	7,4	6,9
55-59	132.684	94.639	38.048	5,5	6,0	4,6
60-64	122.590	77.547	45.043	5,1	4,9	5,5
65-69	139.401	91.135	48.266	5,8	5,8	5,8
70 and higher	204.602	126.554	78.048	8,5	8,0	9,4
Children under 16 (from 0 to 15 inclusive)	401.739	230.860	170.879	16,7	14,6	20,6
Persons in the age of workability (from 16 to 59)	1.461.481	996.243	465.238	60,7	63,2	56,2
Persons exceeding the age of workability (women - above 55, men - above 60)	541.423	349.248	192.175	22,5	22,2	23,2

Tabel 17  
opleidingsniveau in Odessa<sup>313</sup>

	1990/'91	1995/'96	2000/'01	2002/'03	2003/'04	2004/'05
<b>Total</b>	511.495	480.754	479.285	468.821	464.040	459.949
In general educational institutions:	364.433	354.825	344.228	327.676	314.935	300.057
Day classes (full time)	348.433	347.697	337.313	320.562	307.974	293.380
Evening classes including students by correspondence	16.000	7.128	6.915	7.114	6.961	6.677
In vocational educational institutions	30.678	22.966	19.105	18.573	17.324	18.661
In higher educational institutions	116.384	102.963	115.952	122.572	131.781	141.231
Of I-II levels of accreditation	38.894	30.131	27.572	29.466	31.163	21.015
Of III-IV levels of accreditation	77.490	72.832	88.380	93.106	100.618	120.216
<b>Of I-II levels of accreditation</b>	<b>1990/'91</b>	<b>1995/'96</b>	<b>2000/'01</b>	<b>2002/'03</b>	<b>2003/'04</b>	<b>2004/'05</b>
Number of institutions, units	35	36	32	31	32	21
Students studying there, persons:	38.894	30.131	27.572	29.466	31.163	21.015
Full time	24.186	18.969	19.601	20.481	20.958	14.262
Evening classes	1.109	627	-	-	34	83
By correspondence	13.599	10.535	7.971	8.985	10.171	6.670
Enlisted, persons 2	12.212	9.056	9.513	10.085	10.133	6.574
Full time	7.415	5.764	6.651	7.029	6.986	4.833
Evening classes	323	153	-	-	34	50
By correspondence	4.474	3.139	2.862	3.056	3.113	1.691
Graduated, persons	11.819	10.215	7.188	7.565	7.986	5.727
Full time	7.091	6.253	4.945	5.052	5.470	3.706
Evening classes	355	356	-	-	-	-
By correspondence	4.373	3.606	2.243	2.513	2.516	2.021
<b>Of III-IV level of accreditation</b>	<b>1990/'91</b>	<b>1995/'96</b>	<b>2000/'01</b>	<b>2002/'03</b>	<b>2003/'04</b>	<b>2004/'05</b>
Number of institutions, units	15	19	20	21	22	22
Students studying there, persons:	77.490	72.832	88.380	93.106	100.618	120.216
Full time	42.566	49.207	53.062	56.963	59.424	72.199
Evening classes	5.096	1.973	640	1.346	1.533	1.413
By correspondence	29.828	21.652	34.678	34.797	39.661	46.604
Enlisted, persons 2	15.232	15.387	19.586	20.635	21.602	26.569
Full time	9.267	11.546	12.564	13.873	14.064	18.205
Evening classes	899	268	283	273	261	249
By correspondence	5.066	3.573	6.739	6.489	7.277	8.115
Graduated, persons	11.961	11.666	19.502	22.000	26.290	18.504
Full time	7.416	6.988	14.359	15.368	16.749	10.757
Evening classes	873	465	192	146	469	347
By correspondence	3.672	4.213	4.951	6.486	9.072	7.400

313 | Data zijn verkregen via het conservatorium in Odessa;  
geen nadere bronvermelding aanwezig

Tabel 18

Odessa: verdeling distributie bevolking naar leeftijd

Odessa	totale bevolking, personen			totale bevolking, %		
	totaal	stedelijk	platteland	totaal	stedelijk	platteland
totaal bevolking	2.404.643	1.576.351	828.292	100,0	65,5	34,5
kinderen tot 16 jaar	401.739	230.860	170.879	16,7	14,6	20,6
personen in de werkzame leeftijd van 16 tot 59	1.461.481	996.243	465.238	60,7	63,2	56,2
personen boven werkzame leeftijd (vrouwen vanaf 55, mannen vanaf 60 jaar)	541.423	349.248	192.175	22,5	22,2	23,2

Tabel 19

opleidingsniveau Duitsland

opleiding 2004 van inwoners van 15 jaar en ouder <sup>314</sup>		
bevolking x 1.000	15.349	
bevolking met schooldiploma	13.256	
Volk/Hauptschule	6.926	52%
Realschule of gelijkwaardig	2.841	21%
Fachhochschule/Hogschulreife	3.384	26%
niet bekend	104	1%

314 | Bron: <http://www.lids.nrw.de/statistik/datenangebot/daten/d/bildungsstand/d333bild1.html>, bezocht 3/4/2006

Tabel 20  
leeftijdsopbouw Duitsland

leeftijdsopbouw Duitsland, 2003 <sup>315</sup>	bevolking x 1.000	
<6	4.519	5%
6 – 15	7.643	9%
15 – 25	9.722	12%
25 – 45	24.461	30%
45 – 65	21.427	26%
>65	14.860	18%
totaal	82.632	

Tabel 21

netto inkomen per huishouden in Noordrijn-Westfalen

netto inkomen in euro per 1.000 huishoudens in Noordrijn-Westfalen, 2001 <sup>316</sup>		
<307	64	1%
307 – 920	1.079	14%
920 - 1.278	1.214	16%
1.278 - 1.534	816	11%
1.534 - 1.790	762	10%
1.790 - 2.556	1.716	23%
>2.556	1.842	25%
aantal huishoudens	7.493	

315 | Bron: <http://www.destatis.de/basis/d/bevoe/bevoetab5.php>, bezocht 3/4/2006

316 | Bron: [http://www.lids.nrw.de/statistik/datenangebot/daten/n/einkomprivhaus/d333mz\\_einkommen.html](http://www.lids.nrw.de/statistik/datenangebot/daten/n/einkomprivhaus/d333mz_einkommen.html), bezocht 3/4/2006

Tabel 22  
bevolkingsomvang Roergebied

Bevolking Roergebied	2002 (per 31 december)		
	inwoners <sup>317</sup>	oppervlakte <sup>318</sup>	bevolkingsdichtheid
Duisburg	512.030	232,81	2199
Essen	591.889	210,37	2814
Mülheim aan de Roer	172.332	91,26	1888
Oberhausen	221.619	77,04	2877
Kreis Wesel	476.240	1042,39	457
Bottrop	120.780	100,61	1200
Gelsenkirchen	276.740	104,85	2639
Kreis Recklinghausen	656.053	760,34	863
Bochum	390.087	145,45	2682
Dortmund	589.240	280,32	2102
Hagen	202.060	160,36	1260
Hamm	183.805	226,25	812
Herne	174.018	51,41	3385
Kreis Ennepe	349.988	408,31	857
Kreis Unna	430.269	542,62	793
Totaal	5.347.150	4.434	1206

Tabel 23  
Roergebied theaters

Duisburg	Deutsche Oper am Rhein - Duisburg Theater der Stadt Comödie Duisburg Meidericher Kleinkunst Bühne
Dinslaken	Dinslaken Burghofbühne
Oberhausen	Theater Oberhausen Ebertbad
Mülheim	Theater an der Ruhr
Essen	Aalto Theater und Philharmonie Essen Musicaltheater Theater im Rathaus Satiricon Stratmanns Europahaus Theater Courage Theater Freudenhaus
Gelsenkirchen	Musiktheater im Revier Consol-Theater
Bochum	Schauspielhaus Starlight Express Prinz Regent Theater Comödie Bochum Theater der Gezeiten Zauberkasten
Castrop	Westfälisches Landestheater
Dortmund	Theater Dortmund Theater im Depot Cabaret Queue Fletch Bizzel
Hagen	Theater Hagen

317 | Bron: [http://www.presservice.nrw.de/01\\_textdienst/12\\_reden/2004/q2/bevoelkerungsentwicklung\\_tabelle.pdf](http://www.presservice.nrw.de/01_textdienst/12_reden/2004/q2/bevoelkerungsentwicklung_tabelle.pdf), bezocht 5/4/2006

318 | Bron: <http://www.destatis.de/download/jahrbuch/bevjb04.pdf>, bezocht 5/4/2006

Tabel 24

bezoekersaantallen Duitsland aan publieke theaters <sup>319</sup>

## Bezoekersaantallen

	1999/2000	2000/2001	2002/2003
opera en ballet	6.100.018	6.362.657	6.102.000
operette en musicals	3.041.526	2.910.587	2.586.000
toneel	5.364.035	5.438.455	5.772.000
kinder- en jongerenvoorstellingen	2.532.959	2.408.655	2.548.000
concerten	1.210.589	1.207.605	1.270.000
andere opvoeringen	1.434.926	1.394.350	1.403.000
<b>totaal</b>	<b>20.192.616</b>	<b>20.057.588</b>	<b>19.681.000</b>

Tabel 25

etnische achtergrond bevolking Miami-Dade

Ras, jaar 2000	Miami-Dade/Broward	USA <sup>320</sup>
Blank	69,70%	75,10%
Zwart (Afro-Amerikaans/Caraïbisch)	20,29%	12,30%
Aziatisch	1,41%	3,60%
Overig (≥2 rassen, indiaan, Alaska)	8,60%	9,00%
	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Afkomst, jaar 2000</b>		
Blank van niet Hispaanse/Latino afkomst	20,67%	69,10%
Hispaans/Latino	57,32%	12,50%

319 | Bron: www.buehnenverein.de en Statistisches Jahrbuch (2005): 171

320 | Bron: <http://quickfacts.census.gov/qfd/states/12000.html>, bezocht 10/09/2005

Tabel 26

leeftijdsofbouw Miami-Dade

## Leeftijdsofbouw: jaar 2000

	Miami-Dade	USA
0 – 18 jaar	24,8%	29,9%
18 – 24 jaar	9,1%	8,0%
25 – 44 jaar	31,0%	30,2%
45 – 64 jaar	21,7%	22,0%
65 en ouder	13,3%	12,4%

Tabel 27

inkomen Miami-Dade

Inkomen	Miami-Dade 2000	Broward <sup>321</sup> 2000	USA 1999
Mediaan inkomen per huishouden x dollar	35.966	41.691	41.994
Inkomen per hoofd van de bevolking x dollar	18.497	23.170	21.587
Bevolking onder de armoedegrens	18,00%	11,5%	12,4%

321 | Bron: Broward county florida; [www.broward.org/planning-services/quickfacts.htm](http://www.broward.org/planning-services/quickfacts.htm), bezocht 10/09/2005

Tabel 28  
opleidingsniveau Miami-Dade

Opleidingsniveau Jaar 2000, inwoners boven 18 jaar<sup>322</sup>

Lager dan High School	17,5%
High School Graduate	34,0%
Some College	27,9%
Bachelors Degree	14,8%
Graduate Degree	5,9%
Totaal	100,0%

Tabel 29  
opleidingsniveau en bezoek aan podiumkunsten in de Verenigde Staten

United States	Adult Population	Jazz	Classical Music	Opera	Ballet	Other Dance	Musical Play	Non- Musical Play	Art Museum/ Gallery
Educational Level									
Less Than High School	20,8%	5,7%	3,2%	3,3%	4,1%	16,8%	7,0%	6,9%	5,2%
High School Graduate	31,7%	19,3%	12,8%	9,7%	18,7%	27,1%	18,8%	17,7%	14,8%
Some College	25,7%	30,8%	28,6%	27,1%	26,3%	27,6%	29,7%	26,6%	30,7%
Bachelors Degree	14,9%	28,5%	28,9%	32,1%	33,8%	16,5%	29,0%	29,6%	31,6%
Graduate Degree	6,9%	15,7%	26,6%	27,8%	17,2%	12,0%	15,5%	19,2%	17,7%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

322 | Bron: Florida legislature office of economic & demographic research, maart 2005

Tabel 30  
samenvatting vergelijking geografische gebieden

Samenvatting

gegevens hebben in verschillende hoedanigheden betrekking op de periode 2000 - 2004

	Nederland	Odessa/Oekraïne	Zuidoost-Florida	Roergebied/Duitsland
inwoners x mln.	16	2,4	4,1	5,3
inwoners/km <sup>2</sup>	481	73	Miami en Broward: 109	Roergebied 1.206
leeftijdopbouw	24% < 20 jr 20 jr – 64 jr: 62% > 64: 14%	16,7% < 16 jaar 16 jr < 60% < 55 vr/60 mannen 22,5% > 55 vr/60 mannen	Miami-Dade: < 19 jr: 24,8% 18 – 64 jr: 62% 65 e.o.: 13%	14% < 16 jaar 16 jr < 77% < 65 jr 18% > 65 jaar
exploitatie theaters	vnl. overheid gemeenten	alleen overheid Oblast/provincie	vnl. overheid grote steden en regio/county	vnl. overheid gemeenten/land
subsidie	42%	> 75%	Performing Arts Center plm. 42% <sup>1)</sup>	Producterende theaters 85%
theaters/ mln. inwoners	18,75	8,8	5,6	5,4
bezoeken/bevolkingssoorten theaters	1,05	0,25	?	0,37
soorten theaters	concertzalen podia gespecialiseerde theaters	concertzalen podia etnische theaters producerende theaters	concertzalen podia etnische theaters	concertzalen podia producerende theaters



statistiek	uitvoeringen								
	1968	1972/'73	1976/'77	1981/'82	1986/'87	1990/'91	2000**)	2001	2003
Nederland									
theater	niet bekend	4.204	5.136	10.439	11.476	24.880	13.517	13.073	14.815
muziek		1.366	1.720	7.388	14.552	16.440	10.434	12.063	13.161
muziektheater		572	560	2.433	1.999	2.810	3.695	4.024	4.770
dans en beweging		423	920	1.752	2.252	3.520	2.591	2.155	3.636
cabaret en kleinkunst				2.269	2.393	4.650	5.432	5.598	6.200
overig (incl. literatuur)				244	440	1.400	3.417	3.829	4.591
				24.525	33.112	53.700	39.086	40.742	47.173
	bezoekers x 1.000								
	1968	1972/'73	1976/'77*)	1981/'82	1986/'87	1990/'91	2000	2001	2003
theater	1.710	1.270	1.078	2.076	2.047	3.480	2.069	2.326	2.557
muziek	2.174	1.860	1.378	2.866	4.116	6.139	5.285	5.749	6.055
muziektheater	854	726	282	1.294	920**)	1.404	2.549	2.641	3.443
dans en beweging			302	555	6.48	747	889	737	1.322
cabaret en kleinkunst				876	856	1.436	1.933	2.034	2.216
overig (incl. literatuur)				81	139	502	1.642	2.166	1.556
	4.738	3.856	3.040	7.748	8.726	13.708	14.367	15.653	17.149

\*) in die periode werden alleen bezoekers aan rijksgesubsidieerde gezelschappen geteld

\*\*) vanaf 1999 is de telling beperkt tot accommodaties die voldoen aan het criterium dat zij in hoofdzaak zijn bestemd voor de uitvoering van professionele podiumkunsten

\*\*) het lage aantal is het gevolg van weinig musicals in seizoen '86/'87

Bron: CBS

	Profiel bezoekers type voorstelling (inkomen, sociale klasse en gezinsgrootte)										
	klein-kunst	musical	opera	toneel	klass. muziek	pop/rock	wereld muziek	ballet dans	kind/jeugd	festival	totaal bezoekers
	n=160	n=170	n=38	n=185	n=78	n=124	n=45	n=34	n=42	n=78	n=844
<b>Inkomen:</b>	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<23.000	14	12	14	18	13	18	13	26	15	25	17
23.000-34.000	18	18	21	14	22	23	17	15	19	26	19
34.000-56.000	30	33	25	29	33	33	40	27	28	23	29
>56.000	22	23	28	21	21	11	18	23	19	17	18
Niet bekend	15	15	12	18	12	15	12	9	20	9	16
<b>Sociale Klasse:</b>											
A	21	25	44	21	35	17	37	34	19	14	27
Bb	44	34	35	42	45	44	32	36	34	42	39
Bo	15	19	12	20	11	17	19	15	14	26	17
CJD	20	22	9	17	9	21	13	15	33	18	18
<b>Gezinsgrootte:</b>											
1 persoon	25	16	20	23	30	31	32	29	10	29	30
2 personen	37	43	61	41	44	26	39	42	16	35	26
3 personen	19	16	5	13	7	18	10	12	21	20	17
4+ personen	19	26	14	22	19	26	19	17	53	16	26

Luxor Rotterdam	plaats	opzet gebouw incl. functies	capaciteit grootste zaal
<b>geografisch</b>			
beschikbare ruimte	ja	beperkt	neen
strategisch ruimtelijk	ja	ja	neen
bereikbaarheid	brug essentieel	neen	neen
parkeermogelijkheden	ja	neen	neen
<b>economisch</b>			
arbeid in nabijheid	neen	neen	neen
minimalisatie gemiddelde kosten	neen	neen	ja
maximalisatie opbrengsten	neen	neen	ja
financieringsmogelijkheden	neen	neen	neen
<b>emotioneel</b>			
gevoel	neen	neen	neen
imago gemeente	ja	neen	neen
tijdsgewicht	neen	ja	neen
<b>omgevingsfactoren</b>			
leveranciers in nabijheid	neen	neen	neen
vestiging concurrenten	neen	neen	neen
ontwikkeling bij concurrenten	neen	neen	neen
concentratie van gebouwen/zalen	neen	ja	neen
bevolkingspotentieel	neen	neen	neen
marktpotentieel	neen	neen	neen
regulatoren (overheid, bonden), huisgezelschappen/impresariaten	neen	neen	neen
<b>cultureel</b>			
smaakpreferenties publiek	neen	neen	neen
inhoudelijke argumenten	neen	ja	ja
gemeentelijke indeling/counties	neen	neen	neen
verlevendiging gebied	neen	ja	neen
culturele injectie	ja	ja	neen
aanwezigheid menselijke creativiteit	neen	neen	neen

Chassé Theater Breda	plaats	opzet gebouw incl. functies	capaciteit grootste zaal
<b>geografisch</b>			
beschikbare ruimte	ja	ja	neen
strategisch ruimtelijk	ja	ja	neen
bereikbaarheid	ja	neen	neen
parkeermogelijkheden	ja	neen	neen
<b>economisch</b>			
arbeid in nabijheid	neen	neen	neen
minimalisatie gemiddelde kosten	neen	neen	ja
maximalisatie opbrengsten	neen	neen	ja
financieringsmogelijkheden	neen	neen	neen
<b>emotioneel</b>			
gevoel	neen	neen	ja
imago gemeente	ja	ja	neen
tijdsgewicht	neen	ja	neen
<b>omgevingsfactoren</b>			
leveranciers in nabijheid	neen	neen	neen
vestiging concurrenten	neen	neen	neen
ontwikkeling bij concurrenten	neen	neen	neen
concentratie van gebouwen/zalen	neen	ja	neen
bevolkingspotentieel	neen	neen	ja
marktpotentieel	neen	neen	ja
regulatoren (overheid, bonden), huisgezelschappen/impresariaten	neen	neen	neen
<b>cultureel</b>			
smaakpreferenties publiek	neen	neen	neen
inhoudelijke argumenten	neen	ja	ja
gemeentelijke indeling/counties	neen	neen	neen
verlevendiging gebied	ja	ja	neen
culturele injectie	beperkt	ja	neen
aanwezigheid menselijke creativiteit	neen	neen	neen

Tabel 35  
Het Park

Het Park, Hoorn	plaats	opzet gebouw incl. functies	capaciteit grootste zaal
<b>geografisch</b>			
beschikbare ruimte	ja	ja	ja
strategisch ruimtelijk	ja	neen	neen
bereikbaarheid	ja	ja	neen
parkeermogelijkheden	ja	ja	neen
<b>economisch</b>			
arbeid in nabijheid	neen	neen	neen
minimalisatie gemiddelde kosten	ja	ja	ja
maximalisatie opbrengsten	beperkt	ja	ja
financieringsmogelijkheden	neen	neen	ja
<b>emotioneel</b>			
gevoel	ja	neen	ja
imago gemeente	ja	ja	neen
tijdsgericht	neen	neen	neen
<b>omgevingsfactoren</b>			
leveranciers in nabijheid	neen	neen	neen
vestiging concurrenten	neen	neen	neen
ontwikkeling bij concurrenten	neen	neen	neen
concentratie van gebouwen/zalen	neen	neen	neen
bevolkingspotentieel	neen	neen	ja
marktpotentieel	ja	ja	ja
regulatoren (overheid, bonden), huisgezelschappen/impresariaten	neen	neen	neen
<b>cultureel</b>			
smaakpreferenties publiek	ja	ja	neen
inhoudelijke argumenten	neen	ja	ja
gemeentelijke indeling/counties	neen	neen	neen
verlevendiging gebied	neen	neen	neen
culturele injectie	nee	ja	ja
aanwezigheid menselijke creativiteit	neen	neen	neen

Tabel 36  
Martiniplaza Theater

Martiniplaza Theater	plaats	opzet gebouw incl. functies	capaciteit grootste zaal
<b>geografisch</b>			
beschikbare ruimte	ja	neen	ja
strategisch ruimtelijk	neen	neen	neen
bereikbaarheid	ja	neen	neen
parkeermogelijkheden	ja	neen	neen
<b>economisch</b>			
arbeid in nabijheid	neen	neen	neen
minimalisatie gemiddelde kosten	ja	ja	ja
maximalisatie opbrengsten	ja	ja	neen
financieringsmogelijkheden	ja	neen	ja
<b>emotioneel</b>			
gevoel	neen	neen	neen
imago gemeente	neen	neen	neen
tijdsgericht	neen	neen	neen
<b>omgevingsfactoren</b>			
leveranciers in nabijheid	neen	neen	neen
vestiging concurrenten	neen	neen	neen
ontwikkeling bij concurrenten	neen	neen	neen
concentratie van gebouwen/zalen	neen	neen	neen
bevolkingspotentieel	ja	neen	neen
marktpotentieel	ja	neen	neen
regulatoren (overheid, bonden), huisgezelschappen/impresariaten	neen	neen	neen
<b>cultureel</b>			
smaakpreferenties publiek	neen	neen	neen
inhoudelijke argumenten	neen	neen	neen
gemeentelijke indeling/counties	neen	neen	neen
verlevendiging gebied	neen	neen	neen
culturele injectie	neen	neen	neen
aanwezigheid menselijke creativiteit	neen	neen	neen

Theaterinformatie voor Breda: Chassé Theater

Theaterfunctie: A: Primair B: Secundair

Totaalcijfers	Huidige Situatie	Groep -A-	Groep -B-	Alle Theaters
Aantal theaters in referentiegroep	1	103	30	133
Aantal theaterzalen	3.0	1.9	1.4	1.8
Aantal niet-theaterzalen	4.0	4.9	8.1	5.6
Totaal aantal theatervoorstellingen	530	271	169	248
Totaal aantal uitverkochte theatervoorstellingen	56	54	32	49
Totaal aantal bezoekers theatervoorstellingen	297903	105086	42132	90886
Gemiddeld aantal bezoekers theatervoorstellingen	562	388	249	366
Aantal zitplaatsen grote theaterzaal	1290	697	476	647
Totaal aantal zitplaatsen (alle theaterzalen)	2180	917	566	838
Gemiddeld aantal zitplaatsen per theaterzaal	727	477	395	462
Aantal niet-culturele evenementen	55	95	83	92
Aantal bezoekers niet-culturele evenementen	26000	18112	22664	19151
Gemiddeld aantal bezoekers niet-cultureel	473	183	267	200
<b>Kengetallen algemeen</b>				
Verhouding voorstellingen/programma's	1.4	1.4	1.3	1.4
% bezoek van buiten de gemeente	70%	52%	41%	51%
Totale inkomsten (*1000 €)	12906	3585	1236	3094
Totale uitgaven (*1000 €)	12763	3555	1254	3073
Totale resultaat (*1000 €)	143	31	-18	21
Resultaat theatervoorstellingen (*1000 €)	1350	20	-33	8
<b>Kengetallen per theatervoorstelling</b>				
Totale inkomsten per voorstelling (€)	24351	13157	7425	12359
Totale uitgaven per voorstelling (€)	24081	13044	7533	12277
Totale resultaat per voorstelling (€)	270	113	-108	82
Recette per voorstelling (€)	11457	3867	2348	3655
Voorstellingskosten per voorstelling (€)	8909	3796	2547	3621
Resultaat theatervoorst per voorstelling (€)	2547	71	-199	33
Omzet horeca per voorstelling (€)	2389	1119	477	1029
Resultaat horeca per voorstelling (€)	302	144	122	141
Personeelskosten per voorstelling (€)	4911	4123	2329	3873
Publiciteitskosten per voorstelling (€)	543	433	303	414
Exploitatiebijdrage per voorstelling (€)	8009	5252	2621	4884
Exploitatiebijdrage per voorstelling (COL) (€)	5098	4153	2237	3885

Kengetallen per bezoeker theatervoorstelling

Totale inkomsten per bezoeker (€)	43.32	33.87	<b>38.03</b>	34.18
Totale uitgaven per bezoeker (€)	42.84	33.58	<b>38.58</b>	33.95
Totale resultaat per bezoeker (€)	0.48	0.29	<b>-0.55</b>	0.23
Recette per bezoeker (€)	20.38	9.95	<b>12.03</b>	10.10
Voorstellingskosten per bezoeker (€)	15.85	9.76	<b>13.05</b>	10.01
Resultaat theatervoorst per bezoeker (€)	4,53	0.18	<b>-1.02</b>	0.09
Omzet horeca per bezoeker (€)	4,25	2.88	<b>2.44</b>	2.84
Resultaat horeca per bezoeker (€)	0.54	0.37	<b>0.62</b>	0.39
Publiciteitskosten per bezoeker (€)	0.97	1.11	<b>1.55</b>	1.15
Exploitatiebijdrage per bezoeker (€)	14.25	13.51	<b>13.42</b>	13.50
Exploitatiebijdrage per bezoeker (COL) (€)	9.07	10.68	<b>11.46</b>	10.74

Personeel (financieel)

Totaal aantal werkzame personen	178.0	56.3	<b>34.9</b>	51.7
Totaal aantal FTE (incl uitbesteed werk)	94.0	30.7	<b>12.7</b>	26.7
Totaal aantal FTE (excl uitbesteed werk)	94.0	30.0	<b>12.3</b>	26.0
Aantal werkzame personen op loonlijst	80.0	40.0	<b>19.7</b>	35.6
Aantal personen gesubs/gemeente/vrijwillig	51.0	5.6	<b>12.3</b>	7.1
Aantal personen ingehuurd werk	47.0	10.7	<b>1.9</b>	8.7
Aantal FTE werkzame personen op loonlijst	64.0	25.6	<b>9.7</b>	22.1
Aantal FTE gesubs/gemeente/vrijwillig	6.0	2.0	<b>2.2</b>	2.0
Aantal FTE ingehuurd werk	24.0	2.9	<b>0.8</b>	2.4

Personeel(funcitie)

Aantal personen techniek	40.0	11.5	<b>4.6</b>	10.0
Aantal personen directie/staf	5.0	4.0	<b>2.2</b>	3.6
Aantal personen programma/marketing	18.0	4.0	<b>2.6</b>	3.7
Aantal personen ondersteunende horeca	41.0	15.1	<b>6.9</b>	13.3
Aantal personen andere functie	74.0	20.9	<b>13.6</b>	19.3
Aantal FTE techniek	26.0	9.2	<b>3.3</b>	7.9
Aantal FTE directie/staf	5.0	3.1	<b>1.5</b>	2.8
Aantal FTE programma/marketing	15.0	3.1	<b>1.6</b>	2.8
Aantal FTE ondersteunende horeca	21.0	5.4	<b>2.4</b>	4.7
Aantal FTE andere functie	27,0	9.5	<b>3.8</b>	8.2

plaats	gebouw	stoelcapaciteit	per gemeente
Alphen aan de Rijn	Castellum BV	1.038	1.038
Amstelveen	Schouwburg Amstelveen	1.053	1.053
Amsterdam	Beurs van Berlage	1.625	
Amsterdam	Cosmic Theater	50	
Amsterdam	De Balie	325	
Amsterdam	De Brakke Grond - Vlaams Cultuurhuis	300	
Amsterdam	De Kleine Komedie	500	
Amsterdam	De Meervaart	1.090	
Amsterdam	De Theatercompagnie	290	
Amsterdam	Gasthuis	110	
Amsterdam	Het Concertgebouw	2.515	
Amsterdam	Het Muziektheater Amsterdam	1.600	
Amsterdam	KIT Tropentheater	635	
Amsterdam	Koninklijk Theater Carré	2.370	
Amsterdam	Muziekgebouw aan 't IJ	860	
Amsterdam	Stadsschouwburg Amsterdam	990	
Amsterdam	Theatercombinatie Bellevue / Nieuwe de la Mar	353	
Amsterdam	Frascati	310	
Amsterdam	Theaterfabriek	1.009	14.932
Barendrecht	Theater het Kruispunt	504	504
Bussum	Theater 't Spant	1.032	1.032
Capelle ad IJssel	Isala Theater B.V.	632	632
Delft	Theater de Veste	520	520
Den Haag	Koninklijke Schouwburg	770	
Den Haag	Korzo Producties / CaDance festival	530	
Den Haag	Dr. Anton Philipszaal/Lucent danstheater	2.242	
Den Haag	Stichting Kunstkring Diligentia en Pepijn	580	
Den Haag	Theater aan het Spui	534	
Den Haag	Theater Zwembad de Regentes	450	5.106
Dordrecht	Schouwburg Kunstmin	941	941
Gorinchem	De Nieuwe Doelen	550	550
Gouda	Goudse Schouwburg	1.018	1.018
Haarlem	Stadsschouwburg en Philharmonie	731	
Haarlem	Toneelschuur / Firma Rieks Swarte	402	
Haarlem	Concertzaal	1.300	2.433
Hoofddorp	Schouwburg De Meerse	600	600

Laren	Stichting Singer Memorial Foundation	484	484
Leiden	LAKtheater	244	
Leiden	Leidse Schouwburg	525	
Leiden	Stadsgehoorzaal / De Waag Leiden	824	1.593
Naaldwijk	De Naald	614	614
Papendrecht	Theater De Willem	470	470
Purmerend	Theater De Purmaryn	730	730
Rijswijk	De Rijswijkse Schouwburg	811	811
Rotterdam	Concert- en congresgebouw De Doelen	3.934	
Rotterdam	Nieuwe Luxor Theater	1.500	
Rotterdam	Onafhankelijk Toneel	150	
Rotterdam	ro theater	320	
Rotterdam	Rotterdamse Schouwburg	1.170	
Rotterdam	Theater Lantaren/Venster	276	
Rotterdam	Theater Zuidplein	774	8.124
Schiedam	Fortis Theater aan de Schie	906	906
Spijkensisse	Theater de Stoep	1.000	1.000
Vlaardingen	Theater Vlaardingen	772	772
Zoetermeer	Stadstheater	972	972
Zwijndrecht	Theater De Uitstek	236	236
			46.987
Buiten beschouwing			
Den Haag	Fortis Circustheater	1.793	

cijfers CBS 1-1-2004	Stoelen per inwoner				opleidingsniveau in %			
	stoelen totaal	eigen inwoners	inwoners verzorg. gebied	eigen inwoners per stoel	inw.ver. geb. per stoel	lager onderwijs	middel- baar onderwijs	hoger onderwijs
<b>Gemeenten</b>								
Alphen aan de Rijn	1.038	70.477	119.671	67,90	115,29	30,52%	48,13%	21,35%
Amstelveen	1.053	78.866	72.724	74,90	69,06	20,63%	44,59%	34,78%
Amsterdam	14.932	739.104	944.317	49,50	63,24	31,44%	30,95%	37,61%
Barendrecht	420	37.257	18.629	88,71	44,35	30,33%	44,55%	25,12%
Bussum	1.032	31.300	147.585	30,33	143,01	21,21%	37,88%	40,91%
Capelle ad IJssel	632	65.354	47.897	103,41	75,79	33,71%	41,23%	25,06%
Delft	520	95.817	163.188	184,26	313,82	24,60%	40,76%	34,64%
Den Haag	5.106	469.059	649.281	91,86	127,16	38,44%	34,22%	27,34%
Dordrecht	941	119.649	239.067	127,15	254,06	39,13%	40,00%	20,88%
Gorinchem	550	34.623	45.148	62,95	82,09	42,62%	42,62%	14,77%
Gouda	1.018	71.797	182.071	70,53	178,85	36,34%	37,07%	26,59%
Haarlem	2433	147.343	192.856	60,56	79,27	33,90%	34,80%	31,30%
Haarlemmermeer	600	127.750	71.437	212,92	119,06	34,22%	45,11%	20,67%
Laren	484	11.590	11.590	23,95	23,95	23,08%	41,76%	35,16%
Leiden	1.593	118.702	412.452	74,51	258,92	23,44%	36,51%	40,05%
Naaldwijk	614	17.072	17.072	27,80	27,80	31,36%	40,68%	27,97%
Papendrecht	504	30.914	15.457	61,34	30,67	35,68%	43,72%	20,60%
Purmerend	730	75.831	37.916	103,88	51,94	37,17%	43,21%	19,62%
Rijswijk	811	47.693	55.946	58,81	68,98	30,03%	41,18%	28,79%
Rotterdam	8.424	598.923	954.064	71,10	113,26	44,98%	33,15%	21,87%
Schiedam	906	75.619	74.839	83,46	82,60	44,35%	40,17%	15,48%
Spijkenisse	1.000	75.170	96.019	75,17	96,02	42,99%	46,64%	10,36%
Vlaardingen	772	74.058	62.429	95,93	80,87	37,39%	44,75%	17,86%
Zoetermeer	972	114.216	122.940	117,51	126,48	32,81%	41,16%	26,03%
Zwijndrecht	236	45.384	32.315	192,31	136,93	42,21%	39,54%	18,25%

\*) Midden Delfland



Tabel 40  
Theater Analyse Systeem 2003

tas nr	geb	zalen	stoelen	prof prog	prof vrst
Pearson Correlation	1	-0,154944623	-0,264045752	-0,36993931	-0,258239243
Sig. (2-tailed)		0,161912752	0,015862508	0,000577068	0,018417142
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	1	0,545794745	0,481406601	0,39533839	0,298353622
Sig. (2-tailed)		0,015862508	4,08068E-06	0,000216475	0,006151364
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,545794745	1	0,768405673	0,729667954	0,657978468
Sig. (2-tailed)	0,015862508		2,26859E-17	5,10611E-15	1,39202E-11
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,481406601	0,768405673	1	0,697031039	0,557959166
Sig. (2-tailed)	4,08068E-06	2,26859E-17		2,49339E-13	4,25204E-08
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,39533839	0,729667954	0,697031039	1	0,737129114
Sig. (2-tailed)	0,000216475	5,10611E-15	2,49339E-13		1,93772E-15
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,298353622	0,657978468	0,557959166	0,737129114	1
Sig. (2-tailed)	0,006151364	1,39202E-11	4,25204E-08	1,93772E-15	
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,161329115	0,395132232	0,677999649	0,49158743	0,680943304
Sig. (2-tailed)	0,043799916	0,14510223	0,000218275	1,91174E-12	2,3668E-06
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,16261186	-0,107234126	-0,171130391	-0,295466949	-0,0450903
Sig. (2-tailed)	0,141889055	0,334585255	0,12189637	0,006691111	0,685647884
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,164012387	-0,128797077	-0,224506255	-0,30940615	-0,07692443
Sig. (2-tailed)	0,138442414	0,245868628	0,041304871	0,004423431	0,489432454
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,100048193	-0,071015997	-0,090521246	0,013536474	0,080941186
Sig. (2-tailed)	0,368162885	0,523486179	0,415728823	0,903327951	0,466968233
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,224259107	0,370666583	0,689301814	0,632997402	0,981239195
Sig. (2-tailed)	0,041534805	0,000561704	5,81039E-13	1,11432E-59	7,44844E-13
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,143391581	0,285496327	0,639334762	0,522734912	0,744719922
Sig. (2-tailed)	0,195927293	0,008890342	7,76462E-11	3,9917E-07	6,98769E-16
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,231390249	0,154010719	0,385464892	0,678127148	0,4987207
Sig. (2-tailed)	0,035313055	0,164487977	0,000319916	1,88678E-12	1,59889E-06
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,16045082	0,172354359	0,51228657	0,654446916	0,65539693
Sig. (2-tailed)	0,147333631	0,119210905	7,39677E-07	1,94554E-11	1,77876E-11
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,196912086	0,114212315	0,491166927	0,605269006	0,631030923
Sig. (2-tailed)	0,074381212	0,303896978	2,4215E-06	1,35103E-09	1,29748E-15
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,188774653	0,178077973	0,535162006	0,639096287	0,619602955
Sig. (2-tailed)	0,087424967	0,107252618	1,86481E-07	7,93124E-11	4,23506E-10
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,134850801	-0,073454412	-0,090938375	-0,05337349	-0,098172249
Sig. (2-tailed)	0,224183698	0,509289107	0,413574487	0,631779943	0,77256166
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,158354222	0,158354222	0,477004745	0,688300656	0,647949488
Sig. (2-tailed)	0,092460937	0,152764205	5,13679E-06	6,4709E-13	3,56112E-11
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,254012367	0,20458287	0,561133668	0,750390365	0,749518726
Sig. (2-tailed)	0,020492155	0,063560953	3,43032E-08	3,18528E-16	3,59902E-16
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,337684094	0,223399552	0,515215607	0,761157131	0,687464356
Sig. (2-tailed)	0,001796	0,042342791	6,23512E-07	6,75355E-17	7,07752E-13
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,145367293	0,138582945	0,466123054	0,566722885	0,61887023
Sig. (2-tailed)	0,189772773	0,211503397	8,95253E-06	2,33743E-08	4,50021E-10
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,163703433	-0,093703197	0,316152621	0,539286573	0,669725854
Sig. (2-tailed)	0,139197243	0,39945991	0,0038594875	1,43871E-07	2,87377E-08
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,100744483	-0,070863465	0,028325949	0,424879491	0,349741156
Sig. (2-tailed)	0,364822118	0,524380835	0,799341825	6,29335E-05	0,001191227
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,0088578184	-0,088578184	0,0990706859	0,160260613	0,459743527
Sig. (2-tailed)	0,940751791	0,428849429	0,369807394	0,147820246	1,22914E-05
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,270640531	-0,0516006	0,282317412	0,56759012	0,53033924
Sig. (2-tailed)	0,013337468	0,643161355	0,009713685	2,20095E-08	2,19323E-07
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,244566686	-0,030807875	0,040520414	0,465987516	0,39927779
Sig. (2-tailed)	0,025862327	0,782177782	0,716074992	9,01362E-06	0,00440702
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,332116289	0,015584818	0,15831732	0,358232685	0,450931887
Sig. (2-tailed)	0,002159261	0,888786699	0,152861107	0,000883396	1,88479E-05
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,177845637	-0,11978662	0,035170109	-0,002278525	0,32032169
Sig. (2-tailed)	0,107719145	0,280745096	0,752265668	0,98368954	0,003154974
N	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,32916306	-0,129777093	-0,090974456	-0,294516004	-0,203917537
Sig. (2-tailed)	0,002377642	0,242263591	0,41338845	0,006877847	0,064445797
N	83	83	83	83	83

Tabel 40  
Theater Analyse Systeem 2003

tas nr	prof bez	ama prog	ama vrst	ama bez	tot progr	tot vrst	tot bezoek
Pearson Correlation	1	-0,221883255	0,16261186	0,164012387	-0,224259107	-0,143391581	-0,231390249
Sig. (2-tailed)		0,043799916	0,141889055	0,138442414	0,368162885	0,041534805	0,195927293
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	1	0,161329115	-0,107234126	-0,128797077	0,370666583	0,285496327	0,154010719
Sig. (2-tailed)		0,043799916	0,334585255	0,245868628	0,000561704	0,008890342	0,164487977
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,161329115	1	0,395132232	-0,171130391	-0,090521246	0,689301814	0,639334762
Sig. (2-tailed)	0,043799916		0,14510223	0,12189637	0,415728823	5,81039E-13	7,76462E-11
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,36993931	0,481406601	0,768405673	1	0,697031039	0,557959166	0,678127148
Sig. (2-tailed)	0,000577068	4,08068E-06	2,26859E-17		2,49339E-13	4,25204E-08	1,88678E-12
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,258239243	0,39533839	0,729667954	0,697031039	1	0,737129114	0,4987207
Sig. (2-tailed)	0,018417142	0,000216475	5,10611E-15	2,49339E-13		1,93772E-15	1,59889E-06
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,165619106	0,298353622	0,657978468	0,557959166	0,737129114	1	0,666760501
Sig. (2-tailed)	0,134566734	0,006151364	1,39202E-11	4,25204E-08	1,93772E-15		5,93712E-12
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,221883255	0,161329115	0,395132232	0,677999649	0,49158743	0,680943304	0,995093294
Sig. (2-tailed)	0,043799916	0,14510223	0,000218275	1,91174E-12	2,3668E-06	1,40908E-12	3,41815E-05
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,16261186	-0,107234126	-0,171130391	-0,295466949	-0,0450903	-0,221399925	-0,186459845
Sig. (2-tailed)	0,141889055	0,334585255	0,12189637	0,006691111	0,685647884	0,044273026	0,091448805
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,164012387	-0,128797077	-0,224506255	-0,30940615	-0,07692443	-0,244650093	0,099499426
Sig. (2-tailed)	0,138442414	0,245868628	0,041304871	0,004423431	0,489432454	0,025810131	0,370808963
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,100048193	-0,071015997	-0,090521246	0,013536474	0,080941186	-0,130973151	0,06754456
Sig. (2-tailed)	0,368162885	0,523486179	0,415728823	0,903327951	0,466968233	0,237913484	0,544035826
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	0,224259107	0,370666583	0,689301814	0,632997402	0,981239195	0,686968378	0,457719173
Sig. (2-tailed)	0,041534805	0,000561704	5,81039E-13	1,11432E-59	7,44844E-13	0,370808963	1,3574E-05
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,143391581	0,285496327	0,639334762	0,522734912	0,744719922	0,987414477	0,65534763
Sig. (2-tailed)	0,195927293	0,008890342	7,76462E-11	3,9917E-07	6,98769E-16	1,19452E-66	1,78707E-11
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,231390249	0,154010719	0,385464892	0,678127148	0,4987207	0,666760501	1
Sig. (2-tailed)	0,035313055	0,164487977	0,000319916	1,88678E-12	1,59889E-06	5,93712E-12	
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,16045082	0,172354359	0,51228657	0,654446916	0,65539693	0,735554156	0,782888206
Sig. (2-tailed)	0,147333631	0,119210905	7,39677E-07	1,94554E-11	1,77876E-11	2,38393E-15	2,26786E-18
N	83	83	83	83	83	83	83
Pearson Correlation	-0,196912086	0,114212315	0,491166927	0,605269006	0,6		

Tabel 40  
Theater Analyse Systeem 2003

tas nr	fte totaal	fte techniek	bruto personeels- lasten	% hvsst	huisvestingslasten	totaal kosten	recette
	-0,16045082	-0,196912086	0,074381212	0,134850801	-0,18589028	-0,254012367	-0,337684094
	0,147333631	0,074381212	-0,188774653	0,029476698	0,092460937	0,020492155	0,0011796
	83	83	83	83	83	83	83
geb	0,172354359	0,114212315	83	-0,073454412	0,158354222	0,20458287	0,223399552
	0,119210905	0,303896978	0,178077973	0,509289107	0,152764205	0,063560935	0,042342791
	83	83	83	83	83	83	83
zalen	0,51228657	0,491166927	83	-0,090938375	0,477004745	0,561133668	0,515215607
	7,39677E-07	2,4215E-06	0,535162006	0,413574487	5,13679E-06	3,43032E-08	6,23512E-07
	83	83	83	83	83	83	83
stoelen	0,654446916	0,605269006	83	-0,05337349	0,688300656	0,75039035	0,761157131
	1,94554E-11	1,35103E-09	0,639096287	0,631779943	6,4709E-13	3,18528E-16	6,75355E-17
	83	83	83	83	83	83	83
prof prog	0,65539693	0,631030923	83	-0,098172249	0,647949488	0,749518726	0,687464356
	1,77876E-11	1,60892E-10	0,619602955	0,377256166	3,56112E-11	3,59902E-16	7,07752E-13
	83	83	83	83	83	83	83
prof vrst	0,735554156	0,740145779	83	-0,004270214	0,701300163	0,740214578	0,656961212
	2,38393E-15	1,29746E-15	0,700318613	0,969437589	1,54471E-13	1,28556E-15	1,53364E-11
	83	83	83	83	83	83	83
prof bez	0,788799541	0,711257554	83	0,033161778	0,811827346	0,809623104	0,833641458
	8,41701E-19	4,89003E-14	0,669437443	0,765994571	1,28084E-20	1,95912E-20	1,37934E-22
	83	83	83	83	83	83	83
ama prog	-0,192746696	-0,241079031	83	-0,01833886	-0,246116031	-0,242713521	-0,185735442
	0,080848259	0,028126513	-0,240077826	0,869329413	0,024907238	0,02704535	0,09273761
	83	83	83	83	83	83	83
ama vrst	-0,200669684	-0,241612994	83	-0,013294167	-0,24222379	-0,24275946	-0,179352383
	0,068909467	0,027769363	-0,237404341	0,905050299	0,027365535	0,007105479	0,104721511
	83	83	83	83	83	83	83
ama bez	-0,045466217	-0,047311361	83	-0,027544785	-0,023405763	0,013713685	0,100591977
	0,683166305	0,671034842	-0,033997773	0,804764219	0,833643065	0,902068601	0,365552241
	83	83	83	83	83	83	83
tot progr	0,611606125	0,578157525	83	-0,100723021	0,593933816	0,695138041	0,644704097
	8,14778E-10	1,04259E-08	0,567037731	0,396424812	3,24867E-09	3,00749E-13	4,79048E-11
	83	83	83	83	83	83	83
tot vrst	0,722917776	0,720956553	83	-0,006555294	0,680950067	0,720840231	0,64565479
	1,19392E-14	1,521E-14	0,680727804	0,95309829	1,40808E-12	1,5429E-14	4,3935E-11
	83	83	83	83	83	83	83
tot bezook	0,782888206	0,705302238	83	0,03037581	0,808058599	0,80953276	0,842108263
	2,26786E-18	9,785E-14	0,664874829	0,785158559	2,64005E-20	1,99331E-20	1,98467E-23
	83	83	83	83	83	83	83
fte totaal	1	0,930548651	83	0,061630583	0,923850733	0,941221531	0,753447312
	83	4,31469E-37	0,926757528	0,579926091	1,57132E-35	6,19977E-40	2,0673E-16
	83	83	83	83	83	83	83
fte techniek	0,930548651	1	83	0,06538149	0,87937605	0,903026505	0,71238846
	83	83	83	83	83	83	83
bruto personeelslasten	0,926757528	0,920139241	83	0,007520977	0,85704418	0,915823052	0,698714223
	3,44297E-36	1,0024E-34	1	0,94619866	4,83568E-25	7,7493E-34	2,06652E-13
	83	83	83	83	83	83	83
% hvsst	0,061630583	0,06538149	83	1	0,281851207	0,018808268	-0,115009459
	0,579926091	0,557036406	0,007520977	0,09839876	0,009839876	0,865979348	0,300512053
	83	83	83	83	83	83	83
huisvestingslasten	0,923850733	0,87937605	83	0,281851207	1	0,945811902	0,804458385
	1,57132E-35	7,87543E-28	0,85704418	0,009839876	83	2,52134E-41	5,19135E-20
	83	83	83	83	83	83	83
totaal kosten	0,941221531	0,903026505	83	0,018808268	0,945811902	1	0,888528539
	6,19977E-40	1,84691E-31	0,915823052	0,865979348	2,52134E-41	3,88539E-29	3,88539E-29
	83	83	83	83	83	83	83
recette	0,753447312	0,717238846	83	-0,115009459	0,804458385	0,888528539	1
	2,0673E-16	2,39347E-14	0,698714223	0,300512053	5,19135E-20	3,88539E-29	83
	83	83	83	83	83	83	83
subs totaal	0,906451686	0,90549271	83	0,178492485	0,886058288	0,884278828	0,603110077
	4,61302E-32	6,83865E-32	0,92846225	0,106424191	8,9765E-28	1,62151E-28	1,60099E-09
	83	83	83	83	83	83	83
kosten per gebouw	0,88398463	0,879411245	83	0,027641636	0,885274905	0,927121622	0,803313694
	1,78637E-28	7,78851E-28	0,866500248	0,804091432	1,16597E-28	2,83424E-36	6,41771E-20
	83	83	83	83	83	83	83
kosten per zaal	0,756305527	0,712861192	83	0,118415276	0,787106458	0,782936971	0,687010589
	1,37208E-16	4,04477E-14	0,704143143	0,286328607	1,1216E-18	2,24968E-18	7,42921E-13
	83	83	83	83	83	83	83
kosten per stoel	0,706981574	0,70393346	83	0,060636041	0,656731671	0,705557811	0,506725467
	8,06066E-14	1,14485E-13	0,738712829	0,586069697	1,56746E-11	9,50137E-14	1,01865E-06
	83	83	83	83	83	83	83
recette per gebouw	0,704122603	0,69827497	83	-0,112713945	0,754875043	0,827123228	0,934065965
	1,12034E-13	2,17058E-13	0,64833751	0,31032653	1,68571E-16	5,70604E-22	5,63957E-38
	83	83	83	83	83	83	83
recette per zaal	0,574296644	0,54090436	83	-0,070503918	0,634352127	0,676354643	0,800036445
	1,37404E-08	1,29829E-07	0,507288654	0,526492747	1,20537E-10	2,26364E-12	1,16884E-19
	83	83	83	83	83	83	83
recette per stoel	0,493200927	0,500402479	83	-0,225887757	0,520360556	0,643007484	0,792903791
	2,16754E-06	1,45577E-06	0,487933152	0,04003899	4,60068E-07	5,58598E-11	4,15076E-19
	83	83	83	83	83	83	83
kosten minus recette per stoel	0,60605986	0,598160383	83	0,203971973	0,527723882	0,519375818	0,185364416
	1,26917E-09	2,35157E-09	0,648792266	0,064373028	2,95156E-07	4,8782E-07	0,093403232
	83	83	83	83	83	83	83
kosten tov recette per stoel	0,021838754	0,005842928	83	0,130960053	-0,106722831	-0,162086541	-0,369014279
	0,844636386	0,958190253	0,04089385	0,237960828	0,36908301	0,143198391	0,000597164
	83	83	83	83	83	83	83

Tabel 40  
Theater Analyse Systeem 2003

tas nr	subs totaal	kosten per gebouw	kosten per zaal	kosten per stoel	recette per gebouw	recette per zaal	recette per stoel
	-0,145367293	-0,163703433	-0,100744483	-0,008283718	-0,270640531	-0,244566686	-0,332116289
	0,129772773	0,139197243	0,364822118	0,94075191	0,013337468	0,025862327	0,002159261
	83	83	83	83	83	83	83
geb	0,138582945	-0,093703197	-0,070863465	-0,088578184	-0,0516006	-0,030807875	0,015584818
	0,211503397	0,39945991	0,524380835	0,425849429	0,643161356	0,782177782	0,888786699
	83	83	83	83	83	83	83
zalen	0,466123054	0,316152621	0,028325949	0,099706859	0,282317412	0,040520414	0,15831732
	8,96253E-06	0,003594875	0,799341825	0,369807394	0,009713685	0,716074992	0,152861107
	83	83	83	83	83	83	83
stoelen	0,566722885	0,539286573	0,424879491	0,160260613	0,56759012	0,465987516	0,358232685
	2,33743E-08	1,43871E-07	6,23935E-05	0,147820246	2,20095E-08	9,01362E-06	0,000883396
	83	83	83	83	83	83	83
prof prog	0,61887023	0,563725854	0,349741156	0,459743527	0,53033924	0,30927779	0,450931887
	4,50021E-10	2,87377E-08	0,001911227	1,22914E-05	2,51465E-07	0,00444072	1,88479E-05
	83	83	83	83	83	83	83
prof vrst	0,677778029	0,60803886	0,468173658	0,573178106	0,532554579	0,40474897	0,520769221
	1,96588E-12	1,08459E-09	8,07441E-06	1,48746E-08	2,19323E-07	0,000147477	4,48996E-07
	83	83	83	83	83	83	83
prof bez	0,62874047	0,750484938	0,808077221	0,489906944	0,789210799	0,829249097	0,64887824
	1,96588E-12	3,14325E-16	2,63074E-20	2,5926E-06	7,84693E-19	3,61475E-22	3,26922E-11
	83	83	83	83	83	83	83
ama prog	-0,257733767	-0,207583563	-0,239643179	-0,059520406	-0,143706373	-0,217242193	-0,111221155
	0,01865538	0,059691849	0,029106227	0,592990614	0,194937192	0,0485202	0,316819124
	83	83	83	83	83	83	83
ama vrst	-0,25518489	-0,198094578	-0,21839361	-0,006416163	-0,128039064	-0,198308068	-0,100601803
	0,019897418	0,02762295	0,004731706	0,954092648	0,2		

Tabel 40  
Theater Analyse Systeem 2003

	kosten minus recette per stoel	kosten tov recette per stoel
tas nr	0,177845637	0,32916306
	0,107719145	0,002377642
	83	83
geb	-0,11978662	-0,129777093
	0,280745096	0,242263591
	83	83
zalen	0,035170109	-0,090974456
	0,752265668	0,41338845
	83	83
stoelen	-0,002278525	-0,294516004
	0,98368954	0,006877847
	83	83
prof prog	0,32032169	-0,203917537
	0,003154974	0,064445797
	83	83
prof vrst	0,422832021	-0,079262555
	6,82693E-05	0,47628728
	83	83
prof bez	0,245921642	-0,257472007
	0,025025399	0,018779788
	83	83
ama prog	-0,011523095	0,140403875
	0,917652098	0,205504853
	83	83
ama vrst	0,048977595	0,135808122
	0,660151396	0,220881398
	83	83
ama bez	-0,042805188	-0,187555256
	0,700803682	0,08952681
	83	83
tot progr	0,314875789	-0,174769745
	0,003740141	0,114045138
	83	83
tot vrst	0,442372343	-0,059276226
	2,82339E-05	0,594510884
	83	83
tot bezoek	0,241244562	-0,275577699
	0,028015382	0,011682679
	83	83
fte totaal	0,60605986	0,021838754
	1,26917E-09	0,844636386
	83	83
fte techniek	0,598160383	0,005842928
	2,35157E-09	0,958190253
	83	83
bruto personeelslasten	0,648792266	0,040089385
	3,29525E-11	0,718968724
	83	83
% hsvst	0,203971973	0,130960053
	0,064373028	0,237960828
	83	83
huisvestingslasten	0,527723882	-0,106722831
	2,95156E-07	0,336908301
	83	83
totaal kosten	0,519375818	-0,162086541
	4,8782E-07	0,143198391
	83	83
recette	0,185364416	-0,369014279
	0,093403232	0,000597164
	83	83
subs totaal	0,704157368	0,054201139
	1,11589E-13	0,626495661
	83	83
kosten per gebouw	0,588507185	-0,116960558
	4,88605E-09	0,292331509
	83	83
kosten per zaal	0,54406526	-0,207824804
	1,06059E-07	0,059389306
	83	83
kosten per stoel	0,897264575	0,071992227
	1,70227E-30	0,517778503
	83	83
recette per gebouw	0,237383385	-0,343644116
	0,030706439	0,00146906
	83	83
recette per zaal	0,16813403	-0,419284203
	0,128666328	7,96821E-05
	83	83
recette per stoel	0,218664791	-0,485987527
	0,047030727	3,20055E-06
	83	83
kosten minus recette per stoel	1	0,365604519
	83	83
kosten tov recette per stoel	0,365604519	1
	0,000676886	83
	83	83

Tabel 41  
berekende subsidie theaters Nederland

nummer	opgegeven subsidie	berekend subsidi-die bvH	verschil	berekend subsidi-die Ihre	verschil	berekend subsidie sthv	verschil
1	488	729	241	500	12	935	447
3	692	1.283	591	751	59	1.805	1.113
6	1.089	974	-115	832	-257	1.286	197
10	2.002	2.307	305	2.208	206	2.189	187
11	3.898	3.457	-441	3.736	-162	3.330	-568
13	1.598	1.194	-404	1.539	-59	1.157	-441
15	970	639	-331	900	-70	632	-338
16	878	521	-357	640	-238	849	-29
19	536	148	-388	197	-339	490	-46
20	846	983	137	827	-19	972	126
21	492	634	142	566	74	677	185
23	3.440	3.635	195	2.863	-577	3.367	-73
24	4.547	2.663	-1.884	5.071	524	2.384	-2.163
25	516	482	-34	500	-16	860	344
29	3.397	2.602	-795	2.974	-423	2.656	-741
30	966	1.220	254	1.050	84	1.224	258
31	206	336	130	59	-147	315	109
35	254	396	142	209	-45	299	45
36	982	719	-263	802	-180	745	-237
40	4.245	6.352	2.107	5.008	763	6.371	2.126
41	1.101	975	-126	1.050	-51	1.037	-64
43	319	472	153	330	11	440	121
44	1.082	690	-392	740	-342	879	-203
46	234	358	124	287	53	332	98
47	1.904	1.720	-184	2.154	250	1.399	-505
48	1.570	1.587	17	1.407	-163	1.453	-117
49	182	319	137	453	271	372	190
50	976	753	-223	910	-66	770	-206
51	302	290	-12	281	-21	306	4
52	692	809	117	515	-177	752	60
53	1.336	2.092	756	1.849	513	1.958	622
60	2.458	1.534	-924	1.694	-764	1.680	-778
61	57	222	165	40	-17	222	165
62	1.646	1.563	-83	1.647	1	1.438	-208
68	2.405	3.064	659	2.151	-254	3.032	627

Tabel 41

nummer	opgegeven subsidie	berekend subsi- die bvH	verschil	berekend subsi- die lhre	verschil	berekend subsidie sthv	verschil
69	654	1.021	367	779	125	945	291
70	911	1.339	428	1.321	410	1.297	386
71	453	906	453	913	460	973	520
72	1.035	905	-130	1.028	-7	983	-52
74	1.586	1.923	337	1.769	183	1.815	229
76	1.398	1.512	114	1.302	-96	1.615	217
77	1.550	2.269	719	1.657	107	2.402	852
78	418	441	23	468	50	467	49
82	550	948	398	897	347	913	363
83	6.539	4.619	-1.920	5.013	-1.526	4.685	-1.854
84	1.965	1.803	-162	1.740	-225	1.605	-360
85	605	580	-25	712	107	553	-52
87	597	597	0	720	123	799	202
88	1.248	1.235	-13	1.084	-164	1.244	-4
89	1.556	1.576	20	1.972	416	1.633	77
90	2.406	1.617	-789	2.298	-108	1.690	-716
91	1.491	1.843	352	1.618	127	1.794	303
98	713	769	56	680	-33	855	142
99	1.061	1.004	-57	802	-259	984	-77
102	560	575	15	680	120	520	-40
103	1.278	866	-412	1.364	86	1.007	-271
104	3.139	2.074	-1.065	3.218	79	2.265	-874
105	626	470	-156	443	-183	574	-52
106	398	332	-66	348	-50	293	-105
108	0	1.008	1.008	1.090	1.090	978	978
109	684	556	-128	446	-238	518	-166
110	884	947	63	868	-16	904	20
111	5.636	5.143	-493	5.680	44	4.671	-965
112	1.106	887	-219	896	-210	838	-268
116	360	348	-12	293	-68	374	13
117	1.004	699	-305	926	-78	842	-162
118	920	626	-294	831	-89	732	-188
120	427	400	-27	533	106	432	5
121	956	895	-61	795	-161	927	-30
122	428	413	-15	393	-35	394	-34

Tabel 41  
berekende subsidie theaters Nederland

nummer	opgegeven subsidie	berekend subsi- die bvH	verschil	berekend subsi- die lhre	verschil	berekend subsidie sthv	verschil
123	728	1.013	285	879	151	980	252
124	305	351	46	410	105	356	51
125	2.910	2.660	-250	3.626	716	4.243	1.333
126	1.409	1.242	-167	1.468	59	1.191	-218
127	392	708	316	666	274	653	261
128	518	623	105	553	35	609	91
130	414	506	92	565	151	501	87
132	206	440	234	125	-81	418	212
134	207	357	150	317	110	306	99
138	501	897	396	621	120	809	308
139	545	941	396	522	-23	886	341
143	193	313	120	145	-48	327	134
145	2.094	1.441	-653	1.547	-547	1.243	-851
	<u>103.871</u>	<u>102.363</u>		<u>103.760</u>		<u>104.654</u>	

1) BHV:  $S = 50,28 - 6B + 1,44V + 2,04H$

2) LHRe:  $S = 30,94 + 1,31L + 1,179H - 0,41Re$

3) StHV:  $S = 93,2 - 0,22St + 1,74H + 0,96V$

S = subsidie/1.000 €

B = bezoekers/1.000

V = voorstellingen

H = huisvestingslasten/1.000 €

L = bruto loonkosten/1.000 €

St = stoelen

Cornelis Bernardus Gerardus Langeveld,  
geboren te Noordwijkerhout op 12 september 1956

## OPLEIDINGEN

Bonaventuracollege te Leiden, Atheneum B	1969 – 1975
Erasmus Universiteit Rotterdam, Economie Algemeen Staatkundige afstudeerrichting	1975 – 1982
Privé piano gestudeerd bij Ger Samson	1973 – 1982
Privé harmonieleer, solvège, compositie	1975 – 1982
Getuigschrift piano middelbare graad Belgisch Muzieklyceum	1980

## LOOPBAAN

Pianist/begeleider van de nationale selectie turnen en ritmische sportgymnastiek ter voorbereiding op Europese-, Wereldkampioenschappen en Olympische Spelen Montreal 1976, Moskou 1980, Los Angeles 1984 en Seoul 1988	1973 – 1986
Economisch onderzoek aan de Erasmus Universiteit bij de vakgroep Economische Orde, Economische Organisatievormen en Institutionele Economie	1983 – 1984
Acquisiteur internationale congressen Congresbureau VVV - Rotterdam	1984 – 1986
Adjunct-directeur Concert- en congresgebouw de Doelen te Rotterdam	1986 – 1993
Lid directorium theaters Rotterdam	1987 – 1993
Commercieel directeur Nederlands Congres Centrum te Den Haag	1993 – 1996
Zelfstandig adviseur voor management, marketing en organisatievraagstukken in de theater-, concert- en congreswereld	1996 – heden
Directeur a.i. Theater Zuidplein te Rotterdam	1996 – 1998
Statutair directeur Chassé Theater NV te Breda	1997 – heden
Directeur Stichting Uitvoering Erkenningsregelingen Vereniging Nederlandse Congresbelangen	1996 – heden
Directeur InsurexExpoSure Holland	1997 – 2001

## COMMISSARIATEN

Nationale Theaterkassa BV	1992 – 1994
---------------------------	-------------

## DOCENTSCHAPPEN

Gastdocent Vrije Universiteit Amsterdam voor de postdoctorale opleiding Controller van de vakgroep Accountancy van de Economische Faculteit	1994 – 1997
Gastdocent en geëngageerde NHTV te Breda op de faculteit Vrijetijdskunde	1999 – 2003
Docent/leiding Bijzondere Ontmoetingen; cursus voor theaterdirecteuren op kasteel Embourg, Souvigne, Frankrijk	2003 – heden

PUBLICATIES

Rapport: Stichtingen Welzijn in Beweging	1983
Boek: Herkenning door erkenning, kwaliteitsdenken in het congreswezen	1999
Diverse artikelen	1983 – 2005

BESTUURLIJKE ERVARING WERKGEBONDEN

Penningmeester en voorzitter van de Vereniging Nederlandse Congresbelangen, brancheorganisatie van de congresbedrijfstaking in Nederland	1987 – 1993
Oprichter en penningmeester/secretaris Stichting Culturele Promoties Rotterdam	1989 – 1993
Lid bestuur Nederlands Congresbureau	1989 – 1993
Initiatiefnemer en penningmeester/secretaris Rotterdam Congresbureau	1990 – 1993
Lid begeleidingscommissie onderzoek NRIT naar het economisch belang van de congresbedrijfstaking in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken	1991 – 1992
Lid internationale commissie voor harmonisatie leveringsvoorwaarden congresgebouwen	1992 – 1994
Bestuurslid kunstmanifestatie ‘Haagse Salon’	1993 – 1994
Voorzitter Nederlands Comité van de International Congress and Convention Association	1993 – 1996
Lid European Council voor de congresbedrijfstaking	1993 – 1996
Bestuurslid stichting Culturele Programmering Nieuwe Kerk	1994 – 1995
Voorzitter van de commissie Erkenningregeling Congresbranche	1993 – 1995
Lid Stichting Overleg Haagse Podia	1994 – 1996
Mede-initiatiefnemer en bestuurslid Boarte, een stichting voor bedrijven in West-Brabant ter bevordering van culturele activiteiten in Breda en omgeving	1998 – heden
Voorzitter onderhandelingsdelegatie arbeidsvoorwaarden namens de Werkgeversvereniging Nederlandse Podia	1999 – heden
Bestuurslid stichting Life at Nighttown, Rotterdam	2000 – 2004
Voorzitter Stichting Internationale Operaproducties	2001 – 2005
Bestuurslid stichting BreBrux	2003 – heden
Bestuurslid Motel Mozaïque, Rotterdam	2004 – heden
Ambassadeur Breda Hippique	2004 – heden

OVERIGE BESTUURSFUNCTIES

Voorzitter jeugdraad sportvereniging	1972 – 1974
Penningmeester dispuut studentenvereniging SSR te Rotterdam	1977 – 1978
Lid organisatiecomité Wereldkampioenschappen Turnen te Rotterdam 1987	1984 – 1988
Lid bondsbestuur Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Bond (KNGB)	1988 – 1991
Voorzitter stichting KNGB Evenementen	1990 – 1991
Voorzitter stichting Sponsoring Sportevenementen	1990 – 1991
Penningmeester Hellendaal Vioolinstituut	1987 – 1990
Bestuurslid stichting Kinderopvang Vlaardingen	1992 – 1997

# 26

## Dankwoord

Er zou weinig van mij overblijven als ik alles terug moest geven wat ik aan anderen te danken heb.

Goethe

Toen ik besloot te trachten te promoveren zeiden sommigen op de universiteit: ‘Waarom ga jij promoveren? Jij hebt toch al een baan?’ Ja, dat klopt. Werk genoeg. De reden is dat het leven bestaat uit meer dan werk. Onlangs werd ik vijftig jaar en enkele jaren geleden vond ik dat een moment waarop aan alle aspecten van het leven voldoende aandacht moest zijn geschonken. Je kunt hier denken aan werk, gezin, wetenschap, iets artistieks, gezondheid en geluk. De volgorde is willekeurig en niet volledig zelf invulbaar. Ik vond dat niet alles evenveel aandacht had gekregen en daarom besloot ik te trachten te promoveren.

Maar promoveren is geen soloactie. De studie zou niet tot stand zijn gekomen zonder steun en medewerking van velen. Ik wil in het bijzonder dank zeggen aan prof. dr. Arjo Klamer voor zijn enthousiaste en stimulerende begeleiding en aan mijn assistente in de beginperiode van de studie drs. Steffie Kievits. Uiteraard ook bijzondere dank aan de paranimfen drs. Gijs Kempen en Hans Onno van den Berg en aan de kritische meelezers Huub van Dael, Ed van Kooten en Carel Alons. Verder aan iedereen die mij met raad en daad heeft bijgestaan. Willekeurig zijn dit: Wout van Liemt sr., Hans Kombrink, Rob Wiegman, Loes Grimminck, mr. Johan Boertjes, prof. dr. Hans Marcel Becker, mr. Elco Brinkman, Rem Cabrera, dr. Michael Hardy, Lucia Claus, drs. Bart van Mossel, Jan Gras, Rob Weber, drs. Hans van der Zee, Thom van der Goot, Jan Bartels, Zdzislaw Supierz, Vladimir F. Polyenko, Roman Brodavko, Alena Kuzheleva, Henk Verwaaijen, drs. Marcel van Stiphout, drs. Rien Aarts, Niek vom Bruch, ir. Niek Janssen, Jaap Jong, mr. Ger Adriaansen, dr. Christian Wildhagen en Stefan Klawitter. Iedereen hartelijk bedankt voor het getoonde enthousiasme en de bereidwilligheid mee te werken.

Ter afsluiting wil ik Mariët, Hannah en Mirte dankzeggen. Twee jaar lang heb ik nauwelijks iets met het gezin gedaan. Tijdens vakanties zat ik bij +30° of bij -15° in



een huisje te lezen en te typen en vertoonde asociaal gedrag naar mijn omgeving. Buiten de vakanties was het gedrag niet veel anders. Ik vond het boeiend waar ik mee bezig was maar van een gezin kun je niet verwachten dat men dit enthousiasme altijd deelt. Dat zij dit toch deden zal ik altijd onthouden. Ik beloof de schade in te halen en het evenwicht te bewaren.

# 27

## Lijst figuren

1	kaart Oekraïne met de provincie Odessa	94
2	'centrale' kassa Odessa: beperkt en gesloten!	98
3	operagebouw Odessa	101
4	kassa Filharmonie Odessa	102
5	Muziektheater Hagen	105
6	Florida met de counties Miami-Dade en Howard	109
7	Broward Center for the Performing Arts, Fort Lauderdale	111
8	Lincoln Theatre Miami Beach	116
9	Christaller	129
10	ruimtelijke verdeling podiumvoorzieningen	183
11	gemiddelde opbrengsten en gemiddelde kosten	200
12	marginale opbrengsten en marginale kosten	202
13	effect van subsidie op een non-profit theater	205
14	subsidie aan consument	206
15	Shakespeare Theater Londen	239
16	rangindeling kerstcircus	240
17	optimale opbrengst éénrangstelsel	243
18	twee rangen	244
19	non-price rationing	248
20	Hawkins, verhouding hoogste – laagste rang: 2,5:1	260
21	's-Gravenhaagsche Gids, verhouding hoogste – laagste rang: 15:1	261
22	bezoekers per voorstelling	284
23	recette gerelateerd aan bezoekers	285
24	recette gerelateerd aan voorstellingen	285
25	recette per theaterbezoeker	286

26	recette per bezoeker voor theaters $\leq 20\%$ bezoekers aan amateurvoorstellingen	287
27	recette per voorstelling	288
28	recette per stoel	289
29	totale kosten	290
30	totale kosten per voorstelling	291
31	loonkosten per bezoeker	292
32	loonkosten per voorstelling	293
33	fulltime equivalenten techniek per voorstelling	293
34	loonkosten en inzet techniek per voorstelling	294
35	huisvestingslasten per theaterbezoeker	295
36	huisvestingslasten per voorstelling	296
37	kosten per bezoeker	297
38	kosten per stoel	298
39	subsidie per bezoeker	299
40	subsidie per bezoeker ingezoomd	299
41	subsidie per bezoeker polynoom tweede graad	300
42	subsidie per bezoeker bij één zaal	300
43	subsidie per bezoeker bij twee zalen	301
44	subsidie per voorstelling	302
45	subsidie per voorstelling bij één zaal	303
46	subsidie per voorstelling bij twee zalen	303
47	subsidie gerelateerd aan stoelen	304
48	subsidie per stoel	304
49	subsidie per bezoeker hoog en laag	305
50	subsidie per bezoeker bij theaters met meer gebouwen	312
51	kosten per bezoeker bij één of meer gebouwen	313
52	subsidie per voorstelling bij toenemende seriebespeling	316
53	subsidie per bezoeker bij toenemende seriebespeling	317

1	gemiddeld loon van werknemers in Oekraïne	100
2	meer dan twee keer genoemde factoren	169
3	inwoners per zitplaats	173
4	stoelen per 1.000 inwoners verzorgingsgebied	175
5	capaciteit en soorten zalen	185
6	drempelwaarden voorstellingen	188
7	entreprijzen onderzoek	253
8	entreprijzen popconcerten Verenigde Staten	254
9	relaties en correlatie	306
10	kosten per gebouw	312
11	subsidie en kosten per bezoeker bij verschillend aantal zalen	314
12	kosten per zaal	315
13	vijf laagste en vijf hoogste waarnemingen huisvestingslasten	324
14	theaters in Odessa	368
15	overzicht theaters Odessa	369
16	bevolking Odessa	370
17	opleidingsniveau in Odessa	371
18	Odessa: verdeling distributie bevolking naar leeftijd	372
19	opleidingsniveau Duitsland	372
20	leeftijdsopbouw Duitsland	373
21	netto inkomen per huishouden in Noordrijn-Westfalen	373
22	bevolkingsomvang Roergebied	374
23	Roergebied theaters	375
24	bezoekersaantallen Duitsland aan publieke theaters	376
25	etnische achtergrond bevolking Miami-Dade	376

26	leeftijdsopbouw Miami-Dade	377
27	inkomen Miami-Dade	377
28	opleidingsniveau Miami-Dade	378
29	opleidingsniveau en bezoek aan podiumkunsten in de Verenigde Staten	378
30	samenvatting vergelijking geografische gebieden	379
31	bezoekers en voorstellingen aan podiumkunsten in Nederland	380
32	profiel bezoekers per type voorstelling in Nederland	381
33	Nieuwe Luxor	382
34	Chassé Theater	383
35	Het Park	384
36	Martiniplaza Theater	385
37	voorbeeld theaterinformatie	386
38	theaters en concertzalen in West-Nederland	388
39	inwoners en opleidingsniveau	391
40	correlaties bezoekers en voorstellingen	392
41	berekende subsidie theaters Nederland	397

# 29

## Geraadpleegde literatuur

Aalst van, Irina, *Cultuur in de stad: over de rol van culturele voorzieningen in de ontwikkeling van stedelijke centra*, Van Arkel (Utrecht, 1997)

Abbé-Decarroux, François, Grin, François, 'Risk, risk aversion and the demand for performing arts', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Khakee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)

Abbing, J.R., *Economie en cultuur*, Ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk ('s-Gravenhage, 1978)

Abbing, Hans, *Let's forget about the costs disease*, article (Juli, 2005)

Abbing, Hans, *Why are artists poor?*, Amsterdam University Press (Amsterdam, 2002)

Baskin, Carlisle W., *W. Christaller - Central places in Southern Germany*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs (New York, 1966)

Baumol, William J., Bowen, William, G., *Performing arts - the economic dilemma*, The twentieth century fund (New York, 1996)

Becker, Gary, 'A theory of the allocation of time', *Economic Journal* (75): 493-517 (1965)

Becker, Gary S., Murphy, Kevin M., *Social economics, market behavior in a social environment*, the Belknap Press of Harvard University Press (Cambridge, Massachusetts and London, England 2000)

Becker, Hans Marcel, *De verborgen hand van culturele sturing*, Stichting Humanitas (Rotterdam, 2003)  
Beer, Ronald de, *Dirigenten en nog meer dirigenten*, Meulenhoff (Amsterdam, 2006)

Behrens, H.H., *De ontwikkeling in het economisch denken*, Uitgeverij (Het Spectrum, Utrecht, 1969)

Bemmel, ir.drs. L.P. van, et al., *De randstad als regio van internationale allure*, Stichting Maatschappij en Onderneming (Leusden, 1992)

Berends, Lambiek, *Rozen en tomaten*, Stadsuitgeverij Amsterdam (Amsterdam, 1994)

- Beyers, T., (Burgers, Jack, Kreukels, Ton, Mentzel, Maarten red), *Stedelijk Nederland in de jaren negentig*, Jan van Arkel (Utrecht, 1993)
- Blau, Judith R et al., 'Internal economies of scale in performing arts organizations', *Journal of cultural economics*, 10 (1986) (juni 1986)
- Blom, Paul, *Opera en muziektheater in Amsterdam*, Boekmanstichting (Amsterdam, 1983)
- Bonato, Leo, et al., 'The demand for live performing arts in Italy', *Journal of cultural economics*, 14 (1990) 2 (1990)
- Boschma, R.A., Frenken, K., Lambooy, J.G., *Evolutionaire economie. Een inleiding*, Coutinho (Bussum, 2002)
- Broek, A. V., F. Huysman et al., *Cultuurminnaars en cultuurmijders*, Sociaal en Cultureel Planbureau (Den Haag, 2005)
- Broekman, F., *Geschiedenis van het economisch denken*, Het Spectrum (Utrecht, 1991)
- Brown, Alan S., et al., *Classical music consumer segmentation study, final report*, John S. and James L. Knight Foundation (Connecticut, 2002)
- Caves, Richard, *Creative Industries: contracts between art and commerce*, Harvard University Press (Cambridge, Massachusetts, 2000)
- CBS, *Statistisch jaarboeken 1970, 1975, 1980, 1985, 1990, 1995, 2000, 2005*, Centraal Bureau voor de Statistiek (Voorburg, 1970–2005)
- Colbert, Francois, Caroline Beauregard, Luc Vallée, 'The importance of ticket prices for theatre patrons', *International Journal of Arts Management*, 1 (1998)
- De mislukte opvoeding van het publiek*, architect Onno Greiner over zijn zalen, Artikel in Vrij Nederland (Amsterdam, 18 oktober 1997)
- Duijser, Elisabeth, *Marktbeschrijving podiumkunsten*, onderzoek onder de Nederlandse bevolking, NIPO (Amsterdam, 2002)
- Eijgelshoven, Pierre, 'Trends in art policy: the Dutch case', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Khakee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)
- Elshout, Dos, 'The classification of prices: an international comparative inquiry into the admission process for cultural events the contemporary art market', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Khakee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)
- Erlanson, D.A., Harris, E.L., Skipper, B.L. & Allen, S.D., *Doing naturalistic inquiry: a guide to methods*, Sage publications (London, 1993)
- Felton Marianne Victorius, 'Major influences on the demand for opera tickets', *Journal of cultural economics*, 13 (1989) 1 (1989)
- Felton, Marianne Victorius, 'On the assumed inelasticity of demand for the performing arts' *Journal of cultural economics*, 16 (1992) 1 (1992)
- Florida, R., *The rise of the creative class*, Basic Books (New York, 2000)
- Gilpatrick, Breanne, *Big-ticket concerts cost less this summer*, USA Today (Miami, 19 augustus 2005)
- Graafland, Edwin L.F., *Een ongewild einde, de verandering van hart en nieren*, den Dunnen (Amsterdam, 2002)
- Gras, Henk, Franses, Philip Hans, *Tijdschrift voor sociale geschiedenis*, 'Toneelverval getoetst', 24e jaargang 1998, nummer 3
- Gray, Charles M., 'Art costs and subsidies: the case of Norwegian performing arts', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Khakee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)
- Hager, Mark A, Pollak, Thomas H., 'Haves and have-nots: investment capital among performing arts presenters in the United States', *International Journal of Arts Management*, 6, 2 (winter 2004)
- Hagoort, G, *Cultureel ondernemerschap*, Phaedon (Culemborg 1992)
- Hauser, Arnold, *Sociale geschiedenis van de kunst*, Het Spectrum (Utrecht/Antwerpen, 1959)
- Healy, Kieran, *What's new for culture in the new economy*, paper 6th annual summer cultural policy meetings, zie ook <http://www.u.arizona.edu/~kjhealy/files/papers/creative-economy-bib/pdf>
- Heilbrun, James, Gray, Charles M., *The economics of art and culture*, Cambridge University Press (2001)
- Hemels, S.J.C., *Door de muze omhelsd*, Wolf Legal Publishers (Nijmegen, 2005)
- Het nieuwe Luxor*, Uitgeverij 010 (Rotterdam, 2001)
- Hjorth-Andersen, Chr., 'Thaliometrics – a case study of Copenhagen theatre market', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Khakee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)
- Hodes, Stephen, *De creatieve stad en leisure – Amsterdam een case study*, Rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van lector (Hogeschool Inholland, 2005)
- Hodsoll, Frank, 'Cultural transactions', *Journal of Arts Management, Law and Society*, (vol 32, no 2) (2002)
- Hotelling, Harold, editor Damell, Adrian C., *The collected economics articles of Harold Hotelling*, Springer Verlag (New York, 1990)
- Huntington, A. Paul, 'Ticket pricing policy and box office revenue', *Journal of Cultural Economics*, 17 (1993)
- Hutjes, J., 'De casestudy als strategie in het toegepast onderzoek', F.Wester, A.Smaling & L.Mulder (red), *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek*, Coutinho (Bussum, 2000)
- Ihori, Toshihiro, Batina, Raymond G., *Public goods, theories and evidence*, Springer Verlag (Berlin, Heidelberg, New York, 2005)
- Jansen, Hein, Fado in de philharmonie, *Kunstabijlage Volkskrant* (Amsterdam, 2 maart 2006)

Kam, C.A. de, *De toekomst van de publieke sector*, inaugurale rede RUG, Spruyt, Van Mantgem & De Does (Leiden, 1989)

Kar, H. van der, *Toneel ter zake, een onderzoek naar de exploitatie-uitkomsten van gesubsidieerde toneelvoorstellingen*, Instituut voor Onderzoek van Overheidsuitgaven ('s- Gravenhage, 1976)

Kawashima, Nobuko, *The making of a programme, a study into the programming of arts presentation at arts centres in Britain*, centre for the Study of Cultural Policy, School of Theatre Studies, University of Warwick (Warwick, 1998)

Ketting, A., *Inleiding tot de handelstheorie*, Universitaire pers Rotterdam (Rotterdam, 1973)

Klamer, Arjo, 'Cultural goods are good for more than their economic value', *Culture and public action*, ed. Rao Vijandra, Walton, Michael, Stanford University Press (Stanford, 2004)

Klamer, Arjo, *The value of culture, on the relationship between economics and arts*, Amsterdam University Press (Amsterdam, 1996)

Klamer, A., Heling, M. et al., *Over de waarde van kunst en cultuur voor de stedelijke ontwikkeling van Arnhem*, (Arnhem, 1997)

Klamer, Arjo, Mignosa, Anna, Velthuis, Olav, *The economics of attention*, Erasmus University (Rotterdam, 1999)

Klamer, Arjo, Zuidhof, Peter-Wim, *The role of the third sector in the world of the arts*, paper for the conference on cultural economics, Barcelona (Rotterdam, 1998)

Klink, Pim van, *Kunsteconomie in nieuw perspectief, rijkskunstbeleid beoordeeld*, K'S concern (Groningen, 2005)

Knulst, Wim, *Het bereik van de kunsten, een onderzoek naar veranderingen in de belangstelling voor beeldende kunst en podiumkunst sinds de jaren zeventig*, CPB (Rijswijk, 2000)

Knulst, Wim, *Podia in een tijd van afstandbediening*, CPB (Rijswijk, 1995)

Korenhof, drs. P., *De Koninklijke Schouwburg 1804–2004*, Walburg Pers (Zutphen, 2004)

Koutsoyiannis, A., *Modern microeconomics*, The Macmillan Press Ltd (Londen, 2de herdruk 1977)

KPMG, *Rapportage onderzoek naar de behoeften van een middelgroot podium in het centrum van Rotterdam*, KPMG (Amstelveen 1996)

Lambooy, J.G., E. Wever, O.A.L.C. Atzema, *Ruimtelijke economische dynamiek*, Dick Coutinho (Bussum, 1997)

Langenberg, B.J., *Collectief arbeidsvoorwaardenoverleg in de culturele sector*, Boekmanstichting (Amsterdam, 1999)

Langeveld, C.B.G., *Advies middenzaal in Rotterdam* (Breda, 2005)

Langeveld, C.B.G., 'Bejaardenzorg exporteert zo lastig', *Maatschappijbelangen*, nummer 2, 2005 (Den Haag, 2005)

Langeveld, C.B.G., *Herkenning door erkenning* (Rotterdam, 1999)

Langeveld, C.B.G., Lampe, J., Van Duijn, F., Zwaans, L., editor Van Vugt, K., *Second opinion businessplannen podium Twente en Atak* (Enschede, 2004)

Langeveld, C.B.G., *Sport en economie* (Rotterdam, 1982)

Langeveld, C.B.G., *Welzijnsstichtingen buitenlandse werknemers in beweging* (Rotterdam, 1983)

Ligthart, Pieter, *Toneelbeleid in Nederland, subsidiëring vanaf 1950*, Boekmanstichting (Amsterdam, 1988)

Lingle, Christopher, 'Public choice and public funding of the arts', *Cultural Economics*, Towse, Ruth, Kha-kee, Abdul, Springer Verlag (Berlijn, 1992)

Luksetich, William A., editor Towse, Ruth, 'Orchestras', *A handbook of cultural economics*, Edward Elgar Publishing Ltd (Cheltenham, UK, 2003)

Maanen, H. van, *Het Nederlandse toneelbestel van 1945 tot 1995*, Amsterdam University Press (Amsterdam, 1997)

Maso, I., & Smaling, A., *Objectiviteit in kwalitatief onderzoek*, Ambo Baarn (Meppel/Amsterdam/Boom, 1990)

McCain, Roger A., 'Game theory and cultivation of taste', *Journal of cultural economics* 10 (1986) (1-14) (1986)

McCain, Roger A., 'Scalping: optimal contingent pricing of performances in the arts and sports', *Journal of cultural economics*, 11 (1987), (june, 1987)

Mcdermott, Philip, Michael Taylor, *Industrial organisation and location*, Cambridge University Press (Cambridge, 1982)

Ministerie van Economische Zaken en Ministerie van OC&W, *Ons creatieve vermogen, brief cultuur en economie* (Den Haag, 2006)

Ministerie van OC&W, *Cultuurnota 2005–2008* (Den Haag, 2004)

Molenaar, G. & J. Floor, *Sociaal-culturele voorzieningen in een grootstedelijk perspectief*, Instituut voor Ruimtelijk Onderzoek Rijksuniversiteit Utrecht ('s- Gravenhage, 1990)

Mommaas, Hans, essay *Over de verstrooiing van het theaterbestel* (Tilburg, 2000)

Mueller, D.C., *Public Choices II*, Cambridge University Press (Cambridge, 1989)

O'Hagan, John, Neligan, Adrian, 'State subsidies and repertoire conventionality in the non-profit english theatre sector; an econometric analysis', *Journal of cultural economics*, 29,1 (February 2005)

Oudenaarden, Jan, *de Doelen, een concert- en congresgebouw dat wortelt in de middeleeuwen*, de Doelen (Rotterdam, 2000)

Peacock, Alan, *The arts and economic policy*, (abstract, 2004)

- Pen, J., *De cultuur, het geld en de mensen*, Uitgeverij de Harmonie (Amsterdam, 1975)
- Pen, C.J., *Wat beweegt bedrijven?*, dissertatie Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen Rijks Universiteit Groningen (Groningen, 2002)
- Ploeg, Rick van der, *Cultuur en creatieve economie* (2005)
- Pluijmers, Ben, 'De economie van het theater', *Theater van de toekomst*, Stichting Erasmusprijs 2000 ('s-Hertogenbosch, 2000)
- Poesjkin, Alexander, *Fragmenten uit Onegins reis*, Vriend (Droeg) (Odessa, 2004)
- Pred, Allen, *Behavior and location, foundations for a geographic and dynamic location theory, part 1*, Royal University of Lund, Sweden (Lund, 1972)
- Poort, J., Mariet, Gerard, *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*, Stichting Economisch Onderzoek, publicatienummer 813 (Amsterdam/Utrecht, 2005)
- Puffelen, F. van, *Culturele economie in de lage landen, de bijdrage van Nederlandse en Vlaamse economen aan kunstbeleid en kunstmanagement*, Boekmanstichting (Amsterdam, 2000)
- Puffelen, F. van, *Cultuur*, Stichting voor Economisch Onderzoek der Universiteit van Amsterdam (Amsterdam, 1993), overdruk uit: Jaarboek Overheidsuitgaven 1993, Instituut voor Overheidsuitgaven (IOO), Schoonhoven: Academic Service (Schoonhoven, 1992)
- Röper, Henning, *Handbuch theatermanagement*, Böhlau (Köln, Weimar, Wien, 2001)
- Rosen, S., The economics of superstars, *The American economic review* 71, (1981)
- Rubinstein, Alexander, Baumol, William, Baumol, Hilda, 'On the economics of the performing arts in the USSR and the USA: a comparison of data', *Journal of Cultural Economics*, 16(1992) 2 (dec 1-24)(1992)
- Samuelson, Paul A., *Handboek van de economie*, Spectrum (Utrecht/Antwerpen, 1968)
- Schumpeter, Joseph A., *The theory of economic development*, Oxford University Press (New York, 1961)
- Schumpeter, Joseph A., *Capitalism, socialism and democracy*, George Allen & Unwin LTD (Londen, 1976)
- Schuster, Mark J, *The Geography of participation in the arts and culture, a research monograph based on the 1997 survey of public participation in the arts*, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, ISBN 0-929765-87-7 of <http://www.nea.gov/pub/GeographyParticipation.pdf>
- Schuster, J. Mark, *Informing cultural policy*, The center for urban policy research (New Brunswick, 2002)
- Sethi, Suresh P, Thompson, Gerald L., *Optimal control theory*, Kluwer Academic Publishers, Boston, second edition (2000)
- Simon, Herbert, 'A behavioral model of rational choice', *The quarterly journal of economics*, Volume LXIX, (february, 1955)
- Smaling, A., 'Objectiviteit en rolneming', *Objectiviteit in kwalitatief onderzoek*, I. Maso & A. Smaling, Boom (Meppel/Amsterdam, 1990)
- Smit, Siart, *Toneel in bedrijf, onderzoek naar een mogelijke overlapping in het aanbod van structureel gesubsidieerde gezelschappen en vrije producenten*, afstudeerscriptie EUR (Rotterdam, 1997)
- Stichting Maatschappij en Onderneming, *De toekomst van de grote stad*, Hooiberg Epe (Den Haag, 2006)
- Statistisches Bundesamt, *Statistisches Jahrbuch 2005*, Statistisches Bundesamt (Wiesbaden, 2005)
- Stefanova, Kalina, *Eastern european theatre after the iron curtain*, Harwood Academic Publishers (Amsterdam, 2000)
- Taalas Mervi, 'Generalised cost functions for producers of performing arts – allocative inefficiencies and scale economies in theatres', *Journal of Cultural Economics*, 21 (1997)
- Throsby, C.D., *Economics of culture*, Cambridge university Press (Cambridge, 2001)
- Throsby, C.D., *The economics of the performing arts*, Edward Arnold Publishers Ltd (Londen, 1979)
- Throsby, David, 'The production and consumption of the arts: a view of cultural economics', *Journal of Economic Literature*, Vol XXXII (March, 1994)
- Throsby, David, 'The production and cost relationships in the supply of performing arts services', edited by Tucker, K.A., *The economic of the australian service sector*, Croom Helm (London, 1977)
- Thünen, J.H. von, *Johann Heinrich von Thünen, ausgewählte texte*, Westkulturverlag Anton Hain (Meisenheim/Glan, 1951)
- TNSNIPO, *Marktbeschrijving podiumkunsten 2004*, NIPO (Amsterdam, 2004)
- Vaessen, P., E. Wever, *Bedrijf en omgeving* (1990)
- Vanhaverbeke, W., 'Financiële problemen in de kunstsector', *Tijdschrift voor economie en management*, Vol. XXXVI, (1991)
- Veer, H. de, et al., 'Een nieuwe schouwburg te Rotterdam', *Eigen Haard*, Tjeenk Willink (Haarlem, 1887 nummer 44)
- Vereniging Nederlandse Theatergezelschappen en –producenten, *VNT 1985–2002* (Amsterdam, 2004)
- Vereniging Schouwburg- en Concertgebouwdirecties, *Podia 2003, cijfers en kengetallen*, VSCD (Amsterdam, 2004)
- Vereniging Schouwburg- en Concertgebouwdirecties, *Podia 2004* (Amsterdam, 2005)
- Verhoeff, R., *De weg naar de podia; ruimtelijke aspecten van het bezoek aan podiumkunsten in Nederland, Nederlandse Geografische Studies* (Utrecht, 1993)
- Weber, Alfred, *Standort der industrien*, Omnitypie-Gesellschaft, tweede druk (Stuttgart, 1922)
- Weide, Siebe, Subsidie en eigen inkomsten op het toneel, *Economisch Statistische Berichten*, nummer 4045 (Rotterdam, 14 februari 1996)
- Wester, F., *Strategieën voor kwalitatief onderzoek*, Coutinho (Bussum, 1995, 1987)



Wickham, Glynne, *A history of the theatre*, Phaidon Press Limited (London , 1992)

Withers, Glenn A., Demand for performing arts services, edited by Tucker, K.A., *The economic of the australian service sector*, Croom Helm (London, 1977)

Wolfson, Dirk J., *Public goods, public choice and the rule of law*, EUR and Rijks Universiteit Leiden (Rotterdam, 1995)

Yin, Robert K., *Case study research, design and methods*, third edition, Sage Publications (Londen, 2003)

**Colofon**

**Vormgeving**

M/vG Ontwerpers, Breda/Den Haag

Berry van Gerwen en Anouk van Grunsven

**Druk**

Drukkerij V.N.V. België

ISBN: 90-9020980-8

ISBN: 978-90-9020980-7

## economie van het theater

De wereld van het theater is een prachtige wereld. Een wereld met passie en toewijding voor de podiumkunsten. Het is een genot erin te mogen verkeren. Maar hoewel voorstellingen grensverleggend kunnen zijn, is de wereld van de theaters, en in bredere zin de podia, een behoudende wereld die wordt gedomineerd door de overheid en haar politieke wetten. De overheid bepaalt waar welk podium wordt gebouwd en in hoge mate hoe podiumkunsten zich ontwikkelen en wat het publiek krijgt voorgeschoteld. Niet dat dit erg is; de markt van podiumkunsten is imperfect en daarom kunnen podiumkunsten niet zonder de steun van de overheid overleven, laat staan zich ontwikkelen. Evenmin kunnen podiumkunsten op een enkele uitzondering na zonder subsidie worden gepresenteerd. Podia worden bovendien vrijwel niet door de particuliere sector gebouwd en het is in zo'n situatie goed dat de overheid intervenueert, maar het kan misschien beter. De overheid handelt anders dan ondernemers die met economische en niet met politieke wetten te maken hebben.

In de studie **economie van het theater** gaat de auteur op zoek naar principes in economische theorieën die toegepast kunnen worden op theatergerelateerde vraagstukken. Hij doet dit aan de hand van literatuurstudie en enkele onderzoeken in binnen- en buitenland. De studie kenmerkt zich door een combinatie van wetenschappelijke inzichten en kennis van de dagelijkse praktijk in de wereld van de podiumkunsten. Het resultaat is een aantal aanbevelingen op het gebied van vestigingsplaatskeuze, programmering, functie, capaciteit en exploitatie van theaters.

