

‘Ondernemerschap is in deze sector geen vanzelfsprekendheid’

Binnen een artistiek milieu is de controller minder buiten zijn comfortzone dan je zou verwachten, vindt Remco Holtzer, manager Control en Beheer bij het Nederlands Dans Theater (NDT). ‘Kijk je als financial naar de lange termijn dan zijn we vergelijkbaar met een productiebedrijf.’

‘Ieder jaar maakt het NDT zes programma’s en plannen we verschillende tournees. We krijgen subsidie van OCW voor het programma en van de gemeente voor het gebouw. Aan die subsidie zijn tegenpresentaties verbonden. Niet alleen moeten we in ruil jaarlijks tweehonderd voorstellingen geven. We gaan bijvoorbeeld ook mee op handelsmissies en de gemeente stelt het op prijs als we de lokale economie stimuleren.

Sinds een paar jaar moet je als culturele instelling minimaal 17,5 procent van de omzet uit eigen inkomsten halen. Het NDT haalt 50 procent uit eigen inkomsten. Of een voorstelling een succes wordt hangt voor een groot deel af van de artistieke keuzes. Als controller ben je dienend aan het proces. Je kijkt naar de prijsstelling en doet aan benchmarking. Je maakt bijvoorbeeld vergelijkingen met musea of operahuizen.



Om de professionaliteit binnen de organisatie te stimuleren maken we ieder jaar een risico-evaluatie. Bij een culturele organisatie vormen de mensen en voorstellingen de belangrijkste risico’s. Wat gebeurt er als we het artistiek beleid onvoldoende vernieuwen? Heb je de juiste en voldoende dansers? Om het risico op blessures te verminderen beschikken we over een uitgebreid medisch team. En betalingsrisico’s bij een buitenlandse tournee probeer je af te vangen door goede contacten met buitenlandse theaters en ambassades aan te knopen.’

Vol

‘Ondernemerschap is in de culturele sector nog geen vanzelfsprekendheid. We willen bijvoorbeeld meer informatie uitwisselen met de schouwburgen waar we spelen. Op dit moment gebruiken veel schouwburgen een standaard bespelingsovereenkomst waarin is vastgelegd welke vergoeding je krijgt en welke garantiesom. Maar wat we als gezelschap missen zijn publieksgegevens. Als een voorstelling heel succesvol is geweest in een bepaalde stad wil je met

die mensen een klantreis maken naar je volgende voorstelling. Zodat je het hele proces vanaf de audities, de try outs tot aan de voorstelling met ze kan delen. Dat kan nu niet want we hebben geen publieksdata.

Mijn collega's die een artistiek product maken houden zich niet bezig met die zakelijke aansturing van het proces. Dat is niet erg. Ze willen een voorstelling maken die zo goed en mooi mogelijk is.

De kracht van een planning en control cyclus is dat je vooruit kijkt. Je stelt en begeleidt de kaders. Weet hoeveel budget er is. Als er een jubileumjaar is, willen we onze twee dansgezelschappen – NDT 1 en NDT 2 - samen in een voorstelling laten optreden met een groot orkest. Zoiets moet je op tijd begroten. Dat is een verschil tussen een controller en een choreograaf. Die weet als hij een nieuw programma maakt een jaar van tevoren nog niet hoe hij dat gaat invullen.

Soms moet er zelfs nog een titel bedacht worden. Dat hoort overigens niet bij het risicomanagement. De makers bij het NDT hebben een goede reputatie. Ze leveren. Die zalen komen wel vol.'

Remco Holtzer RC is manager Control en Beheer bij het Nederlands Dans Theater (NDT). Hij werkte hiervoor onder meer als hoofd Bedrijfsvoering bij het Ro Theater en als hoofd Algemene zaken bij het Natuurhistorisch Museum.