



Podium de Vorstin

Gevraagd advies Cultuurraad Hilversum

Van: Cultuurraad Hilversum
Aan: College van Burgemeester en Wethouders gemeente Hilversum,
t.a.v. de wethouder Cultuur, de heer W. Jaeger
Datum: 23 augustus 2017
Zaaknummer: 398996

Geachte heer Jaeger,

In uw brief van 6 juli 2017 vraagt u namens het college van Burgemeester en Wethouders de Cultuurraad Hilversum advies uit te brengen over de toekomst en de inhoudelijke koers van het podium de Vorstin, mede op basis van het door podium de Vorstin geschreven beleidsplan.

U verzoekt om hierbij specifiek aandacht te hebben voor:

- de culturele positie van St. Podium De Vorstin in Hilversum en de regio en de wijze waarop zij het muziek- en mediaprofiel van Hilversum beoogd te versterken;
- een actueel referentiekader dat de Cultuurraad bij het opstellen van dit advies heeft betrokken (bijvoorbeeld twee voorbeelden van gelijksoortige podia);
- een advies of het meerjarenplan voldoende perspectief biedt voor De Vorstin om vanuit een gezonde exploitatie, een levendig podium te worden met een sterke lokale en regionale betekenis;
- de wijze waarop De Vorstin een functie kan vervullen in talentontwikkeling van jongeren en het stimuleren van een jonge muziekcultuur in Hilversum;
- aanbevelingen die in het met De Vorstin af te sluiten convenant verwerkt moeten worden als voorwaarde voor een meerjarige financiering om de beoogde ontwikkeling te garanderen.

Proces

Omdat het gevraagd advies van 6 juli 2017 al was aangekondigd, was een kennismaking tussen het management van de Vorstin en de Cultuurraad al eerder ingepland. Dit gesprek vond plaats op 12 juni jl. waarin het meerjarige beleidsplan in wording werd gepresenteerd.

Het voorliggende advies zal samen met het meerjarenplan 2018-2021 (inclusief begroting) door het college worden voorgelegd aan de commissie Samenleving ter advisering van het college. Hierna zal het college een besluit nemen ten aanzien van de subsidie voor de Vorstin voor het jaar 2018 en verder. Het voorstel voor de financiële oplossing zal door het college ter besluitvorming worden voorgelegd aan de raad. Bij een positief besluit zal met de Vorstin een convenant worden afgesloten waarin de stichting en de gemeente een meerjarige intentie uitspreken ten aanzien van de inhoudelijke koers van Stichting Podium De Vorstin en de daarmee verbonden subsidierelatie.

Namens de Cultuurraad Hilversum,

Jan Brands
Voorzitter



1 Management summary

De Cultuurraad is in algemene zin onverdeeld positief over de voorgenomen koerswijziging van het podium; het loslaten van de bestaande aanpak op het vlak van programmering en het activiteitenportfolio t.b.v. de ontwikkeling van een nieuw artistiek/cultureel profiel én een nieuw business model, vindt veel weerklank bij de leden van de Cultuurraad. Het (al dan niet stapsgewijs) loslaten of verminderen van de afhankelijkheid van verhuurinkomsten en het meer focussen op een aantrekkelijk artistiek/cultureel profiel is daarbij één van de onderdelen die ook volgens de Cultuurraad essentieel zijn in de hervormingen van de Vorstin. De Cultuurraad merkt echter op dat er t.a.v. de koers en het beleidsplan behoefte is aan minder abstractie en meer concretisering van de plannen, en een verder uitgewerkte analyse.

De belangrijkste aandachtspunten zijn:

- de onderbouwing van het bereik van de doelgroep jongeren vraagt aandacht. De Vorstin wil een brede doelgroep aanspreken, en legt tegelijkertijd het accent op de groep jongeren. Terwijl dit zich wellicht lastig verhoudt tot de demografie van Hilversum en de regio;
- de analyse dat het podium te weinig heeft geïnvesteerd in marketing is nog niet omgezet in een concreet marketingplan. Dit hoort te worden toegevoegd.
- De Cultuurraad acht de uitwerking van het risicomanagement te summier gezien de voorgestelde koerswijziging, zeker met het oog op de omvang van de risico's afgezet tegen de hoogte van het subsidie;
- financiële aspecten uit het meerjarenplan dienen herkenbaar in de begroting te worden uitgewerkt. De Cultuurraad doet de aanbeveling aan podium en de gemeente om te onderzoeken of de verhouding in het subsidie huisvesting en programmering kan worden gebalanceerd, omdat de huidige situatie het beeld van De Vorstin bij samenwerkingspartners en publiek negatief beïnvloedt;
- de Cultuurraad ziet voor De Vorstin een belangrijke rol weggelegd als een van de dragers van het Hilversumse culturaanbod en suggereert een stevigere samenwerking met de andere culturele pijlers van de stad. Steviger dan in het huidige meerjarenplan het geval is. De Cultuurraad stelt tevens voor franchising te onderzoeken: samenwerking met podia effent niet alleen het pad voor collectieve programmering/inkoop van goede kwaliteit hoofdacts, maar geeft ook mogelijkheden op het gebied van collectieve promotie en collectieve doelgroepbenadering binnen én buiten de regio;
- de Cultuurraad is positief over de wijze waarop De Vorstin aandacht wil geven aan nieuw talent, en geeft suggesties om dit verder vorm te geven.

Aangaande het gevraagde advies over referenties wordt opgemerkt dat het moeilijk is om De Vorstin te benchmarken gezien de verschillen in locatie, omvang en doelgroepen van andere podia.

Aanbevelingen na benchmarking met Luxor Live zijn:

- zet in op stevig doelgroepenonderzoek;
- Verbreed het bereik over de gemeentegrenzen;
- zet het podium in als springplan voor talent, dat uitstroomt naar grotere zalen;
- zoek intensieve samenwerking met organisaties, scholen (ook MBO, HBO), festivals etc. in de stad en de regio.



2 Meerjarenplan de Vorstin

2.1 Positie en profiel Podium de Vorstin

In de visie van de Cultuurraad positioneert podium De Vorstin zich als poppodium en centrum voor popcultuur dat zich inhoudelijk kwalitatief kan meten met andere landelijke poppodia en zich tegelijkertijd op unieke wijze onderscheidt door het sterke mediaprofiel en de hechte profilering via de samenwerking met de andere culturele pijlers van Hilversum. De grootste gemene deler waarmee de culturele pijlers zich landelijk onderscheiden is door het uitdragen van het unieke Hilversumse profiel waarin muziek, media en architectuur een hecht geheel vormen. Podium De Vorstin wordt daarmee gezien als een krachtig en onlosmakelijk onderdeel van de culturele kern waarmee Hilversum een landelijk aanzien verwerft.

2.2 Beoordeling Meerjarenplan als zodanig

2.2.1 Algemeen

De Cultuurraad is in algemene zin onverdeeld positief over de voorgenomen koerswijziging van het podium; het loslaten van de bestaande aanpak op het vlak van programmering en het activiteitenportfolio t.b.v. de ontwikkeling van een nieuw artistiek/cultureel profiel én een nieuw business model, vindt veel weerklank bij de leden van de Cultuurraad. Het (al dan niet stapsgewijs) loslaten of verminderen van de afhankelijkheid van verhuurinkomsten en het meer focussen op een aantrekkelijk artistiek/cultureel profiel is daarbij één van de onderdelen die ook volgens de Cultuurraad essentieel zijn in de hervormingen van de Vorstin. De Cultuurraad juicht die koerswijziging dan ook toe. De Cultuurraad merkt echter op dat er t.a.v. de koers en het beleidsplan behoefte is aan minder abstractie en meer concretisering van de plannen, en een verder uitgewerkte analyse (zie § 2.2.2, p.4).

Het meerjarenplan noemt twee hoofddoelen: (1) meer maatschappelijke betekenis en (2) meer betekenis voor publiek en partners (Podium van Betekenis, 2017, p. 13). Hierin mist de Cultuurraad nog concrete handvatten; de beschreven criteria gaan in sommige gevallen over 'aantallen' maar deze worden niet concreet of SMART¹ gemaakt.

De speciale aandacht op jongeren impliceert een bijdrage aan de maatschappelijke (en demografische) ontwikkeling van Hilversum die nog niet concreet wordt gemaakt. De vragen die bij de Cultuurraad hierover ontstaan, worden in § 2.2.2 (p.4) vermeld.

In de beleidsnota *Metrum* wordt Hilversum beschreven als de 'stad van muziek, media en architectuur'. Daarin ziet de Cultuurraad nog ruimte om de verbanden met de andere culturele pijlers van Hilversum e.o. verder uit te diepen (e.g. Beeld & Geluid, MCO, Globe en curricula op het gebied van media van diverse HBO-instellingen). De Cultuurraad suggereert om te kijken naar samenwerking met beroepsopleidingen op het gebied van audiovisuele media in bijvoorbeeld de talentprogramma's van de Vorstin en in de distributie/marketing van het culturele aanbod (e.g. nieuwe media, social media). Met het noemen van de 'mediabroedplaats' (Podium van Betekenis, 2017, p. 18) wordt hierin een aanzet gedaan.

¹ S.M.A.R.T.: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden.



2.2.2 Aandachtspunten

2.2.2.1 *demografische ontwikkeling*

In het meerjarenplan wordt gesteld dat de huidige samenstelling van het publiek van De Vorstin te homogeen is, dat het bereik onder jongeren matig tot slecht is (Podium van Betekenis, 2017, p. 11) en dat er gestreefd wordt naar het bereiken van 'zoveel mogelijk verschillende doelgroepen' (Podium van Betekenis, 2017, p. 4). Vanuit oogpunt van culturele diversiteit én de creatie van cultureel aanbod voor alle bewoners van Hilversum en omstreken, onderschrijft de Cultuurraad het belang van dit laatste punt. Een analyse van de huidige (homogene) klantengroep van de Vorstin ontbreekt, waardoor het lastig is te definiëren welke doelgroepen actief geworven moeten worden om het publiek van de Vorstin verder te diversifiëren. Die vaststelling is nodig om vervolgens ook gerichte strategische (en operationele) marketing op deze doelgroepen te ontwikkelen.

Belangrijk onderdeel van het geformuleerde doelgroepenbeleid is de wens om het imago van de Vorstin onder jongeren te verbeteren en deze groep als publiek van - en deelnemer aan - de activiteiten van de Vorstin te vergroten. Daarbij wordt in het meerjarenplan de vaststelling gedaan dat in Hilversum een substantiële studentenpopulatie eigenlijk ontbreekt (Podium van Betekenis, 2017, p. 7). Dit roept bij de Cultuurraad de vraag op in welke mate er binnen de demografische samenstelling van het Hilversumse publiek voldoende bereik onder jongeren te realiseren is. Dit vraagt om een concretere analyse van de demografie van inwoners uit Hilversum e.o. en mogelijk een analyse van jongerenpopulaties die van buiten Hilversum geworven kunnen worden. Dit betekent ook dat de mobiliteit van deze doelgroep bekeken moet worden als het gaat om initiatieven zoals het Nachtvorst concept (Podium van Betekenis, 2017, p. 17); met andere woorden, welke (vervoers)mogelijkheden zijn er voor jongeren om de nachtprogrammering te bezoeken?

Als het gaat om de bijdrage die de Vorstin kan leveren aan maatschappelijke en stedelijke ontwikkeling, speelt het bereik onder jongeren en studenten een rol. Met name wanneer De Vorstin een bijdrage kan leveren aan het vestigingsklimaat voor jongeren (en met name studenten) middels samenwerking met het Mediacollege, HKU en de AHK, en gespecialiseerde opleidingen zoals bijvoorbeeld de popacademie (ArtEZ) en de rockacademie (Fontys).

De Cultuurraad vindt het positief dat het meerjarenplan een kwantitatieve doelstelling verbindt aan het bereiken van jongeren in de leeftijdscategorie 15-20 jaar (i.e. 30%). Echter, zonder vooronderzoek en een termijn is het lastig deze doelstelling te monitoren. De Cultuurraad vraagt zich af of het bestuur van de Vorstin een ontwikkeling van dit percentage beoogt: wanneer wordt dit percentage bereikt? Wordt er op langere termijn ook gestreefd naar een hoger bereik onder jongeren van deze doelgroep? En, hoe zit het met de doelgroep jong-volwassen/studenten (e.g. 20-30 jaar)?

De juistheid van aannames over de populatie en de uitsplijting in specifieke doelgroepen (Podium van Betekenis, 2017, p. 16) is volgens de Cultuurraad bepalend voor de effectiviteit van doelgroepmarketing op de nieuwe onderdelen van de culturele programmering.



2.2.2.2 marketing

In het meerjarenplan wordt vastgesteld dat De Vorstin *'te weinig investeert in marketing'* en dat *'de marketingstrategie als geheel tegen het licht zal moeten worden gehouden'* (Podium van Betekenis, 2017, pp. 11, 18). Tegelijkertijd suggereren de benchmarkanalyses uit het meerjarenplan redelijke tot goede prestaties als het gaat om bezoekersaantallen. De Cultuorraad stelt vraagtekens bij die suggestie en hecht waarde aan een analyse gericht op de bezettingsgraad van de zalen (zie ook § 3.1.2, p.9). Dit is namelijk een duidelijkere indicator van de effectiviteit van de marketing. De Cultuorraad waarschuwt ook dat een vermindering in het aantal concertactiviteiten niet automatisch hoeft te leiden tot een betere zaalbezetting: Het is niet zo dat de bezetting per activiteit toeneemt als er minder wordt geprogrammeerd. Verbeterde marketing zal eerder tot goede zaalbezetting leiden dan het verminderen van activiteiten.

Een operationeel marketing- en communicatieplan is er nog niet (Podium van Betekenis, 2017, p. 30), maar de Cultuorraad vindt dat concrete marketingplannen - zowel op strategisch als op operationeel niveau - onderdeel zouden moeten uitmaken van het voorliggende meerjarenplan. Nu is beoordeling niet mogelijk en dat maakt de toetsbaarheid problematisch. Een korte consultatie die de Cultuorraad in het veld heeft gedaan, heeft ook geleerd dat het bij dit soort veranderprocessen van poppodia noodzakelijk is dat de werkplannen en marketingplannen een stevige, concrete uitwerking krijgen. De Cultuorraad pleit er dan ook voor om het marketingplan, dat volgens bijlage 4 van het meerjarenplan in de tweede helft van 2017 zal worden uitgewerkt, onderdeel moet uitmaken van een integrale beoordeling van het meerjarenplan van de Vorstin.

2.2.2.3 risicomanagement

Het meerjarenplan stelt enkele grote verandering voor in het beleid van de Vorstin: (1) minder verhuuractiviteiten dan wel minder afhankelijkheid van inkomsten uit verhuur, (2) diversificatie van de programmering en daarmee diversificatie van het publiek en (3) specifieke aandacht voor de doelgroep jongeren (bijvoorbeeld studenten).

Het eerste punt behelst een verschuiving in het verdienmodel van het podium. Analyse van de baten laat een zekere afhankelijkheid zien van inkomsten uit commerciële verhuur. In het meerjarenplan zelf wordt gesteld dat *'onder de vlag 'verhuur' activiteiten tot stand zijn gekomen die we beter tot ons programma hadden kunnen rekenen en ook als zodanig hadden moeten uitdragen'* (Podium van Betekenis, 2017, p. 20). De Cultuorraad vraagt zich daarom af of er daadwerkelijk minder verhuur wordt beoogd óf dat verhuuractiviteiten als programmering worden ingezet.

Het tweede punt (diversificatie publiek) betekent ook een verschuiving: het mainstream-publiek is/was voor een groot deel bepalend voor de positieve resultaten (Podium van Betekenis, 2017, p. 16). Het wel of niet slagen van de diversificatie van het publiek met behoud (of vergroting) van bezoekersaantallen heeft potentieel grote gevolgen voor de inkomsten van de organisatie. Dit risico vraagt dan ook om specifieke beheersmaatregelen.

Het derde punt (bereik onder doelgroep jongeren) hangt nauw samen met welk bereik onder Hilversumse jongeren maximaal gerealiseerd kan worden en of uitbreiding naar dezelfde doelgroepen buiten de regio Hilversum noodzakelijk is. De onder § 2.2.2.1 (p.4) genoemde demografische analyse van de bewoners van Hilversum e.o. speelt hierin een belangrijke rol. Als het bereik onder jongeren een plafond heeft, dan moeten hier ook beheersmaatregelen worden getroffen.



In algemene zin merkt de Cultuurraad op dat het risicomanagement nog concrete uitwerking behoeft: hoe wordt er omgegaan met situaties waarin de doelstellingen niet gehaald worden? Welke 'noodplannen' of scenario's liggen er klaar om risico's op te vangen? In het meerjarenplan zelf wordt de noodzaak hiervan ook door het bestuur onderkend (Podium van Betekenis, 2017, p. 32). In de presentatie van de plannen (d.d. 12 juni 2017) werd gesteld dat risico's middels de weg van de geleidelijkheid beheerst konden worden. De Cultuurraad acht dit onvoldoende met het oog op de omvang van de risico's afgezet tegen de hoogte van het subsidie en pleit voor een concretere uitwerking van het risicomanagement binnen de nieuwe beleidskoers van de Vorstin.

2.2.2.4 Samenwerking

De Cultuurraad juicht de in het meerjarenplan beschreven samenwerkingsverbanden sterk toe, maar ziet nog onbenutte kansen op samenwerking die kunnen helpen bij het realiseren van de enkele van de gestelde doelen.

Voor het bereik onder jongeren adviseert de raad om de samenwerking met het reguliere onderwijs in en rondom Hilversum explicieter op te zoeken. In die samenwerking kan de educatieve functie van het podium worden versterkt, en kan in het kader van publieksontwikkeling een vinger aan de pols gehouden worden m.b.t. de interesse- en behoefte ontwikkeling van de jongerendoelgroep en onder deze jongeren een basis gelegd worden voor toekomstig publiek.

Uit de consultatie die de Cultuurraad in het veld uitvoerde (zie ook § 3.2, p.9), kwam sterk naar voren dat de samenwerking met andere grote podia van positieve invloed kan zijn. Door samenwerking tussen (grote) podia zijn successen geboekt die op eigen kracht niet of moeilijk te realiseren zouden zijn geweest. Te denken valt aan collectieve programmering/inkoop van goede kwaliteit hoofdacts, collectieve promotie en collectieve doelgroepbenadering binnen én buiten de regio. Daarbij zijn er ook positieve effecten waarneembaar wanneer samenwerking met een ander podium plaatsvindt dat onder de doelgroep een heel sterk merk of imago heeft. Het vertrouwen van de klanten/bezoekers in de programmering van dat sterke podium straalt af op de samenwerkingspartner(s). Dit opent mogelijkheden, bijvoorbeeld op het gebied van 'franchising'.

2.2.2.5 Financiën

In het meerjarenplan worden een aantal intenties naar voren gebracht die volgens de Cultuurraad ook in de begroting (op herkenbare wijze) zouden moeten terugkeren. Dit zijn:

- efficiëntere inrichting van de automatisering (Podium van Betekenis, 2017, p. 25);
- middelen voor deskundigheidsbevordering personeel (Podium van Betekenis, 2017, p. 25);
- eventuele frictiekosten.

Daarnaast wordt er in het meerjarenplan gesproken over overdracht van installaties, inventaris en onderhoud. Het is op basis van de tekst uit het meerjarenplan (Podium van Betekenis, 2017, pp. 23-24) voor de Cultuurraad niet duidelijk wat die constructie eigenlijk inhoudt en welk doel het dient. Omdat de organisatie heeft aangegeven stappen te willen nemen op het gebied van governance verdient het aanbeveling om de transparantie te vergroten.

Tot slot vraagt de Cultuurraad zich af of de beleving van De Vorstin als cultureel podium in Hilversum ook in de samenwerking met de gemeente Hilversum positief kan worden beïnvloed. Het feit dat ca. 2/3 van de omzet opgaat in de 'stenen van het gebouw' doet iets met het imago, zowel in de ogen van potentiële samenwerkingspartners als die van het publiek. Omdat de bekostiging van het gebouw feitelijk wordt afgedekt met de subsidiëring vanuit de gemeente, maar ook grotendeels weer



aan de gemeente moet worden afgedragen, geeft de Cultuurraad in overweging om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om de bekostiging van het gebouw middels afwaardering een kleinere 'voetafdruk' te laten hebben in de begroting. Naar mening van de Cultuurraad zijn het primair de inhoud en de kwaliteit van de organisatie die het verschil moeten maken in de publieke waardering van dit culturele instituut.

2.3 Versterken centrumfunctie Hilversum

De Cultuurraad ziet voor de Vorstin een belangrijke rol weggelegd als een van de dragers van het Hilversumse cultuuraanbod en suggereert een stevigere samenwerking met de andere culturele pijlers van de stad. Steviger dan in het huidige meerjarenplan het geval is. Daarbij maakt de Cultuurraad de kanttekening dat samenwerking niet ten koste mag gaan van de profilering en re-branding van de Vorstin: het is noodzakelijk dat de aantrekkingskracht van het podium vergroot wordt en de bezettingsgraad van concertactiviteiten verbetert. Programmering in openbare ruimten mag niet kannibaliseren en slechts een wervende functie hebben. De Cultuurraad ziet mogelijkheden in het organiseren van korte promo-optredens bij partnerorganisaties en met name de uitgaansgelegenheden van Hilversum, i.h.b. welke gelegen zijn aan de zogeheten 'media mile'.

Volgens de analyse van de Vorstin zelf geniet het podium aanzien als het gaat om de effectieve benutting van het gebouw voor commerciële verhuur (Podium van Betekenis, 2017, p. 11). Met de beoogde verschuiving van verhuuractiviteiten naar meer focus op de culturele programmering, zou eenzelfde (nationaal) aanzien op de programmeringskwaliteit na te streven zijn. Omdat in het meerjarenplan de zorg wordt geuit over concurrentie op het binnenhalen van aantrekkelijke acts/programmering, stelt de Cultuurraad voor om het principe van franchising te onderzoeken: samenwerking met podia hoeft niet alleen het pad voor collectieve programmering/inkoop van goede kwaliteit hoofdacts, maar geeft ook mogelijkheden op het gebied van collectieve promotie en collectieve doelgroepbenadering binnen én buiten de regio. Hiermee zou de Vorstin zich ook nadrukkelijker profileren in de citymarketing van de stad Hilversum.

2.4 Talent

De Cultuurraad is positief over de voorgenomen programmeringslijnen voor de ontwikkeling van en kansen voor jong talent. Met name de koppeling van jong talent als voorprogramma aan hoofdacts wordt door de Cultuurraad positief beoordeeld. Op het gebied van talentontwikkeling in de 'mediabroedplaats' (Podium van Betekenis, 2017, p. 18) ziet de Cultuurraad ruimte voor verdere uitwerking, met name in de samenwerking met kunstvakopleidingen én opleidingen op het gebied van audiovisuele media. Bijvoorbeeld door via de mediabroedplaats een platform te bieden aan jonge makers én jonge mediaprofessionals in de ontwikkeling en creatie van nieuwe vormen van distributie of overdracht van popmuziek/-cultuur (e.g. videoclip). Dit zou ook aansluiten bij het voornemen van De Vorstin om te gaan live-streamen. Wanneer De Vorstin zich mede profileert als broedplaats voor audiovisuele popcultuur, worden meteen ook de kruisverbanden met andere pijlers van het culturele leven in Hilversum duidelijk (bijvoorbeeld de HKU, Beeld & Geluid, MCO/Globe).

Het beschikbaar stellen van oefenruimten/-studio's voor beginnende bands of muziekvakstudenten in de popdiscipline, draagt ook bij aan de profilering als broedplaats voor talent. Hierin dient dan wel expliciet de samenwerking opgezocht te worden met enerzijds de kunstvakopleidingen voor de ontwikkeling van talent met een professionele doelstelling en anderzijds met de kunsteducatie-organisaties voor de ontwikkeling en participatie van talent van amateur muziekbeoefening, zoals Globe en amateurverenigingen met actieve jeugdopleidingen. Beide vormen van samenwerking zijn



nodig, omdat in het genre van de popmuziek de weg naar succes of professionaliteit niet altijd via de route van formele opleiding verloopt.

Ook ziet de Cultuurraad mogelijkheden om de kleine zaal van De Vorstin doelmatig te benutten als 'springplank' voor talent; dit talent kan bestaan uit jonge en in ontwikkeling zijnde groepen, maar ook uit innovatieve acts die buiten de 'mainstream' vallen. De kleine zaal kan hiermee een eigen profilering krijgen, met ook een eigen publiek dat behoefte heeft aan een avontuurlijke programmering. De kleinere zaalcapaciteit maakt ook de risico's van eventueel tegenvallende zaalbezetting beter te beheersen zijn.

2.5 Uitwerken convenant

Aanbevelingen voor de uitwerking van het convenant zijn:

- concretisering van de beleidsvoornemens in toetsbare werkplannen (SMART);
- concrete koppeling demografische analyse en doelgroepenbeleid (SMART);
- concretisering van het publieksbereik en doelgroepen beleid in een uitgewerkt marketingplan (zie opmerkingen § 2.2.2.1, 2.2.2.2);
- concretisering van bijdrage aan culturele centrum Hilversum en de 'media mile' (zie ook opmerkingen/suggesties § 2.3);
- uitwerking van het risicomanagement en het formuleren van noodplannen/scenario's (zie opmerkingen § 2.2.2.3);
- gefaseerde ontwikkeling zichtbaar maken, waardoor momenten kunnen worden vast gesteld voor tussentijdse evaluatie en eventuele bijsturing;
- waar mogelijk prestatieafspraken maken;
- mogelijkheden voor franchising onderzoeken (collectieve inkoop/marketing/promotie /doelgroepenbenadering);
- samenwerking concretiseren t.b.v. talentontwikkeling met o.a. kunstvakonderwijs (MBO/HBO), kunsteducatie-organisaties (amateur segment) en opleidingen/stakeholders audiovisuele media;

3 Referenties

3.1 Benchmarks referentiegroep PAS

In het meerjarenplan 2018-2021 wordt gebruik gemaakt van vergelijkingen met twee referentiegroepen uit het Poppodium Analyse Systeem (PAS) van de Vereniging van Nederlandse Poppodia en - festivals (VNPF). Die vergelijkingen dienen er toe om de recente en huidige prestaties van podium De Vorstin te objectiveren en anderzijds om de context te bepalen ter onderbouwing van de strategische keuzes die in het plan worden gemaakt.

De eerste groep (Selectie A) bestaat uit zes podia met een totale capaciteit van 1000-1200 bezoekers (Atak, Bibelot, Hedon, Metropool, Neushoorn, P3). De tweede groep (Selectie B) bestaat uit zes podia die staan in gemeenten met 80.000-105.000 inwoners (Bolwerk, Burgerweeshuis, Grenswerk, Metropool, Nieuwe Nor, P60).



3.1.1 Capaciteit

De vergelijking met referentiegroep A levert zoals verwacht een eensluidend beeld op (overeenkomstige zaalcapaciteit) terwijl de vergelijking met referentiegroep B laat zien dat de Vorstin een grote zaalcapaciteit heeft in vergelijking tot gemeenten van vergelijkbare grootte. Dit impliceert dat de Vorstin een groter bereik onder de bevolking van de gemeente Hilversum e.o. moet bewerkstelligen om hun bezettingsgraad te optimaliseren. De Cultuurraad stelt vast dat de term 'bezettingsgraad' in het meerjarenplan onderbelicht blijft en dat de vergroting van het bereik nog verder uitgewerkt dient te worden. Daarbij vraagt de Cultuurraad zich ook af of het bereik niet over de gemeentegrenzen moet worden vergroot. Het meerjarenplan identificeert namelijk vooral concurrentie met andere podia op de programmeringsinhoud en niet op (al dan niet demografische) doelgroepen (Podium van Betekenis, 2017, p. 9).

3.1.2 Bezoekersaantallen

De beeldvorming van De Vorstin als 'groot' podium voor een gemeente met de omvang zoals Hilversum noodzaakt om op een andere manier naar bezoekersaantallen te kijken. In het meerjarenplan wordt gesteld dat De Vorstin 'heel redelijke bezoekersaantallen' realiseert. De Cultuurraad merkt op dat er een zekere inflatie is van de bezoekersaantallen door het grote aantal concertactiviteiten. In de optiek van de Cultuurraad zou het zinvol zijn een andere indicator te gebruiken, namelijk door het bezoekersaantal per concertactiviteit tegen de maximale zaalcapaciteit af te zetten. De Cultuurraad heeft geen toegang tot het PAS, maar hecht waarde aan inzage in die benchmark in plaats van 'absolute' bezoekersaantallen.

3.1.3 Algemeen

Een korte consultatie van de Cultuurraad in het veld (Vereniging van Nederlandse Poppodia en -festivals, 2017) heeft geleerd dat de organisaties die als referentie zijn gebruikt (selectie A en B) op hun eigen wijze ook te kampen hebben met allerlei problematiek(en). Met andere woorden, het maken van een benchmarkvergelijking met deze podia behelst geen toetsing aan het gemiddelde, laat staan een toetsing aan 'best in class'. Om die reden heeft de Cultuurraad ook nog in het veld een korte consultatie uitgevoerd (zie § 3.2, p.9).

3.2 Referentiepodia Cultuurraad

3.2.1 LuxorLive Arnhem

LuxorLive is een breed poppodium in Arnhem gevestigd in een oude ArtDeco-bioscoop uit 1915. Het rijksmonument is eigendom van de gemeente Arnhem, de gemeente was opdrachtgever van de verbouwing/restauratie die in 2007 werd opgeleverd. LuxorLive is ondergebracht in een stichting die het vastgoed huurt van de gemeente Arnhem. De stichting is eigenares van de licht- en geluidinstallatie. Het poppodium beschikt over een grote zaal (zaal 700 personen, balkon 150 personen) en een kleine zaal (150 personen), die gelijktijdig gebruikt kunnen worden. Na een moeilijke beginperiode in financieel zwaar weer (uitloop verbouwing/restauratie door faillissementen bouwkundige aannemers, hogere onderhoudskosten dan begroot vanwege monumentale status en te optimistische bezoekersaantallen), groeide het aantal betalende bezoekers van 54.000 bij 205 evenementen in 2010 (ofwel 250 bezoekers per evenement, een onderbezetting t.o.v. de beschikbare capaciteit), naar 44.000 in de eerste helft van 2017. Het aandeel verhuur in de jaaromzet, naast de basisactiviteiten als poppodium, bedraagt circa 10%. Relevant in relatie tot De Vorstin:



- In 2016 is stevig ingezet op *marktonderzoek* (voorheen vond niet tot nauwelijks onderzoek plaats), mede hierdoor maakt LuxorLive een sterke groei door in het eerste half jaar van 2017. Ten opzichte van het eerste half jaar van 2016 werden 16% meer betalende bezoekers geregistreerd. Ook het aantal uitverkochte producties (36) was nog nooit zo hoog.
- Het *bereik* van LuxorLive strekt zich, behalve de stad zelf, uit ten westen en oosten van Arnhem. Van Ede-Wageningen tot Zutphen, niet naar het noorden vanwege Podium Gigant in Apeldoorn en niet naar het zuiden vanwege Doornroosje in Nijmegen. LuxorLive maakte daarin een duidelijke strategische keuze.
- In 2016 is de kleine zaal aangepast (vloerbelasting, flexibel podium), zodat deze meer kan worden ingezet als '*springplank*' voor activiteiten/concerten op termijn naar de grote zaal of andere locaties in de stad.
- De band met ArtEZ Hogeschool voor de Kunsten werd versterkt tot *intensieve samenwerkingen* (festivals, presentaties, optreden), ook werd samenwerking gezocht met Musis Arnhem op het gebied van programmering en grote acts. Programmeurs van LuxorLive helpen bij festivals in de stad. Nieuwe trends werden opgepakt met lokale organisaties, zoals dance en soul live.

bron: gesprek zakelijk directeur Stefan Rebergen, dd 18 juli 2017 en www.luxorlive.nl

4 Bronnen

Luxor Live. (2017, juli). Consultatie. (M. Fritz, Interviewer)

Podium de Vorstin. (2017, juli 15). Podium van Betekenis. *Meerjarenplan de Vorstin 2018-2021*. Hilversum.

Vereniging van Nederlandse Poppodia en -festivals, V. (2017, juli). Consultatie. (J. Brands, Interviewer)