

# Kunstspreiding of kunstmarketing?

## (2)

### Samenvatting en perspectieven

**Hans van Maanen** In het eerste deel van dit artikel – gepubliceerd in *Boekmancahier 10* – is nagegaan of spreiding van kunst nodig en mogelijk is en welke rol de markt daar eventueel bij kan spelen. Recente kunstsociologische literatuur vormde de basis voor deze vraagstelling. ‘Oude’ definities van kunst en spreiding werden opnieuw in ogen-schouw genomen ten behoeve van het denken over kunstbeleid. In dit tweede deel wordt de aandacht gericht op de perspectieven die deze bieden voor de kunstspreiding in het algemeen en in het bijzonder in relatie tot de distributie van toneelvoorstellingen.

#### Kunst

Vanwege een sterke gelijkgestemdheid over de eigen aard van de werking van kunst, is er geen reden om het begrip niet te definiëren. Gezien het belang dat daarbij gehecht wordt aan het proces dat zich afspeelt tussen kunstwerk en gebruiker, eerder dan aan de eigenschappen van een kunstwerk als zodanig, luidt de definitie: kunst heeft plaats als iemands waarnemingssysteem wordt vernieuwd door de confrontatie met een door mensen gemaakte tekenstructuur.

Twee opmerkingen zijn hier van belang. In de eerste plaats dat de kunstenaar de eerste gebruiker van zijn kunstwerk is en door het maken en recipiëren van wat hij maakt zijn waarneming vernieuwt; in de tweede plaats dat het betreffende proces niet in strikte zin nieuw hoeft te zijn. Vernieuwingen in een waarnemingssysteem hoeven geenszins van blijvende aard te zijn. Soms leiden ze een zeer kortstondig bestaan; vaak verdwijnen ze als ze

niet door gebruik of door herhaling van prikkels geactiveerd worden. Vandaar dat kunstwerken, zelfs zonder verschillende lagen in het bewustzijn van de beschouwer aan te spreken, vaker dan één keer werkzaam kunnen zijn en dat verschillende kunstwerken vergelijkbare kunstzinnige ervaringen kunnen bewerkstelligen.

Vernieuwing van waarnemingssystemen wordt veroorzaakt door vernieuwing in een ‘taal’. Dit kan op twee manieren gebeuren. De recipiënt kan een kunstzinnige voorstelling van zaken ervaren als een transformatie van een voorstelling in een niet-kunsttaal. Tegelijkertijd kan hij deze echter ook ervaren als een vernieuwing van bestaande voorstellingen binnen dezelfde kunsttaal of binnen een complex van verwante kunsttalen. Beide ervaringen zijn goed voor kunstzinnig genot, maar de tweede soort ligt wat meer op het terrein van de kenners.

Het benoemen van de taalvernieuwing die aan beide soorten esthetische ervaring ten grondslag ligt, is het werk van kenners, beoordelaars en adviseurs. Het risico dat ze daarbij lopen is dat zij alleen oog hebben voor de vernieuwingen in de talen die zij beheersen en waarin hun eigen kunstzinnige ervaringen worden bewerkstelligd, terwijl zich in dezelfde talen op andere niveaus, maar ook in andere talen voor andere kunstgebruikers even belangwekkende vernieuwingen kunnen voordoen.

#### Spreiding

Om de vraag te kunnen beantwoorden wat er aan kunst te spreiden valt als verschillende sociale strata en groeperingen hun eigen kunsttalen hebben, is eerst vastgesteld dat het bij spreiding van kunst om twee aspecten gaat. Het beschikbaar doen komen van kunstwerken speelt zich af in de productie- en de distributiesfeer; het scheppen van voorwaarden voor kunstzinnig genot wordt in de distributie- en receptiepraktijk gerealiseerd.

Tot voor kort werd spreiding van kunst opgevat als het aanbieden van kunstwerken van de ene (‘hogere’) sociale entiteit aan een andere (‘lagere’). Het blijkt heel goed mogelijk te zijn de term spreiding ook te gebruiken binnen de grenzen van sociaal-culturele entiteiten, hoewel daarbij ook eenvoudigweg van bevordering van publieksbereik gesproken kan worden.

In beide gevallen is er evenzeer sprake van een kunstzinnige ervaring, zolang de verhouding tussen de complexiteit van het kunstwerk en de kunstzinnige verwerkingscapaciteit van de gebruiker dezelfde is.

Naast de aanwezigheid van kunst zijn de mogelijkheden en de behoefte om er mee in aanraking te komen de belangrijkste voorwaarden voor kunstzinnig genot. De

mogelijkheden worden vooral in de distributiesfeer gecreëerd in de vorm van receptieomstandigheden en hangen nauw samen met de sociale codesystemen van potentiële recipiënten. De behoefte wordt behalve door het aanbod bepaald door het ‘kunsttalig vermogen’ van de consument.

#### Beleid

Ten behoeve van een kunstbeleid van de overheid kunnen uit het bovenstaande twee belangrijke conclusies worden getrokken. De eerste is dat op alle gebieden van het kunstleven, dat wil zeggen in de productie, de advisering, de distributie, de bemiddeling en de receptie, het beleid op het gebruik van meer kunsttalen gericht moet zijn dan nu het geval is en, voor zover het de erkende kunsttalen betreft, vooral ook op de veel grotere variatie in het gebruik ervan. Hierbij gaat het in de sfeer van de productie nadrukkelijk niet om enige vorm van concessie ten opzichte van vakbekwaamheid of artistieke integriteit, maar uitsluitend om het karakter van de kunstzinnige procédés die voor de recipiënten een esthetische werking hebben, dat wil zeggen een vernieuwing van het waarnemingssysteem bewerkstelligen. Een dergelijk beleidsuitgangspunt heeft vooral consequenties voor het beoordelings- en adviseringsproces dat aan het toewijzen van subsidies voorafgaat en ook het gebruik van andere beleidsinstrumenten begeleidt. Adviesorganen dienen hun aandacht te spreiden, zoals de overheden hun middelen, over meer vormen van kunstgebruik dan nu het geval is. Hetzelfde geldt uiteraard voor de inspanningen ten behoeve van de ontwikkeling van het kunstzinnig vermogen. Juist op dat vlak zien we dat tal van verschillende groepen die niet participeren in gevestigde kunstpraktijken zich wel degelijk in uiteenlopende talen van kunst bedienen.

De tweede conclusie, die in hoge mate aansluit bij een actuele discussie en daarom wat verder uitgewerkt wordt, is dat het zeker noodzakelijk is om structureel meer aandacht te schenken aan de *distributie* van kunst.<sup>1</sup> Zoals we gezien hebben, ontstaan in die sector de problemen, maar bevinden de distributeuten zich tegelijkertijd in een positie binnen het totale veld van waaruit zij (opnieuw) de artistieke verantwoordelijkheid op zich kunnen nemen: door kunstwerken aan te bieden onder receptieomstandigheden die passen binnen de sociale en culturele context van de beoogde toeschouwers en tegelijkertijd de artistieke opties van het kunstwerk dienen.

#### Maatschappelijke respons

De actuele discussie die op dit punt gevoerd wordt, betreft de verschuiving van subsidiegelden voor toneel van de produktie naar de distributiezijde. Van de voorstellen die in deze richting gedaan zijn onder de noemer ‘maatschappelijke respons’ kan intussen niet gezegd worden dat ze probleemloos zullen leiden tot de hier beoogde situatie. De maatregelen die in het kader van versterking van de maatschappelijke respons zijn voorgesteld, kunnen op zijn minst heel gemakkelijk misbruikt worden als ondersteuning van een aanbod dat juist wel tamelijk gemakkelijk via de vrije markt gedistribueerd kan worden.

In het rapport *Maatschappelijke respons* dat H.O. van den Berg in 1989 schreef in opdracht van het ministerie van WVC wordt het gebrek aan maatschappelijke respons omschreven als ‘een tekort aan maatschappelijke bedding van het gesubsidieerde kunstleven’.<sup>2</sup> Als verschijningsvormen van dit tekort noemt Van den Berg daarbij onder meer overaanbod, onderconsumptie, te weinig inkomsten uit verkoop, een te grote afhankelijkheid van overheidssubsidie en een gebrekkige dialoog

tussen kunstenaar en publiek. In verschillende bewoordingen wordt steeds hetzelfde gezegd: te weinig publiek voor de gesubsidieerde podiumkunsten. In het rapport en in de discussies die daarop gevolgd zijn wordt de oplossing gezocht in het vergroten van de invloed van de schouwburgdirecties op de produktie.<sup>3</sup> Niet onlogisch; want zij zouden, zoals betoogd, degenen moeten zijn die de kunsttalen van de bevolking kennen en op grond van die kennis artistiek management kunnen ontwikkelen.

Een dergelijke positie van schouwburgdirecties in het veld van de podiumkunsten kan heel goed in tegenspraak zijn met de ‘elk-wat-wils’-strategie die het beleid van heel wat theaters bepaalt, en is dat zeker met het idee van Van den Berg en met de uitwerking van dit idee in een plan voor een afnamefonds van de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD). Voor zover schouwburgdirecties in de ‘elk-wat-wils’-strategie ieder publiek geven wat het vraagt, zonder steeds zelf te vragen naar de kunstzinnige ervaring die er door mogelijk wordt gemaakt, nemen zij hun taak als ‘strategen op het veld van kunstzinnig vermaak’ niet serieus genoeg. De ideeën die onder het verbale logo ‘maatschappelijke respons’ – niet te verwarren met maatschappelijke relevantie – wereldkundig zijn gemaakt, lijken de schouwburgdirecties het geld in handen te spelen dat zij nodig hebben om hun positie te versterken, maar niet de daarbij behorende maatschappelijke taken en verantwoordelijkheden vast te leggen. Er wordt slechts beoogd ‘een vleugje marktmechanisme te introduceren door de schouwburgen een klein deel van het budget van de minister te geven zodat zij daarmee conform een marktsituatie voorstellingen kunnen kopen’, zoals Van Klink, voorzitter van de VSCD heeft betoogd.<sup>4</sup>

Het pleidooi van Van Klink bevat belangrijke

en juiste argumenten als het gaat om de wanverhouding die is gegroeid tussen het aanbod van en de vraag naar gesubsidieerd toneel. Hij merkt op dat in de huidige subsidiesystematiek theatermakers ‘het zich kunnen permitteren ongevoelig te zijn voor publiekscijfers omdat vrijwel het hele benodigde budget door de minister wordt overgemaakt. Iedere stimulans om succesvoorstellingen te maken en dat succes zoveel mogelijk maatschappelijk te laten renderen, ontbreekt aan dit systeem. Zo is het gebruik in de huidige verhoudingen dat een absolute succesproduktie na veertig voorstellingen van het repertoire wordt gehaald – dan is namelijk aan de subsidievoorwaarde voldaan – terwijl er nog tenminste veertig goed bezochte voorstellingen gespeeld kunnen worden. Andersom worden er ook van mislukte produkties plichtmatig veertig voorstellingen gespeeld, ook al is de zaalbezetting gemiddeld niet meer dan twintig procent.’<sup>5</sup> Afgezien van deze uit de praktijk afgeleide argumentatie, is het theoretisch gesproken volstrekt juist dat bij de gesignaleerde wanverhouding de positie van de distributeuten wordt verbeterd en het marktmechanisme is inderdaad een van de instrumenten om vraag en aanbod dichter bij elkaar te brengen. Daarbij schuilt het directe gevaar dat kunstenaars er in hun verbeelding door beperkt worden tengevolge van een vraag van publiekszijde die misschien niet zozeer gericht is op de bevrediging van een (latente) behoefte aan kunstzinnig genot, maar op andere vormen van vermaak die weliswaar evenzeer de zinnen verzetten, maar niet de bakens in de waarnemingssystemen van het publiek. Juist om dit gevaar te ontlopen vraagt de centrale positie van distributieapparaten in een kunstenveld om een echte toedeling van artistieke verantwoordelijkheden aan schouwburgdirecties door verlegging van geldstromen.<sup>6</sup> Maar... dit alles niet zonder een beleidsplan waarin de bedoelingen van de

schouwburgen voor het betreffende verzorgingsgebied worden uiteengezet en geoperationaliseerd in controleerbare kwalitatieve en kwantitatieve opties met betrekking tot het functioneren van kunst in het betreffende gebied.

Twee opmerkingen ten slotte voordat deze gedachtengang nader wordt uitgewerkt ten behoeve van een toneeldistributiemanagement. Als het waar is wat Van den Berg zegt, dat er sprake is van overproduktie in specifieke toneeltalen, zouden de verschuivingen zowel in de richting van de distributiesector als in de richting van andere toneeltalen wellicht budgettair neutraal kunnen worden uitgevoerd.<sup>7</sup>

Daarnaast stelt de beoogde beleidsverandering ten behoeve van de versterking van de distributiesector uiteraard hoge eisen aan die sector. Er moet meer werk verzet worden, nieuw werk ook. Behalve meer geld staat daar echter ook een grotere, maar gedifferentieerde en sterk gesegmenteerde markt tegenover. Zolang het begrip kunst te weinig wordt opgevat als een verhouding, namelijk tussen kunstwerk en publiek, blijft deze markt gesloten.

## Toneelkunst en publiek, bouwstenen voor distributiemangement

#### Inleiding

In het eerste deel van deze uiteenzetting is gesuggereerd dat recent sociologisch onderzoek nieuwe mogelijkheden zou bieden voor de marketing van podiumkunsten.<sup>8</sup> In deze paragraaf wordt dit nader bezien. In het bijzonder wordt bekeken wat het rapport *Podiumkunsten en publiek* van Maas, Verhoeff en

Ganzeboom, in samenhang met de dissertatie van Maas kan betekenen voor schouwburg-directies die een artistiek verantwoord beleid trachten te voeren.

In het algemeen gesproken liggen de belangrijkste mogelijkheden in een verdergaande rationalisering van het beleidsproces van theaters. Dat wil zeggen dat strategische en operationele doelen exact worden geformuleerd en op elkaar afgestemd, evenals de middelen die voor het bereiken van die doelen worden aangewend. Het onvermijdelijke sluitstuk van een rationeel beleidsproces wordt gevormd door een controlesysteem met behulp waarvan getoetst kan worden of de doelen bereikt zijn en de middelen adequaat waren. Dit vereist uiteraard dat doelen en middelen zo worden geformuleerd dat ze voor toetsing geschikt zijn.

In ruil voor overheidsgeld, bedoeld voor artistiek verantwoord distributiebeleid, kunnen theaterdirecties dit proces stelselmatig voltrekken en in hun jaarverslag verantwoorden. De kernmomenten hierin zijn:

1. Het maken van specifieke kwalitatieve en kwantitatieve analyses van de potentiële vraag in het verzorgingsgebied.
2. Het formuleren van kwalitatieve en kwantitatieve beleidsdoelen op operationeel en controlebaar niveau, in aansluiting op de uitkomsten van de analyse.
- 3a. Het zoeken en/of doen produceren van aanbod dat als kunst beantwoordt aan de vraag, geformuleerd op basis van de eerste twee stappen.
- 3b. Het scheppen van receptieomstandigheden waaronder het aanbod, zowel kwantitatief als kwalitatief, adequaat is.
4. Het ontwerpen en uitvoeren van marketingstrategieën ten behoeve van een optimale allocatie.
5. Het ontwerpen en toepassen van een controlesysteem.

Theaterdirecties zouden zonder twijfel blij verrast zijn als de toegepaste empirische sociologie hun modellen kon aanreiken waarmee de eerste stap van dit proces kon worden gezet. Niet alleen omdat in een grondige analyse van de vraag de rationalisering van het hele proces besloten ligt, maar ook omdat door een dergelijke analyse de eigenlijke markten voor toneelkunst en de voorwaarden waaronder die markten kunnen worden ontsloten en kunnen functioneren, aan het licht worden gebracht. Juist op dit vlak lijkt door het recente publieksonderzoek een relatieve winst te zijn geboekt.

Voordat de bijdrage van Maas, Verhoeff en Ganzeboom onder de loep wordt genomen, is het noodzakelijk om de aandacht te vestigen op de ontwikkeling van het inzicht dat een toneelvoorstelling het best als een specifieke ‘dienst’ beschouwd kan worden, namelijk om de plaats van een theater in het totale veld van productie, distributie en receptie van toneel zo goed mogelijk te kunnen vaststellen. De toneelvoorstelling wordt opgevat als een ‘uitgebreide dienst’, zoals die door een theateraccommodatie geleverd wordt en waarin het produkt van een theatergezelschap is opgenomen; in dit concept wordt behalve aan de voorstelling als artistieke kern ook een plaats toegewezen aan de andere samenstellende delen van de theaterdienst.<sup>9</sup>

Als belangrijke consequentie van de opvatting dat theateraanbod een uitgebreide dienst is, moet ook het karakter van de *vraag* opnieuw geformuleerd worden, om tot een rationele marketingstrategie te kunnen komen. Met andere woorden, om het uitgebreide dienstenaanbod ‘toneelvoorstelling’ te kunnen marketen, is ook de analyse van een uitgebreide dienstenvraag ‘toneelvoorstelling’ noodzakelijk. Deze analyse zal zich ongetwijfeld toespitsen op de verhouding tussen de deelvraag naar artistiek genot en de deelvraag naar sociaal genot.

### Maas, Verhoeff en Ganzeboom

Ondanks de hiervoor gesignaleerde beperkingen in hun theoretische beschouwingwijzen van de begrippen kunst en cultuur en, in samenhang daarmee, van het begrip complexiteit van kunstobjecten, bieden Maas, Verhoeff en Ganzeboom (in het vervolg M, V & G) drie concepten aan die concrete aanwijzingen geven voor de wijze waarop potentieel publiek op zinvolle wijze kan worden gesegmenteerd ten behoeve van een theaterdistributiemanagement:

Maas’ model van algemene en instrumentele doelen; het complexiteits-conventionaliteitsmodel (‘co-co-model’) en het individueel verklaringsmodel voor bezoekfrequentie.<sup>10</sup>

### Algemene en instrumentele doelen

‘Een verschil’, schrijft Maas, ‘tussen dit onderzoek en eerdere onderzoeken naar cultuurdeelname (Ganzeboom, 1989; Knulst, 1989) is niet dat er van andere theorieën gebruik wordt gemaakt, maar dat de deelname aan podiumkunst nog explicieter is opgevat als uitkomst van keuzeprocessen.’<sup>11</sup>

Maas onderscheidt twee algemene doelen van potentiële toeschouwers. Het eerste is de verandering van het activeringsniveau in de richting van het optimum, het tweede is het verkrijgen van sociale waardering, ofwel op basis van een hoge opleiding of een hoog aangeschreven beroep, ofwel in de vorm van statusverlening, ofwel in de vorm van gedragsbevestiging voor de lagere sociale strata en voor sterke netwerken.<sup>12</sup> Als een van deze doelen of een combinatie ervan in voldoende mate bereikt kan worden door toneelbezoek - en er geen andersoortige diensten worden aangeboden waarmee deze doelen beter bereikt kunnen worden - volgt een positieve keuze voor toneelbezoek, mits er geen restricties van betekenis zijn.<sup>13</sup>

Hoewel het collectieve karakter van toneelreceptie op zichzelf geschikt is voor het

verkrijgen van sociale waardering, wordt het bezoeken van toneelvoorstellingen op langere termijn alleen als instrument hiervoor gekozen als het tegelijkertijd bijdraagt aan ‘de verandering van het activeringsniveau in de richting van het optimum’. Dit laatste veronderstelt de aanwezigheid van voldoende kennis van de kunsttaal die in het aanbod gehanteerd wordt. Een en ander houdt in dat toneelbezoek aan de ene kant bruikbaar is voor mensen die juist behoefte hebben aan toneel voor hun geestelijke activiteit - we hebben het dan over kenners, ingewijden, fanatici eventueel - maar dat voor minder sterk op toneel als kunstvorm ingestelden een combinatie van behoefte aan toneelkunst en behoefte aan sociale waardering - in welke vorm dan ook: statusverlening, geborgenheid of gedragsbevestiging<sup>14</sup> - pas een voldoende voorwaarde vormt voor (regelmatig) bezoek.

In de veronderstelling dat sociale waardering het gemakkelijkst verkregen wordt binnen situaties waaraan verleners en ontvangers van diensten gezamenlijk deelnemen, kunnen toneelvoorstellingen op dit punt ook voldoende te bieden hebben aan niet ingevoerde gebruikers, mits het bereiken van de sociale doelen niet verhinderd wordt door de kerndienst, de voorstelling in enge zin. Theatermakers en aanbieders van theaterdiensten kunnen binnen een ‘sociale’ context artistieke doelen blijven realiseren. Deze invalshoek maakt het mogelijk in termen van een tamelijk groot potentieel publiek te denken, namelijk het uitgaanspubliek met enige belangstelling voor theater. M, V & G spreken dan over zo’n 30 procent van de bevolking die weleens ergens een of andere vorm van theater bezoekt. Dit percentage kan vermeerderd worden met een 10 procent die een voorstelling zou willen bezoeken, maar er niet toe komt, in de bekende termen van Stoppelenburg: de sympathiserende non-

Tabel 1: Theaterbezoekers naar aanbod in percentages van de bevolking. Gebaseerd op M, V & G, 1990:87. De percentages podiumkunsten zijn voor theater gehalveerd.

	Incidenteel	intensief	totaal
Conventioneel/eenvoudig	(0.6)	7	7
Conventioneel/complex	2.7	3	5.7
Onconventioneel/eenvoudig	3.5	4.6	8.1
Onconventioneel/complex	4.3	(2.0)	4.3
	10.5	14.6	25.1

participanten.<sup>15</sup> In een verzorgingsgebied van honderdduizend inwoners kan op grond hiervan een potentieel publiek van veertigduizend personen als uitgangspunt genomen worden voor een marketingstrategie. Segmentatie van dit tamelijk omvangrijke potentiële publiek op grond van leeftijd, interesse en opleiding is niet zo moeilijk: de gegevens staan in het rapport *Podiumkunsten en publiek*.

#### Het 'co-co-model'

Het door M, V & G gehanteerde complexiteits-conventionaliteitsmodel kan ons wellicht enig inzicht verschaffen in het artistieke karakter van de vraag van bovenbedoelde 40 procent van de bevolking. In dit geval geeft het begrip complexiteit geen problemen omdat de standaard bekend is: het oordeel van een groep theaterexperts over de voorstellingen die in *Podiumkunsten en publiek* een rol spelen. Zoals bekend wordt een onderscheid gemaakt tussen vier soorten podiumkunst, in ons geval theater: conventioneel en eenvoudig, conventioneel en complex, onconventioneel en eenvoudig en onconventioneel en complex.

Door M, V & G wordt bekeken welke percentages van de bevolking deze verschillende categorieën incidenteel of intensief bezoeken. In totaal levert dat acht verschillende, hoewel elkaar gedeeltelijk overlappende segmenten op:

Vanuit het standpunt van de kunstmarketing zijn er twee verschillende invalshoeken om deze gegevens te operationaliseren. Aan de ene kant zijn incidentele bezoekers interessant omdat ze intensieve bezoekers kunnen worden, mits ze hun favoriete dienst gevonden hebben; aan de andere kant kunnen intensieve bezoekers van een categorie interessant zijn omdat ze ook tot het publiek van een andere categorie kunnen gaan behoren. De extreme categorieën leveren waarschijnlijk de minste mogelijkheden voor artistieke marktontwikkeling en worden daarom voorlopig buiten beschouwing gelaten. Daar tussenin zit echter, verdeeld over zes subcategorieën, 25 procent van de bevolking. Met betrekking tot dit deel van de bevolking dat het theater al bezoekt, kan door theaterdirecties een specifiek artistiek beleid gevoerd worden op basis van enerzijds de behoefte van de verschillende segmenten – voorlopig uitgedrukt in een verhouding tussen complexiteit en conventionaliteit – anderzijds de artistieke wil van theatermakers en de aanbieders van theaterdiensten zelf. Uiteraard is het daarvoor nodig om zoveel mogelijk over deze segmenten binnen een verzorgingsgebied te weten te komen; hoe groot ze zijn, wat de specifieke kenmerken van hun vraag zijn, hoe ze georganiseerd zijn en hoe ze kunnen worden aangesproken.

De kwantiteit van de segmenten kan, heel in het algemeen, al afgeleid worden uit bovenstaande tabel: onder de eerder veronder-

stelde honderdduizend inwoners van een verzorgingsgebied bevinden zich bijvoorbeeld achtduizend mensen die soms of vaker onconventioneel en eenvoudig theater bezoeken en 2700 personen die incidenteel naar conventioneel, maar complex theater gaan kijken. Het lijkt er bovendien op dat de echte midden-categorieën (conventioneel/complex en onconventioneel/eenvoudig), typische combinatiecategorieën dus, het meest in trek zijn. Samen trekken ze bijna 14 procent van de bevolking aan, waarbij een lichte voorkeur voor de combinatie onconventioneel en eenvoudig te constateren valt. Vanuit marketing oogpunt is ook dit interessant. In de eerste plaats kan het publiek aangesproken worden op basis van de ene component, terwijl achteraf de waardering voor de totale dienst evenzeer of meer gebaseerd wordt op de andere component. Met andere woorden: in het beleid kan gespeeld worden met de verhouding tussen verwachting en satisfactie van het publiek. In de tweede plaats kan in het vlak van conventionaliteit/onconventionaliteit gezocht worden naar alternatieve receptieomstandigheden waaronder de artistieke kern van de theaterdienst voor het beoogde publiek optimaal werkt, omdat juist in de wijze waarop, in de plaats waar het allemaal gebeurt, in de interacties tussen producenten en consumenten ook, zich het al dan niet conventionele karakter van een dienst kan manifesteren.<sup>16</sup> Bovendien is hier opnieuw de vraag van belang van welke conventies men uitgaat; die welke traditioneel met het kernprodukt verbonden zijn, of die welke aan de sociale codes van het beoogde publiek beantwoorden. Een breed spectrum van interessante keuzen op dit terrein is er te vinden in alles wat er aan speciale theaterprojecten is en wordt aangeboden, van eenvoudige vormen van straat- en parktheater tot locatie- en omgevingstheater.<sup>17</sup>

Ten slotte geven M, V & G enig inzicht in de verhouding tussen behoefte aan complexiteit en conventionaliteit in de theatervoorstelling in relatie tot leeftijd en opleiding. Uit hun gegevens kan onder andere worden afgeleid dat aan de ene kant mensen van onder de vijfendertig jaar en hoogopgeleiden wat meer door het onconventionele karakter van theater worden aangetrokken dan door de complexiteit ervan, en aan de andere kant mensen met een middelbaar opleidingsniveau en mensen tussen de vijfendertig en de vijfenveertig jaar tamelijk complexe voorstellingen waarderen, als ze maar niet té conventioneel zijn. Dergelijke specificaties geven een goed idee van de mogelijkheden die publieksanalyse biedt; er kunnen duidelijke segmenten worden afgebakend en aanbieders van theaterdiensten kunnen zich de vraag stellen wat men die segmenten wil bieden: dat wat men vraagt, of – geleid door het aanbod – dat wat de kunstenaar kwijt wil, of beide tegelijk.

#### Verklaringsmodel voor bezoekfrequentie

Ganzeboom bespreekt in *Cultuurdeelname in Nederland* de verhoudingen tussen verklarende en achtergrondvariabelen van cultuurdeelname. Daaruit blijkt dat het bezoeken van theater sterk beïnvloed wordt door het feit dat het veel tijd kost, licht beïnvloed wordt door de prijs, nogal beïnvloed wordt door het complexe karakter van toneel, en sterk beïnvloed wordt door de sociale ambiance.<sup>18</sup>

Gezien de laatste twee factoren betekent dit onder meer dat de culturele kennis en het sociaal-culturele normenpatroon van mogelijke consumenten in hoge mate bepalen of zij daadwerkelijk toneelvoorstellingen zullen bezoeken. Dit al langer bekende gegeven wordt nog eens bevestigd door het 'individueel verklaringsmodel voor bezoekfrequentie' in M,

V & G.<sup>19</sup> In haar dissertatie komt Maas echter tot de conclusie dat ‘voor de beslissing podiumkunstitvoeringen te bezoeken, de partner en vrienden van groter belang zijn dan individuele kenmerken als “culturele kennis” en “culturele normen”’.<sup>20</sup> Dit verschil in onderzoeksresultaat zou weleens te maken kunnen hebben met het feit dat in het onderzoek waarop Maas zich baseert, alle vormen en soorten van podiumbezoek zijn opgenomen, terwijl Ganzeboom zich (impliciet) beperkte tot gecanoniseerde kunst. In dit geval blijft de gedachtengang geldig dat culturele kennis wel degelijk van groot belang is voor het bezoeken van podiumkunsten, maar nu in een veel minder normatieve betekenis dan bij Ganzeboom, zoals in het eerste deel van dit artikel, is aangegeven. Culturele kennis dient hier te worden opgevat als kennis van de kunsttaal waarin tijdens een voorstelling wordt gecommuniceerd.

#### Samenhang en analyse

De inzichten die uit de door Maas, Verhoeff en Ganzeboom – apart of samen – getoetste verklaringmodellen van culturele participatie naar voren komen, geven op een vrij eenduidige manier aan dat het bij segmentering van (potentieel) publiek niet in de eerste plaats gaat om het analyseren van de populatie op geïsoleerde kenmerken, maar juist om het zoeken naar samenhangende kenmerken van vraagsegmenten. Hoe sterker de samenhang binnen een segment is, des te groter is ook de kans dat een theaterdienst dit segment aanspreekt.

Voor het moderne repertoiretoneel is bijvoorbeeld het jongere in de sociaal-culturele sector hoogopgeleide deel van de bevolking zo’n sterk segment, omdat het kennis van de in dit genre gebruikte kunsttalen paart aan bekendheid met de wijze waarop de diensten verleend worden, een participerende

kennissenkring en voldoende vrij te besteden tijd. Ook voor andere theatergenres zijn in ieder verzorgingsgebied zulke sterke segmenten aan te wijzen, te berekenen en – wat heel belangrijk is – vaak ook als sociale netwerken aan te spreken. Het zijn deze hechte segmenten die de basis vormen voor een marketingstrategie en die de theaterdirecties aan zich verplichten door de te verlenen diensten perfect af te stemmen op de behoefte van het segment.

Als het gaat om artistieke ontwikkeling in het verzorgingsgebied of om de door kunstenaars en theaterdirecties gevoelde noodzaak om artistiek te communiceren, zijn echter ook de potentiële toeschouwers, die zich niet in het centrum, maar in de marge van bedoelde segmenten bevinden, belangrijk. Het zijn de mensen die wel beschikken over kenmerken die theaterbezoek mogelijk of zelfs aannemelijk maken, maar andere elementen missen. Maas, Verhoeff en Ganzeboom veronderstellen dat er zo’n potentieel publiek bestaat. Zij berekenen dat een 30 procent van de bevolking hiertoe behoort en geven aan dat het potentiële publiek voor eenvoudige/conventionele voorstellingen vooral door prijsdaling gewonnen kan worden, terwijl mogelijke toeschouwers voor onconventionele en complexe vormen van theater door beperking van de tijdsdruk en aanwakking van belangstelling binnen hun sociale netwerken tot reëel publiek kunnen worden gemaakt.<sup>21</sup>

Om dit moeilijker aan te spreken potentiële publiek te vinden en te leren kennen kan ten slotte het eerste deel van het causale model van Ganzeboom enige diensten bewijzen, namelijk het deel waarin de sociale achtergrondvariabelen van de vier verklarende factoren (tijd- en geldbudget, complexiteit en culturele normen) van cultuurdeelname in hun onderlinge verhoudingen worden blootgelegd. Als belangrijkste achtergrondvariabelen vindt Ganzeboom inkomen, culturele beroepsstatus,

opleiding, culturele opvoeding en leeftijd. Leeftijd en in veel sterkere mate inkomen hangen vooral samen met het tijd- en geldbudget; de hoogte van de culturele beroepsstatus en de mate van culturele opvoeding hangen in ongeveer gelijke mate samen met de verklarende variabelen culturele kennis en het culturele normbesef. De opleiding ten slotte hangt zeer sterk samen met de culturele kennis.

Het ligt voor de hand om bij het segmenteren van potentieel publiek in relatie tot het aanbod een of meer achtergrondvariabelen als invalshoek te gebruiken. In de eerste plaats komt daar uiteraard de opleiding voor in aanmerking, die immers al van oudsher als indicator voor mogelijk kunstgenot beschouwd wordt, maar bovendien omdat scholieren en studenten relatief gemakkelijk te benaderen zijn. In het causale model heeft opleiding echter evenzeer betrekking op mensen die de schoolbanken al (lang) verlaten hebben als op de leerlingen en studenten van nu. Daarbij wijst het latere onderzoek van Maas en van M, V & G op de wellicht fundamentele rol die de sociale omgeving speelt bij de keuze om het theater al dan niet te bezoeken. Die sociale omgeving wordt niet alleen beïnvloed door de aard van de opleiding, maar ook door drie andere factoren: het beroep, de leeftijd en het beroep van de vader (waarvan de laatste niet voor segmentering van belang en bovendien wat ouderwets is).

Wanneer nu opnieuw het begrip culturele kennis van zijn normatieve betekenis ontdaan wordt en neutraal wordt opgevat, kan het op een zinvolle manier in verband worden gebracht met demografische gegevens aangaande beroepsniveau (en/of opleiding) en leeftijd van de populatie binnen een verzorgingsgebied. Dat levert kwantificeerbare segmenten op voor verschillende soorten theatrale diensten. Maar bovendien brengt het commentaar van Maas op het model van Ganzeboom nadrukkelijk onder

de aandacht dat de aanspreekbaarheid van de segmenten zowel afhangt van de mate waarin ze in sociale netwerken zijn georganiseerd, als van de mate waarin de aan te bieden theaterdienst aansluit bij enerzijds de binnen het betreffende segment bekende kunsttalen, anderzijds bij de sociale conventies waarbinnen een segment gewend of bereid is sociaal en artistiek te genieten.

De drie genoemde onderzoeken van respectievelijk Ganzeboom, Maas, en dat van Verhoeff, Maas en Ganzeboom leveren vooral een bijdrage aan de mogelijkheden om potentieel publiek te analyseren en te segmenteren, dus aan de eerste stap in het beleidsproces dat theatermanagers dienen te voltrekken; een stap overigens die de belangrijkste voorwaarde vormt voor het rationaliseren van het totale proces. Behalve dat hun gegevens en theorieën een aantal modellen onderbouwen die al in de praktijk van het theater worden toegepast, is het werk van genoemde onderzoekers vooral van betekenis voor het bepalen van de omvang en de samenstelling van en de restricties voor het (potentiële) publiek.

#### de omvang van het (potentiële) publiek

Tegen de achtergrond van de notie dat kunstzinnig genot door het gebruik van tekenstructuren in tal van kunsttalen tot stand kan komen, maakt het keuzemodel van Maas het aannemelijk dat 40 procent van de bevolking interesse voor de kunstvorm toneel kan ontwikkelen. Dit hoge percentage komt voort uit de erkenning van het feit dat met het bezoek aan toneelvoorstellingen verschillende doelen en combinaties daarvan kunnen worden gerealiseerd. Ruim 25 procent van de bevolking bezoekt al eens een toneelvoorstelling. De overige 15 procent wordt ook in *Podiumkunsten en publiek* voorgerekend als potentieel publiek.

**de samenstelling van het (potentiële) publiek**

Het complexiteits-conventionaliteitsmodel biedt nieuwe mogelijkheden om de segmentering van publiek en potentieel publiek te verfijnen, mits de beide termen bij het analyseren van aanbod en vraag niet te exclusief-normatief worden gehanteerd. De vaststelling van de verhouding tussen complexiteit en conventionaliteit van kunstwerken maakt het mogelijk een publiek te zoeken met een ermee overeenkomende vraag. Bij het aanspreken van dit publiek kunnen beide factoren naar voorkeur als belangrijkste invalshoek worden beschouwd. Bovendien kan op basis van de behoefte aan conventionaliteitsgehalte aan de vraag van het publiek tegemoet gekomen worden in de sfeer van de receptieomstandigheden.

Ook de min of meer ‘klassieke’ sociale achtergrondkenmerken van podiumbezoek, zoals die in het recente materiaal voor deze tijd zichtbaar zijn gemaakt en waarvan het onderlinge belang een verklarende factor van bezoekfrequentie is, dragen uiteraard bij aan de mogelijkheid om specifieke segmenten te omschrijven. In het algemeen geldt hierbij dat segmenten hechter zijn naarmate zich er clusters van verklarende factoren in manifesteren.

**restricties voor (potentieel) publiek**

Mensen gaan bijna alleen maar naar een toneelvoorstelling als partners, vrienden en kennissen dat soort dingen ook doen; aan de ene kant omdat daardoor het bezoeken van toneel sociale waardering kan opleveren, aan de andere kant omdat naar toneel gaan ook beschouwd wordt als een sociale activiteit als zodanig. Voor het verwerven van nieuw publiek en het behouden van incidentele toeschouwers lijkt het dus van het grootste belang sociale netwerken aan te spreken in plaats van individuen, en deze netwerken een dienst te

leveren die de toeschouwers voldoende ruimte voor sociale interactie biedt.

Het mag duidelijk zijn dat in mijn opvatting het werk van Maas, Ganzeboom en Verhoeff wel degelijk operationaliseerbare aspecten bevat.

Op de tegenwerping dat de resultaten niet al te veel nieuwe inzichten verschaffen, is het antwoord van de onderzoekers ongetwijfeld dat bevestiging van bestaande inzichten ook een belangrijk onderzoekresultaat is. Daaraan wil ik nog toevoegen dat de resultaten van de onderzoeken voor de welwillende gebruiker ervan op zodanige wijze zijn geordend dat er een stimulans op het cultuurstrategisch denken van kan uitgaan. Wellicht wordt dit versterkt door het feit dat de onderzoeken uitdagen tot kritiek en voortzetting. In de eerste plaats moet de rol van de complexiteit van een voorstelling bij het realiseren van kunstzinnig genot nader worden gezien. De beleving van verschillende publiekssegmenten bij verschillende soorten toneel moet in vergelijkend onderzoek onder woorden worden gebracht. In de tweede plaats vragen de onderzoeken van Maas, Verhoeff en Ganzeboom om een nadere beschouwing en een meer specifieke formulering van de begrippen conventionaliteit en complexiteit en de relaties daartussen. Ook relevant is een onderzoek naar de mogelijkheden om wat betreft het ene begrip grenzen te verleggen bij een constant houden van het andere. Dat de vraag naar dergelijk onderzoek wordt opgeroepen, moet, wetenschappelijk gezien, zeker als verdienste van de gegeven onderzoeken worden beschouwd.

**Terug naar de theaterdistributie**

Eerder heb ik een poging gedaan de toneelvoorstelling te beschrijven als een gelaagde structuur waarvan het zogenaamde enceneringscommunicaat de kern vormt en die verder is opgebouwd uit twee kringen van

voorzieningen die de receptie van het communicaat ondersteunen, dan wel er de voorwaarden voor scheppen, en als zodanig deel uitmaken van de volledige dienst die door een theater aan publiek geleverd wordt.<sup>22</sup> De terminologie die hierbij is gehanteerd, stamt voor een deel uit de marketingtheorie waarin het leveren van culturele goederen als complexe diensten wordt beschouwd. In een handboek voor kunstmanagement spreekt Hendriks bijvoorbeeld van een kernprodukt – ‘het wezenlijke nut of voordeel dat de koper aangeboden wordt of dat door hem of haar gezocht wordt’ – en van een totaalprodukt dat ‘het totaal aan voordelen (omvat) dat iemand zich verschaft als hij het produkt verwerft en het totaal aan (materiële en immateriële) “kosten” dat daarmee gemoeid is’.<sup>23</sup>

Grönroos heeft in 1990 een model ontwikkeld waarin de belangrijkste elementen die in het totaalprodukt een rol spelen systematisch worden onderscheiden.<sup>24</sup> Het kent in tegenstelling tot het model van Hendriks drie verschillende lagen. Het *basispakket van de dienst* bestaat volgens Grönroos uit drie elementen: de centrale dienst – het kunstwerk – de facilitaire diensten en goederen en ten slotte de ondersteunende diensten en goederen, waarmee inderdaad beoogd wordt de werking van de centrale dienst te optimaliseren. Door aan het basispakket een aantal elementen toe te voegen, namelijk toegankelijkheid, interacties – zowel met acteurs als met andere theatermedewerkers – en consumentenparticipatie, ontstaat het *uitgebreide dienstenaanbod*. Ten slotte komt Grönroos tot een *totaal dienstenaanbod* door aan de andere twee lagen nog het imago van de dienstverlener(s) toe te voegen alsook de communicatie over het produkt.

Hoewel het twijfelachtig is of de laatste toevoeging zinvol is – vanwege de moeilijkheid om nog een onderscheid te maken tussen de

elementen van het produkt die aan behoeften van toeschouwers voldoen en elementen die bedoeld zijn om dat bekend te maken of te doen geloven – dan wel voortkomt uit een iets té sterke neiging tot holisme, zal het duidelijk zijn dat het aanbieden van een dergelijk complex samengestelde dienst inderdaad als geheel moet worden georganiseerd. De tweedeling van Hendriks heeft het nadeel dat er geen helder onderscheid wordt aangebracht tussen elementen die, in zijn termen, ‘het wezenlijke nut of voordeel’ betreffen en elementen die daaraan zijn toegevoegd.

Wat de consument met betrekking tot het totale produkt volgens Hendriks niet allemaal moet besluiten, maakt het duidelijk dat een scherpe afgrenzing van verantwoordelijkheden in het aanbieden van dit totaal op basis van een zeker inzicht in de gelaagdheid ervan, onontbeerlijk is: ‘(de bezoeker) moet besluiten of, en zo ja naar welke voorstelling hij gaat, wanneer en waar hij gaat, hoe hij aan kaartjes komt, met wie hij gaat, hoe hij er naar toe gaat, waar hij parkeert, hoe hij oppas regelt, *hoe hij de voorstelling ondergaat, hoe hij er achteraf op zal reageren* (cursivering – hvm) en of, en zo ja hoe hij voor dit alles tijd vrijmaakt.’<sup>25</sup>

Zelfs als geaccepteerd wordt dat een toneelvoorstelling zich in essentie ten opzichte van allerlei andere diensten positioneert door de relatie tussen spelers en toeschouwers, door wat er tussen hen gebeurt en door wat er daardoor met de toeschouwer gebeurt – de speler die iets moois, iets knaps, iets ontroerends enzovoort doet voor de toeschouwer en dat persoonlijk doet – blijft het een vraag wie er verantwoordelijk kan zijn en dus moet zijn voor het scheppen en aanbieden van de totale dienst waarin deze theatrale communicatie kan plaatsgrijpen. Juist omdat het kunstwerk als kernprodukt tamelijk autonoom wordt geproduceerd en aan de andere kant ook de latente en aperte behoefte van het

publiek in zekere zin een gegeven is, wordt van de theaterdirectie verwacht dat hij een dienst kan creëren waarin beide grootheden op elkaar aansluiten.

In de situatie die tot 1960 bestond bood de schouwburg een vast kader voor het gesubsidieerde beroepstheater. Het beleid bestond met name uit het kiezen van specifiek aanbod. Dit kader, dat zowel in ruimte en in tijd als in gedragscodes min of meer vast lag, functioneerde echter vanaf de jaren zestig niet meer zoals in de jaren daarvoor, en wel in twee opzichten. In de eerste plaats bood het aan grote groepen niet meer de uitgaansmogelijkheden die men zocht; in de tweede plaats beantwoordde het toneel dat binnen dit kader paste, niet meer in dezelfde mate aan de eisen die men aan toneel begon te stellen en met de komst van het televisietijdperk ook mocht stellen.

Als uit het recente publieksonderzoek vooral naar voren komt hoe publiek kan worden gesegmenteerd en als segment en netwerk benaderd, is dat in de eerste plaats omdat de dienst 'toneel' buiten de traditionele kaders is getreden en zich, vrij, in eindeloze variaties heeft ontwikkeld. Daarmee is ook de opdracht van schouwburgdirecties veranderd; het gaat niet meer om het kiezen van voorstellingen, maar om het concipiëren van diensten en daarmee om een culturele strategie. De positie die daarbinnen wordt ingenomen ten opzichte van theatermakers, hangt af van de wijze waarop de verhoudingen tussen de elementen in de totale theaterdienst worden geformuleerd.

#### Noten

1. Onder distributie wordt hier verstaan: het proces waarin het aanbod van kunstenaars voor receptie beschikbaar komt. In het Nederlandse toneelbestel zijn in de eerste plaats de theaters hiermee belast. Het is dan ook vooral in de distributiesector van het bestel dat een spreidingsbeleid al dan niet gestalte krijgt.
2. H.O. van den Berg. *Maatschappelijke respons*. Amsterdam, 1989, p. 8.
3. Hoewel in het model dat Van den Berg opstelt met betrekking tot de verhoudingen tussen productie, distributie en consumptie in de kunstensector, noch voor de concertzaal, noch voor de theateraccommodatie een plaats is ingeruimd (H.O. van den Berg, 1989, p. 20).
4. P. van Klink. 'D'Ancona wordt te vroeg aan schandpaal genageld'. In: *NRC Handelsblad*, 6 juni 1991.
5. Idem.
6. Een vergelijkende analyse van systemen en problemen in de theaterdistributie in Nederland, Groot-Brittannië, Frankrijk en Duitsland zou in dit verband verhelderend kunnen zijn.
7. Zie noot 2.
8. Hierbij ga ik uit van een ruime definiëring van marketing, zoals bijvoorbeeld die van Kotler, waarin marketing wordt omschreven als het geheel van activiteiten dat gericht is op de ruil van *waarden* tussen twee partijen. P. Kotler. 'A Generic concept of marketing'. In: *Journal of marketing*, vol. 36, April 1972, pp. 46 e.v.
9. Aanknopingspunten voor een verdere ontwikkeling van een specifieke marketingtheorie voor de podiumkunsten zijn onder meer te vinden in: C. Grönroos. *Service management and marketing*. Toronto, 1990, en A. Parasuraman, V.A. Zeithamel en L.L. Barry. 'A Conceptual model of service quality and its implications for future research'. In: *Journal of marketing*, vol. 49, Autumn 1985, pp. 41 e.v. Voor het toneelbedrijf heb ik deze problematiek wat verder uitgewerkt in 'De kunst van het uitgaan'. In: *Boekmancahier*, jrg. 2, nr. 4, juni 1990, pp. 118-131.
10. Zie voor commentaar op Ganzeboom, *Cultuurdeelname in Nederland*, 1989: *Boekmancahier*, jrg. 2, nr. 3, maart 1990, pp. 60 e.v. Voor commentaar op Maas, Verhoeff en Ganzeboom, *Podiumkunsten en publiek*, 1990: *Boekmancahier*, jrg. 3, nr. 9, september 1991, pp. 315 e.v. en nr. 10, december 1990, pp. 282 e.v.
11. I. Maas. *Deelname aan de podiumkunsten via de podia, de media en actieve beoefening*. Utrecht, 1990, p. 178.
12. Idem, p. 54.
13. Zie over restricties ook: H. van Maanen. *Publiek gezocht*. Groningen 1987.
14. W. Knulst. *Van Vaudeville tot video*. Rijswijk, 1989, p. 18.
15. P.A. Stoppelenburg. *Achtergronden van niet-deelname aan cultuur en recreatie*. Tilburg, 1979.
16. Men kan zich inderdaad afvragen of conventionaliteit niet interessanter is met betrekking tot de

- receptieomstandigheden dan in relatie tot het ensceneringscommunicaat zelf, waarvan de onconventionaliteit immers direct de complexiteit zal beïnvloeden.
17. Een interessant voorbeeld in dit verband is *Theater te water*, een Gronings gezelschap dat 'hilarisch' theater brengt aan boord van een schip dat aan het begin en het eind van het zomerseizoen de verschillende havens in de stad Groningen aandoet en daartussen het publiek in de provincie en op de waddeneilanden bedient. Voor iedere productie wordt het ruim van de boot opnieuw vorm gegeven, op zo'n manier dat de veertig à vijftig toeschouwers zich deelnemers in de theatrale situatie wanen. De meer dan honderd voorstelling per jaar zijn al seizoenen lang allemaal uitverkocht.
  18. H. Ganzeboom. *Cultuurdeelname in Nederland: een empirisch-theoretisch onderzoek naar determinanten van deelname aan culturele activiteiten*. Assen/Maastricht, 1989, pp. 100-102.
  19. I. Maas, R. Verhoeff en H. Ganzeboom. *Podiumkunsten en publiek*. Rijswijk, 1990, p. 164.
  20. Maas, 1990, p. 147.
  21. Maas, Verhoeff en Ganzeboom, 1990, p. 211.
  22. Zie noot 9.
  23. D. Hendriks. 'Grondslagen marketing in de culturele sector'. In: *Handboek management kunst & cultuur*; J. Smiers en G. Hagoort (red). Houten, 1990, p. 79.
  24. C. Grönroos. *Service management and marketing*. Toronto, 1990, pp. 24 e.v.
  25. Zie noot 23.

#### Bibliografische gegevens

Maanen, H. van (1992) 'Kunstspreiding of kunstmarketing? (2)'. In: *Boekmancahier*, jrg. 4, nr. 11, 57-69.