

Artikel

‘Niet als piepende Calimero je handje ophouden’

Private financiering voor onafhankelijke bedrijfsvoering

Voor veel culturele instellingen vormen de financiën het slappe koord van de organisatie. Subsidies en de inkomsten uit entreekaartjes en horeca zijn veelal onvoldoende voor een gezonde bedrijfsvoering. Private financiering is dan ook geen vies woord meer, erkennen medewerkers van instellingen in drie sectoren: een museum, een poppodium en een filmhuis.



Bijeenkomst
van Club Design,
Design Museum
Den Bosch, maart
2019

Wietse Schmidt

Tegenwoordig hebben veel culturele instellingen een speciale afdeling die zich bezighoudt met het genereren van inkomsten van buiten de recettes. Geld kan, naast publieke subsidies, komen uit sponsoring, donateurschap en private fondsen. Lenneke Beunk, hoofd Development & partnerships van Design Museum Den Bosch, vertelt dat het voordeel van privaat geld is dat je het veel ruimer kunt gebruiken. 'Bij een publiek fonds zit je vast aan de speerpunten van dat fonds, met specifieke voorwaarden. Bij particuliere financiering heb je meer speelruimte, bijvoorbeeld om de organisatorische lasten te dragen als je een extra persoon wilt aannemen die op dat moment nodig is.'

Relatiebeheer

Design Museum Den Bosch haalt op verschillende manieren extra geld binnen. 'We bouwen aan een uitgebreid zakelijk netwerk van donateurs en sponsors', vertelt Beunk. 'Dit kost veel energie en tijd, maar het levert op de lange termijn ook veel op. Het is als het ware een piramide die we vanuit de onderkant opbouwen. Dat is een grote stevige basis waaruit we door goed relatiebeheer op langere termijn grotere gevers kunnen abstraheren. Donateurs kunnen uit de brede basis doorstromen naar de top van gulle gevers. Het voordeel is dat je niet alleen geld genereert, maar ook loyaliteit creëert en ambassadeurs krijgt voor je museum.' Soms zijn deze netwerken op heel specifieke doelgroepen gericht. Zo organiseert Club Design, een kennisnetwerk voor innovatieve ondernemers, lezingen en activiteiten in het museum waarmee ondernemers vanuit hun maatschappelijke belangstelling voor de toekomst worden verbonden met designers.

Poppodium Paradiso in Amsterdam maakte tot de corona-epidemie, op enkele private cultuurfondsen zoals het VSBfonds en het Cultuurfonds na, geen gebruik van particuliere financiering. Vanuit deze fondsen werden specifieke programma's en projecten gefinancierd. Hoofd Development Fred Bond vertelt dat dit tijdens de coronacrisis duidelijk is

veranderd. Er kwam behoefte aan meer structurele financiering. 'Plotseling bleek dat we heel kwetsbaar waren. Wat we hebben mee-gemaakt was heel ingrijpend, het was echt kantje boord. In deze periode gingen we nadenken over particuliere donaties en vriendenprogramma's. Het aparte was dat mensen om ons heen zagen dat we het moeilijk hadden en uit zichzelf naar ons toe kwamen om te vragen hoe ze konden helpen. Uiteindelijk zitten we nu op twee sporen: we hebben het loyaliteitsprogramma Vrienden van Paradiso en we werken aan een groot netwerk van donateurs en sponsors. Dit kunnen zowel personen als bedrijven zijn.' De Vrienden krijgen voor 100 euro een doorlopend lidmaatschap en een T-shirt als welkomstcadeau. Verder is er een speciale Vriendendag, waarbij ze een kijkje achter de schermen kunnen krijgen. 'We houden hier niet heel veel aan over, maar je genereert betrokkenheid, die later wel wat kan opleveren.' Uit het netwerk hoopt Bond vooral ook op de langere termijn grotere, substantiële bedragen te krijgen.

Noodzaak

Hester Simons is directeur-bestuurder van Stichting Film in Friesland, een organisatie die zich inzet voor de bevordering en instandhouding van de filmcultuur in Friesland. Zij geeft aan dat Filmhuis Sliker in Leeuwarden, onderdeel van de stichting, niet kan bestaan zonder private financiering. 'Wij opereren als arthousebioscoop in een nichemarkt en lopen daarmee altijd tegen bepaalde commerciële keuzes op. De films die wij vertonen zijn geen blockbusters en de zaal zit niet zo vaak helemaal vol. Met alleen de kaartverkoop is het daarom moeilijk financieel rond te komen. We hoeven geen winst te maken, maar moeten natuurlijk wel een bedrijf draaiende houden. Om niet in de rode cijfers te komen, vertoont onze hoofdprogrammeur daarom af en toe films waarvan we zeker weten dat ze veel publiek zullen trekken, zodat we wat meer opbrengsten hebben. Denk daarbij aan films als *A Man Called Otto* of *Mrs. Harris Goes To Paris*. Mooie films, maar in zekere zin ook veilig qua thema en impact. →

Maar hoever wil je daarin gaan zonder je ziel te verkopen? Om zoveel mogelijk onze arthouse-identiteit te waarborgen zijn extra gelden zeer welkom. Relatiebeheer is hierbij heel belangrijk. We hebben een vriendenprogramma en hebben onlangs iemand aangenomen om de financiële kansen te benutten als die zich voordoen. Het gaat daarbij vooral om het optimaliseren van het zoeken van sponsors, het gericht aanschrijven van fondsen en het aangaan van partnerships met andere organisaties om meer betalend publiek te trekken.'

'Particulieren aan je binden, kan zich lang uitbetalen'

Volgens Beunk is private financiering ook onontbeerlijk voor Design Museum Den Bosch. 'Het museum wilde een structurele stap zetten in de verdere opbouw van jong en inclusief publiek. Dankzij een grote bijdrage van Fonds 21 hebben we het digitale kennisplatform de Derde Verdieping ontwikkeld en Young Design opgezet. De Derde Verdieping is als het ware de digitale versie van onze exposities. Het Young Design Team startte in 2022 met het ontwikkelen van tentoonstellingen en activiteiten waarbij de nadruk ligt op jonge ontwerpers, jonge gebruikers en de voor hen relevante en urgente maatschappelijke ontwikkelingen. Zo organiseerden zij de activiteit "A Digital Nature" over onze veranderende band met de natuur. Het Young Design Team is nu verankerd in de organisatie en ook de Derde Verdieping is niet meer weg te denken. Deze ontwikkeling is wezenlijk geweest voor de koers van het museum, met meer aandacht voor digitalisering en oog voor jong talent. We hadden dit nooit kunnen uitvoeren zonder de financiële ondersteuning.'

Paradiso startte onlangs het grote renovatie-project *100 jaar Paradiso*. De Amsterdamse poptempel is hiervoor afhankelijk van extra financiële bijdragen. 'Om Paradiso toekomstbestendig te maken moeten de geluidsoverlast,

duurzaamheid en ruimte van het pand grondig worden aangepakt. Het gebouw is eigendom van de gemeente, die een belangrijk deel van de financiering zou moeten dragen. Het gaat echter om miljoenen, en wij zullen zelf een flink deel moeten bijdragen. Het slagen van de verbouwing staat of valt met de grote donateurs die we kunnen binnenhalen. We hebben daarvoor een eigen Paradiso Fonds opgericht, met bestuurders die hun netwerk beschikbaar stellen. Vanuit dat netwerk kunnen we proberen donateurs te werven. Als tegenprestatie geven we hen op individuele basis een mooie avond, afgestemd op de persoonlijke behoefte. Denk daarbij aan rondleidingen backstage, een etentje met de directeur of een een-op-eenontmoeting achter de schermen. Daarnaast betrekken we ze bij een partnernetwerk, waardoor ze in contact komen met andere gevers.'

Eigen waarden

Paradiso verbindt zich echter niet zomaar aan iedereen, stelt Bond. 'Wij hebben bepaalde opvattingen over hoe je met de stad en de natuur en het milieu moet omgaan en daar gaan we nooit aan morrelen. Vooral bij grote sponsors maken we een afweging of de bedrijven bij onze waarden passen. Zelf zijn we een redelijk "plat" bedrijf met weinig hiërarchie. Je loopt makkelijk bij de directeur naar binnen en als een bar-medewerker een leuk idee heeft voor de programmering, wordt dat serieus genomen. We kijken heel goed of een bedrijf bij ons past en of we een klik hebben. We verzorgen wel speciale avonden voor donateurs, maar dat is op persoonlijke basis. Wij organiseren bijvoorbeeld geen VIP-programma's of -tafels, waarmee mensen zichzelf voor veel geld aan anderen kunnen showen.'

Ook in Leeuwarden wordt gezocht naar constructies waarbij de eigen identiteit van de organisatie niet verloochend wordt. Simons van Stichting Film in Friesland: 'Een belangrijke netwerkstrategie is dat je zoekt naar partijen dicht om je heen, die goed bij je eigen ideeën passen. Op gedeelde waarden kun je dan overeenkomsten sluiten, zonder te veel van je oorspronkelijke ideologie af te drijven. Wij leggen de potentiële partijen langs dezelfde ideologische lat als die van onszelf.'

Beunk meent dat private financiële ondersteuning bij Design Museum Den Bosch niet tot grote problemen leidt wat betreft integriteit en onafhankelijkheid. ‘De geldstromen staan altijd in dienst van het artistieke programma, dat is leidend. We zoeken naar verbindingen met bedrijven en organisaties die dicht bij ons staan. We zoeken ze zelf uit, kijken naar hun imago en onderzoeken waar hun geld vandaan komt. We houden een vinger in de pap als het gaat om de inhoud van een tentoonstelling. Bij *Sneller, beter mooier – De vormgeving van de vooruitgang* exposeerden we bijvoorbeeld de eerste elektrische auto en we hebben toen Essent benaderd voor sponsoring. In ruil boden wij extra kaarten aan waarmee zij hun zakelijke klanten konden binden.’

Toekomst

Het is volgens Beunk belangrijk om altijd te blijven zoeken naar nieuwe kansen en verbindingen voor private financiering. ‘Onze tentoonstelling *Screenwear – Exploring Digital Fashion* inspireerde het team enorm tot anders denken. Den Bosch profileert zich als data-stad. We kijken nu of het museum een platform met data-techbedrijven kan ondersteunen door een link te zoeken tussen data en design. Het gaat dan bijvoorbeeld om de verbeeldingskracht via data en hybride presentatievormen. Het moet nog uitkristalliseren, maar de ideeën zijn er. Uiteindelijk denken we structureel gezien het meeste uit ons relatiebeheer te kunnen halen. Fondsen zijn op projectbasis en daar moet je steeds opnieuw mee aan de slag. Particulieren aan je binden vergt eerst een investering, maar kan zich daarna lang uitbetalen. Denk bijvoorbeeld aan nalatenschappen.’

Paradiso is nog niet heel bekend met de mogelijkheden van private financiering. ‘Dit is relatief nieuw in de popcultuur’, legt Bond uit. ‘We zijn daarom in gesprek gegaan met grote culturele instellingen die hier veel ervaring in hebben, zoals het Concertgebouw en Artis. We proberen van andere instellingen te leren hoe zij het doen en daar een eigen draai aan te geven die past bij ons publiek. We hebben jong publiek, maar omdat we al heel lang bestaan, wordt een deel van ons publiek ook ouder. De reikwijdte wordt groter. Nalatenschap is bijvoorbeeld best een interessante potentiële

bron; wij weten nu alleen nog niet hoe je dit moet ontwikkelen.’ Het Fonds dat nu in eerste instantie voor de renovatie is opgericht, moet in een later stadium breder worden. ‘We richten ons met evenementen als *Super Sonic Jazz* en *London Calling* op talentontwikkeling, maar daar leggen we veel geld op toe. De bekende artiesten die we samenbrengen met de talenten zijn niet gratis. Via het fonds kunnen we hier dan meer mee doen. Uiteindelijk zijn we zelf natuurlijk ook gebaat bij kwalitatief goede artiesten. Door ze nu de kans te geven, komen ze later graag bij je terug.’

Filmhuis Sliker is ook grondig op zoek naar nieuwe vormen van financiering. ‘We zien dat Pathé bij ons om de hoek steeds meer art-housefilms gaat draaien’, vertelt Simons. ‘Het lukt ze dus ook om onze oudere doelgroep te bereiken. Van alle kanten worden we geprikkeld om stappen te maken. We werken aan de uitbreiding van relatiebeheer met de Vrienden en organiseren speciale evenementen, zoals vertoningen met inleiding voor de Vrienden van Sliker en voorstellingen speciaal voor singles. In voorgaande jaren hebben we al met verschillende vormen van sponsoring gewerkt, zoals het adopteren van een filmhuisstoel. En je kunt denken aan het vernoemen van een zaal. Maar waar ligt de grens? Wanneer past het nog bij je en wanneer raakt het te veel van jezelf verwijderd? Ik wil ervoor waken dat we te ver afdrijven, maar ik wil tegelijkertijd voorkomen dat we in een stramien komen vast te zitten. De meeste medewerkers van ons zitten hier vanuit een artistieke overweging om iets moois neer te zetten en niet om veel geld te verdienen. Toch moeten we onszelf bedruipen. Vooral in het private geld zien we meer mogelijkheden richting een onafhankelijke positie. We moeten echt geen piepende Calimero zijn en alleen maar ons handje ophouden.’ •



Wietse Schmidt

is freelance journalist en publiceert kunst- en cultuurartikelen in lokale media als *de Brug* en landelijke kranten als *De Telegraaf*