

NTGent uitgelegd. De cijfers geduid

Begrotingsdialectiek in verhouding tot uitkoopsommen bij een (internationaal) producerend stadstheater

Kurt Melens

Zet mij in CC, 26/02/2010 - VTi/LOCUS m.m.v. BRONKS en gc De Markten

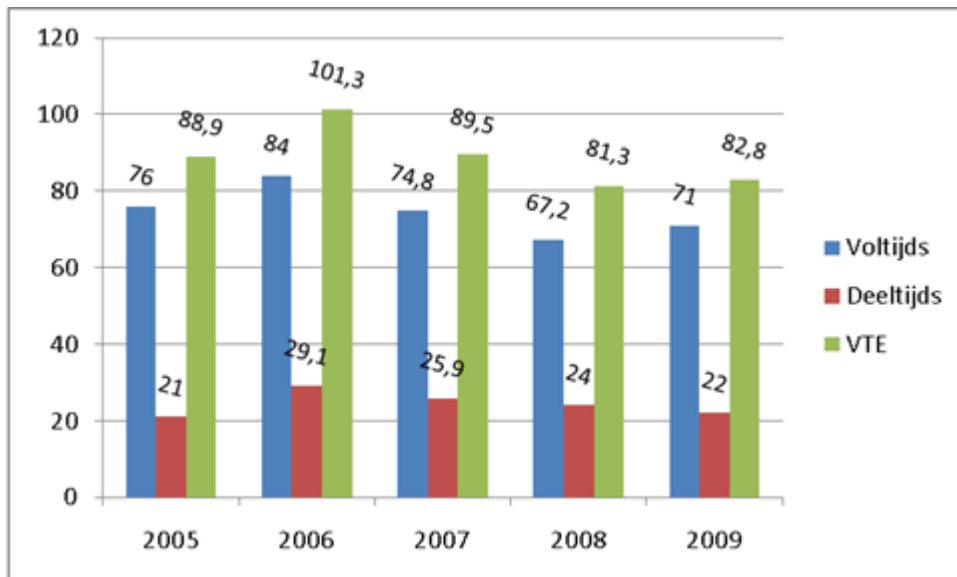
NTGent als stadstheater interpreteert zijn opdracht op het gebied van het produceren van hoogwaardige voorstellingen en het beheren en bespelen van de zalen die ons ter beschikking staan. Op basis van die twee criteria beantwoorden we ook aan de speelcriteria die ons worden opgelegd. Daarnaast zijn er ook criteria die worden geformuleerd door de andere subsidiërende overheden (Stad Gent, Provincie Oost-Vlaanderen). Anderzijds zien we ook dat er een landschap is gecreëerd wat reizen noodzakelijk maakt, en houdt de economische realiteit voor ons in dat de Nederlandse en de internationale markt noodzakelijk zijn om onze investering in kunstenaars te kunnen blijven volhouden.

De toelichting op 'Zet mij in cc' had niet tot doel om exemplarisch te werken voor alle stadstheaters: elke organisatie heeft een autonomie in zijn bedrijfsvoering. Maar we willen wel inzicht verschaffen in onze interne logica, die aangeeft wat de berekening achter de cijfers is. Dit om de dialoog te bevorderen.

Besteding subsidies

De subsidie en de eigen inkomsten die NTGent ontvangt, moeten bekeken worden in functie van het apparaat dat we moeten creëren om de missie van het huis in de praktijk te brengen. Daarbij moeten we allereerst aangeven dat NTGent gelooft in een ensemblewerking. De grootste investering ligt dan ook in de jaarcontracten van acteurs. Voor 2009 hebben we een aantoonbare directe artistieke besteding van meer dan 5 miljoen € (in verhouding tot een totaalbudget van 8 miljoen €). De zorg om onze gebouwen staat voor ongeveer 25% van onze kosten. Het aandeel van de artistieke medewerkers in onze personeelsenveloppe is ongeveer 30%, het technisch-artistiek personeel ongeveer 40%, onze communicatie ongeveer 15%. De laatste 15% staan voor de klassieke administratieve kosten en de onderhoudsmedewerkers.

Om de werking van NTGent mogelijk te maken, met een activiteiten-aantal dat schommelt rond de 400 voorstellingsavonden, hebben we een apparaat nodig van iets meer dan 82 voltijdse equivalenten (VTE). Jaarlijks produceren we ongeveer zes premières, en houden we een repertoire van ongeveer vijftien producties levend.



Analytische logica

De personeelsbezetting is goed voor ongeveer 86% van onze subsidie, en ongeveer de helft van onze kosten. Het organiseren van voorstellingen buitenshuis kan als ongewild effect hebben dat het personeelsapparaat verder moet worden uitgebreid. Een stijging van de personeelskosten zou echter leiden tot een deficit, zoals in 2006 is gebeurd. Om dit te vermijden, werd bij voorstellingen op reis de volgende logica opgebouwd: de kosten voor de werknemers die *direct* moeten worden ingeschakeld voor het spelen van een voorstelling, moeten worden 'terugverdiend' door de uitkoopsom. Hetzelfde geldt voor de directe technische kosten, séjours, hotelovernachtingen.

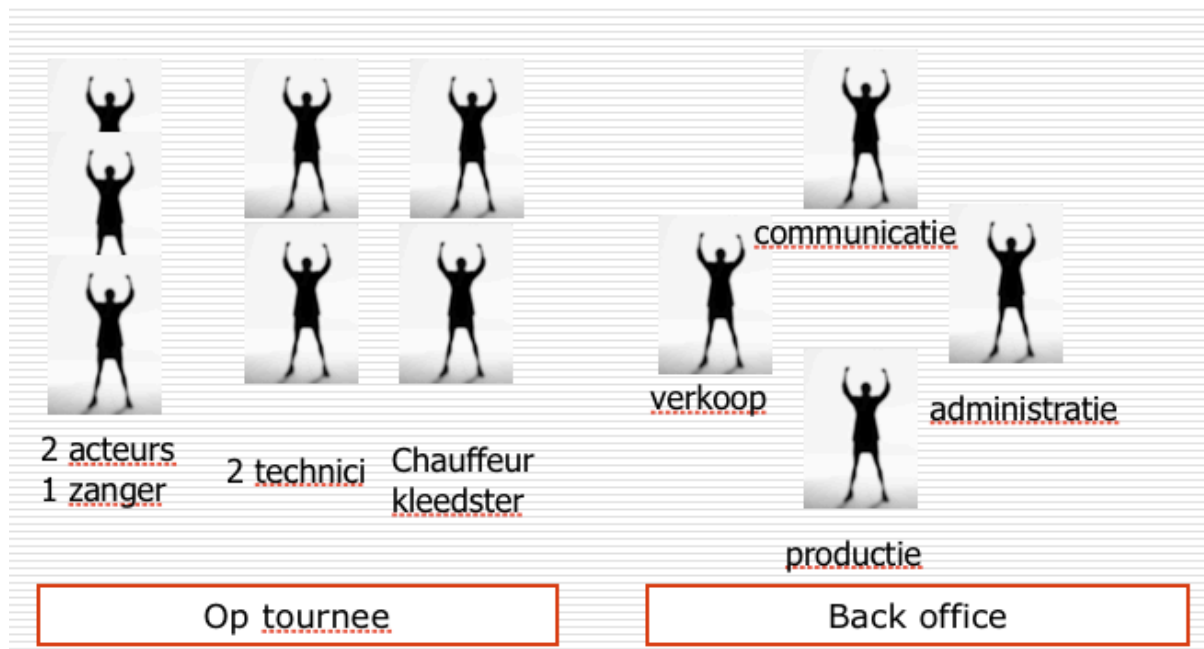
Bij voorstellingen in België zijn dat de enige kosten die worden meegerekend in de uitkoopsom. Als we naar het buitenland gaan, rekenen we ook de indirecte kosten mee van productieleder, artistiek ontwerpers- en regisseursteam, administratie,...

Bovendien rekenen we enkel bij coproductenten een deel van de aanmaakkost van de voorstellingen mee aan, wat normaal onderdeel uitmaakt van een aparte onderhandeling.

Het is ondermeer dankzij de coproductiesommen in het buitenland dat we een werking met een vast ensemble aankunnen. Zonder een internationale werking zouden we dus de hoogstaande voorstellingen in de grote zaal waarschijnlijk niet kunnen maken.

Back-office en praktijkvoorbeeld

NTGent werkt bovendien zonder verkoopsagentschap. De kost van een verkoopsbureau (vaak tussen de 12 en de 15% van de uitkoopsom) is bij NTGent vertaald in de andere vaste medewerkers. Die worden als 'back office' niet meegeteld in de analytische berekening van de uitkoopsommen in België. Dat geeft voor een redelijk kleine voorstelling als *Gif* het volgende beeld van medewerkers:



Als we dat vertalen naar de berekening van de dagkost en de uitkoopsom, geeft dat - in het geval van *Gif* en een ander voorbeeld, *Was will das Weib* - het volgende beeld:

	Som van dagkost		Som van Uitkoopsom			
	Was will das weib	Gif	Weib	Gif		
dekor	100,00 €	150,00 €	4.000,00 €	4.500,00 €		
geluid	100,00 €	100,00 €				
kostuum	50,00 €	50,00 €				
licht	50,00 €	50,00 €				
transport	100,00 €	350,00 €				
CVA LP	2.150,00 €	1.475,00 €				
reisk Binnenl	250,00 €	380,00 €				
sejours	40,00 €	210,00 €				
LK - VP	1.300,00 €	1.300,00 €				
CVA VP		350,00 €				
Eindtotaal	4.140,00 €	4.415,00 €			4.000,00 €	4.500,00 €

Kosten

Inkomsten

- CVA – LP: losse zelfstandigen
- LK – VP: loonkost vast personeel
- CVA – VP: ‘vaste’ zelfstandigen

Conclusie

Voor een gezonde bedrijfsvoering is het noodzakelijk om analytisch te durven kijken naar de kostprijs van een voorstelling. Te weinig aandacht voor de kostenstructuur leidt uiteindelijk tot teveel werkdruk, wat dan weer noopt tot uitbreiding van personeelskaders en onbeheersbaarheid van de personeelskost. Enkel door streng analytisch toe te kijken op de juiste verhouding tussen kosten en inkomsten kan een iets grotere structuur met de complexe werking van een stadstheater ook als bedrijf zijn kwaliteit volhouden.

Als stadstheater zetten we onze omkadering in om de reisvoorstellingen mogelijk te maken. We willen geen winst maken op onze voorstellingen, maar vermijden om verlies te maken binnen onze werking ten gevolge van de spreiding van voorstellingen.