

Amsterdam is geen concurrent voor Hilversum

Schaalvoordelen versus lokale creativiteit in de Nederlandse audiovisuele sector

De Amsterdamse televisie-industrie bloeit als nooit tevoren. Desondanks zal Amsterdam de positie van Hilversum als televisiehoofdstad van Nederland nooit overnemen. De vraag is waarom televisiebedrijven zo hardnekkig vasthouden aan hun locatie in Hilversum. De rijke Amsterdamse culturele geschiedenis, de aanwezigheid van een creatieve sector en een hoog aangeschreven audiovisuele industrie zijn immers genoeg redenen voor deze bedrijven om zich in Amsterdam te vestigen.

ROGIER VAN DER GROEP

Wie aan Hilversum denkt, denkt vrijwel meteen aan televisie. In Hilversum trakteren omroepen, studio's, producenten en facilitaire bedrijven de kijker dagelijks op sport en spel, soapseries en journaals. Het is opmerkelijk dat Amsterdam nooit de televisiehoofdstad van Nederland is geworden. De culturele hoofdstad van het land zou toch eigenlijk ook de thuishaven moeten zijn van de televisiemakers?

Er zijn in Amsterdam veel facilitaire bedrijven aanwezig en er wonen veel producenten. Zowel in de stad als aan de rand van de stad wemelt het van de freelance cameramannen, regisseurs en technici en veel panden en oude loodsen zijn omgebouwd tot geluid-, licht- en filmstudio. Toch is Amsterdam slechts marginaal in staat televisieproductie naar zich toe te trekken.

Een onderzoek naar de audiovisuele sector in Nederland geeft antwoord op de vraag waarom in Nederland het televisiehart zich zo'n slordige twintig kilometer van de culturele hoofdstad bevindt. Hoe hebben beide clusters van audiovisuele bedrijven in Hilversum en Amsterdam zich georganiseerd, op welke afzetmarkten produceren zij en hoe zien hun netwerken met partners, opdrachtgevers en dochterondernemingen eruit?

In de praktijk blijken Hilversum en Amsterdam de strijd om de televisieproductie helemaal niet aan te gaan, maar zijn de audiovisuele clusters in beide steden ingebed in verschillende afzetmarkten en hebben ze niet veel met elkaar van doen. Internationaal gezien is het onderzoek naar de audiovisuele sector pas recent gestart. Beleidsmedewerkers en wetenschappers in veel stedelijke gebieden zien kansen voor een succesvolle ontwikkeling van technische en creatieve sectoren. De stad is tenslotte het centrum van creativiteit en artistieke vrijheid en het daarbij ontstane milieu wordt gezien als motor en generator van culturele expressie. De aandacht voor steden als creatief centrum valt samen met de geconstateerde transitie van de stad als industrieel productiebolwerk naar de stad als dienstencentrum. Met het wegvallen van de zware industrie in de Westerse steden is de zogenaamde 'culturele industrie', waartoe de audiovisuele sector behoort, een belangrijke pijler van de hedendaagse stedelijke economie geworden.

De culturele industrie bestaat uit bedrijven die producten maken of diensten leveren waarvan de esthetische waarde minstens even belangrijk is als de functionele waarde. Naast de audiovisuele sector kan men denken aan ontwerpers, uitgeverijen en de mode-industrie. De culturele industrie is in het algemeen commercieel ingesteld. Dit betekent dat de bedrijfstak consumentgericht is. Daar consumenten zeker op het gebied van gevoel, waarde en esthetiek een zeer grillige en uiteenlopende smaak hebben, moeten producenten in staat zijn om producten snel aan te passen. Maar om tot aanpassing, verbetering of verandering van een product over te kunnen gaan is kennis van het publiek, ofwel de consument essentieel.

De organisatiestructuur van de culturele industrie wordt mede beïnvloed door de

factoren kennis en flexibiliteit. De audiovisuele sector bestaat uit conglomeraten en houdstermaatschappijen. Op het gebied van marketing, financiering en wereldwijde distributie heeft de sector een proces van schaalvergroting ondergaan. De productie van televisieprogramma's, reclamecampagnes en kranten vindt daarentegen zeker niet altijd bij grote dochterondernemingen of toeleveranciers plaats. Mediaholdings zijn voor een aanzienlijk deel afhankelijk van kleine bedrijven en freelancers voor creatieve en technologische inbreng. De productie vindt voor een groot deel plaats in compacte clusters, die bestaan uit kleine bedrijven en freelancers. Deze clusters nemen vaak slechts enkele bouwblokken of wijken van stedelijke gebieden in beslag. Binnen de bedrijfstak vormen freelancers en kleine bedrijven een netwerk dat diensten levert aan reclamebureaus, studio's en televisiezenders.

De noodzaak van nabijheid werd in de jaren negentig duidelijk gemaakt door Storper en Scott, die het begrip 'untraded interdependencies' introduceerden, na hun studies over de hightech-industrie in San Fransisco en de film- en mode-industrie in Los Angeles. Zij kwamen tot de conclusie dat bedrijven niet alleen afhankelijk van elkaar zijn op het gebied van productie en toelever-



Desmet Studio's aan de Plantage Middenlaan: Amsterdamse romantiek mogelijk gemaakt door Hilversumse financiering.

ing, de zogenaamde 'tradeble interdependencies', maar tevens profiteren van de aanwezige kennis van concurrenten en compagnons. Ervaringen worden uitgewisseld en vertrouwen wordt gekweekt. Deze 'untradeble interdependencies' zijn een belangrijke factor voor de mate van innovatie en creativiteit in regionale clusters en groeien naarmate samenwerking vaker plaatsvindt. Anders gezegd, de wederzijdse afhankelijkheidsrelaties zijn voor een groot deel de motor achter de economische ontwikkeling in regio's.

Grabher heeft deze theorie verfijnd door onder andere het begrip 'latency' aan creatieve clusters toe te voegen. In een latent netwerk is geen sprake van een continue samenwerking, maar eerder van ad hoc confrontaties. Op het ritme van de marktwerking worden zo nu en dan samenwerkingsverbanden gevormd. Samenwerking is alleen mogelijk omdat de leden binnen het netwerk van elkaars bestaan op de hoogte zijn, omdat zij afwisselend met verschillende personen in projecten participeren. Nabijheid is ook voor een latente organisatiestructuur een voorwaarde, zodat men buiten projecten om en in perioden van tijdelijke werkloosheid makkelijker in staat is elkaar te ontmoeten en het handelen van andere 'leden' te bekijken en te beoordelen. Alleen personen met de juiste reputatie op het gebied van creativiteit, samenwerking en technische kennis genieten vertrouwen. Leden die falen zullen niet meer gevraagd worden en uit de groep verwijderd worden. Daarnaast staan leden ook bloot aan geruchten, verhalen en roddels, waaruit men de juiste informatie dient te vinden.

Veredelde deurventers

Net als in veel andere landen worden de media in Nederland gedomineerd door enkele grote bedrijven, maar ook hier wordt de productie steeds vaker uitbesteed. De meeste audiovisuele bedrijven in de Randstad bevinden zich in Amsterdam en Hilversum (zie de figuur). Negentig procent van de Amsterdamse bedrijven heeft niet meer dan drie personen in dienst, terwijl negentig procent van de bedrijven in Hilversum gemiddeld ruim acht personen in dienst heeft. De overige tien procent in Hilversum bestaat uit reuzen, variërend van 16 tot 425 personen. Veel kleine zelfstandige ondernemers en



Studio Plantage: een kostbaar uitje voor Hilversums personeel.

freelancers die op één of andere manier betrokken zijn bij de productie van radio, televisie, film en reclame, zijn geclusterd in Amsterdam. Amsterdam staat bekend als een stad met een creatief milieu. De aanwezigheid van kraakpanden, uitgaanscentra, universiteiten, kunstacademies en een conservatorium levert een broedplaats op, waar bedrijven zoals uitgeverijen, theaters, galerieën en redactiekantoren van kranten en tijdschriften uit putten.

Om een antwoord te krijgen op de vraag waarom in Amsterdam veel audiovisuele bedrijven gevestigd zijn en waarom die niet geschikt zijn voor de productie van televisie, is gekeken naar het locatiedrag van de bedrijven binnen de gemeentegrenzen van de hoofdstad. Uit diepte-interviews bleek ten eerste dat er wel sprake is van hechte relaties tussen vragers en aanbieders maar niet van langlopende samenwerkingsverbanden. Men heeft een adressenboek om elkaar te bellen, maar er worden zelden jarencontracten gesloten. Zo moeten producenten bijvoorbeeld in principe elk seizoen als veredelde deurventers de Hilversumse omroepverenigingen en commerciële zenders aflopen om hun producties te verkopen. Ten tweede bestaan veel bedrijven in Amsterdam uit slechts één persoon, waarbij de eigenaar zichzelf verhuurt.

De belangrijkste voordelen van wonen en werken in Amsterdam voor dergelijke kleine bedrijven worden duidelijk wanneer men in ogenschouw neemt dat de aard van het werk nogal ad hoc is. Plotseling kan iemand opgebeld worden

met het verzoek zijn medewerking te verlenen. Dit betekent dat freelancers vaak op fietsafstand van elkaar wonen. Een ander voordeel van nabijheid is de mogelijkheid om te 'vissen' in een zogenaamde 'pool' van uitvoerders. Wanneer op korte termijn iemand geregeld moet worden is het altijd handig om een reserve te hebben in geval van verhindering.

Nabijheid is van belang voor het goed laten functioneren van een cluster van kleine bedrijven. Deze werkwijze is echter wel duur. Niet alleen zijn er kosten verbonden aan de organisatie van samenwerking, ook het feit dat bepaalde activiteiten worden uitbesteed, drijft de prijs op. De vraag die men zich hierbij kan stellen is of deze bedrijven dan niet uit de markt geconcurrereerd worden door grote bedrijven uit Hilversum? Om deze vraag te begrijpen moet er gezocht worden naar de redenen van ondernemers om klein te blijven. Het aantal personeelsleden van veel bedrijven in Amsterdam is laag. Veel bedrijven bestaan uit niet meer dan één of twee personen. Hier zijn diverse redenen voor gegeven door de respondenten. Ten eerste houden veel producenten niet van te veel georganiseer. Producenten willen gewoon mooie programma's maken en zijn verder niet geïnteresseerd in personeelszaken. De meeste producenten zien zichzelf niet als managers. Bovendien zijn ze egoïstisch. Dit betekent dat iedereen de baas wil spelen. Omdat deze bedrijven klein zijn, kunnen veel bedrijven zich specialiseren. Dit levert een concurren-

Foto Rogier van der Groep



De Nederlandse film- en televisieakademie aan het Markenplein in Amsterdam.

tievoordeel op ten opzichte van grote bedrijven uit Hilversum, die ook minder flexibel zijn ingesteld dan de freelancers in Amsterdam. Zij passen hun kernactiviteit aan de vraag aan. Zo kunnen bedrijven besluiten te switchen van productieactiviteiten naar de verhuur van apparatuur die de producent in eigendom heeft. 'Economies of scale' worden op deze manier vervangen door 'economies of scope'.

Een ander belangrijk voordeel van de beperkte omvang van bedrijven is dat een producent kan kiezen uit een pool van freelancers om de beste expertise in te zetten op een bepaalde functie. Door het werken met verschillende personen zijn producenten en andere leden van het netwerk in staat een goed overzicht te krijgen van het netwerk en dus ook van de afzetmogelijkheden. Men leert van de succesformules van collega's, concurrenten, partners en opdrachtgevers. In een projectomgeving zijn deze leermomenten over andere collega's belangrijk om een beeld te vormen van ieders marktwaarde. In sommige gevallen is deze sociale kennis even belangrijk als de technische kennis. Het cliché dat de bedrijfstak een 'reputation business' of een 'peoples business' is, blijkt terecht. Overzicht hebben in de televisie-industrie is van groot belang, aangezien hulp van elkaar gewenst is. Saskia Sassen vertelde in een interview in NRC Handelsblad dat sommige steden zo belangrijk zijn als locatie voor managementfuncties, omdat geen enkel bedrijf de wereldmarkt kan begrijpen. Wanneer

iedereen bij elkaar in de buurt zit, kan men elkaar een beetje helpen en de kunst van elkaar afkijken. In een cluster als de televisie-industrie in Amsterdam is de situatie vergelijkbaar. Men kent elkaar en hoeft niet al te veel moeite te doen om elkaar in te huren of om van gedachten te wisselen. Zo kunnen obstakels die deze markt ingewikkeld maken op een iets eenvoudiger manier verholpen worden.

Een extra uitslaapruimte

Starters in de televisiebranche beginnen hun onderneming vaak in perifere gebieden, kraakpanden of leegstaande loodsen, die voor symbolische bedragen van de hand zijn gedaan. In 'Cities and Civilisation' schrijft Peter Hall dat creatieve personen zich vaak ophouden in de marges van de binnensteden. Dit geldt zeker voor een stad als Amsterdam. Het centrum is te duur. De randen bieden enerzijds goedkopere woon- en werkruimte, anderzijds bevinde zij zich in de nabijheid van het culturele hart van de stad. Gesettele kunstenaars fungeren als sleutelfiguren in het centrum en bieden starters kennis over de arbeidsmarkt, woon- en werkruimte, afzetmarkten en eventuele partners. Vertrouwen tussen de individuen is wederom belangrijk. Dit groeit naarmate men meer over elkaar te weten komt en meer met elkaar samenwerkt. Ook in Amsterdam blijken veel respondenten in de jaren zestig en zeventig begonnen te zijn in loodsen en kraakpanden in het Oostelijk Havengebied en

in pakhuizen in Westerpark. In deze zin heeft de creatieve en culturele sector bijgedragen aan het behoud van het industriële, negentiende-eeuwse culturele erfgoed. Men zit met name bij elkaar in de buurt omdat men met elkaar samenwerkt. Dankzij de telefoon en internet kan veel gerealiseerd worden, maar 'face-to-face' contacten zijn noodzakelijk om programma's te realiseren in elk stadium van de productie. Producenten verkopen hun programma's in de kantoren van televisiezenders, regisseurs en redacteurs zitten samen achter de computer om het product te perfectioneren en cameraverhuurbedrijven leuren bij elkaar voor onderdelen en assistentie.

Door bij elkaar in de buurt te zitten is het mogelijk de transportkosten van personeel en halffabrikaten te drukken en bovendien scheelt het tijd. Daarnaast zijn er nog andere overwegingen te noemen. Zo speelt het imago van de binnenstad van Amsterdam misschien nog wel een belangrijkere rol. Een Amsterdams product staat voor kwaliteit. Uitstraling is van belang, zeker om jezelf te onderscheiden van bedrijven uit Almere, Aalsmeer en Hilversum. Zo zijn loodsen uit de negentiende eeuw in trek, maar ook groene houten huisjes in bijvoorbeeld Ouderkerk of Broek in Waterland. Ondernemers in de audiovisuele industrie willen niet geassocieerd worden met de zakelijkheid van een kantorenpark aan de rand van de stad. Ook is Amsterdam van belang voor de bestudering van trends. Uit een interview bleek dat een ondernemer zijn personeel een extra uitslaapruimte gunde, zodat het uitgaanspubliek goed geobserveerd kon worden. Ten slotte is de stad uitermate geschikt voor het ontmoeten van collega's op terrassen, in clubs en in cafés. Vaak ontstaan samenwerkingsverbanden op feestjes of tijdens het drinken van een rosétje op het Rembrandtplein. Naast producenten zijn ook 'facility suppliers' geïnterviewd. Facility suppliers zijn toeleveranciers die ingeschakeld worden door de producenten om een programma daadwerkelijk te realiseren. In Amsterdam werken een aantal toeleveranciers voor de televisie-industrie, maar het merendeel is actief in de reclame-industrie en in de filmindustrie. De productie van televisieprogramma's verschilt in een aantal opzichten van de productie van reclamefilmpjes. Ten eer-

ste is de productie van televisie in het algemeen een kostenbesparende bedrijfstak. Dit komt omdat er meer televisieprogramma's zijn dan de opbrengsten van reclamebudgetten toestaan. Aangezien er maar weinig zenders zijn, is het mogelijk om de aankooprijzen van televisieprogramma's laag te houden. De drang naar kostenbesparing heeft ertoe geleid dat grote facilitaire ondernemingen op het gebied van schaalvoordelen in staat zijn veel opdrachten naar zich toe te trekken. Vandaar ook dat de realisatie van televisieprogramma's een Hilversumse aangelegenheid is. Amsterdamse bedrijven zijn klein en hebben zich gespecialiseerd in 'editing', verhuur van zeer speciale camera's en het toevoegen van 'special effects' voor de reclame-industrie. In de reclame-industrie gaat veel geld om. Wanneer men aan de top zit, hoeft men als facilitair ondernemer niet groot te zijn. Wat wel belangrijk is, is in hoeverre men artistiek talent bezit en kennis heeft van de meest moderne technieken. Reclamebureaus werken, als de budgetten het toelaten, met 'state of the art' personeel. Dit verschil in afzetmarkt (reclame versus televisie) is typerend voor de Amsterdamse ontwikkeling. De reclame-industrie heeft de Amsterdamse audiovisuele industrie gevormd tot een branche die bestaat uit veel hoogwaardige geclusterde bedrijven. Door hun onderlinge individualiteit en rivaliteit zijn zij in staat zich flexibel te specialiseren, maar daardoor zijn zij te duur en te klein om een belangrijke bijdrage te leveren aan de productie van televisieprogramma's.

De vraag of Amsterdam zich zal ontwikkelen tot een televisiecentrum is niet relevant. Wat het verschil is tussen Amsterdam en Hilversum, is daarentegen wel een belangrijke vraag. In dit artikel is geprobeerd duidelijk te maken dat in beide steden een audiovisueel cluster is van nationaal belang, maar dat bedrijven in beide steden zich hebben toegepitst op verschillende afzetmarkten, wat tot gevolg heeft dat beide clusters zich op een andere manier ontwikkeld hebben. In Amsterdam zijn veel kleine bedrijven aanwezig die in staat zijn te voldoen aan de strenge eisen van de reclame-industrie, maar daardoor te duur zijn voor de productie van televisie. De typische latente organisatiestructuur, zoals die zich voordoet in Amsterdam, is dan ook zeer geschikt voor de productie van reclamefilms. Men is op de hoogte van de verschillende kwaliteiten en op het moment dat er vraag is, zoekt men elkaar op. Televisie blijft echter een Hilversumse aangelegenheid. De financieel machtige concerns stellen Hilversumse bedrijven in staat op grote schaal te produceren en op die manier schaalvoordelen te realiseren. De ontwikkeling van een satellietcluster aan de Plantage Kerklaan, waar een aantal talkshows wordt gemaakt, leidt eerder tot een gezellig en kostbaar uitstapje voor het Hilversumse camerapersoneel dan tot een stap in de richting van de ontwikkeling van een belanghebbend televisiecluster in de Nederlandse hoofdstad.

Rogier van der Groep is promovendus aan de Universiteit van Amsterdam en redacteur van AGORA.

Literatuurselectie

- Banks, M., A. Lovatt, J. O'Connor en C. Raffo (2000) Risk and Trust in the Cultural Industries, *Geoforum*, 31, pp. 453-464.
- Christopherson, S. en M. Storper (1986) The city as studio; the world as back lot. The impact of vertical disintegration on the location of the motion picture industry, *Environment and Planning D: Society and Space*, 4, pp. 305-320.
- Grabher, G. (2002) Cool Projects, Boring Institution. Temporary Collaboration in social context, *Regional Studies*, vol. 36.3, pp. 205-214.
- Hall, P. (1998) *Cities and Civilization. Culture, Innovation and Urban Order*, London: Phoenix.
- Scott, A. (2000) *The cultural Economy of Cities*, London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Starkey K, C. Barnatt en S. Tempest (2000) Beyond Networks and Hierarchies. Latent Organizations in the U.K. Television Industry, *Organizational Science*, vol. 11, nr. 3, pp. 299-305.
- Storper, M. en A. Venables (2002) Buzz: The economic force of the city, Paper gepresenteerd op het congres 'Industrial Dynamics of the New and the Old Economy. Who is embracing whom?' in Kopenhagen en Elsinore, 6 t/m 8 juni 2002.
- Windeler, A. en J. Sydow (2001) Project Networks and Changing Industry Practices. Collaborative Content Production in the German Television Industry, *Organization Studies*, 22, 6, pp. 1035-1060.

Creatieve industrieën

Oproep voor artikelen voor themanummer in 2004

Dit artikel is een voorproefje voor een themanummer over creatieve industrieën. In dit nummer zullen verschillende vormen van creatieve industrie centraal staan, variërend van de mode-industrie tot de televisie-industrie. De rode draad voor het nummer vormt de vraag welke waarde deze vormen van bedrijvigheid hebben voor de stad en de regio en andersom. Zijn investeringen in creatieve industrieën een alternatief voor het principe van Nederland Distributieland? Bieden de Nederlandse en Vlaamse steden een gunstig klimaat voor de ontwikkeling van deze vormen van bedrijvigheid? Moeten gemeenten inspelen op de wensen van creatieve ondernemers? Zijn de consumenten hier wel mondain genoeg om een creatieve industrie te laten bloeien? En wat is, internationaal gezien, de rol van Nederland en België op het gebied van creatieve industrieën? AGORA nodigt auteurs uit de wetenschap, de beleidspraktijk en de politiek uit om een antwoord op deze en andere vragen te geven en contact op te nemen met de redactie. Het nummer zal verschijnen in januari 2004 en staat onder redactie van Jack Burgers, Rogier van der Groep, Robert Kloosterman, Casper Stelling en Merijn van der Werf.