

## ATTACHMENT VI: INTERVIEW TRANSCRIPT LIEVEN COOIMAN

Date interview: 17th of November 2020

Heleen:

Superfijn dat je even met mij wil praten.

Lieven:

Ja, vertel! Waar kan ik je mee helpen?

Heleen:

Ik schrijf momenteel een masteronderzoek voor het conservatorium.

Lieven:

Je studeert twee studies toch?

Heleen:

Ja ik doe ook een bachelor 'Bedrijfskunde MER' (Management, Economie, Recht). Ik wil daar ook graag mee door hierna, daarom leek het me verstandig en ook interessant om deze twee studies te combineren in mijn thesis, ook omdat er naar mijn mening de bedrijfskundige invalshoek vaak een beetje mist in onze sector. Dit is denk ik omdat mensen zo met hun vakmanschap bezig zijn, dat de beleving van het publiek op een bepaalde manier verwaarloosd wordt.

Maar toen ik jouw website zag, merkte ik op dat jij hier juist wel rekening mee hebt gehouden. Het verschil tussen 'Fermate live' en vergelijkbare bedrijven is groot op bedrijfskundig gebied.

Dus ik vroeg mij af waar jouw idee voor 'Fermate live' vandaan is gekomen. Kun jij mij iets vertellen over je oorspronkelijke idee en hoe je het bedrijf hebt opgericht?

Lieven:

Ja zeker. Dit is een bedrijf wat zich helemaal richt op muziek bij uitvaarten. Het is in die zin dus niet echt een cultuurinstelling, maar echt een commercieel bedrijf. Ik vraag geen subsidie aan. Dit is naast mijn werk in de sector want ik werk ook als theaterprogrammeur in 'de Flint' in Amersfoort. Dat doe ik drie dagen in de week en dit

doe ik ernaast. Ik doe ongeveer 70 uitvaarten per jaar, dat is zo gegroeid. Ik studeerde ook in Rotterdam aan het conservatorium. Ik weet niet of je mijn website hebt gelezen, maar daar staat het ook op dat ik bij de uitvaart van mijn grootouders met mijn broers. We zongen allemaal in het 'Rotterdams jongenskoor', dus zeg maar gewoon het 'Nationaal jongenskoor' maar dan van een iets minder niveau. Wij konden alle vier wel aardig zingen dus Mendelssohn a capella stukjes, dat klonk wel gewoon leuk en dat vond natuurlijk iedereen mooi. Daar kwamen zò veel goede reacties op en toen studeerde ik nog in Rotterdam, was ik eerste jaars en toen dacht ik: "Jeetje, daar kunnen we gewoon geld mee verdienen jongens!" Toen heb ik met een paar gasten, misschien ken je ze wel, misschien net een generatie boven jou, met David Visser, Vincent Spoelman, Andreas Goetze. Met die jongens zijn wij als een mannenkoor begonnen. En wij klonken over het algemeen beter dan koren die normaal op uitvaarten zingen. Wij zijn jonge mannen en zien er allemaal goed uit en we komen ook Borsato zingen bijvoorbeeld. Dan maakte ik een arrangementjes van popliedjes. Dus dan konden mensen zeggen: "Ik wil dat horen" en dan arrangeerde ik het in een paar dagen en dan zongen we het op de uitvaart. Dat was nog helemaal niet zo'n bizar niveau hoor, beetje 'Gents'-achtig, nouja eigenlijk slechter dan dat. Het was gewoon prima voor wat het was en we vingten zo zwart €100 per persoon. Dus zo ging dat.

Ik ging eerst alle uitvaartondernemers af, eerst in Rotterdam. Toen ik mijn studie af heb gerond ben ik voor 'het festival oude muziek' gaan werken, met Xavier samen. En leerde ik heel veel andere muzikanten kennen en dacht ik: "Ja, ik wil eigenlijk helemaal niet alleen maar dat koor, en ik wil ook vierstemmig aan kunnen bieden en ik wil eigenlijk alles kunnen aanbieden op klassiek gebied met betere mensen ook."

En toen kwam een beetje de crisis, dus toen kon ik ook betere mensen krijgen. Waar vroeger zangers van 'het Nederlands Kamerkoor' in dienst waren en zij verdienden bakken met geld. Maar na die crisis en al die zangers hadden geen werk meer en ik kon daardoor de top krijgen voor een hele goede prijs ineens. Ik deed toen een project met Reinbert de Leeuw en ik kon toen allemaal goede mensen krijgen voor heel weinig geld. Ik ging vanaf toen meer letten op niveau en bovenaan de lijst beginnen met bellen. En dat lukte, mensen wilden komen zingen. Ik was goed in organiseren en ik zorgde goed voor de mensen. Ik betaalde factuur meteen en dat doe ik nog steeds. Stel dat jij zingt en stuurt de volgende dag een factuur, dan betaal ik diezelfde dag nog. Dus al die randvoorwaarden waren oké. Ik betaal niet superveel, want het is natuurlijk voor particulieren hè, niet voor 'Shell', die ook wel geld hebben. Ik zit namelijk wel in het hoge segment. Maar dan nog is het al gauw een paar duizend euro wat ze moeten betalen. Maar mensen vonden dat leuk.

In het begin dirigeerde ik zelf ook nog wel maar op een gegeven moment voelde ik me

daar ook niet meer fijn bij, want die anderen waren veel beter dan ik natuurlijk. Dus dan ging ik dirigenten vragen zoals Jos van der Veldhoven en dat was dan wel een strijd, omdat het van dat snabbelen is. Ik weet even niet meer of ik met Jos heb samengewerkt maar wel met Béni Csillag, Wiecher Mandemaker en Daniel Reuss. Daar werk ik allemaal wel mee. Want dan heb ik een koortje van acht mensen bijvoorbeeld en dan een mis met een dirigent erbij. Dus dat wordt dan gewoon helemaal top als je acht goede zangers hebt, en het repertoire is over het algemeen niet zo ingewikkeld.

Het is altijd wel mijn doel geweest om de beste te zijn. Ik kreeg steeds meer smaak en verstand omdat ik voor die ensembles ging werken<sup>1</sup>. Dus dat heeft zich altijd parallel ontwikkeld. Ik werkte en in de wereld en mijn netwerk in die wereld werd steeds groter. Dat gebruikte ik in mijn eigen toko. Toen kwamen er ook vragen voor strijkkwartetten en weet ik veel wat. Dus het was eerst een uitvaartkoor en nu is het dus ‘u vraagt, wij draaien’. Want vier jaar geleden ben ik ook in het theater gaan werken. Dus ik heb een overstap gemaakt van zakelijk leider voor ‘Wishful Singing’ naar het theater omdat ik daar weg wilde.

Dus nu werk ik voor het theater in een impresariaat. Dat is wel een hele andere wereld dan muziek, hoewel ik ook wel een aantal artiesten zoals Floris Kortie. Die heeft een theatervoorstelling over Beethoven. Dat heb ik geïnitieerd, dus ik heb mijn wereld wel een klein beetje meegenomen het theater in. Maar ik dacht, ik krijg nu een nog breder netwerk. Want als er bijvoorbeeld kleinkunstmuziek gevraagd wordt, dan wil ik niet een halve sopraan van het Nederlands Kamerkoor die dat zingt, maar dan wil ik iemand die dat echt kan. Het is namelijk echt een ander genre en vaak denken mensen: “Oh dat kan ik wel”, maar als je dat dan hoort is het niet ècht goed.

Dus zo is dat eigenlijk gegroeid van conservatoriumniveau, van klassiek naar andere genres. En mijn netwerk is nu ook zo groot dat ik binnen een paar dagen alles kan regelen, ook als ze een funkband willen bijvoorbeeld. De klanten moeten wel betalen, maar het kan allemaal.

Ik heb denk ik twee jaar geleden een nieuwe website gemaakt en toen heb ik ook echt daar geld in geïnvesteerd. Daarbij heb ik nagedacht over wat mensen moeten zien als ze bij mijn website komen. Om te beginnen natuurlijk een bepaalde kwaliteit, dus vandaar dat logootje ook. Dat straalt wel iets uit van een Tesla-achtig gevoel. Het is een beetje chique en strak. Als je een viool neemt, dan denken mensen bijvoorbeeld alleen maar aan klassiek. En mensen moesten snel zien dat je in een paar dagen alles kan regelen. Verder moet ik Facebook nog een prominentere rol geven. Ik plaats wel vaak filmpjes van bijvoorbeeld soundchecks en dat geeft ook het beeld van de diversiteit en dat het

---

<sup>1</sup> De bedoelde ensembles zijn: Holland Baroque, Vocaal Talent Nederland, Wishful Singing

echt van links naar rechts gaat, van musical tot een trompettist tot alles. Dus die veelzijdigheid is het meest ingewikkeld om te laten zien. Want als je het één kiest, sluit je het ander uit, voor mijn gevoel. Dus dat is mijn uitdaging altijd en dat heb ik getracht. Het moet ook een bepaalde chiqueheid en kwaliteit uitstralen. In onze sector is natuurlijk een hele hoop knullig.

Heleen:

Ja, dat viel mij ook op. Er zijn veel snel in elkaar geflanste 'Wix'-websites die slecht in elkaar zitten.

Lieven:

Ja, die van mij is twee jaar geleden gelanceerd en eigenlijk kan die nu alweer een hele update gebruiken. Maar in vergelijking met de rest is de website inderdaad wel oké, maar er kan nog heel veel beter.

Mijn klanten zijn ook mensen die begrijpen wat er op mijn website staan. Ze moeten het herkennen wanneer er 'Nederlandse Bachvereniging' staat. Het zijn mensen van rond de 60 of 70 jaar met wel wat geld, kunnen dit betalen en vinden dit ook belangrijk. Dat zijn de mensen van wie ik wil dat ze mij bellen. Het is natuurlijk wel een product voor cultuurliefhebbers, hoewel het ook wel gebeurt dat een uitvaartondernemer mij voordraagt en zegt: "Oh, maar dit zijn volkse mensen maar wel met kwaken en je moet het live doen" En dan achteraf is iedereen er superblij mee.

Heleen:

Heel leuk. En jij hebt verder geen bedrijfskundige opleiding of cursus gevolgd?

Lieven:

Nee.

Heleen:

Ik vind het namelijk wel interessant om te horen dat jij wel veel dingen toepas die binnen het bedrijfskundige plaatje passen en ook de regels volgt daarin. Je denkt er ook via bedrijfskundige invalshoeken over je bedrijf. Dat is voor mij een interessante observatie.

Dus als ik het een beetje samenvat, corrigeer me als ik het mis heb of je het er niet mee eens bent, is het als volgt. Je netwerk is enorm belangrijk met aandacht voor externe klant en interne klant. Dus je hebt je muzikanten waarmee de communicatie goed moet

verlopen en de externe klant waar je je in moet inleven. Je zocht verder een gat in de markt waarbij jij dacht: "Dit is niet goed en kan beter. Hier kan ik iets mee". En je hebt een goede website met een logo, wat dus vaak mist in deze sector.

Lieven:

Ja, en het niveau is dus heel erg belangrijk. Je hebt enorm veel blokfluitisten, dwarsfluitisten en harpduo's en dergelijke die zich aanbieden op zulk soort evenementen omdat ze in de sector geen werk hebben. Bij mij is het andersom. Soms moet ik zelfs dagenlang mensen bellen om iemand te vinden die niet bezet is. Want ik vis in een vijver die erg bezet is. Ik vis niet in een B-vijver en dat bedoel ik niet lullig, maar ik zoek gewoon kwaliteit. En die komen ook voor een paar honderd euro als je aardig doet en goed voor ze zorgt. En als ze niet kunnen, weten ze altijd iemand anders. Dan weet je dat je een goede krijgt. Als je Bart de Kater krijgt en hij noemt tien anderen, zijn ze allemaal goed.

Ik had laatst een flamencogitarist nodig en ik wilde niet Eric Vaarzon Morel, maar ik vind hem te commercieel. Dus toen dacht ik: "Ik ga informeren bij de flamenco biennale." Daar kreeg ik de naam van Edsart Udo de Haas uit Noord-Holland. Nou, echt niet normaal, zo goed! Hij schijnt dan ook weer een van de betere van Europa te zijn. Dus als je weet wie je moet bellen en niet te bang bent en je bluft naar je klant dat je met een lijstje komt, dan komt het goed en zorg je dat je de beste hebt.

Ik weet even niet met welke collega's van jou ik samenwerk. Ja, misschien ken je Laura Lopes en Martha Bosch, bij Ton Koopman is zij ook sopraan. Het zijn allemaal zo'n beetje mensen die in het Nederlands Kamerkoor, Cappella Amsterdam of in de Bachvereniging zingen, die bel ik dan. Bijvoorbeeld ook Tim Mead, ken je hem?

Heleen:

Ja, hij is echt fantastisch.

Lieven:

Ja, hij was toevallig in Nederland met Holland Baroque en ik belde hem om te vragen of hij wilde bijsnabbelen. Dus hij naar het Gooi toe en dus voor €400 of €500 zong hij 'Erbarme dich'!

En Alex Potter heeft ook wel eens voor mijn bedrijf gezongen omdat hij toevallig in Nederland was. Dus als je een beetje bijhoudt wie er nu in het land is en je een beetje brutaal bent, kun je hen ook vragen. Dat is wel een beetje wat het leuk maakt, om het zó goed te maken.

Inmiddels weten uitvaartondernemers ook wel: “Als je Lieven belt, is het niet het goedkoopst, want ze kunnen goedkoper krijgen, maar als ze mij bellen is het wel altijd heel goed en ook goed geregeld.”

Dus deels zijn mijn klanten zijn uitvaartondernemers en die pushen mij ook heel erg, want hun werk wordt daar ook beter van. En daarnaast ook families die terugvragen van: “Je was bij opa, kun je ook de begrafenis van oma regelen.”

Waar nog veel winst te behalen valt, is het bereiken van de klant. Ik zou eigenlijk een goed marketingplan willen opstellen. Ook met nieuwsbrieven e.d. Ik heb wel eens een spotje gehad op radio 4 en dat leverde eigenlijk alleen extra websitebezoek op, maar ik heb dat eigenlijk heel impulsief gedaan en niet goed over nagedacht. Ik dacht: “Gewoon even kijken wat dat doet.” Dus als je nog een stageplek zoekt!

Heleen:

Nou, oprecht wel op een gegeven moment haha.

Lieven:

Ja, ik kan echt wel hulp gebruiken qua netwerk en wekelijkse of maandelijkse updates sturen over waar ik allemaal mee bezig ben, en een marketingplan. Alle families nog een keer een update sturen waar ik een keer een uitvaart voor heb gedaan. Nou ja, allemaal dingen waar ik niet dagelijks mee bezig ben. Daar zou het goed voor zijn om een plan voor te ontwikkelen.

Heleen:

Wat ik dan wel meteen opmerk, is dat je dat spotje hebt geprobeerd en wel een soort van bedrijfskundige toetsing voor de uitkomst daaraan vast hebt geplakt om te kijken of het spotje effect heeft, namelijk het aantal websitebezoeken.

Meestal kiezen bedrijven voor een strategie gericht op klantenretentie (behouden van klanten) of klantenacquisitie (aantrekken van klanten). Hoe zit dat voor jou?

Lieven:

Die nieuwe klanten komen vaak vanzelf omdat het dan van horen zeggen is. Als jij ergens een broodje koopt en die was heel lekker, dan zeg je dat tegen je vrienden en ga je zelf ook terug. Dus als je iets goed doet, komen klanten vanzelf wel weer terug. Maar ik zou hier veel meer aandacht aan kunnen besteden, aan allebei de kanten. Ik stond van

de week onder de douche en toen bedacht ik me opeens dat ik afgelopen juni drie uitvaarten had bij dezelfde ondernemer, en dan echt in het hoge segment, en ook echt grote, met techniek en alles erbij. En dan denk ik: "Is dat nou toeval?" En dan bel ik haar af en toe ook om de zakelijke vriendschap te onderhouden. Soms zit je een soort van even op iemands netvlies zit, en dan ook weer niet. Maar als je dus op iemands netvlies zit, bellen ze jou ook als eerste. De begrafenisondernemers zitten dan ook met de mensen als eerste aan tafel vaak om te vragen wat voor bloemen, kist, voor muziek. En via dat gesprek raden ze mij dus aan. Dus zij doen de sales in principe. Want uitvaartondernemers worden platgegooid door alle muzikanten omdat ze daar willen spelen. En met mij bellen ze één iemand en dan weten ze dat het goed komt. Ze weten wat ik lever.

Heleen:

Ja, precies. Ik ben ook nog benieuwd naar je verdienmodel. Hoe werkt die precies?

Lieven:

Ik werk eigenlijk zo dat ik een aanvraag krijg en dan de wensen inventariseer en wat ik daar voor nodig heb, met een inschatting van het budget. En dan maak ik een begroting en zet ik mezelf daar ook op voor een bepaald bedrag op basis van hoeveel uur ik nodig heb en hoe ingewikkeld het is. En dan zet ik de muzikanten daar ook op en dan krijg ik een 'go'. Dan bied ik dat aan de muzikanten aan en onderhandel ik eigenlijk nooit met ze. Ik heb dan bijvoorbeeld een bedrag van €250 en reiskosten voor een koorzanger en dan zeg ik tegen diegene: "Ik heb dit voor je, wil je meedoen?" Als diegene dan €300 wil, dan vraag ik iemand anders, zo simpel is het wel. Soms bel je één keer en dan heb je meteen beet en soms kan niemand omdat iedereen bijvoorbeeld het druk heeft met een passieweek. Dan zitten alle toppers in repetitieweken of tournees, en alle B-zangers die zingen dan bij amateurkoren. Dit klinkt misschien niet zo aardig maar je weet wat ik bedoel. Alle zangers die net onder dat niveau zitten, zijn dan ook druk. Dat bedoel ik. Maar dan zit ik echt met de handen in het haar. Ik had laatst een strijkkwartet nodig en ik wist het echt niet meer. Ik had iedereen al gebeld, misschien wel 20. Ik had toen Lonneke van Straalen gebeld van Pynarello dat ik vier goede strijkers nodig had. En zij zei dat ik Lis Perry moest bellen omdat zij vrij is. En zij is concertmeester van het 'Radio Phil'. Dus ik had uiteindelijk een strijkkwartet met Lis Perry en haar man ook en het was echt een waanzinnig strijkkwartet! Maar het heeft me echt twee dagen fulltime gekost, dus dan verdien je vrijwel niks. Dus de ene keer heb je heel erg mazzel en soms kan gewoon niemand. En er is altijd vijf dagen termijn en ik zeg gewoon 'ja' en moet het regelen. Ik kan niet terugkomen en zeggen dat het niet gaat. Ik heb wel eens een zangeres voor de 'koningin van de nacht' uit Parijs gehaald. Want er zijn maar ongeveer

twee mensen in heel Nederland die dat goed kunnen zingen hè, en die konden niet. En die zongen toen bij Holland Opera en ik heb dat nummer gevraagd om achter namen te komen.

Ik doe nu overigens een beetje lelijk over zangers, dat bedoel ik niet zo. Ik bedoel alleen dat ik het hoogste wil en als iedereen al bezet is, dan wordt het lastig. Ik wil niet dat ik zo'n naam krijg, ik wil alleen dat het heel goed is.

Heleen:

Ja, dat begrijp ik. Wat zijn de middelen die je nodig hebt om je bedrijfsmodel goed uit te kunnen voeren?

Lieven:

Een mobiele telefoon, een website, en een netwerk.

Heleen:

Verder geen fysieke middelen inderdaad.

Lieven:

Verder ook een beetje brutaliteit, maarja dat is natuurlijk geen middel, maar een eigenschap.

Heleen:

Verder heb je niet veel vaste kosten neem ik aan?

Lieven:

Nee niet echt. Ik heb een eenmanszaak en heb me onder twee handelsnamen ingeschreven.

Heleen:

Ja, dat viel me al op in het handelsregister. Daar heb ik je opgezocht.

Lieven:

Oh echt, haha. Ik heb daarvoor ook wat bankrekeningen, dus dat geeft ook wel kosten, maar in principe zijn die vrij laag. Eigenlijk zou ik meer kosten moeten maken op marketinggebied. Dat zou goed zijn. Ik heb wel eens een bedrijfje gevraagd om



onderzoek te doen naar 'Google searches' enzo. Maar ik heb ook niet zoveel belang dat ik zeven keer per week een pianist moet wegzetten dus dan zijn de marges zo klein. Ik moet gewoon een beetje volume hebben om te kunnen verdienen.

Heleen:

Inderdaad. Oké, even kijken wat voor vragen ik nog meer had. Oh ja. Heb je een accountant of doe je het boekhouden zelf?

Lieven:

Nee, ik heb een accountant. Ik doe de betalingen zelf omdat ik het ook een sport vind om het binnen een uur te doen. Dan krijg je reacties als: "Wow, ik heb het nog nooit zo snel betaald gekregen!" En dan komen de muzikanten ook eerder terug, soms ook voor minder, omdat ze weten dat ze snel betaald krijgen. En soms zijn er klanten die heel graag live-muziek willen maar dan niet zo veel geld hebben, en als we het dan allemaal met wat minder doen, kunnen we het toch leveren. Maar je kweekt wel heel veel goodwill ook door dat allemaal snel af te handelen en goed te regelen.

Heleen:

Zeker. Dan voelt het ook meer als een snelle snabbel die gelijk resultaat laat zien.

Lieven:

Ja, dus mensen zijn over het algemeen wel tevreden. Hoewel mensen ook vast wel kritisch zullen zijn hoor, maar dat ben ik ook naar anderen. Als ik iets niet goed vindt, dan zeg ik het ook wel. Zeker als ze niet goed zijn voorbereid, want dat kan gewoon niet. Je kun niet denken: "Ah, dat doe ik wel eventjes".

Heleen:

En volg je bewust de 'Fair Practice Code'?

Lieven:

Nee, eigenlijk niet. Ik weet wel wat er betaald wordt in de ensemble- en korenwereld en die lijn volg ik. Dus ik ben daar niet bewust mee bezig, maar ik denk wel dat ik dat doe.

Heleen:

Ja, gewoon uit jezelf al.

Lieven:

Het hangt ook wel een beetje van het budget van de familie af, maar dat is meestal wel oké. Ja, het gebeurt niet echt dat een koorzanger €1000 krijgt, maar dat kan ik de particuliere wereld ook gewoon niet.

Heleen:

Nee, maar dat is ook ver boven de ondergrens van de 'Fair Practice Code', dus geen zorgen.

Lieven:

Ja, ik heb daar best wel mee geworsteld ook in deze tijd hoor. Ik heb ook wel een aanbieding gedaan op een gegeven moment van 2 muzikanten voor €300 omdat ik ook mensen aan het werk wilden. Daar heb ik maar een paar reacties op gehad en dus een paar mensen voor gevraagd van: "Als ik jou daarvoor bel, kom je dan spelen voor dat geld?" En dan zeiden sommigen wel: "Ja, dat doe ik wel, beter dan niks." Maar dat gaan we dan niet standaard doen, dat wil ik niet. Maar ja, we moeten nu toch wat met z'n allen. Dus ik heb dat wel gedaan, maar dat heeft niet veel opgeleverd.