



Stede Broec verrijken met cultuur

Beleidsplan 2016-2018 Theater Het Postkantoor

Stichting Evenementen Postkantoor Stede Broec
Januari 2016

Voorwoord

Wij zijn trots op theater Het Postkantoor.

Trots, omdat Theater Het Postkantoor sinds haar opening in 2012 mooie successen heeft geboekt. In de drie seizoenen die achter ons liggen bleek het theaterbezoek bijzonder hoog. Waar veel theaters in dezelfde periode kampen met teruglopende bezoekersaantallen oogst theater Het Postkantoor, naast een hoge zaalbezetting, tevens veel waardering van zowel bezoekers als artiesten en overige gebruikers. Ook in het lopende theaterseizoen blijkt de populariteit van het theater wederom hoog te zijn, waarbij het aantal voorstellingen ook nog sterk is toegenomen. Daarnaast is het afgelopen seizoen ook het filmbezoek sterk gestegen en draagt dit ook in positieve zin bij aan het resultaat.

Ondanks de positieve resultaten van Het Postkantoor staat de exploitatie van het theater onder druk. Dit is het gevolg van de, bij de opstart geplande, dalende subsidie inkomsten. Het terugbrengen van de structurele subsidie naar een niveau van €30.000 blijkt echter niet haalbaar, mede door de hoge huisvestingslasten. Bij de start van het theater werd al voorzien dat dit mogelijk een probleem zou zijn. Daarom is afgesproken dat een herijking na drie seizoenen aan de orde zou zijn. Het negatieve resultaat wat verwacht wordt voor 2015 bevestigt de conclusie dat de structurele subsidie herijkt moet worden.

In het kader daarvan is dit beleidsplan mede opgesteld. De ambitie is om enerzijds een helder beeld te schetsen van de maatregelen die STEPS zelf neemt om de exploitatie te verbeteren en anderzijds de onderbouwing te geven voor de gevraagde subsidie en éénmalige investering die nodig is om de lange termijn continuïteit van theater Het Postkantoor in alle opzichten te waarborgen.

Wij hebben er vertrouwen in dat wij in staat zullen zijn om de ambities als verwoord in dit beleidsplan te realiseren. Wij vertrouwen er tevens op dat de gemeente Stede Broec de waarde herkent die theater Het Postkantoor voor de gemeente en haar inwoners heeft. Samen investeren in cultuur is immers belangrijk in de ontwikkeling, ontmoeting en cohesie van de inwoners van Stede Broec en omgeving. Wij nemen graag de verantwoordelijkheid om daar een belangrijke bijdrage in te leveren.

Bestuur Stichting Evenementen Postkantoor Stede Broec

Patrick Eppink
Hugo van Driel
Bep Bregman
Astrid Honing

Inhoudsopgave

Voorwoord

Inhoudsopgave

I Het Postkantoor in perspectief: 2016-2018

1. Visie & missie
2. Situatieschets
3. Ambitie & doelstellingen

II Realisatie strategie

4. Uitwerking strategische richting
5. Exploitatie

Bijlagen

1. Visie en missie: De Waarde van Het Postkantoor voor Stede Broec

Om de visie en missie van theater Het Postkantoor duidelijk te schetsen is het van belang om dit in het historische perspectief te plaatsen van de ontstaansgeschiedenis van het theater.

In 2003 werd de monumentstatus aangevraagd door de Stichting Behoud Cultureel Erfgoed Stede Broec, voor het oude postkantoor gevestigd aan de Hoofdstraat 17 in Bovenkarspel. De gemeente had het plan opgevat het pand te slopen, om uitbreiding van het winkelcentrum mogelijk te maken. In 2006 werd echter besloten om de sloop niet door te laten gaan en een alternatieve functie voor het pand te ontwikkelen. De keuze viel uiteindelijk op een combinatiefunctie voor het sociaal cultureel centrum 't Stadsplein en een nieuw op te richten theater. In 2012 werd het totaal vernieuwde en uitgebouwde pand opgeleverd. Bestaande uit het gerenoveerde oorspronkelijke deel en de nieuwbouw, waarin de theaterzaal, centrale hal, barriimte, trouwzaal en kookstudio gevestigd zijn.

Vanuit de gemeente was nu de vraag wie het theater zou kunnen exploiteren. Met 't Stadsplein als deelgebruiker was het logisch om deze stichting, Stichting Welzijn Stede Broec te vragen ook de exploitatie van het theater op zich te nemen. Om de activiteiten en middelen vanuit beide organisaties duidelijk te blijven onderscheiden werd in 2012 Stichting Evenementen Postkantoor Stede Broec (STEPS) opgericht.

Vanuit de gemeente werd in eerste aanleg geen richting meegegeven voor missie en visie van het theater. Deze werd daarom vanuit de bestuurders van de stichting als volgt verwoord in de statuten:

1. De stichting heeft ten doel:

a. het bedenken, ontwikkelen, organiseren, plannen en tot uitvoering brengen van evenementen in de gemeente Stede Broec;
b. het (doen) exploiteren van de ruimten en de omgeving van het pand Hoofdstraat 17, 1611 AA Bovenkarspel, gemeente Stede Broec, hierna te noemen "Het Postkantoor";

c. het bevorderen van de culturele vorming en ontwikkeling van jongeren en volwassenen in de gemeente Stede Broec en het laten kennismaken van jongeren en volwassenen met de creativiteit van de mensheid op verschillende vlakken zoals toneel, dans, zang, muziek en theater; en het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

2. Deze werkzaamheden en de doelstelling van de stichting dienen duidelijk onderscheiden te worden van het welzijnswerk in de gemeente Stede Broec.

In 2014 was het, na twee succesvolle seizoenen, tijd om de missie en visie bewust te herijken¹. De missie die daaruit voortvloeide luidt:

“De gemeente Stede Broec te verrijken met cultuur.”

De onderliggende visie die aansluit bij de missie om de gemeente te verrijken met cultuur bestaat uit drie aspecten:

1. Cultuur is goed voor (talent)ontwikkeling
2. Cultuur zorgt voor sociale cohesie
3. Cultureel visitekaartje voor de gemeente

Deze missie en visie vertalen wij in het aanbieden van allerlei vormen van podiumkunsten en een goed filmaanbod, waarbij de combinatie van laagdrempeligheid en een top avond uit de ambitie is. Daarnaast verhuren wij ruimtes in Het Postkantoor, om mensen in de gelegenheid te stellen zoveel mogelijk gebruik te maken van deze prachtige locatie.

2. Situatieschets: waar we staan

Inhoudelijk succes

Theater Het Postkantoor heeft na haar opening in september 2012 een succesvolle start gekend. In de drie seizoenen die achter ons liggen bleek het theaterbezoek bijzonder hoog. Meer dan 30.000 mensen bezochten tot op heden theater Het Postkantoor voor een theatervoorstelling of film.

Gemeente Stede Broec telt (afgerond) zo'n 21.500 inwoners. Minimaal 20% daarvan heeft wel eens een voorstelling in het theater bezocht. Wanneer hierbij ook het aantal verhuur gerelateerde bezoekers wordt opgeteld zijn er ruim 65.000 bezoekers die via STEPS in aanraking zijn gekomen met wat Het Postkantoor te bieden heeft².

Ook in het lopende theaterseizoen blijkt de populariteit van het theater. De afgelopen jaren steeg het aantal voorstellingen van 24 in het eerste seizoen naar 51 in het huidige seizoen (2015-2016), zonder dat de zaalbezetting hieronder leed. Sterker nog, het lukt al drie opeenvolgende theaterseizoenen om de zaalbezetting rond de 80% te houden. Dit is een bijzondere prestatie te noemen in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

Daarnaast roemen artiesten de warme sfeer in het theater en het fijne publiek. De bezoekers spreken zich ook expliciet uit over de mooie programmering, waarin ruimte is voor zowel grote cabaretnamen, muziek en dans als “kwetsbaar” toneel³.

¹ Het succes uitbouwen; lange termijn continuïteit voor theater Het Postkantoor - 15 oktober 2014

² Nota bene: dit betreft enkel de bezoekers van STEPS theater Het Postkantoor, dus niet de bezoekers van sociaal cultureel centrum 't Stadsplein.

³ Zie bijlage: Quotes van bezoekers en artiesten, citaat Nico Dijkshoorn / Tim Knol

Theater Het Postkantoor biedt onderdak aan een aantal vaste lokale amateurgezelschappen en ontvangt ieder seizoen nieuwe verenigingen, amateurkoren, fanfares en ander (semi-)professioneel talent. Naast eigen uitvoeringen van deze gezelschappen organiseert het theater regelmatig zelf evenementen en randprogrammering rondom voorstellingen en films waarbij (jong) lokaal talent een podium krijgt. Hiermee vervult het theater naast een culturele ook een belangrijke sociale functie in het dorpsleven.

Door goed opgebouwde relaties met onderwijsinstellingen in Stede Broec weten ook zij de weg naar Het Postkantoor te vinden als het gaat om culturele activiteiten. Alle scholen van het basis- en voortgezet onderwijs uit de eigen gemeente, maar ook verschillende buitenschoolse opvangcentra zijn (regelmatig terugkerende) bezoekers van besloten theater- of filmvoorstellingen, schooluitvoeringen en/of workshops. Hiermee wordt een waardevolle basis gelegd voor cultuurdeelname in het volwassen leven.

Exploitatie onder druk

Ondanks de positieve resultaten van Het Postkantoor staat de exploitatie van het theater onder druk door de bij de opstart geplande dalende subsidie inkomsten vanuit de gemeente. Het terugbrengen van de structurele subsidie naar een niveau van € 30.000 blijkt, zoals verwacht, niet haalbaar⁴. Waardoor in 2015 een tekort van ruim € 56.000 gerealiseerd is.

De belangrijkste oorzaak van de kwetsbare exploitatie zijn de hoge huisvestingslasten waarmee theater Het Postkantoor kampt. Structureel zijn deze lasten ruim € 85.000, maar in 2015 bedroegen deze lasten ruim € 124.000, vanwege de extra huurlasten die door de gemeente Stede Broec in rekening zijn gebracht voor eerdere jaren. Ook voorzieningen voor onderhoud en vervangingsreserves komen, net als de verzekering voor het huurdersbelang, momenteel in zijn geheel ten laste van STEPS.

In eerste aanleg zou er geen huur in rekening worden gebracht, maar zou de gemeente het pand om niet in bruikleen geven aan STEPS. Een situatie die voor veel theaters en dorpshuizen gehanteerd wordt. Fiscaal bleek het echter interessant om over te gaan tot een huurconstructie. Waardoor er nu een situatie is ontstaan, waar de hoge huisvestingskosten het theater parten spelen. Een mogelijke oplossing zou zijn om de huisvestingskosten volledig en expliciet te compenseren, zodat deze kosten transparanter worden.

Ook kwalitatief wordt de ontwikkeling van theater Het Postkantoor belemmerd. De belangrijkste aspecten die de kwalitatieve ontwikkeling van Het Postkantoor belemmeren zijn:

1. Het beperkte aantal zitplaatsen van de theaterzaal.
Het theater heeft een relatief kleine zaal, waardoor eventuele meeropbrengst uit programmering niet realiseerbaar is.
2. De beperkingen van het pand

⁴ Zie bijlage overzicht subsidieverstrekking naar besluit 2012

Het pand wordt gedeeld met 't Stadsplein waardoor bijvoorbeeld de bar op theateravonden regelmatig niet beschikbaar is voor het theater. Daarnaast is de sfeer en inrichting niet passend bij de functie als theater, waardoor een echt gezellig avondje uit moeilijk realiseerbaar is.

3. De beperkingen vanuit het bestemmingsplan
Enkel ondersteunende horeca is toegestaan, waardoor de horecaopbrengsten beperkt zijn.

Bij de start van het theater werd al voorzien dat het terugbrengen van de subsidies mogelijk een probleem zou worden. Daarom is een afgesproken dat een herijking na drie seizoenen aan de orde zou zijn. Ten behoeve van de herijking is een extern onderzoek uitgevoerd door LA Group⁵ waarin geconcludeerd is dat handhaving van de subsidie op een niveau van €120.000 per jaar nodig is om een gezonde bedrijfsvoering te realiseren. De overige aanbevelingen van LA Group luiden:

1. Geef STEPS de tijd en financiële ruimte om haar organisatie en cultureel ondernemerschap verder te ontwikkelen.
2. Laat STEPS de plannen voor optimalisering van de verhuur, de sociaalmaatschappelijke activiteiten en de horeca nader uitwerken.
3. Verruim de horecaverunning, zodat er meer congressen, feesten en partijen kunnen worden georganiseerd.
4. Laat STEPS een voorstel doen voor gebruik trouwzaal
5. Ontwikkel een visie op de horecafunctie en zie voorlopig af van verbouwen en verpachten van de horeca.
6. Verbeter de uitstraling van de horeca en trouwzaal zodat er meer commerciële en/of culturele activiteiten georganiseerd kunnen worden.
7. Maak STEPS hoofdhuurder om het gebruik van het pand te optimaliseren.

Op basis van bovenstaande aanbevelingen is dit beleidsplan mede opgesteld. De ambitie is enerzijds om een helder beeld te schetsen van de maatregelen die Het Postkantoor zelf neemt om de exploitatie te verbeteren en anderzijds de onderbouwing te geven voor de gevraagde subsidie en éénmalige investering.

3. Ambitie & doelstellingen

Op basis van de aanbevelingen van LA Group heeft STEPS in de afgelopen maanden hard gewerkt aan het plan van aanpak waarmee invulling kan worden gegeven aan de aanbevelingen van LA Group.

De ambitie voor de komende jaren is tweeledig, namelijk:

1. De exploitatie van STEPS te verstevigen en daarmee, met behoud subsidie, te zorgen voor lange termijn (financiële) continuïteit, waarbij andere inkomstenbronnen worden aangeboord.
2. De kwaliteit van de beleving in Het Postkantoor te verbeteren, waarmee bezoekers meer “een avond uit” ervaren.

⁵ Het Postkantoor toekomstbestendig. LA Group. 11 mei 2015

Om deze ambitie te verwezenlijken heeft het bestuur van STEPS een aantal ontwikkelscenario's uitgewerkt, afhankelijk van een aantal strategische keuzes:

- I. Doorgaan op huidige voet
Op basis van huidige werkwijze verder gaan.
- II. Optimaliseren
Professionaliseren van de dienstverlening en exploitatie van het theater.
- III. Verhuur
Expliciete focus op verbeteren van de verhuurmogelijkheden van het theater en/of volledige pand.
- IV. Horeca
Expliciete focus op verbetering horecaopbrengsten.
- V. Uitbreiding/diversificatie activiteiten
Andere dienstverlening/activiteiten aanbieden, naast huidig aanbod (theater/film/verhuur)

De afweging van bovenstaande levert onderstaande conclusies op:

- Levert mooie inhoudelijke resultaten op, maar exploitatie blijft zorgelijk en beoogde ambitie wordt hiermee niet gehaald.
- Optie II, III, IV zijn alle drie zinvol om mee te nemen in plan van aanpak, want dragen alle drie bij in de beoogde ambitie en zijn (op onderdelen) haalbaar.
- Optie V vraagt op dit moment teveel van de organisatie en levert naar verwachting op korte termijn te weinig op in het kader van de geschetste ambities. In 2017 wederom herijken of we ons aanbod willen diversifiëren.
- Optie II kent twee elementen: Optimalisering van de dienstverlening & optimaliseren van de exploitatie. Optimalisering dienstverlening: Een verbetering van de avond uit door te werken aan een goede foyer-functie, met grip op de ruimtes die daarbij horen. Optimalisering van de exploitatie: Werken aan initiatieven die de exploitatie ondersteunen zoals benoemd in rapport LA Group (sponsorships / subsidies / vrienden van)
- Optie III: Verbeteren van de verhuur van het theater & foyer. Er is geen wens om vanuit STEPS het volledige gebouw te verhuren/exploiteren. De bijdrage aan de ambitie is te beperkt zeker in samenhang met de investering in tijd en capaciteit die het vraagt. Ook is het niet haalbaar, omdat STEPS geen grip heeft op de activiteiten en ruimtegebruik van 't Stadsplein.
- Optie IV: verbeteren van de horeca-exploitatie. Permanente horeca is interessant, omdat dit een meerwaarde is op meerdere vlakken. STEPS heeft echter geen wens dat op zich nemen. Beperkte losse horeca (o.a. terrasfunctie) wil STEPS in de loop van 2016 en 2017 heel graag ontwikkelen, in aanvulling op optie II.

4. Plan van aanpak; uitwerking strategische alternatieven

Het uitwerken van de strategische alternatieven kent een aantal speerpunten. Waar deze speerpunten expliciet genoemd zijn in de rapportage van LA Group zullen we dat expliciet vermelden. De speerpunten zijn:

1. Verbeteren dienstverlening
2. Inrichting & uitstraling van het pand
3. Gemeentelijke kaders
4. Vriendenclub: Vrienden van Het Postkantoor
5. Sponsoring / Businessclub: Partners van Het Postkantoor
6. Verbreding inkomstenbronnen door subsidies
7. Samenwerking met 't Stadsplein
8. Beheer van het pand

Deze speerpunten worden onderstaand uitgewerkt.

1. Verbeteren dienstverlening

Zowel tijdens theater- en filmavonden, als tijdens verhuringen kan en moet de kwaliteit van de dienstverlening beter. Vanuit deze kwaliteit zal namelijk de exploitatie ook verbeteren. Het doel is om dit op drie manieren te realiseren:

- Beschikbaarheid en kwaliteit van de foyerfunctie verbeteren; sfeervolle locatie voor en na voorstellingen en ten behoeve van verhuringen
- Invulling geven aan nevenactiviteiten rondom voorstellingen randprogramma rondom voorstellingen invullen. Nu al is de 'ladies night' een begrip, maar dit zal nog veel meer worden uitgenut
- Kwaliteit van vrijwilligers continu verbeteren we beschikken over een goede, gemotiveerde groep vrijwilligers. We willen hen in staat stellen om hun rol ook zo goed mogelijk in te vullen, onder meer door opleiding/training.

Dit sluit aan bij de conclusies van LA Group: "Daarnaast moet het mogelijk zijn om bezoekers van de theater- en filmvoorstellingen te verleiden om langer te verblijven na afloop van de voorstellingen en daardoor de horeca bestedingen te laten toenemen. Dit kan bijvoorbeeld door het verbeteren van de sfeer van de horeca en het programmeren van (lokale) bandjes of een andersoortig randprogramma⁶. Er zullen echter wel bepaalde investeringen gedaan moeten worden ter verbetering van de uitstraling van de huidige horeca." en "Wellicht kan er geïnvesteerd worden in de horeca-vaardigheden van deze vrijwilligers door incidenteel (groeps)cursussen te geven."

⁶ Zie bijlage: Aanvullende randprogramma ideeën

2. Inrichting & uitstraling van het pand

Om zowel STEPS als 't Stadsplein in staat te stellen om de eerder genoemde dienstverlening en exploitatie te verbeteren is het voorstel om een beperkte herinrichting van het pand door te voeren. Waarbij de bestaande bar-/biljartruimte, trouwzaal en kookstudio, volledig benut kunnen worden door 't Stadsplein en STEPS de beschikking krijgt over een eigen foyer aan de voorzijde van het pand. Het sluit aan bij de eerder genoemde aanbevelingen van LA Group: "Laat STEPS een voorstel doen voor gebruik trouwzaal en verbeter de uitstraling van de horeca en trouwzaal zodat er meer commerciële en/of culturele activiteiten georganiseerd kunnen worden."

Op basis van het advies van LA Group is in samenwerking met 't Stadsplein een voorstel uitgewerkt. De éénmalige investering die nodig is om deze beoogde nieuwe situatie realiteit te maken wordt op € 120.000 geraamd. De beoogde aanpassingen aan het pand zijn randvoorwaardelijk om de beoogde verbeteringen in de exploitatie te realiseren. Daarnaast zorgen deze ook voor de kwalitatieve verbetering die nodig is en de benodigde scheiding tussen 't Stadsplein en het theater, bijvoorbeeld in de horeca-inkoop.

Waar nu vanaf de straatkant zicht is op de kantooruimte en een verhuurbare ruimte, zal een foyer worden gerealiseerd over de gehele lengte van de oudbouw⁷. Het levert een aanpassing aan het theater op, die ervoor zorgt dat de bezoekers, anders dan nu, echt "een avondje uit" kunnen ervaren. Hier bruist het straks rondom voorstellingen en activiteiten van STEPS. Bezoekers zullen eerder komen en vooral na de voorstelling blijven hangen om na te genieten en na te praten. Waardoor de horecaopbrengsten significant zullen verbeteren.

Daarnaast zal de oorspronkelijke ingang van het voormalig postkantoor weer in gebruik genomen worden. Hetgeen niet alleen de toegang vanaf de kant van Het Streekhof sterk verbetert, maar ook een terras tot de mogelijkheden gaat behoren. Daarnaast is het belangrijk dat 't Stadsplein en Het Postkantoor waar nodig een gescheiden entree kunnen gaan hanteren.

De concrete aanpassingen die nodig zijn om dit te realiseren zijn:

- De Multimedia ruimte op de hoek (ingang oude postkantoor) wordt opgeheven;
- Door twee glazen wanden te verwijderen wordt de huidige kantooruimte verkleind en ontstaat een nieuwe ruimte, de theaterfoyer;
- In deze nieuwe ruimte komt een vaste bar die in verbinding staat met de bestaande horecakeuken, eigen inkoop- en voorraadbeheer voor STEPS;
- De kantooruimte wordt geoptimaliseerd tezamen met twee flex werkplekken achter de balie;
- Twee nieuwe werkplekken worden gecreëerd op de entresol boven de technische ruimte van het theater, een ruimte die nu alleen als opslag benut wordt.

⁷ Zie bijlage: Tekeningen van de beoogde herinrichting

- Overige interne aanpassingen: aangepast intern licht- en ventilatieplan, inrichting optimaliseren voor zowel theater als verhuur gebruik; aangepast interne bewegwijzering, goed WiFi bereik in het gehele gebouw.
- Externe Overige externe aanpassingen: gevel aanpassingen (verlichting, markiezen, duidelijke communicatie), bewegwijzering binnen gemeente Stede Broec naar het theater.

LA Group concludeert in haar rapportage: “Naast de eerder genoemde beperkte horecaverunning ervaart de organisatie hinder van de uitstraling van het gebouw. Aan de voorzijde van Het Postkantoor is namelijk niet of amper te zien dat er een theater of zelfs een openbare functie in gehuisvest is. Het gebouw is te gesloten en communiceert te weinig.” De voorgestelde herinrichting komt hieraan deels tegemoet, door de ingang naar de voorzijde te verplaatsen. Ook aan de buitenzijde zal meer expliciet gecommuniceerd worden over het theater.

3. Gemeentelijke kaders

In haar rapportage concludeert LA Group: “Door het verruimen van de horecaverunning kan STEPS horeca bieden bij verhuuractiviteiten. Hierdoor kunnen meer partijen worden gefaciliteerd en kan er meer worden verdiend op de horeca en catering. Ook wordt hierdoor de grote, professionele keuken actiever gebruikt.” Het leidt tot de volgende aanbeveling: “Verruim de horeca vergunning, zodat er meer congressen, feesten en partijen kunnen worden georganiseerd.”

Vooralsnog is de constatering dat een verruiming van de horecaverunning ten behoeve van “feesten en partijen” binnen de gemeente naar verwachting een beperkt draagvlak kent. Tevens hebben wij voor de korte termijn besloten dat het geen prioriteit is voor STEPS. We willen immers eerst de kwaliteit van dienstverlening van de huidige activiteiten en de mogelijkheden die dat in de exploitatie biedt, vergroten. Wel is het belangrijk dat de mogelijkheden binnen de huidige vergunning en eventuele ruimte daarin worden verkend

Samengevat is de vraag aan de gemeente om akkoord te gaan met bovenstaande verbouwing en bijbehorende investering. Tevens wordt een gemeentelijk besluit gevraagd om op termijn een verruiming van de horecaverunning in bezit te krijgen om ons verder kunnen ontplooiën.

4. Sponsoring / Businessclub: Partners van Het Postkantoor

In 2016 zal de Businessclub: Partners van Het Postkantoor worden opgericht. In deze zakelijke vriendenclub van Het Postkantoor worden ook bedrijven geprikkeld om zich verbinden aan Het Postkantoor. Tevens zullen aanpalend aan het zakelijke vriendenconcept de sponsormogelijkheden worden uitgewerkt. Het plan van aanpak hiervoor wordt in het eerste / tweede kwartaal van 2016 opgeleverd, om daarmee voor aanvang van het seizoen ‘16-‘17 te kunnen starten.

Definitieve vormgeving van een sponsorplan / business club volgt na akkoord op de beoogde verbouwing waarna STEPS duidelijker kan communiceren over wat het te bieden heeft.

5. Verbreding inkomstenbronnen door subsidies

Wij kiezen bewust voor het verbreden van de subsidiestroom aan de opbrengstenkant, om daarmee gericht opbrengsten te kunnen genereren, naast de opbrengsten vanuit onze klanten. Ook LA Group heeft dat in haar rapportage geadviseerd: “Daarnaast zien we incidenteel mogelijkheden voor subsidiëring van activiteiten (Het Postkantoor ontvangt nu al een bijdrage van het Fonds Podiumkunsten) en sponsoring. Dit vergt echter wel een inzet van de organisatie en goede plannen. Voorlopig lijkt het ons verstandig om deze mogelijke inkomsten beperkt te ramen tot maximaal €5.000. Dit sluit aan op de (maximale) raming van LA Group in haar rapportage. De constatering is derhalve dat we de afgelopen maanden deze aanbeveling van LA group reeds gerealiseerd hebben. Een prestatie waar wij trots op zijn.

De afgelopen maanden hebben wij al hard ingezet op deze bron van inkomsten, hetgeen heeft geleid tot een eerste succes in de vorm van het binnen halen van Subsidie Kleinschalige en Incidentele Programmering (SKIP) voor € 5.000. Daarmee is de ambitie vanuit het rapport van LA Group reeds gerealiseerd. Deze subsidie is verbonden met het Fonds Podiumkunsten. Dit is hét cultuurfonds voor muziek, muziektheater, dans, theater en festivals in Nederland. Het gaat het Fonds Podiumkunsten daarbij om kwaliteit in de meest ruime zin van het woord. Het oordeel van de commissie is daarmee een mooie erkenning voor de kwaliteit die we leveren:

“De commissie vindt de plannen van STEPS voor de programmering van 22 tot 26 kwetsbare voorstellingen en concerten per jaar in het Postkantoor in voldoende mate getuigen van een duidelijke artistieke positie. De aanvraag heeft volgens haar een overtuigende en realistische onderbouwing van de verdere ontwikkeling van de theaterprogrammering, waarvan een deel zal bestaan uit voorstellingen en concerten uit het artistieke kwetsbare segment. Ook is de commissie positief over de toename van het aantal voorstellingen en de zaalbezetting. Aangezien het podiumkunstenaanbod in de regio beperkt is, neemt de aanvrager volgens de commissie een eigen plek in binnen de regionale infrastructuur.”

6. Samenwerking met 't Stadsplein

De samenwerking met 't Stadsplein is tot op heden altijd prettig verlopen. Er wordt goed samen gewerkt en veel voor elkaar opgevangen. Beide stichtingen en hun organisaties zijn met elkaar verweven. Deze verwevenheid is echter ook een rem in het realiseren van de ambities van STEPS. Duidelijkheid is voor beide stichtingen wenselijk op verschillende vlakken. De financiële en organisatorische ontvlechting is inmiddels reeds in gang gezet. Dit sluit aan bij de aanbeveling van LA Group op dit vlak: “...krijgen wij de indruk dat deze verwevenheid momenteel belemmerend is.”

Op dit moment is de enige ruimte waar STEPS werkelijk zeggenschap over heeft de theaterzaal (en de horecakeuken op de begane grond). Echter wanneer STEPS aanvullende ruimtes nodig heeft voor een verhuring of rondom de voorstellingen in deze zaal is er eerst overleg nodig met 't Stadsplein. Soms is er een oplossing voor handen maar bijvoorbeeld de biljarttafels in de biljartzaal zorgen voor heel

weinig flexibiliteit. Wanneer zowel STEPS als 't Stadsplein, na de beoogde herinrichting, de verantwoordelijkheid krijgen over hun eigen ruimtes, is een meer beperkte samenwerking tussen de twee stichtingen voldoende. Het gezamenlijk gebruik van het gebouw en de foyer in bijzonder als ook de verhuringen naar elkaar toe moeten worden vastgelegd in een overeenkomst. Wanneer dit is gebeurd zou in theorie een vast maandelijks overleg voldoende kunnen zijn naast een incidentele verzoek om elkaars ruimtes te huren indien nodig.

Gezamenlijk is de beoogde herinrichting van het pand besproken, waarmee inmiddels de besturen van beide stichtingen ingestemd hebben.

Door deze scheiding in de dagelijkse operatie wordt het gemakkelijker om onze eigen stichting te exploiteren. De inkoop, planning en controle worden eenvoudiger, de financiën overzichtelijker. Ook dit sluit aan bij de aanbevelingen van LA Group op dit vlak.

7. Beheer van het pand

Het beheer van het pand vraagt veel van de (beperkte) tijd van de medewerkers van Het Postkantoor. Het zorgt voor onduidelijkheid tussen beide huurders over de verantwoordelijkheden die er wederzijds gelden op dit punt. Zeker in de nieuwe constructie, waarin zowel STEPS als 't Stadsplein huurder zijn van een deel van het pand, is het niet logisch dat STEPS als (enige) beheerder optreedt. Wij stellen daarom een externe beheerder voor die verantwoordelijkheid voor het beheer van het pand op zich neemt.

In verleden is subsidieverstrekking mede gebaseerd op de aan te leggen voorzieningen voor vervanging en onderhoud. Het bedrag dat in 2013 is berekend om deze voorzieningen aan te leggen drukt echter onevenredig op de exploitatie van STEPS. Een deel van deze voorzieningen en het te verzekeren huurdersbelang voor 't Stadplein is meegenomen in de huidige exploitatie van STEPS.

Het is logisch dat de splitsing voor opbouw van voorzieningen/vervangingsreserves van het pand wordt meegenomen met de beoogde herinrichting en toegepast door de hoofdgebruiker van de betreffende ruimtes. Dit dient vervolgens meegenomen te worden met de herijking van subsidiegelden voor 2017 – 2018 voor zowel STEPS als 't Stadsplein.

5. Exploitatie: Het effect van de maatregelen op de begroting van STEPS

De genoemde speerpunten moeten mede leiden tot een gezonde financiële toekomst voor STEPS theater Het Postkantoor. Waarbij de afhankelijkheid van de gemeente beperkt blijft tot een subsidieniveau als voorgesteld door LA Group. De maatregelen die we voorstellen hebben het volgende beoogde effect op de exploitatiebegroting:

MEERJARENBEGROTING 2016 - 2018

januari16V9

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Realisatie 2015	Begroting 2016	Begroting 2016	Begroting 2017	Begroting 2018
Baten						
Baten theater en film	(6)	116,001	106,349	128,700	131,000	132,000
Baten bar / horeca	(7)	18,000	16,000	12,000	13,500	15,000
Baten verhuur	(8)	42,179	45,000	42,000	45,500	49,000
Sponsorbijdragen	(9)	150	0	5,000	5,000	10,000
Subsidiebatén gemeente	(10)	90,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Subsidie huur		20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Subsidiebatén derden	(11)	3,918	2,500	5,000	5,000	5,000
Overige batén	(12)	6,105	500	5,000	5,000	5,000
Som der batén		296,353	310,349	337,700	345,000	356,000
		276,353				
Lasten						
Besteed aan de activiteiten	(13,14)	133,478	117,522	145,220	139,410	141,920
Beheer en administratie						
Lonen en salarissen, sociale lasten	(15,16)	61,009	60,653	68,000	67,500	69,000
Overige personeelskosten	(17)	5,047	1,600	1,450	1,700	1,700
Kosten bestuur en vrijwilligers	(18)	10,755	10,055	10,500	10,700	10,700
Kosten verkooporganisatie	(19)	19,985	18,375	20,775	23,575	23,675
Algemene kosten	(20)	25,969	16,829	21,318	22,746	22,746
Huisvestigingskosten	(21)	63,492	65,275	63,825	67,724	68,725
Huurkosten		20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	(22)	0	-400	-400	-400	-400
Rentelasten en soortgelijke kosten	(23)	572	440	440	440	440
		206,829	192,827	205,908	213,985	216,586
		340,307	310,349	351,128	353,395	358,506
Saldo		-43,954	0	-13,428	-8,395	-2,506