

ALGEMEEN

In 2017 was er (lichte) stijging van het totaal aantal bezoekers in Gebouw-T en bij de door ons georganiseerde activiteiten, zoals PopMonument en de European Guitar Awards (SEGA). Met name het najaar was succesvol, met diverse grote namen zoals Racoon, Guus Meeuwis en Jett Rebel. Toch ervaren we op de aanbodzijde van bands en artiesten een enorme concurrentie, door de vele poppodia (50) en diverse theaters (250) die zich ook steeds meer op (pop)muziek gaan manifesteren. Daarnaast ontwikkelt het festivalseizoen zich nog steeds door.

Gebouw-T is sterk afhankelijk van het programma aanbod. Desondanks zijn wij door diverse projecten en initiatieven in staat een duurzame en stabiele financiering te organiseren. Zo is onze Business Club flink gegroeid en is het project PopMonument doorontwikkeld naar een separate stichting, waardoor het kan groeien, zowel inhoudelijk als financieel.

In samenwerking met de Raad van Toezicht is de organisatie actief met de verdere formalisering en verduurzaming van de organisatie en worden protocollen en processen inzichtelijk gemaakt en, indien nodig, aangescherpt. Er is managementondersteuning voor ondergetekende en de Raad van Toezicht gekomen en dit werpt haar vruchten af. Dit jaar hebben we een beperkt positief resultaat geboekt.

Opvallende resultaten en conclusies zijn:

- Ruim 38.000 bezoeken aan alle activiteiten waarvan naar schatting tussen 50-55% afkomstig is uit de gemeente Bergen op Zoom;¹
- Provinciale exposure en funding door Brabant C voor PopMonument 2017;
- Succesvolle samenwerkingen, zoals met Stichting European Guitar Award en de doorontwikkeling van de Guitar Week;
- Succesvolle festivals, zoals Op de T (continue) en PopMonument 2017 (groei van 10%);
- Het enthousiaste en brede vrijwilligerskader met veel gemotiveerde en klantvriendelijke medewerkers vormt de basis van ons succes;
- Frisconcepten voor doelgroep 12-15 zijn succesvol;
- Doelgroep 15-18 jaar is lastig te bereiken. Vooral de dance-gerelateerde jongeren zoeken hun heil in Antwerpen, Rotterdam of Breda;
- Organisatie van een initiatiefase naar verduurzamingsfase;
- Veel grote concerten op doordeweeks dagen en daardoor minder lange verblijfsduur en dus minder horeca omzet;
- In vergelijking met andere Nederlandse poppodia zijn de kosten voor huisvesting hoger;²

¹ De cijfers van bezoeken zijn onderbouwd door geregistreerde bezoekers en bezoekers bij deurverkoop of voorverkoop Waterput. Deurverkoop is gemiddeld 60 à 70% lokaal publiek.

² Op basis van benchmark gegevens VNPF 2014.



INHOUDELIJK

Eén van de hoogtepunten vond al vrij direct in het begin van het jaar plaats. In februari stond Wende met haar nieuwe programma 'Mens' in Gebouw-T. "Haar eerste show in een poppodium na een theatertour, dat was voor het management toch even wennen. Op het laatste moment werd besloten de stoelen uit de zaal te halen, wat eigenlijk prima uitpakte. Met enorme LED-schermen die haar show ondersteunden, wist ze het publiek vanaf de eerste toon te pakken". Andere highlights waren Indian Askin (21 april), de Antwerpse band Het Zesde Metaal (13 mei), het optreden van J. Bernardt tijdens festival PopMonument (9 september) en het optreden van Millionaire tijdens Made In Belgium (19 november) in Gebouw-T.

In 2017 was Gebouw-T wederom de locatie voor de uitreiking van de SENA Guitar Awards, die dat jaar naar gitarist Joe Bonamassa ging. De wereldster bracht daartoe een bezoek aan Gebouw-T en Bergen op Zoom, en deed een uniek optreden in het poppodium.

Met het festival PopMonument wist Gebouw-T nog meer bezoekers te trekken, waaronder bezoekers van buitenaf die voor de eerste keer in Bergen op Zoom waren. Een prima manier om Bergen op Zoom te ontdekken, want het festival brengt haar bezoekers op unieke plekken in de monumenten van de stad.

Het nieuwe (culturele) seizoen 2017 – 2018 trapt Gebouw-T succesvol af met twee uitverkochte avonden voor Brabantse held Guus Meeuwis. Daarnaast konden Jett Rebel, De Dijk, Raccoon en lokale helden van Crazy Little Things op uitverkochte zalen rekenen.

In 2017 werd er wederom samengewerkt met lokale organisaties: Pluk De Nacht, T-Sessie (kwalitatief hoogstaande jamsessies op diverse zondagen), Beat Session (ook op zondag voor dj's), Club Freestyle (samenwerking met dance-organisatie Focus), T-Monium (samenwerking met lokale jongens uit het heavy genre), FRIS-Nederland (voor de jeugd van 12 tot 16 jaar, alcoholvrij), WoodTstock (ons jaarlijks sixties feestje), Bergs Blues Festival en de SEGA Awards, de uitreiking van Europese Gitaar verkiezingen, een samenwerking met onder andere Stichting European Guitar Awards, de SENA en voor de Guitar-week met het Conservatorium van Amsterdam. Nieuw was de samenwerking met Bibliotheek het Markiezaat voor het PUUR festival, het concept met singer-songwriter & spoken word.

FINANCIEEL

De gemeente is initiator van Gebouw-T. Onze stichting heeft een huurrelatie met de afdeling vastgoed en subsidie en een daarbij behorende prestatieovereenkomst met team cultuur/vrijtijdseconomie. Gebouw-T werkt op diverse wijze (inhoudelijk) samen met de gemeente. Voorbeelden hiervan zijn Kunst in de Monumenten (deel van de stuurgroep), de European Guitar Award, diverse leisure- en beleidsontwikkelingen (zoals het narratieve concept "Publiek geheim, Geheim publiek"), op gebied van duurzaamheid (kennis en netwerk) en fondswerving en subsidie op landelijk en provinciaal niveau.

In 2016 volgde de afgesproken evaluatie met de Raad van Toezicht en de directie van Gebouw-T en de gemeente(raad) van 5 jaar Gebouw-T. Daaruit volgde een amendement vanuit de Gemeenteraad waarbij onze organisatie in 2017 een aantal stappen moest maken in de governance en de bedrijfsvoering. Het volgende is gerealiseerd:



De governancestructuur van Gebouw-T is doorgelicht. Uit het onderzoek, zoals verwoord in de rapportage van Charistar blijkt dat: *“... de Raad van Toezicht van Gebouw-T goed functioneert en grotendeels voldoet aan relevante gedragscodes en (deels wettelijke) regelingen. Er is op een aantal aspecten van de governance van Gebouw-T zeker verbetering te realiseren.”*

Deze verbeteringen hebben betrekking op externe transparantie, formalisering van functies, versterking van het risicomanagement en verheldering van de taak- en rolverdeling tussen Raad van Toezicht en bestuurder.

De volgende zaken zijn begin 2017 aangepast.

1. Het verbeteren van de externe transparantie.
 - Op de website komt het jaarverslag en de jaarrekening te staan.
 - Op de website komt een toelichting op welke wijze Gebouw-T vorm geeft aan de Code Cultural Governance.
2. Het formaliseren van de functies en verantwoordelijkheden van de verschillende organen in de organisatie.
 - Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de beroepskrachten zijn vastgelegd en worden jaarlijks geëvalueerd.
 - Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van vrijwilligers zijn vastgelegd en worden jaarlijks geëvalueerd.

Dit is standaard bedrijfsvoering en als zodanig al gerealiseerd.

- De rolverdeling tussen bestuurder, voorzitter en leden van de RvT wordt geformaliseerd.
- De taak- en rolverdeling tussen Raad van Toezicht en bestuur van Gebouw-T wordt geformaliseerd en transparant gemaakt.

Met medewerking van Bureau Charistar worden hiertoe, zowel een Raad van Toezicht-reglement als een bestuursreglement opgesteld, vastgesteld en ingevoerd begin 2018.

3. Een betere inrichting van het risicomanagement;
 - Er is een (financiële) auditcommissie ingesteld.

Eind 2017 is de auditcommissie formeel ingesteld door de RvT. Doel van deze commissie is om jaarcijfers en financieel jaarverslag te beoordelen, hierover te adviseren en op deze wijze financiële risico's in een vroegtijdig stadium te onderkennen en te voorkomen. De commissie bestaat uit Jos Redeman (financiën), Peter Verheijen (RvT) en Gert-Jan de Koster (directie/bestuurder) in overleg met Huijgens Kertzman (administratie kantoor/financieel specialist) en accountant Van Der Plaet.

- Er zijn parameters genoemd welke maandelijks, per kwartaal en in de nabije toekomst gemeten worden. Deze parameters komen terug in het kwartaaloverzicht zodat per kwartaal de risico's in één getal zichtbaar worden. Dit betreft in ieder geval de algemene liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit.



- Deze parameters worden eveneens ontwikkeld met betrekking tot deelgebieden als aantal bezoekers, aantal betalende bezoekers, aantal sponsors en opbrengsten uit horeca; maar ook zaken als ziekteverzuim en personeelsverloop.
- Bij de jaarbegroting wordt tevens een meerjarenraming opgesteld waarin voor een periode van vijf jaar de kasstromen en de ontwikkeling van de financiële positie van Gebouw-T in beeld wordt gebracht.

Per laatste kwartaal van 2017 worden risico's bij algemene liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit in een duidelijk format zichtbaar gemaakt en verwerkt in het jaarverslag van 2018.

4. Naast de bestending van de interne organisatie zal ook de cyclus van planning & control moeten worden uitgevoerd. Hiertoe komt er managementondersteuning.

Management ondersteuning is per 1 december 2017 actief (0,25 fte). Deze functionaris is voornamelijk gericht op het ondersteunen van de directie en de Raad van Toezicht, waarbij het voeren van het secretariaat van de directie, Raad van Toezicht en de Business Club (onderdeel van de relatieontwikkelingsstrategie), het beheren van de database en het archief en het optimaliseren van de kantoororganisatie en de cyclus van planning & control, de belangrijkste taak is. Tevens ondersteunt zij bij communicatie en (algemene) beleidsvraagstukken, zoals bijvoorbeeld het leisure onderzoek onder jongeren.

In 2017 hebben wij een positief resultaat van € 7.710,00 gerealiseerd. Het stichtingsvermogen is daardoor op een bedrag gekomen van € 57.035,00 (en dient als buffer om te worden aangewend voor de noodzakelijke, toekomstige vervangingsinvesteringen).

De volgende parameters worden per in 2017 maandelijks gemeten:

- Actuals vs. Budget exploitatie;
- Overzicht uitgevoerde en geplande investeringen conform investeringslijst;
- Liquiditeit
- Overzicht (out of pocket) uitgaven en inkomsten per evenement, inclusief horeca omzet

Voor meer informatie verwijzen wij u graag naar de jaarrekening 2017.



ORGANISATIE/SROI

De basis van de beroepsorganisatie is erg smal met 4,15³ fte. Vergelijkbare podia hebben een formatie van gemiddeld 6,2 fte.⁴ De (beroeps)formatie is als volgt samengesteld: zakelijk leider/bestuurder (1 fte), programmeur (0,5 fte), hoofd horeca/administratie (0,6 fte), PR en management ondersteuning (0,8 fte), beheerder (1 fte) en hoofd techniek (0,25 fte). Het hoofd techniek is gedetacheerd vanuit ROCWB.

Het team bestond op 31 december 2017 uit:

- Gert-Jan de Koster: zakelijk leider/bestuurder: personeelszaken, marketing/sponsoring, financiën, personeelsplanning (inclusief vrijwilligers), verhuur en contacten met de gemeente en derden;
- Gilly Verrest: programmeur; contacten met boekers en organisatoren, pre-productie;
- Jos Redeman: financiën, administratie, vrijwilligerszaken;
- Arjette van Gorsel: publiciteit on- en offline, uitvoerend marketing, interne communicatie;
- Peter Janssen: beheer, oefenruimtes beheer, onderhoud, aansturing schoonmaak, pre-productie;
- Cees Snellink: gedetacheerd (0,25 fte) vanuit het Zoomvliet College/ROCWB hoofd techniek live/studio, praktijkbegeleider, alle technische zaken.

Directe ondersteuning op basis van freelance en/of pay roll constructie was er door:

- Chris Kats; ondersteuning administratie; 0,2fte
- Cindy Mathijssen, pre-productie reguliere shows en PopMonument; 0,2fte
- Tara van Vliet, management ondersteuning en projecten; 0,3fte
- Walter van Peene en Maxwell Tol: geluidstechniek, coördinatie live; circa 0,4fte
- Ben Deurloo: detachering middels Stichting Samen Werken⁵, beheer; 0,3fte

De beroepsorganisatie is klein, waardoor de organisatie mogelijk kwetsbaar is. De organisatie kan (langdurige) afwezigheid van een personeelslid niet (intern) opvangen. In onze risico-inventarisatie wordt dit nader onderzocht.

Op het kantoor waren in 2017 vijf HBO/MBO-studenten van o.a. NHTV, Zoomvliet en Avans als stagiair(e) actief. De voornaamste taken en werkzaamheden van deze stagiaires waren publiciteit & marketing, evenementen en productionele werkzaamheden. De PET/AV studenten, in totaal zes studenten, liepen actief stage bij licht, geluid en studio.

In totaal waren er in 2017 152 vrijwilligers actief, hetgeen overeenkomt met circa 7 fte. Het vrijwilligerskader is stabiel. Er wordt gewerkt met vrijwilligerscontracten en een online planning systeem genaamd L1nda, waarbij vrijwilligers hun voorkeuren voor hun dienst kunnen opgeven.

³ Incl. detachering van Cees Snellink

⁴ Gegevens uit het Podium Analyse Systeem van brancheorganisatie op basis van cijfers over 2014.

⁵ Staat in niet op de pay roll



De vrijwilligers vertegenwoordigen de volgende maatschappelijke waarde⁶ in 2017:

- Uitvoerende vrijwilligers:
 $9315 \text{ u} \times \text{€ } 50,- = \text{€ } 465.750,-$
- Advies waaronder Raad van Toezicht, PR commissie, PopMonument, Comité van Aanbeveling;
 $438 \text{ u} \times \text{€ } 100,00 = \text{€ } 43.800,-$

De totale maatschappelijke waarde van onze vrijwilligers in 2017 bedraagt: **€ 509.500,-**

Daarnaast de niet-meetbare waarde van alle vrijwilligers, die in een sociale omgeving maatschappelijke betrokkenheid stimuleert.

Ontwikkelingen die in gang zijn gezet:

Relatie Ontwikkelingsstrategie:

Doel is om een bredere financieringsmix te realiseren door de invoering van een loyaliteitsprogramma, het vergroten van het bereik van de Business Club, sponsoring en crowdfunding. Doelstelling is verdubbeling van de 'Business Club leden' in 2018, crowdfundingacties, en een zogenaamde 'Brand'-koppeling aan diverse evenementen. Resultaat: een nieuwe sponsorovereenkomst met Rabobank (2018 & 2019) en 25% groei van Business Club leden in 2017 ten opzichte van 2016.

Projecten/fondswerving:

PopMonument is sinds medio 2017 een separate entiteit, een aparte stichting, waardoor de inzet van het beroepsteam van Gebouw-T is gekapitaliseerd. In dit 2017 was dit een bedrag van 24.000 euro.

Conceptontwikkeling:

T-lab; techniek hub voor het bedrijfsleven en jongeren (vanuit het jongerenplatform), waarbij we jongeren mede-opleiden en hun in de drivers-seat plaatsen voor hun eigen ontwikkeling en de realisatie van verschillende activiteiten. PUUR (singer-songwriter & spoken word festival) in samenwerking met Bibliotheek het Markiezaat en het Facilitair Bedrijf. Kennis en kunde van de projectorganisatie inzetten voor andere culturele organisaties in de regio die primair niet concurrerend zijn.

Bedrijfsvoering:

Via de RIF-subsidie vinden er financiële compensaties (op basis van ureninzet van het beroepsteam) plaats bij gezamenlijke projecten en investeringen. Via de ANBI-regeling ontvangen we teruggaven op de energiebelasting (2017) en stadsverwarming (2018). Het café en het interieur worden aangepast waardoor er betere zitplaatsen komen en meer ambiance ontstaat voor de verschillende doelgroepen. We streven naar een langere verblijfsduur van gemiddeld 15 minuten per bezoeker en een hogere omzet per bezoeker.

⁶ Volgens methode 'Social Return Of Investement'.

**Rendement horeca: training & automatisering:**

Investing in tapautomatisering: de opbrengst bedraagt tussen de € 12.000 en € 15.000 per jaar. De investering en realisatie is gedaan eind oktober 2016. De backoffice moet worden verbeterd, waardoor resultaten door een zogenaamde 0-meting vergelijkbaar worden.

Marketing:

Verhoging marketingbudget en richten op kansrijke groep zoals Rijke Middenklasse en Vrijheid en Ruimte op basis van Charistar's advies. Samenwerking en koppeling van gegevens met onder andere Citymarketing. Het doel hiervan is verdere ontwikkeling van de strategische marketing, waardoor de gemeente Bergen op Zoom, en dus ook Gebouw-T, meer potentiële bezoekers bereikt. Specifiek softwareprogramma zorgt voor analyse van doelgroepen waardoor we gericht onze marketing kunnen toepassen. De marketeer wacht nog op de implementatie van de data management tool, WeCross.

Samenwerking:

Verdere intensivering van samenwerking met het Cultuurbedrijf en 't Rijks (popopleiding) en Bibliotheek het Markiezaat. Samenwerking via ROCPOP/Popschool-Zoomvliet, 't Rijks, CODARTS en Conservatorium van Amsterdam

Investeringsplan 2016-2022:

Er is een meerjarig investeringsplan gemaakt inclusief een reële afschrijvingstermijn, dat gekoppeld is aan de meerjarige exploitatie.

TOEKOMSTVERWACHTING

Verwachte gang van zaken van 2018:

- Het verbeteren van het eigen vermogen (weerstandvermogen) en bestemmingsreserve voor theatertechniek om de leidende landelijke positie te behouden voor de podium- en educatiefunctie;
- Nieuwe concepten initiëren en doorvoeren zoals de Talent hub, jongerenplatform waarbij jongeren creativiteit en innovatie inzetten en bovenregionale projecten;
- Uitvoering van het amendement: de governance aanbevelingen zijn uitgevoerd en de bedrijfsvoering heeft de beoogde stappen gemaakt;
- Realisatie en uitvoering, verbeterplan duurzame exploitatie, waaronder efficiëntere bedrijfsvoering middels tapautomatisering, coaching-training, inkoop en partnership met restaurants en hotels (T-Diner), samenwerking met culturele (regionale) organisaties;
- Uitvoeren van onze strategie met betrekking tot de financieringsmix en relatieontwikkelingsstrategie. Realisatie sponsor- en fondswervingsprogramma met meer sponsors, grotere Business Club en een effectiever fondswervingsbeleid met verbetering van de inkomsten van 5% ten opzichte van 2017;
- De samenwerking met de RIF-partners zoals Zoomvliet College, Facilitair Bedrijf en ZuidwestTV versterken. Streven dat Gebouw-T dé landelijke hotspot is en blijft voor de opleidingen PET en AV en de koppeling met HBO-onderwijs wordt gemaakt, waaronder met het Conservatorium van Amsterdam en Codarts;



- Verfijning en een verdere aanscherping van interne protocollen en managementrapportages (zogenaamde KPI's) ten behoeve van de bedrijfsvoering en projectbenadering;
- Stichting PopMonument is een separate entiteit en inzet van Gebouw-T teamleden wordt vergoed. PopMonument heeft meer opties voor funding en kan zich door ontwikkelen tot hét evenement voor Bergen op Zoom e.o.;
- Stabiele vrijwilligerskern van 150 vrijwilligers (ongeveer 7 fte) en het verder investeren in kennis en kunde met onder andere diverse cursussen en het aanscherpen van protocollen, audits en oefeningen.
- Implementatie data management platform WeCross.

DUURZAAMHEID

In 2017 blijven we ons verder verduurzamen. Zo hebben we een gedeelte van het pand voorzien van LED verlichting. Ook zijn er diverse bijeenkomsten geweest van het Stadspodium, een initiatief dat is voortgekomen uit het #shift2green project.

Door middel van het scheiden van afval en het maken van mono-stromen hebben we in totaal 1588,5 kg restafval voorkomen door het aan te bieden in de volgende fracties: 846 kg papier, 530,5 kg plastic, 131,5 kg GFT en 80,5 kg blik. Vergeleken met 2016 hebben we met name minder papier en plastic als afval aangeboden door strategisch beter op te letten met inkoop en inzet van wegwerpplastic. Aankomend jaar ligt de focus op banking for food, voedsel verspilling en het werken met seizoens- en lokale producten en het aansluiten bij Green Stage.

Bergen op Zoom, 7 juni 2018

Gert-Jan de Koster
Bestuurder