

Second Opinion

Cultuurpodium Boerderij

Zoetermeer



Datum

7 december 2018

Referentie

bbn: 10755

Drijver en partners: 1841FB

In opdracht van

Gemeente Zoetermeer

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Situatieschets en opdracht	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Onderzoeksopdracht	3
1.3	Plan van Aanpak en opzet rapportage	3
Hoofdstuk 2	Huidige situatie	5
2.1	De programmering en het cultureel profiel	5
2.2	De exploitatie	6
2.3	Het gebouw	8
Hoofdstuk 3	Marktomstandigheden en trends	9
3.1	Trends vraag en aanbod van Cultuur- en Poppodia	9
3.2	Ontwikkelingen	10
3.3	Benchmarkcijfers en prestatie indicatoren	11
Hoofdstuk 4	Beoordeling scenario's	13
4.1	De scenario's	13
4.2	Beoordeling huisvestingskosten	14
4.3	Beoordeling exploitatie	16
4.4	Conclusies	19
Hoofdstuk 5	Beantwoording onderzoeksvragen en advies	20
5.1	Beantwoording onderzoeksvragen	20
5.2	Advies	22
Bijlage 1	i	

1.1 Inleiding

Cultuurpodium Boerderij is een poppodium gevestigd in Zoetermeer. De concerten vinden plaats in de CreativeColors-zaal met een capaciteit van 750 bezoekers en in het Podiumcafé met een capaciteit van 100 bezoekers. Beide podia kunnen niet gelijktijdig gebruikt worden. Daarom en vanwege de behoefte aan meer zitplaatsen in de grote zaal is verbouw (eventueel nieuwbouw) noodzakelijk.

In november 2017 heeft de raad van Zoetermeer een motie aangenomen, waarin tot de uitwerking van de uitbreidingsplannen werd besloten. De uitgevoerde locatie- en ontwerpstudies voor de toekomst van cultuurpodium Boerderij hebben drie varianten opgeleverd, waarvan er twee uitgaan van verbouw van de huidige locatie in een minimale en een maximale variant, terwijl de derde variant voorziet in nieuwbouw op een locatie elders in de stad. Hiernaast dient nog een vierde variant in de besluitvorming meegenomen te worden, de 0-variant. Deze gaat uit van een scenario waarbij niets gedaan wordt. Gebleken is dat iedere variant leidt tot een stijging van de subsidiebehoefte van Cultuurpodium Boerderij, voornamelijk (maar niet alleen) als gevolg van de uitbreiding van het aantal m².

Om een weloverwogen besluit te kunnen nemen over ver- of nieuwbouw van Cultuurpodium Boerderij, is het noodzakelijk nader inzicht te krijgen in de benodigde investering en de meest rendabele exploitatie van het cultuurpodium. Daarom vraagt het college een second opinion uit te laten voeren op het eerder door de gemeente uitgevoerde onderzoek. Dit conform het in het coalitieakkoord opgenomen besluit daartoe.

1.2 Onderzoeksopdracht

Aan de hand van de second opinion dienen de volgende onderzoeksvragen te worden beantwoord:

1. geef een second opinion op de exploitatieberekeningen van de vier varianten (0-variant, minimumvariant, maximumvariant en nieuwbouw). Zijn de in de berekening gedane aannames juist?
2. geef een beeld van de relatie tussen de programmering en de exploitatie in de vier genoemde varianten. Adviseer op grond daarvan wat de verbetermogelijkheden zijn in de exploitatie door aanpassing van de programmering. Dit met behoud van het herkenbare profiel van Cultuurpodium Boerderij.
3. met welke variant kunnen de doelstellingen het meest effectief bereikt worden en hoe komt de exploitatie van Cultuurpodium Boerderij het beste tot zijn recht, in een zo goed mogelijk toekomstscenario?

1.3 Plan van Aanpak en opzet rapportage

Voor de uitwerking van de onderzoeksvraagstukken is een plan van aanpak opgesteld en uitgevoerd. De doorlopen stappen zijn daarbij:

- inventarisatie van de huidige exploitatie en programmering
- interviews met management van Cultuurpodium Boerderij en gemeentelijke vertegenwoordigers vanuit verschillende vakdisciplines (cultuurbeleid, vastgoed en financiën)

- inventarisatie marktomstandigheden, trends en ontwikkelingen
- analyse en beoordeling van de vier scenario's
- opstellen rapportage met conclusies en aanbevelingen

Voor de opzet van de rapportage zijn deze stappen als indeling aangehouden.

2.1 De programmering en het cultureel profiel

Door Cultuurpodium Boerderij is in 2015 een 'Position Paper' opgesteld. De culturele visie en het programmaprofiel is onderstaand samengevat.

In het Nederlandse popcircuit staat Cultuurpodium Boerderij bekend als een popzaal met een eigenzinnige programmering en een sterk eigen profiel. Dit heeft er toe geleid dat de naam zelfs internationaal gezien van betekenis is. Cultuurpodium Boerderij levert hiermee een belangrijke bijdrage aan de culturele identiteit van Zoetermeer. De culturele identiteit omschrijft Cultuurpodium Boerderij als:

'Muziek van mij, dichtbij en gastvrij' zijn belangrijke waarden voor onze bezoekers en muzikanten. Dat is wat we zijn, en wat we willen blijven.'

Het Fonds Podiumkunsten heeft Cultuurpodium Boerderij aangemerkt als kernpodium. Vanwege de zaalcapaciteit, het aantal popactiviteiten per jaar en het aantal bezoekers ontving Cultuurpodium Boerderij in 2010 de A-podium status.

Cultuurpodium Boerderij programmeert voornamelijk grotere (inter)nationale acts uit de progressieve rock, blues en jazzfusion scene. Het podiumcafé biedt ruimte aan talentvolle lokale en regionale bands. Cultuurpodium Boerderij is zeer succesvol in bepaalde niches, zoals progressieve-, symfonische rock en blues.

Zowel regionaal, nationaal als internationaal is Cultuurpodium Boerderij een gevestigde naam, en onderdeel van het Nederlandse clubcircuit. Lezers van het toonaangevende Britse Progrock magazine PROG noemde Cultuurpodium Boerderij in 2014 en 2015 als belangrijkste podium na de Royal Albert Hall (Londen). Cultuurpodium Boerderij werd onlangs door lezers van Blues Magazine uitgeroepen tot 2^e belangrijkste podium voor blues in Nederland, na Paradiso (Amsterdam).

Cultuurpodium Boerderij programmeert vaak concerten die maar eenmalig in Nederland te zien zijn. Dit zorgt er ook voor dat veel mensen uit de regio en uit de rest van het land Cultuurpodium Boerderij graag bezoeken. Oudere popliefhebbers blijven trouw (en blijven ook tot op hogere leeftijd actieve concertbezoekers), terwijl er ook een nieuwe aanwas is van jonger publiek. De programmering van Cultuurpodium Boerderij groeit daarin mee. Het publiek is daardoor alleen maar gegroeid. Zo ziet men in Cultuurpodium Boerderij regelmatig ouders die samen met hun zoon of dochter een concert bezoeken.

Ook in de bedrijfsvoering van Cultuurpodium Boerderij is ruimte voor jong talent. Zo bestaat het professionele team van Cultuurpodium Boerderij uit beroepskrachten van verschillende generaties en ook de vrijwilligers zijn van uiteenlopende leeftijden. Ook het programmeurs-DNA – welke muziekstijlen wel en niet bij Cultuurpodium Boerderij passen – wordt actief uitgedragen over alle medewerkers en vrijwilligers. Men vermindert zo de afhankelijkheid van een enkele programmeur die wegvalt of vertrekt naar een ander podium.

Door het eigen profiel van Cultuurpodium Boerderij is het poppodium minder gevoelig voor concurrentie van andere poppodia in de omgeving. Het kenmerkende profiel van Cultuurpodium Boerderij komt vooral tot uiting in de programmering. In tegenstelling tot andere poppodia bestaat het programma van Cultuurpodium Boerderij zoals eerder genoemd voor een groot gedeelte uit symfonische -, classic - en progressieve rock, blues, en jazz/fusion concerten. Voor deze stromingen geldt dat er in Nederland een zeer trouwe bezoekersgroep voor bestaat en dat omliggende zalen deze muziekstijlen niet of nauwelijks programmeren. Cultuurpodium Boerderij

streeft ernaar om dit eigen profiel te behouden en zich niet te laten verleiden door trends. Door het kenmerkende profiel weten bezoekers Cultuurpodium Boerderij goed te vinden.

2.2 De exploitatie

In onderstaande tabel is de exploitatie over het boekjaar 2017 weergegeven alsmede de begroting 2018.

De Boerderij	Jaarrekening stichting		Begroting stichting
	2017		2018
Baten			
Entree concerten/dance	€ 973.034		€ 889.500
Omzet horeca	€ 404.679		€ 426.096
Verhuur	€ 186.821		€ 188.056
Garderobe	€ 17.199		€ 17.000
Sponsoring en overige baten	€ 24.185		€ 28.650
Subsidie gemeente	€ 445.174	22%	€ 444.024
Overige subsidies	€ 2.617		€ 3.000
Totaal Baten	€ 2.053.709		€ 1.996.326
Kostprijs van de omzet			
Inkoopkosten programmering	€ 789.496	81%	€ 766.775
Inkoopkosten horeca	€ 134.230	33%	€ 145.274
Brutoresultaat	€ 1.129.983		€ 1.084.277
Lasten			
Personeelskosten vast	€ 560.132		€ 555.319
Personeel vrijwilligers	€ 26.979		€ 32.000
Organisatiekosten	€ 49.312		€ 45.300
Huur	€ 264.481		€ 265.000
Huisvestingskosten	€ 89.434		€ 107.500
Afschrijvingen	€ 69.119		€ 69.493
Overige lasten	€ -511		€ 3.050
Totaal Lasten	€ 1.058.946		€ 1.077.662
Bedrijfsresultaat	€ 71.037		€ 6.615
Financiële dekkingsgraad	84%		82%

De jaarrekening 2017 van Cultuurpodium Boerderij sluit met een positief resultaat van + € 71.000,- en leidt daarmee tot een financiële dekkingsgraad van 84%. De financiële dekkingsgraad geeft aan in welke mate de exploitatielasten (exclusief huur) worden gedekt door de baten (exclusief subsidie). De dekkingsgraad is een handige financiële parameter en prestatie indicator in een vergelijking met andere poppodia. Benchmarkcijfers laten een gemiddelde financiële dekkingsgraad zien van 68% (gemiddelde bandbreedte is 50% - 80%). Daarmee kan worden geconcludeerd dat het cultuurpodium met een dekkingsgraad van 84% ook in financieel perspectief prima presteert.

In hoofdstuk 3.3 worden de benchmarkcijfers nader beschouwd. De kengetallen en overige bijzonderheden die uit de exploitatie kunnen worden afgeleid, geven een nadere duiding van de financiële prestatie:

- In 2017 ontving Cultuurpodium Boerderij 52.169 bezoekers bij 177 concerten en activiteiten. De gemiddelde entreeopbrengsten is € 22,60 per bezoeker. Landelijk, conform cijfers van VNPF¹, is dit €

¹ Vereniging van Nederlandse Poppodia en Festivals

17,77. Een entreekaartje is derhalve in Cultuurpodium Boerderij hoger geprijsd dan bij andere poppodia. De programmering (populariteit van de bands) is daarbij uiteraard van invloed.

- De gemiddelde horecaopbrengsten zijn € 9,70 per bezoeker. Dit is gelijk aan het gemiddelde van andere podia.
- Cultuurpodium Boerderij verhuurt de in pandig gelegen coffeeshop aan Casa voor een bedrag van € 164.263,- per jaar. Dit is een belangrijke inkomstenbron voor Cultuurpodium Boerderij waar relatief weinig tot geen vaste lasten tegenover staan. De oefen- en repetitieruimten in Cultuurpodium Boerderij worden aan muziekcentrum Jeepee verhuurt voor een bedrag van ca. € 11.000,- per jaar.
- De inkoopkosten programmering zijn met 81% (begroot 2018 is 86%) relatief laag ten opzichte van andere podia en daarmee als uitstekend aan te merken. Conform de benchmarkcijfers van de VNPF is dit 106%. Dat betekent dat bij de meeste poppodia de inkoopkosten hoger liggen dan de entreeopbrengsten. Door de jaren heen fluctueert de gemiddelde inkoopmarge zoals de VNPF deze publiceert, wel sterk. Daarbij hebben grote podia een inkoopmarge van 112% of meer. Kleine en middelgrote podia hebben een inkoopmarge beneden de 100%.
- De inkoopmarge horeca is 33% en daarmee conform de gemiddelde marge van andere podia.
- Buiten de inkoopkosten en huur zijn de personeelskosten een zwaar gewicht in de exploitatielasten van een poppodium. In totaliteit heeft Cultuurpodium Boerderij 25 medewerkers (9,7 fte inclusief horeca) in een vast of parttime dienstverband. Daarnaast beschikt het cultuurpodium over een aanzienlijk bestand aan vrijwilligers die bij en rondom de concerten worden ingezet. Daarmee is sprake van een efficiënte inzet van vaste en vrijwillige medewerkers.

Cultuurpodium De Boerderij is niet aangesloten bij de cao van de VNPF, maar volgt de cao voor welzijn en maatschappelijk werk.

2.2.1 Balans en vermogenspositie

De balans van Cultuurpodium Boerderij per 31-12-2017 is als volgt.

Balanspositie	31-12-2017
	Stichting
Vermogen	
Bestemde reserves	€ 918.149
Overige reserves	€ 149.592
Totaal eigen vermogen	€ 1.067.741
Vaste activa	
materiele activa (inventaris)	€ 244.610
Totaal vaste activa	€ 244.610
Vlottende activa	
Voorraden	€ 10.244
Vorderingen overlopende activa	€ 151.524
Liquide middelen	€ 958.028
Totaal	€ 1.119.796
Kortlopende schulden	
overige schulden en overlopende passiva	€ 296.665
totaal	€ 296.665
Werkkapitaal	€ 823.131
Totaal vermogen	€ 1.364.406
Kengetallen	
Solvabiliteit (ratio EV / TV)	0,78
Liquiditeit (ratio VA / KS) (Quick ratio)	3,77

Evenals de financiële exploitatie is de balanspositie als uitstekend aan te merken. De kengetallen solvabiliteit (de mate waarin een onderneming aan haar lange termijn verplichtingen kan voldoen) en liquiditeitsratio met respectievelijk 0,78 en 3,77. Als algemene norm waarbij men spreekt voor een 'gezonde' onderneming is een solvabiliteitsratio tussen 0,25 en 0,50 en een liquiditeitsratio grotere dan >1. De ratio's van Cultuurpodium Boerderij liggen hier ruim boven. De stichting heeft door het reserveren van exploitatieoverschotten een bestemmingsreserve gecreëerd van ruim € 900.000,- welke kan worden ingezet ter dekking van de inrichtingskosten bij renovatie of nieuwbouw.

2.3 Het gebouw

Door de professionalisering van de poppodia in Nederland is investeren in adequate huisvesting essentieel. De eisen van bezoekers en muzikanten ten aanzien van de faciliteiten, zijn de laatste jaren verder toegenomen. De afgelopen jaren zijn er in Nederland veel poppodia verbouwd. Veel popzalen in de regio beschikken over een grote zaal en een kleine zaal. Vandaag de dag is er veel meer kennis over de bouw van poppodia dan in de jaren '90. Het huidige pand van Cultuurpodium Boerderij voldoet niet meer aan de hedendaagse eisen. Met name de nevenvoorzieningen als kleedkamers en artiestenfoyer zijn zeer matig evenals de routing door het gebouw en bijvoorbeeld de situering en indeling van het zaalbalkon. Om de concurrentiepositie te behouden zijn aanpassingen in de nabije toekomst noodzakelijk.

Het gebouw aan de Amerikaweg is destijds ontworpen als een huisvesting voor meerdere functies, gegroepeerd vanuit de toenmalige situatie. Het is noodzakelijk om de verschillende functies opnieuw te bekijken. Het feit dat het podiumcafé en de grote zaal niet onafhankelijk van elkaar kunnen worden gebruikt beperkt de mogelijkheden op het gebied van de programmering. Dit houdt verband met geluid bij gelijktijdige optredens alsmede het gegeven dat het podiumcafé tevens als de uitloopruijme/nazit voor de grote zaal wordt gebruikt.

Om de oudere doelgroep te behouden is het faciliteren van zitplaatsen in de grote zaal noodzakelijk. Het creëren van zitplaatsen en daarmee de beperking van de capaciteit, heeft dusdanige financiële gevolgen dat het in de huidige situatie geen haalbare kaart is. De voorkeur van Cultuurpodium Boerderij gaat uit naar een zaalcapaciteit van 900 bezoekers, 650 staanplaatsen en 250 zitplaatsen; alsmede een kleine zaal van 250 tot 350 personen.

Tot slot is de huidige parkeersituatie een aandachtspunt. De parkeergelegenheid is niet toereikend en onvoldoende meegegroeid met de organisatie. Wanneer er meer functies aan het gebied worden toegekend, neemt de parkeerdruk verder toe. Verbetering op het gebied van routing en bewegwijzering is tevens gewenst.

3.1 Trends vraag en aanbod van Cultuur- en Poppodia

Er is en wordt veel onderzoek gedaan naar de marktomstandigheden, vraag en aanbod en de trends en ontwikkeling binnen de cultuursector algemeen en de podiumkunsten in het bijzonder. In deze paragraaf wordt bij wijze van samenvatting van de vele publicaties² die er zijn verschenen een beeld geschetst van de belangrijkste trends en ontwikkelingen op gebied van Poppodia.

Aanbod

De afgelopen decennia vonden stormachtige ontwikkeling plaats in de Nederlandse poppodiumsector. Er was een golf van verbouwingen en nieuwbouw van (pop)podia en organisaties ontwikkelden zich meer en meer tot professionele organisaties. De poppodia in Nederland zijn zich in de loop der jaren steeds sterker gaan manifesteren. Ze zijn volwaardige spelers geworden in de gemeentelijke cultuursector. Ze hebben mooie gebouwen kunnen betrekken en wisten een groter aantal professionals en vrijwilligers aan zich te binden. Het succes van deze ontwikkeling blijkt uit de forse groei van het gemiddelde aantal bezoeken per poppodium. In de afgelopen decennia is de gemiddelde omzet van de poppodia meer dan verdubbeld. Het meest opvallende is dat de poppodia ondanks deze schaalvergroting op verschillende vlakken in staat zijn gebleven om het aandeel van de subsidie op een stabiel (relatief beperkt) niveau te houden. De meeste Nederlandse poppodia zijn in de afgelopen jaren sterk gegroeid en hebben een serieuze ontwikkeling doorgemaakt richting verdergaande professionalisering.

De poppodia bezetten een cruciale plek in de keten van beginnende amateur tot professionele popmuzikant. Juist de gesubsidieerde poppodia bieden ruimte voor de nieuwe aanwas. Lokale, beginnende bandjes maken vaak in het poppodium hun debuut, al dan niet in het voorprogramma van hun voorbeelden. Ook is het poppodium vaak een plek waar gerepeteerd en geëxperimenteerd kan worden. Gemiddeld biedt 44% van de podia popoefenruimte aan waar bands kunnen repeteren. Poppodia in Nederland zijn dus ook een bron voor vernieuwing.

Bij veel poppodia vond nieuwbouw plaats en ook verbouwingen waren aan de orde van de dag.

De belangrijkste aanleiding voor de bouwplannen in de afgelopen jaren vormen enkele drastische veranderingen in de omgeving van de poppodia, zoals opheffing van de ID-banen en strengere ARBO- en milieuwetgeving. Met name de strengere wetgeving op het gebied van ARBO en milieu waren voor veel gemeenten aanleiding om een nieuw poppodium te bouwen. Nieuwbouw betekende in alle gevallen toename van de capaciteit. Naast de capaciteitsgroei leidde ook de sterke toename van de omzetten van podia in de afgelopen tien jaar tot noodzakelijke veranderingen in de bedrijfsorganisaties. Het merendeel van de Nederlandse poppodia is als gevolg van deze ingrijpende veranderingen in versneld tempo geprofessionaliseerd. Ook het aantal betaalde medewerkers nam fors toe.

² Geraadpleegde publicaties:

- Het grote poppodium onderzoek van de VNPF (Vereniging van Nederlandse Poppodia en Festivals)
- Rapport economische ontwikkelingen in de cultuursector van Dialogic innovatie i.o.v. ministerie OCW

Vraag

De vraag naar popmuziek is mede als gevolg van demografische ontwikkelingen sterk toegenomen. Hierdoor, maar ook door de enorm grote invloed van internet, is de vraag ook meer divers geworden. Dezelfde ontwikkelingen tekenen het aanbod dat eveneens in omvang en diversiteit is gegroeid. Globalisering is een ander belangrijk sleutelwoord. Door internet en de lage vliegtarieven is de wereld het speelveld van veel acts geworden. Gages zijn verdubbeld en de prijzen voor de tickets zijn mee gestegen. Deze ontwikkelingen zijn van grote invloed op het functioneren van poppodia. Een goed aanbod van podia en van producties creëert ook vraag.

Het meest opvallende is dat marketing aan belang heeft gewonnen omdat het publiek meer divers is samengesteld en omdat de poppodia vaker op incidentele basis worden bezocht.

Pop/rockconcerten zijn na musicals de meest bezochte voorstellingen; gemiddeld 35% van de bezoekers van podiumkunsten gaat naar pop/rockmuziek. (TNS NIPO). Onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) laat zien dat het aantal bezoeken aan populaire muziek (pop, jazz en musicals) de afgelopen 25 jaar van 33 naar 62 bezoeken per 100 inwoners is gestegen. Opvallend is dat de groep die popconcerten bezoekt voor een steeds groter deel uit ouderen bestaat; liefhebbers van popmuziek blijken bij het ouder worden vast te houden aan de voorkeuren van hun jeugd. Financieel draagvlak om (vaker) concerten te bezoeken speelt daarbij eveneens een bepalende rol.

Voor veel jongeren is een bezoek aan een poppodium de eerste stap over de drempel van een cultuurgebouw. In termen van cultuurbereik en cultuurparticipatie kan gesteld worden dat poppodia voorop lopen.

3.2 Ontwikkelingen

De toekomst van de poppodia in Nederland laat zich niet simpel voorspellen. Sterke schommelingen in vraag en aanbod, kwalitatief en kwantitatief, waren in de afgelopen decennia aan de orde van de dag. De gevolgen van de vernieuwde ARBO- en milieuwetgeving, de gevolgen van het rookverbod en van de kredietcrisis hadden grote impact op bezoek aan poppodia.

De vergaande professionalisering die binnen de branche heeft plaats gevonden, heeft zijn vruchten afgeworpen kijkend naar aard en omvang van de poppodia en naar de substantiële toename van concerten en toename van bezoek.

De bedrijfsvoering van een poppodium is er niet gemakkelijker op geworden. De kern van 'het spel' van de poppodia is niet veranderd, maar het speelveld is tegenwoordig groter en daardoor minder overzichtelijk. Poppodia dienen nog steeds te zorgen voor de juiste balans tussen vernieuwing en herkenbaarheid; de artistieke visie van de programmeur is nog steeds leading.

De uitdaging binnen het culturele profiel van een podium en daarmee de programmering, is de noodzaak om te zoeken naar verbreding van het publiek en dus verbreding van het aanbod. Het huidige publiek vergrijsst. Dat betekent dat nu en zeker op termijn de focus zal moeten worden bijgesteld van jaren 60/70 (cover)bands naar die van de jaren 80/90. Dit naast de noodzaak om jongeren te bereiken door herkenbare acts van nu te programmeren. Dat vergt een andere wijze van marketing, meer gericht op (sociale) media waar deze jongeren acteren. De betaalbaarheid van een entreekaartje is daarbij ook van belang.

3.3 Benchmarkcijfers en prestatie indicatoren

In het rapport 'Economische ontwikkelingen en trends in de cultuursector' dat in 2016 in opdracht van het ministerie van OCW is opgesteld, zijn specifieke cijfers omtrent producties en bezoekaantallen van de podiumkunsten, waaronder de poppodia, opgenomen. De belangrijkste indicatoren en de ontwikkelingen in de periode 2009 - 2016 zijn onderstaand samengevat:

• Toe-/ afname van het <u>aantal</u> rijks gesubsidieerde uitvoeringen:	+ 13%
• Toe-/ afname van voorstellingen podiumkunsten (VSCD-theaters):	- 1%
• Toe-/ afname van muziekactiviteiten in poppodia (VNPF-podia):	+ 0%
• Aantal bezoeken rijks gesubsidieerde podiumkunsten:	+ 12%
• Aantal bezoeken voorstellingen podiumkunsten (VSCD):	- 10%
• Aantal bezoeken muziekactiviteiten in poppodia (VNPF):	+ 11%
• Publiekinkomsten per bezoek podiumkunsten (VSCD)	- 5%
• Publiekinkomsten per bezoek poppodia (VNPF)	+ 28%
• Totale lasten VSCD podia	- 1%
• Totale lasten VNPF podia	+ 30%

Het aantal uitvoeringen van rijks gesubsidieerde instellingen is met 13% toegenomen in de periode 2009-2016. Het aantal bezoeken is iets minder hard gestegen dan het aantal uitvoeringen. Een mogelijke oorzaak hiervan is dat door de bezuinigingen er een verschuiving is van minder uitvoeringen in grote zalen naar meer uitvoeringen in kleine zalen.

Bij de VSCD-podia is het aantal voorstellingen licht gedaald. De bezoeken per voorstelling zijn echter gedaald met 10%. De daling van de bezoeken is zichtbaar in alle genres behalve klassiek, pop en overig.

Een omgekeerde trend is te signaleren bij de poppodia. Het aantal activiteiten is gelijk gebleven maar de bezoeken aan muziekactiviteiten op de VNPF-poppodia zijn sterk gestegen met 11%. De stijging is te zien bij concerten, bij clubavonden was juist sprake van een daling. Aannemelijke oorzaken zijn schaalvergroting van de zalen en dat de podia meer geneigd zijn bekende namen te laten spelen.

Toename van het bezoek en de programmering van de bekende(re) namen (hoger entreetarief) is terug te zien in de toename van de publieksinkomsten: +28% in de periode 2009-2016. Daar staan ook hogere lasten tegenover (+30%) mede onder invloed van hogere inkoopkosten en toename van personeelskosten.

Prestatie indicatoren

Jaarlijks publiceert de VNPF branchecijfers over (ontwikkelingen in) aantallen bezoek, producties en inkomsten en uitgaven. Deze cijfers kunnen als prestatie-indicatoren worden vergeleken met Cultuurpodium Boerderij. Zie de hierna volgende tabel.

De 10-15 grotere podia (bezoekcapaciteit > 1000 én met de beschikking over 2 zalen die gelijktijdig gebruikt kunnen worden) zijn sterk van invloed op de landelijke cijfers. Dit komt tot uiting in het aantal producties en het aantal bezoekers. Landelijk gezien zijn deze bijna 2x zo hoog als in Cultuurpodium Boerderij. Indien de grote zalen buiten beschouwing worden gelaten zijn het aantal concerten en de bezoekersaantallen vergelijkbaar met Cultuurpodium Boerderij.

De gemiddelde entree opbrengsten ad € 22,50 liggen in Cultuurpodium Boerderij wel duidelijk hoger dan het landelijk gemiddelde van € 17,77. De prijs van een entreeticket heeft uiteraard ook een directe relatie met de uitvoerende artiest. Bij (inter)nationaal gerenommeerde band of artiest ligt de verkoopprijs hoger dan bij een lokale of minder bekende band.

Benchmark	Cultuurpodium De Boerderij 2017	VNPF 2016-2017 gem.alle podia
Aantal producties/activiteiten	177	331
Totaal bezoek	52.169	90.566
Bezoek per activiteit	295	273
Percentage uitverkocht	15%	17%
Entree per bezoek	€ 22,60	€ 17,77
Horeca opbrengst per bezoek	€ 9,70	€ 9,70
Inkoopmarge producties	86%	106%
Aandeel subsidie / totale inkomsten	22%	30%

De inkoopmarge (gage artiesten en commissies) van Cultuurpodium Boerderij is met 84% uitzonderlijk laag en daarmee als bijzonder goed aan te merken. Gemiddeld over alle podia ligt de inkoopmarge ruim boven de 100%. Bij de kleine en middelgrote podia zijn inkoopmarges die oplopen tot 130% geen uitzondering. Alleen de grote podia scoren doorgaans onder de 100%. Dat betekent ook dat het rendement op de recettes onder aan de streep van beperkte invloed is op het bedrijfsresultaat. Het huishoudboekje van poppodia (maar ook van theaters) is door de hoge inkoopkosten per definitie verlieslatend. Met een inkoopmarge van 100% doe je het als (pop)podium al niet slecht. Het bedrijfsresultaat is verder afhankelijk van de horecaopbrengsten, sponsoring en uiteraard de omvang van de bedrijfsvoeringskosten waaronder de personeelskosten en de huisvestingskosten. Gemiddeld is een poppodium voor 30% van haar inkomsten afhankelijk van gemeentelijke subsidies om het exploitatietekort op te vangen. In Zoetermeer is dit 'slechts' 22 % en vloeit o.a. voort uit:

- de lage(re) inkoopmarge en de gemiddeld (hogere) recettes
- doelmatigheid in bedrijfsvoering (o.a. inzet van vrijwilligers)
- de verhuur aan derden (Casa)

4.1 De scenario's

Door de gemeentelijke organisatie van Zoetermeer zijn, buiten de 0-variant, drie scenario's opgesteld. Twee scenario's zijn gericht op renovatie (en uitbreiding) van het huidige pand middels een minimumvariant en een maximumvariant. Eén scenario is gericht op nieuwbouw.

De basisgedachten achter de scenario's zijn:

0. scenario 0, niets doen. Geen renovatie van het gebouw (2239 m²)*
1. scenario 1, minimumvariant: renovatie van Cultuurpodium Boerderij met uitbreiding van 1000 m² (totaal 3239 m²)*:
 - uitbreiding van de grote zaal en balkon naar bezoekerscapaciteit van ca. 1050 personen
 - uitbreiding van het podium café naar bezoekerscapaciteit van ca. 220 personen
2. scenario 2, maximumvariant: renovatie van Cultuurpodium Boerderij met uitbreiding van 2447 m² (totaal 4686 m²)*:
 - bestaande grote zaal blijft (wordt dan feitelijk kleine zaal)
 - uitbreiding met nieuwe grote zaal met 2 balkons, capaciteit van de zaal is ca. 1120 personen
 - bestaande podium café blijft gehandhaafd, capaciteit ca. 100 personen
3. Nieuwbouw: 4200 m². Qua indeling en capaciteit dient deze ongeveer gelijk te zijn aan scenario 2.

*NB: de oppervlaktelaten in de second opinion van Kontek (op de investeringskostenraming) wijken hiervan af. Een overzicht van de verschillen in de uitgangspunten is opgenomen in de bijlage, blad 4.

Deze aanpassingen en uitbreidingen zijn destijds doorgerekend in investeringskosten en vervolgens naar kapitaallasten en eigenaarslasten. Tezamen vormen deze twee posten de nieuwe huursom, zoals onderstaand weergegeven:

MUTATIE HUUR	0. Niets doen	1. Minimaal	2. Maximaal	3. Nieuwbouw
m2	2.239	3.239	4.686	4.200
Mutatie oppervlakte	0	1.000	2.447	1.961
Investering	0	5.907.756	12.033.967	17.190.000
Kapitaalslast	0	256.087	522.031	745.178
Check (4%, 40 jaar)	0	255.584	520.618	743.680
Mutatie WOZ (1/3 investering)	0	1.969.252	4.011.322	5.730.000
Mutatie onderhoud en beheer		17.699	43.311	34.709
Mutatie OZB	0	8.074	16.446	23.493
Mutatie verzekeringspremie	0	965	1.966	2.808
Totale mutatie eigenaarslasten		26.738	61.723	61.010
Mutatie huur (kap.+eigenaars)		282.825	583.754	806.188
Totale huur	265.000	547.825	848.754	1.071.188

Op basis van deze calculatie stijgt de (kostprijsdekkende) huur van nu € 265.000,- naar afgerond € 548.000,- in de minimum variant. In de maximum variant stijgt de huur naar € 849.000,- en in de nieuwbouwvariant naar ruim € 1 miljoen.

Deze huurkosten zijn vervolgens doorgerekend naar een exploitatiebegroting. Zie onderstaand overzicht. Geconcludeerd is dat het exploitatietekort evenredig toeneemt met de huurstijging.

HUIDIGE SITUATIES						SCENARIO'S MODELJAAR			
Baten (x € 1.000)	2015	2016	2017	Gem '15-'17	Gem '15-'17 excl. CASA	0. Niets doen	1. Minimaal	2. Maximaal	3. Nieuwbouw
Resultaat programmering	164	160	184	169	169	-156	0	100	100
Resultaat horeca	293	264	270	276	276	200	276	431	431
Verhuur	181	185	187	184	37	15	15	30	30
Overig	50	73	41	55	55	50	60	70	70
Totaal	688	682	682	684	537	109	351	631	631
Lasten (x € 1.000)									
Personeel	505	508	560	524	524	560	736	736	736
Afschrijvingen	34	48	69	50	50	50	200	200	200
Huur	264	264	264	264	264	275	548	849	1.071
Overige huisvesting	95	101	89	95	95	105	140	185	184
Voorziening Groot onderhoud	10	-117	0	0	0	10	20	20	20
Organisatie	36	45	49	44	44	44	55	55	55
Vrijwilligers	33	32	27	31	31	31	35	35	35
Overige / omvoorzien	1	0	-1	0	0	27	43	52	58
Totaal	978	882	1.059	1.009	1.009	1.102	1.777	2.132	2.358
Exploitatiesaldo	-290	-200	-377	-324	-472	-993	-1.426	-1.501	-1.727
Subsidie gemeente (niveau 2018)	463	463	445	457	457	444	444	444	444
Overige subsidies	4	3	3	3	3	5	5	25	25
Resultaat	177	267	71	136	-12	-544	-977	-1.032	-1.258

Belangrijk is ook het effect van de derving van huurinkomsten van CASA en Jeepee. De huidige huren bedragen afgerond € 175.000.-. Naar verwachting verdwijnen deze functies bij nieuwbouw of renovatie. Dit geeft een (extra) negatief effect op de exploitatievarianten.

In de eerste vijf cijferkolommen zijn de huidige jaarcijfers weergegeven. Het gemiddelde bedrijfsresultaat over de periode 2015-2017 is + € 136.000,- exclusief dotaties groot onderhoud. Ten behoeve van dit rapport is de kolom 'gemiddeld '15-'17 bewerkt met de gemiddelde jaarcijfers maar exclusief huurinkomsten CASA. Dat betekent dat ook in de huidige situatie gemiddeld sprake zou zijn van een exploitatietekort i.p.v. een exploitatieoverschot.

4.2 Beoordeling huisvestingskosten

Een van de componenten van de exploitatiekosten wordt gevormd door de kosten voor de gebouwexploitatie, de huisvestingskosten. Belangrijke parameters voor de bepaling van de huisvestingskosten zijn het bvo (bruto vloer oppervlak) en de investeringskosten die worden gemaakt voor uitbreiding/renovatie of nieuwbouw.

Voor de drie varianten minimumvariant, maximumvariant en nieuwbouw hebben wij volgens het eigen rekenmodel van bbn de kosten voor de gebouwexploitatie berekend (zie bijlage). In overleg met gemeente Zoetermeer hebben we daarbij de bvo- en investeringsgegevens gehanteerd uit het rapport van Kontek, "Beoordeling ramingen Cultuurpodium Boerderij" (second opinion op de bouw- en investeringskostenraming voor de drie genoemde varianten).

De resultaten hiervan zijn als volgt:

eigenaar

bruto vloeroppervlak na uitbreiding / nieuwbouw
investeringskosten, excl. BTW prijspeil **maart 2018**

0. Niets doen	1. Minimaal	2. Maximaal	3. Nieuwbouw
	2.147 m ² bvo	4.200 m ² bvo	4.800 m ² bvo
	€ 4.236.688	€ 9.958.206	€ 13.235.735

eigenaar

kapitaallast
onderhoud
heffingen en belastingen
verzekeringen
opbrengsten uit verhuur
exploitatiekosten in 1e jaar

	307.160	721.970	959.591
20 €/m ²	42.940	84.000	96.000
8 €/m ²	17.176	33.600	38.400
3 €/m ²	6.441	12.600	14.400
PM	PM	PM	PM
	€ 373.717	€ 852.170	€ 1.108.391

gebruiker

onderhoud
energieverbruik
water
schoonmaak
beveiliging en bewaking
heffingen en belastingen
telecom-abonnementen
verzekeringen
afschrijving meubilair en inventaris
exploitatiekosten in 1e jaar

4 €/m ²	8.588	16.800	19.200
10 €/m ²	21.470	42.000	48.000
2 €/m ²	4.294	8.400	9.600
8 €/m ²	17.176	33.600	38.400
3 €/m ²	6.441	12.600	14.400
6 €/m ²	12.882	25.200	28.800
excl.	excl.	excl.	excl.
2 €/m ²	4.294	8.400	9.600
PM	PM	PM	PM
	€ 75.145	€ 147.000	€ 168.000

totaal exploitatiekosten (eigenaar + gebruiker) in 1e jaar

	€ 448.862	€ 999.170	€ 1.276.391
--	-----------	-----------	-------------

De resultaten van deze berekening hebben we vergeleken met de exploitatieberekening van gemeente Zoetermeer (Analyse Exploitatie Cultuurpodium Boerderij, versie 10), zie hiervoor de bijlage, blad 6. Omdat in de "Analyse" andere uitgangspunten worden gehanteerd dan de gegevens in het rapport van Kontek valt hieraan evenwel geen eenduidige conclusie te verbinden.

Bij de nulvariant ("Niets doen") vindt geen investering plaats in renovatie, uitbreiding of verbetering van het gebouw. Het bvo blijft gelijk. Er vindt alleen onderhoud plaats, dat wordt gedekt uit een apart budget voor onderhoud. Wij gaan ervan uit dat de nulvariant niet leidt tot grote afwijkingen ten opzichte van de huidige huisvestingskosten.

De beschikbare ontwerptekeningen, bouw- en investeringskostenramingen zijn opgesteld op hoofdlijnen. Niet duidelijk is of - en in hoeverre is gerekend met verduurzaming (renovatie) of duurzaamheidsmaatregelen (uitbreiding, nieuwbouw). Over in hoeverre (verdergaande) duurzaamheidsmaatregelen al dan niet gunstig kunnen bijdragen aan de huisvestingslasten (o.a. meerkosten versus lagere energiekosten) valt op basis van de beschikbare gegevens dan ook geen aanbeveling te doen.

4.3 Beoordeling exploitatie

Buiten de specificaties in de huursommen van de vier scenarioberekeningen, liggen er verder geen specificaties of nadere detaillering aan de begrotingen ten grondslag. In de begrotingen wordt bijvoorbeeld alleen het resultaat uit de programmering weergegeven, er is geen onderbouwing hoe dit resultaat tot stand komt. Eveneens is er geen toelichting geschreven buiten dat wat in de raadsmemo is vermeld.

Dat betekent dat de beoordeling van de scenario's in de vorm van een second opinion, niet goed mogelijk is zonder nieuwe exploitatieberekeningen op te stellen. Immers de (deel)vragen: "zijn de in de berekeningen gedane aannames juist?" en "geef een beeld van de relatie tussen programmering en exploitatie in de vier varianten en welke verbetermogelijkheden er zijn" kunnen pas worden geduid indien een visie en een onderliggende berekening op deze onderdelen is opgesteld.

Voor de beoordeling van de scenario's zijn derhalve nieuwe exploitatieberekeningen opgesteld. Hierbij zijn de volgende aannames aangehouden:

- aanname dat in de maximum variant de kleine zaal en het podiumcafé (anders dan nu) gelijktijdig gebruikt kunnen worden.
- combinatie van zit- en staanplaatsen in de zalen. Voldoende zit-, of hangplaatsen wordt door de bezoekers van groot belang geacht.
- capaciteit, bezettingsgraad, aantal voorstellingen en gemiddelde opbrengsten zoals vermeld in onderstaande tabellen

Minimum Variant		
	Capaciteit	Bezettingsgraad
Grote zaal	750	48%
Podiumcafe	150	49%
Producties en bezoek		
Producties	Aantal	Bezoek
concerten/dance grote zaal	110	39.600
podiumcafe	50	3.675
overige	15	1.000
Subtotaal	175	44.275
Opbrengsten		
	Gem/bezoek	totaal
Entree	€ 22,60	€ 1.000.615
Horeca	€ 9,40	€ 416.185

Maximum en nieuwbouwvariant		
	Capaciteit	Bezettingsgraad
Grote zaal	1120	40%
Kleine zaal	400	35%
Podiumcafe	220	45%
Producties en bezoek		
Producties	Aantal	Bezoek
concerten/dance grote zaal	130	58.240
concerten kleine zaal	75	10.500
podiumcafe	25	2.475
overige	15	1.000
Subtotaal	245	72.215
Opbrengsten		
	Gem/bezoek	totaal
Entree	€ 22,60	€ 1.632.059
Horeca	€ 9,50	€ 686.043

- In het coalitieakkoord is opgenomen dat Cultuurpodium Boerderij een belangrijke culturele instelling is voor de stad en dat Cultuurpodium Boerderij dient te worden behouden voor Zoetermeer. In de financiële paragraaf van het coalitieakkoord is een reservering van € 517.000,-- structureel vanaf 2020. In de exploitatieberekeningen is dan ook uitgegaan van een additionele subsidie van € 517.000,-
- Naar verwachting vervalt verhuur aan CASA en Jeepee ad € 175.000,-
- Inkoopmarge producties: 92,5% (is nu begroot op 86,20%)
- Inkoopmarge horeca: 34%
- Alle bedragen exclusief BTW
- Loonkosten berekend op basis fte per voorstelling
- Kosten vrijwilligers o.b.v. huidig percentage vaste medewerkers
- Organisatiekosten ov huidig percentage opbrengsten

- Huur/kapitaallasten:
 - conform second opinion van Kontek bedragen de investeringskosten van de minimum variant € 5.020.971,- (prijsspeil 2020)
 - conform second opinion van Kontek bedragen de investeringskosten van de maximum variant € 11.801.640,- (prijsspeil 2020)
 - parkeergarage (€ 6.163.530,-) is verder buiten beschouwing gelaten
 - de kapitaallasten zijn per variant berekend op basis van annuïtaire afschrijving, 3,5% rente, 40 jaar.
 - uitgaande van een kostprijsdekkende huur is de huur na renovatie inclusief de kapitaallasten en eigenaarslasten als verzekeringen, belastingen en groot onderhoud.
- Huisvestingskosten zijn naar verhouding berekend o.b.v. de huidige kosten. Daarbij in aanmerking genomen dat schoonmaakkosten e.d. zullen toenemen maar energiekosten afnemen. Bij nieuwbouw of grootschalige renovatie dient duurzaam te worden gebouwd (BENG of energieneutraal).³
- Afschrijvingen: stelpost voor inrichting en techniek. Bij een kapitaallast van € 130.000,- (gemiddelde afschrijvingstermijn 15 jaar en 3,5% rente) leidt dit tot een investeringsbudget van ca. 1,5 miljoen.

4.3.1 De nulvariant

De nieuwe exploitatieberekeningen hebben betrekking op de minimum variant en de maximum variant. Voor de nulvariant is dit niet gedaan. Zoals eerder gesteld: het gebouw is op en voldoet niet meer aan de functie die het moet vervullen.

In de gemeentelijk 0-variant wordt uitgegaan van negatief resultaat van € - 553.000,-. Dit onder invloed van o.a. een negatief resultaat op de programmering, een lager resultaat op de horeca en de vrijval van de huurinkomsten van CASA. Het negatieve resultaat in de 0-variant is wel zeer pessimistisch gesteld. Ook de variant 'niets doen' zal op korte termijn geen drastische inperking van concerten en bezoekersaantallen betekenen welke leiden tot een dergelijk negatief resultaat. Wel delen wij het beeld, welke als conclusie uit de berekeningen kan worden afgeleid, dat op (langere) termijn het rendement op de exploitatie zal afnemen.

³ Zie hierbij de opmerking aan het eind van paragraaf 4.2.

4.3.2 De varianten: minimum, maximum en nieuwbouw

In onderstaande tabel is, naast de actuele cijfers 2017, een indicatieve begroting weergegeven van de drie scenario's op basis van de indicatoren en uitgangspunten zoals vermeld in de vorige paragraaf.

De Boerderij	Jaarrekening stichting	Begroting minimum variant	Begroting maximum variant	Begroting nieuwbouwvariant
	2017	jaar 1	jaar 1	jaar 1
<i>Baten</i>				
Entree concerten/cabaret/dance	€ 973.034	€ 1.000.615	€ 1.632.059	€ 1.632.059
Omzet horeca	€ 404.679	€ 416.185	€ 686.043	€ 686.043
Verhuur	€ 186.821	€ 14.000	€ 25.000	€ 25.000
Sponsoring	€ 15.500	€ 15.500	€ 15.500	€ 15.500
Garderobe	€ 17.199	€ 19.124	€ 31.192	€ 31.192
Overige baten	€ 8.685	€ 9.000	€ 9.000	€ 9.000
Subsidie gemeente bestaand	€ 445.174	€ 445.174	€ 445.174	€ 445.174
Subsidie gemeente nieuw 2022		€ 517.000	€ 517.000	€ 517.000
Overige subsidies	€ 2.617	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
Totaal Baten	€ 2.053.709	€ 2.439.598	€ 3.363.967	€ 3.363.967
<i>Kostprijs van de omzet</i>				
Inkoopkosten programmering	€ 789.496	€ 900.554	€ 1.509.655	€ 1.509.655
Inkoopkosten horeca	€ 134.230	€ 141.503	€ 233.254	€ 233.254
Brutoresultaat	€ 1.129.983	€ 1.397.541	€ 1.621.058	€ 1.621.058
<i>Lasten</i>				
Personeel salariskosten	€ 560.132	€ 668.332	€ 775.222	€ 775.222
Personeel vrijwilligers	€ 26.979	€ 38.512	€ 44.672	€ 44.672
Organisatiekosten	€ 49.312	€ 55.359	€ 76.334	€ 76.334
Huur bestaand	€ 264.481	€ 264.481	€ 264.481	€ 264.481
Huur toename na renovatie		€ 301.675	€ 682.839	€ 873.728
Huisvestingskosten	€ 89.434	€ 110.000	€ 155.000	€ 185.000
Afschrijvingen bestaand	€ 69.119	€ 69.493	€ 69.493	€ 69.493
Afschrijvingen nieuw		€ 130.000	€ 130.000	€ 130.000
Overige lasten	€ -511	€ 3.050	€ 3.050	€ 3.050
Totaal Lasten	€ 1.058.946	€ 1.640.902	€ 2.201.091	€ 2.421.980
Bedrijfsresultaat	€ 71.037	€ -243.361	€ -580.032	€ -800.922
Resultaat scenario's gemeente		€ -470.000	€ -515.000	€ -741.000

4.4 Conclusies

Ook inclusief de verhoogde subsidie ad € 517.000,- is in alle drie scenario's, minimum, maximum en nieuwbouw sprake van negatief resultaat. Dit komt o.a. door:

- de vrijval van de huur van CASA en van de muziekstudio's, in totaal een jaarlijkse huurderving van afgerond € 175.000,-
- de toename van de huursom ter dekking van de kapitaallasten en de gemeentelijke eigenaarslasten.

Daarnaast is sprake van hogere organisatie- en exploitatielasten door toename van de activiteiten en omvang (m²) van het gebouw. Deze toename wordt echter gedekt door hogere inkomsten en een hoger brutoresultaat.

In de vergelijking met de calculaties van de gemeente (de first opinion) zijn er wel verschillen. Het exploitatieresultaat in de minimum variant is minder negatief (€ -273.000,- i.p.v. € - 470.000,-). De belangrijkste reden is dat in de gemeentelijke variant geen positief resultaat uit de programmering wordt gerealiseerd. Dit is een wat sombere benadering aangezien in de huidige situatie sprake is van een prima resultaat op de programmering.

Wel dient rekening te worden gehouden met een zogenaamde 'dip'. Indien in de minimum variant het gebouw en daarmee de exploitatie tijdelijk moet worden stilgelegd dient rekening te worden gehouden met aanloopverliezen voor de eerste 2-3 jaar. Door de tijdelijke sluiting zal het bezoek zich weer moeten herstellen. Deze dip kan een omvang hebben van € 75.000,- tot € 100.000,-. Vervolgens geleidelijk dalend naar het niveau van de begroting. Dit is exclusief eenmalige kosten die verband houden met de sluitingsperiode zelf!

In de maximum- en nieuwbouwvariant is het begrote bedrijfsresultaat lager dan conform de gemeentelijke berekeningen. Met name de berekening van de huursom ter dekking van de kapitaallasten valt hoger uit dan de oorspronkelijke calculaties. Het verschil is echter relatief beperkt (ca. € 60.000,-). Daarmee kan worden geconcludeerd dat er weliswaar verschillen bestaan in de berekeningen van de second opinion t.o.v. de first opinion, maar dat het eindbeeld daarmee niet substantieel verandert: in alle renovatie- of nieuwbouwscenario's is sprake van een additioneel exploitatietekort. De renovatie- of nieuwbouwvariant van Cultuurpodium Boerderij vergt bij uitvoering daarvan een aanvullende gemeentelijke bijdrage ter dekking van de toenemende huur- en kapitaallasten.

5.1 Beantwoording onderzoeksvragen

5.1.1 Zijn de, in de berekening van de scenario's gedane, aannames juist?

De exploitatieberekeningen van de scenario's zijn op een hoog abstractieniveau berekend. De aannames die zijn gehanteerd zijn niet benoemd, noch gespecificeerd en kunnen derhalve ook niet worden beoordeeld.

Voor de second opinion zijn de scenario's op meer detailniveau doorgerekend. Hierbij zijn de aannames beschreven. Op basis van deze berekeningen kan t.a.v. het programma- en/of het exploitatieresultaat het volgende worden geconcludeerd:

- de nulvariant is met een negatief programmaresultaat van -/- € 156.000,- somber benaderd. In de huidige situatie is sprake van een positief programmaresultaat van ruim + € 160.000,-. Dat verdampt niet zomaar. Wel dient rekening te worden gehouden dat bij 'niets doen' het resultaat de komende jaren zal dalen. Het gebouw is op en voldoet niet meer aan de normen en eisen van deze tijd.
- in de minimumvariant is het programmaresultaat eveneens somber benaderd. De verwachting is dat bij een minimale renovatie sprake zal zijn van een additioneel exploitatietekort (ca. -/- € 243.000,-) maar minder sterk dan in het gemeentelijk scenario (-/- € 470.000,-)
- in de maximum- en nieuwbouwvariant is in de second opinion berekeningen sprake van een licht hoger exploitatietekort. Door hogere kapitaal- en eigenaarslasten, welke doorgerekend worden in de kostprijsdekkende huur, is de verwachting dat het additioneel exploitatietekort € 60.000,- hoger zal uitvallen.

5.1.2 Geef een beeld van de relatie tussen de programmering en de exploitatie in de vier genoemde varianten.

Zoals in paragraaf 5.1.1. geduid zijn de exploitatieberekeningen van de scenario's op een hoog abstractieniveau berekend. De programmering is niet beschreven of gespecificeerd. Op basis van de second opinion berekeningen geven wij onderstaand beeld van de relatie tussen de programmering en het (bruto)exploitatieresultaat.

Het resultaat van de huidige programmering van Cultuurpodium Boerderij levert een plus op van ca. € 180.000,- in de jaarrekening 2017, ofwel een inkoopmarge van 81%. Hiermee bekleedt het cultuurpodium een uitzonderingspositie. Landelijk gezien bedraagt het gemiddelde inkoopmarge 106%. Dat betekent dat verreweg de meeste podia een verlieslatende programmering hebben. De verschillen tussen kleine, middelgrote en grote podia zijn echter groot. De inkoopmarge is uiteraard ook afhankelijk van de prijsstelling van een entreekaartje.

Het huishoudboekje van een poppodium en theaters in het algemeen wordt dus gekenmerkt door een hoge inkoopmarge. De meeste producenten en impresariaten vragen naar rato van de recettes een partage. Hogere recettes betekent dus ook hogere afdrachten naar de artiesten en

uitvoerenden. De invloed van een grotere zaal en/of meer bezoek op het financiële eindresultaat van het poppodium is daardoor beperkt.

De toevoeging van een kleinere zaal zal naar verwachting wel leiden tot een lager brutoresultaat.

De verhouding tussen recettes en de inkoopkosten zal door de specifieke programmering gericht op nieuwe aanwas en op lokale bands leiden tot een lager resultaat op de programmering.

5.1.3 Geef een advies wat de verbetermogelijkheden zijn in de exploitatie door aanpassing van de programmering. Dit met behoud van het herkenbare profiel van Cultuurpodium Boerderij.

De exploitatie van Cultuurpodium Boerderij is op prestatie-indicatoren als inkoopmarge programmering, inkoopmarge horeca en personele formatie (in combinatie met inzet van vrijwilligers) als uitstekend te kwalificeren. Aanpassing in de huidige programmering zal naar verwachting dan ook eerder een averechts effect hebben dan een bijdrage leveren aan een verbeterd resultaat. Het advies is om zeker niet te tornen aan de programmering en het huidige programmaprofiel, met een vaste en zeer trouwe bezoekersschare, te behouden.

Op termijn zal de programmering wel moeten worden aangepast om de aanwas van nieuw publiek te realiseren. De huidige bezoekers zijn op leeftijd en zullen op enig moment geen poppodia meer (kunnen) bezoeken.

Nieuwe aanwas betekent nieuwe doelgroepen. Op langere termijn zal het profiel en daarmee de programmering moeten worden bijgesteld op het toekomstig publiek. Dit zal een geleidelijke weg zijn waarbij met kleine stappen wordt overgeschakeld naar de nieuwe aanwas. Met aanpassing van de capaciteit waarbij in twee zalen (klein en groot) gelijktijdig geprogrammeerd kan worden, wordt deze geleidelijke overgang ook fysiek mogelijk gemaakt.

5.1.4 Met welke variant kunnen de doelstellingen het meest effectief bereikt worden en hoe komt de exploitatie van Cultuurpodium Boerderij het beste tot zijn recht, in een zo goed mogelijk toekomstscenario?

Het gebouw voldoet niet meer aan de huidige eisen. Er moet dus wat gebeuren. Cultuurpodium Boerderij heeft behoefte aan een grote zaal met voldoende zitplaatsen en een gelijktijdig te gebruiken kleine zaal. Indien er keuzes moeten worden gemaakt gaat de voorkeur van Cultuurpodium Boerderij uit naar een grotere zaal om daarmee de concurrentiepositie met andere podia te kunnen verstevigen. Wel met behoud van de huidige gemoedelijke sfeer. De andere podia zitten ook niet stil, ook daar is sprake van verruiming van de capaciteit. Een grotere zaal betekent dat een podium aantrekkelijker is voor top acts. Het genereert immers meer recettes en dus meer inkomsten voor de uitvoerenden.

Vanuit deze behoefte, die wij ondersteunen, is de maximum variant of de nieuwbouwvariant als best passend te beoordelen waarbij de exploitatie van Cultuurpodium Boerderij ook in de toekomst het best tot zijn recht komt:

- Beide varianten beschikken over een grotere hoofdzaal waardoor het podium aantrekkelijker wordt voor de grotere acts.
- Beide varianten beschikken over een kleinere tweede zaal waarbij gelijktijdig geprogrammeerd kan worden. Dat betekent niet alleen een passend podium voor lokale

bands maar tevens kan geleidelijk worden overgeschakeld naar een programmering voor de nieuwe aanwas. Hierdoor wordt voorgesorteerd op ook in de toekomst het genereren van een trouwe en vaste bezoekersschare.

Er hangt wel een prijskaartje aan. De investeringskosten die deze twee varianten met zich meebrengen leiden tot hogere kapitaallasten waar, ondanks de verhoogde subsidie vanaf 2020, onvoldoende financiële dekking voor aanwezig is. Voor zowel de maximumvariant als de nieuwbouwvariant zal een hogere gemeentelijk bijdrage noodzakelijk zijn.

In de huidige situatie is sprake van een parkeerprobleem. Er is onvoldoende parkeercapaciteit. In de renovatievariant dienen slimme combinaties te worden bedacht met de ontwikkelingen op de aangrenzende percelen (realisatie gymworld en parkeerfaciliteit).

5.2 Advies

Deze uitgevoerde second opinion op de exploitatie van Cultuurpodium Boerderij voor vier denkbare varianten geeft antwoord op de gestelde vragen. Geconcludeerd is dat de scenario's, maximale variant en nieuwbouw, welke voorzien in een grotere zaal en een tweede kleinere zaal, het best passend zijn om een toekomstbestendig cultuurpodium te realiseren. Beide varianten passen echter niet binnen de (extra) vastgestelde jaarlijkse gemeentelijke bijdrage.

Elk van de vier voorgestelde varianten heeft nadelen. Ook in de maximum variant en de nieuwbouwvariant zijn er wezenlijke knelpunten:

- De nulvariant leidt op termijn tot achteruitgang.
- De minimumvariant geeft een groter, maar niet functioneel bruikbaar oppervlak van de grote zaal.
- De maximumvariant geeft een nieuwe zaal met grotere capaciteit. De huidige grote zaal wordt dan de tweede (kleinere) zaal die dan eigenlijk te groot is. Het café verdwijnt als intiem klein podium (zoals getekend door Gemeente Zoetermeer).
- Realisatie van nieuwbouw kost veel tijd. Nieuwbouw op de huidige locatie is bovendien een zeer onwenselijke optie omdat de programmering voor langere tijd moet worden onderbroken en na opening het publiek opnieuw moet worden opgebouwd.

Allereerst dient te worden verkend of de gemeentelijke bijdrage kan worden verruimd zodat nieuwbouw of de maximale variant kan worden gerealiseerd dusdanig dat ook de benoemde knelpunten kunnen worden opgelost. Indien dit antwoord negatief is (geen verruiming van de gemeentelijke bijdrage) is het wellicht beter de vraag om te draaien: gegeven een maximaal budget aan jaarlasten, wat is dan het best denkbare scenario?

Een substantieel deel van de aanvullende subsidie van ad € 517.000,- zal moeten worden benut om de vrijval van de huur (€ 175.000,-) van Casa en van Jeepee te compenseren, indien zij op enig moment niet meer gehuisvest zijn in Cultuurpodium Boerderij. Indien het resterend subsidiebedrag (inclusief dekking voor toename van overige eigenaarslasten) wordt gekapitaliseerd (40 jaar, 3,5% rentevoet) ontstaat op basis van de jaarrekening 2017 in potentie een investeringsruimte van ca. € 6,5 miljoen. Inclusief de bestemde reserves op de balans van Cultuurpodium Boerderij is dit ca. € 7,5 miljoen.

Aanbeveling zou daarom zijn om te bepalen welke ingrepen binnen de beschikbare middelen kunnen worden gedaan, daarbij de aanwezige knelpunten als vertrekpunt te nemen en te bezien op welke wijze deze kunnen worden opgelost. Voorbeelden daarvoor zijn o.a.:

- Het podiumcafé dient ook als publieksruimte voor de grote zaal, gelijktijdige programmering van beide ruimtes is daardoor niet mogelijk. Oplossingsrichting: toevoegen van extra publieksruimte in de vorm van een uitbreiding.
- De capaciteit van de huidige zaal zou groter moeten zijn (om bands in het gewenste segment te kunnen blijven boeken). Oplossingsrichting: zoeken naar optimalisatie in de indeling van de zaal, baropstelling, herbezien van wijze van opstelling zitplaatsen op het balkon, e.d.
- De toegankelijkheid is beperkt. Oplossingsrichting: voorzien in een nieuwe publiekslift, verplaatsen miva toilet.
- De expeditie is logistiek niet functioneel. Oplossingsrichting: vervangen van helling door hefplateau.
- De ruimte van de coffeeshop en (eventueel) de oefenruimtes komen beschikbaar: deze ruimtes benutten voor een herindeling op de begane grond van kantoor- en dienstruimtes, waarmee op de verdieping ruimte kan worden vrijgemaakt voor publieksvoorzieningen.

Deze denkrichting is misschien niet optimaal maar kijkend naar de financiële mogelijkheden binnen de gemeentebegroting wellicht het maximaal haalbare.

Bijlage 1

Separate bijlage bbn – second opinion huisvestingslasten