



TOELICHTING ONDERNEMINGSPLAN

20 maart 2025

Vooraf

In dit addendum vindt u duiding en extra context bij de ambities in ons ondernemingsplan op A3. Ambities en plannen die we niet nú pas - tijdens het schrijven van ons plan - hebben bedacht. Daar lopen we als bestuur al jaren mee rond. Zonder ondernemersgeld, menskracht en energie konden we onze ideeën niet laten ontbranden: want wie moest die ideeën oppakken en naast de basistaken - verder brengen?

We staan te springen om meer te kunnen doen met de enorme potentie van dit theater. Met dit ondernemingsplan krijgen we de kans onze ambities weer serieus te nemen. Door de raad die ons op dit spoor heeft gezet. We gaan vlammen!

Achteraan dit addendum vindt u een toelichting op de cijfers, die in de raadsvergadering nog onduidelijk werden gevonden.

Daarnaast werd in de bijeenkomst door u gevraagd of er in het ondernemingsplan nog meer 'buiten de lijntjes' gekleurd kon worden. Zoals aangegeven is het niet mogelijk een businessplan te maken, als er geen kaders zijn voor de business. Het is wél mogelijk om alternatieve ideeën te geven in aanvulling op of in plaats van het repertoire van de Koornbeurs. Die ideeën zijn aangeleverd door Common Sense Common Ground en sturen we met veel plezier naast onze presentatie mee.

Het bestuur van de Koornbeurs

OM MEER EIGEN INKOMSTEN TE GENEREREN MET GEBOUW EN AANBOD EN MEER REURING TE KRIJGEN, MOET JE VAKER OPEN ZIJN

...dus verlengen we het seizoen,
programmeren we meer
en zijn we vaker open

70 | 70 | 70

In 2027 23% meer mensen over de vloer

	2024	2025	2026	2027	Ambities
Theater		*			
Voorstellingen	57	62	70	70	23% meer
Bezoekers	10.451	10.451	14.000	14.000	34% meer bezoekers
Filmhuis					
Voorstellingen	51	52	60	70	37% meer
Bezoekers	3.200	3.263	3.765	4.500	40% meer bezoekers
Verhuur					
Gebruik derden	64	70	70	70	10% meer

Bezoekers	2024	2025	2026	2027
Theatervoorstellingen	10.451	12.000	14.000	14.000
Filmhuis	3.200	3.260	3.765	4.500
Verhuur				
Fonds podiumkunsten	3.482	3.830	3.830	3.830
Verhuur commercieel tarief	6.428	7.071	7.071	7.071
Mienskiphûs/verhuur	3.137	3.451	3.451	3.451
Wat komt er over de vloer	26.703	29.373	32.117	32.852

* 10.451 moet zijn 12.000

→ Een theaterbezoeker is publiek die via het kopen van een ticket voorstellingen bezoekt. Dit geldt ook voor film. Een bezoeker is publiek die gebruik maakt van de mogelijkheden, accommodatie en voorzieningen van de Koornbeurs. In de brochure en op de website staan meer voorstellingen dan 57 omdat verhuringen ook voor een deel als ‘aanbod’ zijn meegenomen.

Van 27000 naar 33.000 fans over de vloer

Binnen de mogelijkheden en onmogelijkheden die ons pand biedt, gaan we de potentie volledig uitnuttten. Een huis als het onze heeft namelijk ook behoorlijke restricties in het gebruik. Binnen wat kan gaan we maximaal programmeren (film en theater) waarmee we meer bezoekers binnenkrijgen. Meer bezoekers aan courante voorstellingen, maakt het cross-sellen eenvoudiger (binnen kun je beter cross-sellen naar andere voorstellingen, werken aan onze 'vriendschap' met bezoekers) en zorgt ook voor meer horeca-omzet.

Daarnaast verhogen we het aantal verhuringen; een balans tussen maatschappelijke en commerciële verhuur: van mienskipshûs (Soep&Zo, jeugdtheaterschool en expo's) tot verhuringen uit de regeling podiumkunsten (lokale verenigingen) en commerciële verhuur (begrafenissen, seminars, lezingen, netwerkborrels)

Uit de flyer:

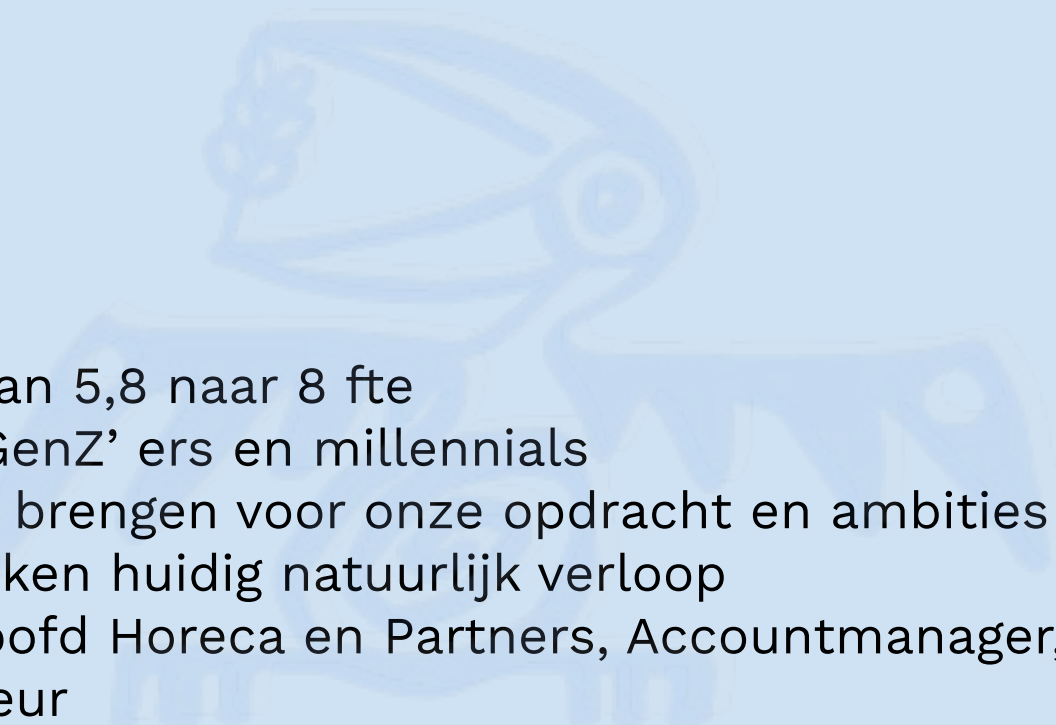
In de komende jaren wil de Koornbeurs méér theater, méér film en méér gebruik door onze culturele partners en huurders met aanzienlijk meer bezoekers en betere omzetten in de horeca realiseren.

De Koornbeurs is en blijft de eerste plaats een maatschappelijke en culturele onderneming waarvan de impact niet altijd in geld is uit te drukken en waarvan de activiteiten voor een belangrijk deel geld kosten. Maatschappelijke verhuur (kostendekkend) en commerciële verhuur (waaraan geld verdiend moet worden) moeten met elkaar in balans zijn. Het theater- en filmjaarprogramma blijft 'leading'. Verhuur wordt hier omheen georganiseerd en vereist actief accountmanagement. De opbrengsten uit verhuur komen ten goede aan de theater en filmhuis-functie en de maatschappelijke rol van de Koornbeurs.



AMBITIE 1 TEAM

van 'alle ballen in de lucht' houden,
naar proactief ondernemen

- 
- ❑ Formatie van 5,8 naar 8 fte
 - ❑ Focus op GenZ' ers en millennials
 - ❑ Op sterkte brengen voor onze opdracht en ambities
 - ❑ Gebruikmaken huidig natuurlijk verloop
 - ❑ Werving hoofd Horeca en Partners, Accountmanager, Programmeur
 - ❑ Werving ondernemende commerciële netwerker als directeur-bestuurder

van 'alle ballen in de lucht' houden, naar proactief ondernemen

Ons team is in de jaren gekrompen van 10 fte naar 5,8. Om haar maatschappelijke rol te kunnen blijven vervullen is de professionalisering en het vergroten van het ontwikkel- en innovatievermogen van de Koornbeurs nodig. Om uitvoering te kunnen geven aan deze opdracht is het zaak zo snel als mogelijk de formatie kwalitatief en kwantitatief op sterkte te brengen. Van 'net aankunnen' naar "gastvrij, ondernemend en professioneel".

Handen vrij om te ondernemen

We willen naar 8 fte om een meer professioneel theater en filmhuis te zijn. Niet alleen om te kunnen ondernemen, maar ook om op de basistaken te versterken: een uitgeblust team dat vooral borden in de lucht houdt, heeft geen handen vrij om er méér van te maken.

Team verjongen

De formatie willen we bewust - middels natuurlijke verloop en extra werving - uitbreiden met GenZ'ers en millennials. Het verjongen van het eigen team geeft het theater meteen een jonger DNA. Daarnaast is iedere collega bij de Koornbeurs een enorme ambassadeur: zo ook onze jonge collega's richting hun eigen leeftijdsgenoten!

Directeur als commerciële aanjager

Onze nieuwe directeur ziet - net als wij - alle kansen om van de Koornbeurs het culturele bruisend hart van de gemeente Waadhoeke te maken. Vanzelfsprekend in samenwerking met al die andere actieve organisaties en verenigingen. We zoeken iemand met een duidelijke en verfrissende visie op cultuur en op de rol die ons theater kan hebben in de gemeente. Iemand die de gave heeft een team enthousiast aan te jagen en te inspireren. Ten slotte is het een echte kansdenker en netwerker, die durft te proberen en te vernieuwen.

WIE WE ZOEKEN?

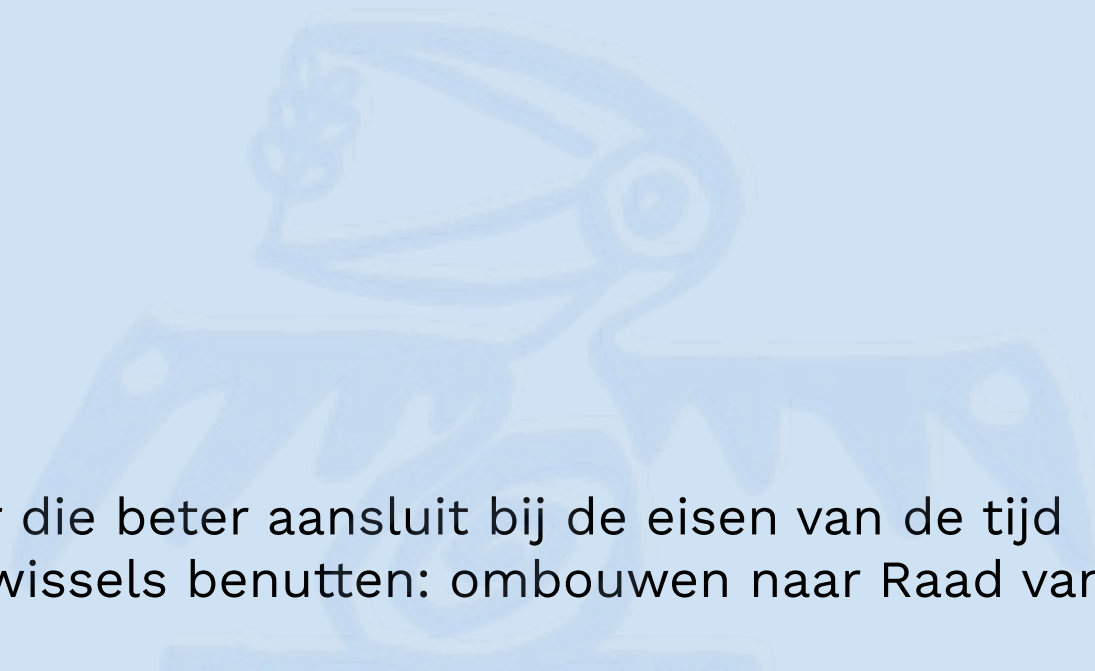
*Inspirerende aanjager
Commerciële netwerker
Spotter van kansen
Culturele lokale verbinder*



AMBITIE 2

GOVERNANCE

van huidig langzittend bestuur
met directeur naar een
Raad van Toezicht met directeur-bestuurder

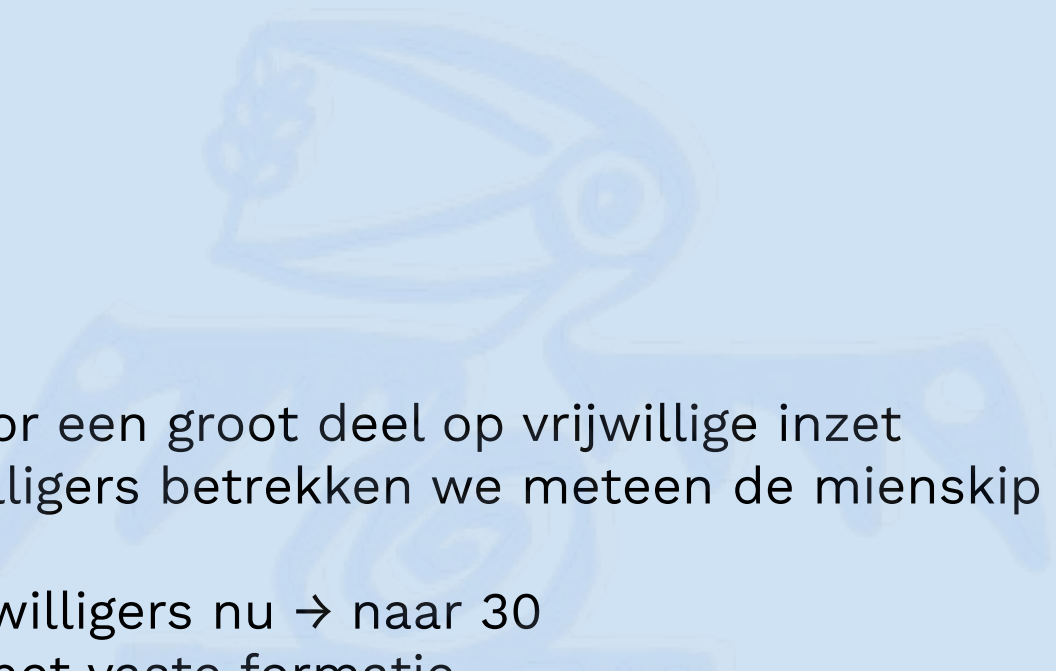
- 
- ❑ Structuur die beter aansluit bij de eisen van de tijd
 - ❑ Bestuurswissels benutten: ombouwen naar Raad van Toezicht
 - ❑ Code fair practice, code cultural governance, code diversiteit en inclusie



AMBITIE 3

VRIJWILLIGERS

van 20 naar 30 vrijwilligers en
actieve werving

- 
- ❑ Draaien voor een groot deel op vrijwillige inzet
 - ❑ Door vrijwilligers betrekken we meteen de mienskip bij ons theater
 - ❑ Van 20 vrijwilligers nu → naar 30
 - ❑ In balans met vaste formatie
 - ❑ 4 x per jaar actieve werving vrijwilligers (om aanwas warm en diversiteit groot te houden)

van 20 naar 30 vrijwilligers en actieve werving

We draaien voor een groot deel op vrijwilligers en dat willen we blijven doen. De betrokkenheid van onze inwoners is goed te zien in de inzet van alle vrijwilligers binnen de Koornbeurs. Hoewel niet alle taken voor handen door onze vrijwilligers uitgevoerd mogen worden, vanwege wetgeving, is hun bijdrage aan de organisatie van vitaal belang.

De Koornbeurs mag nu rekenen op de inzet van 20 vrijwilligers waaronder het bestuur, die met grote betrokkenheid bijdragen aan de realisatie van alle mooie ontmoetingen. Onze ambitie is, om in balans met de vaste formatie, het aantal vrijwilligers te laten groeien naar 30. Daarmee hebben we zonder hoge kosten meer slagkracht. Omdat vrijwilligers deels de afhankelijkheid (niet alles, ze mogen niet alles doen) van subsidie verkleinen, zien we hier een mooie kans.

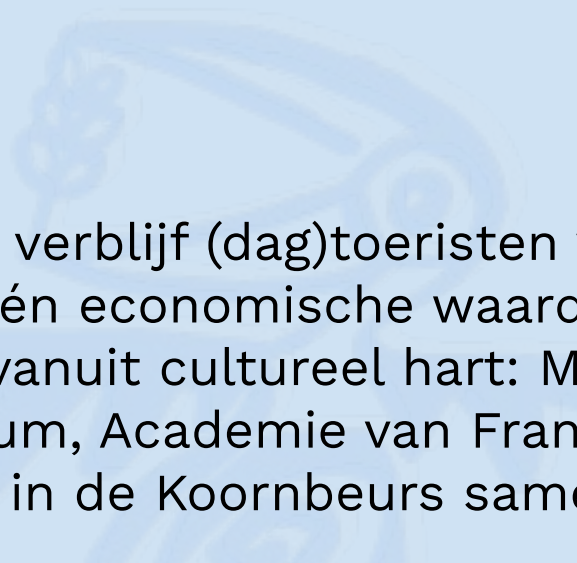
Ook hier willen we inzetten op verjonging, met dezelfde reden als bij de uitbreiding van ons kernteam. Daarnaast gaan we niet afwachten wie zich meldt (dat gebeurt nu af en toe spontaan) maar gaan we vier keer per jaar actief werven en vrijwillige vrienden aan ons theater toevoegen. Dat gaan we ook doen op specifieke kansthema's zoals 'jongeren', 'kinderprogrammering' en 'professionaliseren van de horeca'.



AMBITIE 4

SAMENWERKING

van veel vooral zelf reuring maken naar
aanjager van het 'culturele hart'

- 
- ❑ Nieuw aanbod dat verblijf (dag)toeristen verlengt → maatschappelijke én economische waarde
 - ❑ Samenwerkingen vanuit cultureel hart: Museum Martena, Seewyn, Planetarium, Academie van Franeker, Connexa e.a.
 - ❑ Space-experience in de Koornbeurs samen met het Planetarium
 - ❑ Huiskamerconcerten in Museum Martena
 - ❑ Theater-hub in pronkkamer stadhuis
 - ❑ Arrangementen in samenwerking met horeca en hotels
 - ❑ Arrangementen met andere culturele instellingen

Aanjager van het culturele hart

Een manier om onze maatschappelijke toegevoegde waarde te blijven ontwikkelen is in samenwerking met de collega culturele instellingen binnen de gemeente nieuw aanbod te ontwikkelen. Aanbod dat bij kan dragen onze gemeente aantrekkelijker te maken voor toeristen met als doel deze niet alleen voor een dag maar ook voor een weekende binnen de gemeente te houden.

Zo zijn we druk doende in een projectgroep om met het Eise Eisinga planetarium een space-experience te ontwikkelen en werken we met partijen in het culturele hart van Franeker (museum Martena, Seewyn, Planetarium, Academie van Franeker, Connexa e.a.) aan nieuwe ideeën en arrangementen. Zo gaan we huiskamerconcerten geven in Museum Martena, willen we de zaal in het stadhuis gebruiken voor bijzondere evenementen en worden we de 'collegezaal' voor de Academie van Franeker: zij hebben weinig ruimte voor lezingen en bijeenkomsten, iets dat wij wél hebben.

Seewyn heeft op dit moment al 6 voorstellingen bij ons draaien. Daarnaast zijn we in gesprek over het uitbouwen van deze samenwerking. Specifieke ideeën over Seewyn vindt u in het 'buiten de lijntjes' document van CSCG.

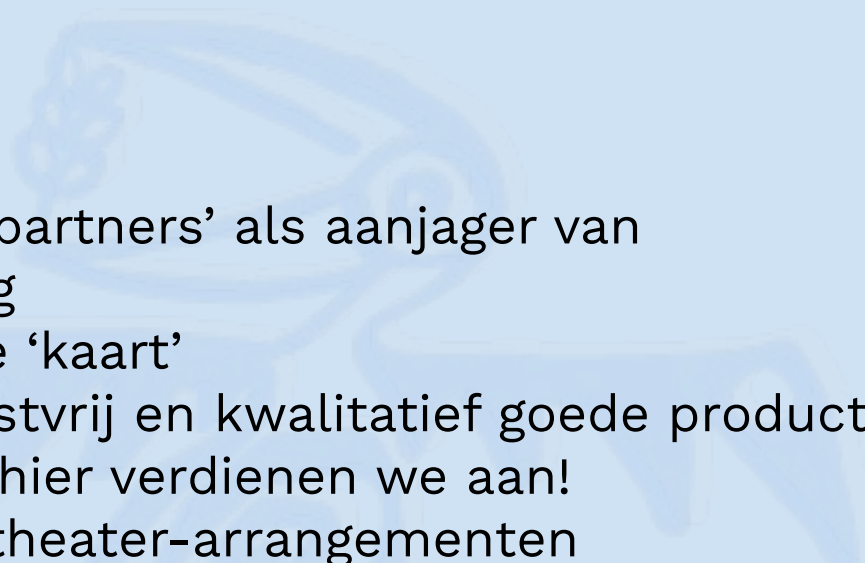
Met de plaatselijke horeca willen we weer aan de slag met het aanbieden van combi-arrangementen zoals een theater-diner of het arrangement 'Lachen & Logeren' waarin we cabaret combineren met een overnachting in de stad. Ook willen we al jaren een 'avonturenkaart' ontwikkelen: voor een kleine prijs naar verrassende voorstellingen.



AMBITIE 5

HORECA

van horeca er 'bij doen' naar een
professionele en gastvrije beleving

- 
- ❑ Hoofd 'horeca en partners' als aanjager van professionalisering
 - ❑ Gevarieerde lokale 'kaart'
 - ❑ Professioneler: gastvrij en kwalitatief goede producten
 - ❑ Niet uitbesteden: hier verdienen we aan!
 - ❑ Meer inzetten op theater-arrangementen
 - ❑ Horeca-trainer op gastvrijheid team en inkoop
 - ❑ Meer voorstellingen (70) en activiteiten betekenen meer gasten en dus een groeiambitie van de horeca van 32%
 - ❑ Bar áltijd open na een voorstellingen met vaste eindtijd

Een professionele gastvrije beleving

Bij de Koornbeurs ben je welkom! En dat voel je aan alles! De vriendelijke bediening, de welkome ontvangst, aan de telefoon, de sfeer in het gebouw, de kwaliteit van het assortiment. Je voelt je thuis terwijl je uit bent! Dit heeft onze aandacht nodig: onze professionele aandacht.

Bij onze inkoop bij lokale partners, zodat zij ook bij kunnen bijdragen en mee kunnen genieten van ons succes met lokale kwaliteitsproducten. Met een uitgebreider assortiment en kwalitatief aantrekkelijke kaart: denk aan betere wijn, luxe bitterballen of een kaasplank. Bij het samenstellen van arrangementen in samenspraak met lokale horeca en toeleveranciers. Bij de voorbereiding van de ontvangst van gasten, de training van de vrijwilligers, zodat iedereen zich op zijn gemak kan voelen. Onze kosten worden dan opbrengsten voor de regio.

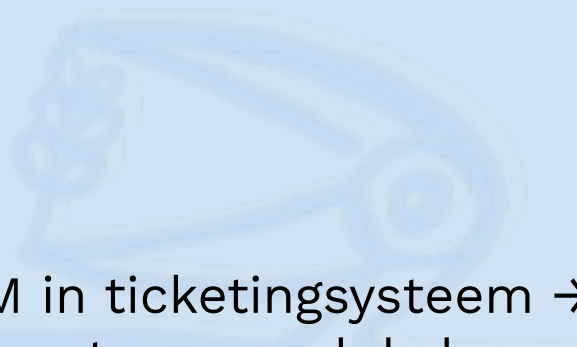
Met verhogen van onze prijzen in het theatercafé is het al gelukt de horeca-omzet aanzienlijk te laten stijgen. Wanneer we in onze foyer en café de gastvrijheid verhogen, de openingstijden verruimen en het aanbod professionaliseren, verwachten we nog meer te kunnen verdienen aan de horeca. Om die reden besteden we dit niet uit aan een lokale horeca-ondernemer, maar nemen we een bevlogen en ervaren hoofd horeca aan, die samen met het team de gastvrijheids-lat hoger kan leggen.



AMBITIE 6

SLIMME SALES

van eenmalige bezoekers naar vaste
vrienden

- 
- ❑ Uitnutten van CRM in ticketingsysteem → cross-selling
 - ❑ Uitbreiden relatie met pers en lokale media om de Koornbeurs nóg zichtbaarder te maken
 - ❑ Jongere doelgroepen aantrekken in programmering en ze ook opzoeken op hun kanalen: Instagram en Tiktok
 - ❑ Verkoop stoelen bij voorstellingen aan bedrijven
 - ❑ Accountmanager: vrienden werven, ondernemers voor de rode loper
 - ❑ Nieuwe directeur: commerciële netwerker

Van eenmalige bezoekers naar vaste vrienden

We willen meer informatie uit ons CRM-systeem halen. Door gebrek aan mankracht en vooral een prioritering in de werkzaamheden is deze mogelijkheid beperkt benut gebleven. Wat houdt dat in: bijvoorbeeld als iemand een keer naar een dansvoorstelling is geweest, kunnen we actief mailingen sturen met dans-aanbod verderop in het seizoen. Zo ook bij type muziek (denk nederlandstalig). Met de juiste persoon op de juiste plek kunnen we het CRM systeem beter benutten om potentiële bezoekers en publieksgroepen gericht te benaderen en te verleiden.

In dezelfde lijn kunnen we ook beter gebruik maken van lokale en regionale media (LC) om ons programma onder de aandacht te brengen (gaat nu heel goed met Wad tot Stad). We blijven natuurlijk werken met onze seizoensbrochure en preview: nadat we die uitbrengen zien we standaard een piek in de kaartverkoop.

Om meer verkoop van stoelen bij voorstellingen aan bedrijven te kunnen realiseren - of denk aan de Rabobankzaal - hebben we actief accountmanagement nodig. Iemand die tijd heeft relaties op te bouwen. Die staat ook voor de taak om meer vrienden van de Koornbeurs en ondernemers voor de Rode Loper te werven. De nieuwe directeur gaat daar een belangrijke rol in spelen.



AMBITIE 7 GEBOUW

van lapmiddelen naar
professionele huisvesting

- 
- ❑ Grote kostenpost → afhankelijk van gemeente
 - ❑ Laaghangend fruit: doen we zelf al
 - ❑ Techniek vraagt om aandacht
 - ❑ Gastvrijheid doorvoeren in pand: entree, sfeer en uitstraling

Van lapmiddelen naar professionele huisvesting

De uitstraling van het gebouw en het ervaren comfort dragen in grote mate bij aan de beleving van onze gasten. De komende jaren vragen de volgende onderdelen in het gebouw onze aandacht. De techniek vraagt om continue vernieuwing en doorlopend onderhoud. Investerings in de theatervloer, de zitplaatsen en in de audiovisuele apparatuur (filmprojectie en scherm) zijn daarvoor hoognodig.

Om niet alleen de energiekosten onder controle te houden maar ook het binnenklimaat aangenaam te krijgen zijn investeringen nodig in de verduurzaming van het pand zoals ondermeer maar niet alleen isolatie en Hr+glas. De sfeer en uitstraling in de horeca, van de voorgevel en de entree hebben een update nodig.

Een huis waar het lekker toeven is, waar mensen graag komen, dat uitnodigt. Hoge energielasten, enkel glas. Daarvoor zijn we afhankelijk van de gemeente. Scheelt direct enorm in de kosten. Laaghangend fruit: metselwerk stucen, verven, bovenfoyer opknappen om er een functie aan te geven en voor verhuur interessanter maken. De ruimte is nu ongezellig. Wat we zelf kunnen, doen we zelf.

Wat de mogelijkheden van ons gebouw zijn in relatie tot Seewyn, vindt u in het 'buiten de lijntjes' document van CSCG.



TOELICHTING FINANCIËN

extra uitleg bij cijfers op flyer

Subsidiaire behoefte (bedragen zijn op basis toekenning 2024 en niet geïndexeerd).

		2024	2025	2026	2027
Exploitatie subsidie(x € 1000)	€	486	632	617	606
Uitbreiding personeel	€		169	169	169
Verbetering opbrengsten		-/-	23	38	49
Subsidiaire behoefte	€		146	131	120 (t.o.v 2024)

Eenmalige storting in weerstandsvermogen, zijnde 20% van de jaaromzet of wel €170.000,-. Dit vermogen is bedoeld om eventuele tegenvallers op te vangen. Al heel veel jaren wordt de Koornbeurs geconfronteerd met het ontbreken van een financiële buffer.

TOT SLOT

Om haar maatschappelijke rol te kunnen blijven vervullen is de professionalisering en het vergroten van het ontwikkel- en innovatievermogen van de Koornbeurs nodig. Het publiek, de artiesten en de (maatschappelijke) gebruikers van het gebouw mogen rekenen op een optimale professionele standaard en blijvende vernieuwing in een uitdagend en attractief aanbod. Ambities vragen om investeringen in het gebouw, in het personeel, in het aanbod, de faciliteiten en aanpassingen in beleid, de governance, organisatiestructuur en cultuur. Alleen dan kan de Koornbeurs duurzaam invulling geven aan haar maatschappelijke rol.