

Akoesticum

2024 - 2028

Op weg naar dé culturele hotspot Friso

een bruisende
samenwerking van drie
culturele initiatieven:

Akoesticum

x

Redrum

x

Artbase



Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	6
Akoesticum: missie, visie, profiel	7
Wat vooraf ging	9
2024 en verder	10
Personeel en organisatie	18
Toekomst: Culturele hotspot 'Friso'	22
Conclusie en vraag gemeente Ede	24
Begroting & financiële informatie	26
Begroting Akoesticum	28
Bijlages	30

Intentieverklaring Redrum Bureau B.V.
Boekingen 2023 - 2028
Presentatie 'Friso'
Bevindingen benchmark
Beoordelingscriteria Businessplan Akoesticum

Samenvatting

De basis op orde

In het overbruggingsjaar 2024 stellen we orde op zaken om voor een stevig fundament te zorgen waarop Akoesticum verder duurzaam kan groeien.

- We starten een structurele samenwerking met de commerciële partijen Redrum en de Nederlandse Internisten Vereniging (NIV);
- We zetten aan de hand van een doelgroepenmodel strategische stappen om ons klantenbestand uit te breiden met nieuwe partijen buiten de culturele sector én implementeren een strategie om het herhaalbezoek te vergroten;
- Dit zorgt voor een pool aan partijen die aanvullend zijn op de culturele jaaragenda: korte en lange termijn, last minute - met verschillende tarieven;
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- We finaliseren een reorganisatie die het team (financieel) lichter en wendbaarder maakt, met een nieuwe bedrijfscultuur tot gevolg: resultaatgericht, proactief en met meer eigenaarschap;
- Versimpeling van de toplaag, van een tweehoofdige directie (artistiek en zakelijk) naar één algemeen directeur. Hieronder stellen we een nieuwe zakelijk leider aan met expertise op het gebied van bedrijfskunde en fondsenwerving;
- Wat betreft bedrijfsvoering waait er een nieuwe wind: professioneler, met meer financieel bewustzijn en met ondernemingszin als basis;
- Dit betekent ook dat we bepaalde verlieslatende functies on hold hebben gezet, zoals het zelf programmeren van voorstellingen;
- Akoesticum, Redrum en ARTBASE werken in 2024 verder aan het concept van 'Friso', de culturele hotspot van Ede. Akoesticum en Redrum zijn de kartrekkers.

Doorpakken

Akoesticum is eind 2024 geprofessionaliseerd: vanuit deze situatie starten we vanaf 2025 met 'Friso', dé nieuwe culturele hotspot.

- Akoesticum is stabiel;
- Internationale markt trekt vanaf 2025 aan, met een extra omzetstijging [REDACTED]
- [REDACTED]
- Samenwerking met de Edese culturele ondernemer Redrum wordt flink uitgebreid vanaf 2025: zij zijn vanaf dan ook gevestigd in de kazerne;
- In het verlengde hiervan zijn Akoesticum en Redrum vanaf 2025 verantwoordelijk voor de totale exploitatie van de kazerne, en kartrekkers van 'Friso';
- Er wordt onder de vlag van 'Friso' samengewerkt op het gebied van marketing, gezamenlijke projecten en programmering, en in bepaalde onderdelen van de bedrijfsvoering;
- Door de aanvullende netwerken van beide partners realiseren we een steeds oplopende omzet, met extra aandacht voor de slaapkamers: exclusief horeca stijgt de omzet van de zaalhuur [REDACTED] en die van de slaapkamers tot [REDACTED] in 2028.

Culturele hotspot in de Friso

'Friso' is dé culturele hotspot gelegen op het Food & Innovation District in Ede, en brengt drie bruisende culturele initiatieven bijeen: Akoesticum, Redrum en ARTBASE. 'Friso' wordt een landmark in het culturele landschap waar inspireren, creëren en een leven lang samen leren centraal staan, gezien vanuit de podiumkunsten. Bezoekers worden ondergedompeld in diverse werelden: van state of the art technologie, tot beeldende kunst tot muziek. De twee kartrekkers, Akoesticum en Redrum, zijn in hoge mate aanvullend op elkaar en daarom in staat om de totale exploitatie van de hele kazerne te laten stijgen.

Wat hebben we daarvoor nodig

We vragen om vertrouwen van de gemeente Ede om dit haalbare toekomstperspectief te realiseren. Wat we daarvoor nodig hebben is het volgende:

- Een betalingsregeling voor de achtergestelde huur van april tot en met juli 2023 en servicekosten (€ 187.000), in de vorm van een lening verspreid over tien jaar.
- De huurvoorwaarden zoals gesteld door de gemeente veranderen niet wezenlijk in 2024.

Nog nader te bepalen:

- Als de gemeente akkoord gaat met de hierboven genoemde betalingsregeling, lopen er twee leningen bij de gemeente Ede. Waar mogelijk zullen we de leningen versneld aflossen.
- We zijn ons ervan bewust dat met de komst van 'Friso' er met de gemeente gekeken moet worden welke implicaties dit heeft op lopende afspraken.
- We staan onverminderd open om met de gemeente in gesprek te gaan over het realiseren van (tijdelijke) vluchtelingenopvang in Akoesticum.

[REDACTED]

Inleiding

De gemeente Ede heeft met extra steun Akoesticum in 2023 door een moeilijke periode heen geholpen. Voorwaarde voor deze steun was dat Akoesticum op 1 november 2023 een nieuw plan presenteert, waarin beschreven staat hoe Akoesticum tot een stabiele en gezonde organisatie omgevormd wordt. In dit stuk gaan we voornamelijk in op de beoordelingscriteria zoals gesteld door de gemeente Ede. Zij zijn leidend. Dat neemt niet weg dat er tijdens dit proces op alle vlakken weloverwogen keuzes zijn gemaakt, gebaseerd op onderzoek, onderliggende cijfers, trends in de sector, ervaringen en informatie van andere instellingen.

Dit plan kwam tot stand met input van de Beurs van Berlage, Cultura, De Baak, Redrum, Cultuurhaven Veghel, Conferentiehôtel Kontakt der Kontinenten, DRU, StayOkay, Van der Valk, Short Stay, Odyssey Hotel Group, BMC en het Dominicanenklooster Huizen. We schetsen de missie en visie van Akoesticum (2.), en hoe de eerste jaren zijn verlopen (3.), waarna we uitvoerig beschrijven welke veranderingen we aanbrengen in onze bedrijfsvoering (4.) en in de organisatie (5.). Daarna zoomen we in op 'Friso' dé culturele hotspot (6.) en de hulpvraag aan de gemeente Ede (7.). We sluiten af met de meerjarenbegroting (8) en de bijlages: intentieverklaring Redrum, een overzicht van de boekingen, presentatie 'Friso', de benchmark en het marktonderzoek uitgevoerd door BMC., en een puntsgewijs antwoord op de beoordelingscriteria van de gemeente Ede.

Akoesticum: missie, visie, profiel

2.1

Missie en visie

Missie

Akoesticum is een vrijplaats voor podiumkunstenaren en (nieuw) publiek. Om samen te komen, te repeteren, te leren, te creëren, te experimenteren, te innoveren en elkaar te inspireren. Een locatie die rust en ruimte biedt, waar groei en ontwikkeling van podiumkunstenaren centraal staan en creatieve samenwerkingsprocessen buiten de waan van de dag tot bloei komen. Een open huis en ontmoetingsplaats voor artiesten en publiek van alle leeftijden en culturen; een broedplaats waar inspirerende ontmoetingen en artistieke uitwisseling resulteren in verrassende kunstvormen en voorstellingen. Kunst brengt mensen samen.

Visie

Akoesticum gelooft dat kunst onmisbaar is voor ontplooiing van mensen en voor verbinding in de maatschappij. Kunst stimuleert creativiteit en verbeeldingskracht en brengt mensen samen. Vanuit die gedachte wil Akoesticum bijdragen aan een betere samenleving met de podiumkunsten als inzet.

Ambitie

Gevestigd in de voormalige Johan Willem Frisokazerne (1906) is Akoesticum het eerste en enige trainingscentrum voor de podiumkunsten in Nederland. Al vanaf de opening in januari 2015 komen jaarlijks duizenden gasten en bezoekers uit binnen- en buitenland oefenen, trainen, eten en overnachten. Akoesticum wil deze plek in het culturele landschap consolideren, aangevuld met verbreding naar andere domeinen en met de focus om met concrete activiteiten meer van betekenis te zijn voor de inwoners van de gemeente Ede.



Profiel

Stad en regio

Op regionaal en lokaal niveau is Akoesticum van grote waarde. Voor diverse culturele en niet-culturele organisaties uit de directe omgeving zijn we een thuisbasis voor repetities en evenementen. Dit geldt bijvoorbeeld voor Muziektheatergroep Maanlanders, de Christelijke Hogeschool Ede, en het trainingsbureau BOSNO. Daarnaast openen we maandelijks onze deuren voor inwoners van Ede met gratis concerten, doen we mee aan de jaarlijkse Uitmarkt (door ons geïnitieerd), Gluren bij de Buren en Airborne én zijn we een vaste samenwerkingspartner voor onder andere Cultura, Stingerbol en Astrant. We dragen bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor zowel burgers als bedrijven, brengen bedrijvigheid naar een tweede stadshart dat volop in ontwikkeling is, en zijn ondersteunend aan ontwikkelingen in de regio, zoals de KennisAs Ede-Wageningen en (regio) Foodvalley en het Food & Innovation district.

Landelijk

Het aanbod van creatieve ruimte staat landelijk sterk onder druk. Werkplaatsen en broedplekken verdwijnen terwijl zij direct bijdragen aan een sterk vestigingsklimaat. Akoesticum vervult daarom een belangrijke en unieke rol in de landelijke culturele infrastructuur. Met initiatieven als Kweekgrond zijn we er voor de jonge makers, maar vooral de professionele podiumkunst weet de weg naar Ede goed te vinden: zo maken de Nederlandse Bachvereniging, Phion, NJON (Nationale Jeugd Orkest Nederland) en Koninklijk Concertgebouworkest Young graag gebruik van onze ruimtes.

Internationaal

Grensoverschrijdend bereik heeft Akoesticum met de internationale activiteiten. We laten gasten als The Danish Royal Guard Music Band en het Australian Youth Orchestra graag zien wat Ede en omgeving allemaal te bieden heeft. Akoesticum is voor hen de ideale plek om in een meerdaagse geconcentreerde repetitieperiode hun programma's uit te werken, om er daarna de wereld mee te veroveren. Dit maakt Akoesticum tot een instelling met sterke lokale banden en verankering in Ede, maar met een internationale reikwijdte en uitstraling.

Ruimtes en faciliteiten

- Auditorium van 290 m2 voor bijeenkomsten tot tweehonderdvijftig pers. Met: uitschuifbare publiekstribune, zwevende vloer, scherm met beamer, concertvleugel en prachtige akoestiek.
- Twee tuinzalen van 192m2 voor bijeenkomsten tot honderd pers. Tuinzaal 1: zwevende houten vloer, tuinzaal 7: gietvloer.
- Spoorzaal van 87,5m2 voor bijeenkomsten tot vijftig pers. Met: whiteboard.
- Acht studio's van 49m2 voor bijeenkomsten tot vierentwintig pers. Met: beamers, schermen en piano's.
- Vergaderzaal van 45m2 voor bijeenkomsten tot twaalf pers. Met: 60 inch lcd-scherm.
- Vijfenvijftig slaapkamers met in totaal honderd tweeënveertig bedden, verdeeld over één-, twee-, drie-, vier- en zespersoons kamers. Elk met een eigen badkamer.
- Verder: algemene ruimtes zoals leeszaal, café en aangename binnentuin.
- En er is nóg meer: een goed onderhouden (symfonisch) slagwerkarsenaal, lessenaars, podiumonderdelen en technische voorzieningen als touchscreens en professionele geluidsinstallaties.

Verder: algemene ruimtes zoals leeszaal, café en aangename binnentuin.

En er is nóg meer: een goed onderhouden (symfonisch) slagwerkarsenaal, lessenaars, podiumonderdelen en technische voorzieningen als touchscreens en professionele geluidsinstallaties.

Wat vooraf ging

Akoesticum 2015-2022

Sinds de oprichting in 2015 groeide Akoesticum jaarlijks stevig en stabiel door. En niet zonder succes: zonder vrijwel enige vorm van structurele subsidie groeiden we in vier jaar uit tot een omzet van ruim € 1,5 miljoen in 2019.

De coronapandemie in 2020 betekende echter een directe en abrupte onderbreking van onze werkzaamheden: groepsbijeenkomsten waren lange tijd niet toegestaan en we moesten onze deuren sluiten. Pas in 2022 konden we stap voor stap onze activiteiten hervatten, maar de wereld ziet er inmiddels anders uit.

- Door de energiecrisis zijn bepaalde lasten, zoals de kosten voor wasserette en de inkoop horeca, in korte tijd flink gestegen.
- De naheffing servicekosten (waaronder energie) vanuit de gemeente Ede is aanzienlijk - mede doordat de kazerne nog niet verduurzaamd is - en door de late verrekening niet vooraf in te calculeren in de huurprijzen.
- Door indexeringen in de CAO Nederlandse Podia en een stijging van het minimumloon zijn ook de personele lasten flink groeiende.

Terwijl we deze uitdagingen te lijf gaan klinkt de pandemie nog door in onze bedrijfsvoering. Het herstel van de culturele sector gaat langzamer dan verwacht. We moesten het tot 2023 doen zonder onze grootste en lucratiefste afnemers: de internationale orkesten. Zij hadden vaak nog langer te maken met coronabeperkingen en na versoepelingen staan internationale activiteiten niet meteen op het programma. Door een stijging van bovenstaande kosten, onverwacht sterke vraaguitval over de periode april-juli 2023, een tegen alle verwachtingen in niet toegekende subsidieaanvraag én een verhoging op de huur van 14% zijn we in korte tijd in zwaar weer beland. Deze situatie bracht in rap tempo onze kwetsbaarheden naar boven.

- De bezetting van de hotelkamers, goed voor bijna 3000 m2 en hiermee bijna de helft van onze huisvestinglasten, zijn vooralsnog te mager gedurende het gehele jaar.
- De culturele sector, onze grootste afnemers, beschikken niet over enorme budgetten waardoor hogere marges niet haalbaar zijn.
- Het principe van een tweehoofdige directie past niet goed (meer) bij de organisatie en het team is niet wendbaar genoeg om in de wereld na corona mee te bewegen.
- Als groepsaccommodatie beschikken we onvoldoende over een korte termijn markt en partners die aanvullend zijn in magere periodes, of partijen die last-minute annuleringen kunnen opvullen. Deze is moeilijk te vinden in de culturele sector.
- Hierbij aansluitend staat Akoesticum nog onvoldoende op de kaart als zakelijke locatie buiten de culturele sector.
- Zeer beperkte marketingmiddelen maken het moeilijk om hier grote slagen in te slaan.

Volle kracht vooruit

We hebben de uitdagingen zoals beschreven in hoofdstuk drie opgepakt en hebben een pad uitgestippeld om Akoesticum duurzaam om te vormen tot een stabiele organisatie. 2024 wordt een overgangsjaar, waarin we de tijd gebruiken om intern de laatste zaken om te vormen zodat verdere groei vanaf 2025 mogelijk is. Daarbij gaan we uit van onderstaande zaken:

- We leggen de focus op meerdaagsverblijf voor trainingen en congressen voor (niet)culturele partners - hierop is veruit de meeste marge te behalen.
- We bouwen de nieuwe commerciële samenwerkingen met Redrum en de Nederlandse Internisten Vereniging (NIV) verder uit, gaan op zoek naar nieuwe structurele klanten en bouwen ons commerciële klantenbestand verder uit.
- We scherpen ons doelgroepenbeleid aan naar de internationale en zakelijke markt, zodat we gerichte sales en marketing kunnen bedrijven. [REDACTED]
- We letten erop niet te ver van onze missie en visie af te drijven: we zijn er voor de culturele sector en willen voor hen beschikbaar blijven. Onze artistieke omgeving is bovendien ook een aantrekkelijk gegeven voor zakelijke klanten. [REDACTED]
- We voltooien de in 2023 ingezette reorganisatie, waardoor Akoesticum wendbaarder en flexibeler is, en de organisatie kostenbewust wordt aangestuurd.
- Tweehoofdige directie wordt één algemeen directeur en we stellen hieronder een nieuwe zakelijk leider aan, met expertise op het gebied van bedrijfskunde en fondsenwerving.
- Zoveel als mogelijk is investeren we in marketing en sales met een duidelijke opdracht om zowel het klantenbestand als herhaalbezoek te vergroten.
- We versterken onze betekenis voor de gemeente Ede en haar inwoners: we stellen studio's beschikbaar voor Edese culturele initiatieven en wijkinitiatieven kunnen gebruik maken van onze vergaderfaciliteiten.
- Daarnaast beginnen we een intensieve samenwerking met Cultura. Per oktober 2023 starten we een uitwisseling op bedrijfsvoering processen, (oplevering eind december 2023) om kennis en kunde uit te wisselen en de samenwerking op alle mogelijke gebieden te bevorderen. Met onder andere als doel om tijdens de verbouwing in Cultura, activiteiten in Akoesticum te (kunnen) plaatsen.

Zo komen we vanaf 2025 tot een gezonde financiële situatie, en kunnen we als een stabiele instelling toetreden tot het nieuwe samenwerkingsverband 'Friso', waarin Akoesticum samen met ARTBASE en Redrum toewerkt naar de omvorming van de Frisokazerne tot dé culturele hotspot in Ede. De eerste zakelijke contouren zijn uitgewerkt in hoofdstuk 6 en er is meer te lezen over het inhoudelijk concept in de bijlage. Het effect op de bedrijfsvoering maakt deel uit van de meerjarenbegroting (hoofdstuk 8), waarin we de verwachte groei van inkomsten per jaar hebben weergegeven.

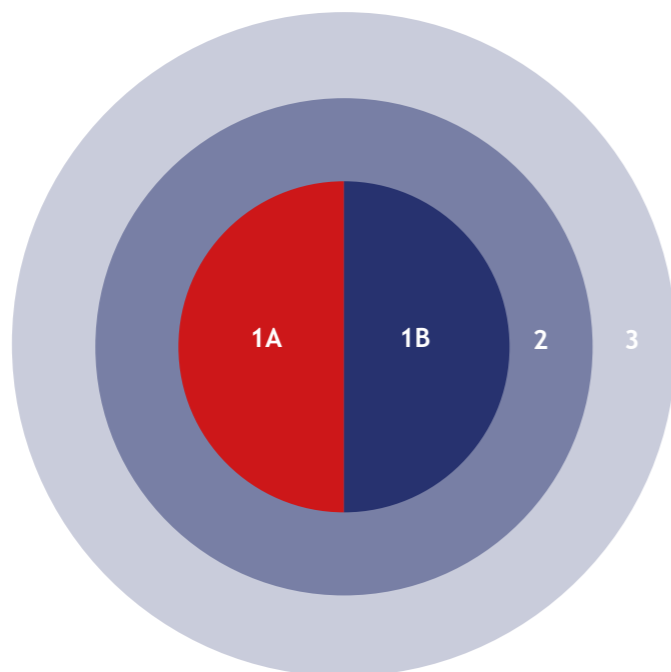
SWOT-analyse

Met bovenstaande uitgangspunten in het achterhoofd hebben we onderstaande SWOT-analyse gemaakt.

Sterke punten	Zwakke punten
<ul style="list-style-type: none"> • Akoesticum is uniek in Nederland, er bestaat geen vergelijkbare instelling • Vele langdurige huurrelaties zoals YOUNG, NIV, Huismuziek, AIOS, NS Harmonie, etc. • Internationaal heeft Akoesticum een goede naam met bijbehorend netwerk • Mooie ruimtes met goede faciliteiten, goede centrale ligging met parkeergelegenheid en een intercitystation voor de deur • Veel draagvlak in culturele sector • Hogere bezettingsgraad leidt niet meteen tot hogere personeelskosten • Trouwe steun van donateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Het erfgoedmonument drukt enorm op de begroting: in huisvestingslasten van energiekosten en onderhoud van het pand • Klein team, dit beperkt de slagkracht en er is kans op overbelasting • Zeer beperkte marketingmiddelen [REDACTED] • Afhankelijkheid van (incidentele) donaties • Exploitatie van de slaapkamers gedurende het gehele jaar • Organisatie moet op een aantal vlakken verder geprofessionaliseerd worden
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking met Redrum en ARTBASE in 'Friso' • Strakkere bedrijfsvoering, strengere annuleringsvoorwaarden en aangescherpte prijspolitiek 'laaghangend fruit' wat betreft verhogen inkomsten • Ligt in tweede stadshart van Ede, gebied in ontwikkeling • Bewezen kansen voor crowdfunding • Internationale markt (waar veel marge uit te halen is) is aan het aantrekken • Steeds meer aanvragen van congressen uit andere sectoren: deze korte termijn markt kunnen de 'magere maanden' vullen • Een nieuwe, september 2022, aangetreden algemeen directeur, met een breed netwerk in de podiumkunsten en ruime ervaring in cultureel ondernemerschap 	<ul style="list-style-type: none"> • Kans dat gemeente huur verder laat stijgen bij verhoging omzet/ activiteiten op de commerciële markt • Energiecrisis: hoge servicelasten waar moeilijk op te sturen is, het pand is nog niet verduurzaamd • Hoge personele lasten en krapte op de arbeidsmarkt • Culturele markt krabbelt langzaam op na corona en blijft kwetsbaar • Grote marges op culturele instellingen zijn niet (altijd) haalbaar • Zolang gebied in ontwikkeling is, is het weinig uitnodigend, en er is een kans op uitloop van de werkzaamheden

Doelgroepenbeleid en prijspolitiek

Het doelgroepenbeleid waar we vanaf 2023 mee werken ziet er als volgt uit:



- **Culturele organisaties** opgedeeld in een **nationaal (1A)** en **internationaal (1B)** segment. Zij zitten in de kern van onze missie en visie, we willen voor hen beschikbaar blijven met aangepaste prijzen. We zetten vooral in op de groei van meerdaagsverblijf van groep 1B: hier is veruit de meeste marge te halen.
- **Commerciële organisaties (2)**: om de bezettingsgraad te vergroten trekken we een grote kring uit diverse andere sectoren aan: bedrijven, onderwijsinstellingen, congresbureaus en erfgoedinstellingen. We kiezen ervoor om ons niet op één sector te richten maar ons al bestaande klantenbestand verder uit te bouwen met partners die een binding hebben met de regio of met onze doelstelling. We bieden hen congressen, zakelijke bijeenkomsten, personeelstrainingen en -vergaderingen.

Zij zijn actief op het moment dat de culturele sector niet aanwezig is, vullen de jaaragenda goed aan en zorgen ervoor dat we minder afhankelijk worden van de (kwetsbare) culturele sector. In beginsel bijten deze twee doelgroepen elkaar dus ook niet: bij mogelijke conflicten wordt een afweging gemaakt waarbij de financiële positie van Akoesticum zwaar meetelt. De groei is tweeledig: er zijn kansen om de groep als geheel groter te maken, en door het onderhouden van warme contacten groeit het herhaalbezoek.

- **Passanten (3)**: de groep die we aanspreken voor last minute boekingen, om annuleringen op te vullen en leegstand voor zover als mogelijk te voorkomen. Zij vallen in dezelfde prijscategorie als de commerciële organisaties (2). Waar we voor doelgroep 1 en 2 zelf in de lead zijn, maken we voor de passanten vooral gebruik van intermediairs (zoals Meeting Select en vergaderlocaties.nl) die zich automatisch al meer in deze markt begeven en op wiens marketing we kunnen meeliften.

Bovenstaand doelgroepenmodel is ook toepasbaar in de toekomst, als de samenwerking tussen Akoesticum en Redrum verankerd is in 'Friso'. Redrum zal vanaf 2025 intrekken in de kazerne in het gedeelte waar nu pop-up bedrijven zitten: zij zullen ca. 60% van deze nu leegstaande ruimtes

vullen met eigen kantoorruimte. In de overige ruimtes kan (te zijner tijd) ARTBASE intrekken. Tot het zover is kunnen deze ruimtes als flexplekken worden ingericht. De te verhuren ruimtes blijven in het deel van Akoesticum.

Akoesticum en Redrum hebben beiden een andere achterban; dit gecombineerd leidt tot een zeer diverse markt. Akoesticum beschikt over een lange termijnmarkt van partijen die 1,5 tot 2 jaar van tevoren boeken. Redrum beschikt juist over een korte termijnmarkt van meerdaagsverblijf en diverse events die 6 maanden tot een 1 jaar van tevoren worden bepaald. Boekingen van Akoesticum vinden het meest plaats in de weekenden en vakanties, die van Redrum juist op doordeweekse dagen. Door het gezamenlijk inrichten van multifunctionele ruimtes tot slot, waar zowel voorstellingen als exposities als groepsontvangst kunnen plaatsvinden, wordt er optimaal gebruik gemaakt van de kazerne.



- 1A: cultureel nationaal
- 1B: cultureel internationaal
- 2: commerciële organisaties
- 3: passanten

Bovenstaande grafiek laat het marktpotentieel en de verwachte omzetgroei per segment zien, nog voor de aftrek van kosten. De jaren 2023, 2024 en 2025 zijn voor een (groot) deel al concreet. Deze informatie hebben we doorgezet, aangevuld met de inbreng van Redrum vanaf 2025. Waar de verhouding in eerdere jaren 70% cultureel ten opzichte van 30% niet cultureel was, zal dit in de toekomst verschuiven naar 60% - 40%.

Prijstrategie

Met bovenstaande strategie in het achterhoofd hebben we een nieuwe prijspolitiek ontwikkeld.

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Prijspan boekbare ruimtes (per dagdeel)

Naam	2023		2024 (5%)		2025 (4%)	
	Cultureel	Zakelijk	Cultureel	Zakelijk	Cultureel	Zakelijk
Auditorium						
Entresol						
Spoorzaal						
Studio						
Tuinzaal						
Vergaderzaal						
Naam						
Auditorium						
Hele gebouw						

Maatschappelijke doelgroepen

Als trainingscentrum voor de podiumkunsten blijven we staan voor ruimte voor jong talent. We gaan door met projecten als Kweekgrond dat betaalbare creëerruimte voor jonge makers biedt.

Bovendien beschikken we over een klein talentenfonds, waarin zakelijke partijen op jaarbasis [REDACTED]

[REDACTED] storten in een pot waarmee we podiumkunstgroepen met een kleine portemonnee tegemoet kunnen komen in de kosten, zodat zij toch van Akoesticum gebruik kunnen maken.

Horeca

Akoesticum biedt geen losse horeca aan, dit is altijd onderdeel van een boeking. De kosten en opbrengsten hieruit zijn dan ook niet los te zien van de verhuur van ruimtes. Voor de exploitatie van de horeca is bovendien een externe cateraar (Kookkazerne) ingehuurd. Met hen hebben we goede inkoopafspraken gemaakt, waardoor de marge [REDACTED] aantrekkelijk is. Bovendien geldt: geen boeking, geen kosten.

4.4

Fondsenwerving en donaties

Wat betreft fondsenwervingsstrategie onderscheiden we drie verschillende niveaus. De fondsenwervingsoopdracht is nu ondergebracht bij de algemeen directeur, vanaf 2024 wordt dit de taak van een nieuw aan te stellen zakelijk leider.

Incidentele (programma) gelden

Voor de uitvoer van bepaalde programma's vragen we steun aan bij fondsen als het Prins Bernhard Cultuurfonds, het Fonds Cultuurparticipatie en Visit Veluwe. De gelden komen niet ten goede aan de algehele bedrijfsvoering, maar aan bijvoorbeeld het GospelBiennale Weekend in 2024 en Airborne educatieprojecten met jongeren.

Steun van overheden

Van de gemeente Ede ontvangen we een jaarlijkse subsidie van € 80.000. De provincie Gelderland biedt geen regelingen aan waarbij we kunnen aanhaken, maar met het oog op 'Friso' houden we het gesprek gaande.

Er lopen gesprekken met de Raad voor Cultuur (RvC) en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) over een eventuele plek in de Basisinfrastructuur. De kans op een plek in de regeling van 2025-2028 is klein maar we houden de contacten warm zodat de belangen van Akoesticum bij de verwachte herziening van de BIS in 2029 meegenomen worden.

Verder houden we de regelingen van het Fonds Podiumkunsten (zoals de SKIP-gelden) uiteraard in de gaten, en vragen aan waar we kunnen.

Europese subsidie

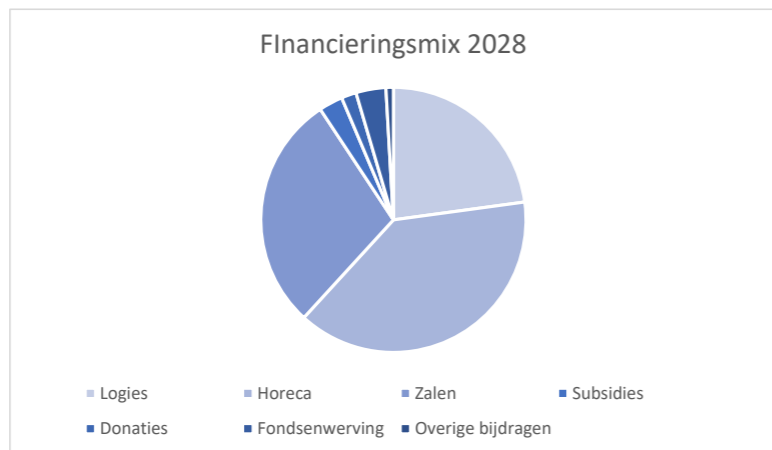
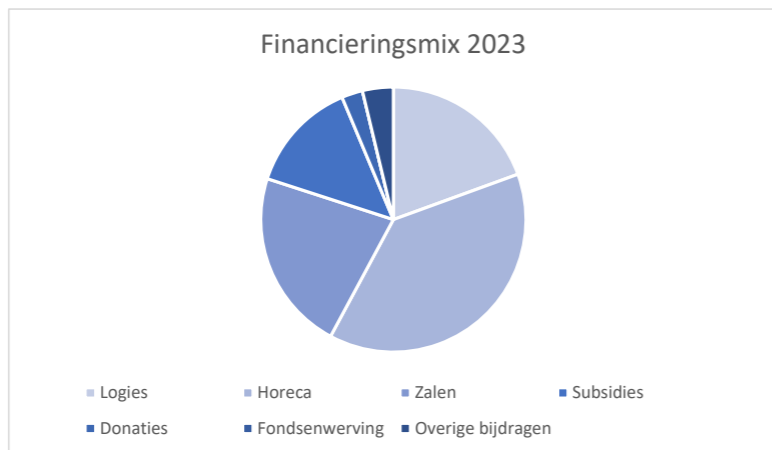
Er lopen gesprekken om samen met de Edesche Concertzaal en Musicians Without Borders een Euregio project op te zetten. Gezien de tijd en effort die gepaard gaan met een Europese aanvraag is besloten om hier op korte termijn niet op in te zetten. Dit kan in de toekomst wel een pad zijn om te bewandelen, al dan niet in het kader van 'Friso'.

Donaties/ Private fondsen

Akoesticum kan zich gelukkig prijzen met enkele zeer trouwe private donateurs en familiefondsen: zij hebben ons mede door zware tijden heen geloodst. Donaties uit deze hoek blijven een terugkerende post op de begroting, maar vanaf 2025 zetten we de donaties niet meer in voor de lopende kosten. In plaats daarvan gebruiken we deze gelden voor specifieke inhoudelijke projecten, programma's of andersoortige investeringen.

Financieringsmix

Bovenstaande inkomsten verhouden zich op onderstaande manier met elkaar:



Tussentijdse resultaten

- [Redacted content]
- [Redacted content]
- [Redacted content]
- [Redacted content]
- [Redacted content]
- [Redacted content]
- [Redacted content]

Hotel

Een belangrijke onderliggende onderzoeksvraag was in hoeverre het realistisch is om het slaapgedeelte van Akoesticum (deels) om te vormen tot hotel, en in hoeverre dit een oplossing biedt voor ons probleem. Uit verkennende gesprekken met vijf landelijke ketens (Van Der Valk, Short Stay, Oddey Hotelgroup en StayOkay), met Marcel Schonenberg (Managing Director Conference Centre Beurs van Berlage) en de benchmark uitgevoerd door BMC, blijkt dat dit geen voor de hand liggende optie is. Geen van de gesproken commerciële hotelketens heeft interesse in exploitatie. Kamers met meerdere slaapplekken zijn sowieso minder interessant voor hen, en sinds de pandemie is hier aanzienlijk minder vraag naar. Hierop aansluitend hebben we ook onderzocht of we sommige kamers andere functies kunnen geven, zoals kantoorruimte. Gezien de grote vraag naar individuele slaapplekken is dit niet opportuun: we hebben alle 55 kamers nodig om een orkest of (meerdere) zakelijke partijen te kunnen huisvesten.



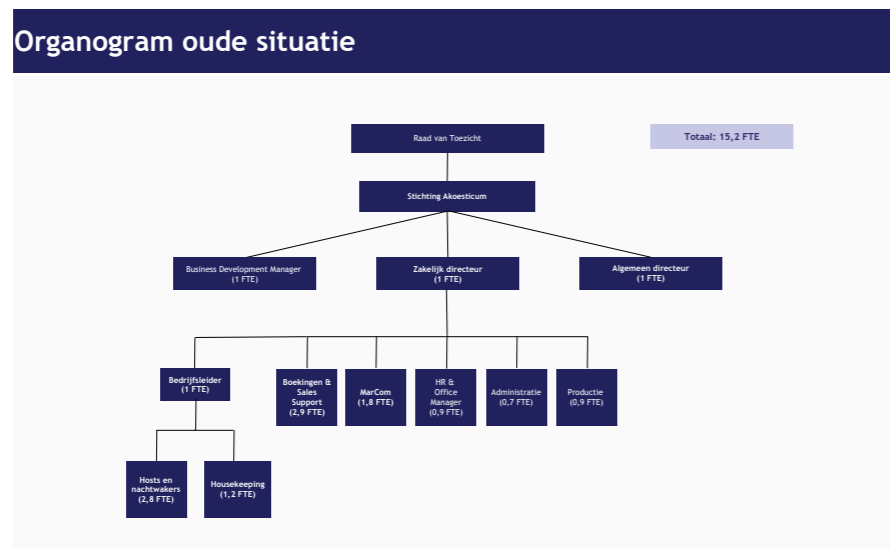
Personeel en organisatie

Los van manieren om de inkomsten te verhogen hebben we ook kritisch naar de overhead, bedrijfsprocessen en het kennisniveau van de organisatie gekeken. Het aanscherpen van de organisatie is een doorlopend proces wat nog niet voltooid is. Hieronder zijn de resultaten tot nu toe weergegeven, plus het toekomstbeeld waar we tot medio 2024 naartoe werken.

5.1

5.1 (Re)organisatie

Akoesticum is een ANBI Stichting, met bestuur en een Raad van Toezicht. Sinds de oprichting van Akoesticum in 2015 heeft de organisatie onderstaande structuur gehanteerd, in totaal 15,2 fte. Naast de vaste personeelsploeg kan Akoesticum zich inmiddels beroepen op een groep van zes vrijwilligers.



Dit model sluit niet meer aan bij wat anno 2023 nodig is.

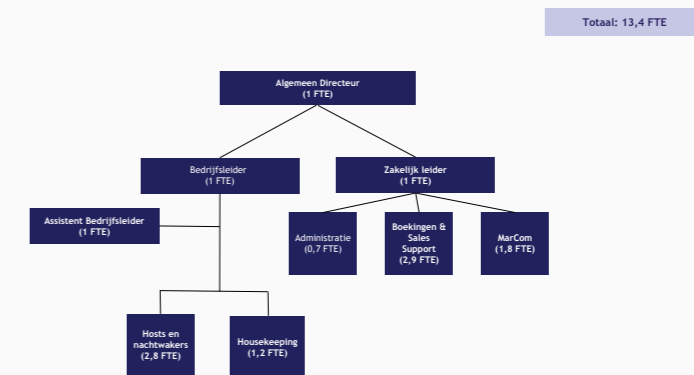
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]

We zijn in 2023 aan de slag gegaan met een reorganisatie. Door een herschikking van taken en de ploeg tijdelijk te verkleinen naar 12 fte voerden we een bezuiniging door. Verder hebben we met name gewerkt aan:

- Versimpeling van de toplaag met de komst van één algemeen/artistiek directeur. Hierdoor is de beslisstructuur duidelijker.
- Tijdelijk extra bedrijfsmatige ondersteuning [Redacted] totdat er een nieuwe zakelijk leider is aangesteld.
- Functies die niet (voldoende) aansluiten op de praktijk van de organisatie zijn opgeheven of teruggebracht in aantal uur.
- Door sommige taken onder te brengen in combinatiefuncties en minder specialisten en meer generalisten aan te trekken, is er meer continuïteit en deling van kennis in de organisatie. Hierdoor is de organisatie minder kwetsbaar, en dit komt de flexibiliteit en wendbaarheid van de ploeg zeer ten goede.
- De nieuwe functie van assistent-bedrijfsleider maakt dat de bedrijfsleider zich op de hoofdlijnen kan richten en de professionalisering van de bedrijfsvoering een ferme stap verder kan brengen.
- Door betere kennisverspreiding en veelzijdigere inzet van het vaste personeel en verhoogde inzet van vrijwilligers is de inhuur van (dure) invalkrachten verminderd.

De reorganisatie is nog niet voltooid, sommige processen en gesprekken vragen tijd en nog niet alle functies zijn ingevuld. Het is ons doel om medio 2024 onderstaand model te realiseren. Het aantal fte verhogen we van 12 fte lichtelijk tot 13,4 fte, met name door een broodnodige investering - die zichzelf terug moet verdienen - in marketing en sales. Onze wens is om deze afdeling in de toekomst verder te laten groeien, dit is echter wat wij op dit moment realistisch achten in het licht van de begroting. Echter met deze 13,4 fte blijven we ruim onder de oorspronkelijke 15,2 fte.

Organogram Akoesticum 2024



We zijn ervan overtuigd dat dit een klein maar krachtig team oplevert, een goede basis om flexibel en wendbaar mee te laten groeien met de verdere exploitatie van Akoesticum.

Bedrijfsvoering en processen

Doordat de organisatiestructuur niet op orde was, liet de bedrijfsvoering op sommige punten te wensen over.

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

De reorganisatie zoals beschreven onder 4.1 heeft als direct gevolg dat er flink wat zaken beter gaan:

- Betere managing van boekingsprocessen en het klantenbestand hebben een directe stijging van omzet gerealiseerd.
- Een verzakelijking van de annuleringsvoorwaarden maakt dat er veel eerder een aanbetaling moet worden gedaan, en dat annuleren ook geld kost.
- Alle financiën zijn doorgelicht, opgeschoond en aangescherpt waardoor er een goed en accuraat financieel overzicht ligt. Dit in combinatie met een zeer kostenbewuste bedrijfsvoering maakt dat ieder dubbeltje omgedraaid wordt.
- Dit aangescherpte financiële inzicht maakt ook dat we bepaalde verlieslatende functies on hold hebben gezet, zoals het hosten van eigen programmering.
- Snellere en betere processen zoals periodieke budgetcontroles zorgen voor meer helderheid en overzicht, waardoor er ook sneller ingegrepen kan worden als iets toch niet goed loopt.
- Betere kaders waarin ieders bevoegd- en verantwoordelijkheid zijn vastgelegd maken dat ook het personeel weet waar hun bevoegdheden liggen, en initiatief en eigenaarschap gefaciliteerd en gestimuleerd wordt.

Daarnaast is er juist afgelopen maanden ingezet op het binnenhalen van extra omzet en structurele partners in de exploitatie. Hier zijn tot nu toe drie nieuwe partijen uit voortgekomen, Redrum, NIV en NJON die samen goed zijn voor [REDACTED] extra jaarlijkse inkomsten. Hier is nog meer winst te behalen: de gesprekken met andere partijen lopen nog.

Onze concrete doelen voor het komende jaar zijn:

- Uitbreiding in sales en marketing en communicatie: zowel in fte's als budget. Dit team krijgt een opdracht mee om een strategie te ontwikkelen voor de verdere uitbouw van de internationale markt (segment 1B uit het doelgroepenmodel), en de commerciële markt (segment 2 uit het doelgroepenmodel). In de mate dat het kan zullen we extra in deze afdeling investeren.
- Met een nieuw aan te stellen zakelijk leider halen we extra kennis op het gebied van bedrijfskunde in huis. Tot die tijd kunnen we ons beroepen op extra ondersteuning van Cultura.
- De nieuw aan te stellen zakelijk leider krijgt de opdracht mee om de fondsenwerving terug te brengen op het pre-corona niveau: [REDACTED]
- Door middel van jaarlijkse events als Beleef de Kazerne, project als kweekgrond en ruimtes ter beschikking stellen voor Edese makers en wijkinitiatieven en intensieve samenwerking met Cultura zijn we meer van betekenis voor de gemeente Ede en haar inwoners.
- Door het aanstellen van de zakelijk leider maar ook de assistent-bedrijfsleider, is er ruimte en tijd om processen verder te stroomlijnen en te professionaliseren. Hierdoor kan Akoesticum in een nieuw jasje toetreden tot de samenwerking met Redrum en ARTBASE.

Vanaf 2025 wordt de samenwerking met Redrum rondom 'Friso' geïntensiveerd en vastgelegd. In de aanloop daarnaartoe zullen we samen kijken welke taken het best bij welke partner belegd kunnen worden: het is bijvoorbeeld denkbaar dat Redrum (een groot deel van) de marketing op zich zal nemen, en dat Akoesticum zich ontfermt over het facilitair beheer.



Toekomst: Culturele hotspot 'Friso'

6.1

Wat is het?

'Friso' is dé culturele hotspot gelegen op het Food & Innovation District in Ede, en brengt drie bruisende culturele initiatieven bijeen: Akoesticum, Redrum en ARTBASE. 'Friso' wordt een landmark in het culturele landschap waar inspireren, creëren en een leven lang samen leren centraal staan, vanuit de podiumkunsten. Bezoekers worden ondergedompeld in diverse werelden: van state of the art technologie, tot beeldende kunst tot muziek. 'Friso' is opgebouwd uit flexibele ruimtes met verschillende functies die creativiteit aanwakken en elkaar versterken. Festivals, opleidingen, events, exposities en trainingen: er vindt van alles plaats.

Voor een eerste voorlopige uitwerking van het inhoudelijke concept verwijzen we naar het bijgevoegde document.

6.2

Samenwerkingspartners

Akoesticum gaat voor 'Friso' een samenwerking aan met Redrum en ARTBASE.

Redrum

Met de oprichting van film- en animatiestudio Redrum veertien jaar geleden, werd de basis gelegd voor wat zou uitgroeien tot Redpact. Zoals ze zelf omschrijven 'een stadje, een bloeiend ecosysteem waarin bedrijven elkaar versterken. Een plek waar de grenzen van onze reguliere school- en werkaanpak worden opgerekt.' Redpact bestaat inmiddels uit zes impactondernemingen: Redrum, Reducations, Creative Retreats, Skill School, Unseen en HubHub. De gezamenlijke missie: maatschappelijke vraagstukken onder de aandacht brengen, een springplank zijn voor creativiteit en mensen hun eigen potentieel helpen te bereiken.

Redrum wil vanaf 2025 intrekken in het deel van de kazerne wat niet door Akoesticum gebruikt wordt. Zij zullen ca. 60% van deze nu leegstaande ruimtes vullen met eigen kantooruimte. In de overige ruimtes kan (te zijner tijd) ARTBASE intrekken. De te verhuren ruimtes blijven in het deel van Akoesticum.

ARTBASE

ARTBASE wordt een ervaring over Helene Kröller-Müller, bezieling en kunst. Het is een modern museum waarin veel gewerkt wordt met beeld en geluid: een reis die alle zintuigen prikkelt. Tijdens die reis wordt het bijzondere verhaal verteld van Helene Kröller-Müller. Het is de bedoeling dat het nieuwe museum ARTBASE in 2026 de deuren opent in de Frisokazerne.

6.3

Wat betekent het

Met de invalshoeken vanuit verschillende disciplines en een groot gezamenlijk netwerk van partners uit de directe omgeving, maar ook met het internationale bereik van Akoesticum, is 'Friso' in staat tot unieke samenwerkingen en concepten. De omvorming van de kazerne tot een culturele hotspot zorgt voor verbinding, levendigheid en bedrijvigheid op het gehele kazerneterrein. Dit zorgt voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor zowel bedrijven als inwoners, en creëert een sfeer die nieuwe generaties aanspreekt.

6.4

Samenwerking

Redrum en Akoesticum zijn samen in staat om de totale exploitatie van de kazerne te laten stijgen: exclusief horeca stijgt de omzet van de zaalhuur [REDACTED] en die van de slaapkamers [REDACTED] in 2028. Dit komt omdat de markt die zij bedienen aanvullend is op elkaar, en er door een bundeling van krachten grotere stappen gezet kunnen worden in de uitbouw van het aantal klanten. Deze stijging is opgebouwd uit de volgende elementen:

- Akoesticum beschikt over een lange termijnmarkt van partijen die 1,5 tot 2 jaar van tevoren boeken. Redrum beschikt juist over een korte termijnmarkt van meerdaagsverblijf en diverse events die 6 maanden tot 1 jaar van tevoren worden bepaald;
- Boeking van Akoesticum vinden doorgaans plaats in de weekenden en vakantie, die van Redrum juist op de werkdagen;
- Anno 2025 is de internationale markt van Akoesticum weer op peil, er is reeds [REDACTED] aan boekingen bevestigd;
- Op het moment dat Redrum intrekt in de kazerne nemen zij ook hun portefeuille aan huurders mee, waaronder grote terugkerende contacten als Rituals, Greenpeace en Numatic;
- Redrum neemt structureel twee studio's van Akoesticum in gebruik goed voor [REDACTED] per jaar;
- Redrum breidt haar meerdaagse retreats van opleidingen uit onder de vlag van Friso;
- Akoesticum gaat onder de marketingvlag van Redrum en/of 'Friso' zelf trainingen aanbieden (kunstretraites, inspiratiedagen, etc.);
- Akoesticum en Redrum zijn samen in staat tot bijzondere kunst events en arrangementen, door de combinatie van film en animatie én live podiumkunst, voor zowel de toeristische als de zakelijke markt.

Akoesticum en Redrum hebben beide zicht op de zakelijke en individuele eventsmarkt, en constateren dat er steeds meer vraag komt naar bijzondere concepten, conform de benchmark van BMC. Door de combinatie van netwerk en expertise kunnen Akoesticum en Redrum samen arrangementen en belevenissen voor de zakelijke en toeristische markt aanbieden. Een voorbeeld van de producten die we voor ons zien in 2025, is in concept uitgewerkt in de bijlage.

De verdere uitwerking van 'Friso' volgt in 2024, wel zijn al de eerste contouren geschetst:

- De drie partijen zullen niet fuseren, maar wel samenwerken in een nog te bepalen en op te richten juridische entiteit. Hierin worden samenwerkingsafspraken, (financiële) rechten en plichten en andere kaders vastgelegd.
- De drie partijen behouden ieder hun eigen personeel. Het is wel denkbaar dat de exploitatie vanuit deze nog op te richten rechtspersoon wordt geregeld.
- Door een bundeling van kracht kunnen bepaalde zaken samen opgepakt worden: beveiliging, ICT, schoonmaak maar bijvoorbeeld ook hosts, marketing en sales.
- Er wordt gekeken hoe er zoveel mogelijk gebruik gemaakt kan worden van ieders kracht. Zo zou het commercieel sterke Redrum de algehele marketing op zich kunnen nemen, en zou Akoesticum verantwoordelijk kunnen zijn voor het facilitair beheer.
- Het algemene doel is dat alle 'winst' die 'Friso' oplevert terug gestoken wordt in 'Friso', in bijvoorbeeld programmabudget of investeringen in het gebouw of faciliteiten.

Conclusie en vraag gemeente Ede

We zien veel kansen om Akoesticum naar een hoger niveau te tillen en toekomstbestendig te maken. Veel zaken zijn al aangepakt of in werking gezet, met de nodige bemoedigende positieve resultaten tot gevolg. Maar we zijn reëel: er moet ook nog veel gebeuren. Met dit plan kunnen we vanaf 2025 spreken van een gezond Akoesticum en van het spannende vooruitzicht van 'Friso', dé culturele hotspot van Ede, die in datzelfde jaar van start kan gaan.

Door de concrete resultaten en ingrepen zoals beschreven in dit plan, is het tijd voor Akoesticum aan het keren. 2024 is een overgangsjaar, op weg naar een stabiele en duurzame exploitatie vanaf 2025. We hopen dat de gemeente Ede ons wil helpen om het overgangsjaar 2024 te overbruggen, zodat we op een verantwoorde en toekomstgerichte manier te werk kunnen gaan.

Wat we concreet aan de gemeente Ede vragen:

- Een betalingsregeling voor de achtergestelde huur van april tot en met juli 2023 en servicekosten (€ 187.000), in de vorm van een lening verspreid over tien jaar.
- De huurvoorwaarden zoals gesteld door de gemeente veranderen in 2024 niet wezenlijk.

Nog nader te bepalen:

- Als de gemeente akkoord gaat met de hierboven genoemde betalingsregeling, lopen er twee leningen bij de gemeente Ede. Waar mogelijk zullen we de leningen versneld aflossen.
- We zijn ons ervan bewust dat met de komst van 'Friso' er met de gemeente gekeken moet worden welke implicaties dit heeft op lopende afspraken.
- We staan onverminderd open om met de gemeente in gesprek te gaan over het realiseren van (tijdelijke) vluchtelingenopvang in Akoesticum.



het spannende
vooruitzicht van 'Friso'

Begroting & financiële informatie

Toelichting op de begroting

Hierbij de meerjarenbegroting van 2023 tot en met 2028. De cijfers verschillen van eerder aangeleverde prognoses. Dit komt met name doordat we het risico van grote boekingen beter hebben verwerkt. Partijen als YOUNG Concertgebouw - aanwezig in de oneven jaren - zorgen voor een flinke plus maar ook een flinke opdracht in de jaren dat ze er niet zijn. Bovendien vormen zij ook een risico: bij het wegvallen van zo'n partij ontstaat er automatisch een gat. Door een voorbehoud in de begroting in te bouwen en voorzichtig te begroten in de jaren dat zij er niet zijn, leggen we onszelf een veel reëler target op (waarbij boekingen ook niet door kunnen gaan) en stabiliseren we de bedrijfsvoering.

Het jaar 2024 is een overbruggingsjaar waarin we verder orde op zaken stellen. De werkelijke sprong wordt gemaakt in 2025, als:

- Internationale markt aantrekt (o.a. boekingen door YOUNG Concertgebouw en het Australian Youth Orchestra);
- (Commerciële) partijen waar nu gesprekken mee gevoerd worden hun activiteiten daadwerkelijk organiseren (er zit nu eenmaal een doorlooptijd tussen offertegesprek en factuur);
- De investering in marketing zich uit gaat betalen;
- Samenwerking met Redrum wordt verder geïntensiveerd in 'Friso'.

In het overbruggingsjaar 2024 kunnen we indien nodig een extra [redacted] vrijmaken. De extra inzet van marketing in fte en bijbehorend budget [redacted], komt enkel beschikbaar als de omzet dit toelaat. Waar nodig maken we [redacted] extra aanspraak op donaties en of investering familie. Daarnaast zijn we bezig met het opbouwen van een sterke portefeuille van nieuwe commerciële partijen en bijbehorende markt. Welke ook meer aanwezig zijn in onze YOUNG-loze jaren. Bij eventuele terugval van de culturele sector kunnen we deze markt meer gaan binnenhalen.

Vanuit 2025 groeien we met een realistisch percentage door in 2026 tot en met 2028. Pagina één van de meerjarenbegroting specificeren we de totale omzet en op pagina twee de totale kosten. Op pagina drie geven we inzage in onze leningen, liquiditeit en banksaldo.

Deze begroting is gebaseerd op de veronderstelling dat de vraag aan Gemeente Ede, terugbetalingsregeling van achtergestelde huur [redacted] en ongewijzigde huurvoorwaarden, wordt gehonoreerd.

Deze begroting is in samenspraak met Redrum, door benoemen van gezamenlijke targets, opgesteld.

Opmerkingen per regel:

- Omzet logies bestaat uit meerdaagse verblijven met overnachting.
- Omzet gerealiseerd bestaat uit bevestigde boekingen in ons systeem. Toegezegd is gebaseerd op terugkerende exploitatie afspraken met vaste partners zoals NIV, YOUNG Concertgebouw en Redrum.
- De 'donaties bedrijfsvoering' verschuiven per 2025 steeds meer naar 'donaties projecten', waardoor ze ten goede komen aan specifieke programma's en projecten. Ons programmabudget wordt volledig gefinancierd met fondsenwerving. Dit zijn communicerende vaten: bij meer toekenningen kunnen we meer organiseren, bij een afwijzing minder.
- Workshops muzikale bijdrage bestaat uit het kunstaanbod wat door niet-culturele partijen bij ons wordt afgenomen.
- De personele kosten houden we in toom, kleiner team met meer generalisten. Pas als daar echt ruimte toe is, per 2025, vergroten we het team.
- We investeren per 2024 in marketing, in extra FTE en in marketingbudget [redacted]. Deze post krijgt in 2024 de ruimte die de omzet toelaat: hier kan in uiterste nood ook op bezuinigd worden
- Akoesticum stapt over op het warmtenet: het zou kunnen dat de servicekosten hierdoor voordeliger uitpakken. Op het moment van schrijven beschikken we nog niet over de benodigde informatie om dit met zekerheid te zeggen, de eventuele effecten zijn dan ook niet meegenomen in de begroting.
- De onderhoudskosten stijgen aan de hand van een stijging in aantal boekingen, door meer intensief gebruik van de ruimtes.
- Overige huisvestingskosten stijgt per 2024. Om 2023 financieel zo goed mogelijk door te komen zijn bepaalde onderhoudszaken uitgesteld naar 2024. Na ruim acht jaar gebruik van het gebouw is het noodzakelijk te investeren in (nieuwe) inventaris en onderhoud. En stijgt deze post.
- De post afschrijvingen trekt aan in 2024 aangezien investeringen in 2022 in 2023 nog niet volledig werden afgeschreven.
- De kosten van fondsenwerving worden opgeteld en ondergebracht bij Stichting gerelateerd.
- Mutatie handelsdebiteuren betreft verwacht openstaande vorderingen op debiteuren per einde 2023.

Begroting Akoesticum

Bedragen in Euro's



Begroting 2024-2028

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Omzet (A)	€ 1.340.604	€ 1.412.108	€ 2.044.522	€ 2.092.210	€ 2.343.453	€ 2.457.424
Omzet logies	€ 330.874	€ 356.155	€ 497.808	€ 513.383	€ 582.792	€ 624.954
Omzet eten en drinken	€ 653.631	€ 662.710	€ 895.304	€ 927.101	€ 1.041.550	€ 1.067.254
Omzet zalen	€ 376.684	€ 412.399	€ 673.865	€ 675.639	€ 744.421	€ 791.775
Kosten van de omzet	-€ 20.585	-€ 19.156	-€ 22.455	-€ 23.913	-€ 25.309	-€ 26.558
Kostprijs van de omzet (B)	€ 398.080	€ 374.576	€ 501.876	€ 513.364	€ 582.554	€ 590.448
Brutomarge (A - B)	€ 942.523	€ 1.037.531	€ 1.542.646	€ 1.578.846	€ 1.760.899	€ 1.866.975
Overige bedrijfsopbrengsten (C)	€ 340.500	€ 306.860	€ 251.210	€ 253.331	€ 253.564	€ 254.743
Totaal kosten (D)	€ 1.416.824	€ 1.505.197	€ 1.672.831	€ 1.724.804	€ 1.879.474	€ 1.942.513
Personeelskosten	€ 734.899	€ 668.938	€ 766.632	€ 779.808	€ 915.752	€ 922.219
Overige personeelskosten	€ 44.842	€ 43.525	€ 44.396	€ 45.284	€ 46.189	€ 47.113
Huisvestingskosten	€ 526.899	€ 581.290	€ 601.225	€ 634.315	€ 647.175	€ 697.711
Overige kosten	€ 110.184	€ 211.444	€ 260.579	€ 265.396	€ 270.358	€ 275.469
Bedrijfsresultaat	-€ 133.800	-€ 160.806	€ 121.024	€ 107.373	€ 134.990	€ 179.205
Financiële baten en lasten (E)	-€ 7.906	-€ 17.383	-€ 14.996	-€ 12.555	-€ 10.187	-€ 8.170
Resultaat na belasting uit gewone bedrijfsuitoefening	-€ 141.706	-€ 178.189	€ 106.028	€ 94.817	€ 124.803	€ 171.035
Resultaat na belasting	-€ 141.706	-€ 178.189	€ 106.028	€ 94.817	€ 124.803	€ 171.035

	Stand 31-12-2023	Aflossing	Aflossing	Aflossing	Aflossing	Aflossing	Stand 31-12-2028
Leningen	€ 785.366	€ 124.015	€ 126.019	€ 128.075	€ 117.559	€ 78.152	€ 211.545
Cashflow							
Banksaldo begin	€ 336.739	€ 389.937	€ 122.171	€ 132.793	€ 106.688	€ 157.304	
Banksaldo eind	€ 389.937	€ 122.171	€ 132.793	€ 106.688	€ 157.304	€ 277.415	

Bijlages

Intentieverklaring Redrum Bureau B.V.



Anne ten Barge
Nieuwe Kazernelaan 2-D42
6711 JC Ede

26-10-2023
Betreft: intentieverklaring Stichting Friso

Geachte heer, mevrouw,

Bij deze verklaar ik de intentie om samen met Stichting Akoesticum toe te werken naar de oprichting van de nieuwe culturele Stichting Friso, die de Frisokazerne vanaf 2025 om moet vormen als culturele hotspot van Ede en omgeving.

We zullen ons inspannen om deze intentie uit te werken in bindende afspraken. Voordat wij tot bindende afspraken overgaan willen we in ieder geval een inhoudelijke visie formuleren, en onderzoek doen naar de best passende organisatiestructuur, exploitatiemogelijkheden, de te maken financiële afspraken en welke andere samenwerkingspartners en stakeholders er bij de nieuwe stichting betrokken moeten worden.

Zodra we deze intentie om willen zetten in definitieve afspraken, zullen wij dit samen met Stichting Akoesticum en eventuele andere partijen vastleggen in een samenwerkingsovereenkomst.

Aldus getekend

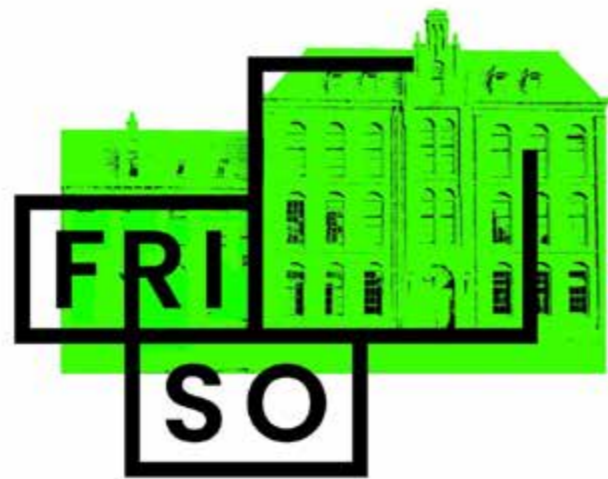
Carlijn Pluijmakers Emmen
directeur
Redrum Bureau B.V.

Boekingen 2023-2028

Activiteiten en opbrengsten								
Soort evenement			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Cultureel								
	Meerdaags verblijf							
		waarvan toegezegd						
	Repetitiedagen							
		waarvan toegezegd						
	Congressen							
		waarvan toegezegd						
Commercieel								
	Meerdaags verblijf							
		waarvan toegezegd						
	Trainingsdagen							
		waarvan toegezegd						
	Congressen							
		waarvan toegezegd						
	Vergaderingen							
		waarvan toegezegd						
Friso								
	Friso Events							
	Experience							
		Cultureel						
		Niet cultureel						

**REDRUM
BUREAU**

Arthur Koolkwartier 51
6711 VHEDE
KVK 09192547
base@redrumbureau.com
+318 844104



Dé culturele hotspot op het Food & Innovation District.

DRIE BRUISENDE CULTURELE INITIATIEVEN KOMEN SAMEN; AKOESTICUM X ARTBASE X REDRUM CS.



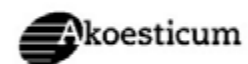
AKOESTICUM

Wij zijn Akoesticum, het eerste én enige trainingscentrum voor muziek, dans en theater van Nederland. Vanaf de opening in januari 2015 komen duizenden gasten en bezoekers uit binnen- en buitenland bij ons oefenen, trainen, eten en overnachten.

We zijn een vrijplaats voor podiumkunstenars, om samen te komen, te repeteren, te leren, te creëren, te experimenteren, te innoveren en elkaar te inspireren. En een open huis en ontmoetingsplaats waar artiesten en (nieuw) publiek elkaar ontmoeten.

Gericht breiden we onze community van podiumkunstenars uit en brengen hen met elkaar in contact. Daarnaast komen bij ons ook de verschillende werelden samen: private en publieke organisaties ontmoeten elkaar bij Akoesticum. Dit biedt de mogelijkheid om unieke bijeenkomsten te organiseren die de podiumkunsten met de maatschappij verbinden.

Akoesticum heeft zich de afgelopen jaren bewezen als actieve culturele organisator, van talentfestival voor 50+, Ukkepek concerten voor kinderen, training Meer muziek in de zorg tot ruimte maken voor jong talent met projecten Windows of Opportunity en Kweekgrond. Daarnaast beschikken we over een indrukwekkende lijst van nationale en internationale partners die Akoesticum als hun thuisbasis zien, zoals Koninklijk Concertgebouw Orkest YOUNG, de Nederlandse Bach vereniging, Australian Youth Orchestra en Danish Lifeguard.



manier zorgt voor verbinding. Flexibel, cultureel en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren

initiatieven komt samen in dit

e n
die
nde
Een
de
de

ken
gy,
ele
ties
en
unt
ve
ties
ing

ARTBASE

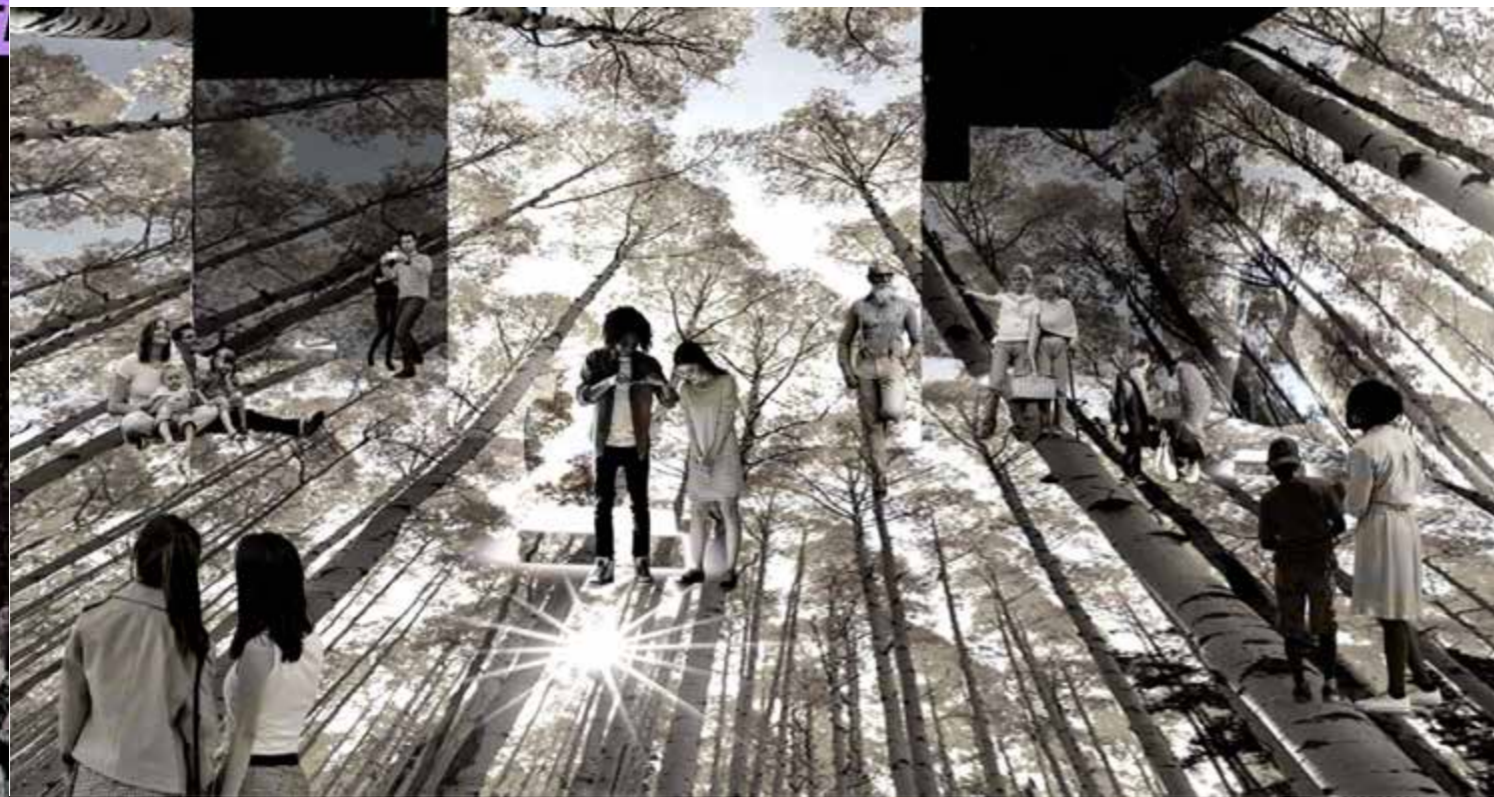
Ede als poort naar de Veluwe, de natuur als inspiratie bron voor kunstenaars en kunst. In Friso ontstaat een high tech multimediaal museum voor een breed hedendaags publiek.

ARTBASE Ede is een unieke multimediale vertelling over kunst in het algemeen, die van Helene Kröller- Müller in het bijzonder. De drijfveren en bezieling van kunstenaars en verzamelaars vormen de rode draad en nodigen je uit om op je eigen leefwereld te reflecteren

ARTBASE Ede draagt bij aan het versterken van kunst en cultuur voor Ede en omgeving. Het hiervoor genoemde Kröller-Müller Museum en de ontwikkeling van de Veluwe komen in de hoofdtentoonstelling tot hun recht. Lokale en regionale kunstenaars, verzamelaars en kunst, cultuur en erfgoedinstellingen krijgen een podium bij de levendige Verzamelwand, waar het gehele jaar door wisseling van inhoud plaatsvindt.



ARTBASE



maand 2019. Voor verduidelijking. Flexibel, duurzaam en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren

REDRUM

Twaalf jaar geleden was film- en animatiestudio Redrum de eerste inwoner van in wat later zou uitgroeien tot ons stadje, Redpact. Een bloeiend en groeiend ecosysteem aan impactbedrijven waar kruisbestuiving in het DNA zit. Een plek waar we de grenzen van onze reguliere school- en werkaanpak oprekken. We zetten ons graag in voor maatschappelijke en culturele vraagstukken, zijn een springplank voor anderen en helpen mensen groeien om hun eigen potentieel te bereiken. Je kunt ons groeifacilitators noemen, maar dat klinkt... echt corporate, dus vergeet het woord, onthoud de missie.

Inmiddels werken ruim 100 creatief technologische mensen bij onze verschillende bedrijven. Van de beste industry professionals als docenten, tot animatoren, filmdirectors en onderwijskundigen. Wij leiden jaarlijks honderden studenten uit binnen-en buitenland op tussen 8 en 70 jaar. Ja, een leven lang leren nemen wij serieus! Gratis onderwijs met Skill School voor kinderen onder de 16 jaar en vanaf 16 jaar neemt Creative Technology Academy Reducations het stokje over.

Onze stevige voet in de praktijk is cruciaal om actuele kennis over te dragen. Wij doen regelmatig nieuwe uitvindingen die we direct in het lesaanbod integreren. Zo hebben wij een tool bedacht waarmee we de rendertijd voor immersive experiences enorm terugbrengen. Wij zijn de enige ter wereld met deze workflow. Met dit systeem creëerden wij o.a. de BBC Earth Experience in Londen, Paleis Het Loo en het museum van Beeld en Geluid. We werken momenteel o.a. aan het Discovery museum, BBC Melbourne Experience, het nieuwe Viking Museum in Oslo en een immersive experience in Doha, Saudi Arabië.



manier zorgt voor verbinding. Flexibel, verspreid en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren



**STUDENTS
STUDENTS
STUDENTS**

Friso; dé culturele hotspot op het Food & Innovation District. Waar drie bruisende culturele initiatieven samenkomen; Akoesticum x Artbase x Redrum cs.

Een bruisend Stadslab op één van de mooiste terreinen in Ede op steenworp afstand van intercity station Ede Wageningen en natuurgebied de Veluwe. Waar creëren, inspireren en een leven lang leren centraal staan, met elkaar, vanuit de kunsten.

Bezoekers worden ondergedompeld in de creatieve wereld van technology tot muziek en van directing tot beeldend. Flexibele ruimtes met verschillende functies die creativiteit aanwakkeren en elkaar versterken. Van opleidingen tot meerdaagse trainingen en van events tot festivals. Met als middelpunt in Friso een Immersive Experience met wisselexposities door 360 projecties en toevoeging van (live)muziek en foodevents.

ARTBASE ARTBASE ARTBASE ARTBASE ARTBASE ARTBASE



**CULTURE
CULTURE
CULTURE**

Friso als landmark in het culturele landschap. Een initiatief dat zorgt voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat door verbinding, levendigheid en bedrijvigheid op het kazerne terrein. We creëren een vliegwiel voor (cultureel) ondernemers, studenten, lokale aanwaaiers en voor mensen van ver daarbuiten. Met ons netwerk van partners uit de directe omgeving maar ook internationaal, zijn we in staat tot unieke concepten en samenwerkingen. Een omgeving die nieuwe generaties aanspreekt.



**AKOESTICUM
AKOESTICUM
AKOESTICUM
AKOESTICUM**



**EVENTS
EVENTS
EVENTS
EVENTS
EVENTS
EVENTS
EVENTS
EVENTS**



HEALTH SPORT



HEI DAGEN

Het midden van Nederland is de ideale uitvalsbasis voor de niet te stuiten groei van dit broednest aan innovatie en creativiteit. Akoesticum, Artbase en Redpact vormen een krachtige combinatie van Edese nuchterheid, happy vibes voor een betere wereld én mondiale ambities.

IMMERSIVE EXPERIENCES IMMERSIVE EXPERIENCES



REDUCATIONS CREATIVE TECHNOLOGY ACADEMY



**FOOD
FOOD
FOOD
FOOD
FOOD
FOOD
FOOD**

SHARED SPACES



SLEEP OVERS



**ART ART
ART ART
ART ART**



De verschillende functies zorgen voor een stabiele en toekomstgerichte invulling van de Frisokazerne. Samen creëren we kansen voor iedereen, laten we verschillende disciplines elkaar ontmoeten en zijn wij een aantrekker voor de ontwikkeling van het hele gebied. Met alle deelfuncties voor de buurt zorgen we voor een hoogwaardige en toegankelijke ontmoetingsplek.

initiatieven komt samen in dit

e n
die
nde
Een
de
de

ken
gy,
ele
ties
en
int
ve
ties
ing

EVENTS

Events

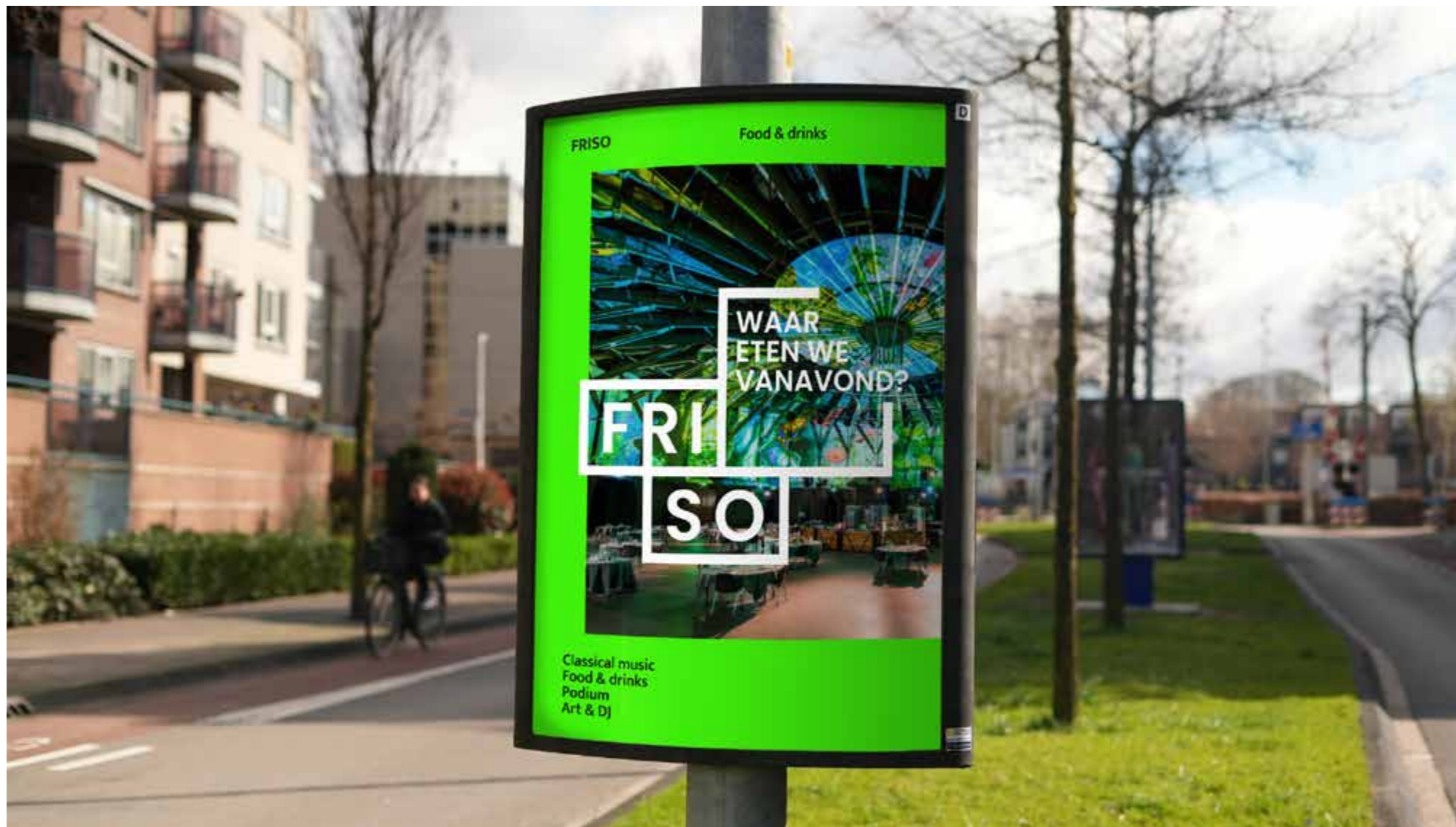
- Meerdaagse retreats/trainingen/congressen
- Friso belevenis arrangement 2-3 daags
- Concerten
- Food Exposities (Immersive Experiences)
- Thema Exposities (Immersive Experiences)
 - Airborne - Veluwe - Van Gogh - Corporates
 - met live concerten
- Charity diners
- (Food) Award shows
- Vintage & workshop Markt
- Food & Lifestyle festivals
- Buitenbioscoop
- Hei-dagen
- Open podium / talent dagen
- Beaujolaishparty
- Studiosessies

Doelgroepen

- Kinderen
- Tieners
- Studenten
- Inwoners
- Bedrijven
- Toeristen
- Lokaal
- Nationaal
- Internationaal



manier zorgt voor verbinding. Flexibel, cultureel en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren



manier zorgt voor verbinding. Flexibel, cultureel en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren

initiatieven komt samen in dit

e n
die
nde
een
de
de
ken
gy,
ele
ties
e n
int
ve
ties
ing

E

In Friso komt de wereld samen. Het is de culturele hotspot voor changemakers en cultuursnuivers. Van studenten tot ondernemers, van digitale nomaden tot lokale kunstenaars, iedereen die wil leren en groeien, en de maatschappij beter wil maken.



Culture



Eat & Drinks



Events



Museum



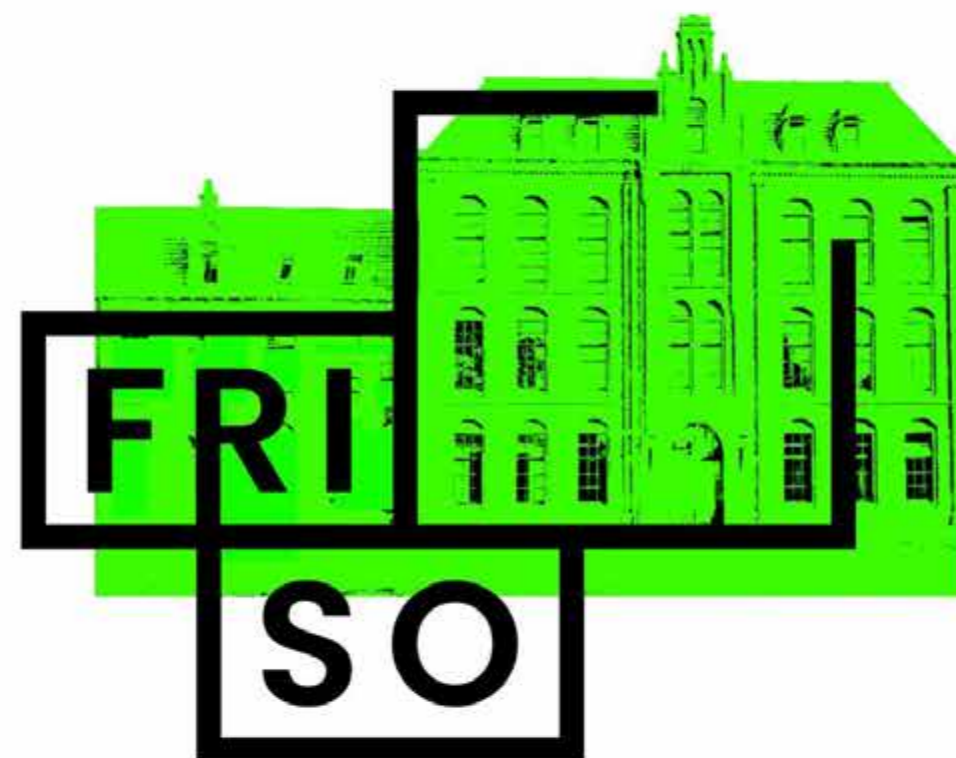
Sleep overs



Education



Coworking



manier zorgt voor verbinding. Flexibel, cultureel en gezond met een geprogrammeerd aanbod. We creëren

Bevindingen benchmark
(niet voor publicatie)

Beoordelingscriteria Businessplan Akoesticum
(niet voor publicatie)

