

## RAMMEAFTALE

### Rammeaftale for det regionale spillested Stars for perioden 2017-2020

#### 1. Aftalens formål og grundlag

Denne 4-årige rammeaftale er indgået mellem Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik, Vordingborg Kommune og den selvejende institution Stars (Storstrøms Amts Rytmske Spillested), der driver det regionale spillested Stars.

Der kan findes yderligere oplysninger om Stars på [www.stars.dk](http://www.stars.dk).

##### 1.1. Aftalens formål m.v.

Rammeaftalen er ikke en kontrakt i almindelig juridisk forstand.

Formålet med rammeaftalen er at tilvejebringe et langsigtet og aftalt grundlag for Stars' strategi og økonomi, der hviler på det lovgrundlag og de politiske og økonomiske forudsætninger, der eksisterer på tidspunktet for aftalens indgåelse. Målene i aftalen er udtryk for parternes enighed om de ønskede resultater af Stars' virksomhed i aftaleperioden.

Statens tilskud ydes med hjemmel i Musiklovens kapitel 2b om rytmiske spillesteder.

Aftalen har virkning fra den 1. januar 2017 og løber indtil 31. december 2020, med mindre andet aftales.

Væsentlige ændringer i aftalens forudsætninger, herunder dens økonomiske grundlag, kan give anledning til en genforhandling af aftalen.

Gældende lovgivning og hjemmelskrav, bevillingsregler, tilskudsvilkår, overenskomster mv. skal følges, med mindre der er tilvejebragt hjemmel til eller indgået aftale om andet.

##### 1.2. Økonomisk grundlag

Stars' virksomhed finansieres af offentlige tilskud, kommunale tilskud, egenindtægter og bidrag fra private fonde og sponsorer.

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks tilskud til regionale spillesteder finansieres af årlige bevillinger på finansloven og fra Kulturministeriets musikhandlingsplan "Talent Forpligter". På finansloven er der aktuelt (2016) bevilget et årligt beløb på 25,7 mio. kr., og i Musikhandlingsplanen er der i perioden 2015-2018 afsat 7 mio. kr. årligt, heraf 5 mio. kr. øremærket til talentudvikling. På tidspunktet for indgåelsen af denne aftale er der ikke taget politisk stilling til, om midlerne fra musikhandlingsplanen videreføres i 2019 og 2020. Såfremt bevillingen fra musikhandlingsplanen ikke videreføres, foreligger der en ny situation, som kan give anledning til genforhandling af denne rammeaftale.

Det er en forudsætning, at det regionale spillested som minimum opnår kommunal medfinansiering i den størrelsesorden, kommunen gav tilsagn om i forbindelse med spillestedets ansøgning om at være regionalt spillested. Såfremt den kommunale bevilling reduceres, foreligger der en ny situation, som kan give anledning til genforhandling af denne rammeaftale.

Bindende tilsagn om tilskud gives for et år ad gangen i et bevillingsbrev. De anførte tilskud fra staten og kommunen i oversigten nedenfor er altså ikke bindende tilsagn, men udtryk for de forventede tilskud i aftaleperioden.

#### Finansieringsoversigt

(Niveau 2017)	2017	2018	2019	2020
Driftstilskud fra staten	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
Driftstilskud fra Vordingborg Kommune	1.581.000	1.581.000	1.581.000	1.581.000
Øvrige offentlige tilskud	0	0	0	0
Fonde mv.	25.000	25.000	25.000	25.000
Sponsorer	140.000	140.000	140.000	140.000
Egenindtægter	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000
<b>Indtægter i alt</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>
Egenkapital, ultimo	-200.000	0	250.000	450.000

\* Det kommunale driftstilskud er inkl. en huslejevritagelse på 106.000 kr.

Statens Kunstfonds tilskud til Stars er sammensat således:

Tilskud fra finansloven	1.336.086 kr.
Tilskud fra musikhandlingsplanen, øremærket talentudvikling	259.939 kr.
Tilskud fra musikhandlingsplanen, ikke øremærket	103.976 kr.
<b>Tilskud fra staten i alt</b>	<b>1.700.000 kr.</b>

Tilskud fra musikhandlingsplanen er gældende i 2017 og 2018.

Tilskud udbetales normalt i fire årlige rater, kvartalsvis forud, dog forventes første kvartalsrate udbetalt i løbet af januar måned. Med mindre anden særskilt aftale foreligger, er det en forudsætning for udbetaling af tilskud, at budgetter og årsrapporter er indsendt rettidigt, samt at aftalens vilkår i øvrigt er overholdt.

## **2. Mission og vision for de regionale spillesteder i Danmark**

Stars er omfattet af Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks fælles mission og vision for de regionale spillesteder i Danmark:

### Mission

Missionen for de regionale spillesteder er at formidle, præsentere, profilere og udvikle det rytmiske musikliv lokalt, regionalt, nationalt og internationalt.

### Vision

De regionale spillesteder fremstår og virker som dynamiske og kompetente kraftcentre, der med udgangspunkt i mangfoldighed og fornyelse formidler, præsenterer, profilerer og udvikler rytmisk musik af høj kunstnerisk kvalitet.

De regionale spillesteder er forskelligartede og arbejder hver især målrettet på at udvikle og præcisere en unik og ambitiøs profil, der udfordrer kunstnere og publikum, og som sætter musikken og den musikalske oplevelse i centrum. Det enkelte regionale spillested definerer selv sin profil, samt hvordan spillestedet har til hensigt at realisere de overordnede mål og visioner for regionale spillesteder 2017-2020. Stars' egen vision er formuleret i spillestedets strategi (bilag 1).

## **3. Opgaver og mål for de regionale spillesteder**

Med udgangspunkt i mission og vision er der aftalt nedenstående opgaver og resultatmål, som er fælles for de regionale spillesteder:

### 3.1. Koncertvirksomhed

De regionale spillesteders koncertvirksomhed bidrager til at formidle og præsentere regional, national og international rytmisk musik af høj kunstnerisk kvalitet samt at holde prioriteret fokus på udvikling og nytænkning.

### 3.2. Udvikling af musiklivet, herunder vækstlag og smalle genrer

Regionale spillesteder bidrager til at udvikle kvalitet, mangfoldighed og nyskabelse i musiklivet, herunder vækstlag og smalle genrer. Spillestederne arbejder målrettet på at styrke mangfoldigheden og fremme en større kønsmæssig ligestilling i musiklivet.

### 3.3. Publikumsudvikling, markedsføring og kommunikation

Regionale spillesteder bidrager til at formidle musik som en god og udviklende oplevelse. Spillestederne arbejder strategisk og involverende med at udvikle eksisterende og nye publikumsgrupper – særligt med henblik på børn og unge. Spillestedet inddrager forskellige publikumssegmenter i arbejdet og udarbejder mål, metode og succeskriterier for indsatsen. Spillestedet markedsfører og kommunikerer sine aktiviteter effektivt i hele dets virkeområde.

### 3.4. Eksternt samarbejde

Regionale spillesteder bidrager til øget dialog og samarbejder lokalt, i landsdelen, nationalt og internationalt med rytmiske spillesteder, genreorganisationer, uddannelsesinstitutioner og andre ak-

tører i og uden for kulturlivet med henblik på at styrke og udvikle den rytmiske musik. Spillestederne skal have mål for samarbejdet med folkeskolen og øget fokus på amatørerne.

### 3.5. Professionel ledelse, organisation og opgaveløsning

Regionale spillesteders aktiviteter varetages, ledes og administreres udviklingsorienteret og professionelt. Regionale spillesteder har mål om udvikling af diversiteten i bestyrelse og ledelse, således at bestyrelsens kompetencesammensætning matcher spillestedets kompetencebehov.

### 3.6. Talentudvikling (musikhandlingsplanens talentmidler er øremærket denne opgave)

Regionale spillesteder bidrager til at udvikle kvaliteten i vækstlagene og understøtte, at lokale talenter formidles i landsdelen, nationalt og – hvor det er muligt – internationalt, evt. i samarbejde med andre regionale spillesteder i landsdelen.

### 3.7. Samarbejde med genreorganisationerne

Regionale spillesteder styrker vækstlag og smalle genrer samt dansk musik i udlandet gennem mindst ét årligt projekt udviklet i samarbejde med en eller flere genreorganisationer.

Stars har i dialog med Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik og Vordingborg Kommune udarbejdet en strategi med nøgletal og indikatorer, der illustrerer den ønskede udvikling i spillestedets målopfyldelse, og anvendes i den årlige resultatopfølgning (se bilag 1).

## 4. Supplerende kommunale mål og rammer for Stars

Vordingborg Kommune anser Stars for at være et regionalt fyrtårn inden for koncerter at høj kunstnerisk kvalitet i det sydlige Sjælland, Falster og Lolland.

Stars er sammen med Egnsteatret Cantabile2 et væsentligt element i arbejdet med at videreudvikle Vordingborg Kommunes blomstrende kultur- og fritidsliv. Et arbejde som ligger helt i tråd med kommunens *Vision 2030*.

Stars har gennem årene vedholdende opbygget en stærk kunstnerisk og ambitiøs profil, der giver plads og rum til originalitet og udvikling af koncertoplevelser for borgere i hele oplandet.

Det er kommunens klare vurdering, at Stars med en stærk lokal forankring og nationalt udsyn samarbejder med en lang række eksterne og interne aktører, og derved fastholder og markerer sig som en vigtig katalysator for udviklingen af den rytmiske livescene.

Vordingborg Kommune ønsker med ovenstående bemærkninger at understrege ønsket om fortsat støtte og opbakning til spillestedets virke, med den kunstneriske og ambitiøse "sættliste", som spillestedet har lagt frem for årene 2017-2020.

## 5. Rapportering og tilsyn

Stars er omfattet af bestemmelserne i lov nr. 1531 og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

For at sikre en ensartet afrapportering fra alle regionale spillesteder, skal Stars desuden følge de udfyldende bestemmelser om afrapportering, som fastsættes af Slots- og Kulturstyrelsen.

Årsrapportens ledelsesberetning skal i et særskilt afsnit beskrive og vurdere omfang, kvalitet og effekt af spillestedets talentarbejde i årene 2015-2018. Oplysning om spillestedets udgifter til dette arbejde skal indgå.

Som led i årsrapportens ledelsesberetning skal Stars orientere aftaleparterne om eventuelle væsentlige ændringer i spillestedets strategi, og ledelsesberetningen skal indeholde en kort redegørelse for, hvorledes institutionen har arbejdet med Kulturministeriets anbefalinger om god ledelse, jf. "God ledelse i selvejende kulturinstitutioner", 2011 (<http://kum.dk/temaer/temaarkiv/god-ledelse/>).

Vordingborg Kommune er offentlig tilsynsmyndighed. Tilsynet udøves i henhold til ovennævnte bekendtgørelse.

Kommunen indsender en kopi af de kommunalt godkendte budgetter og årsrapporter inkl. den kommunale godkendelse til Slots- og Kulturstyrelsen, med henblik på at styrelsen tager materialet til efterretning.

Links til relevant lovgivning samt udfyldende krav til afrapportering og tilsyn mv. findes på Kulturministeriets Vidennet (<http://kum.dk/vidennet/institutionsdrift/musik/regionale-spillesteder/>).

### 5.1 Evaluering

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik kan i løbet af aftaleperioden i samarbejde med Vordingborg Kommune og Stars gennemføre en evaluering, der følger op på de mål og rammer, som fremgår af denne aftale. De regionale spillesteder bidrager til evalueringen, bl.a. ved at levere faglige og økonomiske data mv. om deres virksomhed og resultater.

## **6. Åbenhed og gennemsigtighed**

Stars kommunikerer åbent om spillestedets virke. Det betyder blandt andet, at følgende oplysninger skal gøres let tilgængelige på spillestedets hjemmeside:

- Vedtægter
- Bestyrelsens sammensætning og virksomhedsoplysninger
- Rammeaftale med bilag
- Årsrapporter

## 7. Underskrifter

Den 8. december 2016

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musik:

Slots- og Kulturstyrelsen:

---

Bente Dahl, formand

---

Henrik Wenzel Andreasen, enhedschef

Vordingborg Kommune:

---

Stars, Storstrøms Amts Rytmiske Spillested:

---

Thorbjørn Kolbo, bestyrelsesformand

---

Andreas Linsdell, daglig leder

### Bilag:

1. Stars' strategi 2017-2020, inkl. nøgletal og indikatorer for målopfyldelsen.

## Strategi 2017-2020 for STARS

---

### 1. Spillestedets formål

STARS overordnede mål er at skabe og udvikle rammen for et rytmisk spillested, der med en tydelig og kunstnerisk stærk profil skal henvende sig til en bred målgruppe af borgere i det regionale opland. STARS skal virke som oplandets toneangivende spille- og vidensted, og indbyde til samarbejder og dialog med mulige interessenter i og omkring den rytmiske musik, lokalt, regionalt, nationalt og internationalt.

### 2. Aktuelle politiske målsætninger

Som regionalt spillested i perioden 2017-2020 vil STARS være omfattet af Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks mål og visioner for de regionale spillesteder i hele landet:

#### **Mål**

*Målet med de regionale spillesteder er at formidle, præsentere, profilere og udvikle det rytmiske musikliv lokalt, regionalt, nationalt og internationalt.*

#### **Visioner**

*De regionale spillesteder fremstår og virker som dynamiske og kompetente kraftcentre, der med udgangspunkt i mangfoldighed og fornyelse formidler, præsenterer, profilerer og udvikler rytmisk musik af høj kunstnerisk kvalitet.*

*De regionale spillesteder er forskelligartede og arbejder hver især målrettet på at udvikle og præcisere en unik og ambitiøs profil, der udfordrer kunstnere og publikum, og som sætter musikken og den musikalske oplevelse i centrum. Det enkelte regionale spillested definerer selv sin profil, samt hvordan spillestedet har til hensigt at realisere de overordnede mål og visioner for regionale spillesteder 2017-2020.*

STARS vil desuden være omfattet af flg. forventninger, fastsat af Vordingborg Kommune:

*Vordingborg Kommune anser STARS for at være et regionalt fyrtårn inden for koncerter af høj kunstnerisk kvalitet med et opland der favner det sydlige Sjælland, Falster og Lolland.*

*STARS er sammen med Egnsteatret Cantabile2 væsentlige elementer i arbejdet med at videreudvikle Vordingborg Kommunes blomstrende kultur- og fritidsliv. Et arbejde der ligger helt i tråd med kommunens Vision 2030.*

*STARS har gennem årene vedholdende opbygget en stærk kunstnerisk og ambitiøs profil, der giver og rum til originalitet og udvikling af koncertoplevelsen for hele oplandets borgere.*

*Det er kommunes klare vurdering, at STARS med en stærk lokal forankring og nationalt udsyn, samarbejder med en lang række eksterne og interne aktører, og derved fastholder og markerer sig som en vigtig katalysator i udviklingen af den rytmiske livescene.*

*Vordingborg Kommune støtte således op om spillestedet STARS, og ønsker med ovenstående bemærkninger at understrege ønsket om fortsat støtte og opbakning spillestedets virke, med den kunstneriske og ambitiøse sætliste som spillestedet har lagt frem for årene 2017 – 2020.*

### **3. Aktuelle muligheder og udfordringer**

En særlig udfordring ligger i oplandets demografi og geografi.

Vi har altid haft et mål om at være hele oplandets fyrtårn for den rytmiske musik, og med al respekt er det mål indfriet, set fra den nære afstand. Men vi ved, at jo længere væk vi bevæger os fra matriklen, desto svagere klinger musikken i publikums bevidsthed. Vi har altid kæmpet for at styrke vores synlighed på de lange afstande, og særligt mod syd, Lolland og Falster, kræver det en særlig indsats. Vi kan se det er svært at rykke koncertgæster over længere afstande og over broer, og denne særlige bevågenhed har medført at vores markedsføringsmix gennem mange år har fået et særligt tryk mod syd. Statistikken viser, at vi i forhold til tidligere, rykker flere gæster fra syd, og der er dermed fra 2015 kommet bedre balance i forhold til tiltrækningen fra Nord og Syd. I samme periode har vi oplevet en fremgang i publikum inden for det nære opland, og samlet set tegner billetter solgt i Vordingborg Kommune sig for 59 % af det samlede salg i 2015. Set i lyset af de lange afstande som koncertgæster skal flyttes i vores område, både inden for kommunegrænsen og i det samlede regionale opland, så anses resultatet for tilfredsstillende, og det kan kun lade sig gøre med et bredt og markant markedsføringsmix, som rammer alle tangenter og platforme. Denne indsats kræver kompetencer, viden og økonomi hvis det fortsat skal udvikle sig.

Vi mærker en tendens til at særligt den nationale scene har et markant fokus på de større byer. Det er der ikke noget mærkeligt i, men skal vi fastholde den gode opbakning fra publikum, så skal programmet balanceres, så der er plads til de mere mainstream og populære kunstnere. Vi er afhængige af succesfulde K3 koncerter fordelt ud over programmet, da disse begivenheder styrker engagement og omsætning. STARS er særligt udfordret set i lyset af, at virksomheden har en ret begrænset egenindtægt. STARS' organisation er bygget op som spillested, vores formål er primært at skabe gode koncerter af høj kunstnerisk kvalitet, og vi har ikke andre forretningsområder som kan rykke egen-indtjeningen markant til fordel for den regionale spillestedsdrift. På den ene side er det befriende, for det skaber et målrettet fokus på hovedformålet, og på den anden side angstprovokerende, da vi som bekendt er økonomisk sårbare for de enkelte udsving og risici. Én koncert kan tippe budgettet.

Vores styrke ligger i vores samlede organisation, fra cockpit til gulv. En stærk bestyrelse, som favner stort set alle interessenter i vores sfære, hvor både den lange historie og opdyrkede kompetencer står skulder ved skulder med nye, stærke og lokalt forankrede kræfter.

En styregruppe hvor faglige og kreative kompetencer går hånd i hånd i en dynamisk og forandringslysten hverdag.

Et stort frivilligt engagement, som strækker sig ud over den konventionelle koncertproduktions fagområder og ind på bl.a. uddannelsesinstitutioner, i markedsføringsleddet, programudviklingen m.v. Vi ser et større potentiale i den samlede masse af kompetencer som spillestedet har opdyrket gennem mange år, og vi ser flere og flere efterspørge vores viden og kompetencer. Den viden vi har, skal vi fremadrettet sætte bedre ord og kræfter bag, således at den kan vokse videre og hjælpe med at løfte området højere når der skal produceres koncerter og andre kulturelle begivenheder i vores opland. Her er en mulighed for at tilføje et nyt lag til vores virksomhed, som potentielt kan bidrage med økonomi og et styrket socialt engagement omkring vores forretning.



## Vision for STARS

Med den levende musik som grundpuls, skal STARS etablere, udvikle og producere professionelle koncertoplevelser for oplandets borgere, som samlet og hver for sig betones af professionalisme og kunstneriske ambitioner. Vi skal kigge op og ud, og med en dynamisk organisation kunne mestre det komplekse og turde det sikre.

## 4. Opgaver for STARS

Regionale spillesteder realiserer deres mål og visioner gennem målrettede aktiviteter inden for fem strategiske opgaver:

- Koncertvirksomhed
  - Små koncerter
  - Mellemstore koncerter
  - Store koncerter
- Udvikling af musiklivet, herunder talentudvikling, vækstlag og smalle genrer
- Publikumsudvikling, markedsføring og kommunikation
- Eksternt samarbejde
- Ledelse, organisation og opgaveløsning

I det følgende beskrives den aktuelle status og forventningerne til 2017-2020 for hver af de fem strategiske opgaver.

### 4.1. Koncertvirksomhed

Statens Kunsthøjesterets Projektstøtteudvalg for Musiks overordnede målsætning for alle regionale spillesteder: De regionale spillesteders koncertvirksomhed bidrager til at formidle og præsentere regional, national og international rytmisk musik af høj kunstnerisk kvalitet samt at holde prioriteret fokus på udvikling og nytænkning.

STARS' koncertvirksomhed falder i tre grupper: Små (K1), mellemstore (K2) og store (K3) koncerter. Små koncerter er koncerter med under 40 solgte billetter, mellemstore koncerter er koncerter med 41-250 solgte billetter og store koncerter er koncerter med over 250 solgte billetter.

#### 4.1.1. Små koncerter (K1)

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"><li>• K1 koncerter har været en del af DNA'et og den kunstneriske profil som spillestedet tegnede tilbage i etableringsårene, og med etableringen af SMALLSTARS i 2014, er kvantiteten gældende for K1 koncerter blevet forøget, og efterspørgslen fra kunstnere der ønsker at benytte SMALLSTARS scene er steget. SMALLSTARS kan sjældent trække K2 koncerter, men til gengæld kan rammen sikre et musikalsk og mere personligt møde mellem artist og publikum jf. scenens indretning og rummets naturlige nærvær. Dette møde og nærvær er forudsætningen for den værdifulde K1 oplevelse. Med K1 koncerter opnår vi en mulighed for at præsentere genrer og koncepter, som for vores område, af sig selv fremstår</li></ul>
---------------	---

	<p>enestående.</p> <p>K1 koncerter er kravlegård for noget og peak'et for noget andet, men mest af alt en dynamisk udviklingsramme for den samlede profil og virksomhed.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 42% af STARS' koncerter var i 2015 K1 koncerter (40 stk)</li> <li>• K1 koncerterne er nogenlunde ligeligt fordelt mellem STARS og SMALLSTARS.</li> <li>• Genremæssigt træder jazz og singer-songwriter mest frem, men også electronica, D'n'B og eksperimenterende genrer/formater tegnes på listen.</li> <li>• Regionale/lokale vækstlag gør sig særligt bemærket i K1 kategorien</li> </ul>
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Med forsat fokus på nærvær og det personlige møde, er det målsætningen at fastholde K1 koncerter som en markant del af det samlede koncertprogram. K1 koncerter skal stå på flere ben, således at smalle genrer og koncepter, selvproduceret eller samskabt med andre interessenter, skal finde plads på STARS' program. Dermed sagt, at K1 er den koncertkategori som i særlig grad skal indeholde genrekryds som også trækker på flere kunstgenrer og består og udvikles ved større lokal og regional opbakning og dialog.</li> <li>• At styrke forudsætningerne for et personligt møde mellem artist og gæst.</li> <li>• At udvide genrebredden for K1 koncerter.</li> <li>• At sammensætte etablerede og nye artister, og stimulere til samspil.</li> <li>• At placere flere K1 koncerter decentralt, i samarbejde med andre interessenter.</li> <li>• At indbyde til dialog med interessenter i oplandet, og derigennem udvikle et stærkere netværk af arrangører/foreninger, udøvende artister m.v., og i samarbejde med disse udvikle/skabe nye formater.</li> </ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indarbejde ovenstående målsætninger i programlægning og PR proces, med fast målopfølgning.</li> <li>• Benytte eksisterende PR kanaler til at formidle muligheden for at blive medskaber. (Magasin + SoMe)</li> </ul>
Indikatorer for målopfølgningen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Større genrediversitet for K1 koncerter end i dag</li> <li>• 1-3 nye koncepter/initiativer, med fokus på det regionale vækstlag</li> <li>• &gt;10% K1 koncerter produceret decentralt i samarbejde med andre interessenter</li> </ul>

#### 4.1.2. Mellemstore koncerter (K2)

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K2 koncerterne kendetegnes ved at være nationalt forankrede,</li> </ul>
---------------	--

	<p>hvor både vækstlag og etablerede kunstnere er repræsenteret. Vi bemærker, at K2 koncerterne også er de koncerter, hvor det er let at tiltrække og engagere de frivillige medarbejdere i processen med at afvikle og producere koncerterne. En årsag hertil tror vi er, at netop denne type koncerter balancerer mellem at være kendt af de indviede og nysgerrige, og endnu ukendt for den brede befolkning og/eller i denne del af landet. Vi bemærker også, at samarbejde og dialog med K2 artisterne omkring koncerterne, PR indsatser m.v. fungerer godt og er mere ubesværet end ved K3. Denne dialog er med til at styrke oplevelsen for alle 3 parter i den gode koncertoplevelse (artist, publikum og venue).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 45% af STARS' koncerter var i 2015 K2 koncerter (45 stk)</li> <li>• K2 koncerterne produceres primært på STARS, dog også decentralt og på SMALLSTARS.</li> <li>• Genremæssigt meget bredt, næsten alle hovedgenrer er repræsenteret.</li> <li>• Nichegenrer + regionale/lokale vækstlag er mindre til stede.</li> </ul>
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At styrke samarbejde med artister/agenter, med det mål at skabe flere enestående koncertoplevelser</li> <li>• At rykke balancen fra faciliterende til producerende.</li> <li>• At udvikle/forstærke værdien af kunstnernes oplevelse, fra booking til afregning.</li> <li>• At få det lokale/regionale vækstlag bedre markeret på K2 kortet</li> <li>• At skabe værdifulde K2 oplevelser for nye publikumssegmenter, herunder særligt de yngre gæster, i samarbejde med skoler og uddannelsesinstitutioner.</li> </ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I programfasen igangsættes dialog med artist/agent, som berører PR forløbet, iscenesættelsen, publikumsoplevelsen m.v., således at der fokuseres på den hele oplevelse og det hele spillested.</li> <li>• I programfasen medtænker nye segmenter, herunder skoler, uddannelsesinstitutioner m.fl.</li> <li>• Udvikling på baggrund af facts, hvor vi lader alle tre parter (artist, publikum og venue) evaluere hinanden, og på den baggrund udvikler nye processer og tiltag, til glæde for alle.</li> </ul>
Indikatorer for målopfyldelsen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 til 6 begivenheder årligt får et særligt udviklings-tryk på et eller flere områder (kommunikation, produktion, afvikling, iscenesættelse), som er konventionsbrydende. Dette tryk skal være skabt i dialog/fællesskab.</li> <li>• 1-3 koncerter årligt produceres sammen med uddannelsesinstitutioner, skoler, foreninger o.a..</li> <li>• Det frivillige personale bliver mere synlige medskabere af koncerterne.</li> </ul>

#### 4.1.3. Store koncerter (K3)

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"><li>• Koncertoplevelser som skaber opmærksomhed fra både publikum, presse og lokale interessenter, og ikke mindst stolthed og motivation blandt de frivillige medarbejdere.</li><li>• Omsætning og bundlinje er også en del af historien, og effekten smitter nedad og ind i resten af virksomheden. K3 koncerter har indbygget en bredde og appel, som i PR øjemed har potentiale til at smitte positivt af på K2 og K1 koncerter. Vi oplever en lille bedring i forhold til at få branche/agenter i tale, men det er fortsat en udfordring at overbevise dem om at det sydlige Sjælland og Lolland Falster skal med på tourplanerne.</li><li>• K3 koncerter har en markant genrevægt på den mainstreame og folkelige del af den rytmiske musik.</li><li>• K3 artister er lette at kommunikere med, men svære at involvere i eksempelvis lokale/regionale indsatser/koncepter. Samarbejde er ofte en udfordring.</li><li>• K3 kvantitet tegnes i et væsentligt omfang af brancheudbuddet, med tilhørende sæsonudsving.</li></ul>
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"><li>• At fastholde kvantitet på nuværende niveau, og høste udbytte af den opmærksomhed som K3'erne bringer med sig i forhold til at få K2 og K1 med i slipstrømmen af den ofte store opmærksomhed.</li><li>• Etablering af et loyalitetskoncept, som skal styrke en bevægelse af kunder/billetsalg i retningen af K1 og K2 koncerter.</li><li>• At arbejde målrettet med at få vores regionale opland på koncertkortet når det gælder store, toneangivende koncertoplevelser som samler området.</li><li>• At producere årligt 1-2 større koncertbegivenheder decentralt. Begivenheden(erne) skal produceres med 2 mål; dels at bidrage spillestedet med en styrket økonomi, og dels for at skabe begivenheder der kan samle en bred målgruppe og bidrage til en markant synlighed i og omkring STARS' virke, lokalt og regionalt.</li></ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fokuserer på mer-salg i kommunikationen og billetsalget, og arbejde med K1 som add-on til K3. Den umulige K3 gæst skal præsenteres for K1 koncerterne, både ved krydssalg og ved mere fokuseret markedsføring/kommunikation.</li><li>• Værktøjer: Teknologi(billetsalg), Analyse af adfærd, styrket kommunikation med gæster, erhvervsliv, institutioner m.fl.</li></ul>
Indikatorer for målopfyldelsen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"><li>• Loyalitetskoncept udviklet og udrullet.</li><li>• Øget krydssalg mellem K1, K2 og K3 (målbart)</li></ul>

## Nøgletal for koncertvirksomheden

	Realiseret koncerttal 2015	Antal solgte billetter 2015	Forventet koncerttal 2017	Forventet billetsalg 2017	Forventet koncerttal 2018	Forventet billetsalg 2018	Forventet koncerttal 2019	Forventet billetsalg 2019	Forventet koncerttal 2020	Forventet billetsalg 2020
Små koncerter (K1)	40	682	34	610	34	610	34	610	34	610
Mellemstore koncerter (K2)	45	3.881	42	3.650	42	3.650	42	3.650	42	3.650
Store koncerter (K3)	16	8.152*	10	7.600	10	7.600	10	7.600	10	7.600
I alt	101	12.715	86	11.860	86	11.860	86	11.860	86	11.860

Tabellen viser antallet af koncerter og solgte billetter i 2015 samt forventningerne til årene 2017-2020. Bemærk at tabellen kun medregner koncerter, hvortil der tages entre. [I spillestedets koncertlister oplyses også koncerter, hvor der ikke tages entre].

\* tallene er inkl. 2 store decentrale koncertbegivenheder afholdt i PANTEREN Vordingborg.

### 4.2. Udvikling af musiklivet, herunder talentudvikling, vækstlag og smalle genrer

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks overordnede målsætning for alle regionale spillesteder: Regionale spillesteder bidrager til at udvikle kvalitet, mangfoldighed og nyskabelse i musiklivet, herunder talentudvikling, vækstlag og smalle genrer.

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi er opmærksomme på at udvikle egne talenter inden for de fagområder vi selv arbejder med (lyd, lys, brancheerfaring, ledelse m.v.).</li> <li>• Vi er opmærksomme på at understøtte talentudvikling for de udøvende artister, lokalt, regionalt og nationalt. Lokalt udmøntes denne opmærksomhed på flere fronter, herunder; samarbejde med Vordingborg Musikskole, MGK, Vordingborg Gymnasium, engagement i øvelokaleforening (Bunkeren), medskaber af VUMF (Vordingborg Ungdoms Musik Festival), jam-koncept (SMALLSTARS Blues Jam), prioritering af lokale/regionale vækstlag på program og som support til etablerede navne.</li> <li>• Vi arbejder med facilitering af clinics sammen med uddannelsesinstitutioner, Musikskoler og MGK når mulighederne opstår.</li> <li>• Smalle genrer er en særlig udfordring, og vi anerkender, at der er nogle genrer som vi langt fra kan realisere en tilfredsstillende ramme for. Særligt er <i>Metal</i>, <i>EDM/Electronica</i> og <i>HipHop</i> en udfordring.</li> <li>• At præsentere smalle genre bliver kun en succes, hvis det sker i ånd og samarbejde med et miljø, og dette er en særlig udfordring jf. vores oplands struktur. Vi anerkender derfor, at vi ikke kan producere alle genrer. I stedet kan vi holde øjne og ører åbne, og kontinuerligt se efter</li> </ul>
---------------	---

	<p>mulige samarbejdspartnere, som kan være medskabere af koncepter og formater, som styrker de smalle genrer på programmet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksempler her på er <i>Americana Sessions</i>, som skabes i samarbejde med kunstneren MC Hansen, NNF(Ny Nordisk Folk), som sætter fokus på folkemusikken og de mange nye toner der kommer fra den side. Samarbejde med Jazzhus Montmartre styrker profilen markant på jazzfronten, og bidrager endvidere til talentudviklingen ved f.eks. clinics.</li> <li>• Samarbejde med Waves Festival og et markant engagement i Gutter Island Garagerock Festival bidrager ligeledes til at styrke præsentationen af World/eksperimenterende genrer og garage-rocken, begge med et markant internationalt snit.</li> </ul>
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastholde nuværende samarbejder, og udvikle i retning med mere fokus på uddannelsesinstitutioner i hele oplandet.</li> <li>• Indarbejde faste samarbejder med uddannelser, som rækker længere ud end blot koncertformatet, herunder eksempelvis sprog, musikalsk håndværk, historie, økonomi og projektledelse.</li> <li>• At etablere en årligt tilbagevendende begivenhed, hvor det musikalske, regionale vækstlag involveres som medskaber. Begivenheden skal om muligt rækkes ud over koncertformatet, og indeholde eksempelvis debat, læring, netværk og workshops. Begivenheden kan strække sig over mere end en dag, og vil have sin egen tydelige identitet.</li> </ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog og opbygning af netværk med nye samarbejdspartnere. Dette er en ledelses- og kommunikationsopgave.</li> <li>• Indarbejde en fast struktur og målopfølgning i organisationen, der sikrer et kontinuerligt fokus på udviklingen af samarbejder.</li> <li>• Primo 2017 indbydes etablerede samarbejdspartnere og interessenter i og omkring vækstlagsmiljøer i oplandet til dialog, med henblik på at samskabe en fælles begivenhed på efteråret. Der udpeges 2 personer fra STARS' organisation, som vil være projektledere på konceptudviklingen og det samlede forløb. Indsatsen søges styrket ved ansøgning om eksterne midler fra lokale/regionale interessenter. Det er en essentiel forudsætning, at andre organisationer, herunder også spillesteder uden for STARS opland inddrages/inviteres.</li> </ul>
Indikatorer for målopfølgningen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablerede, formelle samarbejder med andre arrangører, uddannelsesinstitutioner, festivaler m.v, som skaber nye aktiviteter som bidrager til målopfølgningen.</li> <li>• En årlig begivenhed/event afholdes i efteråret, udviklet og produceret i dialog med oplandets vækstlag, med indhold der</li> </ul>

bidrager til netværk, sammenhold og udvikling.
--

#### 4.3. Publikumsudvikling, markedsføring og kommunikation

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks overordnede målsætning for alle regionale spillesteder: Regionale spillesteder bidrager til at styrke musikinteressen i hele landet ved at formidle musik som en god og udviklende oplevelse. Spillestederne arbejder strategisk og involverende med at udvikle eksisterende og nye publikumsgrupper – særligt med henblik på børn og unge.

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"><li>• STARS' PR gruppe arbejder med dynamik og segmentering på alle koncerter/begivenheder.</li><li>• Koncertformidlingen har 4 fokusområder: Viralt/online, annoncer i aviser i hele oplandet, nyhedsbreve og fysisk/outdoor synlighed. Disse 4 platforme benyttes med forskellig kraft alt efter hvilke målgrupper der skal nås. STARS har to medarbejdere, som varetager den samlede kommunikation/markedsføring. Begge medarbejdere er opdaterede og nysgerrige på nye teknologier.</li><li>• STARS samarbejder med Vordingborg Gymnasium, og har frivillige promotere der sikrer STARS en synlighed og skaber særlige begivenheder med fokus på at tiltrække denne gruppe til vores koncerter.</li><li>• Det er indtrykket at STARS har en meget tydelig formidling i det nære opland. Det har alle dage været en målsætning at øge billetsalget mod syd (Lolland og Falster), og i 2015 ser vi for første gang, at denne målsætning er inden for rækkevidde, og at der således er kommet bedre balance i tiltrækningen af gæster fra nord og syd. Flere faktorer gør sig gældende her, og særligt omdelingen af et koncertmagasin på Falster og i Guldborgsund har positivt rykket ved balancen.</li><li>• Brugen af sponseret annoncering overtager mere og mere, og er fortsat effektivt sammenholdt med omkostningerne.</li><li>• Nuværende marketingsmix har en stor bredde, herunder posters, storytelling, outdoor, nyhedsbreve, SoMe platforme, koncertmagasin, lokal presse, annoncer m.v.</li></ul>
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"><li>• At aktivere og facilitere kunstnerne markant mere i markedsføringen af deres egne koncerter, således at disse i større grad fremstår som afsendere og historiefortællere.</li><li>• At løfte krydssalget mellem koncerter, herunder arbejde med de "umulige giveaways", med det mål at nedbryde genrekonventionerne for publikum, og særligt bidrage til at indbyde nye publikummer.</li><li>• Arbejde mere strategisk med loyalitetskoncepter, med det mål at udnytte overkapacitet på særligt K1 koncerter.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At indgå i samarbejder med eksempelvis kommune og andre organisationer/foreninger omkring særlige tilbud til borgere og målgrupper for hvem kultur ikke er en del af hverdagen.</li> </ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forventningsafstemning mellem artist og venue styrkes i bookingprocessen. Udformning af en tillægskontrakt, som beskriver PR indsatsen og forventningerne mellem parterne skal være med til at løfte udgangspunktet for den værdifulde PR indsats.</li> <li>• Teknologi/billetsalg benyttes strategisk til at rykke bredden mod de smalle.</li> </ul>
Indikatorer for målopfyldelsen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øget krydssalg, til fordel for nicher og smalle genrer.</li> <li>• Etableret fast procedure for PR samarbejdet med artister/agenter.</li> <li>• Etablerede samarbejder med andre aktører, som kan være indholds-skabere og medafsendere af den gode koncertoplevelse, eksempelvis andre restauratører, foreninger, ildsjæle m.fl.</li> </ul>

#### 4.4. Eksternt samarbejde

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks overordnede målsætning for alle regionale spillesteder: Regionale spillesteder bidrager til øget dialog og samarbejder lokalt, i landsdelen, nationalt og internationalt med rytmiske spillesteder, genreorganisationer, uddannelsesinstitutioner, musikskoler, folkeskoler og andre aktører i og uden for kulturlivet med henblik på at styrke og udvikle den rytmiske musik.

Aktuel status	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samarbejde er en del af DNA'et, og en ikke uvæsentlig del af vores aktiviteter er skabt i samarbejde og dialog med omverdenen, den nære såvel som perifere. Samarbejde kan deles i to områder, hvor det ene har et rent koncert fokus, og det andet et organisationsfokus. Førstnævnte er typisk mere kortsigtet end sidstnævnte, og tilsammen tegner de sig for en stor del af den udvikling som spillestedet gennemgår.</li> <li>• Af faste samarbejdspartnere nævnes bl.a. Vordingborg Musikskole, Vordingborg Kommune, Jazzhus Montmartre, Vordingborg Ungdomsskole, Culthus Guldborgssund, Vordingborg Gymnasium &amp; HF, Handelsstandsforening, Vordingborg Erhverv, Danmarks Borgcenter, Gutter Island Garagerock Festival, Midsommer festival m.fl. Ovennævnte organisationer er at betragte som partnere, som medgår i den løbende dialog og i den løbende koncertproduktion, hvor</li> </ul>
---------------	--



	samarbejdet består i netværk, faciliteter, konceptudvikling, herunder også udvikling af initiativer, som ikke direkte vedrører vores primære formål, men i sin helhed er med til at løfte og udvikle et område/opland.
Mål 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At opsøge og udvikle samarbejder der rækker længere ud i oplandet.</li> <li>• At indgå i dialog omkring et gensidigt forpligtende samarbejde med de rytmiske genreorganisationer, med det mål at styrke vækstlaget og de mere smalle genrer på STARS' program.</li> <li>• At teste og udvikle mulige samarbejder med skoler, som rækker ud over selve koncertoplevelsen.</li> <li>• At skabe reelle koncertsamarbejder og relationer med aktører i det regionale opland, som ligger indenfor vores primære formål.</li> </ul>
Metoder 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forventningsafstemme potentielle muligheder for samarbejde med folkeskolen. Igangsættes med dialogmøde/præsentationsmøde mellem skoleledere og STARS (er igangsat)</li> <li>• Indarbejde et mere udtalt/fast mind-set i den daglige organisation, så alle interne faggrupper bringes i spil i mulige samarbejder.</li> </ul>
Indikatorer for målopfyldelsen 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etableret samarbejde med flere uddannelsesinstitutioner i oplandet, herunder folkeskolen.</li> <li>• Etableret udviklingssamarbejde med perifere interessenter, eks. iværksættere, erhvervsliv, og andre kunstgenrer.</li> <li>• At STARS deltager i flere samarbejder som ekspert</li> </ul>

#### 4.5. Ledelse, organisation og opgaveløsning

Statens Kunstfonds Projektstøtteudvalg for Musiks overordnede målsætning for alle regionale spillesteder: Regionale spillesteders aktiviteter varetages, ledes og administreres udviklingsorienteret og professionelt.

At drive en koncertvirksomhed med et ambitiøst kunstnerisk sigte, og fordrer på den ene side struktur der giver plads til dynamik, store armbevægelser og højtflyvende visioner, og på den anden side en målrettet, fokuseret og faglig kompetent ledelse og organisation, der kan favne helheden og arbejde struktureret.

Den samlede ledelse skal besidde en åbenhed og umiddelbar adgang for alle virksomhedens medarbejdere, frivillige og ansatte.

Den daglige ledelsesstruktur skal være flad og team-baseret, med åbenhed og indsigt der går på tværs, men samtidig respekterer faggrænser og ansvarsområder.

Den enkelte medarbejder skal besidde en faglig stolthed og en personlig identitet omkring eget fagområde/virkefelt.

Der skal skabes rum for nytænkning og selvudvikling.

Ord som anerkendelse og påskønnelse skal være en del af hele organisationens værdigrundlag. Ovenstående beskrivelse er at betragte som den grundlæggende vision for den daglige ledelse på STARS. Denne ledelsesform virker for den lille organisation som vi trods alt er, og med flotte resultater i bakspejlet, er det vores indtryk at morgendagens ledelse på STARS bygges herfra.

Omdrejningspunktet for STARS' organisation har fra den spæde start været tegnet af aftalen om Regionalt Spillested, hvilket betyder, at vedtægter, sammensætning af bestyrelse, den daglige organisation og det frivillige personale, alle arbejder med et fælles sigte og fokus på hovedformålet; at skabe koncerter med et højt kunstnerisk niveau.

Den valgte ledelsesstruktur er effektiv, og underbygger den dynamik som bærer koncerterne, den generelle udvikling og ikke mindst det værdifulde sociale miljø som er brændstoffet for alle frivillige medarbejdere.

Med afsæt i 18 års erfaring som spillested, skal vi videreudvikle vores organisation mod 2020, både den professionelle/faglige side, og på det store frivillige engagement.

Den professionelle, daglige organisation, holdes løbende opdateret på ny viden og på indsigt i branchen generelt, og deltager aktivt i forskellige faglige fora såvel som begivenheder, seminarer m.v. Det har altid været en styrke, at den daglige styregruppe og bestyrelse har været bredt sammensat af personer, som repræsenterer den samme bredde vi ønsker vores scene skal have. Det være sig både alder, køn og faglighed, og denne sammensætning skal fortsat udvikles. Bestyrelse og ledelse skal hvert år i januar analysere spillestedets kompetencebehov og på den baggrund vurdere om bestyrelsens og ledelsens kompetencer og sammensætning matcher disse behov. Det sikrer dels, at vi ikke sygner hen, og hjælper til bevægelse, benspænd og indsigt i en branche, hvor dele af den udvikles i et rasende tempo.

Det frivillige engagement er de sidste 8 år vokset markant, både i kvantitet/årsværk, og det store engagement har bevæget sig ind på nye fagområder, herunder markedsføring, catering, konceptudvikling, koncertafvikling m.v., og denne udvikling ser vi fortsætte frem mod 2020. Sammensætningen af den frivillige personalegruppe spreder sig p.t. aldersmæssigt fra 16 – 73 år, 55/45 k/m, hvoraf de fleste bor inden for en radius af 18km.

Vi ser derfor, at der er et uudnyttet potentiale blandt de frivillige medarbejdere, og det er vores opgave som spillested at åbne dørene endnu mere, og lade denne engagerede gruppe komme til orde, med det mål at skabe flere og nye projekter der tager afsæt i ildsjæle og dedikerede frivillige medarbejders viden og kompetencer. Denne bevægelse er igangsat, og der fokuseres løbende på at opfange og gribe de bolde der kastes ind fra denne medarbejdergruppe.

Der afholdes årligt 6 personalemøder for det frivillige crew, som har et fagligt og oplysende formål, og det er her mange idéer fødes og vokser, og denne udvikling ønsker vi at fortsætte.

## 5. Finansieringsoversigt

	<b>R2014</b>	<b>B2017</b>	<b>BO2018</b>	<b>BO2019</b>	<b>BO2020</b>
Statslige tilskud	1.726.368	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000
Kommunale tilskud	1.506.000	1.581.000	1.581.000	1.581.000	1.581.000
Regionale tilskud	0	0	0	0	0
Fonde	247.220	25.000	25.000	25.000	25.000
Sponsorer	19.527	140.000	140.000	140.000	140.000
Egenindtægter	3.752.576*	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000
<b>Indtægter i alt</b>	<b>7.306.176</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>	<b>5.746.000</b>

Egenkapital ultimo	-629.623	-200.00	0	250.000	450.000
--------------------	----------	---------	---	---------	---------

Finansieringsoversigten viser spillestedets realiserede finansiering og egenkapital ultimo 2014, den budgetterede finansiering og egenkapital ultimo 2017 samt den forventede finansiering og egenkapital ultimo for budgetoverslagsårene 2017-2020. Tallene for 2014 er oplyst i niveau 2014, tallene for 2017-2020 er oplyst i niveau 2017.

\* Indeholder 1 stor decentral koncertbegivenhed med 4500 gæster.