

ROI voor Publieksevenementen

**VOORSPELLEN EN METEN VAN
DE LOKALE MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
VAN PUBLIEKSEVENEMENTEN**

**Karel de Grote Hogeschool
Management & IT Onderwijsgroep
Publieke Impact Expertisecentrum**

Onderzoekperiode 2014 - 2016

© 2016 - Karel de Grote Hogeschool, Katholieke Hogeschool Antwerpen vzw, Brusselstraat 45, B-2018 Antwerpen.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, openbaar gemaakt of op andere wijze worden gereproduceerd, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Karel de Grote Hogeschool, Katholieke Hogeschool Antwerpen vzw.

Inhoud

Inleiding	4
1. Omkadering en probleemstelling	5
1.1 Grote vraag naar impactmeting	5
1.2 ROI-methodologie en modellen als adequaat antwoord	5
1.3 Het onderzoeksteam	7
2. ROI-methodologie	8
2.1 ROI-impactscore	8
2.2 Opbrengstenimpactscore	9
2.3 Kostenimpactscore	13
3. Maatschappelijke ROI-modellen	15
3.1 Evaluatiemodel	17
3.2 Strategisch planningsmodel: de ROI SCAN	21
4. ROI in praktijk en ROI Toolkit	26
Meer info	28

Inleiding

De onderzoeken naar de *ROI voor Publieksevenementen* van Karel de Grote Hogeschool (KdG), die vanaf 1 september 2018 een onderdeel vormen van het expertisecentrum *Publieke Impact*, bieden een antwoord op de toenemende vraag van gemeenten, steden en organisatoren van evenementen om de **impact van publieke evenementen meetbaar te maken**. Hoe groot moet de inzet van een lokaal bestuur zijn en in welke mate moet een evenementenorganisator zelf bijdragen? Hoe zwaar weegt een evenement op de infrastructuur en de uitgaven van een gemeente? Maar ook: wat is de meerwaarde ervan? Met andere woorden: **wat is de Return On Investment (ROI) van een publieksevenement?**

Om de groeiende aanvragen voor publieksevenementen effectiever te kunnen screenen, in functie van de noden van de bewoners én van de krimpende overheidsbudgetten, ontwikkelde het onderzoeksteam de **ROI-methodologie**. Deze methodologie biedt gemeenten, en dus ook steden, en organisatoren heldere en eenduidige kaders en methodieken die wetenschappelijk onderbouwd zijn. De resultaten kunnen geïmplementeerd worden in het gemeentelijke evenementenbeleid, **als evaluatietool** maar ook **als plannings- en benchmarktool**.

**"ROI-metingen zijn een onmisbaar instrument
voor elk publiek evenementenbeleid."**

De ROI-methodologie voorziet in **gebruiksvriendelijke tools** waarmee gemeenten of organisatoren de **maatschappelijke kosten en opbrengsten** van publieksevenementen **vooraf kunnen inschatten en achteraf kunnen evalueren**. Het biedt objectieve criteria om beslissingen inzake het evenementenbeleid op te baseren. Bovendien kunnen de scores gebruikt worden om het eigen evenement te **vergelijken met andere publieksevenementen**, zowel binnen als buiten de eigen gemeente.

Daarmee geeft de onderzoekscel een wetenschappelijk onderbouwd antwoord op de vraag naar ROI-metingen. De onderzoekers bieden **denkkaders en objectieve resultaten** als ondersteuning voor vergunnings- en investeringsbesluiten van gemeenten. ROI-metingen zijn een onmisbaar instrument voor elk publiek evenementenbeleid.

1. Omkadering en probleemstelling

1.1 Grote vraag naar impactmeting

Publieksevenementen zijn evenementen die georganiseerd worden op het openbare domein en toegankelijk zijn voor het brede publiek. Gemeenten vormen daarin de **hoofdrolspele**rs: als vergunners, als ondersteuners en in toenemende mate ook als organisatoren van publieke evenementen. Hun doelgroep? **De inwoners**. Voor gemeenten is het welzijn van hun inwoners steeds prioritair.

Een publiek evenement heeft altijd de goedkeuring van de gemeente nodig. In principe kunnen lokale besturen de organisatie ervan enkel weigeren als de openbare orde in het gedrang komt. Gemeenten kunnen evenwel **wegen op het evenement** door het financieel en logistiek te ondersteunen of zelf te (helpen) organiseren.

In tegenstelling tot externe organisatoren, streven lokale besturen (gemeenten) in eerste instantie niet naar geldelijke winst, maar naar een **meerwaarde op andere vlakken**. Naar een gedifferentieerd aanbod met een maatschappelijke impact, naar een portfolio dat tegemoetkomt aan de collectieve noden van de inwoners. Om de **ideale evenementenportfolio** samen te stellen, is **strategisch inzicht** vereist in de maatschappelijke impact en de meerwaarde van de publieksevenementen.

De toenemende noodzaak tot professionalisering leidt tot een groeiende vraag van lokale besturen én externe organisatoren naar een eenvoudig meetinstrument. Naar een heldere en gebruiksvriendelijke tool die de lokale impact van een evenement snel en efficiënt inschat en meet.

Een publieksevenement kost gemeenten vaak handenvol geld. In het kader van zuinigere overheden en een toenemende financiële druk, zijn ze ook genooddaakt om steeds meer **verantwoording** af te leggen voor hun uitgaven.

Met de toename van het aantal publieksevenementen dat jaarlijks aangevraagd én georganiseerd wordt, groeit ook de impact ervan op de samenleving op het gebied van **veiligheid, beheersbaarheid en overlast**. Hierdoor streven gemeenten naar meer **professionalisering** binnen het gemeentelijke evenementenbeleid.

Waarin ligt de meerwaarde van een publieksevenement? Wat zijn de do's en don'ts? Waar liggen de uitdagingen? De ROI-methodologie is ontwikkeld om de lokale, maatschappelijke impact te meten, de meerwaarde voor de inwoners tastbaar te maken en een transparant inzicht te brengen in de kosten voor de lokale besturen.

1.2 ROI-methodologie en modellen als adequaat antwoord

KdG geeft een antwoord op de groeiende vraag naar de voorspelling en meting van de maatschappelijke impact van publieksevenementen. Met een **ROI-methodologie** en met **concrete instrumenten** die toelaten om die impact vooraf in te **schatten**, achteraf te **evalueren** en te **vergelijken** met andere evenementen, van andere lokale besturen en binnen de eigen portfolio. Zo kunnen gemeenten hun budgetten **efficiënter** en **doelmatiger** inzetten op die publieksevenementen die de **hoogste Return On Investment** genereren.

De onderzoekers ontwikkelden daartoe een sterk onderbouwde methodologie die **objectieve, meetbare criteria** en **denkkaders** aanreikt, waarbinnen beleidsmakers en organisatoren een kritische en weloverwogen keuze kunnen maken.

Succesvolle methodologie

Het onderzoeksteam stelde in de eerste plaats een aantal factoren scherp waaraan een succesvolle methodologie moet voldoen.

Een succesvolle ROI-methodologie is:

- generiek** → kan gebruikt worden voor alle soorten publieksevenementen
- uniform** → is toepasbaar in elk type gemeente
- doelgericht** → onderbouwt en verantwoordt beleidsbeslissingen en kosten
- klantgericht** → is gericht op de meerwaarde voor de inwoners en het gemeentelijk belang
- gebruiksvriendelijk** → is eenvoudig en snel implementeerbaar, aan een lage kost
- wetenschappelijk** → is valide en betrouwbaar

Twee modellen

Op basis van deze ROI-methodologie werden twee ROI-modellen ontwikkeld: een **evaluatiemodel** en een **strategisch planningsmodel** (figuur 1). Beide modellen zijn gebruiksvriendelijke instrumenten om de **maatschappelijke lokale impact** van publieksevenementen op een snelle en eenvoudige manier te berekenen en te voorspellen.



Figuur 1. Maatschappelijke ROI-modellen

Evaluatiemodel

Ontwikkeld in 2015. Dit model laat toe om de lokale impact te berekenen *nadat* het evenement werd georganiseerd (ex post).

Strategisch planningsmodel

Ontwikkeld in 2016. Dit model maakt het mogelijk om de lokale impact in te schatten nog voordat het evenement wordt georganiseerd (ex ante). Op deze manier kunnen gemeenten en andere organisatoren op basis van concrete data inschatten of en hoe ze een evenement moeten ondersteunen en in welke mate ze daarin willen investeren. Louter faciliterend, of ook organisatorisch? Maar altijd met het oog op een verdere professionalisering en rendementsvergroting van de evenementenportfolio.

Beide modellen laten toe om het (potentiële) evenement te benchmarken met andere evenementen, binnen dezelfde gemeente of tussen verschillende gemeenten.

1.3. Het onderzoeksteam

Onderzoeksteam van KdG

De onderzoeksgroep *ROI voor Publieksevenementen* van KdG voert sinds 2014 onderzoek naar de lokale impact van publieksevenementen.

De eerste stappen daartoe werden in oktober 2013 gezet door Christine Merckx en Peter Decuypere. Een samenwerking die haar meerwaarde meermaals bewees tijdens het eerste onderzoeksjaar (2014-2015). De expertisedomeinen van beide onderzoekers zijn erg complementair: Christine is voornamelijk gespecialiseerd in strategische marketing en marktonderzoek, Peter in event management en marketing.

Tijdens het tweede onderzoeksjaar (2015-2016) kreeg de onderzoeksgroep wetenschappelijke begeleiding van

dr. Joris Verhulst. In 2016 versterkte Julie De Smedt het team als collega-onderzoeker. IT-expert Kenneth De Keulenaer ondersteunt het team bij de ontwikkeling van de online ROI-tools.

Resonansgroep

Het onderzoeksteam stelde een resonansgroep samen met gemeenten en organisaties die geselecteerd zijn omwille van hun waardevolle inzichten, expertise en cases. De ROI-modellen werden op regelmatige basis gescreend door de resonansgroep en getest op validiteit en betrouwbaarheid. De leden van de resonansgroep¹ waren belangrijke sparringpartners met waardevolle feedback voor het onderzoeksteam.



¹ Onder meer volgende organisaties waren lid van de resonansgroep: Fast Forward, The Oval Office, Golazo, ID&T, gemeente Puurs en stad Gent.

2. ROI-methodologie

Om de ROI of de lokale impact van een publieks-evenement in kaart te brengen, is inzicht nodig in enerzijds de opbrengst van een bepaald evenement en anderzijds de gemeentelijke kosten om het evenement te vergunnen, ondersteunen of organiseren. Dit luik betreft de maatschappelijke opbrengsten, niet de monetaire. Ook voor de economische impact heeft het onderzoeksteam een model ontwikkeld. Daarvoor verwijzen we graag naar onze publicatie 'Voorspellen en meten van de lokale economische impact van publieksevenementen'.

Kort gesteld komt de lokale maatschappelijke impact van een evenement neer op de verhouding van de opbrengsten tegenover de kosten. Om hiervoor een objectief en hanteerbaar instrument te ontwikkelen, moeten scores berekend worden: opbrengstenimpactscores en kostenimpactscores. De verhouding van beide wordt weergegeven door de ROI-impactscore.

2.1 ROI-impactscore

De ROI-impactscore is een maat voor de lokale impact van een evenement, berekend door de opbrengsten-impactscore te delen door de kostenimpactscore.

ROI-impactscore

=

Opbrengstenimpactscore (OIS)

Kostenimpactscore (KIS)

De ROI-impactscore wordt uitgedrukt als een numerieke score. De ROI-impactscore geeft aan in hoeverre de gemeentelijke uitgaven gecompenseerd worden door de gegenereerde opbrengsten. Bij een ROI-score van 1 dekken de opbrengsten de kosten. Hoe groter de ROI-impactscore, hoe beter de lokale impact van het publieksevenement. Hoe kleiner de ROI-impactscore, hoe kleiner het rendement op de investering en dus hoe kleiner de meerwaarde van het publieksevenement voor de gemeente en haar inwoners.

De opbrengst van een evenement, de Return On Investment, gaat over de meerwaarde voor de inwoners van de gemeente waar het evenement georganiseerd wordt. Welke culturele, educatieve, economische, sociale of promotionele meerwaarde heeft het evenement voor hen? Voor een evenementenorganisator zijn de bezoekers de klanten, voor een gemeente zijn dat de bewoners. Het behoort immers tot de kerntaken van elk lokaal bestuur om te voorzien in het collectieve welzijn van zijn inwoners.

2.2 Opbrengstenimpactscore

Elke gemeente stelt een aantal achterliggende maatschappelijke objectieven voorop bij de ondersteuning van een potentieel evenement. Elk evenement heeft een bepaalde maatschappelijke impact op de inwoners van de gemeente. De ROI-methodologie identificeert acht impactcriteria, opgedeeld in twee categorieën (figuur 2):

twee minimumvoorwaarden en zes wenselijke succesfactoren. Publieksevenementen bepalen de maatschappelijke lokale impact door enerzijds in te zetten op de wenselijke succesfactoren en anderzijds een aantal minimumvoorwaarden zo min mogelijk aan te tasten.

De acht impactcriteria

Minimumvoorwaarden: het welzijn van de inwoners wordt niet aangetast	
Openbare orde	De openbare orde wordt gehandhaafd: • openbare veiligheid wordt gehandhaafd (handhaving ordeverstoorders) • openbare rust wordt gegarandeerd (geen overlast of klachten, vrijheid komt niet in het gedrang) • openbare gezondheid wordt niet aangetast (ecologisch verantwoord, milieuvriendelijk)
Organisatie	Het evenement wordt vlot en kwaliteitsvol gepland en uitgevoerd: • haalbare draagkracht lokale diensten (geen breekpunten inzake logistiek, inschrijvingen, ...) • geen overbelasting van het aantal bezoekers en evenementenkalender (goede spread) • geen onderbelasting van het aantal bezoekers (veel en toename van het aantal bezoekers)
Wenselijke succesfactoren: het welzijn van de inwoners wordt bevorderd	
Edutainment	Het evenement is op één of andere manier inhoudelijk verrijkend en/of maatschappelijk relevant: • inhoudelijk verrijkend programma, focus op kennis delen • focus op een maatschappelijke uitdaging
Shopatainment	Het evenement zorgt voor een economische stimulans van de lokale handel: • stimuleert het lokaal ondernemerschap en innovatie • stimuleert omzet op korte termijn in de lokale horeca, toerisme en middenstand
Positionering	De merkbefORTE en positionering van de gemeente worden ondersteund: • verankering van de kernwaarden van de gemeente (als een dynamische, levendige en sfeervolle plaats) • stimuleert de verbondenheid met en lokale trots over de gemeente • de gemeente als een aantrekkelijke plaats om te wonen, leven, werken
Buzz	Het aantal lokale ambassadeurs wordt versterkt: • mond-tot-mond reclame en sociale media-aandacht over het evenement en de gemeente • communicatie over het evenement en de gemeente via andere kanalen
Entertainment	Het evenement zorgt voor een versterking van het lokaal geluksgevoel: • het wordt beschouwd als een ontspannend (onbezorgd), leuk (positief benaderbaar) evenement • het evenement zorgt voor een positieve beleving (ervaringsgericht) en is vernieuwend (onderscheidend)
Connectiviteit	Het evenement zorgt voor een versterking van het lokaal sociaal weefsel: • er is een grote lokale awareness, kennis en appreciatie voor het evenement • er is een grote aanwezigheid, participatie en samenwerking met lokale (initiatieven) • het versterkt het gemeenschapsgevoel en het stimuleert de (boven)lokale onderlinge sociale verbanden • het zorgt voor een gemeenschappelijkheid in belangen, visies en ervaringen • het draagt bij tot het creëren van een sociaal vangnet

Figuur 2. Impactcriteria

Opbrengsten in kaart

Om de opbrengsten van een evenement in kaart te brengen, moeten gemeenten en inwoners op elk impactcriterium scoren. Gemeenten vullen vóór het evenement het opbrengstenformulier in, inwoners vullen achteraf de inwonersenquête in. Nadien wordt de **gerealiseerde opbrengstenscore** vergeleken met de **beoogde opbrengstenscore**. Die score is dan de opbrengstenimpactscore (OIS).

Een **succesvol evenement scoort hoog** op elk impactcriterium; in theorie zelfs 10/10. Een lage score betekent evenwel niet dat het evenement geen succes is. Het kan best zijn dat één of meerdere **impactcriteria** door de gemeente **als minder belangrijk vooropgesteld** werden. Zo is het edutainmentgehalte van een kermis minder belangrijk dan dat van een Opentuinendag bijvoorbeeld.

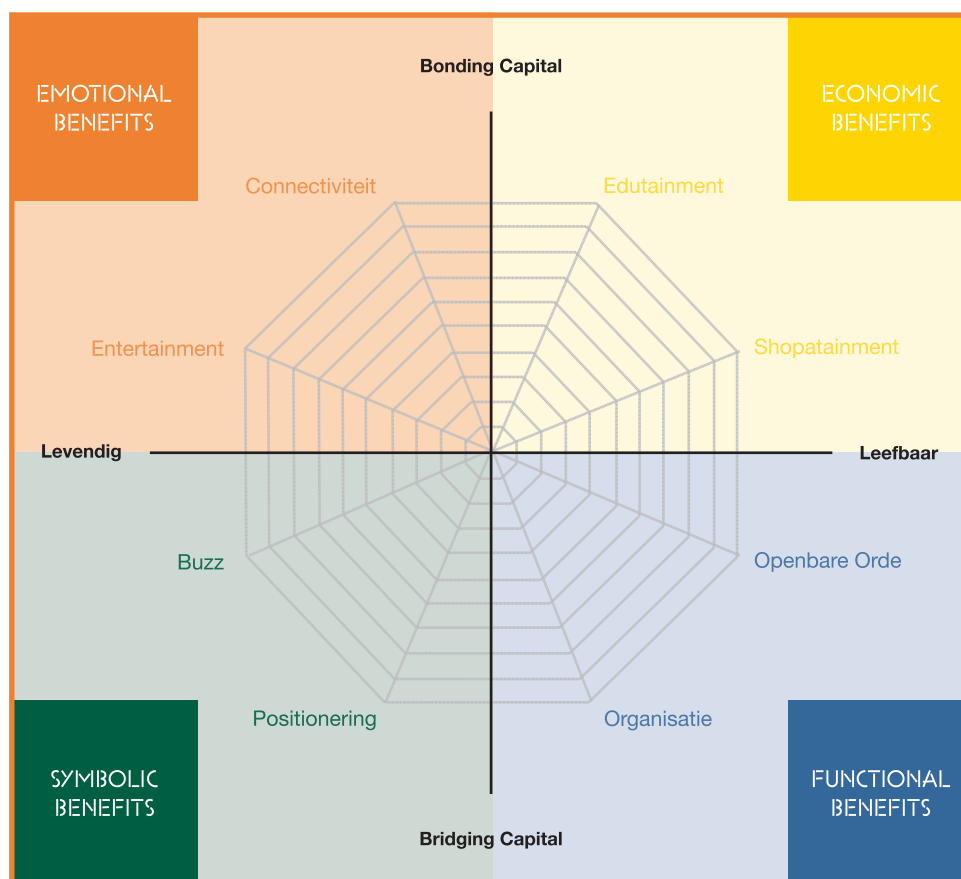
Het 'op klantwaarde gebaseerde objectievenmodel' visualiseert de opbrengsten en impactcriteria aan de hand

van een spinnenweb met vier kwadranten. Hoe meer naar de buitenkant van het spinnenweb toe, hoe idealer het scenario, met een **regelmatische achthoek** als het **perfecte publieksevenement**. Hoewel deze ideale situatie zelden voorkomt, is ze wel een goede benchmark.

Klantwaarde als opbrengst

Het objectievenmodel (figuur 3) visualiseert de gerealiseerde en beoogde opbrengstenscores. Hoe succesvoller het evenement, hoe groter de waarde van het evenement voor de **klanten**: de inwoners van de gemeente. Een **publieksevenement** is pas succesvol als het bijdraagt aan het **welzijn van de inwoners**.

Door **proactief in te spelen** op de collectieve noden van de inwoners, kunnen gemeenten de **klantwaarde verhogen**. Daar hebben ze ook alle baat bij. Tevreden inwoners blijven de gemeente trouw, zijn meer betrokken bij de gemeente, actief geëngageerd en groeien uit tot waardevolle ambassadeurs.



Figuur 3. Op klantwaarde gebaseerd objectievenmodel

Belevingsas en sociale kapitaal

De acht impactcriteria zijn uitgezet op twee assen: de belevingsas en de sociale kapitaal.

→ De **belevingsas** geeft weer hoe een evenement beleefd wordt:

- De levendigheid van een evenement draait om het entertainmentgehalte en de buzz die errond gecreëerd wordt.
- Leefbaarheid gaat over openbare orde (veiligheid, rust, gezondheid) en shopatainment: leefbaarheid voor de bewoners, de bezoekers en de lokale ondernemers dus.

→ De **sociale kapitaal** geeft weer hoe een evenement mensen verbindt:

- Met elkaar: in hoeverre verbindt het evenement homogene sociale groepen met elkaar? De **bonding kracht** is groter bij evenementen die connectiviteit combineren met edutainment.
- Over verschillende groepen heen: de mate waarin het evenement erin slaagt om bruggen te slaan tussen verschillende groepen inwoners. De **bridging kracht**² is groter bij evenementen die erin slagen een **collectief wij-gevoel** te creëren met een sterke positionering van de gemeente en een kwaliteitsvolle organisatie.

Een ideaal publieksevenement scoort hoog op elk impactcriterium en dus ook op elke as. Een succesvol evenement is levendig, met voldoende entertainment en buzz, zonder daarbij de leefbaarheid in het gedrang te brengen. Door sterk te scoren op edutainment en connectiviteit, slaagt het evenement erin om mensen met gelijkaardige interesses bij elkaar te brengen. Tegelijkertijd is er ruimte voor een wij-gevoel, voor heterogene groepen om met elkaar in contact te treden: dankzij een sterke inzet op de collectieve waarden van de gemeente en dankzij een vlotte organisatie die iedereen een aangename beleving bezorgt.

Opbrengsten in vier klantwaardedimensies

Een evenement kan op **verschillende domeinen** opbrengst genereren of klantwaarde leveren. Het **objectievenmodel** onderscheidt vier relevante klantwaarde- of opbrengstdimensies:

- **Functionele klantwaarde:** als de organisatie van het evenement als aangenaam en vlot ervaren wordt, scoort het hoog op de impactcriteria 'organisatie' en 'openbare orde' en heeft het een hoge functionele opbrengst.
- **Economische klantwaarde:** wanneer het publieksevenement financieel of inhoudelijk verrijkend is voor de lokale handel en omgeving, is het economisch waardevol.
- **Emotionele klantwaarde:** evenementen die de onderlinge verbondenheid stimuleren en leuk en ontspannend, maar ook vernieuwend en ervaringsgericht zijn, hebben een collectieve emotionele meerwaarde.
- **Symbolische klantwaarde:** als een evenement bijdraagt tot de beoogde positionering van de gemeente en er veel over gecommuniceerd wordt, heeft het een hoge symbolische meerwaarde.

Opbrengstenimpactscore

Hoe hoger het publieksevenement scoort op de impactcriteria, hoe meer waarde het heeft voor de inwoners en hoe groter het welzijn van de inwoners. De **acht impactcriteria** vormen de **basis** van het **objectievenmodel**. Eerst om de **objectieven** in kaart te brengen. Nadien om de **effectieve opbrengst** of impact te berekenen.

Het objectievenmodel brengt de **collectieve noden van de inwoners** in kaart. Het is een instrument voor evenementenorganisatoren en lokale besturen om beter in te zetten op evenementen. Het objectievenmodel is een **denkkader** dat de keuze voor een bepaald publieksevenement inzichtelijk maakt en benadrukt dat naast de functionele, ook een heel aantal andere **benefits** een grote waarde hebben. Uiteindelijk is het de inwoner die beslist: hij zal steeds voor het alternatief kiezen dat hem de meeste klantwaarde levert.

² Bonding en bridging capital werden geïntroduceerd door Robert Putnam in zijn boek 'Bowling Alone' (2001).

Beoogde opbrengstenscore

Wat willen we bereiken met het evenement? Dat wordt berekend aan de hand van de beoogde opbrengstenscore. Om die te berekenen wordt gewerkt met het **gewogen gemiddelde**, in plaats van het rekenkundige gemiddelde. Niet elke gemeente beschouwt immers elk impactcriterium als even belangrijk voor het welzijn van haar inwoners. Het ROI-model kent verschillende gewichten toe aan de parameters, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek³ van de ROI-onderzoeksgroep.

Effectieve opbrengstenscore

Welke meerwaarde bracht het evenement effectief? Dat wordt berekend aan de hand van de effectieve opbrengstenscore. Ook die score wordt berekend op basis **van gewogen gemiddelden**, die staan voor het relatieve belang dat de **inwoners** toekennen aan de verschillende impactcriteria.

$$\text{Opbrengstenimpactscore (OIS)} = \frac{\text{effectieve opbrengstenscore}}{\text{beoogde opbrengstenscore}} * 100$$

De verhouding tussen beide opbrengstenscores is de opbrengstenimpactscore of OIS, nodig om de lokale ROI-impactscore te berekenen.

Een OIS hoger dan 100 leert dat de doelstellingen ingelost werden. Een OIS kleiner dan 100 betekent dat de doelstellingen niet (allemaal) ingelost werden. Dit betekent evenwel niet dat de lokale maatschappelijke impact van het evenement niet rendabel is. Voor een volledig beeld, moeten de kosten (KIS) in relatie tot de opbrengsten (OIS) gebracht worden.

2.3 Kostenimpactscore

Een generieke kostenmatrix laat toe om de **gemiddelde kost** van elk type publieksevenement snel en eenvoudig te berekenen. De ontwikkeling van de matrix is gebaseerd op enkele duidelijk gedefinieerde **generieke criteria voor kostenimpactanalyse** (figuur 4).

De kostenimpactanalyse laat toe om met behulp van deze vier criteria elk publieksevenement, ongeacht de grootte van het evenement of het type gemeente waarin het wordt georganiseerd, te labelen en te **plotten in de kostenmatrix**.

In de **numerieke kostenmatrix** (figuur 5) worden **81 verschillende type publieksevenementen** onderscheiden. De kosten worden uitgedrukt in een **numerieke score**, vergelijkbaar met die van de opbrengsten. Op die manier kan een **zinvolle ROI-impactscore** berekend worden.

Van hoge tot lage kostenimpact

Een publieksevenement met een **HHHH-typologie** heeft op elk criterium een hoge impact en genereert de **allerhoogste kost per inwoner**. Deze maximumkost wordt weergegeven met een **kostenimpactscore (KIS) van 100**. Een publieksevenement met een **LLLL-typologie** heeft op elk criterium een lage impact en creëert dus ook

de **laagste kost per inwoner**. Deze minimumscore wordt weergegeven met een **KIS van 10**.

Altijd een minimumkost

Waarom is de laagste KIS niet gelijk aan nul? Omdat elk publieksevenement, hoe klein en hoe weinig de impact ook op de gemeentelijke diensten, een minimumkost genereert. Zo moet elk evenement aangevraagd en goedgekeurd worden door de gemeente, waardoor de **kosten nooit nul** zijn. Een kostenmatrix die deze nuloperatie wel integreert, geeft een vertekend beeld.

Geen exhaustief framework

De volledige registratie van het integrale kostenplaatje is niet haalbaar. Dan zou elke overheadkost, hoe minimaal ook, moeten geïntegreerd worden in de matrix. Denk hierbij aan verplaatsingskosten, verzendingskosten, verzekeringskosten, onderhouds- en herstellingskosten ... Die kosten zijn té gemeente-afhankelijk en té evenement-specifiek. Om een '**generieke en uniforme methodologie**' te handhaven – twee van de initiële methodologische speerpunten – stelden de onderzoekers een generieke kostenmatrix samen voor de grootste generieke kostenposten van elk publieksevenement.

		LOW IMPACT (L)	MEDIUM IMPACT (M)	HIGH IMPACT (H)
POLITIE	Duur van het evenement Aantal bezoekers Locatie: inname openbaar domein, open, verspreid, oppervlakte Risicovolle aard van de bezoekers	0 inzet openbare orde	< 12% inzet openbare orde	≥ 12% inzet openbare orde
BRANDWEER	Locatie: aantal opstellingen, bereikbaarheid, veiligheid Aard evenement: vuur(werk), bakken en braden	geen controle geen inzet	wel controle geen inzet	wel controle wel inzet
GEMEENTE- LIJKE DIENSTEN	Administratieve ondersteuning: vergunningen (gratis) Ondersteuning communicatie (gratis) Ondersteuning reinigingsdienst (gratis) Ondersteuning logistieke dienst	vergunningen	vergunningen + communicatie	vergunningen + communicatie + logistiek en/of reiniging
PRODUCTIE	(deelname in) Organisatiekosten door de gemeente (andere) Subsidiëring van het evenement door de gemeente Eventinkomsten: inkomgeld, standgeld, (cash)sponsoring	geen gemeente- financiën ongeacht eventinkomsten	wel gemeente- financiën met eventinkomsten	wel gemeente- financiën zonder eventinkomsten

Figuur 4. Generieke criteria voor kostenimpactanalyse

		POLITIE										
PRODUCTIE		LOW	MEDIUM	HIGH	LOW	MEDIUM	HIGH	LOW	MEDIUM	HIGH		
	LOW	10	19,6	31,6	18,4	28	40	28,9	38,5	50,5	LOW	BRANDWEER
	LOW	11,6	21,2	33,2	20	29,6	41,6	30,5	40,1	52,1	MEDIUM	
	LOW	13,6	23,2	35,2	22	31,6	43,6	32,5	42,1	54,1	HIGH	
	MEDIUM	30,4	40	60,4	38,8	48,4	60,4	49,3	58,9	70,9	LOW	
	MEDIUM	32	41,6	53,6	40,4	50	62	50,9	60,5	72,5	MEDIUM	
	MEDIUM	34	43,6	55,6	42,4	52	64	52,9	62,5	74,5	HIGH	
	HIGH	55,9	65,5	85,9	64,3	73,9	85,9	74,8	84,4	96,4	LOW	
	HIGH	57,5	67,1	79,1	65,9	75,5	87,5	76,4	86	98	MEDIUM	
	HIGH	59,5	69,1	81,1	67,9	77,5	89,5	78,4	88	100	HIGH	
		LOW	LOW	LOW	MEDIUM	MEDIUM	MEDIUM	HIGH	HIGH	HIGH		

GEMEENTELIJKE DIENSTEN

Figuur 5. Numerieke kostenmatrix

Interpretatie van de numerieke matrix

Hoe hoger de impact van het evenement op de verschillende diensten, hoe hoger de kost voor de gemeente.

Publieksevenementen die door de gemeente zelf georganiseerd worden, vormen de grootste kostenpost, evenals evenementen die door externen georganiseerd worden, maar sterk gesubsidieerd zijn door het lokale bestuur.

Met behulp van historische kostendata van verschillende gemeentelijke diensten in Vlaanderen, berekenden de onderzoekers gewichten voor de kostenimpactanalyse:

- De inzet van **politiediensten** tijdens een publieksevenement vertegenwoordigt gemiddeld **24 procent** van de totaalkosten voor de gemeente;
- de **brandweer 4 procent**;
- de kosten van de dienst **communicatie, administratie, evenementen, logistiek en stadsreiniging** zijn goed voor **21 procent** van de totaalkost;
- de **productiekosten** ten laste van de gemeente hebben een kostenaandeel van **51 procent**.

3. Maatschappelijke ROI-modellen

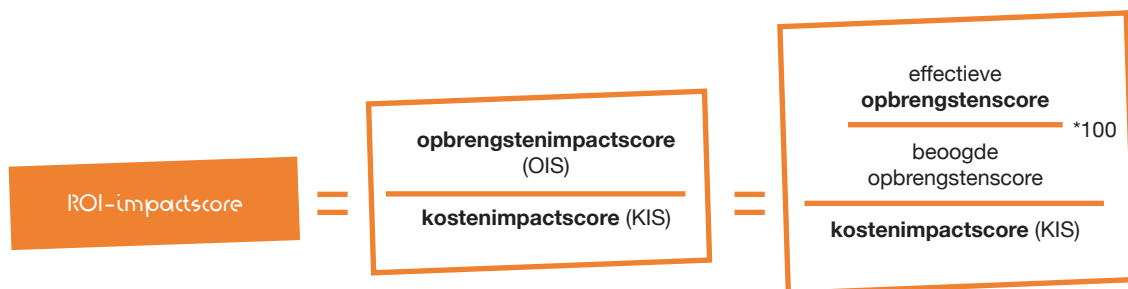
Het onderzoeksteam ontwikkelde twee concrete modellen en instrumenten, op basis van de ROI-methodologie: een **evaluatiemodel (EX POST evenement)** en een **strategisch planningsmodel (EX ANTE evenement)** (figuur 6).

- Het **evaluatiemodel** werd vertaald in een *tool* om **na het evenement** de **impact** ervan op de inwoners en de gemeente op een eenvoudige, snelle manier **te berekenen**.
- Het **strategisch planningsmodel** werd vertaald in een instrument waarmee gemeenten **vooraf** de impact van een publieksevenement kunnen **inschatten**. Het strategisch planningsmodel kan eveneens ingezet worden om na te gaan wat de **meerwaarde** van het vooropgestelde evenement zal zijn **binnen de evenementenportfolio** van de gemeente.

ROI-impactscore

Om de ROI-impactscore van een publieksevenement vooraf in te schatten of achteraf te berekenen, moeten gemeenten of andere evenementorganisatoren **twee formulieren** invullen:

- het **kostenformulier** om de kostenimpactscore te berekenen
- het **opbrengstenformulier** om de beoogde opbrengstenscore in kaart te brengen



Figuur 6. ROI-modellen en formulieren

EX ANTE en EX POST opbrengsten

Het verschil tussen de ex ante en de ex post opbrengstenimpactscore, zit in de berekening van de **effectieve geschatte** en de **gerealiseerde** opbrengsten.

- Voor een **ex post ROI Analyse** worden deze effectieve opbrengsten berekend met behulp van een **inwonersenquête** na het evenement. Dit resulteert in data over de effectief **gerealiseerde opbrengsten**.
- Voor de **ex ante ROI Scan** worden de effectieve opbrengsten geschat. De **geschatte opbrengsten** worden berekend met behulp van een **impactmatrix** die door de gemeente of de externe organisator wordt ingevuld. De inschatting wordt nadien ingezet als **voorspeller** van de ex post evaluatie.

Benchmarking

De ROI-methodologie kan ook als strategisch planningsinstrument ingezet worden. Hiervoor vullen gebruikers de **benchmarkmatrix** in. Op deze manier wordt de **portfoliomeerwaarde** van het evenement berekend ten opzichte van de andere evenementen die in de gemeente worden aangeboden. Deze portfoliomeerwaarde fungeert achteraf als **correctiesleutel** om de **gecorrigeerde ex ante opbrengstenimpactscore** te berekenen.

Concreet: ROI in testcases

De ROI-modellen worden verder aan de hand van concrete testcases toegelicht.

- **Lichtfestival, Gent**

(30 jan., 2 feb. 2015):
evaluatiemodel

- **Nieuwjaarsdrink, Gent**

(10 jan. 2016):
evaluatiemodel en strategisch planningsmodel

- **Pukema, Puurs**

(19 sept. 2015):
evaluatiemodel en strategisch planningsmodel

- **Antwerp 10 Miles,**

30ste editie (apr. 2015):
evaluatiemodel

- **Antwerp 10 Miles,**

31ste editie (apr. 2016):
evaluatiemodel en strategisch planningsmodel

3.1 Evaluatiemodel

Dataverzameling: vragenlijsten voor en na het evenement

Het evaluatiemodel berekent de effectieve maatschappelijke impact van een evenement. Daartoe moeten gebruikers een aantal vragenlijsten (laten) invullen. De gebruikers kunnen zowel gemeenten zijn, als externe evenementenorganisatoren.

- **Vooraf:** om de ex post ROI Analyse uit te voeren, moeten gebruikers vooraf een **opbrengstenformulier** invullen, op basis waarvan de **beoogde opbrengstscore** berekend wordt.
- **Vooraf of achteraf: gebruikers moeten een kostenformulier** invullen met tien ja/nee-vragen, op basis waarvan de numerieke kostenimpactscore berekend wordt.
- **Achteraf:** een **inwonersenquête**, gelijkaardig aan het opbrengstenformulier, wordt na het evenement voorgelegd aan de inwoners van de gemeente, om inzicht te verwerven in de gerealiseerde **opbrengstscore** van het publieksevenement.

Berekening kostenimpactscore

De data van het kostenformulier worden gebruikt om de impact van het evenement te berekenen op de **vier generieke criteria voor kostenimpactanalyse**. Hoe hoger de impact op de verschillende diensten, hoe hoger de kost voor de gemeente.

Testcases

Onderstaande numerieke kostenmatrix (figuur 7) geeft visueel weer dat het Lichtfestival in 2015 een lagere kostenimpactscore heeft dan de Antwerp 10 Miles van 2015, omdat de kostenimpact van het Lichtfestival voor de stad Gent veel kleiner was.

Ontdek alle vragenlijsten in de ROI TOOLKIT via www.publiekeimpact.be

		POLITIE										
		LOW	MEDIUM	HIGH	LOW	MEDIUM	HIGH	LOW	MEDIUM	HIGH		
PRODUCTIE	LOW	10	19,6	31,6	18,4	28	40	28,9	38,5	50,5	LOW	BRANDVVEER
	LOW	11,6	21,2	33,2	20	29,6	41,6	30,5	40,1	52,1	MEDIUM	
	LOW	13,6	23,2	35,2	22	31,6	43,6	32,5	42,1	54,1	HIGH	
	MEDIUM	30,4	40	60,4	38,8	48,4	60,4	49,3	58,9	70,9	LOW	
	MEDIUM	32	41,6	53,6	40,4	50	62	50,9	60,5	72,5	MEDIUM	
	MEDIUM	34	43,6	55,6	42,4	52	64	52,9	62,5	74,5	HIGH	
	HIGH	55,9	65,5	85,9	64,3	73,9	85,9	74,8	84,4	96,4	LOW	
	HIGH	57,5	67,1	79,1	65,9	75,5	87,5	76,4	86	98	MEDIUM	
	HIGH	59,5	69,1	81,1	67,9	77,5	89,5	78,4	88	100	HIGH	
		LOW	LOW	LOW	MEDIUM	MEDIUM	MEDIUM	HIGH	HIGH	HIGH		
		GEMEENTELIJKE DIENSTEN										

Figuur 7. Numerieke kostenmatrix - benchmark Lichtfestival vs. Antwerp 10 Miles 2015

Gerealiseerde opbrengstenscore

Nadat de kostenimpactscore en de beoogde opbrengstenscore berekend zijn, wordt de gerealiseerde opbrengstenscore berekend met behulp van de data van de **inwonersenquête**. Op deze manier kunnen de beoogde en gerealiseerde opbrengstenscores met elkaar vergeleken worden om de **opbrengstenimpactscore (OIS)** te berekenen.

levert dit publieksevenement voor de stad wel een ROI-impactscore groter dan 1 op, dankzij een lagere kostenimpactscore (KIS).

ROI-impactscore
Lichtfestival

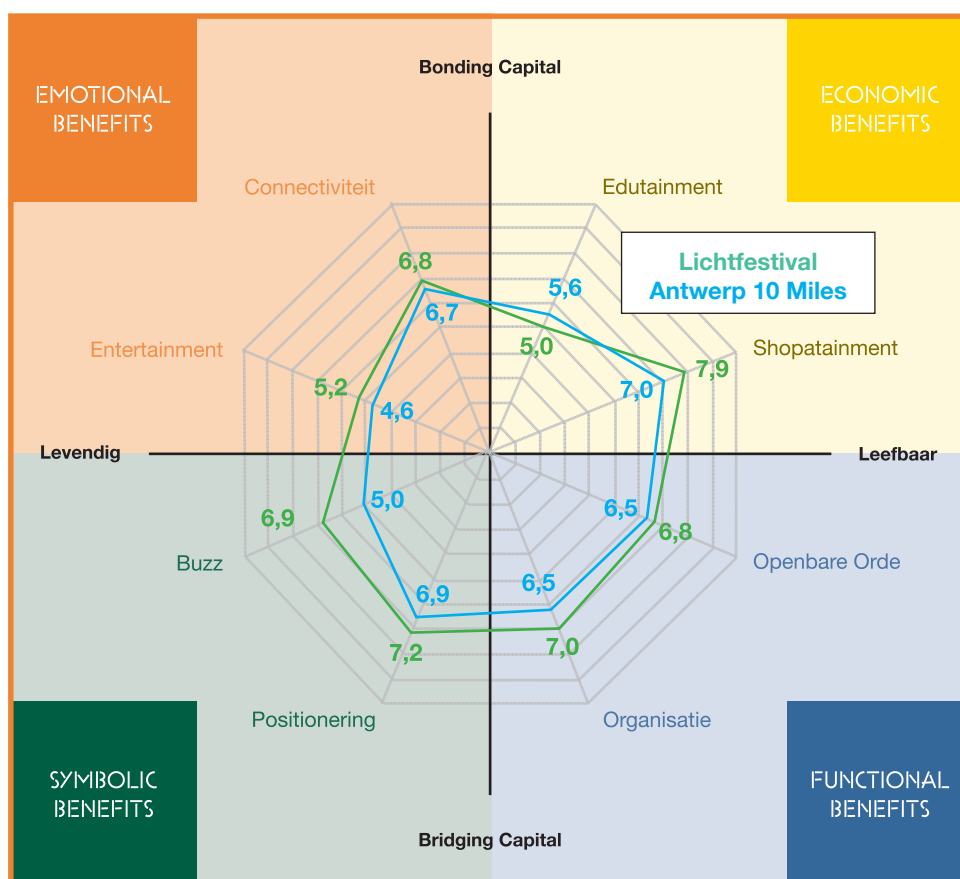
$$\frac{92,5}{74,5} = \frac{66}{71,4} \cdot 100$$

ROI-impactscore: testcases

Data-analyse leert dat het Lichtfestival in 2015 een ROI-impactscore heeft van 1,24. Dit betekent dat de return van dit publieksevenement gecompenseerd werd door de investement ervan. Anderzijds kan ook opgemerkt worden dat het Lichtfestival een OIS van minder dan 100 heeft. Ondanks het feit dat de beoogde opbrengsten dus niet (allemaal) gerealiseerd werden volgens de inwoners,

Objectievenmodel & benchmarking

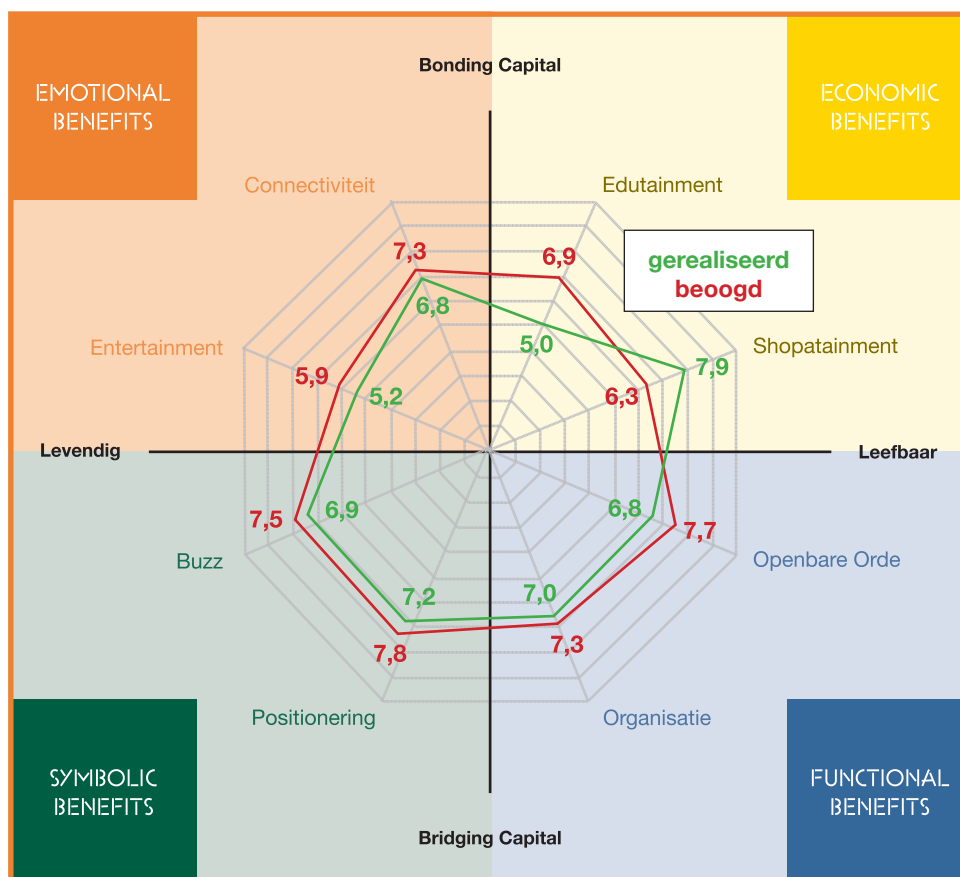
Het **objectievenmodel** (figuur 8) geeft een meer gedetailleerd inzicht in de **gerealiseerde** (absolute) opbrengsten per impactcriterium. Interessant is ook dat de gerealiseerde opbrengsten van verschillende evenementen met elkaar **gebenchmarkt** kunnen worden.



Figuur 8. Gerealiseerde opbrengsten - benchmark Lichtfestival vs. Antwerp 10 Miles 2015

Gerealiseerde opbrengsten kunnen ook per impactcriterium gebenchmarkt worden met de **beoogde opbrengsten**, zoals weergegeven voor het Lichtfestival in Gent (figuur 9).

De meerwaarde van het evaluatiemodel is dat het op een snelle en eenvoudige manier implementeerbaar is in het gemeentelijke evenementenbeleid én toepasbaar is op alle soorten publieksevenementen, voor elk type gemeente. Bovendien verlenen de resultaten naast de ROI-impactscore van het evenement, ook detailinzichten in de opbrengsten per impactniveau. Dat maakt een onderbouwde bijsturing en optimalisering van het gemeentelijke evenementenbeleid mogelijk.



Figuur 9. Gerealiseerde vs. beoogde opbrengsten - Lichtfestival 2015

De ROI-piramide

Op de ROI-piramide kan eenvoudig afgelezen worden hoe het evenement scoort **in vergelijking** met andere publieksevenementen binnen de gemeente en/of met gelijkaardige publieksevenementen in andere gemeenten.

Onderstaande piramide geeft een overzicht van de ROI, de kosten- en de opbrengstenimpactscores van de vijf testcases die onderzocht werden door de ROI-onderzoeksgroep tijdens deze onderzoeksperiode (figuur 10).

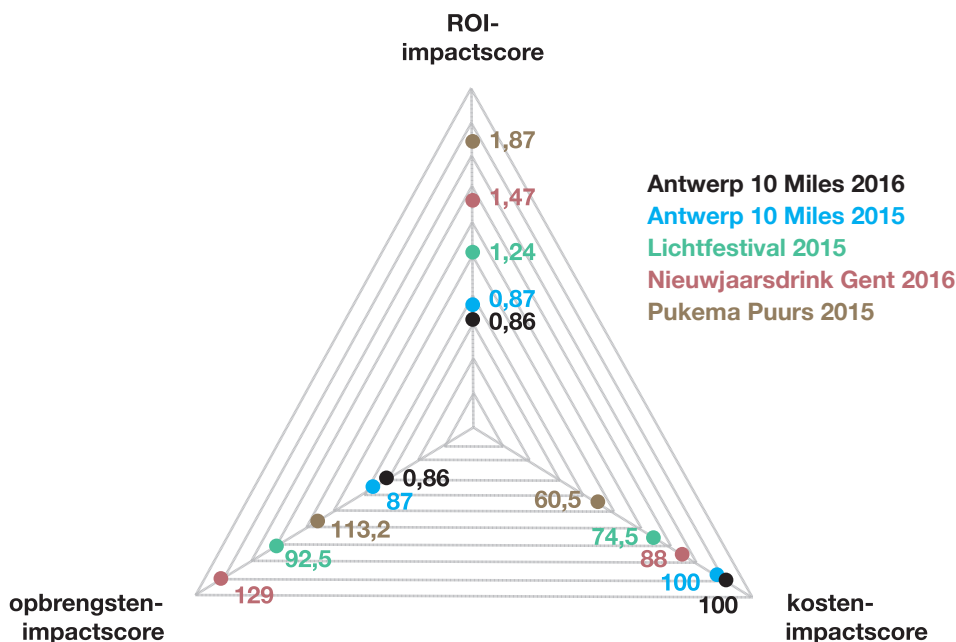
Hoe hoger de ROI-impactscore, hoe verder van de oorsprong verwijderd, **hoe beter de lokale maatschappelijke impact** van het publieksevenement voor de gemeente. Een hoge ROI-impactscore duidt immers op een relatief grote opbrengstenimpactscore tegenover een relatief lage kostenimpactscore. Hoe **kleiner de ROI-impactscore**, hoe dichterbij de oorsprong op de ROI-as dus, hoe **kleiner het rendement** op het geïnvesteerde vermogen. Hoe kleiner ook de meerwaarde van het evenement voor de gemeente en haar inwoners.

High impact evenementen

De kosten kunnen maximum een impactscore van 100 hebben. De opbrengsten kunnen dit maximum met een 100-voud overschrijden. Dat maakt het mogelijk om high impact en dure publieksevenementen te valideren, ook al wordt niet voldaan aan het ideale opbrengstenscenario waarbij de inwoners elk impactcriterium een 10/10 geven. Streefdoel is immers minstens het **break-evenpunt** waarbij de kosten gelijk zijn aan de opbrengsten. De **benchmark** is dan ook niet zozeer het ideale scenario, dan wel de **andere geëvalueerde publieksevenementen** die geplott zijn in de ROI-piramide en de mediaan van deze evenementen.

Volledig beeld

Op de ROI-piramide kunnen opbrengstenimpactscore, kostenimpactscore en ROI-impactscore gevisualiseerd en gebenchmarkt worden. Hieruit blijkt dat **hoge opbrengsten niet altijd leiden tot een grote Return On Investment**. Een OIS lager dan 100 kan immers gecompenseerd worden door een nog lagere KIS. Anders gezegd: indien de beoogde opbrengsten niet volledig bereikt zijn, kan het publieksevenement alsnog een ROI-impactscore genereren van minstens 1, indien de kosten de lagere opbrengsten dekken.



Figuur 10. ex post ROI-piramide testcases

3.2 Strategisch planningsmodel: de ROI Scan

Voor een ex post ROI Analyse is data-analyse van de inwonersenquête vereist. Met de ROI Scan kunnen gebruikers volledig **autonoom aan de slag**, aangezien hiervoor geen inwonersenquête vereist is.

De ROI Scan laat gemeenten toe om zelf de ROI-impactscore in te schatten vóór het evenement plaatsvindt, én te corrigeren voor de relatieve meerwaarde van dat evenement in de globale evenementenportfolio van de gemeente. Op die manier kan het evenement in relatie gebracht worden met de andere evenementen in de portfolio.

De ROI Toolkit: gebruiksvriendelijke applicatie

De ex ante ROI Scan, de online applicatie van het

strategisch planningsmodel, vergt net als bij het eerste model input om de ROI-scores te kunnen berekenen. Daarvoor dienen gebruikers volgende formulieren in te vullen in de ROI Toolkit:

- het kostenformulier
- het opbrengstenformulier
- de impactmatrix
- de benchmarkmatrix

De impactmatrix

Anders dan bij een ex post ROI Analyse, waarbij de gerealiseerde opbrengstscore berekend wordt met behulp van een inwonersenquête, maakt de ex ante ROI Scan vooraf een **inschatting van de gerealiseerde opbrengsten** met behulp van de impactmatrix (figuur 11). De gebruiker geeft in de impactmatrix aan hoe hij denkt dat de inwoners het evenement op de acht impactcriteria zullen beoordelen.

Gelieve aan te kruisen welke impact het organiseren van het publieksevenement zal hebben op onderstaande criteria.			zeer onwaarschijnlijk	onwaarschijnlijk	denkbaar	zeer waarschijnlijk
Economic benefits	Edutainment	Het evenement is op één of andere manier inhoudelijk verrijkend en/of maatschappelijk relevant.				
	Shopatainment	Het evenement zal voor een economische stimulans voor de lokale handel zorgen.				
Functional benefits	Openbare orde	De openbare orde (rust, veiligheid, gezondheid) zal tijdens het evenement gehandhaafd worden.				
	Organisatie	Het evenement zal de goede reputatie van de organisator bevestigen, wat kwaliteitsvolle en vlotte planning en uitvoering betreft en doordat er geen onder- of overbelasting van het aantal bezoekers zal zijn.				
Symbolic benefits	Positionering	Het evenement zal de merkelofte en positionering van de gemeente ondersteunen.				
	Buzz	Door het evenement zal het aantal lokale ambassadeurs in de gemeente versterkt worden.				
Emotional benefits	Entertainment	Het evenement zal zorgen voor een versterking van het lokaal geluksgevoel doordat men het als een ontspannend, vernieuwend, leuk en ervaringsgericht evenement beschouwd.				
	Connectiviteit	Het evenement zal voor een grote lokale awareness, aanwezigheid en betrokkenheid zorgen die het lokaal sociaal weefsel in de gemeente versterkt.				

Figuur 11. Impactmatrix

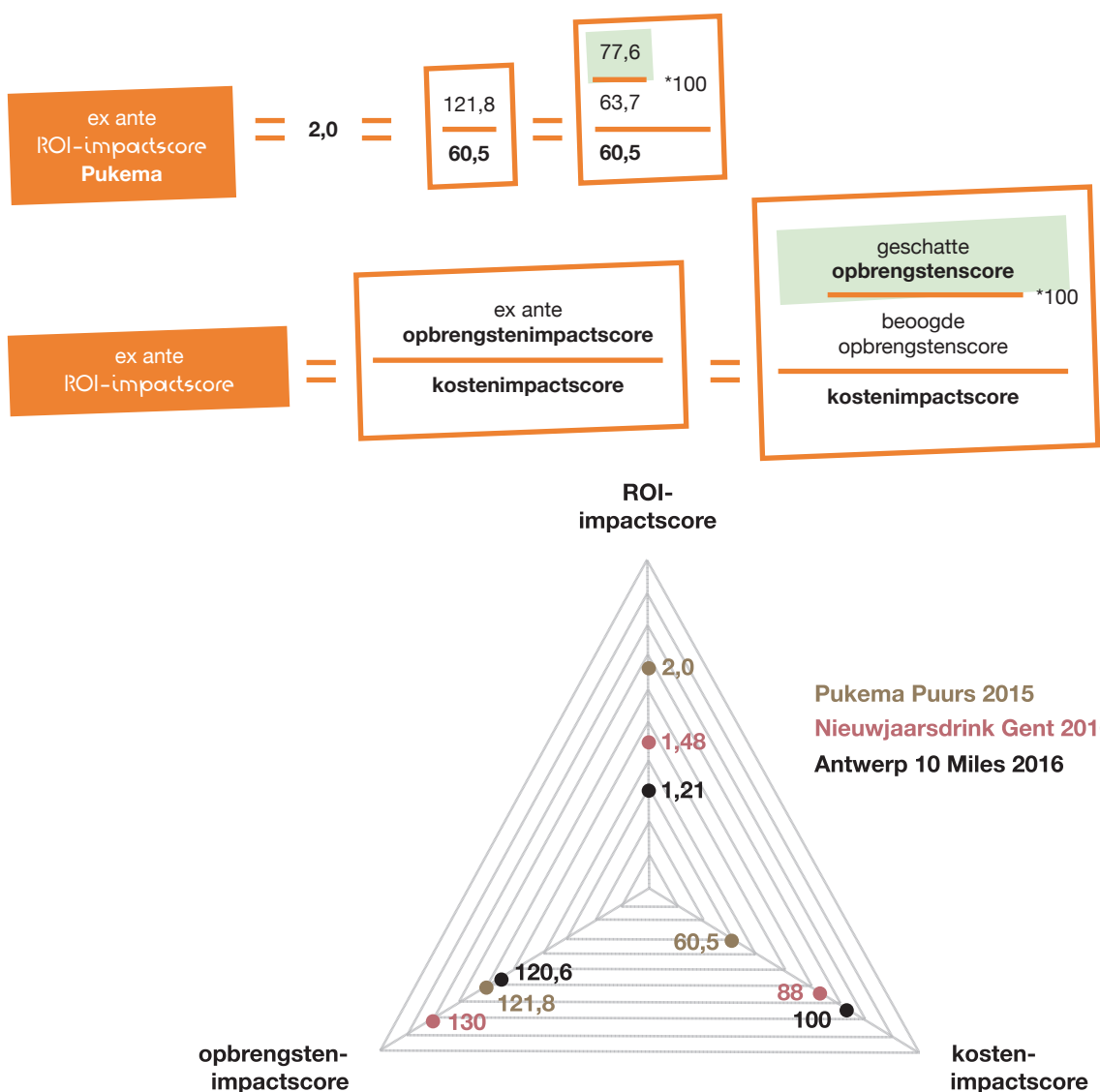
ROI Scan: testcase

Ook de impactmatrix koppelt per impactcriterium gewichten aan de verschillende antwoordmogelijkheden. De effectieve opbrengsten, in een ex ante evenementfase de **geschatte opbrengsten** genoemd, van het publieksevenement Pukema hebben een score van 77,6. In verhouding tot de **beoogde opbrengstenscore** van 63,7 die berekend werd met behulp van het opbrengstenformulier, werd er een ex ante opbrengstenimpactscore van 121,8 berekend. De geschatte opbrengsten overtreffen dus ruimschoots de doelstellingen.

Met een ex ante ROI-impactscore van 2,0, overtreft de ex ante opbrengstenimpactscore ook ruim de kostenimpactscore van Pukema (2015).

Nadat de data van de inwonersenquête geanalyseerd werden, kon ook de **ex post ROI-impactscore** berekend worden. Deze bedroeg in 2015 1,87, zoals aangeduid op de ROI-piramide (figuur 10). Ook op andere testcases van het onderzoek werd de ROI Scan toegepast: de ex ante ROI-impactscore van de Nieuwjaarsdrink in 2016 in Gent was 1,48 en de ex post ROI Analyse leverde een score op van 1,47.

Conclusie: de testcases tonen aan dat de ex ante ROI-impactscore een goede voorspeller is voor ex post evaluatie.



Figuur 12. Ex ante ROI-piramide benchmark testcases

Correctiesleutel voor de ideale portfolio

Enkel de ex ante ROI-impactscore gebruiken als beslissingsbasis voor evenementondersteuning, zou een onvolledig beeld geven. Wil de gemeente de **ROI Scan ook inzetten als planningsinstrument** om de **ideale evenementenportfolio** te ontwikkelen, dan is een **correctiesleutel** noodzakelijk.

De correctiesleutel voor de ROI Scan berekent de **relatieve positie** van het geplande publieksevenement **binnen de portfolio van evenementen** die de gemeente al aanbood of zal aanbieden. Wanneer de gemeente het evenement puur als een eiland evalueert, zonder rekening te houden met de andere evenementen in de portfolio, leveren de geschatte opbrengsten vaak een te positieve en dus onjuiste score op.

Stel: een organisator wil een kermis organiseren in een

gemeente. Die kermis kan perfect hoog scoren op de acht impactcriteria, met hoge geschatte opbrengsten en een hoge ex ante ROI-impactscore. Maar als er daarnaast al tien andere kermissen plaatsvonden, geeft dat een heel ander beeld. Het louter **evalueren** van deze kermis als een eiland, leidt **niet tot de meest aangewezen beslissing**: een afweging of een elfde kermis niet tot oversaturatie leidt en er daarom niet naar meer variatie moet gestreefd worden.

De benchmarkmatrix

Door een **correctiesleutel** op deze oefening toe te passen, kan de **ROI Scan** wél als een strategisch planningsmodel ingezet worden om tot een **ideaal portfolio** te komen. Om de **relatieve positie** van het vooropgestelde evenement in te schatten, vult de gemeente of de organisator zelf een vierde formulier in, namelijk de benchmarkmatrix (figuur 13).

Hier vergelijken we de impact van een evenement in relatie tot andere evenementen. Vink per impactcriterium aan wat de geschatte impact is van dit publieksevenement t.o.v. de andere publieksevenementen in de gemeente. De positie van dit publieksevenement is eerder ...			recessief	zwak	ongunstig	neutraal	gunstig	sterk	dominant
Economic benefits	Edutainment	... wat betreft inhoudelijke verrijking en/of de maatschappelijk relevantie.							
	Shopatainment	... wat betreft de economische stimulans voor de lokale handel.							
Functional benefits	Openbare orde	... wat betreft handhaving van de openbare orde (rust, veiligheid, gezondheid).							
	Organisatie	... wat betreft de bevestiging van de goede reputatie van de organisator, kwaliteitsvolle en vlotte planning en uitvoering, geen onder- of overbelasting van het aantal bezoekers.							
Symbolic benefits	Positionering	... wat betreft ondersteuning van de merkelofte en positionering van de gemeente.							
	Buzz	... wat betreft versterking van het aantal lokale ambassadeurs in de gemeente.							
Emotional benefits	Entertainment	... wat betreft versterking van het lokaal geluksgevoel doordat men het als een spannend, vernieuwend, leuk en ervaringsgericht evenement beschouwd.							
	Connectiviteit	... wat betreft lokale awareness, aanwezigheid en betrokkenheid die het lokaal sociaal weefsel in de gemeente versterkt.							

Figuur 13. Benchmarkmatrix

De benchmarkmatrix laat toe om de relatieve positie te bepalen van een evenement (uitgedrukt in procent) binnen het geheel van het evenementenaanbod en dat als correctiesleutel te gebruiken. Dit percentage drukt de belangrijkheid, of liever de meerwaarde van het evenement, uit binnen de gemeentelijke portfolio.

ROI Scan met correctiesleutel: testcase

Net als bij de impactmatrix koppelt de benchmarkmatrix ook gewichten aan de verschillende antwoordmogelijkheden om de portfoliomeerwaarde te berekenen. De meerwaarde van Pukema tegenover het bestaande evenementenaanbod in de gemeente Puurs, werd met behulp van de benchmarkmatrix geschat op 59 procent. Om tot de gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore te komen, wordt de **portfoliomeerwaarde vermenigvuldigd met de ex ante opbrengstenimpactscore**, zoals berekend met behulp van de impactmatrix. Dit levert voor Pukema een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore op van 1,19. Deze gecorrigeerde score ligt beduidend lager dan de niet-gecorrigeerde ex ante score van 2,0 omwille van de relatieve positie van dit evenement ten opzichte van het aanbod.

$$\begin{aligned}
 &\text{gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore} = \frac{\text{ex ante OIS} * \text{portfoliomeerwaarde}}{\text{KIS}} \\
 &\text{gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore Pukema} = 1,19 = \frac{71,8}{60,5} = \frac{121,8 * 59\%}{60,5}
 \end{aligned}$$

Ook de gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore van de Nieuwjaarsdrink in Gent (0,41) is lager dan de score zonder correctiesleutel (1,48), gezien de eerder beperkte portfoliomeerwaarde (28%). De relatief beperkte meerwaarde van de Nieuwjaarsdrink tegenover het bestaande evenementenaanbod in Gent, leert zelfs dat de gecorrigeerde **ex ante ROI-impactscore kleiner is dan 1**, waar die bij Pukema wel nog groter is dan 1.

Beslissingsmodel: aanbevelingen op basis van ROI-data

Gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore < 1

Het beslissingsmodel (figuur 14) leert dat een publieksevenement met een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore kleiner dan 1, best **hoogstens vergund**, maar zeker niet (sterk) gefaciliteerd wordt. De lokale kosten voor de organisatie van deze evenementen worden niet gecompenseerd door de lokale opbrengsten ervan. Soms kan het zelfs aangewezen zijn om dergelijke evenementen **helemaal niet te (laten) organiseren**. De meerwaarde voor de gemeente en haar inwoners staat namelijk **niet in verhouding tot de investering** die de gemeente erin zal moeten doen. Soms is het omwille van politieke, veiligheids- of juridische redenen toch niet mogelijk om evenementen met dergelijke beperkte meerwaarde te weigeren. Daarom wordt volgens dit beslissingsmodel aanbevolen om evenementen met een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore kleiner dan 1, hoogstens te vergunnen en te motiveren om sterker in te zetten op het genereren van een grotere maatschappelijke lokale impact.

Evenementaanbevelingen

- **ex ante ROI-impactscore < 1:** hoogstens vergunning, zeker geen sterke ondersteuning
- **ex ante ROI-impactscore = 1:** beperkte ondersteuning met politie, brandweer, gemeentelijke diensten en productie
- **ex ante ROI-impactscore > 1:** sterke ondersteuning en investering

Gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore = 1

Het uitgangspunt van de ROI-methodologie is dat gemeenten **idealiter** streven naar een ROI-impactscore **minstens gelijk aan 1**. Bij een publieksevenement waarvan de gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore **precies 1** is, kan men ervan uitgaan dat de gemeentelijke kosten verbonden aan het publieksevenement, verantwoord worden door de opbrengsten. Dit biedt ruimte voor **(beperkte) ondersteuning** met politie, brandweer, gemeentelijke diensten en productie.

Gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore > 1

Het beslissingsmodel beveelt aan om enkel publieksevenementen met een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore groter dan 1 **sterk te faciliteren**. Bij dit type evenementen worden de **lokale kosten immers méér dan**

gecompenseerd door de lokale opbrengsten en is de marge voor de gemeente om in dit evenement te investeren ruim voldoende. Dat kan door het evenement zelf (mee) te organiseren of een sterke ondersteuning te bieden met politie, brandweer, logistiek, reiniging, administratie, communicatie en/of gemeentefinanciën.

Beslissingsmodel: testcase

Uit de kostenmatrix (figuur 5) en de generieke criteria voor impactanalyse (figuur 4) blijkt dat een gemeente op verschillende manieren kan investeren in een publieksevenement. De **lokale kostenimpact kan low, medium of high** zijn. De kostenimpact van een evenement dat geen of slechts een beperkte meerwaarde voor de gemeente oplevert, met een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore kleiner dan 1, is bij voorkeur hoogstens low. De gemeente doet er in dat geval goed aan uitsluitend te vergunnen. Een evenement met een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore van 1, wordt idealiter medium of beperkt ondersteund. Publieksevenementen die high scoren, hebben een aanzienlijke meerwaarde voor de gemeente. Die doet er dan ook goed aan om mee de schouders onder het evenement te zetten, erin te investeren en het evenement sterk te faciliteren.

Uit figuur 14 blijkt dat de gecorrigeerde **ex ante ROI-impactscore** van Pukema groter is dan 1. Het beslissingsmodel bevestigt de keuze van de gemeente Puurs om dit publieksevenement sterk te faciliteren of in dit geval zelf te organiseren, omdat de lokale opbrengsten de lokale kosten ruimschoots overtreffen, zelfs na toepassing van de correctiesleutel. De ROI Scan met correctiesleutel van de Nieuwjaarsdrink in Gent (2015), levert een gecorrigeerde ex ante ROI-impactscore op kleiner dan 1. Het is raadzaam voor de stad Gent om het evenement in deze hoedanigheid hoogstens te vergunnen en niet zelf te

organiseren. De huidige lokale *investment* in dit evenement wordt immers niet gecompenseerd door de (geringere) lokale *return* ervan.

Re-evaluatie van de eigen inzet

De ROI Scan is ook een maatstaf om te beoordelen of de mate van organisatorische en operationele steun waarvan aanvankelijk werd uitgegaan, de juiste is. Wanneer een gemeente zelf een evenement organiseert, maar een ROI-impactscore lager dan 1 uitkomt, dan is het misschien zinvoller en rendabeler om een beroep te doen op een externe organisator. Omgekeerd: als een evenement van een externe organisator hoger scoort dan 1, kan de gemeente haar eigen logistieke betrokkenheid vergroten als dat wenselijk en haalbaar is. In beide gevallen dient **opnieuw het kostenformulier** ingevuld te worden, met de kosten van de **gewijzigde situatie**. Op basis daarvan wordt ook een nieuwe ex ante ROI-impactscore berekend, die in een oogopslag kan worden vergeleken met de aanvankelijke score.

Enkel de ROI Scan met correctiesleutel kan als strategisch planningsinstrument gebruikt worden voor de samenstelling van een ideaal evenementenportfolio. Het is dan een hulpmiddel, maar vooral een denkkader om beslissingen inzake de vergunning, ondersteuning en organisatie van publieksevenementen te sturen. Dit instrument maakt het beslissingsproces van de lokale overheden objectiever en transparanter. Bovendien is het een tool voor organisatoren om die evenementen op te zetten en aan te bieden, die maximaal inspelen op de collectieve noden van de inwoners.

ex ante ROI-impactscore	met correctiesleutel	zonder correctiesleutel
Pukema	1,19	2,01
Nieuwjaarsdrink	0,41	1,48

ROI < 1	ROI = 1	ROI > 1
Hoogstens vergunnen	Beperkt faciliteren	Sterk faciliteren of zelf organiseren
Low	Medium	High

Figuur 14. Beslissingsmodel

4. ROI in praktijk en ROI Toolkit

Om de implementatie van de ROI-methodologie in het evenementenbeleid te bevorderen, organiseert **KdG** regelmatig **studiedagen** en **workshops**. Gebruikers kunnen een praktische **ROI Toolkit** vinden via de onderzoekswebsite www.publiekeimpact.be. De toolkit bevat alle applicaties om zelf een (ex ante) **ROI Scan** te doen of om een (ex post) **ROI Analyse** uit te voeren.

Alle vragenlijsten staan online, voor gemeenten, externe organisatoren en andere stakeholders in de evenementensector. De **online tools** in deze toolkit zijn **volledig geautomatiseerd** en de resultaten zijn **onmiddellijk beschikbaar**.

Geïnteresseerd in een impactanalyse van uw evenement? Vragen over de interpretatie van de resultaten? Contacteer de onderzoekers van het expertisecentrum Publieke Impact vrijblijvend voor informatie en advies op maat.
www.publiekeimpact.be

KdG
ROI voor publieksevenementen

HOME PROJECTONDERZOEK ONDERZOEKERS RESONANS GROEP **ROI TOOLKIT** ENQUÊTES CONTACT

Nederlands English (Engels)

ROI TOOLKIT

Op basis van onderzoek ontwikkelen we standaardinstrumenten en richtlijnen om de lokale impact van publieksevenementen te voorspellen, meten en verbeteren. Deze instrumenten kunnen aangewend worden door de verschillende spelers in de sector om evenementen te organiseren met een zo groot mogelijke lokale impact. De ontwikkelde *ROI-methodologie voor publieksevenementen* benadrukt dat de lokale impact van een publieksevenement vergroot kan worden door in te spelen op de collectieve noden van de inwoners van de gemeente waarin het evenement wordt georganiseerd, om zo meer lokale waarde (benefits) te genereren.

Hiervoor werden en worden nog steeds online tools ontwikkeld die elk op hun eigen manier een meerwaarde kunnen leveren aan het berekenen en verbeteren van deze impact:

Als je een nieuwe account aanmaakt, wordt deze ten laatste 24 uur na registratie geactiveerd. Eens geregistreerd, heb je gratis en onbeperkt toegang tot onze ROI-tools.

[Klik hier om in te loggen en toegang te krijgen tot de ROI-tools](#)

Figuur 15. ROI Toolkit via www.publiekeimpact.be

Meer info

Expertisecentrum Publieke Impact

www.publiekeimpact.be

publiekeimpact@kdg.be

Karel de Grote Hogeschool

Stadscampus Groenplaats

Nationalestraat 5

2000 Antwerpen

België