



**Inspireren, Prikkelen en Vermaken
2012-2016**

Inhoudsopgave

1 Samenvatting	3
2 Inleiding	5
3 Missie, Visie, Kernwaarden en Strategie	7
3.1 Missie	7
3.2 Visie en Kernwaarden	8
3.3 Strategie	8
4 Organisatie beleid	11
4.1 Bestuur en Management	11
4.2 Nieuwe organisatie	11
4.3 Bedrijfsmiddelen	13
5 Financieel beleid	15
6 Cultureel beleid	18
6.1 Achtergrond	18
6.2 Cultureel aanbod	19
6.3 Culturele programmering	19
7 Commercieel beleid	22
8 SWOT analyse	24
9 Doelstellingen	25
9.1 Inleiding	25
9.2 Resultaten	25
9.3 Mensen	25
9.4 Middelen	26
9.5 Structuur	26
9.6 Cultuur	27
9.7 Ketens	28
10 Actieplan	30
10.1 Inleiding	30
10.2 Resultaten	30
10.3 Mensen	30
10.4 Middelen	30
10.5 Structuur	30
10.6 Cultuur	30
10.7 Ketens	30
11 Bijlagen	31

1 Samenvatting

Theater de Maaspoort staat voor een nieuwe belangrijke stap in haar geschiedenis. In 2013 zal Theater de Maaspoort zich in het kader van de herontwikkeling van de Maasboulevard met een nieuw eigentijds theatercomplex presenteren. Theater de Maaspoort zal met een transparante entree en een uitnodigend brasserie met terras nog toegankelijker worden voor theatergasten en passanten. Alle bestaande ruimten zijn inmiddels gerenoveerd. Daarnaast wordt het theater uitgebreid met een nieuwe theaterzaal, theaterrestaurant, VIP-foyer en dakterras op de tweede verdieping. Het vernieuwde en grotere theatercomplex biedt niet alleen mogelijkheden voor een verdere verbreding en verdieping van het programma-aanbod van Theater de Maaspoort, maar zal ook zorgen voor een echte theaterambiance. Theater de Maaspoort wordt hiermee een goed bereikbaar, zeer sfeervol en gastvrij theater. Theater de Maaspoort kan hiermee haar positie als een toonaangevend lokaal en regionaal theater én podium voor de zakelijke markt in Venlo en omstreken verder versterken.

Theater de Maaspoort heeft voor de voorliggende vijf jaar het volgende mission statement geformuleerd:

Theater de Maaspoort is een theater- en concertpodium met een hoogwaardig en divers cultureel aanbod. Het profileert zich als "Het Huis van de Stad" van Venlo en de regio. Onder het motto "Inspireren, Prikkelen en Vermaken" wil Theater de Maaspoort de komende jaren verder werken aan haar profilering en positie als beste theater, concert- en evenementenpodium van Noord- en Midden-Limburg.

De belangrijkste doelstelling van Theater de Maaspoort is en blijft het op een zo hoog mogelijk kwaliteitsniveau aanbieden van een breed scala aan kunstuitingen - vooral podiumkunsten - aan de inwoners van Venlo en haar omgeving. Om deze doelstelling te bereiken zal kwaliteit in alles het uitgangspunt zijn. Kwaliteit in programmering, dienstverlening, personeel, uitstraling, communicatie, et cetera. Naast kwaliteit zijn er nog zeven criteria geformuleerd waarop het beleid is gestoeld: diversiteit, toegankelijkheid, vernieuwing, publieksbereik, verankering in de samenleving, profilering en financiële haalbaarheid. Deze criteria zijn vertaald naar een elftal kernwaarden. Kernwaarden zijn de waarden en normen voor de onderneming. Ze liggen aan de grondvesten van een visie en zijn de grondbeginselen van hoe men de onderneming wil profileren en in de markt zetten.

Om uitvoering te geven aan haar missie, visie en kernwaarden, stelt Theater de Maaspoort zich tot doel op een zo hoog mogelijk kwaliteitsniveau een zo breed en divers mogelijk aanbod van podiumkunstartiviteiten te initiëren, te produceren en te presenteren, zowel op professionele als op semiprofessionele en amateurbasis. Hierbij dient de programmering meer op haar gasten afgestemd te worden. Theater de Maaspoort is hiermee het culturele hart en dé culturele ontmoetingsplaats van Venlo en de regio. Theater de Maaspoort doet dit door de commerciële mogelijkheden optimaal te benutten waarbij de culturele agenda zoveel mogelijk leidend is.

Het organisatie beleid wordt opnieuw geformuleerd. Er ontstaat een nieuwe en compactere organisatie. Het managementteam wordt kwantitatief verkleind en kwalitatief versterkt. Daarnaast wil Theater de Maaspoort haar medewerkers uitdagend werk bieden in een inspirerende en slagvaardige organisatie. De horeca is sinds eind 2011 uitbesteed aan een strategische kwalitatief hoogwaardige partner, de Alliance van Hier (samenwerking tussen sterrenrestaurant Aubergine en Ria Joosten Catering & Evenementen).

Het financiële beleid is gestoeld op een actief en strak beleid om kosten te beheersen en

inkomsten te genereren. Theater de Maaspoort levert daarbij een optimale bijdrage aan haar culturele opdracht. Theater de Maaspoort heeft een structurele subsidie relatie met de gemeente Venlo. Zonder deze subsidie zou het niet mogelijk zijn om de kerntaken naar behoren te vervullen. De subsidie wordt met ingang van het theaterseizoen 2014-2015, gedurende 3 jaar, jaarlijks met € 100.000 verlaagd. Zowaar een ambitieuze doelstelling.

Op het gebied van cultureel beleid zal Theater de Maaspoort door gaan op de in seizoen 2011-2012 ingeslagen weg. Met een cultureel interessant programma en voldoende ruimte voor plaatselijke amateurs wil Theater de Maaspoort een centrale rol spelen in de cultuur van Venlo en de regio. De samenwerking met de nabij gelegen theaters in Roermond, Weert en Venray wordt waar mogelijk geïntensiveerd. Maar ook de samenwerking met lokale instellingen vormt een belangrijk onderdeel binnen het beleid. Intensivering van deze samenwerking heeft als doel het gezamenlijk profileren van de stad en regio.

Het commercieel beleid zal de komende beleidsperiode extra aandacht krijgen. Theater de Maaspoort is een uitstekende locatie voor commerciële activiteiten zoals congressen, productpresentaties, feesten en vergaderingen. Daarvoor zijn verschillende ruimtes beschikbaar, variërend van kleine vergaderruimtes tot de grote theaterzaal met bijbehorende foyers. De omlijsting van dit alles wordt verzorgd door de horeca, een brasserie en een theaterrestaurant. Met de komst van de brasserie en het restaurant zal Theater de Maaspoort zich ook op culinair gebied verder gaan profileren in Venlo en de regio.

De schaalvergroting naar een nieuw theatercomplex vraagt om een herbezinning en heroriëntatie op de toekomst van de organisatie. Waar staat Theater de Maaspoort voor? Wat zijn de activiteiten waar het theater zich in de komende jaren vooral op moet gaan richten? Welke veranderingen zijn te verwachten op de markt van vraag en aanbod. Wat voor een organisatie past het beste bij de nieuwe uitdagingen? En hoe is het theater binnen de bestaande financiële kaders op een verantwoorde wijze te exploiteren? Deze en andere vragen zullen worden beantwoord in dit beleidsplan aan de hand van de beschrijving van de missie, visie en strategie, de nieuwe organisatie en haar bedrijfsmiddelen, het toekomstige financiële beleid en het cultureel en commercieel beleid. Theater de Maaspoort heeft in dit beleidsplan een integrale SWOT analyse gemaakt en deze vertaald naar doelstellingen die zijn afgeleid van de acht elementen uit de missie en zich richten op alle zes organisatie bouwstenen. De doelstellingen zijn uitgewerkt in een actieplan.

2 Inleiding

Theater de Maaspoort is de grootste podiumkunstenvoorziening in Noord-Limburg. Het huidige gebouw dateert uit 1984. Het complex omvatte vanaf de start een grote zaal met een lijsttoneel met een capaciteit van 764 stoelen, een kleine zaal met een capaciteit van 200 stoelen en een vijftal congresruimten. Theater de Maaspoort presenteerde zich vanaf het begin met een breed palet aan podiumkunstvoorstellingen, vooral op het gebied van dans, visueel theater en muziek. In het programma was en is de professionele podiumkunst van groot belang, maar Theater de Maaspoort initieerde en ondersteunde ook voorstellingen op semiprofessionele- en amateurbasis. Daarvoor werkte ze intensief samen met culturele en maatschappelijke groeperingen uit de regio. Ter ondersteuning van de inhoudelijke doelstelling werden er ook activiteiten ontwikkeld op het gebied van facilitaire dienstverlening, de zogenaamde evenementen, en op het gebied van horeca. Jaarlijks vonden er in Theater de Maaspoort een kleine 300 activiteiten plaats, die 130.000 tot 150.000 bezoeken genereerden.

In 1981 werd Stichting Congres- en Cultureel Centrum Venlo opgericht die na haar installatie Congres- en Cultureel Centrum Venlo B.V. opricht. Het bestuur van de stichting bestond uit drie leden uit het college van B&W, drie leden uit de gemeenteraad en vijf leden uit het Venlose sociaal-culturele leven.

Met de bouw van de schouwburg werd op 3 april 1982 begonnen. In december 1983 werd de naam Congres- en Cultureel Centrum Venlo B.V. gewijzigd in De Maaspoort Venlo B.V. Op 24 augustus 1984 werd "De Maaspoort" officieel geopend door Hare Majesteit Koningin Beatrix. Naast cultuur in De Maaspoort zette de directie zich ook in om evenementen naar Venlo te halen die zich niet binnen de muren van het theater afspeelden, en met resultaat. Nog steeds is Theater de Maaspoort nauw betrokken bij de organisatie van evenementen als de Boëtewoëne Boëtezitting en de Ouverture. Gaandeweg verwerft Theater de Maaspoort een vaste plek in Noord-Limburg. De uitstraling van het gebouw werd in 1998 gemoderniseerd door kleur, licht en inrichting aan te passen wat toen leidde tot een sfeervolle, moderne en gezellige sfeer.

Als kroon op het werk krijgt Theater de Maaspoort per 1 januari 1991 van het bestuur van de Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties de A-status. Naast de stadsschouwburg in Heerlen was Theater de Maaspoort daarmee het tweede Limburgse A-Theater. In 2000 werd het gebouw technisch gezien gemoderniseerd door verhoging van de toneeltoren van 18,68 meter naar ruim 24 meter en het installeren van de automatisch bedienbare trekkenwand.

In november 2003 was er een directiewisseling. De nieuwe directeur gaf de plannen om Theater de Maaspoort uit te breiden vorm en wilde de drempel nog verder verlagen en de samenwerking met culturele instellingen, zoals Filmtheater de Nieuwe Scène, in de regio versterken. De besloten vennootschap Maaspoort Venlo B.V. werd in 2007 opgeheven en hierdoor werd de exploitatie ondergebracht in de Stichting Maaspoort Venlo.

Nu staat het theater voor een nieuwe belangrijke stap in haar geschiedenis. In 2013 zal Theater de Maaspoort zich in het kader van de herontwikkeling van de Maasboulevard met een nieuw eigentijds theatercomplex presenteren. Theater de Maaspoort zal met een transparante entree en een uitnodigend brasserie met terras toegankelijk en gastvrij worden voor theatergasten en passanten. Alle bestaande ruimten zijn gerenoveerd. De grote theaterzaal is uitgebreid met 36 stoelen waardoor de totale capaciteit uitkomt op 800 stoelen. Daarnaast wordt het theater uitgebreid met een nieuwe theaterzaal op de tweede verdieping met een flexibele capaciteit van 350 zitplaatsen op een inschuifbare tribune en balkon of 900 staanplaatsen.

Het vernieuwde en grotere theatercomplex biedt niet alleen mogelijkheden voor een verdere verbreding en verdieping van het programma-aanbod van Theater de Maaspoort, maar zal ook zorgen voor een echte theaterambiance. Theater de Maaspoort wordt hiermee een goed bereikbaar, zeer sfeervol en gastvrij theater. Theater de Maaspoort

kan hiermee haar positie als een toonaangevend lokaal en regionaal theater én podium voor de zakelijke markt in Venlo en omstreken verder versterken.

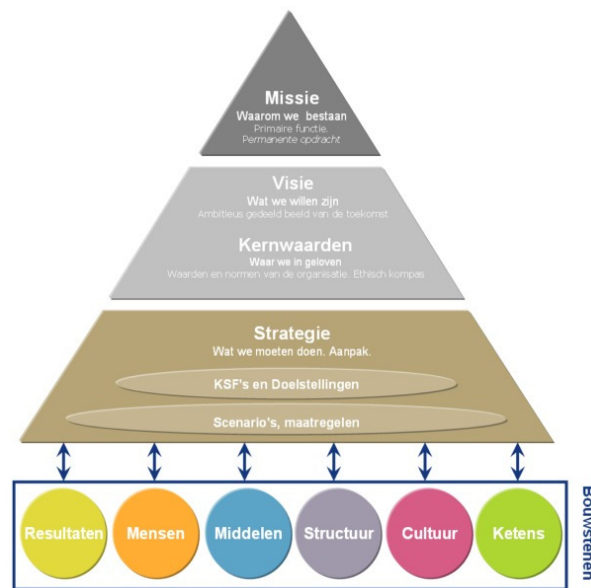
De renovatie/verbouwing zal in twee fases geschieden. De eerste fase is al afgerond. In november 2011 hebben alle publieksruimtes een metamorfose ondergaan en is op de begane grond een ruime en trendy brasserie geopend. De aanbouw zal in het voorjaar 2013 gereed zijn, waarna het compleet nieuwe gebouw in september 2013 in gebruik wordt genomen. Dan beschikt Theater de Maaspoort over de nieuwe theaterzaal, een VIP-foyer en theaterrestaurant met buitenterras op de tweede verdieping dat uitzicht biedt over de Maas.

De schaalvergroting naar een nieuw theatercomplex vraagt om een herbezinning en heroriëntatie op de toekomst. Waar staat Theater de Maaspoort voor? Wat zijn de activiteiten waar het theater zich in de komende jaren vooral op moet gaan richten? Welke veranderingen zijn te verwachten in de markt van vraag en aanbod. Wat voor een organisatie past het beste bij de nieuwe uitdagingen? En hoe is het theater binnen de bestaande financiële kaders op een verantwoorde wijze te exploiteren? Deze en andere vragen worden beantwoord in dit beleidsplan.

Dit beleidsplan is leidraad voor de eigen organisatie en een verantwoording van de culturele, sociale en maatschappelijke functie in Venlo en omstreken en van de investering, die de gemeente Venlo doet in de nieuwe, prachtige theatervoorziening.

3 Missie, Visie, Kernwaarden en Strategie

3.1 Missie



"ONZE MISSIE IS MENSEN INSPIREREN, PRIKKELEN EN VERMAKEN"

Theater de Maaspoort is hét theater en concertpodium voor stad en regio Venlo met als hoofddoelstelling het bieden van een kwalitatief hoogwaardig programma op het gebied van professioneel theater voor een breed publiek. Ze streeft naar een optimale afstemming van faciliteiten bij de behoefte van haar gasten. Verder is Theater de Maaspoort hét huis voor plaatselijke amateurvoorstellingen en andere culturele evenementen. Theater de Maaspoort levert een bijdrage aan de culturele infrastructuur van de stad, het woon-, ondernemers- en vestigingsklimaat en het verlevendigt het stadscentrum. Theater de Maaspoort profileert zich bovendien als dé ontmoetingsplek voor bedrijven, overheid en instellingen. Met haar producten voor de zakelijke markt, haar unieke locatie, goede bereikbaarheid en parkeervoorzieningen, haar capaciteit én theatrale uitstraling is Theater de Maaspoort eveneens hét podium voor de zakelijke gast.

Om de missie te verwezenlijken wil Theater de Maaspoort een culturele stadsvoorziening zijn die:

1. Een programmering van topniveau biedt voor een breed publiek.
2. Horecavoorzieningen op kwalitatief hoog niveau heeft.
3. Streeft naar optimale kwaliteit en duurzaamheid binnen alle activiteiten die zij onderneemt, tegen zo laag mogelijke kosten en subsidie.
4. Gastgericht werkt en hoge kwaliteit levert op alle gebieden.
5. De medewerkers uitdagend werk biedt in een inspirerende en slagvaardige organisatie.
6. Hét podium is voor amateurbespelers en regionale verenigingen.
7. Hét podium is voor de zakelijke gast.
8. Samen werkt met stedelijke en regionale partners.

Op basis van bovenstaande missie, is het volgende mission statement geformuleerd:

Theater de Maaspoort is een theater en concertpodium met een hoogwaardig en divers cultureel aanbod. Het profileert zich als "Het Huis van de Stad" van Venlo en de regio. Onder het motto "Inspireren, Prikkelen en Vermaken" wil Theater de Maaspoort de komende jaren verder werken aan haar profilering en positie als beste theater, concert en evenementenpodium van Noord-en Midden-Limburg.

3.2 Visie en Kernwaarden

De visie van Theater de Maaspoort is dat de (sociaal) culturele functie van het theater verder uitgebouwd moet worden door stimulering van vernieuwing in de markt. Dit kan het theater alleen maar doen door kwaliteit te leveren op alle niveaus. Theater de Maaspoort wil een kameleon zijn in al haar activiteiten, met behoud van een hoogwaardige uitstraling. Verder wil Theater de Maaspoort dat van haar faciliteiten intensiever gebruik wordt gemaakt (optimale traffic). Bij dit alles gelden de volgende criteria: kwaliteit, diversiteit, toegankelijkheid, vernieuwing, publieksbereik, verankering in de samenleving, profilering en financiële haalbaarheid.

Theater de Maaspoort heeft hiervoor de volgende kernwaarden gedefinieerd:

- Theater de Maaspoort is hét podium van en voor de stad en regio Venlo. (toegankelijkheid en publieksbereik)
- Theater de Maaspoort streeft naar optimale kwaliteit en duurzaamheid binnen alle activiteiten die zij onderneemt. (kwaliteit en profilering)
- Theater De Maaspoort kiest voor een divers programma-aanbod met een gezicht, waarin het zich onderscheidt van andere theaters. (diversiteit en profilering)
- Theater de Maaspoort is de schakel tussen professionele en amateur kunstbeoefening. (verankering in de samenleving en diversiteit)
- Theater de Maaspoort stimuleert de ontmoeting en dialoog tussen de bezoekers en bescpelers van het theater. (vernieuwing en publieksbereik)
- Theater de Maaspoort wil een ontmoetingsplek zijn voor publiek en bedrijfsleven. (verankering in de samenleving en toegankelijkheid)
- Theater de Maaspoort is er voor professionele, amateur en zakelijke bescpelers, die iets van belang te melden hebben op het podium. (diversiteit en publieksbereik)
- Het belang van de bescpeling drukt zich uit in de belangstelling ervoor van het publiek of de urgentie voor de bescpeler zelf. (kwaliteit, vernieuwing, publieksbereik en profilering)
- Theater de Maaspoort streeft naar een artistiek en financieel zo onafhankelijk mogelijke positie als aanbieder van podiumkunsten. (profilering en financiële haalbaarheid)
- Theater de Maaspoort wil een plek zijn, waar betrokken mensen zelfstandig met wederzijds respect samenwerken in een gezond, veilig en plezierig werkklimaat. (kwaliteit en toegankelijkheid)
- In Theater de Maaspoort staan de wensen van gasten (de bescpelers en de bezoekers) centraal, kortom gastvrijheid. (kwaliteit, toegankelijkheid, publieksbereik en profilering)

3.3 Strategie

Theater de Maaspoort als initiator, producent en presentator van cultuur

Om uitvoering te geven aan haar missie, visie en kernwaarden, stelt Theater de Maaspoort zich tot doel op een zo hoog mogelijk kwaliteitsniveau een zo breed en divers mogelijk aanbod van podiumkunstartiviteiten te initiëren, te produceren en te presenteren, zowel op professionele als op semiprofessionele en amateurbasis. Hierbij dient de programmering meer op haar gasten afgestemd te worden. Theater de Maaspoort is hiermee het culturele hart en dé culturele ontmoetingsplaats van Venlo en de regio. Theater de Maaspoort doet dit door de commerciële mogelijkheden optimaal te benutten waarbij de culturele agenda zoveel mogelijk leidend is. Het bieden van kwaliteit moet in alles het richtsnoer zijn; in de programmering, dienstverlening, personeel en uitstraling.

Theater de Maaspoort streeft toegankelijkheid en laagdrempeligheid na, zowel in letterlijke als in de figuurlijke zin wat betreft gebouw, sfeer en uitstraling, bereikbaarheid, parkeren, prijsstelling, attitude, personeel en programmering.

Laagdrempeligheid, vriendelijkheid en gastvrijheid zijn altijd belangrijke handelsmerken van Theater de Maaspoort geweest en zullen dat ook in de toekomst blijven.

Theater de Maaspoort wil initiator zijn (spin in het web) bij de vernieuwing van de kunst. Kunst leeft namelijk bij de gratie van vernieuwing (innovatie). Ontwikkeling en vernieuwing zijn wezenskenmerken van kunst. Kunst moet ook in alle vrijheid kunnen gedijen. Alleen dan komt de kwaliteit van de kunst goed tot haar recht en kan kunst haar bijzondere betekenis vervullen: namelijk de immateriële verrijking van hen die er aan deelnemen (soms ook materiële verrijking) en het vergroten van de spankracht van de samenleving als geheel. Een bloeiende cultuur draagt bij aan een creatief en innovatief vermogen van de samenleving, de ondernemingszin, het aanzien (in dit geval Gemeente Venlo) en een samenbindend vermogen. Daarbij is wat zich op cultureel gebied in de regio afspeelt, schragend voor het culturele leven van het land.

Theater de Maaspoort wil met beide benen in de maatschappij staan, heeft oog voor vernieuwing en maatschappelijke ontwikkelingen en wil een gastvrij huis zijn. Theater de Maaspoort dient een antennefunctie te vervullen met een luisterend oor naar de bezoekers, instellingen en bedrijven die het bedient. Daarbij is het van wezenlijk belang dat Theater de Maaspoort een groot gedeelte van Noord Limburg tot haar achterland mag rekenen.

De wereld verandert snel. Steden en gemeentes rondom Venlo zitten niet stil. Theater de Maaspoort is een, zeker voor Noord Limburg, prominent theater met een sterke regionale positie. Voor een deel doordat er weinig concurrentie is, vooralsnog vooral TheaterHotel de Oranjerie in Roermond en in Venray de Schouwburg (met de Schouwburg in Venray zal een samenwerking worden onderzocht). Kortom, van een monopoliepositie is al lang geen sprake meer. Een groot deel van het aanbod is ook in andere theaters te zien. Dat is onvermijdelijk en niet bezwaarlijk, maar een eigen gezicht en een aansprekende, onderscheidende profilering wordt daarmee niet gerealiseerd. Daarvoor is meer nodig en in dat 'meer' is de afgelopen jaren geïnvesteerd. Om haar positie te behouden moet Theater de Maaspoort zich meer profileren. Dat wordt gedaan door in de eerste plaats kwaliteit te bieden. Daarnaast door bijzondere voorstellingen en projecten te organiseren en nieuwe initiatieven te ontplooiën in de programmering. Het gebouw nog meer sfeer en uitstraling te geven en 'open' te breken. Een actieve inzet van de hoogwaardige horecapartner (Alliance van Hier) bij diverse activiteiten en randprogrammering.

De toekomstige korting op subsidie betekent dat marktgericht programmeren en het vergroten van commerciële inkomsten steeds belangrijker wordt. Zonder de A-status te verliezen is een weg gevonden in de programmering voor het komende seizoen. Op termijn zal blijken in hoeverre deze A-status financieel gezien haalbaar blijft. Voor het verder uitbouwen van commerciële inkomsten is een eventmanager aangenomen, daarnaast is de organisatie afgeslankt en de horeca in beheer gegeven aan de "Alliance van Hier" zodat de afgeslankte organisatie zich kan richten op haar corebusiness podiumkunst.

Om de strategie van Theater de Maaspoort te doen slagen zijn er een zevental kritische succesfactoren bepaald. Kritische succesfactoren van een organisatie zijn bepaalde activiteiten of processen die van groot belang zijn voor de organisatie. De succesfactoren bepalen in grote mate of Theater de Maaspoort haar doelstellingen en strategie kan behalen of niet.

KRITISCHE SUCCESFACTOREN

1. De kwaliteit, diversiteit en samenstelling van de programmering;
2. De kwaliteit van de dienstverlening (betrokken, gemotiveerde en competente medewerkers in een gastvrije ambiance);
3. Goede relatie met stakeholders (publiek, bestuur gemeente Venlo, bedrijfsleven, verenigingen en amateurbespelers en collega culturele instellingen);

4. Een flexibele, gastvrije en klantgerichte organisatie;
5. Optimale toegankelijkheid;
6. Optimaal geïntegreerde bedrijfsprocessen in de ICT-structuur;
7. Uitnodigend, up-to-date gebouw.

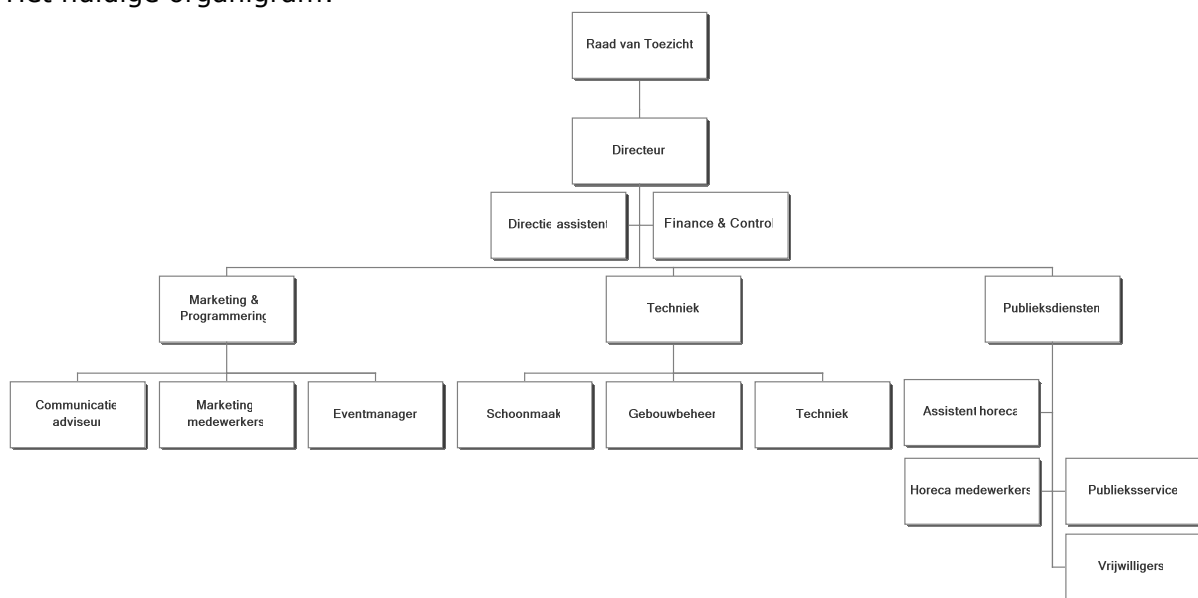
Welke doelstellingen dit met zich mee brengt en welke scenario's en maatregelen hieruit voortvloeien, komt in het vervolg van dit beleidsplan aan de orde.

4 Organisatie beleid

4.1 Bestuur en Management

Theater de Maespoort werkt conform de code "Cultural Governance". Deze code geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur van en door culturele instellingen en richtlijnen voor toezicht daarop. De code heeft betrekking op de Nederlandse gesubsidieerde culturele instellingen (www.culturalgovernance.nl). De directeur is tevens bestuurder en diens bevoegdheden zijn vastgelegd in een directiestatuut. Er wordt toezicht gehouden op directeur/bestuurder door de Raad van Toezicht. Deze bestaat uit Dick Hak, Ans Kleine (plaatsvervangend secretaris/penningmeester) Harry Loozen, Peter Lommen (secretaris/penningmeester), Paul Stelder, Fons Tans (voorzitter) en Mat Vestjens.

Het huidige organigram:

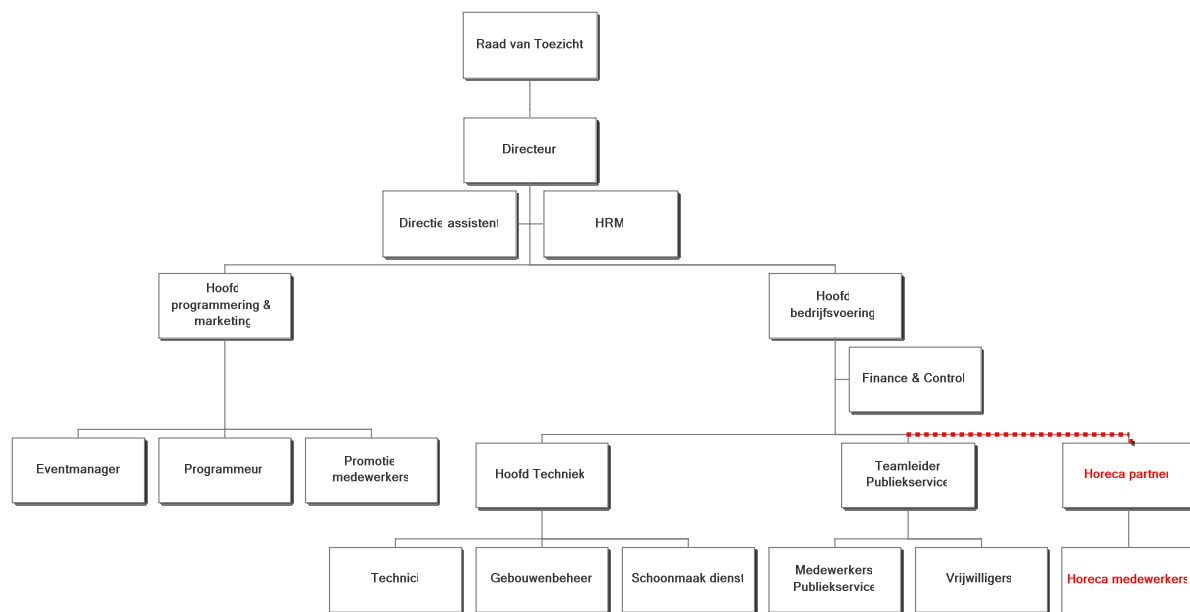


Het personeelsbestand van Theater de Maespoort bestond in 2011 uit 33,7 fte, dit was inclusief de horecamedewerkers en exclusief de vrijwilligers (16 fte).

4.2 Nieuwe organisatie

De organisatie zal vanaf het eerste kwartaal van 2012 worden gewijzigd. De horeca is uitbesteed aan de "Alliance van Hier". Deze Alliance wordt gevormd door toprestaurant Aubergine en cateringbedrijf Ria Joosten. Zij hebben het huidige horecapersoneel overgenomen (8,7 fte). De totale organisatie van Theater de Maespoort wordt teruggebracht van 33,7 fte naar 23,9 fte. Deze personeelsreductie vindt dus niet alleen plaats door de overname van het horecapersoneel maar ook door een vermindering bij de afdeling Finance & Control en bij Publieksservice.

Het nieuwe organogram wordt dan als volgt:



Het personeelsbestand wordt in de nieuwe situatie 23,9 fte. Dit is exclusief de vrijwilligers (16 fte). Tevens komt er een verandering van de organisatie, de afdeling publiekservice maakte eerst onderdeel uit van de afdeling Publieksdiensten en zal in de nieuwe situatie deel uitmaken van de nieuwe afdeling Bedrijfsvoering, dit geldt ook voor de vrijwilligers. Tevens zal de afdeling Publiekservice worden ingekrompen met 1,1 fte. De afdeling Finance wordt afgeslankt van 3 fte naar 1,5 fte, enerzijds door het uitbesteden van de horeca en anderzijds door behaalde efficiencyvoordelen en het feit dat het nieuwe hoofd bedrijfsvoering een financiële achtergrond dient te hebben. De afdeling Programmering & Marketing wordt verder versterkt met een programmeur (0,5 fte), de functie van communicatie adviseur (0,6 fte) is komen te vervallen. Verder zal er een HRM-functionaris (0,2 fte) aan de organisatie worden toegevoegd om er voor te zorgen dat het (nog te ontwikkelen) HRM-beleid ingebed wordt in de organisatie.

Het aantal voorstellingen is afgenomen. Hierdoor zou het logisch zijn om ook binnen de afdeling techniek het aantal fte te verminderen. De renovatie heeft echter in de afgelopen periode veel beslag gelegd op deze afdeling en ook de nieuwbouw zal de komende twee jaar nog veel extra inspanningen vergen van deze afdeling. Verder zal in 2013 de capaciteit van Theater de Maaspoort uitgebreid worden waardoor de huidige personeelscapaciteit weer nodig zal zijn. Mocht dit niet het geval zijn, dan zal via natuurlijk verloop en samenwerking met derden de huidige capaciteit optimaal worden ingezet.

Het managementteam (MT) zal in de nieuwe structuur bestaan uit de directeur, de directie assistent, het hoofd programmering & marketing en het hoofd bedrijfsvoering.

Het MT vergadert maandelijks waarbij alleen bilateraal voorbesproken zaken worden geagendeerd, onderwerpen hebben een tactisch/strategisch karakter.

Het managementteam heeft één à twee keer per jaar, onder extern voorzitterschap, een beleidsdiscussiedag waarin het integrale beleid aan de orde komt.

De directie heeft maandelijks een bilateraal overleg met de afzonderlijke MT-leden. Hierin worden zowel operationele als ook tactisch/strategische zaken besproken. Dit overleg dient als voorbereiding voor de maandelijkse MT-vergadering.

Een samenvatting van notulen van de MT-vergadering wordt bekend gemaakt aan het personeel nadat dit door de MT-leden is goedgekeurd. In het afdelingsoverleg kunnen hierover nadere vragen over gesteld worden en inbreng geleverd worden.

4.3 Bedrijfsmiddelen

Theater de Maaspoort loopt steeds vaker tegen de beperkte beschikbaarheid van de grote theaterzaal aan. Intieme toneelvoorstellingen voor 300 personen moeten in de grote theaterzaal gespeeld worden omdat de kleine zaal te klein en qua decormogelijkheden niet toereikend is vanwege het ontbreken van een trekkensysteem. Ook het element spreiding van de theaterprogrammering is hier van belang. Het is nu in bepaalde perioden nauwelijks mogelijk om spreiding en dus evenwicht in het professionele theateraangebod aan te brengen. De nieuwe zaal biedt wel de mogelijkheid om wat meer structuur en spreiding in het theateraangebod in stand te houden. Vanaf het theaterseizoen 2013-2014 is een zaal beschikbaar die qua zitplaatsen tussen de kleine en grote theaterzaal in zit. Ook de ambitie om de commerciële verhuurtak uit te breiden loopt tegen dezelfde capaciteitsprobleem aan. Commerciële aanvragen moeten vaak afgewezen worden vanwege de zeer beperkte beschikbaarheid van de grote theaterzaal. Met de komst van de nieuwe zaal kunnen de commerciële kansen beter worden benut. De locatie in de binnenstad en aan de Maas zorgt voor een sfeervolle en unieke ambiance. Door de komst van de parkeergarage op de Maasboulevard is er voldoende capaciteit voor grote activiteiten met veel bezoekers. Hierdoor is het mogelijk om de gasten parkeerarrangementen aan te bieden.

De renovatie van het bestaande theater is in 2011 voltooid. De belangrijkste verbeteringen zijn o.a. een nieuwe transparante entree op maaiveldniveau met daarin geïntegreerd een brasserie (Brasserie Pollux) met terrasfunctie, nieuwe foyers met uitzicht op de Oude Markt, nieuwe toiletvoorzieningen en een nieuw klimaatbeheersingssysteem. Verder is er een duidelijke scheiding gemaakt tussen front- en backoffice, waardoor de routing in het theater veel logischer en klantvriendelijker is geworden. Daarnaast is de Grote zaal door het verdwijnen van de lichtcabine op het balkon uitgebreid met 36 stoelen, waarmee het totaal aantal stoelen op 800 uitkomt.

De uitbreiding wordt gerealiseerd in 2012-2013 waarbij naar verwachting het compleet nieuwe theater in september 2013 zijn deuren kan openen.

De plannen voor de uitbreiding van Theater de Maaspoort binnen het deelplan "De Luif" voorzien in een theaterzaal op de tweede verdieping met een flexibele capaciteit van 350 zitplaatsen op een inschuifbare tribune en balkon of 900 staanplaatsen, een theaterrestaurant, een dakterras en een VIP foyer, dit alles op de tweede verdieping.

Met de renovatie en uitbreiding van de faciliteiten van Theater de Maaspoort wordt het volgende beoogd:

1. Het verbeteren van de toegankelijkheid van het theater door een grotere openheid in de presentatie naar buiten, door een betere zichtbaarheid van de functies binnen en buiten het gebouw, en door een betere verbinding met een kwalitatief verbeterde openbare ruimte;
2. Meer opbrengsten genereren uit horeca activiteiten om de inhoudelijke doelstelling "kwaliteit in programmering" waar te blijven maken;
3. Uitbreiding van de bespeel-/en presentatiemogelijkheden met een hoogwaardige, flexibel inzetbare nieuwe theaterzaal;
4. Een grotere flexibiliteit in capaciteit, waardoor onder meer beter kan worden ingespeeld op de vraag uit zowel de consumenten- als zakelijke markt;
5. Het verbeteren van de gebruiksmogelijkheden van het gebouw voor de dienstverlening in de zakelijke markt;
6. Het verbeteren van het comfort en/of de verblijfskwaliteit binnen het gebouw in algemene zin en daarmee het versterken van de ontmoetingsfunctie;

7. Ervoor zorgen dat optimaal aan de technische wensen voldaan kan worden vanuit bespelers, zakelijke gasten en bezoekers;
8. Het verbeteren van de efficiency (w.o. de logistiek) binnen het gebouw.

Ook op technisch gebied is het voor Theater de Maaspoort zaak om te volgen in de ontwikkelingen. Er is een actief beleid op het toepassen van nieuwe theatertechnieken. Dit is van groot belang voor onze bespelers, vooral grote producties maken gebruik van nieuwe technieken.

5 Financieel beleid

Financiële haalbaarheid blijft bij alles een achterliggend criterium, eenvoudigweg omdat Theater de Maaspoort in de toekomst een financieel gezond bedrijf wil zijn. Het betekent dat beleid en keuzes vanuit financiële overwegingen gemaakt moeten worden zonder daar bij te stellen dat Theater de Maaspoort op alles moet verdienen of nooit risico's mag lopen (want dat is inherent aan kunst). Theater de Maaspoort heeft geen programmeringbudget waarmee verliezen in de programmering opgevangen kunnen worden. Sterker nog in de afgelopen drie jaar is hier een verlies van ruim € 1 miljoen geleden. Voor de komende begrotingsperiode (2012-2016) heeft Theater de Maaspoort de financiële taakstelling dat in 2016 de kosten van de voorstellingen worden gedekt door de inkomsten uit de kaartverkoop. Verder kiest Theater de Maaspoort ervoor om toekomstige positieve saldi op de programmering te investeren in haar kerntaak: *het op een zo hoog mogelijk kwaliteitsniveau aanbieden van een breed scala aan podiumkunsten aan de bevolking van Venlo en haar omgeving*. Het is daarom van belang dat ook andere activiteiten hun steentje blijven bijdragen aan de exploitatie.

Gedegen financieel beheer

De Maaspoort zal ook in de toekomst een gedegen financieel beheer voeren. Daar hoort een weerstandsvermogen bij van 50% van het balanstotaal en een netto werkkapitaal van € 250.000. Theater de Maaspoort heeft een structurele subsidierelatie met de gemeente Venlo. Zonder deze subsidie zou het niet mogelijk zijn om de kerntaken naar behoren te vervullen. Deze subsidie wordt met ingang van het theaterseizoen 2014-2015, gedurende 3 jaar, jaarlijks met € 100.000 verlaagd.

Prijsbeleid

Theater de Maaspoort voert een actief en strak beleid om kosten te beheersen en om inkomsten te genereren. Daardoor blijven de toegangsprijzen op een aanvaardbaar niveau, zodat iedereen kan blijven genieten van een mooi event. Eenvoudigweg om de reden dat Theater de Maaspoort in de toekomst een financieel gezond bedrijf wil zijn.

Er wordt jaarlijks een meerjarenbegroting (5 jaar) gemaakt. Dit betreft zowel een exploitatiebegroting als balans(vermogens)projectie. De meest actuele meerjarenbegroting betreft 2012-2016 (zie bijlage). In dit beleidsplan presenteert Theater de Maaspoort de exploitatiebegroting (winst- en verliesrekening) van 2012 in vergelijking met de begroting van 2011 en de resultaten over 2009 en 2010.

Winst- en verliesrekening

	Resultaat 2009		Resultaat 2010		Begroting 2011		Begroting 2012	
Opbrengsten								
Totaal eigen opbrengsten	2.512.425	57%	2.160.296	57%	1.782.520	45%	1.965.760	47%
Exploitatiesubsidie	1.947.783	39%	1.997.613	39%	1.999.180	50%	1.997.580	48%
Compensatie lasten lening	229.550	5%	222.120	5%	214.690	5%	207.260	5%
Totale opbrengsten	4.689.758	100%	4.380.029	100%	3.996.390	100%	4.170.600	100%
Kosten								
Theater	1.634.052	29%	1.490.359	29%	1.175.980	28%	1.276.900	31%
Horeca	310.251	7%	296.492	7%	220.870	5%	332.740	8%
Lonen/Salarissen incl. Soc. lasten	1.422.359	35%	1.628.120	35%	1.497.390	36%	1.167.710	28%
Rentelasten minus rentebaten	63.577	2%	83.106	2%	68.860	2%	116.860	3%
Afschrijvingen MVA	184.999	4%	197.444	4%	174.900	4%	195.550	5%
Overige bedrijfskosten	1.071.579	23%	961.230	23%	1.058.390	25%	1.080.840	26%
Totale kosten	4.686.817	100%	4.656.751	100%	4.196.390	100%	4.170.600	100%
EXPLOITATIERESULTAAT	2.941		-276.754		-200.000		0	

Het begrote exploitatieresultaat 2011 bedraagt -/- € 200.000 (exclusief frictiekosten). Een en ander als gevolg van de lange sluitingsperiode (i.v.m. de verbouwing), waardoor er sprake is van minder opbrengsten (vooral verhuur en horeca) terwijl vaste kosten gelijk blijven.

Korte toelichting op de begroting 2012

Algemeen

Voor 2012 zijn aantal zaken in gang gezet die hun effect hebben op het begrote jaarresultaat. De programmering is aangepast met behoud van A-status. Vraag en aanbod worden nadrukkelijk met elkaar in verband gebracht. De horeca is uitbesteed wat direct een positief financieel effect heeft. Daarnaast is de personele formatie teruggebracht. Al deze maatregelen zorgen voor een sluitende begroting 2012.

Opbrengsten

Theater

De programmering is aangepast, en beter afgestemd op de vraag. Er wordt ingezet op een programmering van top niveau.

Horeca

De opbrengst horeca is gebaseerd op de nieuwe beheerovereenkomst met de "Alliance van Hier". Dit levert direct een margeverbetering op ten opzichte het gemiddelde van de afgelopen vier jaar van ruim € 60.000.

Verhuur

Voor de opbrengsten uit verhuur zijn de vaste verhuuropbrengsten gebaseerd op de bestaande contracten. Ten aanzien van de opbrengst verhuur zalen e.d. is een taakstelling opgenomen, gebaseerd op de realisatiecijfers van de afgelopen jaren en het besluit om jaarlijks de tarieven trendmatig te verhogen. Hierbij wordt uitgegaan dat minimaal het niveau van 2010 weer geëvenaard zal worden.

Diverse opbrengsten

Dit betreft opbrengsten advertenties seizoenbrochure, bedrijfsarrangementen, bespreekgelden en doorberekende overheadkosten aan Stichting filmtheater De Nieuwe Scène. De daling van inkomsten wordt vooral veroorzaakt door wegvallen van horeca inkomsten (onderdeel beheerovereenkomst), daarnaast zijn de doorberekende overheadkosten aan Filmtheater de Nieuwe Scene gehalveerd.

Kosten

Salarissen en sociale lasten

Deze post is in 2012 € 330.000 lager dan in de begroting 2011. Dit wordt vooral veroorzaakt door het wegvallen van de afdeling horeca (als gevolg van uitbesteding).

Rentelasten minus rentebaten

Deze post is € 48.000 hoger dan in de begroting 2011. Dit is het gevolg van het aantrekken van nieuwe financiering ter bekostiging van het interieur nieuwe Middenzaal, inclusief theatertechniek (2012: € 750.000, 2013: € 2.250.000, totaal financiering € 3.000.000). Door het opsouperen van liquide middelen zijn er daarnaast geen rente inkomsten meer.

Overige kosten

De stijging van de overige kosten ten opzichte van 2011 met € 22.000 is in strijd met de bezuinigingsgedachte. Deze stijging is echter vooral toe te wijzen aan:

- ❑ Toename budget huisvestingskosten € 40.000 (schoonmaakkosten € 28.000, Gemeentelijke lasten € 6.000)

- Toename budget algemene kosten € 32.000 (vooral door eenmalige toename budget advieskosten met € 40.000)

Daarnaast is er afname van budgetten door:

- Afname budget publiciteitskosten € 13.000
- Afname budget overige personeelskosten € 11.000 (ondanks verhoging budget uitstroomkosten met € 30.000)
- Eenmalige vrijval van middelen € 23.000

Exploitatiesubsidie

De exploitatiesubsidie is gebaseerd op de exploitatiesubsidie 2011 (gelijk aan de exploitatie 2010). Voor de begrotingsjaren 2011 en 2012 wordt door de Gemeente Venlo geen loon- en prijscompensatie gesubsidieerd.

In de bijlage zit de begroting 2012-2016 van de balans en de Winst- & verliesrekening.

6 Cultureel beleid

6.1 Achtergrond

In hoofdstuk 2 Missie, Visie, Kernwaarden en Strategie wordt als hoofddoelstelling het bieden van een kwalitatief hoogwaardig programma op het gebied van professioneel theater aangeduid met als uitdaging "mensen inspireren, prikkelen en vermaken". Juist voor die elementen in de maatschappij wil en kan Theater de Maaspoort van betekenis zijn. Het gevarieerde aanbod en de gastvrijheid van het personeel van het Theater maken van de Maaspoort een fijn huis om van voorstellingen te genieten, om op te treden én om er te werken. De professionalisering wordt steeds verder uitgebouwd. De Maaspoort profileert zich als schouwburg op zowel de lokale als de regionale kaart. Onder het motto "Het Huis van de Stad" zal in de komende jaren de lijn worden doorgezet en zal een enthousiast team samen met artiesten en publiek verder bouwen aan deze prachtige schouwburg! Theater De Maaspoort is méér dan een gebouw.

Als onderdeel van een veelzijdig, gevarieerd en gewaardeerd cultureel leven is Theater de Maaspoort voorstander van gezamenlijke profilering door de culturele instellingen, gericht op de inwoners van de stad en omgeving. Als kartrekker van de jaarlijkse Ouverture vervult Theater de Maaspoort hierin een belangrijke functie.

Door het bieden van een unieke programmering in Noord- en Midden Limburg zal Theater de Maaspoort een nog belangrijkere functie krijgen voor de regio. Onder andere voor opera- en dansliefhebbers, genres die in de theaters in Venray en Roermond niet of minimaal vertegenwoordigd zijn. Ook voor het Duitse achterland zijn deze genres interessant. In het verleden is gebleken dat concurreren met de podiumkunsten in het nabije Duitsland moeilijk is. Het Duitse achterland zal dan ook op het gebied van professioneel theater geen extra speerpunt worden in het beleid van Theater de Maaspoort. Daarentegen participeert Theater de Maaspoort wel in samenwerking en gezamenlijkheid met andere Venlose ondernemers of culturele instellingen die de Duitse markt bewerken om de hoge advertentiekosten beheersbaar te houden en rendabel te maken. Samenwerken met andere partners, bedrijven en instellingen is hierin een speerpunt.

Het Sociaal Cultureel Planbureau constateert een einde aan de 'beleveniseconomie' en een toenemende behoefte aan zingeving en diepgang bij het publiek. Binnen de VSCD, de landelijke organisatie van theaterdirecties, wordt al een tijd op advies van onder andere 'theaterprofessor' Cees Langeveld aangedrongen op het onderling profileren van de theaters, die meer kunnen halen uit samenwerking. Daarbij wordt nadrukkelijk een onderscheid bepleit tussen de wat grotere instellingen met een duidelijke functie voor de regio en de wat kleinere, die zich voornamelijk richten op de inwoners van de eigen gemeente. Het zal duidelijk zijn dat Theater de Maaspoort als A-theater opteert voor de eerste categorie, dus voor een belangrijke functie in de regio.

Theater de Maaspoort gaat door op de ingeslagen weg. Met een cultureel interessant programma en voldoende ruimte voor plaatselijke amateurs wil Theater de Maaspoort een centrale rol spelen in de cultuur van Venlo en de regio. De samenwerking met de nabij gelegen theaters in Roermond, Weert en Venray wordt waar mogelijk geïntensiveerd. In eerste instantie vooral op het gebied van marketing en promotie van het theaterprogramma. Maar ook de samenwerking met lokale instellingen vormt een belangrijk onderdeel binnen het beleid. Intensivering van deze samenwerking heeft als doel het gezamenlijk profileren van de stad en regio.

6.2 Cultureel aanbod

Het cultureel aanbod van de Maaspoort bestaat uit twee groepen:

1. Professioneel- en amateurtheateraanbod: programmering met hoge kwaliteit en grote diversiteit (A-status) voor zowel consument als zakelijke gast.

- Theater voor consument.
- Theater voor zakelijke gast met Theater & Zaken.

De corebusiness van Theater de Maaspoort is het aanbieden van voorstellingen. Het inspireren, prikkelen en vermaken van mensen. Theater de Maaspoort biedt daarvoor een divers aanbod met voorstellingen in de genres cabaret, dans, familie- en kindervoorstellingen, klassiek, musical, muziek, opera, show, circustheater, theater, blind date, toneel en schoolvoorstellingen. De programmering wordt enerzijds afgestemd op de vraag, anderzijds wordt de diversiteit niet uit het oog verloren. Naast het professionele aanbod biedt Theater de Maaspoort ook een podium aan onderwijs en amateurkunst in de vorm van coproducties en de verhuur van de theaterzaal. Op zakelijk gebied hebben zakelijke gasten door Theater & Zaken de mogelijkheid ondernemers uit stad en regio te ontmoeten tijdens de voorstellingen in Theater de Maaspoort.

2. Podium voor lokaal (sociaal-)culturele activiteiten zoals carnaval en Sinterklaas.

Theater de Maaspoort wil het podium zijn voor de lokaal culturele activiteiten zoals vastelaovend en Sinterklaas. Ook hiermee wil ze zeer nadrukkelijk het "Huis van de Stad" zijn.

6.3 Culturele programmering

Theater de Maaspoort stemt haar aanbod zoveel mogelijk af op de vraag. Theater de Maaspoort wil daarnaast de diversiteit in het programma behouden. Cabaret, muziek, show, musical, toneel en familie- en kindervoorstellingen zijn genres die voornamelijk in trek zijn bij het grote publiek. Dans, klassieke muziek en opera zijn genres die meer aansluiten bij een specifieke doelgroep. Daarnaast biedt Theater de Maaspoort nog circustheater en schoolvoorstellingen.

Bij de uitwerking van het programma wordt rekening gehouden met de ervaringen van de financiële voorstellingsresultaten uit vorige jaren.

Vanaf het seizoen 2013-2014 kan Theater de Maaspoort beschikken over de nieuwe middenzaal en kan dus nog beter de juiste productie op de juiste plek neergezet worden en kan het aanbod ook beter gespreid worden. Waar mogelijk zal in het seizoen 2012-2013 hier al een begin mee gemaakt worden.

Per *categorie* staat Theater de Maaspoort de onderstaande benadering voor ogen:

- *Cabaret*

Het cabaretaanbod is nogal wisselend, zeker waar het kaskrakers betreft, waardoor een schommeling kan ontstaan in de bezoekcijfers. Theater de Maaspoort wil meer lijn aanbrengen in het cabaretaanbod voor de kleine zaal (vanaf 2013-2014 deels naar de nieuwe middenzaal) en gaat daar op dinsdagavond in een tweeweekse cyclus cabaret programmeren. Op den duur kan dat (mede afhankelijk van het resultaat) uitgebreid worden, waarbij wellicht een drietrap kan ontstaan: "nieuw talent" in de kleine zaal, als kweekvijver, "opkomenden" in de middenzaal en "gearriveerden" in de grote zaal.

- *Dans*

Het dansaanbod zal (hoewel in aantal redelijk beperkt) divers zijn. De top van de Nederlandse dans met onder andere het NDT/romanistverhalend ballet/ hedendaagse kleinschalige dans/internationale dans vanuit verschillende invalshoeken (en deels horend tot andere genres) zoals show/spektakel/acrobatiek/e.d.

Aangezien de top van de Nederlandse dans niet in buurttheaters als Roermond, Weert en Venray aangeboden wordt, zal hiervoor promotionele samenwerking gezocht worden.

- *Familie- en kindertheater*

Deze categorie kent een veelsoortig aanbod van hoge kwaliteit voor alle leeftijdsgroepen, hetzij als familievoorstelling te presenteren, hetzij in kleinere setting voor specifieke leeftijdscategorieën. Het resultaat in de voorbije jaren rechtvaardigt een ruime programmering. Het is het publiek van de toekomst.

In dit kader beoogt Theater de Maaspoort ook een ruimer aanbod aan educatief theateraanbod voor scholen, waarbij samenwerking gezocht zal worden met onderwijs en onderwijsorganisaties. Eerste gesprekken daarover zijn al gevoerd.

- *Jeugd- en jongerentheater*

Een publiekscategorie, die moeilijk te vangen is onder een bepaalde noemer, waarvoor de laatste jaren toch (hoewel in beperkte mate) aanbod ontwikkeld wordt. Ook daar wil Theater de Maaspoort op inspelen, opdat in het basisonderwijs opgebouwde relaties niet voor lange tijd of wellicht voor altijd verloren gaan.

- *Klassieke muziek*

Klassieke muziek kent (door samenwerking) een tweeledige programmering, enerzijds het symfonisch aanbod met (voornamelijk) het Limburgs Symfonie Orkest en anderzijds het kamermuziekaanbod door Concertpodium Domani in Domani.

Aangezien het Limburgs Symfonie Orkest slechts beperkt in buurttheaters als Roermond, Weert en Venray aangeboden wordt, zal ook hiervoor promotionele samenwerking gezocht worden.

- *Musical*

De markt voor musical staat onder druk. De vanzelfsprekendheid waarmee grote musicals een aantal dagen voor volle zalen zorgden bestaat niet meer. Toch zal Theater de Maaspoort in dit genre een serieus en gevarieerd aanbod blijven doen, deels als familiemusical, en waarbij ook nieuwe (Nederlands) producties aandacht krijgen.

- *Populaire muziek/Show*

In het genre populaire muziek biedt Theater de Maaspoort jaarlijks een veelheid van voorstellingen in tal van subcategorieën. Er wordt gestreefd naar vernieuwing en uitbreiding, onder andere op het gebied van pop- en theaterconcerten mede met het oog op de nieuwe middenzaal. Samenwerking met Perron 55 ligt in de rede en eerste gesprekken hebben al plaatsgevonden.

- *Opera en operette*

Voor opera wordt een alliantie aangegaan met Opera Zuid. Die alliantie wordt temeer zinvol, omdat Opera Zuid (meer dan voorheen) "ijzeren" repertoire gaat doen. Dat betekent dat voor dat aanbod minder met Oost-Europees aanbod (soms van discutabele kwaliteit) gewerkt hoeft te worden.

Aangezien opera slechts beperkt in buurttheaters als Roermond, Weert en Venray aangeboden wordt, zal ook hiervoor promotionele samenwerking gezocht worden.

- *Toneel*

Als toonaangevend theater in Noord-Limburg "hoort" Theater de Maaspoort ook een doorsnee te laten zien van het Nederlandse repertoiretoneel en toneel aangeboden door gesubsidieerde gezelschappen. Hoewel nog niet helemaal duidelijk is wat de gevolgen voor het theaterbestel zijn vanwege de bezuinigingen, wordt meer dan in voorbije jaren onder andere repertoire van Nationaal Toneel (NT) (Theu Boermans is artistiek leider van het NT), Het Zuidelijk Toneel (HZT) en Toneelgroep Maastricht aangeboden. Daarnaast staan voorstellingen uit het vrije aanbod; serieus, ontspannend, komedie en klucht. Daarnaast kleinschalig toneel in de kleine zaal en solotoneel in Theater de Garage.

Toneel in alle schakeringen als een wezenlijk onderdeel van het aanbod. Er zullen uiteraard ook op het gebied marketing en promotie voor toneel extra initiatieven ontplooid worden.

- *Circustheater*

Van oudsher heeft Theater de Maaspoort een speciale relatie met circus in het algemeen en "het nieuwe circus" in het bijzonder. Die trend zal voortgezet worden.

- *Speciaal theater*

In diverse genres komt Theater de Maaspoort "speciale voorstellingen" tegen. "Verrassend" theater was een aantal jaren een vast gegeven binnen de programmering. Dat onderdeel wil Theater de Maaspoort geleidelijk, wellicht onder een aparte kenmerk, gaan opvoeren.

- *Blind date*

De serie "blind date" (u tekent in voor een "onbekende" voorstelling) zal voortgezet worden.

7 Commercieel beleid

Naast het cultureel beleid is het commercieel beleid voor Theater de Maaspoort van wezenlijk belang. Theater de Maaspoort is *het* podium voor commerciële activiteiten voor Venlo en de regio. Het is een uitstekende locatie voor commerciële bijeenkomsten zoals feesten, congressen, beurzen, symposia, productpresentaties en vergaderingen. Daarvoor zijn verschillende ruimtes beschikbaar, variërend van kleine vergaderruimtes tot de grote theaterzaal met bijbehorende foyers. Ook voor feestelijke aangelegenheden zoals jubilea, borrels, personeelsfeesten is het theater uitermate geschikt door de unieke mogelijkheden om zaken zoals entertainment en hoogstaande horeca te kunnen combineren.

Wat betreft de horeca zijn er verschillende mogelijkheden. Theater de Maaspoort voorziet nu in het aanbieden van horecaservice tijdens voorstellingen en zakelijke bijeenkomsten. Inmiddels beschikt het theater over een brasserie en komt er in de uitbreiding een theaterrestaurant. Hiervoor is het theater een samenwerking aangegaan met een strategische partner van hoogwaardig niveau 'de Alliance van Hier'. Deze Alliance staat garant voor kwaliteit. Theater de Maaspoort kan zich door de komst van de brasserie en theaterrestaurant maar vooral door de kwalitatieve invulling door de 'Alliance van Hier' verder profileren in Venlo en de regio.

Binnen de afdeling Programmering & Marketing is de eventmanager is verantwoordelijk voor het podium voor commerciële activiteiten (externe partijen) en het inzetten van faciliteiten van Theater de Maaspoort (interne organisatie). We maken een onderscheid in vier soorten verhuur.

1. Cultureel Professioneel

Onder deze noemer vallen de professionele en culturele huurders. Deze huurders weten Theater de Maaspoort nu mondjesmaat te vinden. Daarom wil Theater de Maaspoort in de komende periode inzetten op een groei. Vooral in de maanden september en juni, wanneer de eigen programmering van het theater op een lager pitje staat, zouden huurders gebruik kunnen maken van de zalen voor repetities, try-outs en premières. Gedurende het seizoen kan er een betere afstemming plaatsvinden met de eigen programmering. Sommige perioden zijn juist voor huurders interessant. Mogelijk kan hier bekeken worden of het daar waar het lucratief is de grote zaal beschikbaar te maken. Verder krijgt de eventmanager de gelegenheid actief huurders te zoeken voor de lege data in het komende seizoen.

2. Cultureel Amateur

Onder deze noemer vallen de Venlose Revue, Volkstheater Frans Boermans, Neutjesrang et cetera. Met deze organisaties/bespelers gaat Theater de Maaspoort veelal coproducties aan. Deze huurders zijn voor de inkomsten van Theater de Maaspoort minder van belang, hoewel een geslaagde avond een gezonde horeca omzet oplevert. Wel zijn deze organisaties van belang binnen het maatschappelijke leven van Venlo en omgeving en daarmee ook voor de positionering van Theater de Maaspoort. De organisaties dragen bij aan een cultureel maatschappelijk netwerk en ze bereiken vaak net iets andere publieksdoelgroepen dan dat Theater de Maaspoort doet met haar reguliere programmering. Theater de Maaspoort wil in de toekomst het culturele amateuraanbod extra mogelijkheden bieden. Hiermee is een cultureel maatschappelijk belang gediend en tevens kan Theater de Maaspoort zich daarmee profileren in de gemeente Venlo.

3. Sociaal Maatschappelijk

Voor de positionering van Theater de Maaspoort binnen de gemeente Venlo zijn de diverse niet culturele verenigingen ook belangrijk. Denk daarbij aan de Katholieke Bond voor Ouderen (KBO). Op dit moment is deze vorm van verhuur over het algemeen niet meer dan kostendekkend en soms zelfs verliesgevend. De verenigingen dragen nauwelijks bij aan het positieve bedrijfsresultaat. Binnen de dagfunctie kan deze groep

wel interessant zijn.

4. Commercieel

Onder deze noemer vallen de personeelsverenigingen, symposia, congressen, et cetera. Voor de inkomsten uit verhuur is deze tak, samen met de cultureel professionele verhuur verreweg de meest interessante. Voor de komende jaren zal de gerealiseerde groei verder worden uitgebouwd. We benoemen drie vormen van commerciële verhuur:

1. Compleet avondje uit: gerelateerd aan het podium (bijvoorbeeld personeelsverenigingen die de zaal huren voor een voorstelling). Bij dit type verhuur is het van belang een nog meer sturende bijdrage te leveren. Voor de culturele invulling wordt nauwer samengewerkt met de eigen programmering. Dit levert een symbiose op tussen programmering en commerciële activiteiten. Rond de voorstelling wordt allerlei (commerciële) randprogrammering ingezet om een compleet avondje uit te verzorgen. Denk aan diners, buffetten, dansavonden, et cetera.
2. Evenementenbureau: bedrijven die zelf hun bedrijfsfeest invullen of laten invullen. De grote bedrijven die een bedrijfsfeest willen organiseren blijven erg interessant. De markt in de omgeving van Venlo is hiervoor beperkt en de concurrentie groot. Theater de Maaspoort kan de kennis en capaciteiten die ze heeft om grote evenementen te organiseren ook toepassen op middelgrote bedrijven. Dat hierdoor in Theater de Maaspoort meerdere activiteiten naast elkaar en tegelijkertijd plaatsvinden is geen probleem. De eventmanager kan met de opdrachtgever meedenken om het feest zo feestelijk mogelijk te laten zijn. Dit kan door het doen van suggesties voor een buffet tot en met het volledig uit handen nemen van de organisatie waarbij ook de programmatische invulling van het evenement door Theater de Maaspoort wordt gedaan.
3. Creatief met ruimte: symposia, congressen, beurzen, et cetera. Symposia en congressen zijn interessant. Op dit moment zijn er ruimtes die niet voldoen aan dit type verhuur. Bovendien heeft Theater de Maaspoort niet voldoende kleinere ruimtes waar bijvoorbeeld in deelgroepen gediscussieerd kan worden of workshops gegeven kunnen worden. Omdat blijkt dat bedrijven die eenmaal hun weg naar Theater de Maaspoort hebben gevonden eerder geneigd zijn ook andere producten af te nemen (zoals bedrijfsfeesten en relatiebeheer) is het van belang om ook deze kleinere goed geoutilleerde ruimten te creëren. Het opknappen van Theater de Maaspoort, de brasserie en de foyer is een stap in de goede richting.

De afgelopen jaren is stevig ingezet op actieve acquisitie. Theater de Maaspoort is 'de boer op gegaan' en niet zonder resultaat! Het is daarbij van belang gebleken dat de eventmanager goed op de hoogte is van de markt, de weg weet naar organisatiebureaus en impresario's. Niet alleen om feesten van A tot Z in te vullen, maar ook om potentiële huurders te helpen een nog beter evenement te organiseren dan oorspronkelijk het idee was. Een actieve creatieve houding is en blijft hierbij van belang. De komende periode zal op de ingeslagen weg worden voortgegaan. Kernwoorden bij alle vormen van verhuur blijven kwaliteit, efficiency, service en creativiteit.

Op zakelijk gebied hebben zakelijke gasten door Theater & Zaken de mogelijkheid ondernemers uit stad en regio te ontmoeten tijdens de voorstellingen in Theater de Maaspoort. In 2010 had Theater de Maaspoort 14 relaties Theater & Zaken, in 2011 had Theater de Maaspoort 30 relaties en de ambitie is in 2012 door te groeien naar 60 relaties/sponsors.

Mogelijk zal er een herstart komen van het business platform Cultuur en Bedrijven wat in de afgelopen jaren zeer succesvol is geweest.

8 SWOT analyse

In deze SWOT analyse zijn relatieve sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen opgesomd. Deze gegevens zijn vergaard door in- en extern onderzoek. Uit de interne analyse zijn de sterktes en zwaktes geformuleerd. Uit de externe analyse (marktonderzoek) zijn de kansen en bedreigingen geformuleerd.

STERK	ZWAK
S1. Wortels in gemeenschap	Z1. Weinig hoogwaardige eigen producties (niet innovatief)
S2. Samenwerkingsverbanden	Z2. Te weinig op specifieke doelgroepen georiënteerd
S3. Brede programmering met groot aandeel amateurvoorstellingen	Z3. Financiële afhankelijkheid en sturing
S4. Betrokkenheid en inzet van de medewerkers	Z4. Personeelsbeleid
S5. Uitstekende horecavoorzieningen	Z5. Management te veel operationeel te weinig strategisch
S6. Nieuwe open, frisse en warme uitstraling, zowel extern als intern	Z6. Informatie managementsysteem
S7. Hoge score gasttevredenheid (zowel consumenten als zakelijk)	Z7. Te weinig resultaat- en prestatiegericht
S8. Versterkte concurrentiepositie door renovatie en nieuwbouw	Z8. Publieksbereik (lage zaalbezetting)
KANS	BEDREIGING
K1. Stijging koopkracht senioren	B1. Afhankelijkheid beleid Gemeente Venlo
K2. Boeien en binden van de jongeren	B2. Stagnerende economische ontwikkelingen (recessie)
K3. Stadsvernieuwing	B3. Dreigende krimp en veranderende samenstelling van de bevolking
K4. Behoeftte aan compleet avondje uit neemt toe	B4. Toenemende druk op (cultuur)budgetten
K5. Venlo scoort culinair gezien goed, meeliften op succes	B5. Toename concurrentie op het gebied van zakelijke dienstverlening
K6. Zakelijke markt	B6. Zwakke economische samenstelling van de bevolking
K7. Venlo heeft een groot Duits achterland	B7. Wildgroei aan podia: het "verdorpsen" van culturele voorzieningen
K8. Uitbouwen samenwerkingsverbanden	
K9. Duurzaamheid, Cradle to Cradle	

Naar aanleiding van bovenstaande SWOT analyse heeft de directie van Theater de Maaspoort doelstellingen geformuleerd voor de operationele en de lange termijn. Deze doelstellingen worden in hoofdstuk 8 beschreven. Bij iedere doelstelling wordt aangegeven of deze is geformuleerd voor de operationele termijn of voor de lange termijn. De koppeling met de uitkomst van de SWOT analyse vindt plaats door vermelding van de opsommingtekens in bovenstaande SWOT bij de doelstellingen die hierop betrekking hebben.

9 Doelstellingen

9.1 Inleiding

Doelstellingen worden geformuleerd aan de hand van de bouwstenen welke onderdeel zijn van de missie, visie, kernwaarden en strategie van Theater de Maaspoort:

- **9.2 Resultaten:** Meer met minder subsidie, break even resultaat enz.;
- **9.3 Mensen:** Personeel, gasten, politiek, bedrijfsleven, amateurbespelers enz.;
- **9.4 Middelen:** Renovatie, nieuwe middenzaal, nieuwe foyer, brasserie, restaurant, ICT, managementinformatiesysteem enz.;
- **9.5 Structuur:** Nieuwe organisatie enz.;
- **9.6 Cultuur:** Kansen voor cultuur, enz.;
- **9.7 Ketens:** Samenwerking met partners enz.

Theater de Maaspoort zal aan een aantal doelstellingen moeten voldoen. Deze doelstellingen zijn afgeleid van de acht elementen uit de missie en richten zich op alle zes organisatie bouwstenen.

9.2 Resultaten

Theater de Maaspoort streeft naar optimale kwaliteit en duurzaamheid binnen alle activiteiten die zij onderneemt, tegen zo laag mogelijke kosten en subsidie.

- Theater de Maaspoort zal de inkomsten uit sponsoring substantieel gaan verhogen. Hiervoor zal de directie nauw samenwerken met de eventmanager en de ambassadeurs van Theater de Maaspoort (K7, Z3 en B2) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort streeft naar een zo groot mogelijke financiële onafhankelijkheid. Hiermee wordt de creativiteit, de flexibiliteit en het ondernemerschap in alle lagen van de organisatie versterkt. Er wordt verantwoord omgegaan met de inzet van publieke middelen. Dit betekent een keuze voor het centraal stellen van de gast en diens wensen en op basis daarvan zo programmeren en zoeken naar nieuwe kansen voor het genereren van inkomsten dat de kosten worden geminimaliseerd. Het betekent ook een programmering met een balans tussen artistiek gehalte en financieel rendement. Hierdoor zullen de opbrengsten uit commerciële activiteiten en horeca verhoogd moeten worden (K5, S8, K6, Z4, Z7, B1 en B4) (lange termijn);
- Aanpassen ICT structuur/systemen om betere managementinformatie te realiseren voor een betere sturing (Z6) (lange termijn);
- Duurzaamheid in kader van energie, verwarming (WKO-installatie), als belangrijk criterium bij de selectie van leveranciers en grondstoffen bijvoorbeeld Earth water, en voldoen aan Green key keurmerk voor bedrijven in de toerisme- en recreatiebranche (K9) (operationele termijn).

9.3 Mensen

Theater de Maaspoort wil gastgericht werken en hoge kwaliteit leveren op alle gebieden

- Theater de Maaspoort ontwikkelt haar programma en evenementen vanuit een eenduidige visie op gastheerschap, dat wil zeggen dat aan alle onderdelen van een evenement (programma, horeca, garderobe, dienstverlening) dezelfde hoge kwaliteitseisen worden gesteld (S7 en K4) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort bouwt haar activiteiten op het gebied van horeca en zakelijke dienstverlening in kwaliteit en kwantiteit verder uit door onder andere samen te werken met een kwalitatief hoogwaardige horecapartner "Alliance van Hier". Hiermee moet Theater de Maaspoort haar marktaandeel voor wat betreft de commerciële verhuur weer terugwinnen. Hiertoe is een eventmanager aangesteld. Van belang

hierbij is dat de zakelijke markt actief wordt bewerkt, ook door het permanent onderhouden van contacten in deze markt en het voortdurend evalueren van de opbrengst en de klanttevredenheid (relatiebeheer). De focus zal, om financiële redenen, meer moeten liggen op het binnenhalen van bedrijfsfeesten dan op congressen. Daarbij moet jaarlijks worden bezien in hoeverre het wenselijk en mogelijk is te komen tot het vooraf programma vrijhouden van bepaalde dagen die gunstig zijn voor de commerciële verhuur. (S5, K5, K6 en B5) (lange termijn);

- Theater de Maaspoort richt zich in de komende beleidsperiode op een substantiële uitbreiding van haar publieksbereik, vooral in de westelijke en zuidelijke delen van de gemeente Venlo en in Horst aan de Maas. Doelstellingen met betrekking tot het publieksbereik worden jaarlijks toetsbaar gekwantificeerd en vertaald naar concrete marketingactiviteiten. Dit vergt een kwaliteitsslag op het gebied van marketing, waarbij veel meer dan nu beschikbare informatie wordt omgezet in doelstellingen en acties (Z5, Z6 en Z8) (lange termijn).

Theater de Maaspoort wil haar medewerkers uitdagend werk bieden in een inspirerende en slagvaardige organisatie

- Theater de Maaspoort zal in de komende beleidsperiode de onderstaande aandachtspunten op het terrein van HRM gaan uitwerken en uitvoeren (S4, Z4 en Z7) (operationele termijn):
 - Getraind en gemotiveerd gastvrij personeel (juiste persoon op juiste plek);
 - Competenties verbinden aan functieprofielen;
 - Voldoende opleiding/ontwikkelmogelijkheden bieden (POP);
 - Doelstellingen/targets stellen per afdeling (en per persoon) en deze monitoren;
 - Samenwerking en sfeer verhogen door gemeenschappelijk doel centraal te stellen en hierin vervolgens medewerker centraal te stellen.
 - Sturen op een grotere mobiliteit en diversiteit van medewerkers, ten einde flexibeler te kunnen optreden en als organisatie meer aan te sluiten bij de opbouw en samenstelling van de bevolking van Venlo.

9.4 Middelen

- Theater de Maaspoort realiseert schaalvergroting binnen het project Maasboulevard. Deze schaalvergroting betreft het tot stand komen van een nieuwe zaal met een flexibele capaciteit tussen 350 en 900 bezoekers vooral voor visueel theater, dans, kleinschalig toneel en populaire muziek. Daarnaast wordt de Kleine Zaal bestemd voor nieuwe initiatieven op het gebied van podiumkunsten en vooral talentontwikkeling, en worden de publieksfaciliteiten, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin verbeterd. Deze schaalvergroting betreft het tot stand komen van een theaterrestaurant met dakterras en een VIP foyer (S6, Z2, K3, K5 en S8) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort investeert in een aantal onderscheidende kwaliteiten, zijnde de beleving in en buiten het gebouw (inrichting, bewegwijzering, toepassing multimedia, horeca) (S5 en S6) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort investeert in ICT doormiddel van een ERP-systeem, waardoor de eilandautomatisering wordt vervangen in een up-to-date informatiesysteem (Z6) (lange termijn).

9.5 Structuur

- De schaalvergroting en de verhoudingsgewijs nog groter wordende afhankelijkheid van eigen inkomsten stelt een aantal belangrijke eisen aan de inrichting en kwaliteit van de toekomstige organisatie. Theater de Maaspoort past haar organisatie aan door haar managementteam te verkleinen en te voorzien van een kwalitatieve injectie door het aanstellen van een hoofd bedrijfsvoering. Daarnaast werkt Theater de Maaspoort

verder aan een organisatie met een relatief kleine kern van vaste medewerkers en een relatief grote pool van ambulante en projectmedewerkers. Hiermee kan worden bereikt dat organisatie optimaal flexibel is, kunnen kosten beter worden beheerd en kan zij sneller inspelen op de ontwikkelingen in de markt. Theater de Maaspoort richt haar organisatie zo in dat er nog beter kan worden gestuurd en/of worden bijgestuurd op de artistieke en financiële resultaten. Om dit te realiseren worden er heldere taakstellingen geformuleerd en verloopt de sturing volgens een planning- en controlcyclus (PDCA cyclus). Het gaat hierbij om het stap voor stap versterken van de reeds bestaande wijze van sturen, analyseren en bijsturen, waarbij de aandacht zowel uitgaat naar versterkingen in de 'harde kanten' ervan, zoals het vertalen van doelen naar prestaties en acties, als de 'zachte kanten' in de vorm van onderlinge dialoog over voortgang en reageren op nieuwe ontwikkelingen. De winst moet worden gezocht in het verbinden van 'hard' en 'zacht', vooral ook het verbinden van acties aan analyses, het hardnekkig sturen op acties en resultaten en het steeds weer verder versterken met kleine stappen (Z4, Z5, Z7 en B3) (operationele termijn);

- Om het huidige publiek vast te houden, nieuw publiek te werven en de zakelijke markt beter te kunnen bewerken, wordt in 2012 een integraal marketingplan opgesteld. Een integrale benadering van zowel particuliere als zakelijke gast is essentieel omdat een kwalitatief hoogstaand en spraakmakend programma een grotere acquisitiekracht heeft ten aanzien van de zakelijke markt, dan een losstaande acquisitie, gericht op die zakelijke markt. Anders gezegd: het succes van het theaterprogramma is in belangrijke mate bepalend voor het succes van Theater de Maaspoort op de zakelijke markt. Onderdeel van en/of de voorbereiding op dit marketingplan is ook een imago onderzoek bij het bestaande en het potentiële publiek. Met dit onderzoek wordt vooral beoogd een beeld te krijgen van de verwachtingen, die de diverse doelgroepen hebben van het nieuwe Theater de Maaspoort. Het marketingplan is ook het vertrekpunt voor een verleidingscampagne om het nieuwe Theater de Maaspoort in de markt te zetten. (Z5 en K6) (operationele termijn);

9.6 Cultuur

Theater de Maaspoort wil een programmering van topniveau bieden voor een breed publiek

- De criteria voor een programmering op topniveau zijn onder andere grote namen in cabaret. Verder wil Theater de Maaspoort het beste, zowel artistiek (NDT) als amusement (Flames of the dance en MTV producties) op gebied van (moderne) dans en toneel programmeren. Ook zullen kwalitatieve shows en musicals voor een breed publiek en een kwalitatief aanbod in Opera en klassieke muziek in het programma opgenomen worden. Dit alles dient aangevuld te worden met cultureel onderscheidende producties en het stimuleren van (regionaal) jong talent. Hiermee zal een juiste balans ontstaan in genreverdeling, in artistieke en financieel opzicht (Z1 en Z2) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort investeert in programmatische vernieuwing op de onderdelen kleinschalig toneel, dans en visueel theater, welke vooral een plek krijgen in de nieuwe zaal (Z1) (lange termijn);
- Theater de Maaspoort investeert in jong publiek (12-25 jaar). Daartoe zal zij in haar programma nog uitdrukkelijker aandacht gaan besteden aan programmering voor jongeren (multimedia, cross over, pop, urban, stand up comedy ed.) waarvoor vooral de nieuwe Middenzaal zal worden inzet en wordt uitgerust (K2) (lange termijn);
- Theater de Maaspoort kiest voor samenwerkingsovereenkomsten bij eigen cultuurproducties van middelbaar onderwijs en kiest ervoor om te stimuleren dat jongeren eigen voorstellingen maken en vaker zelf op het podium staan (K2 en K8) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort zoekt naar nieuwe mogelijkheden om de doelgroep van 50+ nog meer te boeien en binden, bijvoorbeeld door het aanpassen van aanvangstijden,

compleet avondje uit en datering en door op maat gesneden activiteiten (Z2, K1 en K4) (operationele termijn);

- Theater de Maaspoort ondersteunt de gezelschappen in Limburg door hun aanbod structureel te programmeren en door regelmatige afstemming over repertoire en publieksontwikkeling. Er is in het bijzonder aandacht voor het Limburgs Symfonie Orkest, Toneelgroep Maastricht, Jeugdtheatergezelschap Het Laagland, Danshuis Station Zuid en Opera Zuid (operationele termijn).

Theater de Maaspoort is Hét podium voor de amateur bespeler en regionale verenigingen en instellingen

- Theater de Maaspoort wil tegen culturele tarieven optimale faciliteiten bieden voor de amateur bespeler en de regionale verenigingen en instellingen. Dit doet zij door het proactief opbouwen en versterken van de relatie met de amateur bespelers en regionale verenigingen (S1, S2 en K9) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort blijft een belangrijke functie vervullen als schakel tussen de professionele podiumkunsten en de amateursector. Daarmee stimuleert ze ook de participatie van brede groeperingen uit de bevolking in kunst- en cultuur. In dit kader zal Theater de Maaspoort de samenwerking met belangrijke amateurgezelschappen, orkesten en carnavalsverenigingen verder uitbouwen, onder andere door op te treden als coproducent van vernieuwende initiatieven, die aansluiten bij de speerpunten in publieksontwikkeling: jongeren en diversiteit en dialoog in de stad (S1, S3, Z2, K2 en K8) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort streeft na om de leerlingen van de instellingen voor basisonderwijs in de gemeente Venlo minimaal 1 keer per jaar als gast te ontvangen in de schouwburg (K2) (operationele termijn).

9.7 Ketens

Theater de Maaspoort gaat haar krachten bundelen met de stedelijke partners: de creatieve keten

- Theater de Maaspoort gaat dit doen door kennis te delen en gezamenlijke inkoopkracht te bundelen. Ze zal met haar partners de programmering gaan afstemmen met een gezamenlijke marketing en promotie. Hierdoor zal er door binding van de gezamenlijke krachten een verbinding komen (S2 en K8) (lange termijn);
- Samenwerking met Perron55, Domani en Theater de Garage op het gebied van programmering en uitwisseling medewerkers en kennis op het gebied van theatertechniek. Met Poppodium Perron55 wordt de samenwerking in de organisatie van concerten verder opgepakt (S2 en K8) (operationele termijn);
- Theater de Maaspoort gaat ook in de komende periode gericht op zoek naar samenwerking met andere (culturele) instellingen in de regio en daarbuiten. Dit streven wordt (mede) ingegeven door de wens en het verzoek om de drager van cultuur te zijn in Gemeente Venlo en haar omgeving (S2, Z1 en K8) (lange termijn);
- Theater de Maaspoort heeft samenwerking met de Noord-en Midden-Limburgse theaters en schouwburgen op het gebied van programmering en marketing/publiciteit. Deze samenwerking zal verder worden uitgebouwd (K8 en B7) (lange termijn);
- Theater de Maaspoort heeft samenwerking met de Venlose Revue, Carnavalsvereniging Jocus en vervult een belangrijke rol in de Ouverture. Daar waar mogelijk zal samenwerking worden gezocht met relevante maatschappelijke organisaties met een breed scala aan culturele instellingen en private partners die het produceren, presenteren en organiseren van cultuur als hun doelstelling hebben (S1, S2 en K8) (lange termijn).
- Theater de Maaspoort geeft opdracht voor een kort en pragmatisch onderzoek naar de kansen en mogelijkheden in de zakelijke markt in Duitsland. Uit dit onderzoek moet blijken of het interessant is om de komende jaren in deze markt te investeren

(K7) (operationele termijn).

10 Actieplan

10.1 Inleiding

10.2 Resultaten

10.3 Mensen

- Structureel tevredenheids- en mysterie onderzoeken

10.4 Middelen

10.5 Structuur

10.6 Cultuur

10.7 Ketens

11 Bijlagen

Meerjarenraming

De doelstelling welke in deze begroting is verwerkt is ambitieus. In 2016 willen wij een budgettair neutraal resultaat bereiken op het theaterprogramma, met behoud van de A-status!

Die ambitie hebben wij uitgesproken, ook naar onze partner Gemeente Venlo.

Wij zijn ons bewust van de kwetsbaarheid van deze doelstelling, voornamelijk doordat externe factoren invloed hebben op het slagen ervan. Denk bijvoorbeeld aan de duur van de huidige crisis, de kostenstijgingen en de voorwaarden waaronder wij straks eventueel financiering moeten aantrekken. En welk effect heeft de huidige crisis op onze ambitie het bedrijfsleven te betrekken bij het theater en het verhogen van de verhuringen in de zakelijke markt?

Verlies- en winstrekening 2012-2016

	Begroting 2012		Begroting 2013		Begroting 2014		Begroting 2015		Begroting 2016	
Opbrengsten										
Totaal eigen opbrengsten	1.965.760	47%	2.107.150	48%	2.305.619	51%	2.479.650	54%	2.606.900	56%
Exploitatiesubsidie	1.997.580	48%	2.046.170	47%	1.997.170	45%	1.948.590	42%	1.899.390	40%
Compensatie lasten lening	207.260	5%	199.830	5%	192.396	4%	184.965	4%	177.534	4%
Totale opbrengsten	4.170.600	100%	4.353.150	100%	4.495.185	100%	4.613.205	100%	4.683.824	100%
Kosten										
Theater	1.276.900	31%	1.297.000	29%	1.309.900	28%	1.325.600	29%	1.339.400	29%
Horeca	332.740	8%	337.700	8%	346.100	7%	354.800	8%	363.700	8%
Lonen en Salarissen en sociale lasten	1.167.710	28%	1.183.960	27%	1.197.680	26%	1.196.820	26%	1.181.740	25%
Rentelasten minus rentebaten	116.860	3%	230.530	5%	268.700	6%	261.870	6%	255.040	5%
Afschrijvingen MVA	195.550	5%	191.170	4%	176.910	4%	175.000	4%	185.000	4%
Overige bedrijfskosten	1.080.840	25%	1.184.260	27%	1.319.030	29%	1.314.470	27%	1.329.820	29%
Totale kosten	4.170.600	100%	4.424.620	100%	4.618.320	100%	4.628.560	100%	4.654.700	100%
EXPLOITATIERESULTAAT	0		-71.470		-123.135		-15.355		29.124	

Balansprojectie 2012-2016

De verwachte vermogens- en liquiditeitspositie, met de eerder geschetste uitgangspunten, voldoet aan onze doelstellingen.

Activa	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	10.144.355	16.735.837	16.335.421	15.930.669	15.509.569
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen en overlopende activa	404.245	404.245	404.245	404.245	404.245
Liquide middelen	1.435.177	794.920	635.685	524.815	692.247
Totaal activa	11.983.777	17.935.002	17.375.351	16.859.729	16.606.061
Passiva	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
Eigen vermogen	2.851.667	9.512.850	9.116.213	8.821.106	8.564.130
Voorzieningen	5.487.968	2.630.655	2.598.986	2.482.515	2.611.469
Langlopende schulden	1.997.897	4.134.452	4.021.007	3.907.562	3.794.117
Kortlopende schulden	1.646.245	1.657.045	1.639.145	1.648.546	1.636.345
Totaal passiva	11.983.777	17.935.002	17.375.351	16.859.729	16.606.061