
Financiële positie Agora theater

Totale begrote inkomsten 2017 **€ 2.920.281,--**

Onderverdeeld in:

Eigen Omzet Agora **€ 1.807.797,--**

Subsidie 2017 **€ 1.114.851,--**

Als onderdeel van het Masterplan Stadshart Lelystad, werd in 2007 aan de noordzijde van het centrum van Lelystad het nieuwe theater & congrescentrum Agora geopend. Het theater is gebouwd ter vervanging van de eerdere theatervoorziening in Lelystad dat slechts over één middenzaal zonder toneeltoren beschikte. Het theater Agora biedt de inwoners en bezoekers van Lelystad de mogelijkheid een breed aanbod van professionele podiumkunsten te bezoeken. Het theater maakt deel uit van de lokale culturele infrastructuur en draagt daarmee direct bij aan de aantrekkelijkheid van Lelystad als vestigingsstad voor inwoners en bedrijven. Het theater wordt geëxploiteerd door de Stichting Agora theater- en congrescentrum. Als bijdrage in de exploitatie ontvangt de stichting jaarlijks een subsidie van de gemeente. De subsidie dekt ongeveer een derde van de kosten.

Het theater Agora heeft een atypisch verzorgingsgebied. Gemiddeld komen in een theater in Nederland 50% van de bezoekers uit de eigen gemeente en 50% van de bezoekers uit de omliggende gemeenten of van verder. Lelystad heeft geen woonkernen in de nabijheid en de aangrenzende gemeenten Almere en Dronten en NOP beschikken zelf over een theater. Zeewolde is vooral op Harderwijk georiënteerd. Het verzorgingsgebied van het theater Agora beperkt zich daarmee tot de inwoners van Lelystad (76.000 inwoners), en dat is naar verhouding klein voor een theatervoorziening van deze omvang. Vergelijkbare theaters hebben een verzorgingsgebied van 125.000.-150.000 inwoners. Het jaarlijks aantal professionele voorstellingen fluctueert tussen 121 en 140 voorstellingen. Uitgaande van een verzorgingsgebied van 76.000 inwoners is het aantal van 35.000-40.000 bezoekers per jaar (seizoen) beoordeeld als een goed resultaat.

Exploitatieanalyse

Het Agora theater heeft sinds de opening te kampen met tegenvallende financiële resultaten. Sindsdien zijn diverse maatregelen getroffen om de exploitatie van het theater te verbeteren. Met name in de periode 2007 tot 2011 is de exploitatie sterk verbeterd. Door de effecten van de crisis en landelijk beleid werd vanaf 2012 de exploitatie weer kwetsbaar. In september 2014 maakte de stichting Agora bekend dat het theater in het lopende boekjaar op een tekort van circa € 100k afstevende.

In het najaar van 2014 is de directeur vanwege een korte (onbetaalde) sabbatical volledig vervangen door een interim-directeur. De waarneming betrof de dagelijkse gang van zaken en een opdracht een bijdrage te leveren aan het nieuwe beleidsplan en de bevindingen m.b.t. de bedrijfsvoering op papier te zetten. Dit leidde tot een conceptbeleidsplan opgesteld tezamen met een uitvoeringsplan. Vanaf 2014 is een groot aantal maatregelen genomen op organisatorisch- en personeelsterrein.

Uit de jaarrekening 2014 bleek dat het exploitatietekort tot circa € 300k was opgelopen. Voor de gemeente was dit onverwacht hoger uitgevallen tekort aanleiding om een onafhankelijk extern onderzoek (rapport Buys) te laten uitvoeren naar de exploitatie van het theater. De conclusies van het rapport Buys waren: organisatie van het Agora theater moet steviger en de planning- en control-cyclus moet worden versterkt. Personele formatie is te ruim. Financieel advies: subsidie structureel verhogen € 150k en een eenmalige donatie van € 750k om het negatief eigen vermogen weg te werken. Ook moet de organisatie minder afhankelijk worden van de congresfunctie.

Het college besloot in 2015 structureel € 100k bij de subsidie aan de stichting Agora toe te voegen met ingang van 2016 en voor 2017 € 75k extra subsidie toe te kennen die volledig ten behoeve komt voor het aanvullen van het negatieve eigen vermogen.

Sinds 2013 vervult het Agora theater tevens de bioscoopfunctie welke een extra positieve effect blijkt te hebben op het financiële resultaat. Dit wordt vooral gecreëerd met de horeca omzet van de bioscoopfunctie, welke we in tegenstelling tot omzet horeca theater, juist zien stijgen. Voor stichting Agora is het dus essentieel om deze functie te behouden.

Overzicht actuele maatregelen

Hierna volgt overzicht van een aantal door de stichting Agora genomen actuele maatregelen om de het exploitatieresultaat in de komende periode verder te verbeteren:

- Personeelsformatie teruggebracht; van 20,6 FTE (2014) naar 16,6 FTE (2017) voor de theaterfunctie en van 5,7 FTE (2014) naar 4,7 FTE (2017) m.b.t. de filmactiviteiten;
- Meer vrijwilligers aangetrokken van 0,3 FTE (2014) naar 1,9 (2017);
- Samen met Underground de horeca van Lelystart zelf exploiteren (sept 2014);
- Nieuwe zakelijke brochure (juni 2015);
- Zakelijke website gebouwd (juni 2015);
- Marketing & salesplan opstellen o.b.v. externe adviseur (september 2015);
- Relatie avonden organiseren (najaar 2015);
- Nieuw roostersysteem geïmplementeerd t.b.v. effectiviteit inzet uren (aug 2015);
- Nieuw kaartverkoopstelsel geïmplementeerd t.b.v. meer financieel inzicht (2016);
- Vanaf het tweede kwartaal 2016 heeft het bestuur, wegens de wederom tegenvallende financiële resultaten, besloten de frequentie van de bestuursvergaderingen met de directie op te voeren. Maandelijks worden nu de financiële rapportages geanalyseerd om zo meer grip en sturing te bewerkstelligen;
- Relatief dure horecamedewerkers via 'natuurlijk' verloop vervangen (vanaf sept 2015);
- Gasten enquête t.b.v. inzicht in ervaringen en behoeftes (nov 2015 – sept 2016);
- Horecaprijzen verhoogd (aug 2016);
- Kassa/receptie op maandag gesloten (sept 2016);
- Zakelijk directeur aangetrokken (oktober 2016);
- Samenwerking met ROC aangegaan t.b.v. inzet stagiaires, gastdames (sept 2016);
- Trainen horeca- en kassamedewerkers t.b.v. verkoop en gastgerichtheid (mrt 2016 – dec 2016);
- Benchmark zaaltarieven theaters (mei 2016);
- Aanpassen zaaltarieven (sept 2016);
- Volgens advies rapport Buys sales medewerker ontslagen (januari 2016);
- Inkoopvoordeel zoeken met culturele partners; (vanaf 2014);
- Aangesloten bij overheidsplatform 'world meetings' (juli 2016);
- Alle uitgaven middels een tendertraject, minimaal 3 offertes (oktober 2016) ;
- Strategisch marketingplan (jan 2017);
- Filmtarieven verhoogd (jan 2017);
- Aantal theatervoorstellingen reduceren (seizoen 2017/2018);

- Commerciële en dus minder cultureel programmeren (seizoen 2017/2018);
- Hoogte van de garantiesommen maximaliseren ->minder risico (seizoen 2017/2018);
- Meer ruimte creëren voor filmvertoningen (seizoen 2017/2018);
- Theatertoeslag verhogen (seizoen 2017/2018).

Huidige Ausgangssituatie, vooruitblik & risico's

- De subsidie voor Agora is in 2006 gebaseerd op de 1/3 formule. De veronderstelling is dat Agora met de volgende inkomsten verdeling een positief sluitende begroting zou kunnen realiseren; 1/3 subsidie, 1/3 opbrengst kaartverkoop en 1/3 omzet commerciële activiteiten. Echter laten de inkomsten uit commerciële activiteiten al jaren een terugloop zien en ook volgens rapport Buys is de verwachting dat dit verder zal dalen.
- De contracten met de impresariaten waarin afspraken worden gemaakt over de verdeling van de recettes van een voorstelling zijn moeilijk te beïnvloeden. Deze contracten met de impresariaten worden 1,5 jaar voor de uitvoering afgesloten, daarom is tussentijdse bijsturing veelal niet mogelijk. Door het grote aantal theaters in Nederland is de onderhandelingsmacht van impresariaten groot. Veelal is sprake van een minimale uitkoopsom in combinatie met een partage-regeling, waarbij impresariaten 70 tot 80% van de recettes ontvangen. Als een goed verkochte voorstelling voortijdig door een impresariaat wordt teruggetrokken dan is daar veelal niets aan te doen en mist het theater niet alleen het recettedeel, maar ook de verwachte horecaomzet.
- De verwachting is dat in 2017 ondanks alle bovengenoemde inspanningen Agora wederom met een beperkt begrotingstekort zal eindigen.
- Noodzakelijke investeringen (inventaris, schilderwerk, ICT systemen o.a. t.b.v. marketing) almede investeringen in het opleiden van medewerkers in kennis en kunde staan zwaar onder druk en worden soms uitgesteld.
Met de komst van het Van der Valk Hotel en de verwachte aanvullende ontwikkelingen rondom het vliegveld verwacht Agora nog meer marktaandeel m.b.t. de commerciële activiteiten te verliezen. Tevens ervaart de Agora steeds meer concurrentie van onder andere Aviodrome en goedkopere locaties zoals de Ark en Arabica zalenverhuur.
- Om financiële risico's bij de culturele activiteiten te beperken gaat Agora vanaf het seizoen 2017 – 2018 populairder gaan programmeren om op de kaartverkoop de benodigde inkomsten te kunnen genereren, en tevens gaat Agora minder voorstellingen programmeren om de zaalbezetting te kunnen verhogen en het resultaat per voorstelling te verbeteren.

Negatief eigen vermogen

Het college heeft de intentie uitgesproken om de 2 achtergestelde leningen aan Agora, te weten € 600.000,- en € 247.500,- bij de behandeling van de jaarrekening 2016 kwijt te schelden. In de concept jaarrekening van 2016 van Agora is sprake van een negatief eigen vermogen van € 1.135.008,- Wanneer het bedrag van € 847.500,- in mindering wordt gebracht resteert een negatief eigen vermogen van € 287.508,-. Er is voor 2017 en 2018 2 x €75k extra subsidie toegekend die volledig ten gunste moet komen voor het verder verlagen van het negatieve eigen vermogen van Agora. Dit houdt in dat er dan nog een negatief eigen vermogen zou resteren van € 137.508,-. De kwijschelding is dan ook, in combinatie met een structurele verhoging van de subsidie, voor Agora essentieel om weer toe te kunnen werken naar een gezonde bedrijfsvoering in de toekomst.