



RABO
THEATER
DE
MEENTHE

Ontmoeten, inspireren & vermaken



Beleidsnotitie 2015-2019

Voorwoord

Rabo Theater De Meenthe bestaat in 2015 45 jaar. In 45 jaar is het complex van multifunctioneel centrum van Steenwijk uitgegroeid naar volwaardig theater- en evenementenplek voor Steenwijkerland en regio. We kunnen met trots stellen dat De Meenthe een sterk merk is geworden.

De Meenthe staat midden in de samenleving, is een belangrijke **ontmoetingsplek** voor inwoners en draagt daarbij bij aan het welbevinden van de inwoners van Steenwijkerland en omgeving.

Rabo Theater De Meenthe kiest het aanbod dat past bij de doelgroep, dat inwoners en andere (culturele) activiteiten **inspireert** en heeft als doel een ontmoetingsplek te zijn waar gasten geïnspireerd en **vermaakt** worden.

De Meenthe maakt deel uit van een snel veranderende wereld die vraagt om voortdurend te innoveren en bij te sturen. Dat is de reden dat we steeds werken aan optimalisatie van alle onderdelen.

Een ondernemende en flexibele houding die gericht is op samenwerking past hier bij.

Han Evers, directeur & bestuur Stichting De Meenthe

Leeswijzer

Dit document schetst de visie van De Meenthe op onze bedrijfsonderdelen, het publiek, het programma en de organisatie voor de periode 2015-2019. We benoemen onze ambities op hoofdlijnen. We beschrijven onze rol en waar de accenten komen te liggen.



Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Leeswijzer	1
1. Midden in de samenleving	3
1.1 Visie	3
1.2 Missie.....	3
1.3 Kernwaarden	3
1.4 Motto.....	3
2. Onze doelen	4
3. Theater	5
3.1 Kernwoorden.....	5
3.2 Keuzes op hoofdlijnen	5
4. Meerwaarde door maatschappelijke functie	6
4.1 Cultuureducatie	6
5. Evenementen	7
5.1 Kernwoorden.....	7
5.2 Keuzes op hoofdlijnen	7
6. Horeca	8
6.1 Kernwoorden.....	8
6.2 Keuzes op hoofdlijnen	8
7. Marketing en communicatie	9
7.1 Kernwoorden.....	9
7.2 Keuzes op hoofdlijnen	9
8. Personeel en organisatie.....	10
8.1 Duurzame inzet	10
8.2 Leuke plek om te werken	10
8.3 Organisatiestructuur	10
9. Financieel.....	11
9.1 Structureel gezond	11
Bijlage 1 Financiële scenario's	12
Bijlage 2 Aantal bezoekers per seizoen	13

1. Midden in de samenleving

De Meenthe zorgt al 45 jaar voor een lokale en regionale ervaring en beleving in de samenleving van de gemeente Steenwijkerland door live podiumkunsten in alle vormen, evenementen en andere activiteiten aan te bieden. Daarnaast is een belangrijke functie om culturele activiteiten in de gemeente te initiëren en een maatschappelijke functie vervullen.

Het aantal ontvangen theaterbezoekers in seizoen 2014/2015 was 39.500. Dit aantal, dat ieder jaar stijgt, ook in de moeilijke jaren, laat zien dat er behoefte is aan een ontmoetingsplek in Steenwijk.

Het overzicht van het aantal theaterbezoekers en totaal aantal bezoekers van de afgelopen jaren staat in bijlage 2.



1.1 Visie

Rabo Theater De Meenthe is het theater van Steenwijkerland en staat midden in het hart van het culturele leven van Steenwijkerland. Er is een breed palet aan voorstellingen, voor elk wat wils. Van vernieuwend, om nog door het publiek ontdekt te worden, tot amusement voor een breed publiek.

De gemeente Steenwijkerland profileert zich sterk als toeristische gemeente met in haar midden Giethoorn, Blokzijl en het Nationaal Park Weerribben Wieden. Steenwijkerland wil natuur, cultuur en economie op de juiste manier aan elkaar verbinden.

De Meenthe past uitstekend in het landschap wat de gemeente en haar inwoners voor ogen hebben: een belangrijke meerwaarde als basisfaciliteit om Steenwijkerland als woonplaats te kiezen.

1.2 Missie

Rabo Theater De Meenthe biedt een breed aanbod aan theater, sport en evenementen en is een ontmoetingsplaats voor heel Steenwijkerland en omgeving. Kenmerkend is het gevarieerde en complete aanbod. Een gastvrije dienstverlening op hoogwaardig niveau is het uitgangspunt. De Meenthe is voor elke gast een belevenis.

1.3 Kernwaarden

De kernwaarden voor De Meenthe zijn: Gastvrijheid, focus op kwaliteit en met continue inzet tot verbeteren. Deze waarden ondersteunen de missie en functies en worden ontwikkeld en gewaarborgd in de organisatie. Gastvrijheid is een absolute voorwaarde om het publiek te bedienen. Een kwalitatief hoogwaardige organisatie is het uitgangspunt en komt tot uiting in het programma, het gebouw, de horeca en het personeelsbestand. Door voortdurend te innoveren waar het gaat om programmering en marketing probeert De Meenthe steeds in te spelen op de veranderende wensen van haar bezoekers.

1.4 Motto

Onder het motto "Ontmoeten, inspireren en vermaken" werkt De Meenthe de komende jaren verder aan het verstevigen van haar imago en positie als één van de beste theater- en evenementenaccommodatie van Noord-Nederland.

2. Onze doelen

De visie wordt geconcretiseerd door onderstaande acht doelen te benoemen.

- 1) Groot bereik onder alle inwoners van Steenwijkerland en regio.
- 2) Een brede, toegankelijke, aantrekkelijke en actuele programmering.
- 3) Ruim baan geven aan amateurs en semiprofessionals uit de regio.
- 4) Uitstekende dienstverlening, goede service.
- 5) Staat midden in de samenleving en heeft een maatschappelijke functie.
- 6) Faciliteert en inspireert haar omgeving op cultureel- en eventsgebied.
- 7) Een ondernemende organisatie, organiseert en creëert events, theater en andere (culturele) activiteiten.
- 8) Een gezonde onderneming in personele als financiële zin.



3. Theater

De ambitie van De Meenthe is een podium voor de regio te zijn. De Meenthe presenteert voorstellingen voor een breed publiek. Dit betekent een degelijk en gevarieerd programma met veel flexibiliteit om in te spelen op de actualiteit en hypes.

Is er een hype rondom een bekende Nederlander (André Kuipers of Freek Vonk) of een thema (ruimtevaart, koken, boek, lifestyle) dan wordt op dat moment een voorstelling ingekocht. Dit betekent dat er slim geprogrammeerd moet worden.

Door lokale en regionale podiumkunsten te ondersteunen en te initiëren (ook buiten het gebouw) voegt De Meenthe waarde toe aan de Steenwijker samenleving.

Een avondje uit is een totaalbeleving door in pauzes en na voorstellingen voor vermaak te zorgen dat past bij de aanwezige doelgroep. In combinatie met een gastvrij onthaal worden gasten verleid langer te blijven.

3.1 Kernwoorden

De kernwoorden:

- breed publiek
- actueel
- waarde voor de samenleving
- hoogwaardige dienstverlening
- totaalbeleving
- gastvrij onthaal



3.2 Keuzes op hoofdlijnen

Dit betekent dat de volgende keuzes worden gemaakt:

- een basisprogramma van minimaal 110 voorstellingen (breed, landelijke A-inkoop i.c.m. regionaal aanbod)
- ruimte voor actuele inkoop
- modern klassiek, moderne abstracte dans en kwalitatief hoogwaardig toneel worden in principe niet geprogrammeerd
- ondersteunen van lokale en regionale groepen acteurs/zangers
- samenwerking met scholen
- technische ondersteuning en ontwikkeling zijn up-to-date

4. Meerwaarde door maatschappelijke functie

De Meenthe staat in het hart van de podiumkunsten in Steenwijkerland. Met cultureel ondernemerschap doen we daarbij meer dan programmeren en faciliteren.

We helpen andere organisaties en lokale initiatieven, van jong tot oud, en bewegen mee met hun wensen. Door deze sociale functie, die geen inkomsten genereren, bieden we een meerwaarde aan de maatschappij en zijn we een belangrijke verbindingsfactor.

We initiëren activiteiten als:

Kopje Cultuur: een jaarlijks festival in de binnenstad van Steenwijk met een grote culturele bijdrage van uit de eigen gemeente, Orca Theaterproducties: om kinderen en volwassenen via educatie en voorstellingen in aanraking te laten komen met podiumkunsten, tentoonstellingen van regionale clubs en verenigingen zoals Din en Kunst in de Kop, regionale festivals met koren en korpsen, evenementen zoals De Pasar, Stone City Run, Steenwijk Danst, Art Explosion, gala's zoals Businessgala en het Sportgala, **eindejaar**activiteiten voor scholen, Bibliotheek, Scala, Musea, Vuso, Waterrijk, Congres Regio Giethoorn, Giethoorn.com, horeca Steenwijk, De Tovenaar en Shakespeare Diever

We betrekken maatschappelijke organisaties zoals:

- Basis- en vo-scholen in Steenwijkerland
- Ouderenorganisatie zoals de ANBO, Ouderwerk, Zonnebloem en 'Vier het Leven'
- Thuiszorg Steenwijkerland
- Stichting Mont Ventoux, Groot verzet tegen kanker
- Dagopvang als De Slinger en Frion met podiumsessies
- Timpaangroep voor het jongerenwerk en de Buze
- Ondernemersclubs zoals BCS, KNS, ZME, VOC, Vestingstad
- Sport zoals Hockey, Skeeleren en Korfbal

4.1 Cultuureducatie

"Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst".

De Meenthe wil kinderen met de podiumkunsten in aanraking laten komen als investering in de toekomst en meehelpen hun talenten te ontwikkelen. De Meenthe werkt al jaren samen met alle CKV-docenten van middelbare scholen in de omgeving. Via het Cultuurplatform voor basisscholen komen honderden kinderen jaarlijks naar het theater. De komende 4 jaar blijven we ons hiervoor inzetten.

Momenteel doen we hierin de volgende activiteiten:

- alle CKV klassen van Steenwijkerland en regio worden jaarlijks bezocht, zij gaan naar een voorstelling
- leer en kennismiddelen voor lager onderwijs ontwikkelen
- actief in Cultuurplatform basisscholen
- stimuleren van regionale kinder- en jongerenproducties

5. Evenementen

De ambitie is om spraakmakende en bijzondere evenementen te organiseren voor een breed publiek.

Het aanbod is een combinatie van regionale events met specifieke thema's, bijvoorbeeld; Zeekoren, Blaaskapellen, beurzen op het gebied van wonen, uitvaart, 50+ en BedrijvenPromotieDagen.

Daarnaast een aanbod van actuele artiesten zoals 'Kensington', 'Dotan' en 'De Edwin Evers band' en activiteiten als een Preuvenement. Hierbij worden financiële risico's gemeden.

5.1 Kernwoorden

De kernwoorden:

- breed publiek
- waarde voor de regionale samenleving (Noord-Nederland)
- hoogwaardige dienstverlening
- gastvrij onthaal

5.2 Keuzes op hoofdlijnen

Dit betekent dat de volgende keuzes worden gemaakt:

- een basisprogramma met dansfestivals en eigen festivals, beurzen en sport en zelf ontwikkelde activiteiten
- ruimte voor actuele inkoop
- zeer dure artiesten worden niet geprogrammeerd
- programma inhoud richt zich op breed spectrum aan doelgroepen qua leeftijd en interesse
- technische ondersteuning en ontwikkeling zijn up-to-date



6. Horeca

De ambitie van De Meenthe is vooraf, tijdens en na de voorstelling om met de horeca het avondje uit te completeren. Er wordt daarbij ingespeeld op het type voorstelling en de doelgroep.

Met een goede prijs-kwaliteitverhouding en een gastvrije ontvangst zal het bestedingspatroon een opwaartse lijn vertonen. Om omzet te vermeerderen zal de marketing van het restaurant zich richten op nieuwe doelgroepen. Daarnaast moet de horeca meer een ontmoetingsplek worden. Een theatercafé zou deze rol kunnen vervullen.

6.1 Kernwoorden

De kernwoorden:

- gastvrij
- goede prijs-kwaliteitverhouding
- marketing gericht op nieuwe doelgroepen



6.2 Keuzes op hoofdlijnen

Dit betekent dat de volgende keuzes worden gemaakt:

- ontmoetingsplekken creëren
- uitbreiding externe catering
- medewerkers in laagseizoen in andere horeca inzetten

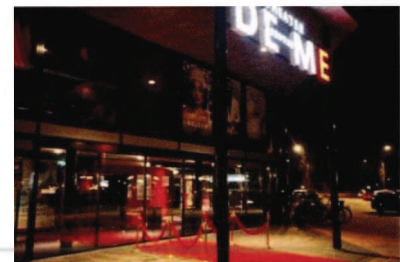


7. Marketing en communicatie

In een tijd dat de concurrentie op het terrein van vrijetijdsbesteding toeneemt en de budgetten van bezoekers krimpen, is marketing essentieel. De Meenthe investeert in marketing om de onderscheidende propositie voor het voetlicht te krijgen. De ambitie is het positieve imago te bestendigen en verder uit te bouwen en bij te dragen aan omzetverhoging.

De marketing en communicatie is een mix van on- en offline communicatie. Het streven is om publiek meer als ambassadeurs in te zetten. Doelgroepenanalyse staat aan de basis voor de contactstrategie. Samenwerking met andere partijen in de regio zoals detailhandel, sponsors en kaartverkooppunten is ook een belangrijk onderdeel.

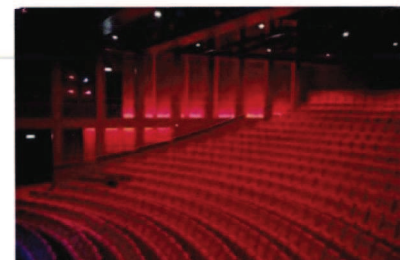
Mede door online inzet zal getracht worden de omzetten uit de zakelijke markt te verhogen.



7.1 Kernwoorden

De kernwoorden:

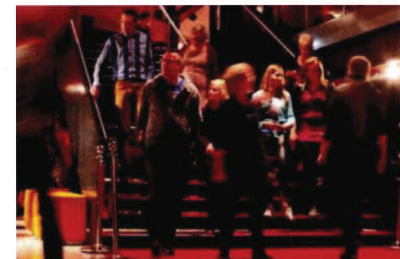
- zichtbaar
- klantgerichte marketing
- persoonlijke communicatie
- inspelen op actualiteit



7.2 Keuzes op hoofdlijnen

Dit betekent dat de volgende keuzes worden gemaakt:

- combinatie van off- en online inzet communicatiemiddelen
- contactstrategie inzetten
- ontwikkelen ambassadeursteam
- samenwerking met derden



8. Personeel en organisatie

Medewerkers maken het verschil. Zij zijn het visitekaartje van De Meenthe. De medewerkers zijn toegewijd en weten waar De Meenthe voor staat. Alle medewerkers worden geschoold en getraind op het gebied van gastvrijheid. Ook specifieke benodigde vaardigheden worden getraind. Voor de vaste medewerkers wordt een vakgericht scholingstraject ontwikkeld. De medewerkers worden effectief en efficiënt ingezet.

8.1 Duurzame inzet

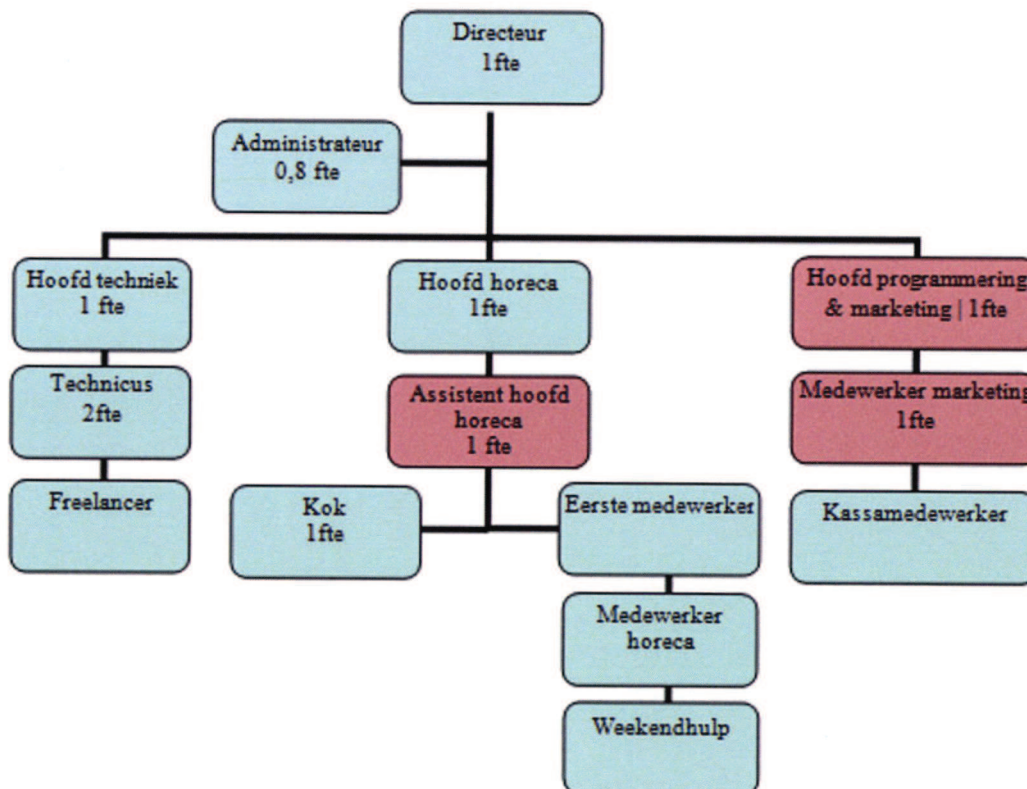
Door in het laagseizoen onze medewerkers bij andere horecaondernemingen onder te brengen, is continuïteit in het personeelsbestand verzekerd.

8.2 Leuke plek om te werken

Om de gasten een leuke avond uit te bezorgen, is het van belang dat de medewerkers De Meenthe als een uitdagende werkplek ervaren met een aantrekkelijk werkklimaat.

8.3 Organisatiestructuur

De Meenthe heeft een platte organisatiestructuur met een kleine kern van vaste basised medewerkers en een grote flexibele schil daaromheen. In figuur 1.1 wordt het organogram van De Meenthe weergegeven. Om de continuïteit te waarborgen en de fragiele organisatie te verstevigen wordt er ingezet op het verstevigen van de basis organisatie. Dit door het uitbreiden van de uren van het hoofd marketing en programmering en van de medewerker marketing. Deze functies gaan van respectievelijk 28 uur naar fulltime. In de horeca wordt de functie van assistent hoofd horeca een vaste functie.



Figuur 1.1 Organogram De Meenthe

9. Financieel

De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat De Meenthe een keuze dient te maken inzake het business model. Het combineren van een theaterbedrijf met uitbaten van een accommodatie heeft niet geleid tot de gewenste financiële resultaten. De huidige financiële positie is kwetsbaar, het exploitatieresultaat en het eigen vermogen is negatief. De Meenthe is in gesprek met de gemeente en de bank om een structurele oplossing te vinden. Deze oplossing moet voldoende perspectief bieden voor het bestaansrecht op de lange termijn.

9.1 Structureel gezond

De structurele oplossing zal waarschijnlijk gevonden worden in de overdracht van het gebouw door De Meenthe aan de gemeente. Deze verandering dient De Meenthe in staat te stellen om de eigen vermogenspositie te versterken en het exploitatie resultaat aanzienlijk te verbeteren.

Onafhankelijk onderzoeksbureau UNO heeft recent een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden voor de toekomst van De Meenthe. Onder andere de volgende punten zijn vastgesteld:

-
- positie van theater in de markt is goed
 - organisatie is fragiel en behoeft versterking
 - gebouw drukt te zwaar binnen exploitatie van De Meenthe
 - huidige financiële situatie staat continuïteit in de weg
-

Directie/bestuur van De Meenthe zijn van mening dat overdracht van het gebouw aan de gemeente kan bijdragen aan de versterking van het perspectief van De Meenthe. Directie/bestuur hechten veel waarde aan de huidige onafhankelijke identiteit van het theater binnen de gemeente Steenwijkerland. Verwachting is dat de overdracht van het gebouw een blijvende onafhankelijke identiteit niet in de weg hoeft te staan. Volgende punten zijn hier bij van belang:

- Algehele conditie van de accommodatie is van belang. De locatie dient nu en in toekomst voldoende attractiviteit uit te stralen om blijvend de propositie in de markt te ondersteunen. De Meenthe en de gemeente dienen hiervoor een beheersovereenkomst op te stellen.
- Interieur van de accommodatie dient te allen tijde representatief te zijn en actueel. De Meenthe verwacht hier elke 5 jaar ongeveer EUR 250k aan financiële middelen voor nodig te hebben.
- Opbrengsten uit verhuur zullen in de toekomst beperkt blijven tot theater/evenementen gerelateerde huurders. Deze huurders hebben in het algemeen korte termijn huurcontracten (< 1 jaar). Overige huuropbrengsten worden overgedragen aan de gemeente (> 1 jaar).

Naast de overdracht van het gebouw aan de gemeente, heeft De Meenthe het voornemen om het sponsorbeleid verder te verrijken. Directie/bestuur verwacht dat hier jaarlijks EUR 20k extra sponsoropbrengsten mee te realiseren zal zijn.

Tot slot is De Meenthe voornemens de organisatie te versterken met 2.0 FTE. De huidige organisatie behoeft verdere versterking ter verhoging van kansen om doelstellingen te realiseren.

Bijlage 1 Financiële scenario's

Aanname voor inflatie: 1,50% (in salarissen, horeca inkoop, algemene kosten, huisvestingskosten, keuken en huur algemeen, huur)		2015/2016 "nu"		2015/2016 "na"		Delta	Verklaring	2016/2017	2017/2018	2018/2019
		in %	in EURk	in %	in EURk			in EURk	in EURk	in EURk
Scenario 1										
Opbrengst voorstellingen		28%	675	30%	675	-		700	700	725
Omzet horeca		28%	655	29%	655	-		660	665	680
Subsidie Gem. Steenwijkerland		22%	514	22%	498	-16	Geen inflatie corr. ('16/'17: -24k, '17/'18: -32k, '18/'19: -39k)	498	498	498
Opbrengst evenementen		8%	200	9%	200	-		210	220	230
Opbrengst verhuur		10%	227	6%	125	-102	Lange termijn huuropbrengsten naar gemeente	127	129	131
Sponsoring		3%	63	3%	63	-		70	73	75
Overige opbrengsten		2%	40	2%	40	-		43	43	43
Totaal opbrengsten		100%	2.374	100%	2.256	-118		2.308	2.327	2.382
Kosten voorstellingen										
Personeelskosten		25%	627	33%	751	124	Stijging van personeelskosten, +/- 2,0 FTE (fragiele org)	775	775	800
Inkoop horeca		8%	200	9%	200	-		762	774	785
Kosten evenementen		8%	200	9%	200	-		203	206	209
Algemene kosten (incl. keuken)		5%	129	6%	129	-		205	207	215
Energie		4%	90	0%	-	-90	Energie betaald door gemeente	130	132	134
Afschrijvingen		8%	209	4%	85	-124	Reductie afschrijving door overdracht gebouw aan gemeente	-	-	-
Huisvestingskosten		5%	122	3%	61	-62	Kosten gebouw naar gemeente // eur 62k	85	85	85
Huur		0%		1%	30	30	Huur gemeente // gesaldeerd positief exploitatie resultaat	62	62	63
Reclame kosten		2%	49	2%	49	-		30	31	31
Rente leningen		4%	88			-88	Vervallen van financieringslasten	51	53	55
Totaal kosten		100%	2.464	100%	2.254	-210		2.304	2.325	2.379
Exploitatie resultaat			-90		1	92		4	2	3
Aanname voor inflatie: 1,50% (in salarissen, horeca inkoop, algemene kosten, huisvestingskosten, keuken en huur algemeen, huur)										
Scenario 2										
Opbrengst voorstellingen		28%	675	30%	675	-		700	700	725
Omzet horeca		28%	655	29%	655	-		660	665	680
Subsidie Gem. Steenwijkerland		22%	514	22%	498	-16	Geen inflatie corr. ('16/'17: -24k, '17/'18: -32k, '18/'19: -39k)	498	498	498
Opbrengst evenementen		8%	200	9%	200	-		210	220	230
Opbrengst verhuur		10%	227	6%	125	-102	Lange termijn huuropbrengsten naar gemeente	127	129	131
Sponsoring		3%	63	3%	63	-		70	73	75
Overige opbrengsten		2%	40	2%	40	-		43	43	43
Totaal opbrengsten		100%	2.374	100%	2.256	-118		2.308	2.327	2.382
Kosten voorstellingen										
Personeelskosten		25%	627	31%	751	124	Stijging van personeelskosten, +/- 2,0 FTE (fragiele org)	775	775	800
Inkoop horeca		8%	200	8%	200	-		762	774	785
Kosten evenementen		8%	200	8%	200	-		203	206	209
Algemene kosten (incl. keuken)		5%	129	5%	129	-		205	207	215
Energie		4%	90	4%	90	-	Energie betaald door De Meenthe	130	132	134
Afschrijvingen		8%	209	4%	85	-124	Reductie afschrijving door overdracht gebouw aan gemeente	91	93	94
Huisvestingskosten		5%	122	3%	61	-62	Kosten gebouw naar gemeente // eur 62k	85	85	85
Huur		0%		4%	100	100	Huur gemeente // eur 100k	62	62	63
Reclame kosten		2%	49	2%	49	-		102	103	105
Rente leningen		4%	88	0%		-88	Vervallen van financieringslasten	51	53	55
Totaal kosten		100%	2.464	100%	2.414	-50		2.466	2.490	2.546
Exploitatie resultaat			-90		-159	-69		-158	-163	-164

Marges:	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Voorstellingen	-11%	-11%	-11%	-10%
Evenementen	0%	2%	6%	7%
Horeca	69%	69%	69%	69%

Bijlage 2 Aantal bezoekers per seizoen

Seizoen	Theaterbezoekers	Totaal aantal bezoekers
2004-2005	27.500	111.000
2005-2006	28.000	113.500
2006-2007	29.000	115.500
2007-2008	30.000	121.000
2008-2009	33.500	127.000
2009-2010	32.500	126.000
2010-2011	32.000	126.000
2011-2012	35.500	134.000
2012-2013	34.500	133.000
2013-2014	39.000	141.000
2014-2015	39.500	143.000

