

Fulcotheater

BEDRIJFSPLAN

1. Visie op de Kunst en Cultuurnota
 2. Terugkoppeling 1-7-2020 – heden
 3. Reflectie op het rapport van Berenschot van oktober 2019
 - 3.1 Vanuit het oude bestuur
 - 3.2 Vanuit het huidige bestuur
 4. Samenvatting bedrijfsplan en scenario's
 5. Theater
 - 5.1 Status quo
 - 5.2 Verbreding en verdieping
 6. Bioscoop
 - 6.1 Status quo
 - 6.2 Verbreding en verdieping
 7. Verhuur
 - 7.1 Maatschappelijke verhuur
 - 7.2 Commerciele verhuur
 - 7.3 Evenementen
 - 7.4 Verbreding en verdieping
 8. Horeca
 - 8.1 Status quo
 - 8.2 Verbreding en verdieping
 9. Personeel
 10. Huisvesting
 11. Visie op eigen vermogen en vermogensgarantie, mede in relatie tot eigendomsverwerving van de huisvesting
 12. Overall conclusie
-
- Bijlage 1. Exploitatie overzicht 2010 – 2010
 - Bijlage 2. Doorberekening van de Scenario's
 - Bijlage 3. Overzicht verbeteringen en vervangingen aan het gebouw
 - Bijlage 4. Berekening huisvestingslasten
 - Bijlage 5. Een dag in het Fulcotheater

Inleiding

Op 16 februari 2021 heeft het College van B&W van de gemeente IJsselstein ons gevraagd om een subsidieaanvraag in te dienen, voor de komende 4 jaar, waarin 21-22 dient als basis en waarbij de volgende kaders gesteld zijn:

- Beleidsplan Kunst & Cultuur 2021 incl de daarin opgenomen Governance Code Cultuur
- De structurele bezuinigingsopgave van € 100.000 uit 2019
- Het Berenschotrapport uit oktober 2019 (excl. Optie "Cultuurhuis")
- Een visie op de risico-acceptatie (of te wel de vorige afspraak over garantstelling eigen vermogen)
- Een onderzoek naar de haalbaarheid van een splitsing in exploitatie van het theater en commerciële activiteiten.

Het college vraagt om een duidelijk, transparant en helder financieel beeld te geven waarvoor de gemeente gaat subsidiëren. En verzoekt daarbij om een exploitatieplan bestaande uit verschillende scenario's waar bovengenoemde elementen in zijn verwerkt.

In onderliggend stuk zullen wij, op basis van een ondernemersplan, de pre-corona stand van zaken (status quo) weergeven, waarna per onderdeel ook de verbreding en verdieping is toegevoegd, die wij beogen voor het Fulco. Hierbij hebben wij rekening gehouden met de inmiddels vastgestelde Kunst en Cultuurnota, die gebaseerd is op de volgende uitgangspunten:

- Kunst en Cultuur inclusief, waarbij gestreefd wordt naar een laagdrempelige, diverse en inclusieve toegang voor alle inwoners en waarbij de maatschappelijke participatie van inwoners wordt bevorderd door deelname aan Kunst en Cultuur.
- Talentontwikkeling. Het bevorderen van nieuwe vormen van kunstuitingen en het stimuleren van Kunst en Cultuureducatie onder de nieuwe generatie makers, los van leeftijd.
- De kracht van samen: de samenwerking verstevigen tussen culturele partners onderling en tussen culturele partners met anderen zoals onderwijs en welzijnspartners.

In 2019 is op verzoek van de gemeente een Quick scan-onderzoek door Berenschot verricht. In hoofdstuk 3 zullen wij reflecteren op de uitkomsten van dit onderzoek en vervolgens in hoofdstuk 4 tot een drietal exploitatiescenario's komen.

Vervolgens treft u in de daaropvolgende hoofdstukken een meer gedetailleerde beschrijving van de status quo en de verbredings- en verdiepingsslag aan, per segment van onze organisatie. Wij sluiten af met een visie op de huisvesting, het eigen vermogen en onze overall conclusie.

Graag gaan wij het gesprek met u aan.

1. Visie op de Kunst en Cultuurnota

Kunst en Cultuur inclusief

Wij hebben een gebouw dat inclusief en toegankelijk is en hebben in de theaterzaal ringleiding ten behoeve van gehoorapparaten, waardoor iedereen welkom is en in staat om de diverse programmaonderdelen te volgen. Ook beschikken wij over een lift, waardoor mensen met een fysieke beperking onze zalen kunnen bereiken.

Ten aanzien van de programmering willen wij graag pilots gaan draaien om te experimenteren en waarna terugkoppeling gegeven kan worden over wat werkt en niet werkt. Ook willen wij inzetten op goedkopere kaartjes door voorrang te geven aan onbekender talent, waardoor meer mensen gebruik kunnen maken van ons aanbod, maar dat vereist tevens van de gemeente een visie op de subsidie. Wij willen inzetten op een loyalty programma waardoor wij verregaande binding met het Fulcotheater organiseren.

Talentontwikkeling

Ook staan wij open om meer verbinding te maken met andere vormen van kunst. Zie hiervoor onze inspanning met exposities van (beeldend) kunstenaars uit de Lopikerwaard. Maar ook de programmering van blues, jazz en klassieke muziek op de zondagochtend. Wij hebben sinds jaar en dag docenten van de muziekschool in huis. Deze leerlingen willen wij graag een breder podium geven in ons gebouw. Ook hebben wij de samenwerking gezocht met het MBO en conservatorium Utrecht (stages, young professionals en ontwikkelings-programma's).

De kracht van samen

Het Fulco is van oudsher gewend om samen te werken met partners in het maatschappelijk veld. De opgave vanuit de Kunst en Cultuurnota sluit hierbij aan.

Dit deden we al met betrekking tot het Vrijheidsfestival en de schoolmusicals. Daarom werken wij graag mee aan het nog verder openstellen van het Fulco voor scholen, zodat cultuureducatie van onderaf wordt aangeboden. Het maatschappelijk veld weet ons te bereiken, getuige de vele verenigingen die van ons gebouw gebruik maken.

Wel onderkennen wij de wens van de gemeente om hierin te investeren om nog meer andere partijen te bedienen dan de 'usual suspects'. In onze programmering houden wij rekening met diverse doelgroepen. Echter, bij theater is het soms lastig om specifieke doelgroepen te bedienen. De zogenoemde "nieuwe generatie makers" is een doelgroep die wij verder moeten onderzoeken.

Governance Code Cultuur

Ten aanzien van de Governance Code Cultuur kunnen wij melden dat wij deze onverkort volgen. Wij hebben als nieuw bestuur van het Fulcotheater gekozen om het voormalig two-tiermodel van een directeur-bestuurder met een raad van toezicht om te zetten in een one-tier algemeen/dagelijks bestuur, dat een directeur benoemt, die middels een directiestatuut opdracht krijgt en verantwoording aflegt aan het bestuur. Wij hebben hiervoor gekozen omdat dit aansluit bij de omvang van de organisatie en de behoefte aan directe aansturing en betrokkenheid (checks & balances).

Het bestuur is zelfstandig bevoegd en bestaat op dit moment uit 3 personen.

De Governance Code Cultuur is normatief opgenomen in onze statuten. Controle van het financiële beleid vindt plaats middels de jaarverslagen van Avant accountants. De salarisadministratie wordt gevoerd door Alfa- accountants. De gemeente ontvangt jaarlijks onze cijfers. Om de gestaag neergaande lijn in onze financiële positie van de afgelopen jaren in beeld te brengen, treft u onder bijlage 1 ons exploitatieoverzicht van de afgelopen 10 jaar aan, inclusief een onderverdeling naar de 4 pijlers waar het Fulco op draait: theater, bioscoop, horeca en cultureel-maatschappelijke en commerciële zalenverhuur.

Concluderend kunnen wij de Kunst en Cultuurnota nota onderschrijven en hebben wij met name de daarin gekozen uitgangspunten voor maatschappelijke verhuur, (maatschappelijke) samenwerkingen en cultuureducatie verwerkt in ons ondernemersplan.

2. Terugkoppeling eerste half jaar

Het nieuwe bestuur, bestaande uit Peter Doesburg, Ad de Regt en Anastasia van der Lugt is in mei 2020 door het college van B&W voorgedragen en per 1/7/2020 benoemd. Het verzoek van de gemeente aan het bestuur is om gedurende 2020-2021 de mogelijkheden voor een levensvatbaar en toekomstbestendig Fulcotheater in kaart te brengen.

De subsidierelatie, die liep tot 1-7-2020 is door de gemeente ongewijzigd doorgezet tot 1-7-2021. Dit betekent o.a. dat wij een bijdrage-overeenkomst hebben voor catering (ten behoeve van de ambtenarenlunch) en een subsidie van € 698.000 voor:

- Minimaal 80 theatervoorstellingen vanuit een gevarieerd aanbod van toneel, jeugdtheater, muziek, cabaret, musical, dans en amateurvoorstellingen.
- Ongeveer 760 filmvoorstellingen in een gevarieerd aanbod bioscoopfilms en art-house films.
- De verhuur van ruimte ten behoeve van sociaal-culturele en andere verenigingen tegen een gereduceerd maatschappelijk tarief.

Daarnaast betalen wij een door de gemeente als kostendekkend aangemerkte huur voor de Overtoom 3 (zie hoofdstuk 10).

Op 2 juli 2020 hebben wij het personeel bij elkaar geroepen om met ons kennis te maken en om te horen hoe de daarvoor liggende maanden van maatschappelijke onrust over de toekomst van het Fulcotheater, veel media-attention en een gemankeerd bestuur waren ervaren, nog los van de sluiting in verband met corona.

Bij een boekenonderzoek bleek dat het oude bestuur € 495.000 had meegenomen in de veronderstelling dat dit door hen overgeheveld mocht worden naar een nieuwe stichting. Na een juridische interventie hebben wij dit bedrag teruggestort gekregen en is het eigen vermogen van de stichting hersteld. Daarmee is de gemeente hetzelfde bedrag bespaard.

Het Fulcotheater had forse achterstand op het gebied van onderhoud, automatisering en begeleiding personeel. Het onderhoud is aangepakt (zie bijlage 4). Bijna alles was 20 jaar oud en aan vervanging toe. Dat gold voor het inbraakalarm, maar ook de onvermijdelijke investering in een omvangrijke nieuwe lichtunit die al lange tijd in de planning stond en die al eerder bij de gemeente in beeld is gebracht. Daarnaast hebben wij het gebouw multifunctioneel gemaakt (van bioscoop naar podiumfunctie en van theater naar bioscoop), waardoor in de totale programmering meer tegelijkertijd kan.

Op het gebied van automatisering is het reserveringssysteem uitgebreid met online reserveren en betalen, is een nieuw kassa-systeem aangeschaft voor de horeca (met bestelapp) en is een digitaal agenda- & proceduresysteem aangeschaft. De website is vernieuwd en er is een communicatieplan geschreven. Daarnaast hebben wij actief ingezet op een mediabeleid, gericht op positieve berichtgeving.

Besparingen zijn doorgevoerd op het gebied van de externe inkoop van administratie, inkoop theaterprogrammering en marketingkosten. Bovendien hebben wij diverse overbodige telefoonlijnen en domeinnamen opgezegd. Tegelijkertijd hebben wij de marketing actiever ingezet (zoals via social media, advertorials, free publicity en diverse customer acties).

Het personeel bleek weinig aandacht te hebben mogen ontvangen op het gebied van toekomstperspectief en opleidingen. Dit hebben wij actief opgepakt, onder meer door een loon- en functiegebouw neer te zetten. Ook hebben wij medewerkers wiens functie kwam te vervallen begeleid naar ander werk (intern en extern). Dit stelt ons in de gelegenheid om te gaan werken met een flexibelere schil.

3. Reflectie op Berenschot

De conclusies van Berenschot (die wij na amper onderzoek ruim onderschrijven) waren in hoofdlijnen:

Subsidieniveau

- De subsidie aan het Fulco maakt al een relatief geringer deel uit van de opbrengsten dan gemiddeld in de branche (38% tegen 45%). Onderken dat het geldende subsidieniveau van € 672.000 per jaar voor een theatervoorziening in een gebouw als het onderhavige niet realistisch is.
- Of een geringere subsidieafhankelijkheid mogelijk is, moet worden betwijfeld. Het theater doet het redelijk tot goed aan de inkomstenkant (podium, horeca en verhuur) terwijl de kostenkant (vooral gebouw en personeel) trendmatig blijft stijgen. De gemeente doet daar zelf aan mee door het indexeren van huur, OZB en andere kostencomponenten, die een aanzienlijk onderdeel van de lasten vormen.

Huisvesting en personeel

- De huisvestingslasten zijn hoog en drukken zwaar op de exploitatie: 24% van de totale exploitatielasten, terwijl de personeelskosten relatief wat lager liggen dan gemiddeld (29% tegen 33%), hoewel het theater ongeveer evenveel fte's heeft (12) als de referentietheaters.
- Als de huidige directeur-bestuurder wordt vervangen zal dit meerkosten met zich meebrengen.
- De impact van het stoppen met de ambtenarenlunches per 2021 zal aanzienlijk zijn. Het slaat een gat van circa € 60.000 in het personeelsbudget.
- Het theater draagt zelf helemaal de kapitaallasten en het Groot Onderhoud van haar gebouw volgens het principe van de kostprijs dekkende huur. Dit is een zware molensteen.
- De gemeente rekent ca. 25% overheadkosten door aan het theater.

Eigen inkomsten

- De inkomstenkant laat zich slechts moeilijk verbeteren.
- Wat betreft de podiumfunctie functioneert het theater naar behoren. Het brutoresultaat op de theatervoorstellingen (i.e. de balans van opbrengsten en directe kosten) laat een kleine plus zien; de gemiddelde bezettingsgraad is beter dan bij de referentietheaters en ook de programmeringskosten zijn relatief laag.
- De betekenis van de kaartverkoop is relatief iets hoger dan gemiddeld in de branche (33% tegen 30%).
- De filmvoorstellingen geven qua brutoresultaat ook een positief beeld. Maar de filmfunctie komt onvoldoende uit de verf. Heb oog voor de potentie van een betere filmprogrammering.
- Het belang van de horeca-inkomsten voor de exploitatie is substantieel. De verhuur wat betreft commerciële verhuur en sociaal-culturele verhuur is ongeveer in balans.
- Het gewicht van horeca en verhuur in het totaal van de inkomsten is relatief groter dan bij referentietheaters (29% tegen 20%). Op dit vlak doet het theater het dus goed.
- Bevorder eventueel dat de horeca wordt ondergebracht in een aparte stichting.

Bedrijfsvoering

- De bedrijfsvoering als geheel maakt een wat gedateerde indruk: aan marketing wordt niet gedaan (behalve de seizoensbrochure), er is geen marketeer in dienst, de onlineverkoop blijven achter bij het landelijk beeld en er is geen bedrijvenclub aan het theater verbonden. Conclusie: verbeteren van het resultaat is slechts beperkt mogelijk en dan nog alleen via de weg van de geleidelijkheid (bijvoorbeeld door multifunctioneel – lees: intensiever - gebruik van het gebouw, het inzetten van vrijwilligers en het investeren in marketing).

3.1 Reactie vorig bestuur op Berenschot

Het vorige bestuur heeft in een eerder stadium al een reactie gegeven op het rapport van Berenschot. Volgens haar stijgen de uitgaven in de periode 2020-2024 naar verwachting met een kleine drie ton per jaar. De verslechtering van de exploitatie wordt veroorzaakt door:

- Een stijging van de huur en overige huisvestingskosten.
- Een aanzienlijke stijging van de personeelskosten als gevolg van te verwachten hogere directiekosten en het aanstellen van een administratieve kracht.
- Stijgende afschrijvingskosten als gevolg van beoogde investeringen in ledverlichting en stoelen.
- De stabilisering van de horeca-inkomsten op een wat lager niveau.
- Een behoudende raming van de filminkomsten.
- Minder inkomsten uit commerciële zaalverhuur.

3.2 Reactie huidig bestuur op Berenschot

De conclusies van Berenschot, die de onze zijn, verklaren het exploitatietekort in de afgelopen jaren. Daarmee is het nog niet verholpen. Laat staan dat het ruimte biedt om de gemeentelijke subsidie met € 100.000 te verlagen. Berenschot heeft 3 opties benoemd.

Berenschot's optie A: Wij hadden deze optie graag onderzocht, omdat deze uitzicht bood op meerjarige efficiënties door synergetische samenwerking met andere spelers in het culturele veld op het gebied van directie, huisvesting, personeel en utilitaire functies als schoonmaak. Het Cultuurhuis valt op verzoek van de gemeente echter af.

Berenschot optie B: Zalencentrum zien wij als niet passend, mede gezien de wens en uitkomsten uit de enquête als onderligger van de Kunst en Cultuurnota om ook theater en bioscoop in IJsselstein te hebben. Bovendien is er veel concurrentie rondom IJsselstein.

Berenschot optie C: optimaliseren van de huidige invulling. Hieraan wordt door ons vormgegeven. Wij lezen "andere exploitant" als een ander bestuur met een andere directeur. Per 1/7/2020 is een nieuw bestuur aangetreden, dat voorgedragen is door het college van B&W. Het bestuur heeft een uitgebreid boekenonderzoek gedaan en constateert dat de tekorten in de afgelopen jaren opgelopen zijn. Los van Corona en kosten die gelieerd zijn aan het vertrekkende bestuur, is de exploitatie van het theater als geheel niet dekkend. Dit wordt mede veroorzaakt door de hoge exploitatielasten en de personeelskosten. Ook het feit dat er niet geïnvesteerd is in het nodige onderhoud, draagt bij aan de beeldvorming dat er veel geld "over" was, maar in feite was veel aan vervanging toe.

De in dit licht noodzakelijke investeringen hebben wij dan ook grotendeels al uitgevoerd met het oog op het behouden van het theater.

Berenschot geeft ter overweging dat het filmhuis meer potentie heeft en dat uitbesteding van de filmprogrammering wellicht door gespecialiseerde professionals gedaan kan worden. Dit is echter al het geval. Met de investering in een tweede bioscoopzaal voorzien wij in een bredere inzet van de bioscoop, waardoor wij ook nieuw potentieel aan kunnen boren. De programmering werd al extern ingekocht en dit zullen wij behouden.

Het aantal voorstellingen dat wij programma technisch aan kunnen is 3 films per dag in de kleine bioscoopzaal (11u, half 4 en 19.30u) en in de theaterzaal tussen de 70 en 100 films per jaar (afhankelijk van de programmering van het theater en de maatschappelijke evenementen die plaats vinden). De vraag is of dit overall tot meer bezoekers gaat leiden, maar dit is een van de punten die wij graag willen toetsen in ons exploitatie scenario, waarin we ons ook willen richten op een breder publiek uit de regio.

In potentie zien wij een omzetgroei van € 140.000 ten behoeve van de bioscoop, maar deze is ook in hoge mate afhankelijk van de maatregelen die overblijven na corona bijvoorbeeld ten aanzien van bezoekersaantallen.

Berenschot geeft aan dat de subsidie van € 672.000 voor een theatervoorziening niet realistisch is in dit gebouw en zij geven aan dat zij een subsidie voor programmering en een subsidie voor huisvesting ter overweging willen geven. Dit is in lijn met de jaarcijfers van de afgelopen jaren die gemiddeld € 70.000 verlies lieten zien (2019/2020 werden extra beïnvloed door de juridische kosten en de vertrekregeling van de oud directeur).

Ten aanzien van de horeca geven zij aan dat deze wellicht in een andere stichting ondergebracht kan worden. De horeca met een restaurantfunctie is terdege onderzocht en niet uitvoerbaar gebleken, omdat onze horeca ondersteunend is aan bioscoop en theater en geen zelfstandige voorziening kan zijn. Dit heeft te maken met de positionering in het gebouw en de geboden voorzieningen. Arrangementen zullen aan programmering gekoppeld worden en de omzet op drank en hapjes is gekoppeld aan voorstellingen en zaalverhuur. Dit zal ongetwijfeld een positief effect hebben op onze exploitatie, maar de feitelijke effecten zullen wij pas op termijn kunnen zien. Dit geldt ook voor onze extra programmering op het gebied van films.

In potentie zien wij een omzetgroei van € 150.000 ten behoeve van de horeca, maar deze is ook in hoge mate afhankelijk van de maatregelen die overblijven na corona bijvoorbeeld ten aanzien van bezoekersaantallen. Bovendien brengt het uitbreiden van activiteiten ook een hogere personeelsinzet en bijbehorende kosten met zich mee. Daarbij komt nog dat wij niet kunnen voorspellen of wij gehouden zijn aan extra investeren bijvoorbeeld ten aanzien van klimaatbeheersing en dat wij niet kunnen voorspellen hoe de risico perceptie van met name oudere bezoekers aan het theater zullen zijn.

De aanbevelingen omtrent de Governance Code Cultuur, het aansluiten bij brancheverenigingen en bedrijfsnetwerken hebben wij direct opgepakt met lidmaatschappen van onder meer de Vereniging van Schouwburg en Concertgebouwdirecties, de Nederlandse Vereniging van Bioscoopexploitanten, Bedrijfsnetwerk, Koninklijke Horeca Lopikerwaard, e.a.

4 Samenvatting bedrijfsplan en scenario's

Om een goede doorkijk van de plannen te krijgen, zijn de volgende uitgangspunten van belang.

1. De trend in de jaarresultaten van het laatste decennium is duidelijk stabiel neergaand: van plus € 2 ton in 2011/12, aflopend naar rond de nul in 2015/16, en vervolgens naar een stabiel tekort van rond de gemiddeld € 55.000 over de seizoenen 2016/17 tot en met 2019/20.
Seizoen 2018/19 (het laatste echte pre-coronajaar) liet duidelijk een eerste trendbreuk zien naar dat hogere verlies. Die trendbreuk is - ook volgens Berenschot - ingezet door de in 2015 algemeen gesignaleerde landelijke terugloop in theater en bioscoopbezoek, die niet Fulco-specifiek is.
Het nettoresultaat 2019/20 is minus € 177.696, maar komt geschoond voor zeer incidentele posten (transitie oud-directeur van € 46.000 en advocaatkosten van € 48.000) uit op minus € 83.696. Seizoen 19/20 was voor ca. 4 maanden corona gerelateerd maar dit werd door NOW-steun van € 60.000 gedempt; het blijft als meest recent (grotendeels) non corona seizoen relevant. 2018/19 en 2019/20 vertegenwoordigen in onze optiek zo samen gemiddeld over twee jaar gezien de status quo waarop het best een prognose voor de toekomst kan worden gebouwd.
Het tekort voor het coronajaar 2020/21 (dat bijna geheel een zwaar corona gerelateerd en daarmee zeer incidenteel karakter heeft, en financieel een verloren jaar is) kan overigens in onze prognose beperkt worden tot € 124.363, mede dankzij de uitgebreide steun van NOW en TVL.
2. All-over uitgangspunt in het navolgende is dat onze exploitatie nà seizoen 2020/21 min of meer zal kunnen terugkeren naar de precorona-status quo van daarvoor.
We zitten in een uitermate onzekere tijd als het gaat om Corona en de maatregelen daaromheen. Dit laten niet alleen de 8 maanden zien van gedwongen sluiting, maar ook het doorschuiven van een al daarvoor geprogrammeerd duur programma (dat anders afgerekend had moeten worden en daarmee een nog hoger verlies had laten zien, maar ook de onzekerheid of de ingeschatte bezoekersaantallen per ruimte nog haalbaar of toegestaan zijn. Als daarin wijzigingen komen, doet dit uiteraard iets met de geprognostiseerde omzet.
3. Los van 3 maanden in 2020 is er geen ruimte geweest om te experimenteren. De aannames die wij doen willen wij graag uittesten en terugkoppelen. Dat betekent dat in de komende subsidieperiode er jaarlijks een sociaal jaarverslag overlegd zal worden waarin de keuzes teruggekoppeld zullen worden, inclusief financieel en maatschappelijk effect.

4.1 Scenario 0: In 2021-22 voortgaan op de oude weg op basis status quo van vóór corona

In dit scenario heeft de prognose voor 2021-22 zoals gezegd als basis het gemiddelde van 18/19 en 19/20, en komt vervolgens uit op een exploitatieverlies van € 84.130.

Dat is weer hoger dan die basisjaren en te wijten aan de afschrijvingslast van € 40.400 ingevolge de in 2020-21 door ons noodzakelijk gedane investeringen van zo'n € 344.000.

Deze voortzetting van de aangegeven trend van een sinds 2015 gestaag en nu wederom toenemend verlies kunnen wij op zich moeilijk keren, waar deze zoals gezegd zijn oorsprong vindt in een landelijke trend van teruglopend theater- en bioscoopbezoek.

Theater, bioscoop, horeca en zalenverhuur leveren in de huidige situatie - ook volgens Berenschot - an sich weinig onder prestatie en bieden daarmee gering perspectief op een sluitende exploitatie via resultaatverbetering.

Als wij al kans zien om in de vaste lasten (bijvoorbeeld € 50.000 op personeel) te bezuinigen, wordt dit effect al geheel tenietgedaan door het wegvallen van de gemeentelijke bijdrage van € 60.000 voor de ambtenarenlunch. Andere bezuinigingen zullen het eigen brutoresultaat (vóór subsidie) op de exploitatie van theater, bios, horeca en zalenverhuur navenant en evenredig verminderen en zetten dus geen zoden aan de dijk.

Status quo

De afgelopen jaren was de programmering van het Fulcotheater gebaseerd op

- 80-100 voorstellingen per jaar met A en A plus artiesten in de genres cabaret, muziektheater, toneel en jeugd
- 3x per week filmhuisfilms
- 3x per week jeugd/familie
- 4x per week A- film
- Maatschappelijke gebouw verhuur: 40 dagen
- Maatschappelijke zaalverhuur: 10x per week maatschappelijke verhuur
- Horeca ondersteunend aan bioscoop en theater
- Vrienden van arrangement, waarbij een vriend een gratis voorstelling kreeg
- Cateringovereenkomst met de gemeente ten behoeve van ambtenarenlunch gedurende werkdagen 12-14u

Vernieuwing en verdieping

In dit scenario blijft alles bij hoe het was.

Overzicht financieel effect voor de gemeente

Gemeente staat garant voor het door Fulco ingebrachte stamvermogen van initieel 495.000 en indexering, tezamen € 690.000.

Gemeente betaalt in dit "status quo" uitgangspunt 758.820,00 aan subsidies en tegemoetkomingen en ontvangt aan huisvestingskosten 352.110,00.

Conclusie

Het Status Quo scenario van voortgaan op de oude weg, is een doodlopende weg. Het leidt niet tot demping van de verliespositie van € 84.130, noch tot ruimte voor de gemeente om met een lager toekomstig subsidie toe te kunnen. De financiële uitwerking vindt u in scenario 0.

Het aangekondigde vervallen van de ambtenarenlunchvergoeding van € 60.312 (zie scenario 0.2) verhoogt dit tekort nog naar € 144.442. In beide gevallen heeft dit scenario enkel bestaansrecht indien de gemeente langjarig bereid zou zijn om een hogere subsidie te verstrekken om de verliezen te dekken.

4.2 Scenario 1: Omzettoename en inkomstenverhoging uit aanbod inhoudelijke en regionale verbreding én verdieping van de maatschappelijke agenda

In onze prognose leidt dit scenario tot een omslag van een verliesgevende (minus € 144.442) naar een ruim sluitende exploitatie van plus € 28.802.

Verbreding en verdieping

In lijn met het Berenschotrapport is door ons flink ingezet op verbetering van de bioscoopfunctie en een grotere multi-functionaliteit van theaterzaal en bioscoop accommodatie. Voor een uitgebreidere toelichting verwijzen wij naar hoofdstuk 6 en verder.

Naast het bieden van theatrale en filmische kunst hebben wij ook ingezet op het bieden van beeldende kunst en musicale kunst in de breedste zin van deze begrippen. Het bieden van ruimte aan kunstenaars om te exposeren.

Het bieden van een etalage voor fotografen, al dan niet in georganiseerd verband. Het aangaan van samenwerkingen met MBO en Conservatorium voor “learning on the job” projecten.

Met een aanbod geschikt voor alle IJsselsteiners, maar tevens met blik op de Lopikerwaard.

Een en ander leidt tot:

- Programma gebaseerd op 120-130 voorstellingen per jaar gericht op 0-80 jaar met A artiesten, maar ook starters en regionaal talent in de genres cabaret, muziektheater, toneel, show, jeugd, comedy.
- Extra programmering op muziek (klassiek, blues, Jazz), 50x per jaar
- 5x per week filmhuisfilms
- 5x per week jeugd/familie
- 6x per week A- film
- 2x per week A+ film in theaterzaal
- Maatschappelijke gebouw verhuur: 48 dagen
- Maatschappelijke zaalverhuur: 10x per week maatschappelijke verhuur
- Commerciele zaalverhuur: 50x per jaar
- Horeca arrangementen gekoppeld aan voorstellingen en specifieke dagen
- Kunst, cultuur en muziek voorzien van horeca arrangementen (Art&wine en Lazy Sunday Morning)
- Het openstellen van de horeca voor koffie to go en lunches to go (or to stay).

Bedrijfsvoering

- Loyalty programma voor vrienden en verenigingen
- Lid van de Vereniging voor Schouwburg en Concertgebouw Directies (VSCD)
- Lid van de Nederlandse Vereniging van Bioscopen en Filmtheaters (NVBF)
- Lid van BNI Vecht en IJssel
- Lid van KNH Lopik en IJsselstein

Maatschappelijke verdieping

Mogelijkheid voor drie-partijen constructies waarbij Fulco niet alleen een zaal verhuurd voor een maatschappelijk evenement tegen gereduceerd tarief, maar leading is in het organiseren van een evenement samen met twee andere partners, al dan niet uit het maatschappelijk veld. Het aangaan van samenwerkingen met MBO en Conservatorium voor “learning on the job” projecten en young professionals een podium bieden.

Prognose omzetverhogende acties

	Toename Opbrengsten	Toename Kosten	Toename Resultaat
Inkomsten theater	15.000	0	15.000
Inkomsten bioscoop grote zaal	95.000	47.500	47.500
Inkomsten bioscoop kleine zaal	45.000	20.000	25.000
Totaal bioscoop	140.000	67.500	72.500
Horeca	62.000	15.500	46.500
	155.125	45.625	109.500
Totaal horeca	217.125	61.125	156.000
Verhuur zalen cultureel / maatschappelijk	10.000	0	10.000
Totaal	382.125	128.625	253.500

Dit betreft een bruto toename van het resultaat. Netto zal dit lager uitvallen omdat de personeelskosten en marketingkosten niet opgenomen zijn. De feitelijke netto resultaten ziet u terug in bijlage 2.

Overzicht financieel effect voor de gemeente

Gemeente staat garant voor het door Fulco ingebrachte stamvermogen van initieel 495.000 en indexering, tezamen € 690.000.

Gemeente betaalt in dit “verbreding en verdieping” uitgangspunt 698.508 aan subsidie en ontvangt aan huisvestingskosten 352.110,00.

Conclusie

In dit scenario vindt een resultaatsverbetering van € 173.244 plaats. Immers van een tekort van € 144.442 naar een overschot van € 28.802.

Daarmee is dus zowel het operationele verlies op het totaal van theater, bioscoop, horeca en zalenverhuur als het verlies door wegvallen van het subsidie voor de ambtenarenlunch geëlimineerd. Het biedt levensvatbaarheid en toekomstbestendigheid, maar de gemeentelijke wens om haar subsidie met € 1 ton te verlagen is er nog niet mee gehonoreerd.

4.3 Scenario 2: Scenario 1 inclusief een verlaging van de gemeentelijke subsidie met € 100.000.

Dit scenario biedt zowel inhoudelijk als financieel hetzelfde als scenario 1, maar leidt aldus logischerwijs tot een omslag van het overschot van € 28.802 naar een exploitatietekort van (€ 28802 - € 100.000 =) € 71.198. Daarmee is dit scenario niet toekomstbestendig te noemen.

Overzicht financieel effect voor de gemeente

Gemeente staat garant voor het door Fulco ingebrachte stamvermogen van initieel 495.000 en indexering, tezamen € 690.000.

Gemeente betaalt in dit “verbreding en verdieping” uitgangspunt 598.508 aan subsidie en ontvangt aan huisvestingskosten 352.110.

4.4 Scenario 3: Het Fulco wordt eigenaar in plaats van huurder onder inbreng van het eigen stamvermogen van € 690.000.

Dit scenario doet het tekort uit scenario 2 omslaan van een tekort van € 71.198 naar een positief exploitatiesaldo van € 83.467 (of € 55.067).

Dit als gevolg van een kostenreductie van € 154.665 (resp. € 126.265) middels aankoop door het Fulco van zijn gehuurde huisvesting onder inbreng van het eigen stamvermogen van € 690.000. Waarbij uitgangspunt is dat aankoop kan geschieden tegen de gemeentelijke boekwaarde van € 1.781.250 (of ingeval de marktwaarde lager ligt tegen die lagere waarde). Het verschil tussen die boekwaarde en dat ingebrachte stamvermogen wordt door het Fulco ge(her)financierd.

De kostenreductie van € 154.665 gaat uit van de bereidheid van de gemeente om het grootonderhoud aan deze huisvesting voor haar rekening te blijven nemen.

De kosten van dat groot onderhoud bedragen jaarlijks € 49.100. Maar indien Fulco's stamvermogen ingebracht wordt en niet langer door de gemeente behoeft te worden gegarandeerd vervalt de gemeentelijke last om dat stamvermogen jaarlijks te indexeren, die nu € 20.700 kost. Per saldo houdt de gemeente aldan een last voor groot onderhoud van € 28.400.

In onze voor dit scenario gemaakte afwegingen komt consistent naar voren dat het redelijk is te verdedigen dat de gemeente de jaarlijkse kosten van groot onderhoud blijft dragen.

Het is immers met name de gemeente geweest die destijds gekozen heeft voor het geavanceerde high designkarakter en het - zeker in constructief opzicht - complexe karakter van het gebouw (openbare parkeergarage eronder, glazen gevelbekleding etc.). Het risico van de onoverzienbare kosten van groot onderhoud aan dit gebouw is door het Fulco niet te dragen.

Mocht de gemeente niettemin van oordeel zijn dat in dit scenario het Fulco ook deze kosten dient te dragen neemt de kostenreductie met € 28.400 af naar € 126.265.

Inhoudelijk en qua verbreding en verdieping staat dit scenario verder gelijk aan scenario 1.

Echter worden bovendien de volgende niet-geringe voordelen bereikt:

1. deze constructie komt tegemoet aan de algemeen dwingende economische eis om zaken op de voordeligste manier te regelen. Als het Fulco onder inbreng van zijn stamvermogen en tegen betaling van de gemeentelijke boekwaarde eigenaar zou worden, kan dat via een vermindering van onze huisvestingslasten leiden tot de gewenste verlaging van de gemeentelijke subsidie met tussen de € 71.600 en de € 100.000. Structureel, jaar in jaar uit dus. Tegelijk heeft de overblijvende ruimte soulaas geboden om het tekort uit scenario 2 om te doen slaan slaan van een tekort van € 71.198 naar een positief exploitatiesaldo van € 83.467 (of € 55.067).
2. de eigendomspositie en zijn effecten komen niet alleen tegemoet aan de wederzijdse financiële noden, maar ook ruim aan de door de gemeente herhaaldelijk in onze richting verwoorde oproep om als zelfstandiger, actiever commercieel cultuurondernemer meer eigen verantwoordelijkheid te nemen en de gemeente zoveel mogelijk te verlossen van de financiële verantwoordelijkheid voor de exploitatie. Het Fulco committeert zich aan het gezamenlijke 'avontuur' door haar eigen vermogen risicodragend in eigen huisvesting in te brengen.
3. het verschaft het Fulco de voor een toekomstbestendige exploitatie onontbeerlijke stabiele solide basis. Haar wankelende positie van telkens hooguit uitzicht op een subsidie- en huurcontract van slechts 4 jaar verkeert in een toekomstbestendiger eigenaarsperspectief. Daarmee vervalt voor haar de noodzaak om zolang slechts korter perspectief werd geboden te moeten gaan voor veiligstelling van een gegarandeerd eigen stamvermogen. Zie bijlage 5 voor een verdere toelichting hierop.
4. wij zijn er verder van overtuigd dat we in de eigendomspositie succesvoller kunnen zijn in het aanboren van externe subsidies en sponsoring etc. en het zoeken van synergetische samenwerking met andere actoren in het veld. Waardoor de behoefte aan gemeentelijke subsidiering in de toekomst wellicht nog verder verkleind kan worden.
5. wat voor het museum op alle genoemde punten gewenst, gezond én succesvol bevonden is, zal dat ook zijn voor het Fulco.

Een en ander biedt ons ons een gelijkwaardige positie die vergelijkbaar is met de decennia vóór het jaar 2000 toen de gemeente de stichting heeft gevraagd om naar de Overtoom te komen. En het voorkomt dat de huisvestingslasten ieder jaar significant stijgen, zonder dat wij invloed hierop hebben. De huidige huur (zie bijlage 4) bestaat uit kapitaallasten, rente, belastingen, MJOP-reservering en overheadkosten. Deze laatste twee dragen maken een groot deel uit van de kosten, terwijl dit niet heeft geleid tot navenante investeringen en ondersteuning in de afgelopen jaren.

Conclusie

Scenario 3 biedt onmiddellijk, aanwijsbaar en reëel grote financiële voordelen, terwijl van scenario 2 nog maar moet worden afgewacht of de prognoses omtrent omzet- en inkomstenverbetering zullen kunnen worden behaald in de toch zeer onzekere markt. Dit scenario komt in elk geval tegemoet aan de door de gemeente voorgestane afschaffing van de vermogensgarantie en de substantiele verlaging van de jaarlijkse gemeentelijke subsidie. Het biedt in onze optiek het meest toekomstbestendige perspectief. Dit scenario heeft onze voorkeur omdat het alles in zich heeft, waar de gemeente om heeft verzocht.

5. Theater

5.1 Status Quo

Het theater wordt gebruikt voor voorstellingen waar 356 personen in de zaal kunnen zitten.

De verkoop van theaterkaarten levert slechts een kleine marge op. Veel voorstellingen werken met een 80% garantie fee, waarbij over de resterende 20% nog auteursrechten moeten worden afgerekend en de kosten van het theater zelf (GWL, inzet technici, schoonmaak). Per saldo levert het theater dus veel amusement en entertainment op en dus culturele winst voor de samenleving, maar geen financiële winst. Grosso modo is de theaterexploitatie op zich licht verliesgevend tot krap sluitend. Zeker als het garantiebedrag de verkoop van het aantal kaarten overstijgt. Hoe populairder de artiest, hoe hoger het garantiebedrag, maar ook hoe groter de kans dat alle kaarten verkocht worden. Echter, in een wens om breed te programmeren en ook onbekender talent neer te zetten, is het garantiebedrag misschien lager, maar het aantal verkochte kaartjes ook.

Met grote theaters in de buurt (Utrecht, Nieuwegein) is de verleiding groot om de “duurdere” artiesten naar grote zalen te laten gaan, en voor IJsselstein een programmering neer te zetten die divers en betaalbaar is. Immers, als een artiest als Tineke Schouten hier komt voor 10.000,00 ex btw en wij kunnen maximaal 359 kaartjes verkopen, dan is een kaartje van 30,00 wellicht acceptabel, maar dan zijn de kosten voor het gebruik van het theater, schoonmaak, technisch personeel e.d. nog niet gedekt. Grotere zalen kunnen dit verrekenen over meerdere stoelen en zijn daarmee aantrekkelijker. Daarbij sluiten wij niet uit dat op termijn onze huidige stoelen vervangen moeten worden voor bredere stoelen vanwege de toekomstige normen voor onderlinge afstand in theaterzalen. Daarmee nemen onze aantallen af. Dat sluit aan bij onze wens om ook nieuw talent een podium te bieden en daardoor ook kaartjes te kunnen verkopen in de prijsklasse 15,00 tot 25,00 euro inclusief een drankje.

Corona

Omdat wij in een transitiefase zitten, hebben wij voor het seizoen 2021-2022 veel voorstellingen staan die vanuit 20-21 doorgeschoven zijn. Het afkopen van deze voorstellingen had te grote financiële impact. Echter door Corona hebben wij ook voorstellingen moeten laten doorgaan, waarbij de kaarten al verkocht waren en terugbetaald moesten worden. Dit leverde de volgende rekensom:

Aankoop voorstelling € 10.000, € 00

Garantiebedrag € 8.000,00

Verkochte kaartjes 359 * € 30 = 10.770,00

Terugbetaalde kaartjes = € 9870,00

Opbrengst 30 x 30 = € 900,00

Totaal heeft deze voorstelling € 8000 + € 9870 – € 900 = € 16.970,00 gekost.

Voorfinanciering

De inkoop van het programma vindt plaats in het boekjaar voordat het evenement plaats vindt (boekjaar 1-7 t/m 30/6). De verplichting die hiermee wordt aangegaan is bij een gemixt programma van 90 voorstellingen € 322.000,00 voor het seizoen 2021/2022. Dit bedrag moeten wij dan ook aanhouden als potentiële verplichting.

De andere activiteiten, zoals de koren, de schakel en regionaal talent vragen niet om een garantiebedrag. Deze zijn makkelijker ad-hoc in te plannen.

5.2 Toelichting op de verbreding en verdieping 2021-2022

Wij achten het belang van de theaterfunctie hoog. Kunst en cultuur is een wezenlijk onderdeel van de vorming van de kijk op het leven. Wij willen ons dan ook inzetten om een zo breed mogelijk publiek te boeien en binden. Dat betekent in de keuzes die wij moeten maken ook dat sommige vormen van kunst minder passend zijn voor het theater.

Daarin zal een afweging gemaakt moeten worden tussen betaalbaarheid van kaartjes, het aantal kaartjes wat in potentie verkocht worden versus het diverse aanbod wat wij willen bieden.

Aantal voorstellingen seizoen 21-22 in het theater en de foyer.

September: 12

Oktober: 22

November: 23

December: 25

Januari: 23

Februari: 19

Maart: 26

April: 17

Mei: 15

Juni: 22

Juli: 11

Totaal: 215 (excl commerciële verhuur)

Als wij dit verdelen komen we tot de volgende genres:

Cabaretvoorstellingen : 27

Jeugd : 11

Klassieke concerten: 3

Muziek: 29

Muziektheater: 15

Regionaal talent: 15

Show/Variete: 8

Theaterspecial: 3

Toneel: 14

Maatschappelijke verhuur: 45 (waarbij 31x het gehele gebouw)

Muziek in de foyer: 45

Wij hebben daarnaast de mogelijkheid gecreeerd om kleine voorstellingen in de bioscoop te kunnen faciliteren. Dit gaat dan ten koste van de bioscoopfunctie, maar kan juist ruimte bieden aan positionering van regionaal talent.

6. Bioscoop

6.1 Bioscoop Status Quo

De bioscoop had een filmhuisconstructie. Dit kwam voort uit de grootte van de zaal (104 stoelen) en de mogelijkheid van programmering (alleen grote zalen krijgen A-films, de kleinere krijgen deze pas na 6 weken).

De marge op een bioscoopvoorstelling is 50%. In ons tarief houden wij echter rekening met senioren, u-pas en kinderkaartjes die een lager tarief betalen. Voor de film in de theaterzaal geldt een kleine toeslag vanwege de hogere kosten.

6.2 Toelichting op de verbreding en verdieping 2021-2022

Om het gebouw multifunctioneler te maken is geïnvesteerd in een extra bioscoopscherm in de theaterzaal. Dit betekent niet alleen dat het aantal stoelen daarmee van 104 naar 464 is gegaan, maar ook dat wij A-films kunnen programmeren. Dit heeft zich direct vertaald in 6 premiere-films in december, die helaas door corona teruggetrokken zijn. Het potentieel is echter, dat, op het moment dat de theaterzaal niet voor theater of verhuur gebruikt wordt, wij deze volledig kunnen programmeren als bioscoop.

De marge op een bioscoopvoorstelling is 50%. In ons tarief houden wij echter rekening met senioren, u-pas en kinderkaartjes die een lager tarief betalen. Voor de film in de theaterzaal geldt een kleine toeslag vanwege de hogere kosten.

Met de uitbereiding verwachten wij tussen de 70 en 100 extra bioscoopvoorstellingen in de theaterzaal te kunnen boeken. Uitgaande van 200 bezoekers per voorstelling levert dit ongeveer € 95.000,00 extra omzet bruto op (100x200x9,50-50% filmkosten) en € 45.000,00 bruto in de filmhuisconstructie.

7. Zalenverhuur

7.1 Maatschappelijke verhuur

Onder maatschappelijke verhuur verstaan wij evenementen als de bridgedrive, internationale vrouwendag, herdenking overledenen door Landsman, musicals van scholen, het gebruik van het gebouw voor de IJsselsteinloop, stembureau, e.d. Deze activiteiten vinden plaats in het gehele gebouw en zorgen ervoor dat wij geen gebruik kunnen maken van andere onderdelen van het gebouw. Deze evenementen worden al van oudsher geprogrammeerd en zullen geen verschil maken op de exploitatie. Daarnaast huren de bridgevereniging (3x per week), koren (5x per week) en andere verenigingen (3x per week) en de muziekschool (8x per week) onze zalen voor middag- en avondactiviteiten.

De opgave maatschappelijke verhuur vinden wij van groot belang voor IJsselstein en de Lopikerwaard. Hiermee faciliteert het Fulcotheater ook de talentontwikkeling. Indirect door zaken ter beschikking te stellen voor de muziekschool, koren, verenigingen en literair cafe en direct door een podium te bieden. Met regionaal talent als de Schakel, Amicitia en het Fulco mannenkoor, maar ook door inzet van de leerlingen van muziekschool, het vrijheidsfestival en de programmering van schoolmusicals. De verbinding naar lokale verenigingen en het participeren in themabijeenkomsten vinden wij van toegevoegde waarde voor de maatschappij.

7.2 Commerciële verhuur

Onder commerciële verhuur verstaan wij de verhuur van de theaterzaal voor uitvoeringen die tegen commerciële tarieven worden verkocht. Maar ook het verhuren van de zalen tegen commercieel tarief, al dan niet met ondersteuning van middelen en mensen tegen doorbelasting.

7.3 Evenementen

In het Fulco worden sinds jaar en dag een aantal evenementen gehouden die jaarlijks terugkeren. Deze evenementen vinden plaats tegen een maatschappelijke huur en beslaan vaak meerdere onderdelen van het gebouw. Hierdoor is de rest van het gebouw vaak niet te gebruiken voor andere activiteiten zoals bioscoop. Deze evenementen worden dus georganiseerd door een andere partij die het gebouw afhuurt. Het Fulco fungeert hierbij als verhuurder (vaak inclusief technische ondersteuning), gastheer en horecavoorziening.

Het betreft onder meer:

Bridgedrive: vindt 3 tot 4 keer per jaar plaats. Hiervoor wordt het hele gebouw gebruikt.

IJsselsteinloop: 1 keer per jaar vindt de IJsselsteinloop plaats. Hiervoor wordt het gehele gebouw gebruikt.

Korenfestival: 1 keer per jaar vindt het Korenfestival plaats. Hiervoor wordt het gehele gebouw gebruikt.

Scholen: Bijna alle primair onderwijs scholen in IJsselstein maken gebruik van het Fulcotheater voor hun eindejaarmusical. Veel scholen geven aan dat de maatschappelijke huur als te hoog wordt ervaren (in totaal 10 tot 12 dagen per jaar).

Dansscholen: De dansscholen maken gemiddeld 14 dagen per jaar gebruik van het theater. Hiervoor wordt het hele gebouw gebruikt.

Kunst Centraal: Via kunst centraal worden schoolvoorstellingen gegeven. Dit is gemiddeld 2 a 3 dagen per jaar. Zij gebruiken hiervoor de theaterzaal en de foyer.

Vrijheidsfestival: Het vrijheidsfestival geeft voorstellingen voor scholen groep 7/8. Zij gebruiken hiervoor de theaterzaal en de foyer.

Veteranen: De stichting Veteranen houdt jaarlijks een middag en avond evenement in de theaterzaal en foyer.

KBO (katholieke bond voor ouderen): De KBO houdt hun ledenvergadering en twee jaarlijks terugkerende activiteiten in het Fulcotheater, zalen en foyer.

Landsman: Landsman (uitvaart) houdt 1x per jaar een herinneringsbijeenkomst ter nagedachtenis aan de overleden in het theater en de foyer.

7.4 Toelichting op de verbreding en verdieping 2021-2022

Met de verenigingen is overleg geweest over maatschappelijke verhuur en de aanpassingen rondom Corona, waarbij wij het pand breder toegankelijk hebben gemaakt.

Ook hebben wij diverse investeringen gedaan om verenigingen zo goed mogelijk te faciliteren, waaronder het toevoegen van ijskasten in de zalen om bewegingen in het pand te beperken. Dat deze drankjes ook nog eens goedkoper zijn, kan bijdragen aan een blijvende wijziging.

Voorstellingen die niet plaats konden vinden hebben wij zoveel mogelijk naar de toekomst verschoven. Het afkopen van voorstellingen is een dure optie. Door de 1^e lockdown konden medewerkers helpen met verven en schilderen. Tussen 15 augustus en 15 december mochten wij aangepast open (voor max 30 personen). Daarna moesten wij weer sluiten en de verwachting is dat dit nog wel enige tijd zal duren.

Om toch in beeld te blijven hebben wij voor kinderen een kerstwedstrijd, valentijnswedstrijd en paaswedstrijd georganiseerd. Wij hebben de valentijnsborrelplank en de paasbrunch ontwikkeld en dit zullen wij ook oppakken voor moederdag en vaderdag. Dit soort customer acties gebruiken wij om in beeld te blijven bij onze bezoekers.

Om te kunnen voldoen aan de onszelf opgelegde maatschappelijke opgave voor jong en oud, houden wij 4 keer per jaar een themabijeenkomst in co-productie.

Voor 2021-2022 hebben wij in mei 2021 gepland dat er een weekend rondom Dementie plaatsvindt. Samen met de Commissie Herenthals, de Katholieke Ouderenbond en het Fulcotheater zal een programma neergezet worden waarbij film, boeklezingen en ontmoetingen plaatsvinden die gericht zijn op voorlichting, awareness en ontmoeting.

Het eerste weekend van juni staat in het teken van de Veteranen. Stichting Veteranen Lopikerwaard, het ministerie van defensie en het Fulco theater zullen in dit weekend een programmering neerzetten voor jong en oud. De bioscoopfilm zal gekoppeld zijn aan het thema oorlogsherdenking en in het theater en mogelijk in de binnenstad zullen optredens gegeven worden door (delen van) de marinierskapel. De ondernemers van de binnenstad zullen betrokken worden bij de activiteiten die plaats gaan vinden.

Eind augustus vindt de afsluiting van het Zomerfestijn plaats. Het Zomerfestijn is een vakantie week vol activiteiten voor senioren uit IJsselstein. Het Zomerfestijn biedt een gevarieerd programma in en rondom IJsselstein.

In de vakantie week bieden we ruimte voor de senioren, waarbij we met de Katholieke Bond voor Ouderen en Pulse voor een middagactiviteit zullen zorgen, voorzien van een hapje en een drankje. De vakantie week zal afsluiten in het Fulcotheater met een film en lunch.

Het weekend van 18 en 19 september staat in het teken van Internationale vrouwendag. Samen met de Soroptimisten en de ondernemers in de Binnenstad zal een programma neergezet worden waarbij optredens, benefiet, boeklezingen en filmhuisfilms vertoond kunnen worden met als thema: Invloed met impact.

Overige maatschappelijke betrokkenheid

In het jaar van de verkiezingen is het Fulcotheater een stembureau. Op dinsdag wordt het bureau in de foyer opgesteld, op woensdag is het stembureau open van 7 tot middernacht en op donderdag wordt het stembureau weer afgebroken. Boven worden stemmen van andere stembureaus en briefstemmers geteld. Hiervoor gebruikt de gemeente 2 grote zalen die ook voor publiek toegankelijk moeten zijn. De vaste vergoeding hiervoor is € 175,00.

Voorts zijn wij in gesprek met het regionaal voortgezet onderwijs om het theater te gebruiken als plek voor diploma-uitreiking, musicals en als leeromgeving. Bijvoorbeeld door een leerplek te bieden aan leerlingen van het MBO Utrecht (Herman Brood Academie). Naast het bieden van een podium voor optredens, kunnen leerlingen van de afdeling licht en geluidstechniek ook in de praktijk leren omgaan met onze licht- en geluidspanelen. Ook creëren wij een talentpool voor de toekomst. Met deze samenwerking werken wij mee aan talentontwikkeling, maar ook aan het aanboren van nieuw publiek.

Om meer kinderen aan ons te binden hebben wij op diverse momenten in het jaar wedstrijden. Dit kan zijn om een tekening, knutsel, of gedicht aan te leveren, maar ook door puzzels te maken in de vitrine.

Ondanks alle inspanningen verwachten wij dat de omzet op maatschappelijke verhuur marginaal is. Wij hebben hiervoor € 10.000 opgenomen.

8. Horeca

8.1 Status Quo

De horeca voorziening is ondersteunend aan theater en bioscoop. De ligging van de foyer met bar is tussen de ingang aan de Overtoom en het terras. Feitelijk betreft de horeca nu de bar die aan twee kanten ruimte geeft voor bestellen en afhaal. De omliggende ruimte is tevens ingang garderobe en dient als doorloop naar het theater en de bioscoop.

Aan de raamkant kan een deel gesepareerd worden. Het betreft dan zo'n 32 zitplaatsen, die uiteraard wel qua akoestiek onderdeel uitmaken van de foyer. Dit maakt het in een eventuele restaurantoptie lastig om rustig te dineren, terwijl de goed geoutilleerde keuken een restaurantfunctie wel aan zou moeten kunnen. Het verplaatsen van de bar is geen optie. Bij de aanleg van het gebouw zijn de koelvoorzieningen van de bar in het plafond van de ondergelegen parkeergarage verwerkt, waardoor het zeer kostbaar is om deze voorziening te verplaatsen.

De bioscoop biedt ruimte aan 104 bezoekers, het theater aan 356. In de foyer mogen maximaal 450 personen tegelijkertijd. Daarnaast vindt zaalverhuur plaats aan verenigingen, die soms ook gebruik willen maken van de bar.

Om deze bezoekersstromen goed te begeleiden werken we met gedifferentieerde inlooptijden. Dit maakt het wederom lastig om een restaurant voorziening toe te voegen waarbij bezoekers in alle rust van een maaltijd kunnen genieten.

De gemeente heeft sinds 2001 gedurende 12 en 13 uur de horecavoorziening gehuurd als kantine tegen een cateringovereenkomst, waaruit twee personeelsleden werden betaald voor het verzorgen van de lunch.

Voorwaarde was dat het Fulco tegen kostprijs +20% bederf haar producten mocht verkopen. De gemeente heeft aangegeven hiermee te willen stoppen per 1/7/2021. Dit levert een verlies van ruim € 60.000 op.

8.2 Toelichting op de verbreding en verdieping 2021-2022

Met het wegvallen van de kantinefunctie voor de medewerkers van het stadhuis ontstaat de mogelijkheid om een lunchroom faciliteit in te richten, waarbij medewerkers van de gemeente wellicht met een kortingskaart kunnen lunchen, maar waarbij de faciliteit ook open staat voor andere lunchgasten. Inmiddels is ook een app ontwikkeld waarmee de lunch maatwerk samengesteld kan worden die dan wel ter plekke opgegeten kan worden, dan wel to go. Wij verwachten met de "to go" optie een extra omzet te kunnen behalen.

Croquetterie

Om meer divers en onderscheidend aanbod te kunnen bieden, heeft de horeca het "recht" verworven om als leverancier van de "croquetterie" te kunnen dienen. Dit Nieuwegeinse bedrijf maakt diverse soorten kroketten die slechts bij enkele afnemers aangeboden mogen worden.

Lopikerwaard beleefkaart

Ook is de Lopikerwaard beleefkaart opgezet met streekproducten uit de Lopikerwaard. Naast het nuttigen van de producten in het Fulco, is er ook een fietsroute om de herkomst van alle streekproducten te bezoeken. In het assortiment zal ook een picknickmand opgenomen worden. In samenspraak met de andere Lopikerwaard gemeenten zal dit programma uitgebreid worden. Hiervoor is samenwerking gezocht met de Rabobank, die voorheen de theaterzaal sponsorde en nu de fietsapp gaat sponsoren, met stadsmarketing en met de fietsspecialist.

Zaterdagborrel

Diverse doelgroepen in IJsselstein maken gebruik van de foyer voor een zaterdagmiddag borrel. Het idee is om de foyer "open" te maken voor binnenlopend publiek.

Open podium

IJsselsteiners missen een open podium in IJsselstein. Daaro wordt vaak de keuze gemaakt om naar Tivoli Vredenburg in Utrecht te gaan. Met een goede programmering van startende bandjes willen wij de vrijdagavond en/of zaterdagavond gaan gebruiken om een “open podium” aan te bieden.

Lazy Sunday Morning

Om diverse doelgroepen te kunnen bedienen hebben wij specifiek voor liefhebbers van jazz, blues en klassiek de Lazy Sunday Morning. Onder genot van een hapje en drankje op zondagochtend luisteren naar kleinschalige programmering in de foyer. Omdat de foyer ook als doorgang voor bioscoop en theater dient, zit dit format vast aan maximaal 1,5 uur tussen binnenkomst, concertje en vertrek. Wij verwachten een extra omzet van € 10.500,00 (noot 6).

Art & wine

Om verbinding te maken met kunst hebben wij beeldend kunstenaars en kunstschilders gevraagd om te exposeren in de zalen van het Fulcotheater. Dit geeft (amateur) schilders de mogelijkheid om hun werk te tonen aan het publiek. Dit kunnen huurders van de zalen zijn. Om ook andere inwoners van de Lopikerwaard in de gelegenheid te stellen om de schilderijen te bekijken zal 1x per maand een Art & Wine plaatsvinden, waarbij de exposanten een toelichting kunnen geven op hun werk.

De expositie die tussen de 7 en 10 exposanten de gelegenheid geeft, wisselt na 6 maanden. Er is inmiddels een wachtlijst. Wij verwachten een extra omzet van € 4.500,00 (noot 6)

Schone stad

Om de koppeling te maken met schone leefomgeving, hebben wij een arrangement bedacht, waarbij gasten de mogelijkheid krijgen om een kano te huren met vuilniszak ten behoeve van het schoonmaken van de binnen-grachten. Als beloning staat een drankje met hapje te wachten. Daar waar mogelijk zullen wij deze initiatieven koppelen aan de agenda van Enjoy Cleaning Up en het onderwijs ten behoeve van MAS (maatschappelijke stage)-leerlingen.

Wij verwachten met deze horeca gerelateerde activiteiten dat wij totaal € 155.000 extra netto omzet kunnen genereren (zie noot 8).

Meer horeca of restaurantfunctie

Wat betreft de impliciete gemeentelijke suggestie om onze horecafunctie uit te breiden cq verder te vercommercialiseren: onze horecafunctie is dus een foyerfunctie en onze horeca-omzet is accessoir aan, en wordt direct bepaald door het bezoek aan theater, bioscoop en zalen. De winstgevenheid ervan is evenzeer linea recta en evenredig daarvan afhankelijk. Omzetting naar een meer autonoom horeca functioneren is onmogelijk en verstoort/ verkleint de exploitatiemogelijkheden van theater, bios en zalenverhuur. Overigens past het niet bij onze doelstelling, noch is het onze wens de plaatselijke horeca (wat ons betreft al snel oneigenlijke) concurrentie aan te doen. Het is dus een misvatting dat hier een omvangrijke inkomstenstijging gezocht zou kunnen worden.

9. Personeel

Berenschot heeft in haar rapportage opgemerkt dat de personeelskosten laag liggen ten opzichte van andere vergelijkbare theaters. Dit laat zich verklaren door een relatief hoge inkoop van externe diensten. De boekhouding (€ 35.000), theaterprogrammering (€ 15.000) en marketing (€ 60.000) zijn extern ingekocht en ook extra technische ondersteuning bij voorstellingen is flexibel ingehuurd. Er is 12,7 FTE in dienst die ruim 25000 uur inzetbaar zijn tegen een intern verrekentariaf van € 26,50 uur. Twee medewerkers zijn toegewezen aan de ambtenarenlunch, waarvoor een vergoeding van ruim 60.000 van de gemeente wordt verkregen. Het wegvallen van deze vergoeding betekent dat deze medewerkers overdag elders ingezet moeten worden maar qua werkzaamheden in feite overbodig zijn geworden. Dit levert een extra verlies op.

Het vorige bestuur heeft aangegeven dat het aantrekken van een full time directeur bestuurder meerkosten met zich meebrengt en heeft daarbij voorgesteld dat deze post van € 90.000 door de gemeente betaald zou moeten worden in een nieuwe subsidieovereenkomst. U heeft aangegeven daar niet onwelwillend tegenover te staan. In onze exploitatie hebben wij de kosten voor de directeur bestuurder integraal overgenomen. De aanvraag voor extra € 90.000 zien wij daarmee als overbodig.

Door het automatiseren van diverse processen hebben wij het online boeken en betalen ingesteld, waardoor de uren aan de kassa verminderd kunnen worden. Het aankopen van een logistiek boekingssysteem zal ook tot efficiency leiden. Ook hebben wij onder het huidige personeel invulling kunnen vinden voor de functie administratie en inkoop programmering en zijn wij bezig met om- en bijscholing van personeel. Dit is in de afgelopen jaren niet gebeurd, waardoor het personeel beperkt inzetbaar is gehouden.

Binnen ons personeelsbestand hebben wij een structurele besparing van € 50.000 (zie noot 5) weten te realiseren. Incidenteel zijn onze kosten toegenomen, door het afkopen van een personeelscontract. In de komende 4 jaar zullen wij via natuurlijk verloop afscheid nemen van 2 medewerkers die met pensioen gaan. De vervanging van deze medewerkers is afhankelijk van de ontwikkelingen. Tegelijkertijd dient hierbij te worden aangemerkt dat, als wij volledig open willen met een programmering van 8 uur 's ochtends tot 1u 's nachts, wij ervan uit moeten gaan dat wij meer personeelsuren in moeten vullen. De personeelskosten zullen naar verwachting toenemen, maar de omzet zal daardoor ook stijgen (zie noot 5a).

Het personeel van het Fulcotheater is gemiddeld lang in dienst. Dit betekent dat wij als voorziening een bedrag van € 205.000 moeten aanhouden voor transitievergoeding en dat dit bedrag jaarlijks met € 17.000 stijgt.

10. Huisvesting

Voordat de deur van het theater openzwaait zijn wij € 1036,88 per dag kwijt (huur, alarm, verzekering, belastingen) en zodra wij in bedrijf gaan komt daar nog € 377,10 per dag bij (GWL, schoonmaak en klein onderhoud). In totaal zijn de vaste lasten rondom huisvesting op jaarbasis € 516.106 incl BTW. Het huurbedrag bestaat uit kapitaallasten, rente, overhead personeel, reservering meerjaren onderhoud en doorbelasting belasting en verzekering. De huur wordt jaarlijks geïndexeerd. De huur is niet alleen erg hoog ten opzichte van de branche, maar ook ten opzichte van commerciële huurprijzen die in en om IJsselstein gelden. Uitgangspunt van de gemeente is dat de huur kostendekkend moet zijn. De post overhead is door Berenschot aangemerkt als een potentiële kostenverlager.

Onderhoud

De afgelopen periode is gebruikt om het gebouw toekomstgeschikt te maken. Het pand staat 20 jaar en dat betekent dat veel van de installaties ook 20 jaar oud zijn. Deze installaties waren aan vervanging toe. De lift, het alarmsysteem, maar ook de omvangrijke lichtunit van het theater.

In 2020 is door de gemeente € 59.555,13 + € 29.000,00 aan (achterstallig) onderhoud en vervangingsinvesteringen besteed en door het Fulcotheater resp. ca. € 30.000 aan achterstallig onderhoud en € 345.000 aan vervangingsinvesteringen om alles weer up te speed te krijgen.

Alle zalen zijn geveerd en in enkele gevallen voorzien van nieuwe vloerbedekking. Achterstallig onderhoud aan de kozijnen is aangepakt en lekkages worden opgelost. De vloeren zijn geëgaliseerd en voorzien van een nieuwe gietlaag. (zie ook bijlage 5 voor een totaaloverzicht).

Duurzaamheidsparagraaf

In 2017 heeft de Raad gekozen voor een aanpassing van het gemeentehuis naar CO2 neutraal. Hiervoor zijn een warmtepomp en zonnepanelen aangebracht die de stadhuiskant (Overtoom 1) CO2 neutraal moet maken. Ook zijn op dat moment huurders aangetrokken (Politie, Pulse en Provides) die andere huurvoorwaarden hebben dan het Fulco. Daar waar het Fulcotheater zelf verantwoordelijk is voor de inkoop van energie en hiervoor een eigen meter bij Joulz en Stedin heeft, lopen de andere huurders via de meters van de gemeente en zitten de energiekosten in hun huurprijs verdisconteerd. Tegelijkertijd heeft het Fulco in 2016/2017 een toename in kosten ervaren, waarbij nu een onderzoek loopt naar de onevenredig hoge kosten voor energie. Ook is de opbouw en verdeling van diverse installaties, die door het pand heen lopen, niet altijd duidelijk en solistisch bedienbaar. Dit betekent onder meer dat het Fulco afhankelijk is van de gemeente om het warmte/koude systeem te bedienen, waarbij grote en kleine zalen aan elkaar gekoppeld zijn. Dit leidt bij verhuur tot extreem hoge warmte in de kleine zaal, terwijl een gekoppelde grote zaal “comfortabel voelt”. De gemeente en het Fulcotheater zijn bezig om de logica achter de keuzes helder te krijgen en zullen daarna met elkaar in overleg gaan over een ontvlechting van deze systemen.

Wij houden rekening met de vervanging van het klimaatsysteem en een nieuwe verwarming in de nabije toekomst.

11. Visie op eigen vermogen en vermogensgarantie, mede in relatie tot eigendomsverwerving van de huisvesting.

Vermogensgarantie

Bij een jaaromzet (uitgavenvolume) van zo'n € 2 miljoen waarin een majeure post van ca. € 6 ton voor een personeelsbestand van ca. 12 volle FTE's in vaste dienst en bij de noodzaak om investeringsbeslissingen te nemen met betrekking tot accommodatie, cultuuraanbod en inventaris die verder reiken dan een 4-jarige huur- en subsidierelatie, is het onvermijdelijk te moeten beschikken over eigen vermogen, dat dient ter dekking van de majeure risico's in die sfeer. In het onverhoopte geval van existentiële frictie zoals onvermijdelijke opheffing en liquidatie van de stichting dienen haar verplichtingen met dat eigen vermogen te kunnen worden afgewikkeld. Geen eigen vermogen betekent: geen reserve voor ultieme risico's op de lange termijn, geen liquiditeitsbuffer bij kasritmeperikelen, geen kredietlijn met de bank, geen rekening-courant die tijdelijk rood mag staan etc.

Nu is er in casu feitelijk een eigen vermogen aanwezig van € 690.000. De vraag is of voortgaande garandering door de gemeente van de aanwezigheid ervan een redelijk verlangen van het Fulco is.

Indien de eigen inkomsten uit publieksbezoek en de gemeentelijke subsidie tezamen de kosten dekken en er dus sprake is van een sluitende exploitatie is er niets aan de hand. Het vermogen hoeft niet aangesproken te worden om jaartekorten te dekken.

Indien die positie omslaat (eigen inkomsten dalen onvoorzien door lagere publieksvraag dan ingeschat en/of de gemeentelijke subsidie blijkt te laag om de tussen gemeente en de stichting overeengekomen prestaties te kunnen leveren) is aanwending van het eigen vermogen voor jaarlijkse, gezamenlijk onvoorziene exploitatietekorten echter uiteindelijk een doodlopende weg. Het gaat goed zolang er nog vermogen is. Maar als het na een aantal tekortperiodes finaal is opgesoupeerd en er vervolgens wederom een exploitatietekort optreedt dat nergens anders meer mee kan worden gedekt - tenzij het in de subsidieaanvraag bij de gemeente voor het volgende jaar mag worden meegenomen - zou de stichting gelijk al technisch failliet zijn. En zou er dus geen vermogen meer zijn om liquidatie en afwikkeling van de bovengeschetste lange termijnverplichtingen van de stichting - waarvoor het vermogen diende - plaats te laten vinden.

Er bestaat aldus onvermijdelijk behoefte aan een exploitatiegarantie in welke vorm dan ook waarlangs exploitatietekorten kunnen worden afgedekt. Zeker zolang tussentijdse omzetaanpassing bij onvoorzien optredende tekortoorzaken niet of niet snel genoeg zijn te realiseren.

In de Fulco-situatie heeft die exploitatiegarantie de vorm van de huidige vermogensgarantie. Die is voortgevloeid uit het feit dat toen de gemeente destijds in 2000 het Fulco uitnodigde om naar de Overtoom te komen de eigendom van het oude theater aan de Hofstraat kon worden verkocht. Het Fulco bracht de opbrengst, dat stamvermogen (destijds € 495.000) mee naar de Overtoom, waar zij geen eigenaar van het theater werd. Het Fulco vond het dan ook redelijk om dat vermogen gegarandeerd veilig te stellen middels een garantie. En vindt dat, zoals hierboven beargumenteerd, nog altijd onontbeerlijk.

(Let wel: dit stamvermogen is niet hetzelfde als het eigen vermogen zoals geformuleerd in de van 2012 tot heden geldende subsidie-overeenkomsten, want daarin is het eigen vermogen een optelsom van dat oorspronkelijke stamvermogen én de reserve met opgepotte exploitatie-overschotten, waarop de gemeente als subsidient in principe een terugbetalingsrecht heeft.)

Eigendomsverwerving

Realiteit is dat Fulco het theatercomplex van de gemeente in 2000 is gaan huren. Daar is niets mis mee. Veel theaters zijn zelf niet eigenaar van hun zalencomplex en kunnen hun culturele en artistieke ambities prima vormgeven in een huurrelatie.

Maar met het opgeven van de eigendom van het theater gaf het Fulco wel een stuk fundamenteel 'zelfbeschikkingsrecht' en toekomstzekerheid op. Het brengt extra afhankelijkheid, gemis aan zelfstandigheid en autonomie met zich mee, en tegelijk daarmee een lager ervaren van eigen (financieel-economische) verantwoordelijkheid.

Het commitment van een eigenaar dan wel huurder ligt verschillend. Eigenaar zijn, of desnoods erfpachter, brengt meer commitment, zeker in de positie van het in casu onontkoombare gezamenlijk verblijf onder één dak, het 'tot elkaar veroordeeld' zijn. Meer nog dan de op zich natuurlijk welkome afspraak om het stamvermogen vrijgesteld en gegarandeerd op de balans te mogen handhaven, alwaar het weliswaar als een financieel veilig eigen vermogen fungeert, maar tegelijkertijd 'dood geld' is dat niet deelneemt aan de voortgaande dynamiek van de exploitatie van het theatercomplex.

Het lijkt ook qua duurperspectief een adequatere vorm van commitment om zelf eigenaar te zijn van het theater dat gerund wordt. Huur biedt hooguit een perspectief van pakweg 4 jaar (de huidige overeengekomen huurperiode). Zeker ook ultiem commitment, wanneer dat eigenaarschap bereikt wordt door middel van risicodragende inbreng en inzet van het eigen stamvermogen bij de aankoop om eigenaar te worden.

Men zou zich misschien voorstellen dat de gemeente in die constellatie het gevoel zou hebben niet langer heer en meester te zijn in 'eigen huis', en daarmee niet alleen het stadhuis bedoelend maar ook het belendende Fulcotheater. Maar precies daaraan heeft het Fulco nu ook zo ontbroken, sinds ze 'verleid' werd uit het eigen theater aan de Hofstraat te verhuizen naar de Overtoom.

Zou dat gevoel bij de gemeente te begrijpen zijn als de gemeente vindt dat het Fulco 'haar zaak' is, maar alom is altijd geroepen dat het Fulco geen gemeentelijke stichting, geen gemeentelijke taak is maar een geheel onafhankelijke instelling, die slechts door gemeente wordt gesubsidieerd voor zover de door de gemeente gewenste prestaties strekken, maar verder geheel naar eigen inzicht haar cultuur-prestaties inricht en doelstellingen najaagt.

De gemeente verzocht ons om perspectief te leveren op een structureel gezonde subsidierelatie, een scenario voor toekomstbestendig exploitatie. Daarbij behoort naar ons inzicht ook dat fundamentele hobbels en splijtzwammen die al 20 jaar de relatie verstoorden, worden opgelost.

De huurpositie is zeker één van die hobbels, omdat het Fulco automatisch telkens slechts voor een beperkte periode bestaanszekerheid wordt geboden, te weten een huurcontract voor een periode van 4 jaar en subsidiering voor de door haar aan de gemeente te leveren diensten voor diezelfde beperkte periode. Telkens om de 4 jaar moet echter maar afgewacht worden of en onder welke voorwaarden de samenwerking voortgezet kan worden. Hij kan ook opgezegd worden.

Als geen overeenstemming kan worden bereikt, dreigt einde van het theatergebeuren, hetzij geïnitieerd door de gemeente, dan wel door het stichtingsbestuur, zoals recent bijna realiteit werd. Uitzicht op voortbestaan voor hooguit telkens 4 jaar is niet toekomstbestendig. Geen wonder dat het stichtingsbestuur garanderen van het oorspronkelijke eigen stamvermogen als onontbeerlijk zag/ ziet. Als consensus voor een nieuwe 4 jaar niet meer haalbaar lijkt, kan immers altijd nog voor medeneming van dat stamvermogen geopteerd worden om elders een theaterdoelstelling te realiseren. Dan wel moet de stichting opgeheven en geliquideerd worden waarbij het stamvermogen aangewend wordt om alle verplichtingen af te wikkelen. Zo bezien was er weinig keus: of eigenaar zijn van je theater of je eigen oorspronkelijke stamvermogen onafhankelijk laten zijn van een immers niet langer dan 4 jaar vooruitkijkende subsidiebereidheid, en wel door het in een gegarandeerde positie opzij te zetten.

Als gekoerst blijft worden op hooguit 4 jaar huurderszekerheid, dreigt elke 4 jaar weer het risico van dezelfde ellendige discussie over - niet zozeer enkel de subsidievoorwaarden voor die komende 4-jaarsperiode maar ook - hoe bestaanszekerheid te bereiken voor de langere termijn. En moet elke keer weer verdedigd worden dat bij een zo kort toekomstperspectief past, dat de voorwaarde wordt gesteld dat de garantie op het oude stamvermogen moet worden gehandhaafd.

12. Overall conclusie

Scenario 3 biedt onmiddellijk, aanwijsbaar en reëel grote financiële voordelen, terwijl van scenario 2 nog maar moet worden afgewacht of de prognoses omtrent omzet- en inkomstenverbetering zullen kunnen worden behaald in de toch zeer onzekere markt. Scenario 3 komt in elk geval tegemoet aan de door de gemeente voorgestane afschaffing van de vermogensgarantie en substantiele verlaging van de jaarlijkse gemeentelijke subsidie. Bovendien worden de volgende niet-geringe voordelen bereikt:

1. de constructie komt tegemoet aan de algemeen dwingende economische eis om zaken op de voordeligste manier te regelen. Als het Fulco onder inbreng van zijn stamvermogen en tegen betaling van de gemeentelijke boekwaarde eigenaar zou worden, kan dat via een vermindering van onze huisvestingslasten leiden tot de gewenste verlaging van de gemeentelijke subsidie met tussen de € 71.600 en de € 100.000. Structureel, jaar in jaar uit dus.

Tegelijk heeft de overblijvende ruimte soulaas geboden om het tekort uit scenario 2 om te doen slaan van een tekort van € 71.198 naar een positief exploitatiesaldo van € 83.467 (of € 55.067).

2. de eigendomspositie en zijn effecten komen niet alleen tegemoet aan de wederzijdse financiële noden, maar ook ruim aan de door de gemeente herhaaldelijk in onze richting verwoorde oproep om als zelfstandiger, actiever, commerciële cultuurondernemer meer eigen verantwoordelijkheid te nemen en de gemeente zoveel mogelijk te verlossen van de financiële verantwoordelijkheid voor de exploitatie. Het Fulco committeert zich aan het gezamenlijke 'avontuur' door haar eigen vermogen risicodragend in eigen huisvesting in te brengen.

3. het verschaft het Fulco de voor een toekomstbestendige exploitatie onontbeerlijke stabiele, solide basis. Haar wankelende positie van telkens hooguit uitzicht op een subsidie- en huurcontract voor slechts 4 jaar verkeert in een toekomstbestendiger eigenaarsperspectief. Daarmee vervalt voor Fulco de noodzaak om, zolang slechts korter perspectief werd geboden, te moeten gaan voor veiligstelling van een gegarandeerd eigen stamvermogen op de balans.

4. wij zijn er verder van overtuigd dat we in de eigendomspositie succesvoller kunnen zijn in het aanboren van externe subsidies en sponsoring etc. en het zoeken van synergetische samenwerking met andere actoren in het veld. Waardoor de behoefte aan gemeentelijke subsidiering in de toekomst wellicht nog verder verkleind kan worden.

5. wat voor het museum op alle genoemde punten gewenst, gezond én succesvol bevonden is, zal dat ook zijn voor het Fulco.

De mix van scenario 1 (verbreding en verdieping) en scenario 3 (eigenaar worden met inbreng stamvermogen) biedt in onze optiek het meest toekomstbestendige perspectief, waar de gemeente om vroeg. Deze mix is dan ook het scenario van onze voorkeur.