



*Exploitatieschetsen 3 varianten
Nieuw Westlandtheater*

BLUEYARD

7 maart 2025

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Uitgangspunten, berekeningswijze	5
3. Conclusies.....	15
4. Aanbevelingen	17
5. Exploitatieschets Variant A.....	18
6. Exploitatieschets Variant B	19
7. Exploitatieschets Variant C	20

1. Inleiding

1.1. Opdracht

In het voorjaar van 2024 maakte Blueyard in opdracht van bureau Theateradvies een schets van de toekomstige exploitatie van een nieuw te bouwen Westlandtheater, gebaseerd op de in een ruimtestaat gevatte opzet met drie zalen, hier verder **Variant A** genoemd. Deze schets werd onderdeel van het rapport van TheaterAdvies uit maart 2024.

Van de gemeente Westland kreeg Blueyard eind januari 2025 de vraag om op basis van deze schets twee varianten uit te rekenen:

Variant B met een Grote Zaal met een capaciteit van 700 stoelen in plaats van 600, en

Variant C met twee zalen in plaats van drie.

Deze opdracht werd, net als die in 2024, uitgevoerd door Gabriël Oostvogel.

In dit rapport worden eerst de **inhoudelijke uitgangspunten** van en **verschillen** tussen de varianten toegelicht, en de **berekeningswijze**. Dan volgen de drie exploitatieschetsen zelf. In een **conclusie** wordt het resultaat van de varianten bijeen gezet en vergeleken. Tenslotte worden er enkele **aanbevelingen** gedaan, die, hoewel niet strikt onderdeel van de opdracht, de opsteller naar aanleiding van alle gegevens toch opportuun acht.

Over de **wenselijkheid dan wel onwenselijkheid van één van de varianten** spreekt dit rapport zich niet uit. Waar het de exploitatie aangaat wordt een enkele keer een inhoudelijke opmerking over een van de varianten gemaakt.

1.2. Reikwijdte, nauwkeurigheid

Net zoals de schets uit voorjaar 2024, zijn deze schetsen vanwege het nog zeer vroege stadium van de gedachten- en besluitvorming niet meer dan wat de titel zegt: schetsen. Ze geven een **idee van de toekomstige mogelijkheden** van een nieuw gebouw en grosso modo van de bedragen die daarmee gemoeid zijn.

De **schijnbare nauwkeurigheid** van de getallen, tot op de euro precies, is verraderlijk: die is het gevolg van de rekenmethode. Er is voor gekozen die bedragen toch zo, en niet afgerond op bijvoorbeeld duizendtallen, te laten zien, omwille van de herleidbaarheid.

1.3. Gebruikte gegevens

De exploitatieschetsen zijn gebaseerd op:

- Een opgave van het gebruik van de toekomstige zalen door de directie van Westlandtheater de Naald
- Een opgave van tarieven, prijsniveaus etc. door de directie van Westlandtheater de Naald
- De ruimtestaat uit het Ruimtelijk Programma van Eisen en de opgave van de Bruto Vloer oppervlakten van de drie varianten
- De concept jaarrekening 2023 van Westlandtheater de Naald
- Benchmarkgegevens van andere theaters, verzameld door Blueyard

1.4. Prijspeil

Vanwege de vergelijkbaarheid zijn alle gegevens berekend op prijspeil 2023. **Deze exploitatieschets is dus berekend als ware het nieuwe theater al in 2023 operationeel.**

Prijs- en loonstijgingen noch subsidiestijgingen in 2024 en 2025 zijn meegenomen. Deze en toekomstige prijsstijgingen aan inkomsten- en kostenkant zijn niet van invloed op deze schets. De getallen in deze schets kunnen niet in absolute zin, zonder berekende inflatie-effecten, gebruikt worden voor toekomstige jaren.

1.5. Inflatieberekening

Uitgaande van een gemiddelde inflatie van 2,5% jaarlijks, is de stijging van kosten en baten in 2029 opgelopen tot 16% ten opzichte van 2023 (zie tabel hieronder). Dat betekent dat op **alle** getallen uit deze exploitatieschets een dergelijk percentage toegepast moet worden.

inflatie	2,50%
2023	100
2024	102,5
2025	105,1
2026	107,7
2027	110,4
2028	113,1
2029	116,0

2. Uitgangspunten, berekeningswijze

2.1. Jaarrekening 2023

Voor deze schetsen is mede uitgegaan van de vastgestelde jaarrekening 2023, de meest recente, van Westlandtheater de Naald. Op enkele van de posten in de exploitatieschetsen is een factor toegepast op de getallen uit 2023. Bijvoorbeeld de uitgaven voor marketing: die zijn als in 2023 met een factor van de toename in het aantal bezoekers. Of de huisvestingskosten (ex huur): op de lasten in 2023 is een factor toegepast van de toename van het BVO (Bruto Vloer Oppervlak). Dergelijke berekeningen worden hieronder nader aangegeven.

2.2. Activiteiten, evenementen, bezoekers

2.2.1. Rekenmethode

In de berekening van de exploitatieschetsen worden, op basis van de aantallen evenementen per zaal en per soort evenement, het aantal bezoekers berekend. Deze aantallen zijn voor veel posten in de berekening van belang, zoals de recette-opbrengst, de horecabestedingen, de personeelsinzet.

2.2.2. Evenementen naar soort

Wat exploitatie betreft zijn de evenementen in een theater te verdelen in drie soorten: eigen programmering, culturele verhuur en zakelijke verhuur.

Westlandtheater de Naald kent ook een vierde: filmprogrammering.

Eigen Programmering

Het gaat hier over professionele voorstellingen die het theater zelf selecteert en voor eigen rekening en (al of niet gedeeld) risico boekt, en waarmee het culturele profiel wordt ingevuld. Dat kan cabaret zijn, toneel, musical, muziek in alle genres (van klassiek tot pop/rock), jeugd- en kindervoorstellingen etc. Ook educatieve activiteiten en schoolvoorstellingen vallen hieronder.

De financiële voorwaarden waaronder die voorstellingen geboekt worden kunnen in drie categorieën verdeeld worden:

Uitkoop: hierbij betaalt het theater aan het gezelschap of de impresario daarvan een vast bedrag. De ticketinkomsten (in theaterjargon recette) zijn voor het theater, dat hiermee dus winst of verlies kan maken.

Partage: hierin wordt de recette tussen theater en de bespeler (het gezelschap of de impresario) gedeeld. Het gaat dan om de recette exclusief de af te dragen BTW, exclusief een mogelijke theatertoeslag (die het theater per ticket hanteert voor de

handling van kaartverkoop en garderobe) en exclusief een mogelijke horeca-afdracht vanwege de 'portemonnee-loze pauze' ¹⁾.

Daarmee worden de drankjes bekostigd die in de pauze vrij beschikbaar zijn voor het publiek.

Van het dan resterende bedrag (de netto-netto recette) komt een percentage van 70 – 80% (afhankelijk van de onderhandelingen bij de boeking) aan de bespeler toe, de rest aan het theater. Vaak is er ook sprake van een garantie voor de bespeler: die krijgt dan in ieder geval het garantiebedrag, ook als het afgesproken percentage van de netto-netto recette lager is dan dat bedrag.

Verhuur: de bespeler huurt tegen een vast tarief de zaal en ontvangt de volledige (netto-netto) recette. Het risico van kaartverkoop ligt geheel bij de huurder. Deze categorie is binnen de eigen programmering alleen aan de orde als het gaat om professionele voorstellingen/concerten waarbij de theaterprogrammeur actief betrokken is, en waarvoor het theater ook zelf actief publiek werft.

De programmeringsmix van een theater is één van de succesfactoren. Die mix bepaalt de aard en omvang van het publieksbereik, en mede ook de reputatie onder artiesten – en daarmee ook de vaak onderschatte gunfactor. Ook is de programmering op de middellange termijn onderhevig aan landelijke trends. Zo is de laatste jaren het fenomeen tribute-band populair, en deze spelen vaker in theaters dan in popzalen. Sowieso kiezen veel bands voor een theatertournee als afwisseling (en soms zelfs vervanging) van clubtours ²⁾. Dat betekent dat een nieuwe theaterzaal hiervoor geschikt moet worden gemaakt. Mocht een meer pop-achtige ambiance met staand publiek gewenst zijn, dan kan de Middenzaal of de Kleine Zaal daarvoor uitgerust worden, met adequate geluidsisolatie, een even adequate geluidsinstallatie, een inschuifbare tribune en goede mogelijkheden om snel een 'front-of-house' ³⁾ en een bar op en af te bouwen ⁴⁾.

Culturele verhuur

Dit betreft voornamelijk het gebruik door het verenigingsleven in Westland, en door dansscholen etc. Werken in een met voor professionele voorstellingen

¹ De portemonneeloze pauze werd ca. twintig jaar geleden gemeengoed in de Nederlandse theaters om lange rijen bij de buffetten in de pauze te vermijden, die vooral te wijten waren aan het afrekenen (wisselgeld etc.). Bij de prijs van een kaartje is een pauzedrankje inbegrepen. De drankjes staan dan op meerdere plekken in de foyers klaar als het publiek de zaal uit komt. Hoewel cashless betalen inmiddels een oplossing zou kunnen zijn voor het oorspronkelijke probleem, kiezen veel theaters ervoor deze gewoonte in stand te houden. De gastvrijheid ervan en de afwezigheid van gedrang worden door het publiek op prijs gesteld; voor het theater zijn de vaste inkomsten en de beperkte personeelsinzet aantrekkelijk.

² Voorbeeld: de Golden Earring heeft vanaf eind jaren '90 voortdurend in theaters gespeeld – afgezien van grote venues als AFAS-Live etc.

³ De plek in de zaal van de geluids- en lichtbediening

⁴ Een flexibele of afsluitbare barvoorziening maakt de zaal ook beter geschikt voor feestelijke bijeenkomsten

toegeruste theaterzaal ⁵⁾ is voor verenigingen een enorme stimulans. Bovendien is andere ruimte voor in ieder geval uitvoeringen nauwelijks beschikbaar in de gemeente, en zeker niet met goede theatervoorzieningen. Het huidige theater kan om redenen van gebrek aan tijdslots en vooral gebrek aan voorzieningen niet aan de vraag voldoen. Het specifieke aanbod van een Middenzaal met een capaciteit van 250 stoelen is aantrekkelijk voor culturele verhuringen. Amateurverenigingen kunnen zo meer kaarten verkopen voor hun voorstellingen, zonder meteen de dure Grote Zaal te hoeven huren. Een te kleine zaal levert te weinig op, een te grote zaal is te duur. Overigens gaat het dan niet alleen over uitvoeringen; ook voor repetities zal gehuurd worden, bijvoorbeeld als voorbereiding op een voorstelling. (Dat heet in de theaterwereld ‘montage’: als decor, kostuums, licht en geluid worden toegevoegd aan de repetities.) Er zijn in de ruimtestaat geen repetitiestudio's opgenomen. Onderzocht kan worden of hieraan behoefte bestaat bij de verenigingen in Westland.

De Grote Zaal heeft in de voorgestelde ruimtestaat geen orkestbak. Voor het professionele circuit is die alleen in gebruik bij ballet- en operavoorstellingen en grootschalige musicals (en daarvan is op korte afstand in Den Haag en Rotterdam voldoende aanbod). Of het verenigingsleven behoefte heeft aan een orkestbak is wellicht iets wat onderzocht kan worden, maar niet relevant voor deze exploitatieschetsen.

Zakelijke verhuur

Dit zijn verhuringen aan bedrijven, overheden, maatschappelijke instellingen etc. Evenementen in zakelijke verhuur zijn bijvoorbeeld vergaderingen, congressen, productpresentaties, borrels, feestelijke bijeenkomsten (ook van particulieren). Niet alleen zijn dergelijke evenementen goed voor de exploitatie, maar ze dragen sterk bij aan de wederzijdse betrokkenheid tussen bedrijfsleven en theater, en aan een breder draagvlak überhaupt van het theater. In het huidige theater vinden dit soort evenementen weinig plaats. De uitstraling, de voorzieningen, de technische outillage – het voldoet allemaal niet aan de huidige standaarden. Ook is het aantal tijdslots in de twee beschikbare zalen beperkt – dit soort evenementen worden op een aanzienlijk kortere termijn geboekt dan de andere (film uitgezonderd), waardoor de gevraagde zaal al vaak niet meer beschikbaar is.

Vergelijkingen met theaters in andere gemeenten (lang niet allemaal met de bedrijvigheid van Westland) laten zien dat hier potentieel ligt. Een search op diverse zoektermen ('evenementenlocatie', 'vergader ruimte' etc.) leert dat de aard van de voorzieningen en de omvang van de zalen van een nieuw Westlandtheater in de gemeente niet al aanwezig zijn. Daarmee zal dus een nieuwe markt aangeboord kunnen worden. Met dat potentieel is in deze exploitatieschetsen voorzichtigheidshalve maar deels gerekend. Het aantal opgenomen verhuringen in de zakelijke markt is 53 (in de diverse zalen).

In de opgestelde ruimtestaat, waarop deze exploitatieschetsen berekend zijn, is geen rekening gehouden met break-out rooms ten behoeve van zakelijke

⁵ Met 'een volledig geoutilleerde theaterzaal' wordt bedoeld een zaal die geschikt is voor complexe, professionele voorstellingen, met de daarvoor benodigde voorzieningen: hijsmogelijkheden, ruime speelvloer, voor de zaal geschikte geluid- en lichtinstallaties, adequate laad- en losmogelijkheden, voldoende voorzieningen op professioneel niveau voor artiesten (kleedkamers, foyer), etc.

bijeenkomsten. Onderzocht kan worden of deze, eventueel in een multifunctioneel gebruik als repetitiestudio, een waardevolle toevoeging kan zijn.

Filmprogrammering

In het huidige gebouw worden ca. 900 vertoningen per jaar gehouden, wat De Naald op dit gebied zeer succesvol maakt.

Om dit in het nieuwe theater te continueren zullen de Kleine en de Middenzaal uitgerust moeten worden met een DCI-projector. In de grote theaterzaal zal sowieso een kwalitatieve projector gehangen worden. Wanneer dit een DCI-compliance machine is kan er ook film gedraaid worden in de grote zaal. Dit hoeft niet veel duurder te zijn. Een projector in de grote theaterzaal heeft als voordeel dat je een festivallocatie kan worden voor bijvoorbeeld landelijke filmfestivals. Er kunnen een aantal keer per jaar grote filmevents georganiseerd worden. In deze schetsen (die alleen over exploitatie gaan) is dit nog niet meegenomen.

Filmvertoningen vergen extreem weinig personeelsinzet. Wekelijks kunnen films door de programmeur (ook op afstand) vanuit het netwerk van de distributeur in het systeem van de vertoner geladen worden, en daarin gepland worden op tijdstip en zaal. Het instarten van de films gaat vervolgens automatisch. Tickets worden vaak alleen online verkocht. Alleen de ontvangst van het publiek (kaartcontrole, horeca) kost ter plaatse personeelsinzet. Binnen dat aanwezige personeel zal iemand de basiskennis van de apparatuur moeten hebben, om eventuele kleine storingen op te lossen. Een operateur zal op afstand stand-by moeten zijn. Veel theaters die ook film vertonen laten, zeker overdag, vrijwilligers de kaartcontrole doen, zo ook De Naald. In het huidige theater is de marge op vertoningen (recette vs. directe inkoopkosten) 50%, wat overeenkomt met andere vergelijkbare theaters. Vertoningen overdag zijn zeer in trek bij een ouder publiek. Zelfs bij een gemiddelde bezetting van 30% zorgt filmpubliek voor aanloop en reuring en kan de daghoreca hiervan profiteren. Dat gebeurt nu al in het huidige Westlandtheater de Naald.

2.2.3. Aantallen evenementen

Om de aantallen evenementen te bepalen in een nieuw Westlandtheater (in Variant A) is aan de directie van het huidige theater gevraagd een opgave per week te doen van het aantal verwachte evenementen in elke van de vier hierboven genoemde soorten. Het resultaat daarvan, gebaseerd op de huidige aantallen en reële verwachtingen, is besproken met en gevalideerd door Blueyard ⁶). De aantallen van de twee varianten B en C zijn daarvan afgeleid.

⁶ Een theaterzaal kan niet op alle dagdelen bezet zijn. Behalve tijd voor schoonmaak en onderhoud is er ook een grens aan wat het publiek aankan. Bovendien vergt een intensieve bespeeling ook aanzienlijk meer personeel – technici, programmeurs, publieksofvang etc. In die balans is een optimum mogelijk, afhankelijk van vaak lokale omstandigheden. In de in deze schetsen gehanteerde aantallen evenementen is zeker verdere groei naar een dergelijk optimum mogelijk. Gekozen is voor een reële verwachting voor in ieder geval de eerste jaren.

Deze gegevens zijn doorberekend naar een aantal evenementen per jaar (gerekend is met 44 weken met een volwaardige programmering). De meeste evenementen leggen beslag op 2 à 3 dagdelen (ochtend/middag/avond), inclusief op- en afbouw. Bij film is dat minder: 2 ½ uur per vertoning. Bij zakelijke verhuur zijn de verschillen groot: van een dagdeel tot meerdere zalen per evenement, en soms zelfs meerdere dagen inclusief op- en afbouw.

AANTALLEN EVENEMENTEN PER SOORT			
	variant A	variant B	variant C
	600-250-150	700-250-150	600-150
eigen programmering	151	156	145
culturele verhuur	145	145	62
zakelijke verhuur	33	33	15
filmprogrammering	1000	1000	700

2.2.4. Verschillen tussen varianten met en zonder Middenzaal

In dit overzicht is te zien dat er een groot verschil is tussen Varianten A en B enerzijds en Variant C zonder Middenzaal anderzijds.

De Middenzaal (capaciteit 250) is bedoeld voor het verenigingsleven (voorstellingen en repetities), zakelijke verhuur, regionale voorstellingen, schoolvoorstellingen (Kunstpracht), filmvertoningen (bekende titels), en professionele voorstellingen waarvoor de Grote Zaal een maat te groot is – vooral evenementen die in het huidige theatergebouw te weinig mogelijkheden hebben. Lang niet alle evenementen waarvoor de Middenzaal bedoeld was zullen in variant C simpelweg verplaatst kunnen worden naar de Grote of de Kleine Zaal:

- Het aantal tijdslots wordt met een derde kleiner.
- Er zijn ook inhoudelijke en/of financiële redenen waardoor sommige evenementen niet in variant C zullen kunnen plaatsvinden.

Gerekend is met een verplaatsing ten opzichte van Varianten A en B van 28 van de 100 evenementen in de Middenzaal naar de Grote Zaal (14) en de Kleine Zaal (14). Dat betekent ten opzichte van Varianten A en B een vermindering van 72 in totaal.

Per soort evenement wordt hieronder ingegaan op de keuzes die voor de berekening van Variant C gemaakt zijn.

In dit rapport is een ‘gemiddelde’ keuze gemaakt, gebaseerd op de ten behoeve van Variant A door de directie aangegeven aantallen evenementen, met ook in achtneming van enkele ambities, zoals meer mogelijkheden voor het verenigingsleven. Andere constellaties/verschuivingen zijn natuurlijk mogelijk. Maar in dit schetsmatige stadium van de exploitatieberekening zullen deze geen grote verschillen opleveren in de exploitatie. Het beeld wordt wel duidelijk.

2.2.5. Bezettingsgraad

Van elke soort evenementen is een bezettingsgraad bepaald, waarmee bedoeld wordt het aantal bezoekers als deel van de capaciteit van de zaal. Dit percentage is een in de podiumkunsten zeer gebruikelijk meetinstrument, waardoor het niet alleen makkelijk beschikbaar is, maar bovendien ook een vergelijking tussen theaters makkelijk maakt. Voor het huidige Westlandtheater is de bezettingsgraad voor de eigen programmering 65% in de Grote zaal en 70% in de Midden- en Kleine Zaal, wat gelijk is aan het gemiddelde van alle theaters in Nederland aangesloten bij koepelvereniging VSCD. De overige gehanteerde bezettingspercentages zijn: 70% voor de culturele verhuur, 65% voor de zakelijke verhuur en voor filmvertoningen 25% in de Middenzaal en 35% in de Kleine Zaal. Deze percentages zijn gebaseerd op historische gegevens van de Naald zelf en op benchmarkgegevens die Blueyard verzameld heeft ⁷).

Voor de berekening van het aantal bezoekers wordt uitgegaan van de capaciteit, het aantal voorstellingen/evenementen en de gemiddelde bezettingsgraad.

2.2.6. Eigen programmering

In **variant A** wordt gerekend met 151 evenementen. Dat zijn er 32 meer dan in 2023. Dat komt voor een groot deel door de toevoeging van een Middenzaal. De Middenzaal zal in de eigen programmering evenementen kennen die niet of nauwelijks in het huidige theater kunnen plaatsvinden, of die noodgedwongen nu in de Grote Zaal of in de Kleine Zaal plaatsvinden, zoals schoolvoorstellingen ⁸. Die blokkeren nu een ander gebruik van die zalen, ook in de overige dagdelen vanwege opbouw van voorstellingen.

In **variant B** is het enige verschil de capaciteit van de Grote Zaal: 700 in plaats van 600. Het aanbod van voorstellingen die 700 stoelen uitverkopen (en dus gebruik maken van die extra capaciteit van 100 stoelen) is beperkt. Het gaat dan om de zeer succesvolle voorstellingen van enkele cabaretiers en bijvoorbeeld groot gemonteerde musicals. Blueyard heeft aan de directie van Westlandtheater de Naald gevraagd hoe vaak de vraag naar kaartjes een dergelijke capaciteit zou rechtvaardigen. De schatting is 5 tot 10 keer per jaar op basis van het aantal keren dat er van een substantiële wachtlijst sprake is. Omdat een grotere capaciteit ook de verdienmogelijkheden van de bespelers vergroot en er dus meer voorstellingen in die categorie aangeboden zullen worden, schat Blueyard op basis van ervaring dit aantal op 15. Dat betekent dan een toename van 5 op het aantal van variant A. De andere aantallen blijven gelijk.

⁷ Deze percentages lijken op het eerste gezicht misschien laag: waarom een zaal met een capaciteit van 600 bouwen als maar 65% van de stoelen bezet wordt? Maar het gaat hier om een gemiddelde. Bedrijfsmatig is dit heel logisch; in vele bedrijfstakken waar een vaste capaciteit gevuld moet worden (bv. hotels, havens) heb je pieken en dalen. De crux is structurele overcapaciteit te vermijden maar wel een capaciteit te bouwen die pieken aankan (en dus maximale inkomsten kan genereren).

⁸ Overigens worden schoolvoorstellingen niet in de exploitatie meegenomen. Omdat de kosten extern zijn en er geen opbrengsten zijn, bv. horeca, zouden die de exploitatieschets vertekenen. In de personeelslasten is hiermee wel rekening gehouden.

De berekening is dan als volgt: het aantal voorstellingen (in een zaal van 600) met een bezettingsgraad van 65% van 120 wordt 110; plus 15 voorstellingen in een zaal van 700 met een bezettingsgraad van 100%.

Bij een uitvoering van het nieuwe theater zonder Middenzaal in **Variant C** zijn de verschillen uiteraard groot. Hierboven is dat toegelicht.

In deze schetsen wordt de totale **binnenkomende netto-netto recette** uitgerekend, uitgaande van gemiddelde toegangsprijzen per zaal. De ticketingservice/garderobe worden als aparte inkomsten becijferd, net als de horeca-inkomsten.

De **kosten** van de eigen programmering worden in deze schetsen bepaald op 97% van de netto-netto ticketinkomsten. Theater de Naald heeft een **marge** van 3% op de directe programmeringskosten. Dat is boven het resultaat van 0 tot 1% van de meeste theaters in Nederland.

2.2.7. Filmprogrammering

Het aantal filmvertoningen in de **Varianten A en B** blijft gelijk aan dat van het huidige theater, nl. 1000. Deze zullen grotendeels in de Kleine Zaal geprogrammeerd worden, waardoor de Middenzaal voor andere evenementen beschikbaar is.

In **Variant C** is gekozen om niet eenvoudigweg terug te vallen op de huidige verdeling van de aantallen, maar toch een aantal ambities, o.a. voor de amateurbespeling, overeind te houden. Dat gaat dan ten koste van het aantal filmvertoningen: van 1000 naar 700.

De bezettingspercentages (35% Middenzaal, 25% Kleine Zaal) mogen laag lijken; toch zijn die in lijn met (film-)theaters elders. De laagdrempelige toegang (meestal overdag), de programmering (geen blockbusters, omdat distributeurs die alleen in grote filmcomplexen laten draaien) en het grote aantal vertoningen (waarbij de personele inzet minimaal is) maken dat bij deze bezettingsgraden toch vele liefhebbers bediend worden en bovendien een positieve bijdrage aan de exploitatie wordt gegeven.

De **marge** tussen directe kosten en directe opbrengsten (netto recette) van de filmprogrammering is in het huidige theater 50%. Dit komt overeen met het gemiddelde in vergelijkbare theaters. Dit percentage is ook in deze berekeningen gehanteerd.

2.2.8. Culturele verhuringen

In **Varianten A en B** is het aantal culturele verhuringen bepaald op 145 (ex schoolvoorstellingen), waarvan 79 in de Middenzaal. Deze aantallen zijn gebaseerd op de verwachte vraag. In **Variant C** zal het wegvallen van de Middenzaal dus ook gevolgen hebben voor het aantal culturele verhuringen. Dat worden er 65.

Gerekend is met **tarieven** die voor amateurverenigingen hanteerbaar en gangbaar zijn en die vergelijkbaar zijn met die in het huidige theater.

2.2.9. Zakelijke verhuur

In deze berekening is in **Varianten A en B** uitgegaan van 33 evenementen (iets minder dan één per week in de gewilde congresweken), waarbij ook er enkele zijn die zich in twee, of zelfs drie zalen afspelen.

In **variant C** zijn dat er 7 minder (nog altijd substantieel meer dan in het huidige theater.) Niet alleen vanwege het kleinere aantal tijdslots, maar ook zal het theater deze specifieke optie voor de Middenzaal (niet te groot maar ook niet te klein) immers niet kunnen aanbieden, waardoor deze verhuringen niet door zullen gaan.

De **tariefstelling** per dagdeel is gebaseerd op wat in de markt redelijk wordt geacht.

2.3. Horeca

2.3.1. Bestedingen

In deze posten wordt bij 'eigen programmering' uitgegaan van een gemiddelde netto besteding per bezoeker van € 4,-. Bij de eigen programmering wordt het grootste deel hiervan, zoals nu ook het geval is, in de ticketprijs geïnd om een 'portemonneeloze pauze'⁹ te kunnen realiseren.

Voor de filmprogrammering wordt uitgegaan van een gemiddelde besteding per bezoeker van € 3,50.

Uitgaande van ervaringscijfers wordt de culturele verhuur wordt gerekend met een gemiddelde besteding per bezoeker van € 2,-.

Bij de zakelijke verhuur (inclusief lunches, borrels en feesten) is gerekend € 14,50. Met goede voorzieningen, mogelijkheden om lunches voor een deel in eigen huis te verzorgen en een goede sales-strategie zou het overigens mogelijk moeten zijn deze bestedingen nog verder te vergroten.

2.3.2. Kosten

De kostenposten horeca betreffen de materiële kosten, waarbij gerekend wordt met 33% inkoop.

2.4. Overige inkomsten

Dit betreft de verkoop van advertenties, sponsoring en overige inkomsten. Die zijn voor alle varianten vastgezet op het niveau van 2023.

2.5. Exploitatiesubsidie

In de exploitatieschetsen is gerekend met de huidige (2023) subsidie. Een tekort op de exploitatie is dan de benodigde extra subsidie, *naast* de benodigde (en in dit stadium onmogelijk vast te stellen) subsidie ten behoeve van de toekomstige huur.

2.6. Huur, Huisvestingslasten, energielasten

2.6.1. Huur

De kale huursom is hier p.m. opgenomen. Deze post is van zoveel factoren afhankelijk, zoals de hoogte van de uiteindelijke investering en de keuzes die de gemeente zal maken met betrekking tot de dekking daarvan, dat het doen van een aanname in dit stadium onverstandig is.

Datzelfde geldt voor de subsidie ter dekking van de huursom.

2.6.2. Huisvestingslasten

Het gaat hierbij om kosten voor schoonmaak, onderhoud (incl. dotatie aan MJOP), belastingen, verzekeringen, afschrijvingen etc. Op de kosten van 2023 van het huidige theater (die in lijn zijn met andere theaters) is een factor toegepast op basis van Bruto Vloer Oppervlak (BVO).

Variant A heeft een BVO van 6457 m², **Variant B** 6883 m², en **Variant C** 5490 m². (ter vergelijking: het huidige theater heeft een BVO van 2850 m²).

2.6.3. Energie

Het nieuwe gebouw wordt op zijn minst op duurzaamheidsniveau BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw) uitgevoerd. Dat is vereist vanuit de wetgeving (bouwbesluit). Hierdoor zullen de energielasten per m² BVO aanzienlijk lager uitvallen dan in het huidige gebouw. Het verschil tussen de drie varianten is op basis van de huidige gegevens niet te berekenen. Er is daarom voor de varianten eenzelfde stelpost opgenomen voor energiekosten, die gebaseerd is op de huidige.

2.7. Personeel

De personeelskosten betreffen alle kosten: behalve loonkosten ook kosten als premies, inhuur, opleiding, verzuimverzekering, salarisadministratie, kantinekosten etc.

Van het huidige personeelsbestand is per functie bekeken in hoeverre die beïnvloed wordt door een hoger aantal activiteiten en bezoekers. Op die functies is de factor 'directe opbrengsten NIEUW/2023' toegepast: de berekende opbrengsten ten opzichte van die in 2023.

Daarmee komen ook de verschillen tussen de drie varianten in het aantal FTE tot uitdrukking.

De stijging in FTE's is in een factor weergegeven, die op enkele kostenposten toegepast wordt (zie onder).

2.8. Algemene kosten

Het gaat om kantoor- en IT-kosten, verzekeringen, accountant, advies etc. Op de uitgaven van 2023 is de factor van de stijging in FTE's toegepast.

2.9. Verkoopkosten

Dit betreft kosten van marketing: reclame, programmaboekje, website etc. Op de uitgaven van 2023 is de factor van de stijging in FTE's toegepast.

2.10. Resultaat

Het (negatieve) resultaat is te lezen als de extra benodigde subsidie. Dit is exclusief de kale huurlasten en geormerkte subsidie daarvoor. In 2.6 is beschreven dat dit verschil al zeker, en wellicht in latere jaren ook, deels ingelopen zal worden, omdat de Gemeente Westland een inhaalslag maakt in verband met eerder niet toegekende indexatie.

3. Conclusies

1. De benodigde **extra exploitatiesubsidie**, boven die van 2023, voor een nieuw Westlandtheater (exclusief huurlasten en huursubsidie, prijspeil 2023) is voor de drie varianten in onderstaande tabel samengevat:

	inkomsten	kosten	(reeds beschikte) subsidie	benodigde extra subsidie
2023				
Variant A	€ 2.024.925	€ 3.693.555	€ 1.269.049	€ 399.581
Variant B	€ 2.037.731	€ 3.671.142	€ 1.269.049	€ 364.363
Variant C	€ 1.687.942	€ 3.249.812	€ 1.269.049	€ 292.821

2. Let wel: dit is extra subsidie t.o.v. die in 2023. In de jaren 2024 en 2025 is de subsidie verhoogd. In onderstaande tabel is berekend hoe de subsidie zich in 2024 en 2025 zich verhoudt tot de geïndexeerde inkomsten en uitgaven sinds 2023. De prijsindex voor 2025 is uiteraard nog niet bekend. Vooralsnog wordt verwacht dat deze iets onder de index van 2024 zal zijn. Hierbij moet een voorbehoud gemaakt worden vanwege de mogelijke invloed van de huidige wereldwijde ontwikkelingen. Gekozen is voor hetzelfde percentage als in 2024.

	inkomsten	kosten	(reeds beschikte) subsidie	benodigde extra subsidie
algemeen indexatie (CBS) 3,3%				
2024				
Variant A	€ 2.091.748	€ 3.815.442	€ 1.364.218	€ 359.477
Variant B	€ 2.104.976	€ 3.792.290	€ 1.364.218	€ 323.096
Variant C	€ 1.743.644	€ 3.357.056	€ 1.364.218	€ 249.194
algemeen indexatie (verwacht) 3,3%				
2025				
Variant A	€ 2.160.775	€ 3.941.352	€ 1.416.058	€ 364.519
Variant B	€ 2.174.440	€ 3.917.436	€ 1.416.058	€ 326.938
Variant C	€ 1.801.184	€ 3.467.839	€ 1.416.058	€ 250.597

3. De **aannames** is deze exploitatieschetsen zijn reëel, zoveel mogelijk **gebaseerd op de huidige praktijk**, en eerder aan de onderkant van wat verwacht mag worden dan al te optimistisch.

4. In deze schets is nog **niet gerekend** met **subsidie** specifiek **ter dekking van de huur**. De huurlasten zijn nu niet te bepalen (zie hieronder). Ook is het gemeentelijk beleid ten aanzien van de subsidiëring van de huur nog niet bekend.
5. De **huurlasten** in de nieuwe situatie zijn in deze schets PM, want in deze fase onmogelijk vast te stellen. De lasten zijn onder andere afhankelijk van
 - de hoogte van de investering,
 - de mate waarin de grondexploitatie de investering dekt
 - de hoogte van de eventuele onrendabele top die de gemeente wil accepteren
 - het gemeentelijk beleid ten aanzien van huurbepaling (kostendekkend of niet; wat is 'kostendekkend' etc.)
 - het gemeentelijk beleid ten aanzien van de subsidiëring van de huur.

4. Aanbevelingen

Dit rapport is opgesteld met de nu bekende uitgangspunten. In hoeverre die gebaseerd zijn op onderzoeken is de opsteller niet bekend.

Een enkele keer worden mogelijke alternatieven voor de uitgangspunten genoemd. Hoewel buiten de orde van de opdracht worden hieronder enkele aanbevelingen gedaan over de omvang/uitrusting van het nieuwe theater.

- Onderzoek of ten behoeve van de bespelingen door het verenigingsleven de Grote Zaal uitgevoerd moet worden met een orkestbak.
- Onderzoek of het mogelijk en wenselijk is om enkele ruimtes te realiseren die (mogelijk in gecombineerd, multifunctioneel gebruik) geschikt zijn als repetitiestudio's en als break-out-rooms voor de zakelijke markt.
- Rust de Middenzaal of de Kleine Zaal zodanig uit dat die geschikt is voor sta-concerten in het pop/rock/urban genre.
- Rust alle zalen uit met een DCI-projectie systeem ten behoeve van filmprojectie.

5. Exploitatieschets Variant A

Schets Exploitatie Nieuw Westlandtheater					
Bezoekers theater programmering NIEUW	50.479				
bezoekers filmprogrammering NIEUW	49.375				
Deelnames culturele verhuur NIEUW	30.061				
Deelnames zakelijke verhuur NIEUW	7.508				
totaal bezoekers NIEUW	137.422				
bezoekers 2023	92.551				
PRIJSPEIL 2023		NIEUW			
INKOMSTEN					
Programmering en educatie	€ 790.936				
programmering film	€ 396.359				
ticketingservice/garderobe	€ 100.957				
verhuur cultureel	€ 108.020				
verhuur zakelijk	€ 97.460				
horeca theaterprogrammering	€ 175.665				
horeca filmprogrammering	€ 139.608				
Horeca culturele verhuur	€ 47.081				
Horeca zakelijke verhuur	€ 96.340				
Overige inkomsten	€ 72.500				
	€ 2.024.925	2023	€ 1.488.288		
		1,36 factor directe opbrengsten NIEUW/2023			
Exploitatiesubsidie Gemeente 2023	€ 1.269.049				
Totaal inkomsten	€ 3.293.974				
KOSTEN					
Programmering en educatie	€ 767.208	3%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
ondersteuning amateurs en speciale doelgroepen	€ 50.000				
programmering film	€ 198.179	50%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
horeca theaterprogrammering	€ 57.970				
horeca filmprogrammering	€ 46.071				
Horeca culturele verhuur	€ 15.537				
Horeca zakelijke verhuur	€ 32.847				
Personele kosten	€ 1.566.584				
		aantal fte	2023	NIEUW	factor
			22,39	25,60	1,14
Huisvestingskosten (ex huur, ex gas,water,elektra)	€ 635.643	2023 * factor BVO			
		BVO NIEUW	BVO huidig	factor BVO	
		6457	2850	2,27	
Huur	pm	afhankelijk van investering en huurprijsberekening			
gas, water en elektra	€ 50.000	huidig niveau, ivm BENG			
Algemene kosten	€ 131.647	2023 * factor personeel			
Verkoopkosten	€ 141.870	2023 * factor personeel			
Totaal kosten	€ 3.693.555				
Resultaat		€ -399.581	Extra subsidie nodig, naast huursubsidie		

6. Exploitatieschets Variant B

VARIANT B: GZ 700					
Bezoekers theater programmering NIEUW	53.400				
bezoekers filmprogrammering NIEUW	55.500				
Deelnames culturele verhuur NIEUW	32.124				
Deelnames zakelijke verhuur NIEUW	8.151				
totaal bezoekers NIEUW	149.175				
bezoekers 2023	92.551				
`PRIJSPEIL 2023		NIEUW			
INKOMSTEN					
Programmering en educatie	€ 848.521				
programmering film	€ 445.528				
ticketingservice/garderober	€ 21.000				
verhuur cultureel	€ 108.020				
verhuur zakelijk	€ 97.460				
horeca theaterprogrammering	€ 132.641				
horeca filmprogrammering	€ 156.926				
Horeca culturele verhuur	€ 50.537				
Horeca zakelijke verhuur	€ 104.598				
Overige inkomsten	€ 72.500				
	€ 2.037.731	2023	€ 1.488.288		
		1,37 factor directe opbrengsten NIEUW/2023			
Exploitatiesubsidie Gemeente 2023	€ 1.269.049				
Totaal inkomsten	€ 3.306.780				
KOSTEN					
Programmering en educatie	€ 823.065	3%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
programmering film	€ 222.764	50%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
horeca theaterprogrammering	€ 43.771				
horeca filmprogrammering	€ 51.786				
Horeca culturele verhuur	€ 16.677				
Horeca zakelijke verhuur	€ 35.160				
Personele kosten	€ 1.485.146				
		aantal fte	2023	NIEUW	factor
			22,39	24,82	1,11
Huisvestingskosten (ex huur, ex gas,water,elektra)	€ 677.579	2023 * factor BVO			
		BVO NIEUW	BVO huidig	factor BVO	
		6883	2850	2,42	
Huur	pm	afhankelijk van investering en huurprijsberekening			
gas, water en elektra	€ 50.000	huidig niveau, ivm BENG			
Algemene kosten	€ 127.641	2023 * factor personeel			
Verkoopkosten	€ 137.553	2023 * factor personeel			
Totaal kosten	€ 3.671.142				
Resultaat	€ -364.363	Extra subsidie nodig, naast huursubsidie			

7. Exploitatieschets Variant C

VARIANT C: GEEN MIDDENZAAL					
Bezoekers theater programmering NIEUW	50.280				
bezoekers filmprogrammering NIEUW	36.750				
Deelnames culturele verhuur NIEUW	16.840				
Deelnames zakelijke verhuur NIEUW	4.469				
totaal bezoekers NIEUW	108.339				
bezoekers 2023	92.551				
PRIJSPEIL 2023		NIEUW			
INKOMSTEN					
Programmering en educatie	€ 787.289				
programmering film	€ 295.011				
ticketingservice/garderobe	€ 100.560				
verhuur cultureel	€ 49.918				
verhuur zakelijk	€ 49.940				
horeca theaterprogrammering	€ 142.167				
horeca filmprogrammering	€ 103.911				
Horeca culturele verhuur	€ 29.301				
Horeca zakelijke verhuur	€ 57.345				
Overige inkomsten	€ 72.500				
	€ 1.687.942	2023	€ 1.488.288		
			1,13	factor directe opbrengsten NIEUW/2023	
Exploitatiesubsidie Gemeente 2023	€ 1.269.049				
Totaal inkomsten	€ 2.956.991				
KOSTEN					
Programmering en educatie	€ 763.670	3%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
programmering film	€ 147.506	50%	marge directe opbrengsten; directe kosten		
horeca theaterprogrammering	€ 46.915				
horeca filmprogrammering	€ 34.291				
Horeca culturele verhuur	€ 9.669				
Horeca zakelijke verhuur	€ 16.057				
Personele kosten	€ 1.392.589				
		aantal fte	2023	NIEUW	factor
			22,39	23,27	1,04
Huisvestingskosten (ex huur, ex gas,water,elektra)	€ 540.449	2023 * factor BVO			
		BVO NIEUW	BVO huidig	factor BVO	
		5490	2850	1,93	
Huur	pm	afhankelijk van investering en huurprijsberekening			
gas, water en elektra	€ 50.000	huidig niveau, ivm BENG			
Algemene kosten	€ 119.686	2023 * factor personeel			
Verkoopkosten	€ 128.980	2023 * factor personeel			
Totaal kosten	€ 3.249.812				
Resultaat	€ -292.821	Extra subsidie nodig, naast huursubsidie			



Keizersgracht 100-104, De Rode Hoed
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl