

STICHTING ZWOLSE THEATERS EN KROMMER B.V.

GECONSOLIDEERD JAARVERSLAG 2020/2021



Bestuursverslag 2020/2021

INHOUDSOPGAVE

1.	Bestuursverslag	4
2.	Geconsolideerde balans per 30 juni 2021	26
3.	Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020/2021	27
4.	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	28
5.	Toelichting op de jaarrekening	29
	5.1 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	30
	5.2 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	32
	5.3 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	33
	5.4 Toelichting op de balans per 30 juni 2021	34
	5.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2020/2021	41
6.	Overige gegevens	46
7.	Enkelvoudige jaarrekening Stichting Zwolse theaters 2020/2021	49
	Bijlage I: Analyse van het vermogen per 30 juni 2021	
	Bijlage II: Specificatie subsidie gemeente Zwolle jaarbijdrage	



Bestuursverslag 2020/2021

Inhoudsopgave bestuursverslag

1. Algemeen	6
2. Voorwoord van de Raad van Toezicht	7
3. Bestuursverslag.....	8
4. Seizoen 2020-2021, de coronacrisis heeft genadeloos toegeslagen in de culturele sector	9
5. Programmering	14
5.1. Proeftuin Stedelijke regio: Hybride Productiehuis	17
6. Marketing, CRM & Kaartverkoop	19
7. Sales & Evenementen	20
7.1 Sponsoring/partnerships	21
8. Personeel en vrijwilligers.....	21
9. Techniek en ICT	22
10. De Ondernemingsraad	23
11. Samenstelling Raad van Toezicht	23
12. Vooruitblik seizoen 2021-2022.....	25

1. Algemeen

Stichting Zwolse theaters, gevestigd Spinhuisplein 14 te Zwolle, heeft als doelstelling het faciliteren van ontmoeting en inspiratie door middel van de podiumkunst in Zwolle en al hetgeen daarmee rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

Zwolse theaters biedt een gevarieerd cultureel aanbod op basis van een portfolio waarin eigen visie en de smaak van stad en regio duidelijk naar voren komen en waarmee een gezond financieel rendement kan worden gerealiseerd. Daarnaast faciliteert zij evenementen en bijeenkomsten in haar accommodaties.

Op 1 juli 2019 is Stichting Horeca Zwolse theaters volledig overgegaan in Krommer BV. Stichting Zwolse Theaters is 100% aandeelhouder van deze BV. In deze geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers van deze twee entiteiten opgenomen. Krommer BV exploiteert de horeca in Schouwburg Odeon (Café Foyé) en in theater de Spiegel (KEES).

Samenstelling Raad van Toezicht en directie/bestuur:

Marcel van Vilsteren, lid RvT

Jan Bezemer, lid RvT

Rick Nieman, lid RvT

Sabine Uitslag, lid RvT

Tim Slager, lid RvT

Rob Zuidema, directeur/bestuurder

Anna Bouwman, adjunct directeur

2. Voorwoord van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft reglementair afscheid genomen van haar voorzitter Thecla Bodewes en van de vice-voorzitter Coby Zandbergen die directeur is geworden van het Academiehuis in Zwolle, een taak die niet te combineren is met het lidmaatschap van de Raad van Toezicht Zwolse theaters.

Drie nieuwe leden zijn aangetreden, te weten Sabine Uitslag, Rick Nieman en Tim Slager. De drie nieuwe leden brengen een divers pallet aan kennis en ervaring mee waarvan Zwolse theaters de vruchten kan plukken.

Het seizoen 2020-2021 hebben de corona maatregelen grote invloed gehad op het functioneren van Zwolse theaters. De gehele culturele sector, en daar binnen de podiumkunsten, heeft slechts beperkt haar hoofdtaak kunnen uitvoeren. Het was voor de podiumkunsten een schraal jaar.

Direct bij aanvang van de coronacrisis heeft Zwolse theaters er voor gekozen om alle beschikbare ruimte binnen de maatregelen te benutten. Of het nu voor 30 personen of een maximum van 250 personen of online zonder publiek was, alles wat kon is gedaan.

Ook is doorgewerkt aan de meerjarenbeleidsvisie die onder de titel “Het theater als plein van de stad” in september 2020 door de Raad van Toezicht is goedgekeurd. Daarna is het team van Zwolse theaters getart met de concretisering van het beleidsplan. De komende jaren zullen we daar steeds meer van zien. Zwolse theaters is vol ambitie.

Het team van Zwolse theaters heeft de Raad van Toezicht op de hoogte gehouden van genomen of te nemen acties in het kader van de corona-omstandigheden. De Raad van Toezicht heeft, gecontroleerd, ruimte aan de bestuurder gegeven om de situatie naar beste kunnen te leiden. De kosten zijn gecontroleerd teruggebracht met vooral gevolgen voor podiumkunstenaars en alle ondersteunende - freelance - en tijdelijke medewerkers van het theater. Een naar besef dat veel mensen in de sector plotseling zonder werk thuis zijn komen te zitten.

Voor de komende jaren is nog niet te overzien wat de financiële en artistieke gevolgen zullen zijn van de coronacrisis. Het team van Zwolse theaters blijft waakzaam in het huidige klimaat van risico's en is erop gericht om flexibel en alert te reageren op uitdagingen.

Er is vertrouwen in Zwolse theaters, de verankering in de stad, regio, provincie en het land is stevig, waardoor Zwolse theaters optimistisch is over haar toekomst. Het voltallige team straalt uit haar verantwoordelijkheid te willen nemen en daarmee Zwolse theaters als plek voor ontmoeting en inspiratie en verbindende factor binnen de sector en de samenleving ter hand te wil nemen.

Namens Raad van Toezicht
Stichting Zwolse theaters
Marcel van Vilsteren
voorzitter RvT

3. Bestuursverslag

De coronacrisis slaat genadeloos toe in de culturele sector.

Het seizoen 2020-2021 was dramatisch. Door de vele maatregelen die de overheid moest treffen om het Covid19 virus de baas te blijven, is Zwolse theaters nauwelijks toegekomen aan het kunnen uitvoeren van haar primaire taak.

Ondanks het feit dat alle beschikbare ruimte, die door de overheid is geboden om iets te mogen doen, is gebruikt, zijn er slechts kleine aantallen bezoekers geweest. Zowel voor de voorstellingen, de verhuringen en het gebruik van de horeca zijn we ruim onder de 20% van onze normale omzet en taak gebleven.

De medewerkers van Zwolse theaters hebben gedurende het seizoen de tijd zo goed als mogelijk gebruikt om contact te houden met het publiek en de makers, om de gebouwen op te knappen zodat ze nog beter gebruikt kunnen worden en om invulling te geven aan nieuwe initiatieven zoals eigen producties en het ontwikkelen van talent in “de werkplaats”.

Zwolse theaters heeft een stevige positie in de Zwolse samenleving en voelt zich gemotiveerd die positie verantwoordelijk te gebruiken. Openstaan voor iedereen, bijdragen aan initiatieven uit de stad, regio, het land en betrokken zijn bij cultuur en creativiteit in de breedste zin van het woord. Het visiedocument “Het theater als plein van de stad” beschrijft wat en hoe we onze opdracht voor de periode 2020-2025 zien. Na interne gesprekken met theatermakers, bezoekers en niet bezoekers, medewerkers en Raad van Toezicht is in september 2020 het visiedocument definitief vastgesteld. Het visiedocument geeft ons houvast voor de komende jaren die na de coronacrisis hard nodig zal zijn. De theatermakers en het publiek zijn zoekende; vorm en inhoud zijn niet meer vanzelfsprekend. Vertrouwen om weer te naar het theater gaan moet weer groeien.

Ondanks het dramatische jaar is het team gemotiveerd en vol energie om haar taak op te pakken. We zullen doorgaan om alle mogelijke ruimte en middelen te gebruiken om podiumkunsten toegankelijk te maken en te houden. Waar we kunnen zullen we kunstenaars een podium geven en ontmoetingen faciliteren en onze gasten inspireren. Dat voelen wij als onze opdracht.

Optimistisch maar niet zonder zorgen kijken wij naar de toekomst.

Namens allen,

Rob Zuidema
directeur/bestuurder

4. Seizoen 2020-2021, de coronacrisis heeft genadeloos toegeslagen in de culturele sector

Het seizoen 2020-2021 mag voor de primaire opdracht van Zwolse theaters als verloren worden beschouwd. De beperkende maatregelen die door de overheid zijn afgekondigd hebben “normaal” functioneren onmogelijk gemaakt.

Honderden voorstellingen zijn verplaatst, soms wel vier keer. Verhuringen zijn regelmatig verplaatst en vaak uiteindelijk geannuleerd. De horeca is nauwelijks open geweest. Het beeld van een theater dat niet kan (mag) functioneren is het eindpunt van het drama dat zich in de gehele “keten” heeft afgespeeld. Als een theater geen gasten mag ontvangen kunnen makers geen voorstellingen maken en alle toeleveranciers hun diensten niet aanbieden.

Diverse noodmaatregelen hebben voor velen (maar zeker niet voor allen in de culturele sector) de financiële nood opgevangen. Zorg is er echter voor de toekomst. Het is allerminst zeker of alle makers, theatertechnici, marketeers en alle andere talenten die nodig zijn voor hoge kwaliteit podiumkunsten weer beschikbaar zijn na de Coronacrisis. En tot slot is het nog maar de vraag of het publiek de komende jaren weer terugkomt.

Tot maart 2020 hebben de theaters een stijgende lijn aan bezoekers in het theater gezien. Die gestage groei van bezoekers was het gevolg van kwalitatief goede podiumkunsten, aantrekkelijke programmering en steeds betere marketing. De juiste mix om publiek te verleiden naar podiumkunsten te komen kijken. Nu het publiek een jaar niet naar het theater is geweest staan we weer aan het begin van publieksopbouw. Een typisch voorbeeld van “het komt te voet en gaat te paard”. Als Zwolse theaters houden we er daarom rekening mee dat de komende jaren nog moeilijk zullen zijn. Zeker zolang er nog beperkende maatregelen van kracht zijn en de suggestie dat er weer nieuwe maatregelen afgekondigd kunnen worden in de lucht hangt. Voor het publiek is er dan geen vertrouwen om alvast tickets voor toekomstige voorstellingen te kopen, immers is er de dreiging van weer een annulering.

Het idee dat er na oktober 2021 geen financiële steun meer nodig zal zijn is voorbarig. Om die reden is er voor gekozen om het financieel positief resultaat uit het seizoen 2020-2021 te reserveren voor tegenvallers in de komende seizoenen als gevolg van de coronacrisis. Het betreft trage publieksopbouw (dus minder inkomsten uit kaartverkoop), minder verhuringen (dus minder inkomsten uit commerciële evenementen) en minder gebruik van de horeca (de horeca inkomsten zijn voor tenminste 2/3 afhankelijk van kaartverkoop en verhuringen).

Financiën

De gemeente Zwolle heeft in april 2020 het besluit genomen coullance te betrachten bij gesubsidieerde instellingen die door de coronamaatregelen niet kunnen voldoen aan de afgesproken prestatieafspraken (informatienota voor de raad 14 april 2020). Dit besluit heeft Zwolse theaters financiële zekerheid geboden.

Vanaf de start van de Coronacrisis heeft Zwolse theaters een aantal uitgangspunten gehanteerd;

1. Zwolse theaters speelt door. Concreet hebben we ervoor gekozen om alles wat er mogelijk was aan podiumkunsten te tonen. Online, voor kleine groepen en voor grotere groepen gasten. Echter was de mogelijkheid om bezoek te ontvangen door de Coronamaatregelen zeer beperkt.
2. We hebben de tijd die we niet konden besteden aan ons primaire werk (het geven van voorstellingen) zo goed mogelijk gebruikt voor bijvoorbeeld het opknappen en

- onderhouden van de gebouwen, het voorbereiden op de toekomst door het ontwikkelen van meerjarenbeleid, het uitbouwen van samenwerkingsrelaties, etc.
3. We hebben waar mogelijk op de kosten bespaard.
 4. Zwolse theaters heeft gebruik gemaakt van de Covid steunmaatregelen (NOW, TVL, noodfonds).

Het positief financieel resultaat is geen doel geweest voor het seizoen 2020-2021. Het resultaat komt in hoofdzaak door enerzijds voorzichtig financieel beleid maar anderzijds door de beperkte mogelijkheid om de noodfondsmiddelen binnen het seizoen te benutten voor de gestelde doelen. Concreet konden wij geen podiumkunsten faciliteren, initiëren of ontwikkelen en maar beperkt marketingactiviteiten ontplooiën om publiek te werven. Het geld is simpelweg (nog) niet uitgegeven. Dit leidt tot de merkwaardige situatie dat we nauwelijks aan onze opdracht hebben voldaan, maar wel een financieel positief resultaat hebben behaald.

De toekomst voor de podiumkunsten blijft echter onzeker. Ondanks het feit dat we sinds september 2021 weer voor volle zalen mogen programmeren zien we dat het publiek nog terughoudend is in het kopen van tickets voor voorstellingen. Menig voorstelling is minder goed bezet dan wij op basis van historische ervaring hadden mogen verwachten. Het weer activeren van het publiek vraagt tijd en gezondere omstandigheden dan waarbinnen we nu ons publiek moeten werven. Ondanks het feit dat tot op heden (ook na de persconferentie van 12 november 2021) voorstellingen voor de volle capaciteit door mogen gaan, zien we dat de kaartverkoop achterblijft. Aangezien een groot aantal van de voorstellingen is doorgeschoven uit de vorige seizoenen en daarover betaalverplichtingen zijn afgesproken, voorzien we alleen al op de doorgeschoven voorstellingen een verlies ten opzichte van de begroting van 157.000 euro plus 22.000 euro minder inkomsten voor de horeca. Totaal is voor dit bedrag van 179.000 euro een voorziening gevormd. Dit verlies op de begroting is nog exclusief het mogelijke verlies op voorstellingen die niet zijn doorgeschoven maar waar ook een tekort op te verwachten is.

Tot 12 november liepen de zakelijke verhuringen volgens de begroting echter is een groot aantal geplande verhuringen na de persconferentie van 12 november geannuleerd, inmiddels al tot ver in januari. Het is niet meer aannemelijk dat we de geplande begroting voor verhuringen gaan halen. Een schatting waar het op zal uitkomen is vrijwel onmogelijk geworden aangezien de donkere wolken ten aanzien van de maatregelen eerder donkerder dan lichter lijken te worden.

Bijzonderheden in de jaarrekening:

In de jaarrekening 2020-2021 Zwolse theaters hebben we een dotatie van 157.000 euro opgenomen voor verlies op voorstellingen die zijn doorgeschoven naar het seizoen 2021-2022. De berekende omvang van de verliezen is gebaseerd op de doorgeschoven voorstellingen die reeds zijn uitgevoerd in de periode 1 juli 2021 tot en met 31 oktober 2021. Mogelijk verlies op niet doorgeschoven voorstellingen zijn hier niet in meegenomen.

Er ontstaat een resultaat van 910.766 euro dat de volgende bestemming krijgt;

1. Bestemmingsreserve investeringen (238.750 euro)

In 2019/2020 is een deel van de voorziening groot onderhoud van 186.250 euro vrij gevallen, dit was niet in overeenstemming met het raadsbesluit. De jaarlijkse dotatie aan de voorziening groot onderhoud is in 2019/2020 verlaagd van 77.500 euro naar 25.000 euro, dat is 52.500 euro minder dan het raadsbesluit. Wij corrigeren dit in de

jaarrekening 2020/2021 door een bedrag van $186.250 + 52.500 = 238.750$ euro toe te voegen aan de bestemmingsreserve investeringen. De komende jaren zullen we de afgesproken dotatie voor groot onderhoud van 25.000 euro continueren en 52.500 euro aan deze bestemmingsreserve toevoegen (mits het resultaat dit toestaat).

2. Continuïteit weerbaarheid (388.000 euro)

In de jaarrekening 2020/2021 staat een bedrag van 543.750 euro opgenomen als opbrengst Subsidie Regeling Podia Covid-19 (waarvan de gemeente Zwolle 25% meebetaald heeft). Deze subsidie is bestemd voor de jaren t/m 2023. Van dit bedrag reserveren wij 388.000 euro voor de jaren 2021, 2022 en 2023. Dit is een risicoreserve voor tegenvallende omzetten en het uitblijven van extra steunfondsen. Deze reserve met beperkte looptijd is bedoeld om deze corona-periode financieel gezond door te komen. De looptijd tot 2024 is om rekening te houden met coronaeffecten op de korte termijn en de middellange termijn (2022-2024).

3. Toevoeging overige reserve (284.016 euro)

Het restant van het resultaat wordt toegevoegd aan de overige reserves.

Door de voorgestelde reserveringen wordt een financiële basis gelegd voor het geval het seizoen 2021-2022 en daaropvolgende seizoenen nog last hebben van de Covid19 gevolgen. Uiteraard zullen waar kan de kosten laag gehouden worden en beroep gedaan worden op steunmaatregelen indien die beschikbaar komen.

Liquiditeit

Wekelijks is de liquiditeit gemonitord en er is een 24 maanden liquiditeitsprognose opgesteld die maandelijks wordt bijgewerkt. In het overzicht zijn alle geplande uitgaven en geprognoseerde inkomsten verwerkt. Het besluit van de gemeente Zwolle om de huurbetaling voor een periode van maximaal 6 maanden te mogen uitstellen, de coulance die is geboden aan de subsidiebeschikking en de snelle uitbetaling van de diverse noodmaatregelen hebben bijgedragen aan een veilig fundament in de liquiditeit; er is geen sprake geweest van een liquiditeitsrisico.

Inmiddels zijn 2 van de 6 maanden achterstand in de huur afgelost en wordt per kwartaal ingeschat of aflossing van de huurachterstand mogelijk is.

Visiedocument houvast voor de toekomst

In september 2020 is door de Raad van Toezicht het visiedocument 2020-2025, met als titel "Het theater als plein van de stad", vastgesteld. Het document is tot stand gekomen op basis interne gesprekken met theatermakers, bezoekers en niet bezoekers, medewerkers en Raad. Het visiedocument beschrijft onze ambitie voor de periode 2020-2025. Vier hoofdthema's zullen we concretiseren op basis van onze visie:

- **Faciliteren, regisseren en agenderen;** onze gebouwen zijn een professioneel huis en vertrouwd thuis voor podiumkunsten, evenementen en horeca. Het plein faciliteren, dat doen we al zolang we Zwolse theaters zijn. En we zijn er goed in. Nu zijn we toe aan de next step, en de stad met alle bewoners en belanghebbenden met ons. We gaan regisseren en agenderen. Voor en met onze omgeving.
- **Ontmoeten;** podiumkunst is niet ons doel maar ons middel. Om samen te zijn, elkaar tegen het lijf te lopen, elkaar te treffen en te vinden. Ontmoeting, precies wat er op een plein gebeurt. Ons plein. De plek van verbinding en het begin van beweging; ons echte doel. We hebben en creëren ruimte om na te denken en te praten. Om te ontspannen, lachen en genieten. Ruimte dus. Voor alles, voor samen, voor iedereen.

- **Samenwerken;** Zwolse theaters is verbonden met de omgeving. We faciliteren, regisseren en agenderen samenwerking in de stad en regio. En we investeren in samenwerking. We brengen gezelschappen, culturele instellingen, betrokken ondernemers en bewoners samen. Verbinden, koppelen en matchen om zo onze eigen positie in de stad en regio te versterken. En om Zwolle en het bedrijfsleven te positioneren in de regio en ver daarbuiten. Samen dus. Met elkaar, voor elkaar.
- **Impact vergroten;** de voorstelling als middel. We noemden het eerder. Middel voor verbinding, maar óók voor impact. Beleving en confrontatie, stof tot gesprek en nadenken. Daar hebben we aandacht voor. Als theater versterken we de ervaring en stellen we de bezoeker centraal. Of in onze woorden: niemand verlaat onveranderd ons theater. De stad verandert mee.

Een team van 11 collega's is als "transitieteam" begonnen om het beleidsplan om te zetten in concrete doelen en acties voor de komende 12 maanden en tot 2025. Steeds kleine stapjes naar het duidelijke eindpunt. Bij de concretisering zullen we ook gebruik maken van de input van mensen buiten het theater. Zowel trouwe gasten en gezelschappen als kritische geluiden zullen we opzoeken om onze ambitie "Het theater als plein van de stad" te realiseren.

Horeca

Zwolse theaters heeft sinds 1 juli 2019 de horeca ondergebracht in een BV met Zwolse theaters als enig aandeelhouder. Voor juli 2019 was de horeca van Odeon (café Foyé) al in eigen beheer, ondergebracht in een stichting. De horeca-activiteiten van de Spiegel (restaurant KEES) zijn op 1 juli 2019 overgenomen van een externe uitbater.

De beslissing om de horeca-activiteiten in eigen beheer te nemen was gebaseerd op een uitgebreide businesscase. Uit onderzoek bleek dat rond de 70% van de omzet afkomstig is uit de theateractiviteiten van de Stichting Zwolse theaters. Deze omzet heeft betrekking op de inkomsten uit consumpties die worden genuttigd voor, in de pauze of na voorstellingen, de diners voorafgaand aan voorstellingen en alle horeca omzet die wordt mee verkocht bij de ruim 200 commerciële verhuringen. Er is slechts rond de 30% ruimte voor de horeca om zelfstandig inkomsten te genereren. Dit betreft de dagelijkse openstelling van Café Foyé en het nemen van initiatief tot het genereren van inkomsten in theater de Spiegel als er geen verhuringen of voorstellingen zijn.

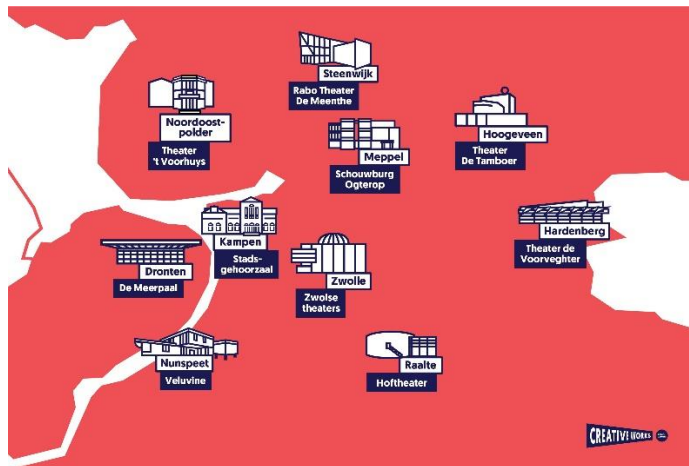
Door de coronamaatregelen waren er nauwelijks inkomsten voor de horeca uit de reguliere activiteiten van Zwolse theaters. Er is derhalve een tekort ontstaan in de horeca dat in de jaarrekening terug is te vinden. Ook voor de komende jaren zal het behalen van de financiële doelen van de horeca onder druk staan. Bij minder kaartverkoop en verhuringen is de omzet bij de horeca immers automatisch lager.

In het seizoen 2020-2021 is het personeel van de horeca ingezet voor het verrichten van onderhoudswerkzaamheden in het theater. Er is geverfd, getimmerd en gelast, alle mogelijke talenten van de horeca collega's zijn waar mogelijk ingezet. De gewerkte uren zijn geregistreerd en in rekening gebracht bij Stichting Zwolse theaters.

Daarnaast zijn de management fee en de servicekosten die normaalgesproken bij de horeca in rekening worden gebracht, kwijtgescholden. De te betalen huur is met € 75.000 gedeeltelijk kwijtgescholden.

Samenwerken in de Stad en regio

Samenwerken met diverse belanghebbenden is doorgezet. Zo is er intensief contact tussen de 10 theaters in de Economische regio Zwolle.



De samenwerking is ondersteund door de Rabobank die een projectmanager en een samenwerkingscoach heeft betaald om de samenwerking te helpen ontwikkelen. Concreet wordt er op vier onderwerpen gezocht naar voordelen in samenwerken:

1. Programmering
2. Marketing
3. Kaartverkoop systemen en processen
4. Gezamenlijke producties & talentontwikkeling

De wens om de samenwerking vorm te geven is in het voorjaar van 2021 publiek gemaakt.

Ook is de samenwerking tussen de 7 culturele instellingen binnen Zwolle geïntensiveerd. De C7 is opgericht en gezamenlijk is gewerkt aan een culturele meerjaren visie. Er zijn ideeën voor de langere termijn en concrete plannen voor de korte termijn. Het gezamenlijke stadfestival is weer opgepakt. Na een annulering door corona in 2020 is de voorbereiding voor het Stadsfestival van 2021 weer gestart.

Tot slot hebben we als Zwolse theaters bijgedragen aan een groot aantal culturele aanvragen voor meerjarige subsidies van culturele organisaties, daarvan is een substantieel aantal gehonoreerd. Een grote aanvraag ten aanzien van talentontwikkeling onder de naam hybride productienetwerk (voorheen hybride productiehuis) lijkt te slagen. Deze honorering zal de samenwerking in de stad, de regio maar ook landelijk een impuls geven en het makersklimaat in Zwolle en omgeving bevorderen. Dit moet een opmaat zijn naar meer structurele BIS subsidies in de volgende BIS periode.

Contact met sponsors, vrijwilligers en bezoekers

Onze sponsors zijn ons trouw gebleven. Ondanks dat we de sponsors niet konden bieden waar ze recht op hebben zijn er geen sponsors vertrokken maar wel bijgekomen. We zijn ze daar dankbaar voor.

Om in contact te blijven met sponsors, vrijwilligers en bezoekers hebben we diverse activiteiten georganiseerd. Onze koks hebben bij sponsors thuis gekookt, we hebben eigen gemaakte taartjes en oliebollen rondgebracht bij sponsors, vrijwilligers en vaste bezoekers. We hebben ook het gehele seizoen van ons laten horen door middel van diverse marketing campagnes. We zijn steeds zichtbaar gebleven en hebben gedaan wat wel kon.

5. Programmering

Het absurde seizoen 2020-2021 zullen we niet snel vergeten. De coronamaatregelen zorgden ervoor dat we telkens moesten schakelen: we starten het seizoen met een 1,5 meter capaciteit (wat neerkomt op een capaciteit van ongeveer 25%), gaan op 15 oktober al naar een capaciteit van maximaal 30 bezoekers, waarna op 14 december weer een volledige lockdown wordt aangekondigd. In april 2021 zijn we drie dagen geopend in het kader van het Testen voor Toegang experiment, maar we kunnen pas echt weer onze deuren openen op 9 juni 2021, weliswaar nog steeds rekening houdend met de 1,5 meter capaciteit. Maar Zwolse theaters geeft niet op en speelt altijd!

Ondanks de vele onzekerheden zijn we continue blijven schuiven met alle honderden voorstellingen die in de planning stonden. Sommige producties hebben we wel vier keer moeten verplaatsen sinds maart 2020. Toch geven we de moed niet op en blijven we in gesprek met al onze bespelers. Met behulp van een (landelijke) Commissie van Wijzen wordt er een rekenformule ontwikkeld, waardoor het voor zowel de bespelers, als voor de podia mogelijk wordt gemaakt om alsnog (een deel van de) voorstellingen te spelen, ook al is de capaciteit extreem laag. Uiteraard was dit ook niet mogelijk geweest, zonder de overheidssteun.

Maar al zaten we regelmatig met onze handen in het haar, we bleven kijken naar wat er wél mogelijk was. En dat resulteerde in 250 speelmomenten van 1 juli 2020 t/m 30 juni 2021. En ondanks de vele dieptepunten, zijn er zeker ook nog vele hoogtepunten te noemen, die we graag met u delen:

Hoogtepunten uit het programma

Opening Werkplaats Zwolse theaters

De Papenstraatfoyer in Schouwburg Odeon is verbouwd en ingericht als Werkplaats, ontmoetingsplek voor makers van het Hybride Productiehuis in Zwolse theaters. De opening wordt gevierd op 4 september '20 met Zwolse makers en genodigden. Deze plek, genaamd Werkplaats Odeon, kan door makers gebruikt worden om te werken en te vergaderen. Ook worden er in deze ruimte spreekuren en masterclasses georganiseerd.

Talkshow ShowKEES

Maar liefst 3x organiseerde Zwolse theaters haar eigen talkshow, met een redactie die gevormd werd door mensen uit alle gelederen van de organisatie – in samenwerking met programmamakers Oscar Kocken en Patrick Nederkoorn. In oktober, november en december met o.a. een speciale Laura H editie (i.s.m. samenwerkingspartner Toneelgroep Oostpool) in november. Dit smaakt naar meer. Echter, door de omstandigheden hebben we besloten deze Talkshow in de koelkast te parkeren en wanneer de beperkingen zijn opgeheven de positionering en realisatie van deze show weer op te pakken om uiteindelijk een groot, Zwols publiek te bereiken dat breder is dan ons huidige theaterpubliek.

Waarom is het zo stil in de stad?

In deze prachtige voorstelling van Birgit Schuurman en Tarikh Jansen op 31 oktober, gaat het over hoe kinderen de eerste corona-lockdown hebben ervaren. Uitgebeeld met behulp van interviews en doorsneden met scènes uit De Pest van Albert Camus.

Livestreams

Steeds meer makers, cabaretiers en gezelschappen hebben dit seizoen de mogelijkheden van de livestream verder onderzocht. In onze nieuwsbrieven verwezen we graag naar deze mooie initiatieven, maar we hebben ook actief meegewerkt aan het mogelijk maken van verscheidene livestreams. Zo nam Micha Wertheim zijn "livestream" Niemand anders op in theater de Spiegel. En ook hebben wij de kaartverkoop gedaan voor livestreams van De Politieke Eindejaarsshow, Linea Rekta, NDT en Martijn Kardol.

Project Oorlogswinter, met Jan Terlouw als eregast.

Zwolse theaters coproduceert vanuit Stichting 4Oost de voorstelling van de Zwolse Theatergroep De Jonge Honden "Oorlogswinter" in het kader van 75 jaar Vrijheid. De geplande première van maart 2020 vindt uiteindelijk alsnog plaats in oktober.

Operatie 1001 lichtjes december 2021 | 1001 VERHALEN, 1001 LICHTJES en 1001 ZWOLLENAREN

Theater de Makers zet in samenwerking met Zwolse theaters een uniek project in Zwolle neer vóór en tijdens de kerstvakantie. De actie was geïnspireerd op een kerstactie van een reclamebureau in Colombia 10 jaar geleden. MullenLowe bedacht een actie om strijders naar huis te kunnen laten gaan tijdens de kerstdagen. Een enorme kerstboom werd midden in de jungle neergezet met daarop de boodschap: "Als Kerst naar de jungle kan komen, dan kan je ook naar huis komen. Leg je wapens neer. Met Kerst is alles mogelijk." Honderden strijders legden hun wapens neer en keerden terug naar huis. Zo bedachten De Makers OPERATIE 1001 LICHTJES. Náást de verhalen die werden opgehaald werden er ook lampjes verzameld. 1001 nachtlampjes, bureaulampjes, tafellampjes werden ingezameld en samengebracht in theater de Spiegel. Vlak voor de Kerst werden de lampjes met verhalen gegeven aan mensen die wat extra licht nodig hadden tijdens deze donkere dagen.

Rood Konijn Wit Konijn

Op 13 maart 2021 is het precies een jaar geleden dat bijna alle theaters ter wereld hun deuren moesten sluiten vanwege corona. In meer dan dertig landen wordt de voorstelling Wit Konijn Rood Konijn gespeeld. Zo ook in Zwolse theaters. Geen voorbereiding, geen repetities, geen regisseur en met de tekst in een verzegelde envelop stapt actrice Rosa da Silva het podium van theater de Spiegel op. Een geweldige avond met klein publiek live en een groot publiek digitaal want: livestream!

Testdagen corona check app

In de maand april openden verschillende culturele instellingen hun deuren om mee te werken aan een Toegangscheck Pilot, waaronder Hedon, Museum de Fundatie en het Academiehuis. Zwolse theaters opende haar deuren op 19, 20 en 21 april. Het doel van de test was om de bereidheid, beheersbaarheid en uitvoerbaarheid van testbewijzen te onderzoeken (niet alleen voor cultuur maar ook in de sport- en recreatiesector). Door testbewijzen in te zetten is het mogelijk om ook bij hoge risiconiveaus de cultuursector op een veilige wijze deels te heropenen. Met toegangstesten kunnen sectoren eerder en/of met minder zware maatregelen open dan zonder toegangstesten. Toegangstesten helpen dus om sneller, meer mogelijk te maken. Om een voorstelling uit de pilot te kunnen bezoeken moest een bezoeker aan de deur, naast een geldig ticket, ook een negatief testresultaat met de corona check-app laten zien. Deze test moet plaats hebben gevonden binnen 40 uur voor aanvang van het evenement. In dit kader stond Ronald Goedemondt in een double bill met Jasper van der Veen twee avonden in een uitverkochte zaal in theater de Spiegel (weliswaar rekening houdend met de 1,5 meter capaciteit). Ook Stef Bos wist de Spiegel uit te verkopen op 19 april. In Odeon speelde actrice Rosa da Silva opnieuw zonder te weten wat haar te

wachten stond in Rosa Verwacht, een eigen productie van Zwolse theaters. Ook hier was het publiek er live bij en tegelijkertijd keken toeschouwers mee via een livestream.

Premières

Aan het begin van het seizoen, op 19 september, ging Theater Gnaffel in première met de voorstelling Van mij. Andere geplande premières zijn uiteindelijk niet doorgegaan, door de beperkende maatregelen.

Andere hoogtepunten

Weliswaar verspreid over het seizoen hebben we alsnog zes spannende dansvoorstellingen kunnen laten zien in het kader van onze Dans op Donderdag serie. In een regulier seizoen hebben we iedere derde donderdag van de maand een verrassende dansvoorstelling in de Dommerholtzaal in Schouwburg Odeon. Dat was dit jaar uiteraard anders, maar we zijn blij dat ondanks alle beperkingen SHIFFT, ICK Amsterdam, 155, Samir Calixto, Marta & Kim en Shailesh Bahoran hun voorstellingen hebben kunnen laten zien.

Een groot compliment aan alle medewerkers van Zwolse theaters voor hun flexibiliteit. Als de beperkingen voorschreven dat de capaciteit weer lager werd, werden er prachtige oplossingen bedacht om er alsnog een mooie intieme avond van te maken, door toneel op toneel te spelen. Zo speelde Youp van 't Hek drie avonden zijn Oudejaarsconference voor 30 man publiek op het toneel van de Hanzestromzaal in Odeon. Maar ook in theater de Spiegel werden prachtige toneel op toneel opstellingen gemaakt, bijvoorbeeld bij de live edities van ShowKEES, bij de Comedy Night, of bij Bach in het donker met topvioliste Carla Leurs. Ook bij eigen producties als Wit Konijn, Rood Konijn of Rosa Verwacht lieten onze technici zien, te beschikken over een groot artistiek talent.

In nauwe samenwerking met de landelijke theaters (verenigd in de VSCD), de producenten en de gesubsidieerde gezelschappen, is een betalingsregeling voor de geannuleerde voorstellingen tot stand gekomen. Deze constructie vergde veel tijd omdat de belangen tussen de beide partijen ver uiteen lagen en de noden per producent en theater enorm verschilden.

Er is een Commissie van Wijzen aangesteld die medio mei met een advies kwam. Vanuit Zwolse theaters hebben we een bijdrage geleverd aan de inhoudelijke oplossing. De totale afrekening heeft nog niet plaatsgevonden omdat een groot aantal voorstellingen naar het volgende seizoen zijn doorgeschoven. Maar de afgesproken regeling zal, bij volledig annuleren van alle voorstellingen, leiden tot 125.000 tot 150.000 euro vergoeding en heeft dan betrekking op een geannuleerd bedrag van ruim 800.000 euro gecontracteerde voorstellingen.

Voor het seizoen 2020-2021 waren we zo goed als klaar, we zouden immers zouden in mei beginnen met de voorverkoop. We hadden voor het nieuwe seizoen 365 voorstellingen in optie of gecontracteerd waarvan inmiddels een groot deel is komen te vervallen of is teruggetrokken. Dit behalve om ruimte voor geannuleerde voorstellingen te creëren ook vanwege de onzekerheid over het al dan niet door kunnen gaan van voorstellingen binnen een afzienbare periode.

We moeten de komende periode onverminderd rekening houden met de angst voor besmetting bij theaterbezoek en met de financiële terughoudendheid van bezoekers. Het is heel goed denkbaar dat er sprake zal zijn van een "opbouwfase", een (langere) periode waarbij het aantal toegestane bezoekers gemaximeerd wordt (1,5 meter economie). In het geval van Zwolse theaters is dat goed te regelen door rijen of stoelen te "blokkeren" maar zal dat leiden tot een capaciteit van 25% tot 30% van de normale capaciteit.

5.1. Proeftuin Stedelijke regio: Hybride Productiehuis

In 2018 is de culturele regio Zwolle gekoppeld aan de economische regio Zwolle. Deze regio bestaat uit 22 gemeenten in 4 provincies: Overijssel, Gelderland, Flevoland en Drenthe. OCW heeft toentertijd de verschillende regio's opgeroepen om plannen in te dienen voor de proeftuinen. Gemeente Zwolle en provincie Overijssel hebben samen met Hedon en Zwolse theaters het plan 'Hybride Productiehuis' ingediend voor de periode 2019-2020. Dit plan is begin 2019 gehonoreerd en in 2019 zijn we van start gegaan met het opzetten van het Hybride Productiehuis. De missie in onze aanvraag van 2019 luidde als volgt:

Verbeteren en ondersteunen van het culturele makersklimaat door middel van talentontwikkeling en het vergroten van het aanbod van kwalitatieve professionele culturele producties.

We zijn nu twee jaar verder en hebben grote stappen gezet. Het activiteitenprogramma en samenwerkingsverband dat op dit moment is ingediend (1 sept 2021) bij de Provincie Overijssel om in aanmerking te komen voor een meerjarensubsidie komt voort uit deze eerdere 'Proeftuin' Hybride Productiehuis, het samenwerkingsverband tussen Poppodium Hedon en Zwolse theaters. Een korte beschrijving van het resultaat en wat wij leerden, als achtergrond:

Leiderschap

We werken niet VOOR makers maar MET makers. We dragen kennis over en zetten makers zelf aan het stuur. Zo stimuleren wij zakelijk en artistiek leiderschap.

Ondernemen

Makers zijn artistiek bevlogen. Vanuit sparren over de inhoud, het artistieke, gaan we op een logische manier naar de zakelijke kant van de beroepspraktijk. We weten makers steeds beter te motiveren om aan de slag te gaan met het ondernemerschap en kennis te versterken op het gebied van financiering, marketing etc.

Community

300 verschillende talenten maakten ondanks corona gebruik van de nieuwe fysieke ontmoetingsplekken: Werkplaats Zwolse theaters en Beatbox. De creatieve omgeving heeft een grote aantrekkingskracht op artiesten (zowel gevestigde als jonge beginnende artiesten). Op een natuurlijk wijze ontstaan broedplaatsen voor ontwikkeling en experiment.

Gezamenlijke energie

Professionals binnen de podiumkunsten zijn zeer gemotiveerd om deel te nemen aan 'hybride' kennisteams in het netwerk. We ervaren positieve en gezamenlijke energie.

Lagere drempels

Door digitalisering, deels aangejaagd door de coronabeperkingen, hebben we een groter bereik en verlagen we de drempels voor deelname.

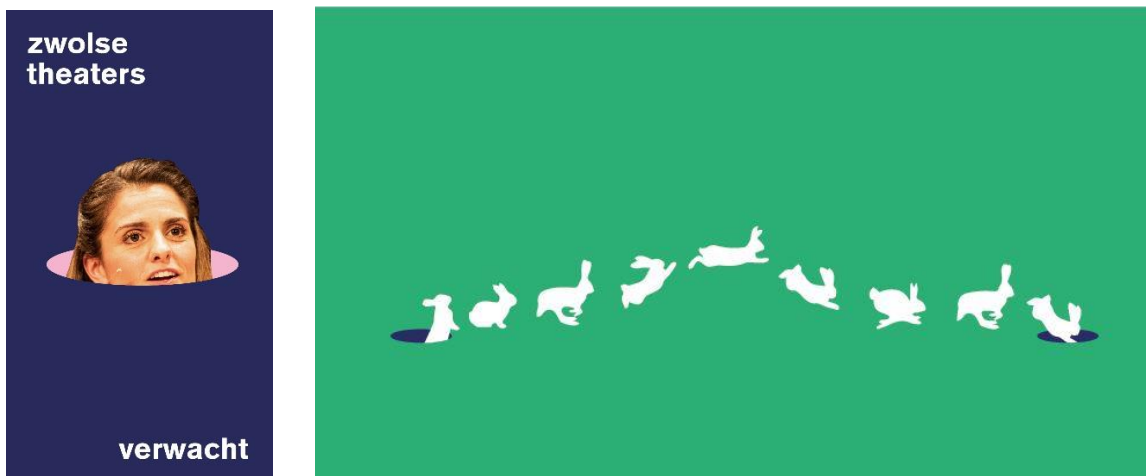
Proces & Producties

Wij creëren een veilige plek voor makers. Wij zijn de research & development afdeling van de podiumkunsten in regio Zwolle. Hier mogen projecten mislukken zodat makers uiteindelijk verbeteringen kunnen doorvoeren en nog mooiere producties kunnen maken.

In de afgelopen twee jaar hebben wij meer dan 300 makers van alle soorten niveaus ondersteuning geboden. Dat resulteert in onderstaande cijfers

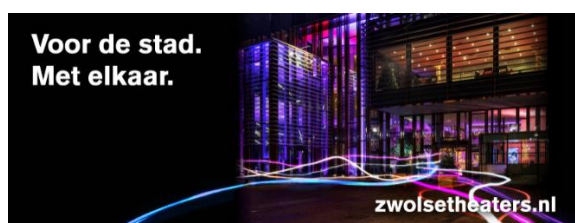
- € 240.000 aan subsidies, toegekend aan makers - vanuit landelijke fondsen, door praktische ondersteuning bij fondsenwerving vanuit het Hybride productiehuis
- € 310.000 aan subsidies nog in aanvraag bij fondsen, aangevraagd door makers i.s.m. Hybride productiehuis bij o.a. Fonds Cultuur Participatie en Fonds Podium Kunsten.
- 10 bands ontvingen in 2019 en 2020 een Hedon Beurs en begeleiding van Hedon team
- 20 Hedon Academies georganiseerd voor makers en studenten van Deltion en ArtEZ
- Het Elektronisch Collectief opgezet - community voor danceproducers - 10 bijeenkomsten/workshops voor georganiseerd
- 5 coproducties gemaakt door muzikanten en Hedon
- 10 Singer Songwriter gilde bijeenkomsten + 6 online lessen georganiseerd
- managementdivisie voor artiesten bij Hedon opgericht
- 6 ep-presentaties/Monkey Jams/These go to Elevens
- 3 promovendusbeurzen Tangarine, The Cool Quest en Rico + voorbereiding grote producties
- 9 coproducties Zwolse theaters en makers
- 9 residenties in Werkplaats Zwolse theaters
- 1 artist in residence Zwolse theaters
- 8 masterclasses in Werkplaats Zwolse theaters
- opbouw van 3 talenten piramides gericht op Regio Zwolle: theater, popmuziek en urban/dance
- Masterclasses en coaching op maat voor makers op het gebied van ondernemerschap en fondsenwerving

6. Marketing, CRM & Kaartverkoop



In het seizoen 2020/2021 zijn 469 voorstellingen en evenementen aangemaakt en in verkoop gegaan. Daarvan zijn daarna 274 producties verplaatst of in zijn geheel afgelast door de lockdown, die tussen november en juni is opgelegd. Dat betekent dat er uiteindelijk slechts 195 live-evenementen daadwerkelijk hebben plaatsgevonden. Er stond een target van 115.000 verkochte kaarten. Daarvan zijn er uiteindelijk bijna 40.000 verkocht.

In het ticketingsysteem is de mogelijkheid ingebouwd om huishoudens geautomatiseerd op anderhalve meter afstand van elkaar te plaatsen. In combinatie met het aanpassen van de verkoopstructuur (alleen op rij placeren in plaats van op rij én stoel) is zo een goed bruikbare werkwijze gecreëerd die handhaafbaar is, veilig voor de gast en de medewerkers en de mogelijkheid biedt de zaal tot het uiterste te benutten. Waar de Spiegel in eerste instantie was berekend op 244 plaatsen, kan door dit systeem bijna 20% meer plaatsen verkocht worden op een veilige manier.



Tegelijkertijd is de mailingcampagne omtrent de verplaatsingen en annuleringen aangepast, zodat gasten in een formulier beter kunnen aangeven naar welke nieuwe datum zij willen (of bij annulering op welke manier zij hun geld terug willen) en dat zich aanpast naar de overgebleven capaciteit in de zaal. Door die dynamiek krijgen gasten alleen keuze uit voorstellingen waar nog plaatsen vrij zijn en worden uitverkochte voorstellingen niet getoond in het keuzeformulier. Dankzij deze aanpassing kunnen we nu efficiënter werken en is de administratieve vastlegging beter gewaarborgd.

Deze campagne is in seizoen 20/21 gebruikt voor:

- 9.759 omboekingen en annuleringen van orders vanaf 1 september 2020 (24.352 kaarten)
- 145 verplaatsingen van voorstellingen
- 103 annuleringen van 19988 mails zijn er naar gasten gestuurd. Dit gaat over aankondigingen van verplaatsingen/annuleringen, herinneringen daarop en aankondigingen dat voorstellingen wél doorgingen.

Gelukkig hebben we sinds 1 juni 2020 (de heropening van theaters na de eerste lockdown) een groot aantal vaste gasten van Zwolse theaters mogen verwelkomen. Zij vonden als eerste en het vaakst hun weg terug naar het theater en gaven hiermee aan te vertrouwen op de werkwijze van Zwolse theaters.

Sinds september is het percentage trouwe (jaarlijks terugkerende) gasten ongeveer gelijk aan het percentage nieuwe en minder regulier publiek (gasten die een seizoen of langer niet zijn geweest).

7. Sales & Evenementen

De coronacrisis heeft verstrekkende gevolgen gehad voor de evenementen en congressen. Vrijwel alle culturele en commerciële evenementen en congressen werden verplaatst of geannuleerd.

Hoewel veel bedrijven besloten voorlopig geen evenementen meer te organiseren, zagen we ook dat er bliksemsnel gezocht werd naar alternatieven. Onze opdrachtgevers wilden hoe dan ook in contact blijven met hun relaties en medewerkers. Evenementen met livestream en online interactie waren de oplossing. Zwolse theaters heeft hier snel op gereageerd door in een vroeg stadium de juiste externe technische partners te zoeken die ons konden helpen. Een paar maanden later konden we – met behulp van subsidie van o.a. Provincie Overijssel – eigen technische materialen aanschaffen en onze technische kennis verbreden om te voorzien in deze behoefte. Onder andere de snelle switch naar online evenementen heeft geresulteerd in een omzet van € 233.000, circa 30% van de omzet van een regulier theaterseizoen.

Naast het faciliteren van de (online) evenementen lag de focus op de toekomst. We zijn in contact gebleven met onze opdrachtgevers door o.a. taartjes te bezorgen, telefonisch & online bij te praten en door interessante content te maken die veel werd gelezen door onze opdrachtgevers. We hebben verbeteringen doorgevoerd op onze zakelijke website. En we kregen snel in de gaten dat kleine evenementen als vergaderingen en trainingen het snelst weer toegestaan zouden worden. We zijn daarom vol aan de slag gegaan met het renoveren van onze vergaderruimtes zodat deze klaar zijn voor de toekomst. Ook qua marketing & communicatie hebben we stappen gezet om de vergadermarkt te betreden. In deze markt willen we uniek zijn. We bieden vergaderarrangementen mét theatrale twist: een kort en verrassend optreden van bijvoorbeeld een talent uit onze Werkplaats; een productiehuis voor talentontwikkeling. Qua sales & marketing voeren we een 2-sporen strategie: enerzijds gestandaardiseerde vergaderarrangementen (met theatrale twist) en anderzijds een intensief traject op maat voor de grote evenementen.

Afgelopen seizoen was een seizoen met vallen en opstaan maar ook een seizoen waarin we onze kennis hebben verrijkt en ons hebben voorbereid op de toekomst. We zijn er klaar voor om onze opdrachtgevers weer te verwelkomen.

7.1 Sponsoring/partnerships

De samenwerkingen met onze sponsors/partners in positie was hartverwarmend. We zijn op allerlei manieren door hen gesteund. Wat mogen we ons gelukkig prijzen met onze betrokken partners. Geen enkele partner heeft de samenwerking met ons opgezegd afgelopen seizoen. Sterker nog, er zijn 11 partners bijgekomen.

De afgelopen seizoenen hebben we volop ingezet op het verdiepen van de relatie met onze huidige partners en het aangaan van samenwerkingen met nieuwe partners. Hierbij gaat het vooral over het zoeken naar onderliggende kernwaarden die beide partners aan elkaar verbindt en waarin we elkaar kunnen versterken. Deze ontwikkeling resulteert in meerwaarde (financieel, kennis en diensten) en een betere positionering in Zwolle en de regio, voor zowel de partner als Zwolse theaters. Deze ontwikkeling zorgde meer dan ooit voor een sterkere en intensievere relatie met onze partners. Waar de culturele sector zwaar getroffen werd door de coronacrisis, zagen we de bereidheid van onze partners om ons te steunen.

Nieuwe bedrijven sloten zich bij ons aan, zo konden we o.a. NIVO groep en Mateboer als hoofdsponsors, Suplacon en Thereca als nieuwe cultuurpartners van Zwolse theaters verwelkomen. En Vrieling, Meesterlijk, Oldenhof en Fier&Frank als cultuurdragers. De inkomsten afkomstig van de partnerschappen zijn gegroeid met 20%.

8. Personeel en vrijwilligers

De medewerkers die thuis konden werken zijn dat gaan doen. Er is aangeboden om een bureaustoel of bureau op te halen of om een vergoeding te ontvangen voor het inrichten van een gezonde thuiswerkplek. ICT systemen zijn aangepast aan de behoefte aan digitaal overleggen, daarvoor is binnen Zwolse theaters TEAMS als het leidende platform geïmplementeerd. Ook zijn er laptops aangeschaft voor collega's die niet beschikten over digitale middelen om het werk voort te kunnen zetten.

Medewerkers die niet thuis konden werken omdat de werkzaamheden waar ze verantwoordelijk zijn dat niet mogelijk maken, hebben we gevraagd om te helpen bij een groot aantal klussen die we hebben uitgevoerd. Zo hebben onder andere de medewerkers uit de horeca, techniek en evenementen teams onder andere de gebouwen opnieuw geschilderd en ingericht. Er werden veel onderhoudswerkzaamheden verricht zodat Odeon en de Spiegel weer klaar zijn voor de komende jaren.

Voor de vitaliteit van de collega's is een commissie gestart met tips voor gezond eten en bewegen, diverse coronaproof activiteiten zijn er georganiseerd om het vitaliteitsbewustzijn te stimuleren. Zo is er door de koks regelmatig een gezonde maaltijd gekookt en zijn er sportactiviteiten en wandelafspraken gemaakt.

Periodiek zijn de medewerkers geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen Zwolse theaters.

Ondanks de beperkingen, maar dankzij de manier waarop iedereen aan het werk is gegaan, is de onderlinge saamhorigheid toegenomen. Afdelingen die normaalgesproken minder met elkaar samenwerken, hebben elkaar nu gevonden. Er is een stevig fundament gelegd in de samenwerking die haar nut in de komende periode moet bewijzen.

De vrijwilligers hebben we helaas weinig kunnen bieden. We hebben contact gehouden door ze zo nu en dan een bericht of presentje te sturen. We hebben van veel vrijwilligers gehoord dat ze het theater missen net zoals wij hen misten. Om ons voor te bereiden op het nieuwe seizoen zijn er wel nieuwe vrijwilligers geworven. Het is mooi om te zien dat velen graag een vrijwillige bijdrage willen leveren aan het gastheer- of gastvrouwschap dat in een theater zo ontzettend belangrijk is.

9. Techniek en ICT

Na de seizoenstart met een beperkt aantal voorstellingen vanwege de coronamaatregelen, stond dit seizoen ook weer in het teken van veel kluswerk en verbouwen. In Odeon is de hele toiletgroep in de kelder vervangen en voorzien van nieuwe riolering en leidingwerk, dit was een verbouwing in samenwerking met de gemeente Zwolle die de kosten daarvoor op zich genomen heeft. Tegelijkertijd is ook het invalidentoilet volledig vernieuwd.

Het eerste project in de Spiegel was het vernieuwen van de Wijzonolfoyer, compleet met bar.

De bovenfoyer laag en de vide Hanzestromzaal en private dining in Odeon, zijn vervolgens helemaal opnieuw ingericht, geschilderd en voorzien van nieuwe verlichting.

Na de jaarwisseling met opnieuw een lockdown zijn we gestart met de grote verbouwing van de Cortegeardtzaal in de Spiegel, hier is veel energie in gestoken door techniek en horecapersoneel.

In april maakten we een begin met het vervangen van de trekkenwand in Odeon Hanzestromzaal. Omdat er toch geen evenementen waren hebben collega's van de techniek de aannemer geassisteerd bij de verbouwing.

In de laatste periode hebben we nog een totale verbouwing gedaan in de kelder van de Spiegel, waar de oude keuken van de Librije verder is ontmanteld en 2 compleet nieuwe schone verhuurbare sub ruimtes zijn gerealiseerd.

Daarnaast hebben we wat stappen gemaakt om de lichtinstallatie te vervangen voor duurzame ledverlichting in de Hanzestromzaal, en is daar tegelijkertijd de oude lichtcabine verwijderd en extra zitplaatsen gecreëerd.

Tot slot werd de oude goederenlift in de keuken van Odeon gesloopt en de installatie van een grotere lift voorbereid.

Geluid- en lichtinstallaties hebben het nodige onderhoud gehad en het MJOP (Meerjaren Onderhoudsplan) is tot 10 jaar vooruit geüpdatet, met ondersteuning van Alfa consultancy. Investerings qua theatertechniek zijn gedaan in het vervangen van alle geluidsmonitoren en een nieuwe afstopping (theaterdoeken) in Odeon. Ook hebben we een aantal Led theaterlampen aangeschaft ter vervanging van de afgeschreven armaturen in de Hanzestromzaal.

Op het gebied van ICT zijn er weinig veranderingen geweest. Een verschuiving van het werken op kantoor naar thuiswerk, heeft wel geresulteerd in de aanschaf van extra laptops.

10. De Ondernemingsraad

Het afgelopen jaar stond voor de OR van Zwolse theaters en Krommer B.V. in het teken van Covid19, met een tweede lockdown en beperkte openstelling van zowel het theater als de horeca-ondernemingen Café Foyé en KEES. Een jaar waarin de OR gehoopt had meer mogelijkheden te hebben voor de doorontwikkeling van enkele speerpunten maar waar Covid wederom roet in het eten gooide. Verbinding 'op afstand' en een vinger aan de pols houden is waar de OR zich op gefocust heeft. Daarnaast is er door advies van OR aan bestuurder geen sprake geweest van een collectieve bedrijfssluiting in de zomer maar van een oproep aan medewerkers om een deel van het verlof op te nemen voor de start van het seizoen in september 2021.

11. Samenstelling Raad van Toezicht

Marcel van Vilsteren

Aangetreden 1 juli 2015, 1ste zittingstermijn tot 1 juli 2019, 2e zittingstermijn eindigt op 1 juli 2023; hoofdfunctie Register makelaar & taxateur o.z. - de Graaf van Vilsteren bv, Makelaars o.g.

Nevenfuncties:

- Voorzitter van de Stichting Lions Helpen
- Lid van het bestuur van het Johan Cele Gala
- Voorzitter de Stichting Zwols Kegelhuis
- Penningmaster van de FIABCI, chapter Nederland (internationale vastgoed organisatie)
- Lid van de Stichting Lions Nieuwjaarsconcert
- Lid van de Franchiseraad van Garantiemakelaars Nederland

Jan Bezemer

Aangetreden 1 juli 2018, 1ste zittingstermijn eindigt op 1 juli 2022, hoofdfunctie; Interim Management.

Nevenfuncties:

- Lid bestuur van een pensioenfonds
- Voorzitter beleggingscommissie van een pensioenfonds
- Lid RvC VU Hematologie
- Lid RvT Stichting 4-Oost

Rick Nieman

Aangetreden 1 januari 2021, 1ste zittingstermijn eindigt op 1 januari 2025, hoofdfunctie; Journalist en presentator.

Tim Slager

Aangetreden 1 januari 2021, 1ste zittingstermijn eindigt op 1 januari 2025, hoofdfunctie; Directielid/ Boardmember and Co-Owner at Molecaten.

Nevenfuncties:

- Commissaris Leisurelands
- Member Exhibitor Awards, International Association of Amusement
- Lid RvT Stichting Ark

Sabine Uitslag

Aangetreden: 1 januari 2021, 1ste zittingstermijn eindigt op 1 januari 2025, hoofdfunctie;
Directeur Werkplezier in de Zorg.

Nevenfuncties:

- Bestuurlijk aanjager Nationale Zorgreserve
- Bernhard Cultuur Fonds Overijssel
- Zelfstandig ondernemer SALIJN

12. Vooruitblik seizoen 2021-2022

Door de coronamaatregelen van de afgelopen periode is het gedrag van de bezoekers onvoorspelbaar geworden. Daardoor is er veel onzekerheid. Voor het seizoen 2021-2022 gaan we uit van een resultaat van rond de 75% van een “normaal” jaar en dat is optimistisch. We nemen seizoen 2018-2019 als uitgangspunt om aan te toetsen. Financieel is er voor de periode 2021-2022 een degelijke bodem gelegd door subsidies van de overheid en reserveringen uit het resultaat van het seizoen 2020-2021. Er is vrees voor het wegvallen van noodsteun zonder de garantie te hebben volledig en zonder maatregelen te kunnen functioneren.

De kosten zijn onder controle maar kunnen niet altijd worden teruggebracht naar een gewenst niveau per bezoeker als de bezoekersaantallen langzaam op gang komen. Een half gevulde zaal is veel duurder dan een gevulde zaal, dat spreekt voor zich.

Een punt van aandacht is de vraag hoe producenten & artiesten deze crisis overleven. Zwolse theaters heeft - als alle theaters - de afgelopen seizoenen veel minder uitgeven aan de aankoop van theaterproducties. Het gevaar is verschraling van het aanbod op termijn. Als we in een “post coronatijd” terechtkomen kan het zijn dat er bijvoorbeeld minder grootschalig, kwalitatief hoogstaand aanbod beschikbaar is, daar moeten we voor waken. Daarom zullen we als Zwolse theaters alles doen wat we kunnen om ruimte te bieden aan theatermakers.

2 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 30 JUNI 2021

na resultaatbestemming

	Toelichting	30 juni 2021		30 juni 2020	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	1]	172.000		193.500	
Materiële vaste activa	2]	<u>1.992.849</u>	2.164.849	<u>2.123.309</u>	2.316.809
Vorraden	3]		40.801		50.461
Vorderingen					
Debiteuren	4]	102.108		53.405	
Vordering op verbonden partijen	5]	750		0	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6]	63.798		138.230	
Overige vorderingen en overlopende activa	7]	<u>1.124.585</u>	1.291.241	<u>483.408</u>	675.043
Liquide middelen	8]		1.915.816		1.450.659
Totaal activa			<u><u>5.412.707</u></u>		<u><u>4.492.972</u></u>

	Toelichting	30 juni 2020		30 juni 2020	
		€	€	€	€
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Stichtingskapitaal	9]	45		45	
Overige reserves		753.208		469.191	
<i>Bestemmingsreserves:</i>					
Bestemmingsreserve investeringen		238.750		0	
Continuïteit weerbaarheid, risico-reserve 2021-2024 (Corona)		<u>388.000</u>		<u>0</u>	
Totaal eigen vermogen			1.380.003		469.236
Voorzieningen					
Voorziening groot onderhoud	10]	225.000		475.000	
Voorziening voorstellingen	11]	<u>179.000</u>	404.000	<u>0</u>	475.000
Langlopende schulden					
Overige schulden	12]		635.517		835.117
Kortlopende schulden					
Aflossingsverplichtingen	13]	229.600		199.600	
Crediteuren	14]	997.064		1.058.482	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	15]	82.849		65.074	
Overige schulden en overlopende passiva	16]	<u>1.683.676</u>	2.993.189	<u>1.390.463</u>	2.713.619
Totaal passiva			<u><u>5.412.707</u></u>		<u><u>4.492.972</u></u>

3 GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2020/2021

		<u>Realisatie</u> <u>2020/2021</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019/2020</u>
		€	€
	<u>Toelichting</u>		
Omzet en subsidies			
Subsidiebat en bijdragen	17]	6.963.765	5.151.544
Opbrengst voorstellingen		231.418	1.679.072
Opbrengst verhuringen/producties/stadsfestival		257.891	666.653
Opbrengst pacht en artiestenfoyer	18]	36.166	37.586
Opbrengst advertenties		100	10.390
Opbrengst diversen		3.976	53.724
Opbrengst horeca	19]	232.282	1.254.309
		<u>7.725.599</u>	<u>8.853.277</u>
Kostprijs omzet			
Kosten voorstellingen	20]	378.755	1.655.710
Kosten verhuringen/producties/stadsfestival	21]	99.654	143.561
Kosten artiestenfoyer	22]	705	3.736
Kosten overig		690	22.780
Inkoop horeca	23]	71.153	363.245
		<u>550.956</u>	<u>2.189.032</u>
Brutomarge		<u>7.174.642</u>	<u>6.664.245</u>
Bedrijfslasten			
Personeelskosten	24]	2.549.544	2.948.383
Afschrijvingen materiële vaste activa	25]	364.997	568.376
Overige bedrijfslasten	26]	3.109.298	3.090.535
Vrijval voorziening groot onderhoud		0	-186.250
Dotatie voorziening verlieslatende voorstellingen		179.000	0
Dotatie voorziening groot onderhoud		25.000	77.500
Som der bedrijfslasten		<u>6.227.839</u>	<u>6.498.543</u>
Exploitatieresultaat		946.803	165.702
Financiële baten en lasten	27]	-36.036	-30.430
Resultaat voor vennootschapsbelasting		<u>910.766</u>	<u>135.272</u>
af: verschuldigde vennootschapsbelasting		0	0
Resultaat na vennootschapsbelasting		<u>910.766</u>	<u>135.272</u>
Bestemming resultaat			
Bestemmingsreserve investeringen		238.750	0
Continuïteit weerbaarheid, risicoreserve 2021-2024 (Corona)		388.000	0
Toevoeging overige reserve		<u>284.016</u>	<u>135.272</u>
		<u>910.766</u>	<u>135.272</u>

NB:

In verband met de corona-crisis is de begroting niet in de vergelijkende cijfers vermeld.

4 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

De mutatie van de geldmiddelen is als volgt te analyseren:

	30 juni 2021		30 juni 2020	
	€	€	€	€
Exploitatieresultaat		946.803		165.702
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen op materiele vaste activa	364.995		568.375	
- mutatie in voorzieningen	<u>-71.000</u>	293.995	<u>-108.750</u>	459.625
Mutaties in het werkkapitaal:				
- voorraden	9.660		-26.787	
- kortlopende vorderingen	-616.198		-56.992	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>279.574</u>	<u>-326.964</u>	<u>493.476</u>	<u>409.696</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		913.834		1.035.023
Ontvangen rente	0		11	
Betaalde rente	<u>-36.036</u>	<u>-36.037</u>	<u>-30.441</u>	<u>-30.431</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		877.797		1.004.591
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investerings in materiële vaste activa		-213.039		-703.918
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Opgenomen leningen		<u>-199.600</u>		<u>235.400</u>
Toe/afname geldmiddelen		<u>465.158</u>		<u>536.073</u>
Mutatie geldmiddelen		2020/2021		2019/2020
		€		€
Beginsaldo:				
Stand per 1 juli		1.450.659		914.586
Stand per 30 juni		1.915.816		1.450.659
Toe/afname geldmiddelen		<u>465.158</u>		<u>536.073</u>