



JAARRAPPORT 2023



(Verkort)

1. VERSLAG VAN DE DIRECTIE

1.1 Inleiding

2023 voelde als een jaar van hernieuwde groei. Van hernieuwd volwassen worden. Het eerste jaar sinds de Coronaperiode waarin de directie en het managementteam compleet waren. Waarin met elkaar de juiste stappen naar de nieuwe stip op de horizon werden gevonden. Het jaar waarin het ontwerp van de toekomst van Luxor, als nauw betrokken onderdeel van de stad, werd gerealiseerd. Kortom 2023 stond in het teken van de transformatie, het ontwerpen van de strategie voor de komende 10 jaren. Niet alleen omdat het moest ter voorbereiding van het cultuurplan 2025-2028, maar omdat de intrinsieke wens, de behoefte en noodzaak daartoe was. Hiermee werd een periode van zoeken, leren van de gemaakte stappen van de afgelopen twee ontwikkeljaren afgesloten. Eind 2023 konden wij stellen dat Luxor klaar is voor de volgende stap.

Ondertussen kwam ook het Luxorschip in 2023 weer vol op stoom qua mooie programma's en evenementen. Het resultaat is daar ook naar. Voor het tweede achtereenvolgende jaar mogen wij zwarte cijfers schrijven en hebben wij een bezoekersrecord behaald; ruim 350.000 theaterliefhebbers en bezoekers voor de Stads- en Maatschappelijke programmering kwamen over onze drempels en vulden onze foyers en zalen. Zeer tevreden liefhebbers, zo blijkt uit de diverse onderzoeken die wij in het najaar van 2023 hebben uitgevoerd. Daarbij scoorden onze programma's een gemiddelde tevredenheid van een 8,95 en werd de tevredenheid over onze gastvrijheid beoordeeld met een gemiddelde van 8,85. Vanuit de artiesten en producenten klonk er ook applaus voor Luxor via de Vereniging Vrije Theaterproducenten Theater met een nominatie *beste grote theater van het jaar 2023*.

Zaken om allemaal heel erg trots op te zijn, want de geleverde inspanningen daarvoor waren erg groot. De organisatie was nog groeiende en lerende. Hierdoor moest en mocht Luxor te vaak leunen op te weinig schouders om de klus keer op keer weer te kunnen klaren. Dankbaarheid en trots gaat dan ook uit naar het voltallige team dat deze klus heeft geklaard. Van vrijwilligers, medewerkers publiekservice tot aan alle medewerkers voor en achter de schermen. Overal was het aanpoten en doorbijten. Maar langzaam ontstond er ritme en weerbaarheid met als kers op de taart de mooie waardering van het publiek en artiesten.

Zijn we er dan nu? Nee, zeker niet. Maar de weg omhoog wordt steeds beter gevonden. Van twee stappen vooruit en een terug gaat Luxor inmiddels naar vier stappen vooruit en soms nog eentje terug.

Nu de visie voor de komende jaren helder, haalbaar en duidelijk is en Luxor weet hoe zij deze moet gaan uitvoeren, kunnen de volgende operationele stappen met elkaar worden gezet. Met als kernwoorden: met elkaar en voor elkaar. In samenwerking met bestaande en nieuwe partners. Voor bestaand - én absoluut ook - voor nieuw publiek.

Risico's

Voor 2024 heeft Luxor de risicogebieden geanalyseerd en in beeld gebracht.

Het economisch beeld voor 2024 is instabiel waardoor een dalend consumentenvertrouwen op de loer ligt. Luxor heeft in haar programmering gekozen voor zoveel mogelijk bekende titels, bekende namen en exclusiviteit. Het zet meer in op volle zalen dan op een volle agenda.

In 2024 loopt ook de vier jaren cultuurplanperiode 2021-2024 met bijbehorende gemeentelijke subsidie af. In juni wordt het advies van de cultuurplancommissie gedeeld en weet Luxor of het nieuwe cultuurplan 2025-2028 goed is ontvangen. In november 2024 wordt pas definitief bekend of dit advies ook wordt overgenomen en welk subsidiebedrag de gemeenteraad daaraan koppelt. Dat brengt enige onzekerheid met zich mee.

Om benoemde risico's het hoofd te bieden zijn onderstaande mitigerende maatregelen genomen.

Financiële risico's

Verwachtingen

Het Luxor Theater loopt een financieel risico als een voorstelling niet voldoet aan de verwachtingen voor wat betreft de bezoekersrespons, waardoor inkomsten voortvloeiend uit de voorstellingen kunnen tegenvallen. Daarnaast loopt het Luxor Theater een financieel risico indien een voorstelling wordt geannuleerd en het niet mogelijk is deze voorstelling op een later tijdstip in het theater te laten plaatsvinden.

Om het grootschalige aanbod te laten continueren, investeert het Luxor Theater gemiddeld twee keer per jaar in de productie van een grootschalige musical. Van tevoren wordt met de afdelingen Programmering, Marketing & Communicatie en Financiën een uitgebreide business case opgesteld, die ter goedkeuring langs de Raad van Toezicht gaat. Toch kan het voorkomen dat een investering niet helemaal wordt terugverdiend. Deze kosten moeten dan met andere programmering worden terugverdiend.

Energiekosten

Ook bij Luxor zijn de energiekosten exorbitant gestegen. Op het hoogtepunt van de tarieven moesten contracten worden vernieuwd. De kostenpost energie drukt daarom nog één jaar zwaarder op de exploitatie dan voorheen. Luxor heeft mede vanuit het oogpunt van duurzaamheid hiervoor de strategie ingezet van verduurzaming en hiermee samenhangend verlaging van het verbruik. Zo werd een deel van de verlichting vervangen door LED in de publieksruimtes en kantoren. In 2024 zal de rest van de verlichting ook door LED worden vervangen. Op termijn volgen de theaterlampen. Tevens wordt via de komst van Maaswaterkoeling verduurzaamd en als bijkomend voordeel het kostenniveau verlaagd. De werkzaamheden hiervoor zijn in 2023 gestart en zullen in de zomer van 2024 worden afgerond.

Door bovenstaande maatregelen heeft Luxor in 2023 geen aanspraak hoeven maken op gelabelde Rijksgelden, dat via het gemeentefonds verliep, en werd opgericht om verhoogde energielasten te compenseren.

Subsidies

Als de subsidie van de gemeente weg zou komen te vallen ontstaat er een risico op discontinuïteit. Ook zijn de ontwikkelingen in de landelijke politiek van belang. De toekomst van landelijke cultuursubsidies zijn onzeker als er een coalitie komt tussen PVV, BBB en NSC. Dit zal echter ook van invloed zijn op de lokale cultuurpolitiek en lokale cultuursubsidiëring. In de ambities en strategische plannen van Luxor is een meer hybride financieringsvorm opgenomen en is de afdeling Development hiervoor ingericht. Naast het opereren in het culturele veld, wordt het sociaal maatschappelijke veld en bijbehorende financiering een belangrijke partner in onze Maatschappelijke programmering.

Onderhoud panden

Luxor huurt twee panden van de gemeente Rotterdam, het nieuwe Luxor Theater en het oude Luxor Theater. Op basis van de demarcatie, dat onderdeel is van de huurovereenkomsten, heeft Luxor in de toekomst de verplichting om groot onderhoud uit te voeren. Hiervoor is in de jaarrekening een voorziening groot onderhoud gevormd. Het risico bestaat dat ontoereikende liquide middelen aanwezig zijn en onvoldoende voorziening is

opgebouwd voor het toekomstig onderhoud.

Risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering

Aanbod

Naast (co-)produceren is het één van de ambities van het Luxor Theater om door middel van het aantrekken van bijzondere (buitenlandse) voorstellingen, ook een selectie te tonen van wat buiten Nederland tot stand komt. Dit omdat Luxor, als één van de weinige theaters in Nederland, de mogelijkheid heeft om op een dergelijke schaal gemaakte voorstellingen te kunnen vertonen. Dit is ook van belang om dat Luxor zich daarmee onderscheidt van andere theaters en het Luxor Theater hiermee een eigen gezicht krijgt.

Het nog te beperkte aanbod van 'passende' voorstellingen wordt door Luxor als risico gezien. Diverse belangrijke producenten en impresario's hebben vanuit hun ondernemersrisico gekozen voor het uitbrengen van minder, minder groot en minder vernieuwend aanbod. Het grootschalige en vernieuwend aanbod waarop het Luxor Theater normaliter juist vaart. Daarnaast is het consumentengedrag onvoorspelbaarder geworden. Bezoekers kopen vaak last minute hun kaarten en gaan voor veel meer zekerheid; "onbekend maakt onbemind".

Het zelf- en coproduceren via de Theateralliantie komt wel weer op gang, maar dit zijn langlopende trajecten waar de vruchten in 2023 nog redelijk onzichtbaar waren.

Maatschappelijke programmering

Een ander benoemd risico is de start van de (sociaal) Maatschappelijke programmering. Dit is voor Luxor een relatief nieuwe tak van sport (pijler Luxor Linked) en hier hoort het vallen en opstaan principe bij. Het merk Luxor staat niet bekend om dit soort activiteiten en zal moeten bewijzen een oprechte- en belangrijke bijdrage te kunnen leveren op dit vlak. Dit kwam ook terug uit het publieksonderzoek dat in 2023 werd uitgevoerd. Er is tijd nodig om het merk anders te laden en daarmee ook publiek naar Luxor Linked te trekken en de geefbereidheid op dat vlak te vergroten.

Financiële risico's

Met de komst van een zakelijk directeur is er gewerkt aan een procuratieregeling. Hierin worden de taken en verantwoordelijkheden tussen Raad van Toezicht, bestuurder, zakelijk directeur en MT duidelijk vastgelegd. Daarnaast is het interne fraudeprotocol met de Raad van Toezicht besproken en zijn, met de komst van een coördinator financiële afdeling, de rechtenstructuur van het boekhoudprogramma Exact en de betaalomgeving opnieuw bekeken en waar nodig aangepast.

Personeel

Tot slot wordt het jonge Luxorteam als een risico gezien. Door de grote doorloop is er veel specifieke Luxorkennis en ervaring verdwenen. De arbeidsmarktkrapte vraagt een gewijzigd uitgangspunt in personeelsbeleid. Binding is nog belangrijker geworden. Daarom neemt Luxor een groot deel van de tijdelijke krachten zelf aan onder een Luxorcontract in plaats van enkel te werken met uitzendbureaus. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar het HR-beleid van Luxor en is er op basis van de uitkomst een HR-adviseur aangenomen om te blijven investeren in het team.

Genomen maatregelen

Om bovenstaande benoemde risico's het hoofd te bieden zijn onderstaande mitigerende maatregelen getroffen.

Strategie

- bij programmeren is rendementsdrempel leidend;
- beleid is gericht op verhogen zaalbezettingen ten opzichte van een volle agenda;
- dit biedt ruimte voor last minute aanbod (hypes) en evenementen;
- projecten, met name van maatschappelijke aard, kunnen worden op- en afgeschaald op basis van verstrekte (project)subsidies.

Operationele Activiteiten

- extra zorg en aandacht voor behoud medewerkers middels vitaliteit en persoonlijke ontwikkelingsprogramma's;
- er wordt meer ingezet op data-analyse en persoonlijk aanbod om de koopbereidheid te verhogen;
- er loopt een kwalitatief en kwantitatief klantenonderzoek om de merktransitie te monitoren c.q. bij te sturen.

Financiële positie

- er is een meerjarenbegroting met positief resultaat goedgekeurd door de Raad van Toezicht;
- de liquiditeitsplanning laat zien dat Luxor in 2024 kan blijven voldoen aan alle financiële verplichtingen.



1.2 TOELICHTING OP DE JAARREKENING

Resultaat

In 2023 komt het resultaat uit op een bedrag van € 161.245 bij een subsidiebedrag van € 3.041.000.

Cultuurperiode 2021-2024

Voor de Cultuurplanperiode 2021-2024 heeft Luxor een subsidie van ca. € 2,5 miljoen per jaar aangevraagd. Deze aanvraag is door de gemeente gehonoreerd. Door jaarlijkse indexatie is de daadwerkelijke subsidie hoger dan aangevraagd.

Begroting en realiteit

In juli 2022 is de begroting van 2023 ingediend met een groot tekort op de begroting. Op het moment van indienen was er nog steeds een gebrek aan aanbod van theaterproducenten - de sector was zwaar door Corona getroffen – waardoor de prognose van kaartverkoop erg achterliep.

Kaartverkoop is de primaire inkomstenbron van Luxor. Daarnaast was in 2022 de verwachting dat de evenementensector in 2023 weer langzaam op gang zou komen. Gelukkig bleek gedurende de eerste helft van 2023 dat met de terugkeer van theaterbezoekers het ook geleid heeft tot een groter vertrouwen bij de producenten. Het Luxor Theater kon gedurende 2023 uiteindelijk 20% meer aan voorstellingen bijboeken bij diverse producten. Het inspelen op last minute aanbod met succesproducties leverde het Luxor Theater hoge bezoekersaantallen op. Net zoals in 2022 is het aankoopgedrag van het publiek deels veranderd en koopt de theaterbezoeker haar kaarten later en meer verspreid over het jaar. Dit gedrag sluit echter goed aan bij de nieuwe manier van programmeren, namelijk met meer last minute aanbod. Dit wil Luxor de komende jaren voortzetten.

Financiering en liquiditeitsverloop

Er zijn drie inkomstenstromen belangrijk voor de bedrijfsvoering van Luxor. De dekkingsbijdrage vanuit kaartverkoop, evenementen en horeca is de grootste stroom, daarna de subsidie van de gemeente Rotterdam en tenslotte de inkomsten gegenereerd door de afdeling Development.

De dekkingsbijdrage gegenereerd vanuit Luxor Theater (de verzamelde activiteiten van voorstellingen, evenementen en voorstelling gerelateerde horeca) is in 2023 uiteindelijk 48% hoger dan begroot. Bij Luxor Linked waren de uitgaves lager dan verwacht en bij gelijkblijvende inkomsten is ook daar het resultaat positief.

Ondanks het tekort op de ingeleverde begroting 2023 is de liquiditeit van Luxor nooit in het gedrang gekomen. Theaterkaarten worden nog steeds vooraf gekocht door de bezoeker en pas ná afloop van de voorstelling financieel verrekend met de producent. Samen met de Cultuurplansubsidie van de gemeente Rotterdam waarborgt dit grotendeels de continuïteit van Stichting Luxor Theater Rotterdam op de korte- en middellange termijn.

De liquiditeitspositie is in 2023 verbeterd ten opzichte van een jaar eerder. De liquiditeitsratio is gestegen van 1,27 naar 1,35.

Doelstellingen

Aan de ambities zoals benoemd in het meerjarenbeleidsplan 2021-2024 is in 2023 weer volop gebouwd. Aan de belangrijkste verandering, om van aanbieder van voorstellingen te groeien naar een derde plek met een bredere functie in de stad te vervullen, is hard gewerkt.

Met de opening van Café Dox en de bijbehorende Stadsprogrammering heeft Luxor een extra podium gecreëerd waar beginnende Rotterdamse talenten een plek krijgen. De programmering in Café Dox zorgt voor levendigheid rondom de voorstellingen in het nieuwe Luxor en het vormt dé huiskamer op de Kop van Zuid. Stadsprogrammering levert niet zozeer een financieel rendement op voor Luxor Linked maar hiermee zal met name maatschappelijke impact en betrokkenheid met de stad worden gecreëerd. Om deze programmering te financieren wordt extra financiering geworven door middel van onder andere fondsen en private donaties die onze

financieringsmix diversifiëren.

Doelstellingen jaarplan 2023	Prognose	Behaald
Bezoekersaantallen	262.000	344.437
Aantal voorstellingen	329	381
Stadsprogrammering aantal	>100	125
Aantal events	35	68

Op de doelstelling publieksbereik heeft Luxor in 2023 boven verwachting gepresteerd. Bijkomend voordeel van dit publieksbereik is het daaropvolgende hogere horeca rendement.

Nieuwe Cultuurplan 2025-2028

In 2023 is met directie en MT gewerkt aan een nieuw strategisch meerjarenbeleidsplan voor de Cultuurplan periode 2025-2028. Luxor bouwt hierin voort aan de huidige missie. Luxor wil zich onlosmakelijk verbinden met de Rotterdamse samenleving. Luxor wil in haar theaters (inter)nationaal entertainment van hoge kwaliteit bereikbaar maken voor alle Rotterdammers. En met haar publieke programma structureel investeren in de ontwikkeling, verbinding en het geluk van alle inwoners van de stad. Iedere samenwerkingspartner en iedere inwoner moet zich bij Luxor thuis kunnen voelen.

Resultaatbestemming

Het resultaat van het Luxor Theater in 2023 is € 161.245 en wordt als volgt bestemd:

Toevoeging aan vrije reserve	€ 78.554
Toevoeging aan bestemmingsreserve Luxor Linked	€ 82.691

In de statuten is er geen bepaling opgenomen over de bestemming van het resultaat.



1.3 PRESTATIERASTER

Prestatieraster	Jaarplan 2023	Verslag 2023	Vershil
<i>Publieksbereik</i>			
Totaal aantal bezoeken	262.000	344.437	82.437
<i>Presentatie</i>			
aantal voorstellingen	329	381	52
waarvan in Rotterdam	329	381	52
<i>Publiekseducatie</i>			
aantal deelnemers educatieve activiteiten	-	1.169	1.169

Toelichting:

Aantal deelnemers educatieve activiteiten ziet toe op het aantal deelnemers aan rondleidingen, bezoekers van inleidingen en schoolbezoeken. Luxor heeft geen vast aantal in haar prestatieraster omdat Luxor geen aparte cijfermatige doelstelling voor educatie heeft. Wel werkt Luxor graag samen met scholen die een voorstellingsbezoek willen plannen.

Programmering

In 2023 heeft het Luxor Theater weer een regulier theaterseizoen kunnen draaien met 381 theatervoorstellingen en Luxor Linked met 125 activiteiten in Café Dox. Dat er weer een volledig aanbod was en vertrouwen van het publiek laat zich ook terugzien in de bezoekersaantallen. Met meer dan 350.000 bezoekers (inclusief de maatschappelijke programmering in Café Dox) heeft Luxor een nieuw record gezet waar directie en medewerkers trots op zijn.

Een bijzondere voorstelling in 2023 was het gala bij Acosta Danza's, *Cuban Eclectico*. Een duurzame samenwerking waarbij Luxor, Holland Dance Festival en stichting Droom & Daad een gerenommeerd internationaal dansgezelschap naar Nederland halen dat exclusief in Luxor Theater te zien is. Andere hoogtepunten in 2023 waren *Charlie and the Chocolate Factory*, een productie van de Theateralliantie, *Les Misérables* (de topscorer van 2023 als het gaat om bezoekersaantallen), Amsterdam Sinfonietta met Rufus Wainwright, *Het Grootste Zwanenmeer* en *Sweeney Todd*, een productie met Simone Kleinsma die exclusief in DeLaMar en het Luxor Theater te zien was. Maar ook de musical *Grease*, en *Boni de musical*, een verhaal over de Surinaamse verzetsheld Boni waarbij musical en spoken word gecombineerd werd. Ook concerten van Raccoon, Guus Meeuwis en Suzan & Freek werden in grote getalen door het publiek bezocht.

Op cabaretgebied was 2023 een goed jaar met uitverkochte voorstellingen van onder andere Theo Maassen, Youp van 't Hek, Bert Visscher, Lenette van Dongen en 'onze eigen' Rotterdammers als Jawad es Soufi, Patrick Laureij en Richard Groenendijk.

Een nieuwe trend die in 2023 werd ingezet zijn de theatercolleges en live edities van populaire podcasts die steeds vaker hun weg naar het theater weten te vinden. Aanbod dat vaak last minute wordt aangeboden en ervoor zorgt dat het Luxor Theater actueel kan programmeren en hiermee inspeelt op wat er op dat moment leeft in de maatschappij. Zo trokken de sportprogramma's de Cor Potcast LIVE, *In Het Wiel* met Niki Terpstra en F1 show met Olav Mol en Henk Plooi volle zalen met voornamelijk nieuw publiek voor Luxor.

Maar ook Aaf & Lies en maatschappelijke colleges zoals van Sander Schimmelpennink over de kloof tussen arm

en rijk, Thomas Erdbrink met *Onze man bij de Taliban*, Boekestijn en De Wijk, Joris Luyendijk over *De Zeven Vinkjes* en *Trash Taste* over de Japanse (pop) cultuur.

De volle zalen laat zien dat ook hier een behoefte ligt bij het publiek en Luxor Theater verwacht dat het aanbod de komende jaren nog wel gaan groeien.

Coproducties

In mei 2023 was, tijdens de tweede coproductie met O. Festival, de reprise te zien van de zeer succesvolle *Steefs O. Show* van (en met) Steef de Jong en daarnaast Alex Klaasen, Brigitte Kaandorp en het orkest van CODARTS. Daarnaast waren er coproducties met de Theateralliantie: een tweede reeks van *Charlie and the Chocolate Factory* en *Die Zauberflöte – The Next Generation* een samenwerking met Opera2Day.

Landelijke premières

Luxor Theater was het thuis voor diverse landelijke premières zoals de nieuwe voorstelling van Buurman & Buurman, *Harira van Jawad es Soufi*, *Unbreakable* van Lloyds Company en *Unbeschreiblich Weiblich* met Saskia Noort en Stella Bergsma.

DNA Rotterdam.

In 2023 zijn er een aantal nieuwe samenwerkingen ontstaan met Rotterdamse partijen die Luxor de komende jaren verder wil uitbouwen. Zo is er de samenwerking met VOICE Events, een Rotterdamse producent die zich richt op de Kaapverdiaanse gemeenschap. Samen met hen bracht Luxor een *Cesaria Evora Tribute* en *Comedy Criola* in het oude Luxor Theater. Een andere (nieuwe) partner is Comedy Club Haug. In september 2023 opende Comedy Club Haug XXL het nieuwe theaterseizoen met een hele week programmering in het oude Luxor Theater. Een geslaagde samenwerking die Luxor graag voortzet. Beide partijen trokken met hun programmering nieuw publiek naar het Luxor Theater en voor de comedians van Comedy Club Haug was het een waardevolle ervaring om te spelen in een grotere zaal waarbij ook zij een nieuw publiek bereikten.

Andere projecten vanuit Rotterdam waren *Swit Tori Editie 9* van Limon Enterprises in het kader van Keti Koti. De première van de Rotterdamse dansgroep Lloyds Company i.s.m. de Skeleton Movers dat, mede dankzij hun optreden tijdens Breakin' Convention in 2022 in Nederland ontdekt zijn, een heel divers publiek trok en veel jongeren die samen met school de voorstelling bezochten. En in december is de laatste van de goed ontvangen voorstelling *Melk* van Nanoek, die het ouderschap vanuit verschillende kanten liet zien. Nanoek maakt naar eigen zeggen 'brave new musicals' waarbij ze maatschappelijke onderwerpen centraal stelt. Hiermee brengt zij een nieuw geluid in de musicalwereld en draagt bij aan de ontwikkeling van het musicalgenre. Een ontwikkeling dat Luxor graag ondersteunt door deze groep een podium te bieden.

Internationaal

Het internationale aanbod was in 2023 weer volop te zien in Luxor Theater. Mooie grote namen waren te gast, zoals George Dalaras, Taylor Tomlinson, Farhad Darya, Sibel Can en de internationale hitmusical uit West End *SIX* in samenwerking met DeLaMar en MediaLane. Deze productie stond een week lang in het nieuwe Luxor Theater en trok naast de volle zalen ook een jong en nieuw publiek. De dansvoorstelling *Message in a Bottle* van Katy Price trok een week lang volle zalen in het oude Luxor Theater. Deze voorstelling werd geproduceerd door Sadler's Wells en mede door de muziek van Sting trok de voorstelling een heel divers publiek.

Luxor Linked

Met Luxor Linked geven we invulling aan onze maatschappelijke ambities. Deze pijler draagt de evolutie, de essentiële ontwikkeling van Luxor in zich. In 2023 vielen hieronder de Maatschappelijke programmering, Stadsprogrammering, MeeMaakPodium, Luxor Art Hub en Nieuwe Makers.

Maatschappelijke programmering

In oktober 2022 openden de deuren van Café Dox, met het doel dagelijks toegankelijk te zijn voor alle Rotterdammers. Uitgangspunt is de Luxor Linked programmering een grotere bijdrage te laten leveren aan de Rotterdamse maatschappij en het culturele klimaat. Dat kan zijn door een plek te zijn waar Rotterdamse artiesten

een podium krijgen, door te werken aan bepaalde maatschappelijke thema's of door aanbod te creëren voor doelgroepen die eerder nog niet aangesproken werden door het aanbod van het Luxor Theater.

Voor de programmering van Café Dox werkt Luxor Linked zo veel mogelijk samen met Rotterdamse culturele partners. Deze samenwerkingen zijn belangrijk om een groter bereik te creëren onder Rotterdamse makers en om een nieuw publiek te bereiken. Anderzijds is Café Dox een fijne plek voor optredens of presentaties en de mogelijkheid artiesten betaalde speelbeurten te bieden. In totaal zijn er 125 activiteiten in Café Dox georganiseerd waarmee Luxor Linked meer dan 8.000 bezoekers trokken.

Elke vrijdag waren er optredens onder de noemer Live@Dox waarbij Luxor Linked samenwerkte met vaste partners zoals VOCALS, Music Matters, Cult Nord en Bernadette Pires. Verder waren er in Café Dox open mics van Spraakuhloos, voorrondes van Spoken Awards, dansmiddag en podcast opname van Het Danspaleis. Ook Luxor Linked samen met huisgenoot Xclusiv Company een blockparty tijdens het festival Zomer op Zuid van Rotterdam Festivals en de Nationale Jongerenherdenking samen met Theater Hofplein in de Rijfoyer van het nieuwe Luxor Theater.

Elke derde dinsdag van de maand was er de All Female Jam in samenwerking met NANDA. Tijdens jamsessies stond het podium speciaal voor vrouwelijke artiesten (mensen die zichzelf als vrouw identificeren). In de muzikwereld is de ongelijkheid tussen mannen en vrouwen nog erg groot. Nog geen 13% van de singer-songwriters is vrouw en maar iets meer dan 2% van de producers. Reden genoeg voor Luxor om ruimte te maken voor vrouwelijke artiesten op het podium.

Ook Latin Café en Sunday Afternoon waren weer vaste prik in 2023. Nieuw dit jaar was Dox & Dragons. Een avond ontwikkeld door een van de Luxor medewerkers waarbij het spel Dungeons en Dragons werd gespeeld. Inmiddels is dit evenement uitgegroeid tot een vast onderdeel van onze programmering en heeft Dox & Dragons een trouwe groep van ongeveer 50 spelers.

Met Nieuw Netwerk Rotterdam organiseerde Luxor Linked de *Doing Good Meetings* waarbij jongeren in gesprek met elkaar gaan over verschillende maatschappelijke thema's zoals vrijheid, (zelf)liefde, jij en de maatschappij.

Samen met Talentschool heeft Luxor Linked een kindermiddag georganiseerd met diverse activiteiten en dansworkshops. Deze samenwerking zet Luxor Linked in 2024 voort in het kader van het MeeMaakPodium waar Luxor Linked een bijdrage van heeft ontvangen om vanuit de community vraag-gericht programma's te ontwikkelen samen met de gemeenschap.

MeeMaakPodium

In 2023 kreeg Luxor Linked een 2-jarige opstartsubsidie toegekend van het Cultuurparticipatiefonds om te ontwikkelen naar een MeeMaakPodium. Een podium waarbij Luxor Linked werkt met de community en programma's ontwikkelt vanuit de vraag in plaats vanuit het aanbod. Luxor Linked betreft hierbij de omgeving waarmee ze een duurzame verbinding en samenwerking aan wil gaan. Per september heeft Luxor hiervoor een community builder aangenomen die partijen uit de omgeving van Luxor in beweging brengt en samenwerkingen stimuleert tussen cultuurmakers. Samen met de community ontwikkelt Luxor Linked programma's die gratis en laagdrempelig zijn. Een eerste activiteit in 2023 was een XXL-versie van de All Female Jam waarbij Luxor Linked samen met NANDA een verdiepingsprogramma heeft georganiseerd bij de jamsessie waarbij het thema 'vrouwen in de muzikwereld' centraal stond. Het traject loopt twee jaar waarin Luxor Linked samen met een jongerenpanel onder andere een kinderprogramma gaan ontwikkelen en een creative lab op gaan zetten.

Luxor Art Hub

Luxor Art Hub is de werkplaats en samenwerkingshub van Luxor die ruimte biedt aan ondernemende, creatieve en sociale initiatieven en startups. Het plan voor de Luxor Art Hub bestond al langer maar door corona en personele wisselingen heeft Luxor in 2023 pas de tijd kunnen nemen om opnieuw naar de Luxor Art Hub te kijken, samen met de partners IMPACT en Well Played. Gezamenlijk zijn de plannen voor de Luxor Art Hub opnieuw op papier gezet en is er een planning aangehangen voor de komende jaren die door Luxor Linked verder zijn uitgewerkt in het Cultuurplan 2025-2028. In 2023 heeft Luxor Linked een stap gezet om de art hub uit te

breiden en IMPACT als nieuwe huisgenoot te mogen verwelkomen. IMPACT houdt nu kantoor in het nieuwe Luxor en werkt samen met makers aan hun ontwikkeling en het zetten van de eerste stappen bij het maken van een eigen productie. Daarnaast heeft Luxor plannen ontwikkeld voor het verbouwen van de foyer bij de bar op de vierde verdieping in het nieuwe Luxor Theater om daar in 2025 extra kantoor-en studioruimte te kunnen realiseren.

Nieuwe Makers

Aisa Winter is tot eind 2024 verbonden aan Luxor Linked via de Nieuwe Makersregeling. In een tweejarig ontwikkeltraject voor makers krijgt ze de ruimte zich verder te ontwikkelen in de podiumkunsten. Samen met Jeffrey Spalburg en dramaturge Celine Buren ontwikkelde ze de voorstelling *Hier* die ze twee keer gespeeld heeft in de Rijnfoyer van het nieuwe Luxor Theater. In de voorstelling met eigen geschreven materiaal wil Aisa laten weten hoe ze er in het hier en nu bijstaat: *Ik wil op z'n Surinaams hetgeen ik al te lang heb ingehouden/heb geslikt/heb gepikt, eruit gooien, dus "Hier"! Want Hier ben ik de baas! Stembevrijding voor mijzelf en herkenning, representatie en/of kennismaking voor/ met een ander.*

Lorenzo 'RMB' Jonatas kreeg een toekenning van het Fonds voor Cultuurparticipatie in de regeling Urban Coach. RMB is de manager van onder andere de meest succesvolle hiphop-act van Nederland; Broederliefde. Hij heeft een achtergrond als jongerenwerker en maakte ooit zelf muziek. Tot nu toe is hij telkens vrij onbevangen van het een in het ander gerold; zelf het wiel uitvinden, hosselen en ondernemen. Nu wil hij zijn opgedane kennis verder ontwikkelen en overdragen aan een volgende generatie met het oog op een eerlijke, transparante en toegankelijke (urban) muziekwereld, in samenwerking met en ondersteund door Luxor Linked. Dit gebeurt onder andere door de in Café DOX opgenomen podcast *Talk of the Town*.



1.4 BELEID VAN LUXOR

Ondernemerschap en vernieuwing

Ondernemerschap en vernieuwing zijn zaken waar Luxor al jaren hartgrondig in gelooft. 2023 stond volledig in het teken hiervan. Er is ruimschoots de tijd genomen om een goed doordachte strategie te ontwerpen voor de komende jaren. De eerste jaren van deze nieuwe strategie lopen parallel met de komende cultuurplanperiode 2025-2028.

Luxor ontwikkelt zich de komende jaren door, van een voornamelijk presenterend theater, naar een theater met óók een maatschappelijke rol. Luxor creëert naast grootschalig theateraanbod ook een plek waar makers gefaciliteerd worden in de zakelijke en productionele ontwikkeling van hun carrière. Met ruimte voor co-creatie en innovatie. En een centrale plek in de samenleving van Zuid waar bewoners, bezoekers en makers elkaar de hele dag ontmoeten. Een laagdrempelige, fijne plek waar iedereen iets beleeft, en waar alle Rotterdammers zich thuis voelen.

Naast het ontwerpen hebben de operationele afdelingen al de eerste verkennende stappen gezet in opmaat naar deze nieuwe strategie. Er zijn in de theaterzalen meer programma's gepresenteerd met maatschappelijke relevantie en voor een veel bredere doelgroep Rotterdammers. Daarnaast is de maatschappelijke poot van toekomstig Luxor verder vormgegeven. Luxor heeft het team uitgebreid met een community builder en het programma-aanbod van Café Dox, onze huiskamer op Zuid, is fors gegroeid. Luxor heeft meer jonge Rotterdamse makers in 2023 een podiumplek kunnen bieden.

Ook is Luxor in 2023 gestart met programma's gericht op het versterken van de weerbaarheid van jonge Rotterdammers. Dit allemaal in co-creatie met diverse Rotterdamse partners zoals Netwerk Nieuw Rotterdam. Zo heeft Luxor zich ook voorbereid op de ontvangst van nog meer bij Luxor passende huisgenoten. Begin 2024 zal een nieuwe belangrijke partner bij Luxor kantoor gaan houden.

2023 was ook op dit gebied zowel een succesvol jaar als een jaar van vallen, opstaan en door ontwikkelen. Alle hierbij opgedane kennis is gebruikt voor het verfijnen van de strategie. Een strategie die in de toekomst economisch zal gaan stutten op een veel breder pallet dan alleen gemeentelijke subsidie en kaartverkoop-inkomsten.

Eerste opsteker hierbinnen was de ontvangst van een subsidie van het Fonds Voor Cultuurparticipatie voor het vernieuwen van cultuur maken (MeeMaakPodium regeling). Een mooi behaald resultaat van onze jonge afdeling Development, die zich voornamelijk nog in haar jaren van zaaien bevindt.

Talentontwikkeling en cultuureducatie

Als grote culturele instelling vindt Luxor talentontwikkeling heel belangrijk. Voor het talent zelf uiteraard én voor vernieuwing in het culturele (Rotterdamse) aanbod. Door het samenbrengen en ondersteunen van makers blijft het theateraanbod zich ontwikkelen en meebewegen met het (toekomstige) publiek. Dus ook als een maker niet direct op het podium van Luxor Theater eindigt is het belangrijk voor de theatersector en daardoor uiteindelijk toch ook voor Luxor.

Luxor ondersteunt talenten om zich professioneel verder te ontwikkelen - met fysieke ruimte, hulp bij fondsaanvragen, professionele begeleiding en contacten. Op die manier groeit Luxor mee met het artistieke landschap in Rotterdam, kan het theateraanbod in de stad vernieuwen en een breder publiek aantrekken. Dat doet Luxor via het MeeMaakPodium, de Nieuwe Makers die Luxor begeleidt en de samenwerking met huisgenoten zoals IMPACT en Well Played die Luxor in 2023 als nieuwe huisgenoten heeft verwelkomd.

Al deze Rotterdamse organisaties hebben hun eigen culturele doelstellingen, maar houden kantoor binnen Luxor. We werken waar mogelijk inhoudelijk samen, zowel voor programmering als bij het begeleiden van makers. Met de Stadsprogrammering richt Luxor zich ook op doorstroom en uitstroom van talent.

Het streven van Luxor is een culturele landingsplek voor alle Rotterdammers te zijn, onder andere met Café Dox, dé huiskamer op Zuid. Een plek waar iedereen iets kan meemaken, leren, ontdekken, brengen en halen; laagdrempelig en op elk moment van de dag.

In de studio van het nieuwe Luxor Theater zijn de afgelopen jaren veel verschillende (educatieve) activiteiten georganiseerd in het verlengde van de voorstellingen. Daarnaast repeteert het Luxor Musicaleor in de studio, worden er acteer- en danslessen gegeven en verzorgt de Marc Vlemmix wekelijks lessen onder de noemer 'We dansen door' voor mensen met Parkinson, reuma en MS. Ook Women Connected, Aisa Winter, Spraakuhloos, Impact en Xclusiv repeteren in de studio.

Gebouwen en onderhoud

Het afgelopen jaar zijn een deel van de lopende projecten uit 2023 afgerond en zijn een deel van deze projecten gecontinueerd. Zo is Café Dox voorzien van een klimaatinstallatie en zijn de voorbereidingen op het project de Maaswaterkoeling gestart. De inpandige technische ruimte is gerealiseerd en de aanvoerbuizen liggen in de grond voor Café Dox. De planning is de aansluiting op het nieuwe koelsysteem in de zomer van 2024 te realiseren.

Het nieuwe Luxor Theater is in de zomer van 2023 deels in een nieuw jasje gestoken door de rode gevelbeplating in zijn geheel te vervangen. Ook is er een start gemaakt met de vervanging van gebouwverlichting naar LED. Dit project is in drie fases opgesplitst. Fase 1 is afgerond in 2023, fase 2 en 3 worden voor de zomer van 2024 afgerond. De vervanging van de toiletgroepen in het nieuwe Luxor Theater is verschoven naar 2024 en 2025. In het oude Luxor Theater zijn geen noemenswaardige verbouwingen geweest. Wel is Luxor nog steeds zoekende naar een oplossing voor het klimaatprobleem, met name in de zomermaanden. Door een wisseling van installateur heeft Luxor hier echter een achterstand in opgelopen.

De ontwikkeling van het Rijnhavengebied is een onderwerp waar het nieuwe Luxor Theater veel mee te maken heeft. Het toekomstige strand is bij eb al redelijk zichtbaar en de voorbereidingen voor de bouw van het naastgelegen gebouw De Sax zijn ook in volle gang. Met betrekking tot gebouwverzakkingen wordt het de komende jaren nauwlettend in de gaten gehouden door middel van meetapparatuur op de gevel. Elke millimeter verschil wordt direct opgemerkt en waar nodig actie op ondernomen. Luxor wordt nauw betrokken bij de ontwikkelingen die gaande zijn.

Op de valreep van 2023 heeft Luxor afscheid genomen van de IT-partner Datamex en is begin 2024 overgestapt naar Doxx-IT services. Samen met Doxx-IT wil Luxor de komende jaren verder gaan bouwen aan de ICT-omgeving.

Inclusie

Luxor is al een aantal jaar bezig om de code diversiteit en inclusie te institutionaliseren. Uit een analyse bleek dat diversiteit nog niet is verankerd in de gehele organisatie. In de nieuwe positionering van Luxor is inclusie meegenomen in de missie en visie. Het kost tijd die tot bloei te laten komen. Om unconscious bias tegen te gaan, laat Luxor zich in dit proces begeleiden door externe partijen zoals; Behr Groep, Eye for You, SER (charter diversiteit) en 010 inclusief. Deze zijn hierin gespecialiseerd en helpen met het vormgeven van een doorlopend programma en opleidingen. Luxor doorloopt alle stappen met het voltallig personeel, dus ook de vrijwilligers en het ambulante medewerkersteam.

Er is een plan van aanpak voor de 4 p's (Personeel, Programma, Publiek & Partners). In 2023 heeft Luxor sterk ingezet op de p's van programma en partners. Luxor is met nieuwe partners gaan samenwerken, heeft een community builder aangenomen en experimenteert met nieuwe programma's. Voor 2024 richt Luxor zich als belangrijkste focus op personeel en publiek zonder de overige p's uit het oog te verliezen. Omdat Luxor zich bewust is van haar blinde vlekken en de disbalans die er potentieel op de loer ligt in onze organisatie die in transitie is. Luxor wil zorgen voor kennisoverdracht en een breed draagvlak binnen de organisatie zowel op strategisch vlak als in de uitvoering.



Innovatie

Luxor stimuleert innovatie door kansen te geven aan (nieuw) talent uit de stad en nieuw talent een podium te bieden bij Café Dox in beide zalen (zie Luxor Linked, pagina 9). Ook zal de Luxor Containertrap, die in 2024 gerealiseerd moet worden, volop ruimte bieden voor experiment en innovatie. Als spraakmakend landmark visualiseert de Containertrap de nieuwe verbinding van Luxor met haar omgeving en biedt het de komende vijf jaar een uniek uitzicht op de totstandkoming van een nieuw stuk centrum voor Rotterdam. De ruimtes in en om de trap bieden letterlijk podium voor de nieuwe programmering als MeeMaakPodium en Stadsprogrammering. Daarnaast innoveert Luxor haar wijze van programmeren. Met name bij Luxor Linked wordt de slag geslagen van aanbod gestuurd naar vraag gestuurd programmeren.

Zoals eerder al gemeld werkt Luxor ook aan de innovatie van haar businessmodel middels het opzetten van een meer hybride financiering. De afdeling Development is hierin leidend en bevindt zich in haar jaren van zaaien. Tevens is Luxor in 2023 gestart met technologische vernieuwingen. Doel is hierbij het volledige IT-landschap onder de loep nemen en waar nodig systemen voor toekomstige groei, zoals een passend CRM-systeem, te implementeren.

Samenwerkingsverbanden/ Interconnectiviteit

Samenwerken en co-creëren, zowel met inwoners als makers en met organisaties van binnen en buiten de stad, is een van de belangrijke waarden binnen de visie van Luxor. Partnerschappen binnen de culturele sector, maar zeker ook daarbuiten; Onderwijs, maatschappelijke organisaties, maar ook organisaties met een sociaal maatschappelijk hart buiten deze twee sectoren om. Luxor blijft actief nieuwe samenwerkingspartners zoeken om vanuit co-creatie de uitdagingen rondom grootstedelijke vraagstukken aan te gaan. De voorkeur van Luxor gaat daarbij uit naar een duurzame samenwerking op de lange termijn. De lijst met samenwerkingspartners is wederom langer en er zijn geen partners afgevallen.

Met de volgende partijen had Luxor in 2023 een samenwerkingsverband:

Samenwerking in landelijke grootschalige (internationale) programmering:

- Holland Dance Festival
- MediaLane
- Theateralliantie
- Comedy Club Haug

Culturele en programmatische samenwerkingspartners in de stad:

- O. Festival Rotterdam
- Circusstad Festival
- Spraakuhloos
- Hey Sista You Got This
- NANDA
- Typical Tropical
- De Nederlandse Acteursschool
- Marc Vlemmix Dance
- House of Knowledge
- Stichting SPOKEN

Van deze samenwerkingspartners zijn momenteel onderstaande organisaties gehuisvest in het nieuwe Luxor theater:

- Women Connected
- Xclusiv Company
- Well Played
- IMPACT

Nieuwe makers:

- Aisa Winter
- Lorenzo 'RMB' Jonathas

Maatschappelijke partners:

- SuConnect
- Stichting Nationale Jongerenherdenking
- Netwerk Nieuw Rotterdam

Samenwerkingen binnen de theatersector:

- Stichting Digitaal Informatieplatform Podium
- Tafel van Gelijkgestemde Theaterdirecteuren
- Rijnmondtheaters (programmeursoverleg)
- Programmeursoverleg (landelijk)
- Stichting Culturele Partners Wilhelminapier Rotterdam

Samenwerking buiten de sector:

- Rotterdam Partners
- Rotterdam Festivals
- De Merkantie
- Rotterdam Topsport
- Albeda
- Hospitality Innovation Campus
- Congres Pier Rotterdam
- VNO-NCW West
- RTV Rijnmond
- Rotterdam. Make It Happen.
- MKB Rijnmond

Tevens is er regelmatig informeel overleg met de deelnemende directies/kaderleden van het Luxor Stadsdiner. In 2023 waren dat het Havenbedrijf Rotterdam, RET, InHolland, Albeda, Erasmus Universiteit, NPRZ, Diergaarde Blijdorp, Rabobank Rotterdam Zuid en Rotterdam Topsport.

Rotterdamse Culturele Basis in 2023

De Rotterdamse Culturele Basis (RCB) is per 2021 ingesteld en bestaat uit acht culturele instellingen die volgens de gemeente Rotterdam van groot belang zijn voor (het culturele leven in) de stad: het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Concert- en congresgebouw de Doelen, Theater Rotterdam, Theater Zuidplein, Museum Boijmans Van Beuningen, Maritiem Museum Rotterdam, Luxor Theater en de Kunsthal Rotterdam. De RCB heeft voor cultuurplanperiode 2021-2024 een werkagenda ontwikkeld met de onderwerpen: talentontwikkeling achter en voor de schermen, publieksonwikkeling en 'duurzaamheid, klimaatneutraal, omgeving, gebouw'. Naast deze vier thema's geeft de RCB als strategische gesprekspartner gevraagd en ongevraagd advies aan de wethouder. De RCB-directeuren vergaderen structureel tweewekelijks online en komen een paar keer per jaar live bijeen om grotere thema's uit te werken. In het voorjaar en in het najaar is er voortgangsoverleg met de wethouder Cultuur. Ook in 2023 heeft het Rotterdams Philharmonisch Orkest de voorzitter en de secretaris van de RCB geleverd.

Twee onderwerpen markeerden 2023 voor de Rotterdamse Culturele Basis.

Ten eerste was daar eind 2022 het besluit van de gemeente Rotterdam om een nieuw adviesmodel voor Cultuur te ontwikkelen, zonder een rol voor de RKS/RRKC. Dit zette de 'transitie Cultuur' in gang. Volgens de gemeente werkte de toenmalige cultuurplansystematiek verlamdend en werkte het concurrentie in de hand. De uitnodiging aan de cultuursector was om samen op zoek te gaan naar een werkwijze die meer recht doet aan de dynamiek, diversiteit en samenhang van het culturele ecosysteem. De RCB heeft aan deze uitnodiging gehoor gegeven en in 2023 veel capaciteit en aandacht gestoken in de transitie Cultuur, vanuit de ambitie om als onderdeel van een florerend cultureel ecosysteem te bouwen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige culturele sector in Rotterdam.

Daarnaast is de werking van de RCB in de loop van 2023 geëvalueerd over de periode 2021 - 2023. De focus van deze evaluatie lag op de toekomst, met als doel aanscherpingen voor de komende twee jaar en de volgende Cultuurplanperiode 2025 – 2028. Het advies aan de RCB was om de ervaringen en inzichten van de eerste twee jaar te gebruiken om de functionele rol van de RCB nader in te vullen. De RCB heeft vervolgens in afstemming met het culturele veld, zoals binnen het Directeurenoverleg, een plan van aanpak 2025-2028 geschreven, waarin de RCB adviseert om in plaats van de huidige RCB-agenda en in samenspraak met de gemeente (wethouder en afdeling Cultuur) de komende cultuurplanperiode een aantal 'doe-tafels' te organiseren rondom belangrijke onderwerpen. Onderwerpen waar we samen echt het verschil kunnen maken voor andere instellingen en de stad. De RCB zal per thema een eerste verdieping op de verschillende onderdelen voordragen. Op voordracht van de RCB kan de gemeente daarna (collega-)instellingen, bedrijven en vertegenwoordigers uit andere gemeentelijke domeinen uitnodigen die een bijdrage aan deze thema's kunnen leveren. Om zo kennis te delen en waar mogelijk in deelplannen op te stellen. Het doel zal te allen tijde zijn dat er in samenwerking een impactversnelling ontstaat. De twee thema's die de RCB al vanaf 2024 gaat oppakken zijn 'Gebouw en gebiedsontwikkeling (en duurzaamheid)' en 'Werkgeverschap'.



1.5 VERGROTING EN VERBREDING PUBLIEKSBEREIK

Na een aantal lastige jaren weet het publiek het Luxor Theater weer goed te vinden. Zelfs zo goed dat dit resulteerde in bezoekersrecord (sinds 2010) van 344.437 bezoekers, met een gemiddelde zaalbezetting van 76,9%. In vergelijking met 2022 waren dit 234.566 bezoekers en betekent dit een stijging van 48,6%. Gezien 2022 nog een hersteljaar was na corona, is het goed om het ook met 2019 te vergelijken (het laatste pre-coronajaar). In 2019 ontving Luxor 335.566 bezoekers, dit was toen een record maar dit is in 2023 dus verbroken.

Dit zijn de cijfers vanuit het kaartverkoopsysteem, maar in werkelijkheid heeft Luxor nog meer bezoekers mogen verwelkomen. Er hebben namelijk voorstellingen plaatsgevonden waarbij de kaartverkoop extern gedaan werd. Hierdoor komt Luxor op meer dan 350.000 bezoekers uit voor de grootschalige voorstellingen. Daarnaast op kleinere schaal in het aantal, maar van grote impact voor de verbreding van het publieksbereik zijn de bezoekers van de maatschappelijke programmering. Dit zijn in 2023 meer dan 8.000 bezoekers, die deelgenomen hebben aan deze gratis toegankelijke activiteiten (zonder kaartverkoop).

De grote publiekstrekkers

Luxor trok de meeste bezoekersaantallen met de voorstellingen van de musical *Les Misérables*. Na 15 jaar geleden voor een langere periode in het nieuwe Luxor Theater gestaan te hebben, keerde deze klassieker met succes terug, namelijk 38 keer met in totaal 43.321 bezoekers. Ook was deze productie maar op een aantal plaatsen in het land te zien waardoor dit ook bezoekers van iets verder van Luxor aantrok. Door de grootsheid en kwaliteit van deze productie bracht dit een grote aanloop van publiek. Daarnaast zorgde ook vijf weken Youp van 't Hek met zijn afscheidsvoorstelling in het oude Luxor Theater voor de terugkeer van veel trouwe theaterbezoekers, namelijk 15.499.

Nieuw Publiek

Gelukkig wisten de trouwe theaterbezoekers hun weg terug te vinden naar het theater, en zorgde dit voor succesvolle publieksaantallen. Daarnaast was de doelstelling ook om nieuw publiek aan te trekken en ook dit is gelukt. Een eerste voorbeeld van het bereiken van nieuw publiek is door het programmeren van meer internationale theaterconcerten. Bijvoorbeeld de volgende namen trokken nieuwe bezoekers naar Luxor: Estás Tonne (92,8% nieuw), Melek Mosso (77% nieuw) en *Unforgettable melodies of Bollywood* (85,4% nieuw). Daarnaast zorgde ook de Internationale Musical *SIX* voor 78,9% aan nieuw publiek, met 7 uitverkochte voorstellingen en 10.454 bezoekers. Ook trok dit een jonge doelgroep de theaterzaal in, namelijk met een gemiddelde leeftijd van 33 jaar. Een tweede voorbeeld van aantrekken van nieuwe bezoekers zijn de steeds vaker geprogrammeerde podcasts in het theater. Voorbeelden hiervan zijn *De Cor Potcast LIVE* (72,7% nieuw), de *In het Wiel* Podcast (71,9% nieuw) en de *Boekestijn en de Wijk* podcast (61,5% nieuw). Liefhebbers van onder andere sport of actualiteiten maken op deze manier kennis met theater. Een derde voorbeeld is een samenwerking in de stad dat voor een doorstroming aan publiek zorgt, namelijk met Comedy Club Haug. Van publiek dat al naar laagdrempelig/kleinschalig stand-up comedy ging, maakt het de doorstroom naar het Luxor Theater. Comedy Club Haug heeft 6 voorstellingen in het oude Luxor Theater verzorgd, waarbij er 52% nieuw publiek was en de gemiddelde leeftijd 37 jaar. De bovenstaande drie voorbeelden hebben ook gezorgd voor een iets lagere gemiddelde leeftijd over alle bezoekers van het Luxor Theater in 2023, namelijk 46 jaar (dit was 49 jaar).

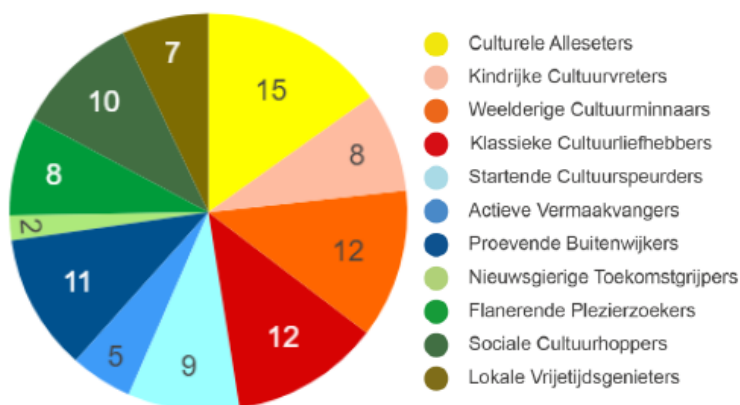
Naast de voorstellingen met ticketverkoop zijn er in 2023 ook 125 maatschappelijke activiteiten geweest in Luxor, die voor een groot deel voor nieuw publiek hebben gezorgd. In 2022 waren dit nog 77 activiteiten. Dit is gerealiseerd door een ander programma/aanbod neer te zetten dan op de grote podia van het nieuwe en oude Luxor Theater. Variërend van livemuziek, Latin dans, spoken word tot kindervoorstellingen, afgestemd op behoeften in (voor Luxor nieuwe) doelgroepen in Rotterdam. Daarnaast is de drempel voor de activiteiten Luxor Linked verlaagd door deze activiteiten gratis toegankelijk te maken.

Culturele Doelgroepenmodel

In 2023 is er weer een omvangrijk segmentatieonderzoek gedaan. Hierbij wordt data over cultuurgedrag gecombineerd met algemene Whize-informatie. Dit onderzoek wordt onder (bijna) alle gesubsidieerde Rotterdamse cultuurinstellingen gehouden. De Rotterdamse instellingen hebben met de gemeente Rotterdam, Rotterdam Festivals, RRC en elkaar afgesproken dat zij gezamenlijk zoveel mogelijk Rotterdamse bezoekers willen bereiken.

Culturele Doelgroepen	Bezoekers	% Bezoekers	Huishoudens	% Huishoudens	Index
Culturele Alleseters	2.947	14,7%	28.971	9,1%	162
Kindrijke Cultuurvreters	1.596	8,0%	14.404	4,5%	177
Weelderige Cultuurminnaars	2.361	11,8%	12.098	3,8%	311
Klassieke Cultuurliefhebbers	2.445	12,2%	24.297	7,6%	160
Startende Cultuurspeurders	1.882	9,4%	37.943	11,9%	79
Actieve Vermaakvangers	915	4,6%	8.489	2,7%	172
Proevende Buitenwijkers	2.280	11,4%	23.609	7,4%	154
Nieuwsgierige Toekomstgrijpers	436	2,2%	18.139	5,7%	38
Flanerende Plezierzoekers	1.639	8,2%	47.720	15,0%	55
Sociale Cultuurhoppers	2.086	10,4%	48.115	15,1%	69
Lokale Vrijtijdsgenieters	1.424	7,1%	55.048	17,3%	41
Totaal	20.011	100,0%	318.833	100,0%	

Procentuele verdeling Bezoekers



Zoals in het bovenstaande cirkeldiagram te zien is, heeft Luxor een breed en mooi verdeeld publieksbereik in Rotterdam. Dit is in vergelijking met voorgaande jaren in 2023 nog iets meer verdeeld en daarmee één van de Rotterdamse culturele instellingen met het meest brede publieksbereik. De doelgroepen die intensief van kunst en cultuur gebruik maken weten Luxor het beste te vinden, met de meeste bezoekers uit de doelgroep ‘Culturele Alleseters’.

Daarnaast behaald Luxor de hoogste index (ten opzichte van de huishoudens in Rotterdam) op de doelgroep ‘Weelderige Cultuurminnaars’, ook een doelgroep die intensief deelneemt aan kunst en cultuur. De laagste index heeft Luxor op de light users van kunst en cultuur. Dit zijn doelgroepen die in het aantal huishoudens in Rotterdam juist hoog vertegenwoordigd zijn. Daarom zal Luxor zich de komende jaren, naast het behoud van de heavy users, focussen op de ‘Nieuwsgierige Toekomstgrijpers’ en ‘Flanerende Plezierzoekers’ met de programmering, activiteiten in Café Dox en communicatie.

Wanneer Luxor de bezoekers uit Rotterdam benchmarkt met alle podia in de stad zijn de indexen minder uiteenlopend. Hierbij behaald Luxor nog steeds de hoogste index op de doelgroepen ‘Weelderige Cultuurminnaars’ maar ook op ‘Actieve Vermaakvangers’ en ‘Proevende Buitenwijkers’. Daarnaast zijn de indexen hoger voor de light users (normale vertegenwoordiging), met de ‘Lokale vrijetijdsgenieters’ als hoogste index.



Ook is er onderstaand te zien dat Luxor haar bezoekers van weer van iets verder van Rotterdam aangetrokken heeft. Dit komt door de exclusievere producties zoals *SIX de Musical* en *Les Misérables*.

Herkomst publiek Luxor Theater	2021	2022	2023
Rotterdam	24,8%	25,7%	23,2%
Rijnmond (excl. Rotterdam)	22,7%	20,9%	23,7%
Rest van NL (excl. Rotterdam/Rijnmond)	52%	53,0%	50,6%
Buitenland	0,5%	0,4%	1,2%



1.6 BEDRIJFSVOERING

Na drie coronajaren van overleven volgde 2022 als jaar van eerste herstel. Een jaar waarin acht van de huidige tien Luxormedewerkers nieuw zijn binnengestroomd in de organisatie. 2023 volgde en stond in het teken van doorbouwen en weerbaarheid creëren. Het ingewikkelde hierbij was en is dat Luxor naast het werken aan herstel ook de transitie is ingegaan. Naast het weer op orde krijgen van de formatie, de procedures en processen werd tegelijkertijd een koerswijziging ingezet.

Twee nieuwe afdelingen (Development en Productie) moesten hun weg vinden. De afdeling Programmering werd uitgebreid met een stadsprogrammeur en een community builder om met name de maatschappelijke kant van Luxor Linked vorm te geven. Dit alles leidde het afgelopen jaar regelmatig tot confrontaties. Confrontaties die beheersbaar waren, maar wel veel van de flexibiliteit en inzet van de organisatie vroegen.

Tevens is de weg ingeslagen om, net als voor de coronaperiode, zelf een ambulant medewerkersteam op te bouwen. Halverwege 2023 zag Luxor een team dat al volwassen was in omvang. Eind 2023 was het daarnaast ook zo goed als volwassen in kwaliteit en productiviteit. Met een gemiddelde 8,85 tevredenheid over de gastvrijheid in Luxor, en een waardering vanuit de artiesten en producenten via de nominatie voor *'beste grote theater van 2023'* bevestigd dat er in 2023 grote slagen gemaakt zijn. Luxor is hier trots op, maar de doelen en de ambities gaan verder. De bereidheid te leren is groot en de winnaarsmentaliteit is ruimschoots aanwezig om de weg naar boven verder door te zetten.

In 2023 was er blijvende aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap. Fair Pay, vitaliteit en inclusie waren hierbinnen belangrijke waardes. Terugkijkend is er veel gerealiseerd op het gebied van de drie i's, maar Luxor haar ontwikkelwens bleek ook in 2023 groter dan wat er uiteindelijk gerealiseerd is. Belangrijke uitgangspunten bij de groei blijven de 'drie i's': innovatie, inclusie en interconnectiviteit.

In de zomer 2023 is Luxor met het operationele team overgestapt naar een nieuw planningsysteem, genaamd Nostradamus. Naast een grotere gebruiksvriendelijkheid voor de medewerkers zorgt de automatische koppeling met het planningsysteem Yesplan voor een beter inzicht in de personeelskosten die direct aan een voorstelling gekoppeld zijn.

Hospitality

De afdeling Hospitality heeft Luxor in 2023 weer operationeel ondersteund en mede vanwege de groei van het aantal voorstellingen en bezoekersaantallen in beide theaters is de afdeling zelfs uitgebreid. Door de ruimere openstelling en uitbreiding van (Stads)programmering is ook het team van Café Dox verder uitgebreid.

Verder is het Luxor Theater in 2023 een samenwerking aangegaan met restaurant JAQ dat zich in Hilton Rotterdam, tegenover het oude Luxor Theater, bevindt. Bezoekers kunnen voorafgaande aan een voorstelling genieten van een theatermenu dat bij aankoop van een theaterkaartje direct als up-sell wordt gereserveerd.

In Café Dox is de kleine menukaart in 2023 steeds verder ontwikkeld en is Luxor aan het eind van het jaar gestart met een nieuwe keukenpartner HorecaXlence. In december heeft Luxor een pilot gedraaid met een Grieks menu voorafgaand aan de voorstelling *Mamma Mia*. In 2024 wordt de samenwerking voor met minimaal een half jaar verlengd zodat bezoekers van Café Dox en het nieuwe Luxor Theater á la carte kunnen lunchen en dineren en samen met HorecaXlence ook interne catering bij kleine evenementen kunnen verzorgen.

Productie

De afdeling Productie neemt een steeds stevigere positie in als het interne evenementenbureau van Luxor. Andere afdelingen weten de medewerkers steeds beter te vinden, waardoor evenementen en voorstellingen beter worden voorbereid, zodat de operatie steeds soepeler kan functioneren.

Sinds het begin van 2023 is de afdeling uitgebreid met een productieassistent, die zich met name focust op de voorbereiding en uitvoering van Maatschappelijke programmering. Daarnaast is de afdeling dit jaar ondersteund door een freelance-eventmanager, die de afdeling in drukke tijden kan ondersteunen. Dit zorgt voor flexibiliteit in de dekking op de afdeling, zodat de pieken behapbaar blijven en in rustigere tijden de effectiviteit hoog blijft.

In 2023 waren Luxor en Café Dox de locatie voor zo'n 70 (zakelijke) evenementen en realiseerde de afdeling daarmee een hogere omzet dan voor de coronaperiode. Ook is de samenwerking met de Wereldhavendagen opnieuw opgepakt. Café Dox was ruim een week de productiebasis voor het grote event en in het nieuwe Luxor Theater bezochten honderden jong professionals het event Match, als onderdeel van deze dagen rondom de Rotterdamse haven.

Naast vaste partners in de stad zoals de gemeente Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam en andere onderwijsinstellingen zoals Hogeschool Rotterdam, InHolland, Albeda en het Emmauscollege organiseerden onder andere ook de Rechtbank en de Douane grote evenementen in Luxor.

Development

In het begin van 2023 heeft de afdeling Development een grote aanvraag ingediend bij het Fonds voor Cultuurparticipatie voor MeeMaakPodia. Deze regeling voor MeeMaakPodia maakt deel uit van de bredere subsidieregeling Vernieuwen van cultuurmaken. Het doel was om met behulp van de financiering co-creatie een vast onderdeel te maken van de programmering in Luxor Linked en het inpandige Café Dox. Hier wil Luxor nieuwe doelgroepen leren kennen, onderzoeken waar hun behoeften liggen en zo samen nieuwe projecten opstarten. Luxor beoogt samen te werken met bewoners uit de wijken rond het nieuwe Luxor Theater, waaronder jongeren, verschillende organisaties uit Rotterdam Zuid en Rotterdamse makers. De aanvraag is volledig toegekend, en sinds september 2023 is de afdeling Programmering begonnen met de eerste stappen om de deuren van Luxor nog meer open te zetten naar de stad.

Daarnaast heeft Luxor eind 2023 een grote aanvraag ingediend bij verschillende fondsen voor de realisering van het Containertrapplan in 2024. In de loop van 2024 hoort Luxor meer over de mogelijke toekenningen.

Ten slotte was 2023 het eerste jaar waarin Development als zelfstandige afdeling binnen Luxor functioneerde. Dit bracht de nodige uitdagingen met zich mee. Er is gefocust op het verder integreren van de jonge afdeling met de bestaande activiteiten en de diverse afdelingen van Luxor. Dit dient de komende jaren een focuspunt te blijven. Daarnaast zijn vanwege personele wisselingen en ziekteverzuim de activiteiten op zowel zakelijke fondsenwerving als particuliere fondsenwerving wat vertraagd.

Particuliere fondsenwerving

In het begin van 2023 werd de Vriendencampagne 2022/2023 afgerond. De campagne heeft uiteindelijk drie maanden geduurd, van november 2022 tot en met januari 2023. Het doel was om in totaal 400 nieuwe vrienden te werven. De campagne was uiteindelijk succesvol, ondanks enkele uitdagingen. Een van de grootste uitdagingen was dat Luxor onder bezoekers helaas niet bekend staat als een theater dat hulp behoeft. Daarnaast zijn de maatschappelijke initiatieven en Stadsprogrammering nog niet voldoende bekend onder de bezoekers van Luxor.

Zakelijke fondsenwerving

Binnen zakelijke fondsenwerving zijn er in 2023 nog geen nieuwe initiatieven gestart, maar de focus lag op strategieontwikkeling en behoud van huidige partners. Dit was mede door het vertrek van de zakelijke fondsenwerfer. In mei 2023 is er versterking gekomen op de afdeling gekomen en de eerste stap gezet om de huidige Luxor Business Seats (LBS) verder te ontwikkelen tot een nieuwe, meer passende propositie. Doel is om LBS beter te laten aansluiten op het ondersteunen van de maatschappelijke initiatieven van Luxor Linked en daar geld voor op te halen. Daarnaast zijn er veel persoonlijke interviews en gesprekken gevoerd met de huidige partners om samen een nieuwe propositie te ontwikkelen. In 2024 wordt deze gelanceerd. Verder is in 2023 het hoofdpartnerschap met het Havenbedrijf vernieuwd en zijn er twee nieuwe bedrijven toegetreden tot de LBS.

Bestuur en Raad van Toezicht

Luxor heeft een professioneel bestuur en volgt het Raad van Toezicht model. De samenstelling van de Raad van Toezicht en het MT is divers op het gebied van geslacht, leeftijd en cultuur. In de statuten van de stichting zijn de diverse rollen, verantwoordelijkheden, maatschappelijke- en bedrijfsmatige doelstelling en verantwoording daarop goed geborgd.

Aanvullend op de bepalingen van de statuten is er een Directiereglement en Reglement Raad van Toezicht opgesteld. In 2023 is ook een procuratieregeling opgesteld en vastgesteld. Daarnaast zijn er ter bevordering van een veilige werkomgeving naast een extern professioneel vertrouwenspersoon, twee interne vertrouwenspersonen aangesteld. Deze interne vertrouwenspersonen hebben een uitgebreide cursus gevolgd om begin 2024 hun rol op kunnen gaan pakken binnen de organisatie.

De Raad van Toezicht heeft een jaarlijkse zelfevaluatie die tweejaarlijks extern wordt begeleid. Onderdeel van deze evaluatie is of de Codes zijn nageleefd. Iets wat ook een regelmatig terugkerend onderdeel is op de agenda in het overleg tussen directie en toezichthouder.

Zoals eerder in dit plan gedetailleerd omschreven worden zowel de Governance Code Cultuur als de Fair Practice Code toegepast en de Code Diversiteit & Inclusie onderschreven.



1.7 MARKETING

In 2023 was het belangrijk de stijgende lijn eind 2022 in kaartverkoop door te zetten en het consumentenvertrouwen verder uit te bouwen. Aan de andere kant waren er in Café Dox steeds meer activiteiten op het gebied van stadsprogrammering te doen. Deze meer maatschappelijke rol van Luxor Linked neerzetten werd de start van een merktransitie.

Merktransitie en meting

Luxor heeft zich de afgelopen jaren voornamelijk als commercieel theater met grootschalig aanbod gepositioneerd. Nu Luxor meer activiteiten voor én met de stad doet, biedt dit nieuwe kansen voor het merk Luxor. Een vernieuwde merkpositionering is belangrijk voor het behouden van het huidige publiek, het aantrekken van nieuwe doelgroepen en de relevantie voor de stad. Om dat proces te monitoren wordt gedurende meerdere jaren onderzoek uitgevoerd. In de voorbereiding is er in 2023 gestart met een 0-meting, waarin mensen (bezoekers én niet bezoekers) zijn gevraagd naar hun theaterbezoek en hun associaties bij het merk Luxor. De frequente bezoekers zien Luxor als “het theater van de stad” en zien een bezoek als een bijzonder uitje. De niet bezoekers zijn minder bekend met het programma, en denken soms dat het niets voor hen is. Ook zijn financiële motieven en het statige en luxe gevoel van het gebouw een drempel. Juist voor deze groepen is het belangrijk te laten zien dat Luxor ook een plek is voor hen, een plek waar iedereen zich thuis kan voelen. Na dit kwalitatieve onderzoek wordt komende jaren doorlopend kwantitatief bezoekersonderzoek gedaan. Zo wordt de vooruitgang gemeten en kan bijgestuurd worden door merkcampagnes, communicatie, programma en gebouwaanpassingen.

Luxor Theater

Eind 2022 was er al een stijgende lijn in de kaartverkoop te zien, die in 2023 uitgebouwd moest worden en ook het vertrouwen om ook op de langere termijn weer kaarten te kopen moest groeien. Door grote musicals zoals *Les Misérables*, *SIX de Musical*, *Grease* en *Mamma Mia* heeft Luxor veel pr-aandacht, content kunnen maken en grote voorstellingscampagnes kunnen voeren. Ook de Internationale première van de dansvoorstelling *Acosta Danza* zorgde voor veel pr-aandacht. Ook de succesvolle cabaretvoorstellingen zorgde voor aandacht en schaarste in kaarten. Deze combinatie zorgde ervoor dat bezoekers steeds meer en verder vooruit weer kaarten durfden te gaan kopen.

Naast deze voorstellingscampagnes is de algemene Luxor Theater merkcampagne verder doorgezet op het hele jaar door zichtbaar zijn. Door middel van sociale mediacontent, online- en offlinemerkcampagnes en PR. Het publiek hierin blijven sturen op dat online het actuele aanbod te vinden is en het gehele jaar door voorstellingen in de verkoop gaan. Dit zorgde voor de mogelijkheid veel actuele of populaire voorstellingen last-minute in de verkoop te doen en te communiceren.

Luxor Linked

In 2023 hebben er 125 maatschappelijke activiteiten plaatsgevonden in Luxor. Activiteiten die nieuw zijn voor Luxor en waar nieuwe doelgroepen voor bereikt moesten worden. Een grote uitdaging om dit direct succesvol te laten zijn, maar het zorgde voor een leercurve door te proberen en bij te sturen in marketingcampagnes voor deze activiteiten. Omdat het publiek dit aanbod, na meer dan 100 jaar alleen grootschalige voorstellingen te hebben gebracht, ook niet verwacht is er ook veel ‘bewijsmateriaal’ verzameld in 2023. Er is veel beeldmateriaal vastgelegd om de sfeer aan het publiek over te brengen. De merkcampagnes voor Café Dox zijn verder uitgewerkt, gericht op de unieke genres/activiteiten die je er kunt zien. Dit zal komend jaar door meer samenwerking met de partners van de stadsprogrammering verder moeten groeien.

1.8 DOELSTELLINGEN 2024

- Bezoekersprognose:
 - o 338.800 totaal theaterbezoekers

- Voorstellingenprognose:
 - o 375 voorstellingen in zowel nieuwe Luxor Theater als oude Luxor Theater

- Maatschappelijke programmering:
 - o Meer dan 150 optredens in Café Dox

- Eventsprognose:
 - o 35 events

1.9 BEGROTING 2024

<i>Opbrengsten</i>	€
Netto-omzet	15.294.512
Kostprijs omzet	9.751.279
Bruto marge	5.543.233
Subsidie gemeente Rotterdam	3.272.420
Totale baten	8.815.653
<hr/>	
<i>Lasten</i>	
Personeelslasten	3.289.084
Afschrijvingen vaste activa	284.333
Huisvestingslasten	4.278.736
Publiciteitslasten	150.000
Algemene kosten	813.500
Totaal	8.815.653
<hr/>	
Resultaat	0

Het jaar 2024 zal nog steeds hoge lasten kennen vanwege de onverminderde energielasten, hoge inkooprijzen en wederom stijgende loonkosten. De gemeentelijke huren stijgen nog steeds harder dan de gemeentelijke subsidies.

In 2023 heeft Luxor echter bewezen deze stijgende lasten zelf het hoofd te kunnen bieden met een betere zaalbezetting en verhoogde inkomsten op voorstelling gerelateerde horeca inkomsten. Voor 2024 begroot Luxor daarom met een sluitende exploitatiebegroting.





3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2023

		Begroot 2023	Verslag 2023	Verslag 2022
	Ref.	€	€	€
Baten Luxor Theater		12.992.505	16.646.093	9.143.922
Lasten Luxor Theater		9.189.465	11.056.170	5.717.913
<i>Activiteiten marge Luxor Theater</i>		<i>3.803.040</i>	<i>5.589.924</i>	<i>3.426.009</i>
Fondsen Luxor Linked		187.655	198.167	417.870
Bestedingen Luxor Linked		270.185	115.476	52.895
<i>Activiteiten marge Luxor Linked</i>		<i>-82.530</i>	<i>82.691</i>	<i>364.975</i>
Subsidie Gemeente		3.041.446	3.041.000	2.926.500
Corona gerelateerde fondsen		-	47.513	1.411.167
Resultaat activiteiten	3.5.2	6.761.956	8.761.128	8.128.651
Lasten				
Personeelslasten	3.5.3	3.125.762	3.609.640	2.791.050
Afschrijvingen vaste activa	3.5.4	273.056	219.826	219.354
Huisvestingslasten	3.5.5	3.074.230	3.914.451	3.222.493
Publiciteitslasten	3.5.6	150.000	115.358	76.024
Algemene kosten	3.5.7	667.453	740.608	802.196
		7.290.501	8.599.883	7.111.116
Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering		-528.545	161.245	1.017.535
Bestemming resultaat				
Toevoeging Luxor Linked			-82.691	-63.692
Dekking verbouwing oude Luxor			30.370	30.370
Mutatie vrije reserves		-528.545	108.924	984.213



3.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Verslag 2023 €	Verslag 2022 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	161.245	1.017.533
<i>Aanpassingen voor</i>		
Afchrijvingen vaste activa	219.826	219.354
Mutatie voorzieningen	692.520	780.891
<i>Verandering werkkapitaal</i>		
Vorraden	-20.715	-16.958
Vorderingen	140.923	-967.489
Kortlopende schulden	-446.295	1.289.769
Kasstroom uit operationele activiteiten	747.504	2.323.100
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in vaste activa	-239.216	-850.236
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-239.216	-850.235
Kasstroom uit financierings activiteiten		
Langlopende leningen	-350.000	550.000
Kasstroom uit financierings activiteiten	-350.000	550.000
Netto kasstroom	158.289	2.022.865
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
	Verslag 2023 €	Verslag 2022 €
Stand per 1 januari	9.805.773	7.782.909
Mutatie boekjaar	158.289	2.022.865
Stand per 31 december	9.964.062	9.805.774



3.4 TOELICHTING OP DE BALANS EN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3.4.1 Algemene toelichting

3.4.1.1 Continuïteit

Ondanks het tekort op de ingeleverde begroting is de liquiditeit nooit in het gedrang gekomen. Theaterkaarten worden nog steeds vooraf gekocht door de bezoeker en pas ná afloop van de voorstelling financieel verrekend met de producent. Samen met de Cultuurplan subsidie van de gemeente Rotterdam waarborgt dit grotendeels de continuïteit van Stichting Luxor Theater Rotterdam op de korte- en middellange termijn.

Voor het jaar 2023 heeft Luxor een subsidiebedrag ontvangen van € 3.041.000. Dit bedrag is onderdeel van de toegekende 4-jaren cultuurplansubsidie 2021-2024.

3.4.1.2 Activiteiten

Stichting Luxor Theater Rotterdam is gevestigd aan Posthumalaan 1, 3072 AG te Rotterdam, KvK Nummer 24379868.

De Stichting Luxor Theater Rotterdam is opgericht op 28 juni 2005. Op 1 januari 2006 is het Luxor Theater als Gemeentelijke Dienst overgegaan in de Stichting Luxor Theater Rotterdam met een Raad van Toezicht. De Stichting Luxor Theater Rotterdam exploiteert het nieuwe Luxor Theater op de Kop van Zuid en het oude Luxor Theater in het centrum van Rotterdam aan de Kruiskade.

Statutaire doelstelling

De stichting stelt zich ten doel de organisatie, productie en uitvoering van culturele, kunstzinnige en educatieve projecten en het beheer en de exploitatie van het Luxor Theater, welke gebouwen aan de gemeente Rotterdam in eigendom toebehoren.

De stichting tracht haar doel te bereiken door:

- a. het produceren, programmeren en presenteren van podiumkunsten, in het bijzonder langere series voorstellingen in de categorieën musical, kleinkunst, theaterconcerten, opera en dans, zowel binnen als buiten het Luxor Theater;
- b. het exploiteren van de accommodaties van het Luxor Theater;
- c. samenwerking met alle daarvoor in aanmerking komende (overheids)instellingen en derden;
- d. samenwerking met alle toegestane middelen die aan de verwezenlijking van de doelstelling dienstig kunnen zijn.

De belastingdienst heeft Luxor vanaf 1 januari 2012 aangemerkt als culturele ANBI (algemeen nut beogende instelling).

Bestuurder

Op 1 september 2014 is de heer M.G.J.T.M. van Kaam aangesteld als bestuurder van de Stichting Luxor Theater Rotterdam.

3.4.1.3 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen opgenomen onder de kortlopende schulden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. Koersverschillen betreffende geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangen en betaalde rente, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

3.4.1.4 Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van het Luxor zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

3.4.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.4.2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 en het controleprotocol WNT.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

3.4.2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. De cijfers van 2022 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde de vergelijkbaarheid met 2023 inzichtelijker te maken.

3.4.2.3 Vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin het Luxor voornamelijk haar bedrijfsactiviteiten uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's, zijnde de functionele en presentatievaluta van Luxor.

3.4.2.4 Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen over de geschatte economische levensduur, of lagere bedrijfswaarde.

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid, waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

3.4.2.5 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen over de geschatte economische levensduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid, waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan het nieuwe Luxor Theater is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

3.4.2.6 Voorraden

Vorraden voor gebruik en verkoop

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van de direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

3.4.2.7 Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde.

Een eventuele afwaardering op de vorderingen wordt in aanmerking genomen op grond van verwachte oninbaarheid. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

3.4.2.8 Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Onder de liquide middelen zijn ook kortlopende vorderingen zoals IDEal betalingen opgenomen die nog niet zichtbaar zijn in de banktegoeden.

3.4.2.9 Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Voorziening Groot Onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud per component en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Voor de bepaling van de voorziening groot onderhoud maakt het Luxor onder andere gebruik van externe partijen.

3.4.2.10 Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen.

Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

3.4.3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.4.3.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, de verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

3.4.3.2 Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en over de omzet geheven belastingen.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verband houdende kosten van goederen betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van voortgezette betrokkenheid bij de goederen.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening.

3.4.3.3 Kostprijs van de omzet

Onder kostprijs van de omzet wordt in dit verband verstaan de aan de omzet toe te rekenen directe kosten, waaronder voorstellingslasten, horecalasten en lasten van de evenementen en arrangementen.

3.4.3.4 Afschrijvingen materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

3.4.3.5 Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De stichting heeft de toegezegde pensioenregeling bij het pensioenfonds (ABP) verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De pensioenregeling betreft een middelloonregeling.

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. In geval van een tekort bij het ABP heeft Stichting Luxor Theater Rotterdam geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. Het ABP heeft de uitvoering van de pensioenregeling per 1 maart 2008 ondergebracht in een zelfstandige uitvoeringsorganisatie APG Algemene Pensioen Groep N.V. (kortweg APG). De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds ultimo 2023 was 110,5%.

3.4.3.6 Overheidssubsidies

Stichting Luxor Theater heeft in 2023 op grond van het door Luxor Theater ingediende beleidsplan 2021-2024 een structurele budgetsubsidie ontvangen van gemeente Rotterdam van € 3.041.000.

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt, opbrengsten zijn gedeerd of een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en Luxor de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen in de staat van baten en lasten verwerkt.

Subsidies met betrekking tot loonkosten worden verantwoord in de staat van baten en lasten in de periode waarop de loonkostensubsidie toeziet.

Eventuele nog te vorderen of terug te betalen subsidiebedragen worden verwerkt onder de vorderingen of de kortlopende schulden.

3.4.3.7 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op ontvangen leningen.

3.4.4 Financiële instrumenten

Renterisico

Luxor loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name de liquide middelen) en rentedragende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt het Luxor Theater risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Financiële derivaten met betrekking tot renterisico worden niet gecontracteerd.

Kredietrisico

Luxor heeft geen significante concentraties van kredietrisico als gevolg van het grote aandeel contante verkopen. Verkoop op rekening vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Luxor. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 8 en 60 dagen. Op grote leveringen kan een afwijkende krediettermijn van toepassing zijn. In dat geval worden aanvullende zekerheden gevraagd, waaronder garantiestellingen.

3.5.9 WNT verantwoording

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Luxor Theater Rotterdam van toepassing zijnde regelgeving: Het algemeen WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2023 voor Stichting Luxor Theater Rotterdam is € 223.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog vier jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2023	
Bedragen x € 1	M.G.J.T.M. van Kaam
Functiegegevens	Directeur/bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	164.289
Beloningen betaalbaar op termijn	22.793
<i>Subtotaal</i>	<i>187.082</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	187.082
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2022	
Bedragen x € 1	M.G.J.T.M. van Kaam
Functiegegevens	Directeur/bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	150.910
Beloningen betaalbaar op termijn	23.252
<i>Subtotaal</i>	<i>174.162</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000
Bezoldiging	174.162



Toezichthoudende topfunctionarissen

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder.

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog vier jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder.

Gegevens 2023	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
M.J. van Rijn	Voorzitter
G. van Essen	Lid
N. Weltevrede-Pynenburg	Lid
N. Morales	Lid
S.A. Sichtman	Lid
B.M. van Wijk	Lid
A.R. Autar	Lid

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

