

# Filmtheater Hilversum

## Beleidsplan 2019-2023



## **Inhoudsopgave**

<b>1. Inleiding.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Korte terugblik beleidsperiode 2015 – heden.....</b>	<b>3</b>
<b>3. In- en externe analyse.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Visie 2019 – 2023.....</b>	<b>4</b>
<b>5. Ambities 2019 - 2023.....</b>	<b>6</b>
<b>6. Tot slot.....</b>	<b>11</b>
<b>Bijlagen.....</b>	<b>11</b>

## 1. Inleiding

Dit is het **beleidsplan** van het Filmtheater Hilversum voor de **periode 2019-2023**. Deze periode betekent voor het filmtheater een nieuwe fase en biedt de mogelijkheid om het draagvlak voor de organisatie verder te vergroten en de (inter)nationale filmkunst een nog betere plek te geven. Kompas hierbij is onze **missie**: *‘Het Filmtheater is de plek waar film liefhebbers elkaar ontmoeten. Dit bereiken wij door het aanbieden van een prikkelende en relevante (rand)programmering en een toegankelijke en gastvrije verblijfslocatie te zijn. De stichting is een krachtige en financieel gezonde vrijwilligersorganisatie en een belangrijke speler binnen het culturele veld van het Gooi’.* Deze periode is voor het Filmtheater Hilversum onder andere belangrijk, omdat we willen onderzoeken of we per 2023 twee nieuwe filmzalen in gebruik kunnen gaan nemen. Sinds de opening van ons nieuwe filmtheater aan het Herenplein in 2008, is het aantal bezoekers van 60.000 naar meer dan 130.000 gegroeid. Daarbij is onze stoelbezetting dermate hoog dat een schaalvergroting van 3 naar 5 zalen een serieus te onderzoeken optie is. En een interessante kans om het filmtheater nog meer bereik, allure en artistieke inhoud te geven. Zo kunnen we ons kwaliteitsfilm aanbod en context programmering nog beter in zijn volle breedte tonen. En: Hilversum en omstreken verder verrijken met een culturele **trekpleister**. De aanwezigheid van een drukbezocht **filmtheater** kan en zal het gebied nog meer imago, prestige en levendigheid geven. Maar we hebben nog meer ambities en zaken die we willen onderzoeken in de komende beleidsperiode, waaronder het verder versterken en verduurzamen van onze organisatie.

## 2. Korte terugblik beleidsperiode 2015 - heden

Het beleidsvoornemen uit het beleidsplan 2015-2018 was onder andere om de goede naam als gastvrij en betaalbaar filmtheater verder uit te bouwen. Uit behoefteonderzoek onder ons publiek blijkt dat bezoekers zowel het aanbod, als de gemoedelijk sfeer en laagdrempelige opzet van ons filmtheater waarderen. Wat ook samenhangt met de inzet van onze vele vrijwilligers, die hieraan een belangrijke bijdrage hebben geleverd. Ook in het realiseren van het uitbouwen van een plezierige vrijwilligersorganisatie zijn we geslaagd. We kunnen nog steeds bogen op een groot aantal actieve, betrokken en kundige vrijwilligers, die in meerdere opzichten het DNA van ons theater vormen. Een ander doel was een verdere groei van het bezoekersaantal naar 125.000 bezoekers in 2018, niet als doel op zich maar als graadmeter voor de door ons geboden kwaliteit. Ook hierin zijn we ruimschoots geslaagd, in 2018 zaten we al op de 130.000 bezoekers. Wat hierbij in het oog valt, is de hoge zaalbezetting die we realiseren in vergelijking met andere filmtheaters in Nederland. Verder ambieerden wij aan het begin van de vorige beleidsperiode een verdere versterking van onze positie als belangrijke culturele speler in Hilversum ‘o.a. door het initiëren van culturele verbindingen, het naar de wijk brengen van film en het nemen van een voortrekkersrol in de realisatie van Herenplein tot cultuurplein van Hilversum’. We werken inmiddels samen met instellingen en organisaties als Beeld en Geluid, Globe, Senver, kerken, de Vorstin, Boekhandel Voorhoeve, Presto, Kidspooft, Zonnebloem en bijvoorbeeld Movies that Matter/ Amnesty International en met scholen waarvoor we een **educatief programma** bieden. Door het groeiend aantal bezoekers en publiekstrekkingen als ons jaarlijkse Filmfestival Hilversum en Film By Night, waarmee we het Herenplein verder verlevendigen met filmvertoningen in de openlucht en de

optredens van allerlei bandjes en andere acts, is het Herenplein uitgegroeid tot een echt cultuurplein. Daarnaast heeft het Filmtheater zich ingespannen om de kwaliteit van de programmering verder te borgen, deze waar mogelijk te flexibiliseren en nieuwe specials en events te bedenken.

Andere doelstellingen van de vorige beleidsperiode waren verbreding van onze doelgroepen, onder ander door het uitwerken en uitvoeren van een marketingstrategie en het beter uitnutten van social media (FB-groei van 3.000 (2015) naar meer dan 8000 (2019), Instagram van 0 in 2017 naar meer dan 2.500 in 2019) . We hebben per eind 2015 onder andere een Google-grant gekregen van maar liefst 120.000 dollar per jaar, waardoor onze vindbaarheid online sterk is verbeterd en ons website bezoek flink gestegen is. Voorts wilde we ons vrijwilligersbeleid verder ontwikkelen, door ‘het vrijwilligerscorps verder te versterken en het inzicht in de vrijwilligerstevredenheid te vergroten’.

Ook in de realisatie van deze ambities hebben we belangrijke stappen kunnen zetten. Last but not least: wij dragen **duurzaamheid** hoog in het vaandel. We beschikken niet alleen over warmtepompen in ons filmtheater, we houden ook op allerlei andere manieren rekening met dit onderwerp (zo gebruiken we bijvoorbeeld geen plastic rietjes meer). Het Filmtheater beschikt ook over het Green Key keurmerk, **het grootste duurzaamheidskeurmerk voor de toeristische en recreatieve branche in Nederland.**

### **3. In- en externe analyse**

Belangrijke externe ontwikkelingen zijn:

- Een sterke stijging van het aanbod van onlinestreamingdiensten (waaronder Netflix). Nederlanders hebben talloze alternatieven voor bioscoopbezoek, deskundigen stellen dat het voor bioscopen en filmtheaters sterker zal aankomen op innovatie op het gebied van beleving voor de klant (luxe, het zijn van een zogenaamde ‘third place’ etc.);
- Het filmaanbod is enorm gestegen- in 10 jaar tijd is het aantal officieel uitgebrachte films met 60% gestegen<sup>1</sup>;
- Het aantal Cineville-kaarthouders is flink toegenomen;
- Er kunnen zich mindere economische tijden aandienen; hoewel het bioscoopbezoek zich in de loop der tijd tamelijk crisisbestendig heeft getoond, moet met een stagnatie of krimp rekening worden gehouden, vooral ook in combinatie met het vorige punt (de toename van streamingsdiensten);
- Er zal een bescheiden bevolkingstoename zijn in Hilversum in de komende 20 jaar. Daarbij moet worden aangetekend dat de samenleving verder vergrijst. Noemenswaardig in dit kader, is dat uit NVBF-cijfers naar voren komt dat vijftig plussers vaker naar de bioscoop of filmtheater gaan dan mensen uit andere leeftijdscategorieën;
- De schaalvergroting in de branche neemt toe.

---

<sup>1</sup> Kerncijfers NVBF

- Uit de bioscoopcijfers komt naar voren dat het verzorgingsgebied Hilversum zeer film-minded is. De bezoekfrequentie ligt met 5 bezoeken aan de bioscoop bijna op het niveau van Amsterdam. Daarbij is er een beperkter overig cultureel aanbod in Hilversum dan in Amsterdam;
- Er is groeiende aandacht voor educatie, dit is in cultuurbeleid van de overheid ook een van de speerpunten.

Interne ontwikkelingen zijn:

- Het aantal doeken waarover we thans beschikken (drie) is te beperkt om een breed aanbod te bieden en in te kunnen spelen op de vraag van bezoekers naar longruns en specials;
- We hebben in de afgelopen jaren een enorme groei doorgemaakt naar ongeveer 135.000 betalende bezoekers. De bezetting per zaal is op piekmomenten heel erg hoog, wat aangeeft dat dat we tegen de grenzen van onze capaciteit aanlopen;
- We hebben een trouw en betrokken vrijwilligersbestand;
- De groei van onze organisatie (bereik en aanbod) heeft duidelijk gemaakt dat de inrichting van ons organisatie- en bestuursmodel zo mogelijk moet worden aangepast (verhouding aantal vrijwilligers en vaste kernformatie, aansturingsmodel organisatie, introductie van een raad van toezichtmodel etc.);
- Het primaire proces is tenminste kostendekkend, wat ons een hoge mate van autonomie geeft;
- We beschikken met ons Filmtheater over een goede locatie centraal in Hilversum, met goede, uitnodigende en duurzame faciliteiten;
- Uit onderzoek onze bezoekers komt naar voren dat we over te weinig zitplaatsen beschikken in de foyer beneden;

#### **4. Visie 2019-2023**

Het filmtheater is meer dan een verzameling filmzalen: we willen een culturele hotspot en ontmoetingsplaats zijn waarin filmbeleving centraal staat en bezoekers graag willen verblijven. Met onze programmering en ambiance willen we niet alleen onze bestaande bezoekers verder aan ons binden maar steeds ook weer nieuwe bezoekers verwelkomen. Onze professionals en **vrijwilligers**, die zorgen voor een unieke sfeer en gastvrijheid, zijn hierin een belangrijke, door ons zorgvuldig gekoesterde troef.

Onze passie is het tonen van de allerbeste **kwaliteitscinema**, films en documentaires. We hebben het dan over hedendaagse (wereld)cinema en documentaires, met soms ook retrospectieven en speciale thema-avonden. Met uiteraard ook links naar Hilversum, als *de* mediastad en *de* stad van beeld en geluid. Net zoals de beste filmtheaters in het land, willen we ook de komende jaren steeds weer de nieuwste, beste en meest urgente films programmeren. En voorzien in een drukbezocht en goed gewaardeerd flankerend aanbod, waarmee we film in al zijn gedaantes tonen en voorzien van context en duiding. Denk bijvoorbeeld aan ons jaarlijks filmfestival met talloze voorpremières van belangrijke nog uit te brengen arthouse films, interviews met bekende schrijvers en andere

kunstenaars die een door hen gekozen film aan ons publiek presenteren, en speciale filmvertoningen naar aanleiding van actuele gebeurtenissen.

De bezoeker staat voor ons te allen tijde centraal. Met ons aanbod willen we ze prikkelen, verwonderen, ontroeren, informeren en natuurlijk ook gewoon vermaken. Wij zien onze rol dan ook als die van 'poortwachter', of als 'gids'. Deze gidsende rol is steeds belangrijker aan het worden en biedt kansen. Niet alleen vanwege het sterk toenemende aantal uitgebrachte films - in 10 jaar tijd is het aantal officieel uitgebrachte films met 60% gestegen<sup>2</sup> - maar ook gezien het toenemende aanbieders van content via eigen kanalen, waar ook weer extra content voor wordt gecreëerd. Dit stijgende aanbod en de versnippering van content over steeds meer kanalen biedt het filmtheater de kans zich nog meer te onderscheiden als gids: in filmtheater zie je kwaliteitsfilms die ertoe doen. En bijkomende, positieve ontwikkeling van stijgend aanbod en kanalen: een online-kanaal als Netflix wil inmiddels graag de filmtheaters en bioscopen in en biedt inmiddels zelfs films aan met een (korte) exclusieve tijd voordat deze online te zien zijn.

Een culturele hotspot zijn en blijven vraagt om een **optimale totaalbeleving** voor bezoekers. Onze bezoekers komen niet alleen voor de film, maar zien ons theater ook als ontmoetingsplek waar het fijn toeven is, waar een drankje en een taartje kan worden genuttigd en bijvoorbeeld een krant of tijdschrift kan worden gelezen.

Bij een prikkelend artistiek profiel en een bestendige positie van het Filmtheater in Hilversum en omstreken, hoort een **sterke uitvoeringsorganisatie**. Wij willen onze organisatie in al zijn geledingen blijven verbeteren, ook met het oog op een eventuele uitbreiding van het Filmtheater Hilversum in de toekomst. Ons vrijwilligersmodel is en blijft een belangrijk onderdeel van ons DNA. Onze vrijwilligers heten onze bezoekers meer dan hartelijk welkom en zetten zich bijvoorbeeld in als coördinator, operateur, kassa-/barmedewerker. Hierbij gefaciliteerd door de directie en vaste medewerkers (de kernorganisatie) en uiteraard ook het bestuur. Wat de **organisatie** betreft kan worden voortgebouwd op de reeds ingezette organisatieversterking, waarin nog een verdere stappen zullen worden gemaakt. We willen verder onderzoeken wat de ideale samenstelling is van onze vaste- en vrijwilligersformatie en hoe deze onderdelen zich nog betere tot elkaar kunnen verhouden. Daarbij willen we ook ons bestuursmodel onderzoeken en de voor- en nadelen van de overgang van het huidige model naar een raad van toezicht model inventariseren.

Het Filmtheater is een Algemeen Nut Beogende Instelling in Stichtingsvorm en op aarde om de eerdergenoemde missie te bestendigen. Omdat wij voor een groot deel op **eigen inkomsten bogen, hebben we een relatief grote financiële autonomie. We kunnen hierdoor optimaal vorm en inhoud geven aan onze missie en doelstellingen.**

## **5. Ambities 2019 -2023**

Zoals aangegeven, is het aantal bezoekers in de laatste jaren substantieel gegroeid tot 135.000 betalende bezoekers per jaar. De hoge bezetting per zaal geeft aan dat het Filmtheater Hilversum op

---

<sup>2</sup> Kerncijfers NVBF.

piekmomenten de maximale capaciteit heeft bereikt. Daarom wordt onderzocht of het filmtheater met 2 zalen kan gaan uitbreiden en zo ja, onder welke voorwaarden.

#### *Actiepunten onderzoek uitbreiding*

Er is gestart met het ontwikkelen van een zogenaamde businesscase, waarmee de inhoudelijke, organisatorische en financiële haalbaarheid van een uitbreiding naar 5 zalen in kaart wordt gebracht. Hierbij worden in overleg met de architect en een deskundige op het gebied van bouwmanagement een kostencalculatie voor realisatie van de benodigde verbouwing gemaakt.

#### *Aanbod*

Het aanbod voor 2019-2023 is afgestemd op de voorkeuren en wensen van ons publiek en de door ons gekozen positionering. Kwaliteit, actualiteit, en de filmkunst staan altijd centraal. Ons aanbod is state of the art en biedt het beste wat kwaliteitscinema (film en ook docu) te bieden heeft. Ons programma zet aan tot denken, prikkelt, biedt educatie, verruimt de blik op de wereld, entertaint en is onderscheidend. Filmtheater Hilversum biedt meer dan alleen film en door flankerend aanbod in de vorm van lezingen, Q&A's met makers en inleidingen door (film)deskundigen bieden we context en duiding.

Ons aanbod bestaat uit:

- Reguliere distributie aanbod van hedendaagse kwaliteitsfilm met highlights en prijswinnaars Filmfestivals van Cannes, Berlijn, Toronto, IFFR, IDFA, Sundance, Cinekid, etc.;
- Thematische reeksen;
- Kwalitatieve kinder/ en familiefilm;
- Event cinema-aanbod (eenmalige concertfilms/ thematische docu's, etc.);
- Cinematheek functie (bijvoorbeeld door onze klassieker programma's);
- Filmfestival Filmtheater Hilversum.

Actiepunten aanbod:

- Onderzoeken opzetten extra/ cinefiele filmclub;
- Onderzoeken uitbreiding educatieaanbod en bijbehorende subsidiemogelijkheden;
- Research aanbieden cursussen in filmanalyse en filmgeschiedenis;
- Uitwerken overgang van maandprogrammering naar weekprolongatie met behoud van breed en divers aanbod (teneinde nog beter in te spelen op wensen publiek).

#### *Marketing*

Door de menselijke en persoonlijke aanpak van het Filmtheater, mede door de inzet van vele vrijwilligers, staat de organisatie symbool voor een warme en laagdrempelige aanpak. Een kracht van het Filmtheater is dat het voor **brede doelgroepen interessant** kan zijn. Het Filmtheater heeft de potentie om niet alleen de traditionele arthouse bezoeker te trekken, maar ook geïnteresseerden in films als Venetië winnaar The Joker. Daarnaast investeert het Filmtheater nog in speciale

doelgroepen, waaronder bijvoorbeeld liefhebbers van kunstfilms met Cracking the Frame of gay-cinema. Voorts heeft het Filmtheater een **educatie aanbod** voor kinderen op scholen. Uiteraard wordt verder in dit aanbod geïnvesteerd. De USP's die in de marketing zullen worden uitgedragen zijn:

- (Actuele) Kwaliteitsfilm uit de gehele wereld, midden in mediastad Hilversum op het Herenplein;
- Brede en diverse programmering- in het Filmtheater is altijd wat te doen!
- We zijn (bijna) altijd open, er is altijd wat te beleven bij onze culturele ontmoetingsplaats voor verschillende doelgroepen (inclusiviteit) en: het Filmtheater is een prettige plek voor bezoekers om te vertoeven.

Actiepunten marketing:

- Verder ontwikkelen social media (groei bereik Facebook en Instagram);
- Marktonderzoek naar de tevredenheid, wensen, behoeften en woonplaats (met het oog op het beter in kaart brengen van ons verzorgingsgebied) van onze bezoekers;
- Onderzoeken van CRM-systeem en mogelijkheden binnen ons huidige ticketingsysteem;
- Verder stimuleren van online ticketverkoop en introductie van een Cineville-zuil;
- Research naar wel of geen placering;
- Verder onderzoeken verbeteren van onze foyer en horeca-aanbod met het oog op het verder ontwikkelen van het Filmtheater richting een zogenaamde third place (waar mensen ook terecht kunnen voor een hapje of drankje- ook zonder dat ze naar de film gaan).

De strategie van het Filmtheater is het verder vergoten van het bereik op **social media**. Het Filmtheater heeft een eigen Facebook (8.800 volgers), Instagram-pagina (2.800 volgers) en twitter account waarmee ook bezoekers worden geworven.

### *Organisatie*

Het Filmtheater Hilversum heeft in de periode 2015-2018 met een **kleine kernformatie** gewerkt. Daarnaast is er veel vrijwillige inzet. Mede dankzij een grotere bijdrage van de Gemeente Hilversum en een sponsorrelatie met Rabobank Gooi en Vechtstreek kan er verder worden geïnvesteerd in noodzakelijke mensen en middelen. Er zal zowel qua vaste medewerkers als vrijwilligers een verdere **capaciteitsuitbreiding** moeten plaatsvinden om een goed beheersmatig management van het grotere filmtheater mogelijk te maken. Met de huidige kernformatie van 4,6 fte (2019) - aangevuld met de inzet van een zzp-er voor ons filmfestival en openluchtvoorstellingen) - kan logischerwijs niet worden volstaan. Hierbij wordt aangetekend dat de noodzakelijke sprong **sober en bescheiden** zal zijn en dat voortgebouwd wordt op de signatuur van het Filmtheater, waarin **vrijwilligerswerk** en financiële zelfstandigheid een zeer belangrijke bouwsteen vormt en zal blijven.

Met de mogelijke en te onderzoeken uitbreiding naar 5 zalen, werd het ook tijd de organisatie inrichting onder de loep te nemen. Onderzocht zal worden of het huidige bestuursmodel past bij de beoogde groei of dat een transitie naar een raad van toezicht model voor de hand ligt. In deze beleidsperiode wordt naar deze verandering toegewerkt, door nieuwe profielen op te stellen en te



voorzien in nieuwe statuten en benodigde reglementen. Het Filmtheater onderschrijft de Code Cultural Governance.

Actiepunten organisatie:

- Onderzoeken mogelijkheden transitie van traditioneel bestuursmodel naar een eigentijds model passend bij de geraliseerde en te verwachten groei (bijvoorbeeld raad van toezicht model);
- Onderzoeken benodigd aantal fte vrijwilligers en kernorganisatie en hoe deze onderdelen zich tot elkaar zouden moeten verhouden.

### *Financiën*

Het Filmtheater Hilversum kan al sinds de start met recht een cultureel ondernemer worden genoemd. We willen in dit ondernemerschap ook blijvend investeren. De **eigen inkomsten die de financiële onafhankelijkheid borgen** zijn en blijven een belangrijke pijler voor het Filmtheater en tevens een belangrijke indicator voor het publieksbereik en maatschappelijk draagvlak. Een deel van de eigen inkomsten komt uit entree en horeca. Daarnaast heeft het Filmtheater een vaste subsidie van de Gemeente Hilversum en een sponsorrelatie met de Rabobank Gooi en Vechtstreek.

Wat de kosten van het Filmtheater Hilversum betreft, dient nog specifiek te worden ingegaan op de vaste lasten. Zoals eerder beschreven, wil het filmtheater per medio 2022 beschikken over twee nieuwe filmzalen waardoor het aantal voorstellingen niet alleen pluriformer kan worden maar ook kan groeien in omvang. De vaste lasten zullen hiermee omhooggaan, ook omdat er in een uitbreiding van de vaste formatie wordt voorzien. Verder zal een eenmalige investering moeten worden gedaan in de verbouwing en inrichting. Hiervoor zal het Filmtheater een lening aangaan, en daarnaast onderzoeken hoe de Gemeente Hilversum kan helpen en bijdragen van fondsen en sponsors (bijvoorbeeld voor de inrichting).

Actiepunten financiën:

- Research verhouding ticketprijzen en betaalbaarheid;
- Het uitwerken van een financieel meerjarenplan met als doel een optimale financiële zelfstandigheid).

### **6. Tot slot**

Mede dankzij de inzet van vele vrijwilligers en de steun van de Gemeente Hilversum heeft het Filmtheater zich in de periode 2015-2018 verder kunnen ontwikkelen en professionaliseren. En is het Filmtheater een succes! Het Filmtheater is sterker geworden en heeft het **cultureel ondernemerschap** verder ontwikkeld. Niet als doel op zich, maar om de **artistiek-inhoudelijke**

**kwaliteit** verder te verbeteren en de organisatie toekomstbestendiger te maken. Het Filmtheater Hilversum bouwt voort op een nog immer groeiend draagvlak binnen en buiten Hilversum en is inmiddels **verankerd in Hilversum en omstreken**. Met de steun van onze bezoekers, vrijwilligers, de Gemeente Hilversum en andere partners, gaan we een nog sprankelender Filmtheater neerzetten.

Zakelijk leider, programmeur en bestuur  
Filmtheater Hilversum  
Hilversum, 1 - 1 - 2019

**FILM**THEATER  
**HILVERSUM**