

## **Beleidsplan 2019-2023 Focus**

Door: Monique in het Veld

December 2018 – maart 2019

## Inhoud

Beleidsplan 2019-2023 Focus .....	1
Hoofdstuk 1: Inleiding .....	3
Hoofdstuk 2: Focus en haar omgeving .....	4
2.1. Cultuurnota Stroom.....	4
2.2. Cultuur in Arnhem: Cultureel Netwerk Arnhem (CNA) .....	4
2.3. Samenwerking Cultuurinstellingen: Cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen.....	4
2.4. Film in Arnhem .....	5
Hoofdstuk 3: Focus verandert je perspectief .....	6
3.1. Missie.....	6
3.2. Visie 2014 .....	6
3.3. Strategie .....	6
3.3. Horeca Concept: Ontmoeten, Ontspannen & Genieten .....	8
3.4. Kernwaarden .....	9
3.5. Visie 2019 .....	10
Hoofdstuk 4: De huidige situatie versus de gewenste toekomst.....	13
4.1. Programma (regulier & specials).....	13
4.2. Educatie .....	17
4.3. Vrijwilligers .....	19
4.4. PR & Marketing .....	23
4.5. Sponsoring & loyalty.....	26
4.6. Horeca .....	30
4.7. Sales & Events.....	33
4.7. Facilitair & Infrastructuur .....	37
Hoofdstuk 5: Verandering van locatie - de blik naar buiten .....	41
5.1. Interne veranderingen.....	41
5.2. Samenwerkingen & netwerken.....	41

## Hoofdstuk 1: Inleiding

Focus Filmtheater en Focus Eten + Drinken zijn sinds eind april 2018 voortvarend van start gegaan aan het Audrey Hepburnplein. Na de vliegende start, de hete zomer en de meer dan succesvolle doorstroom naar de herfst is het tijd om de visie en het globale beleidsplan van Focus aan de hand van kernwaarden om te zetten in concrete beleidskaders. Vanuit deze beleidskaders kunnen de beleidsplannen op de verschillende deelgebieden verder uitgewerkt worden.

Dit document is bedoeld om een meer concrete invulling te geven aan de huidige missie, strategische visie, het horeca-concept zoals die nu geformuleerd zijn. Deze dienen gezamenlijk als uitgangspunt. Daarnaast zijn de kernwaarden zoals deze geformuleerd zijn in een aantal sessies met het (uitgebreide) Management Team van Focus opgenomen.

Het document is gericht aan het bestuur, de medewerkers en de vrijwilligers van Focus.

Het beleid van Focus wordt gevormd op 3 niveaus:

- Visie & kernwaarden – permanent, DNA van Focus
- Beleidskaders voor 2019 - 2023
- Concrete beleidsplannen voor het komende jaar

Beleid moet worden gevoerd op deelgebieden:

- Programma
- Educatie
- Vrijwilligers
- PR & Marketing
- Sponsors & Loyalty
- Horeca
- Sales & Events
- Facilitair & Infrastructuur
- Samenwerkingen (lokaal, regionaal, nationaal, internationaal)

Aan de hand van de uitgangspunten heb ik per deelgebied een aantal kaders geformuleerd die aan de basis staan voor het beleid van Focus voor de aanstaande vier jaar. Binnen deze kaders ontstaat verdere concretisering door doelen, budgetten en meetbaarheid.

Belangrijkste onderliggende vraag is: Hoe kunnen we het geformuleerde beleid en kernwaarden integreren in Focus in zijn totaliteit, zowel Eten+Drinken als Filmtheater? Deze vraag vormt binnen alle deelgebieden de basis.

Er zal budget gereserveerd moeten worden voor bijzondere dingen (film, specials, horeca en de combinatie hiervan). Behorend bij dit beleidskader-document is daarom tevens de meerjarenbegroting 2019-2023, zoals deze in oktober 2018 is bijgesteld op basis van de eerste ervaringen aan het Audrey Hepburnplein.

Arnhem, maart 2019  
Monique in het Veld

## Hoofdstuk 2: Focus en haar omgeving

De vestiging van het nieuwe Focus op het voormalige Kerkplein wordt door de gemeente gezien als een belangrijke impuls voor de kwaliteit en levendigheid van het heringerichte gebied tussen oude binnenstad en de na-oorlogse zuidelijke binnenstad. Met de gedeeltelijke bebouwing van het plein en het bovengronds aanleggen van de Sint Jansbeek krijgt dit overgangsgebied een geheel nieuw karakter.

De basis voor Focus is steeds de film- en beeldcultuur. Van daaruit worden verbindingen gelegd met andere kunst disciplines en maatschappelijke organisaties. Waar mogelijk zoekt Focus daarbij naar samenwerking met een keur aan lokale, regionale en landelijke (film)culturele en maatschappelijke instellingen en organisaties. Bovendien zoeken we nadrukkelijk de verbinding met andere culturele en maatschappelijke partners in de stad Arnhem op, door aan te sluiten bij bestaande initiatieven en ook eigen initiatieven te ontplooiën.

### 2.1. Cultuurnota Stroom

De gemeente Arnhem heeft haar cultuurbeleid verwoord in de nota *Stroom*. Een aantal inhoudelijke punten zijn met name relevant voor de toekomst van Focus:

De gemeente benoemt het belang van een sterke culturele keten waarin educatie, productie en presentatie worden geborgd. Nu Cultuur in Rijnboog is vervallen (wat ten tijde van het opstellen van *Stroom* nog niet het geval was), is het belangrijk om de gewenste impuls aan de basis te realiseren, zowel in huisvesting als in diversiteit, levendigheid en vernieuwing van het aanbod.

De gemeente benadrukt in *Stroom* ook specifiek het profileren van het culturele klimaat en het belang daarvan voor het functioneren van de stad in de regio en de uitstraling naar de rest van het land: Arnhem als culturele hoofdstad van het oosten.

### 2.2. Cultuur in Arnhem: Cultureel Netwerk Arnhem (CNA)

Arnhem heeft een sterk en uitgebreid cultureel voorzieningsniveau met onder meer Rozet, Museum Arnhem, Stadstheater Arnhem, Musis Sacrum, Theater aan de Rijn, Luxor Live en Focus Filmtheater Arnhem. Ook zijn er met Toneelgroep Oostpool, Introdans en Het Gelders Orkest drie instellingen uit de basisinfrastructuur van het Rijk in Arnhem gevestigd.

Hogeschool ArtEZ, met o.a. zijn toonaangevende Fashion Design afdeling, heeft een eigen en onmisbare plaats in de gemeentelijke culturele keten.

De gemeente Arnhem heeft haar cultuurbeleid verwoord in de nota *Stroom*. Daarin wordt het belang benoemd van een sterke culturele keten waarin educatie, productie en presentatie worden geborgd.

De gemeente benadrukt in *Stroom* ook specifiek het profileren van het culturele klimaat en het belang daarvan voor het functioneren van de stad in de regio en de uitstraling naar de rest van het land: Arnhem als culturele hoofdstad van het oosten.

De gezamenlijke culturele instellingen hebben zich verbonden in Cultuur Netwerk Arnhem (CNA). Vanuit deze samenwerking is het “Bruto Arnheems Geluk” manifest ontstaan. In dit manifest leggen alle instellingen zich er op toe om vanuit de samenwerking de culturele infrastructuur en in het bijzonder daarbinnen de cultuur-educatie te bevorderen.

### 2.3. Samenwerking Cultuurinstellingen: Cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen

De gezamenlijke culturele instellingen van zowel Arnhem als Nijmegen hebben zich in de loop van 2018 verbonden in “Cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen”.

“Bruggen slaan: Tussen Arnhem en Nijmegen stromen twee grote rivieren; de brug en het water staan symbool voor de verbinding tussen beide steden. Arnhem en Nijmegen kennen van oudsher een relatie van competitie en concurrentie, maar hebben ook opvallend veel gemeen. Het zijn tegenpolen die elkaar aantrekken.

De ambities concentreren zich op ons huidige en ons toekomstige publiek en op het versterken van de sector door samenwerking. De noodzaak voor culturele instellingen om zich te oriënteren op het publiek en op de rol die zij spelen in de stad en de maatschappij is groter dan ooit. Alles draait om impact en bereik: het anticiperen op vraag, het uitlokken van vraag en het verleiden van publiek; bestaand en vooral nieuw publiek. Hieraan werken vraagt een alerte en open houding, snelheid, onderzoek en samenwerking. Dit geldt voor de culturele instellingen én voor de overheden.” Vanuit deze samenwerking is een document ontstaan met bijbehorende proeftuinen om de samenwerking te concretiseren. De eerste proeftuinen zijn begin maart 2019 bij de minister ingediend.

Binnen deze samenwerking werkt Focus samen met Lux en Go Short in Nijmegen op het gebied van film. Concreet zijn benoemd de proeftuinprojecten “Filmfonds Oost-Nederland” en “Film-commissioner”.

#### **2.4. Film in Arnhem**

Naast Focus zijn er twee commerciële bioscoopketens in Arnhem gevestigd: Pathé met negen zalen naast Arnhem Centraal en Vue met vijf zalen.

Het aanbod en de sfeer van de commerciële bioscopen zijn wezenlijk anders dan van een filmtheater. In multiplexen wordt groot, commercieel aanbod geprogrammeerd met als doel het bieden van entertainment en behalen van commercieel succes door een hoge box office. Het filmtheater legt zich -zonder winst oogmerk- toe op de artistieke en maatschappelijke aspecten van de filmcultuur, biedt ruimte voor verdieping en ontwikkelt educatieve programma's voor kinderen, jongeren en volwassenen. Bovendien zoekt het filmtheater nadrukkelijk naar samenwerking met andere culturele en maatschappelijke partners in de stad.

## Hoofdstuk 3: Focus verandert je perspectief

Focus heeft, sinds de opening op het Audrey Hepburnplein op 15 juni 2018, een tagline die op alle mogelijke manieren wordt ingezet. Deze is het gevolg van de missie, visie en strategie zoals deze eerder zijn gevormd.

### Focus verandert je perspectief

#### 3.1. Missie

Film is, naast zijn amusementswaarde, van grote betekenis in persoonlijke, culturele en meer algemene maatschappelijke ontwikkelingen en debat.

Stichting Focus Filmtheater Arnhem stimuleert de belangstelling voor film- en beeldcultuur bij een zo groot en divers mogelijk publiek door een bloeiend en gevarieerd cultureel filmklimaat te kweken en in stand te houden.

Daartoe organiseert Focus een veelzijdige programmering van onder meer actuele kwaliteitsfilms, documentaires, hoogtepunten uit de filmhistorie, themareeksen, kinderfilms en educatieve activiteiten.

Waar mogelijk zoekt Focus daarbij naar samenwerking met een keur aan lokale, regionale en landelijke (film)culturele en/of maatschappelijke instellingen en organisaties.

Stichting FOCUS Filmtheater Arnhem is een stichting zonder winstoogmerk en heeft de ANBI-status.

#### 3.2. Visie 2014

Focus heeft voor het nieuwe filmtheater, binnen de Arnhemse context en op basis van de landelijke ontwikkelingen in de cultuur- en filmsector en de veranderende behoefte van het publiek, een concept ontwikkeld dat bijdraagt aan het kunst- en culturaanbod in Arnhem en het economische klimaat van de (binnen)stad.

Het nieuwe Focus is een levendige plek voor diverse doelgroepen. Van 's ochtends tot 's avonds biedt Focus kunst, cultuur, ontspanning, horeca en ontmoeting. De basis is filmvertoning en daarnaast worden verbindingen gelegd met andere kunst disciplines en maatschappelijke organisaties, waarbij steeds de film- en beeldcultuur als vertrekpunt geldt.

Om sterker in te kunnen zetten op cultureel ondernemerschap is een uitnodigend, veelzijdig en multifunctioneel gebouw ontworpen, met een culturele uitstraling en technologisch up to date en toekomstbestendig; een flexibel gebouw, met een flexibele organisatie en met multifunctionele gebruiksmogelijkheden.

Een wezenlijk onderdeel van het concept is Focus Eten + Drinken. Dat is niet alleen een voorziening voor de bezoekers aan de voorstellingen in Focus, maar is een aantrekkelijke en levendige horecagelegenheid als onderdeel van een bruisende binnenstad; een toegankelijke, gastvrije en levendige ontmoetingsplek, met producten en service van hoge kwaliteit, aangeboden in een ontspannen, culturele setting.

#### 3.3. Strategie

De wereld om ons heen verandert razendsnel. Door technologische ontwikkelingen vinden momenteel grote veranderingen plaats in het medialandschap en in de kunsten. Niemand kan de gevolgen daarvan voor samenleving en individuen goed voorzien, noch voorspellen met welke snelheid deze gepaard gaan. Deels in lijn met de technologische ontwikkelingen signaleert Focus veranderende behoeften van de consument en een veranderende houding van kunstenaars, van filmmakers.

Om in te kunnen spelen op huidige en komende trends en ontwikkelingen heeft Focus zeven strategische richtingen voor de toekomst bepaald.

### **1 Het nieuwe Focus is een flexibel filmtheater**

Focus verwacht dat het medium film de komende decennia democratisert en evolueert; er komen artistieke dimensies bij die een plaats gaan krijgen in het concept van een filmtheater en de technologie zorgt voor andere uitingsvormen van film. Om rekening te houden met deze ontwikkelingen, streeft Focus een flexibel concept na dat kan meegroeien met de ontwikkelingen op termijn. Door een gebouw, de programmering en de organisatie flexibel in te richten, kan Focus de programmering leidend laten zijn en waar nodig de organisatie aanpassen. Focus wil de basis hiervoor ook in het nieuwe gebouw leggen, in de indeling, inrichting en technologie, zodat het gebouw toekomstbestendig is. Voor de komende vijf à tien jaar vormen filmvertoningen de kern van de programmering. Daarna is Focus klaar voor wat komen gaat.

### **2 Het nieuwe Focus is een *third place* in Arnhem**

Focus is van mening dat het filmtheater van de toekomst een *third place is, a place to share social experiences*. Focus wil een intieme verblijfsplek in Arnhem zijn waar je cultuur kunt ervaren, kunt eten, drinken, lezen, vrienden ontmoeten en werken, en waar een prettige en levendige sfeer is, in de ochtend, middag en avond, in de lente, zomer, herfst en winter.

Een dergelijke *third place* draagt bij aan de levendigheid en het karakter van de binnenstad.

### **3 Het nieuwe Focus biedt meer dan film alleen**

Film en beeldcultuur worden sterk bepaald en beïnvloed door digitalisering. Focus is van mening dat de digitalisering veel kansen biedt om aansluiting te zoeken bij andere kunst disciplines. De culturele keten van oudsher (theater, beeldende kunst, dans, muziek, letteren, vormgeving en erfgoed) is al verrijkt met de discipline media, waaronder film en beeldcultuur. Maar film en beeldcultuur functioneren niet meer louter zelfstandig, met een eigen discours, podia en prijzen, maar gaan ook dwars door alle kunstvormen heen en krijgen vanwege de algehele digitalisering een sterkere rol. Ook de grenzen tussen amateurkunst en professionele kunsten, tussen toegepaste en autonome kunsten, tussen het fysieke en het digitale vervagen. Film en beeldcultuur kunnen, dankzij de mogelijkheden van digitalisering, een verbindende rol aannemen.

Focus kiest ervoor om kriskras door de bestaande disciplines en conventies heen te programmeren. We zoeken in de programmering naar crossovers en verbindingen om de bezoekers nieuwe inzichten te geven en hen op diverse en verfrissende manieren met kunst in aanraking te laten komen. Een hedendaags filmtheater heeft de technologie en kennis in huis om deze eigentijdse programmering te kunnen bieden. Om dit alles goed te kunnen doen, gaat Focus nog meer samenwerken en creëren we netwerken met aanbieders van andere kunsten cultuurdisciplines en met marktpartijen in Arnhem en andere steden.

### **4 Het nieuwe Focus spreekt nog meer doelgroepen aan**

Het filmbezoek in Nederland blijft groeien en de ervaring leert dat vernieuwing en uitbreiding van filmtheaters gepaard gaan met een groei van de bezoekersaantallen door nieuw bezoek en een hogere frequentie van bestaande bezoekers. Focus ziet het als zijn taak om ook andere doelgroepen aan te spreken dan de traditionele cultuurbezoeker. Het gaat hier om subculturen, om communities van gelijkgezinden, die soms een groep vormen door hun specifieke voorkeuren en cultuurgedrag en soms door hun afkomst, leeftijd of sociale status. Focus stelt zich tot doel om een sfeer te creëren waar verschillende groepen zich thuis voelen, zonder zich (in programmering en sfeer) aan te passen aan de grootste gemene deler. Dat vraagt veel van de programmering, organisatie, marketing en het gebouw. Om een groep gelijkgestemden te kunnen aanspreken, willen we niet alleen zelf

programmeren maar zetten we ook personen en/of organisaties in als “gastprogrammeurs” die voor de consument artistieke keuzes maken in de overvloed aan cultuuraanbod.

### **5 Het nieuwe Focus breidt de cultuureducatie uit**

Focus hecht grote waarde cultuureducatie voor kinderen, jongeren en volwassenen. We richtten onze educatieve activiteiten in het verleden vooral op het primair en voortgezet onderwijs. Het nieuwe Focus zet, naast deze belangrijke doelgroepen, ook in op andere typen onderwijs, zoals MBO (ROC Rijn/IJssel), en HBO (Hogeschool Arnhem Nijmegen en ArtEZ).

Maatwerk stelt ons in staat om aan te sluiten op de doorlopende leerlijnen in het onderwijs. Focus heeft een brede visie op cultuureducatie: we zetten ook in op cultuureducatie in de vrije tijd van de verschillende leeftijdsgroepen. Voor beide vormen van cultuureducatie ontwikkelen we zelf programma’s en zoeken we aansluiting bij en stemmen ons aanbod af met andere aanbieders in Arnhem.

### **6 Het nieuwe Focus zet steviger in op cultureel ondernemerschap**

Voor Focus is cultureel ondernemerschap een houding, een manier van werken en programmeren die gericht is op het behalen van een zo hoog mogelijk artistiek, maatschappelijk en zakelijk rendement.

In het concept van het nieuwe Focus spelen we meer in op artistieke ontwikkelingen aan de vraagzijde en laten wij ons aanbod, binnen onze artistieke doelstellingen, nog beter aansluiten op de vraag van en bij een breed

publiek. Dit kan alleen met een gedegen marketing- en communicatiestrategie.

Hoewel Focus niet kan voortbestaan zonder een bijdrage van de overheid, willen wij de financiële afhankelijkheid van de overheid zo laag mogelijk houden door ook op andere deelgebieden verder inhoud te geven aan het cultureel ondernemerschap. Focus wil dit bereiken door het aanbieden van een aantrekkelijke dag- en avondhoreca, het aanspreken van de zakelijke markt, schaalvergroting en het vergaren van overige eigen inkomsten.

### **7 Het nieuwe Focus levert een sterke bijdrage aan een vitale binnenstad**

Arnhem staat bekend als stad met een van de beste binnensteden van Nederland, waarbinnen allerlei partijen samenwerken om deze positie te behouden en te versterken. Naast winkelen en horeca zijn kunst en cultuur essentieel om een levendige binnenstad te kunnen zijn en blijven, ook in de avonden. Focus kan en wil een wezenlijke rol spelen in het mede creëren van een levendige en aantrekkelijke verblijfskwaliteit op het nieuwe Audrey Hepburnplein.

## **3.3. Horeca Concept: Ontmoeten, Ontspannen & Genieten**

Focus biedt een informele en toegankelijke plek waar je kunt ontspannen, ervaringen kunt delen, kunt eten en drinken en waar je gelijkgestemden kunt ontmoeten; een *third place* naast thuis en werkplek. Een plaats van verbinding waar interactie wordt gefaciliteerd tussen diverse niches/communities, waar ervaringen kunnen worden gedeeld en waar je kunt ontspannen.

Kenmerken van Focus Eten + Drinken zijn:

- **Brede horecafunctie:** zowel ontbijt, lunch & diner als water, koffie, bier & wijn
- **Kwalitatief hoogwaardig:** een hoge kwaliteit van eten, drinken, inrichting en uitstraling
- **Gevarieerd publiek:** gericht op algemeen publiek en op filmbezoekers
- **Informeel en toegankelijk:** een open, transparante en gastvrije uitstraling
- **Intiem en ongedwongen:** een plek waar mensen individueel of in kleine gezelschappen kunnen ontspannen, lezen, communiceren, internetten of werken



- **Diversiteit en variatie:** verblijfsplek die tegemoet komt aan uiteenlopende wensen en smaken met een verscheidenheid aan kleur, materiaal, vorm, en ruimtelijkheid
- **Dynamisch en cultureel:** een verwachting creëren en inlossen van onderscheidende en verrassende aankleding, activiteiten en beleving

### 3.4. Kernwaarden

Tijdens een heisessie op 23 oktober 2018 heeft een groep direct betrokkenen bij Focus een aantal kernwaarden gedefinieerd. Deze zijn associatief tot stand gekomen. De groep bestond uit het Management Team, één floormanagement en twee bestuursleden van Stichting Focus Filmtheater. In het Management Team is vervolgens met de uitkomsten van deze sessie een set van totaal 7 kernwaarden gedefinieerd. Deze zijn in samenspraak met de betaalde medewerkers nog verder uitgewerkt. De kernwaarden vormen samen het DNA van Focus. Hieronder zijn ze allemaal benoemd.

#### 3.4.1. Duurzaam

Focus is vanwege de film-activiteiten van nature niet duurzaam, maar we kunnen wel trachten zo duurzaam mogelijk te zijn. Daarom geeft Focus zich zelf op het gebied van duurzaamheid de verantwoordelijkheid van een voorbeeldfunctie.

Het pand aan het Audrey Hepburnplein is vanuit zichzelf intrinsiek duurzaam: het heeft zonnepanelen, een warmtepomp, en energie wordt terug geleverd aan de gemeente.

Duurzaamheid is een veel omvattend begrip: Op alle fronten zet Focus zich in voor duurzaamheid. Dit komt zowel tot uiting in de producten die we kiezen in Focus Eten + Drinken als in het gebruik van papier in onze backoffice. Maar ook op gebied van het opbouwen en onderhouden van relaties wil Focus duurzaam zijn.

#### 3.4.2. Persoonlijk

Focus wil acteren vanuit een persoonlijke benadering. De bezoeker, maar ook de medewerker van Focus moet zich thuis voelen. Dit betekent dat we de tijd nemen voor onze gasten, maar ook voor elkaar.

Dit uit zich door de containerbegrippen third place en customer journey. Focus zorgt daarmee voor al haar gasten voor een totale beleving die iemand niet thuis kan ervaren.

Third place: De bezoeker, maar ook de medewerker moet het gevoel hebben dat Focus een tweedehuiskamer is: Een plek in de stad, waar hij of zij zich thuis kan voelen. De 'third place' geldt voor het hele pand van Focus, zowel de filmtheatergast die via die ingang binnen komt als de cafébezoeker die een kop koffie komt drinken en aan zijn laptop werkt.

Customer journey: bij elke stap die een gast binnen Focus zet moet hij of zij gezien en persoonlijk benaderd en begeleid worden. En bij het vertrek weer keurig uitgezwaaid.

#### 3.4.3. Verdiepend

Niet alleen op het gebied van programmering en educatie, maar op alle fronten biedt Focus verdieping en daarmee kwaliteit: Bij Focus kijken we naar kwaliteit t.o.v. kwantiteit. Inkomsten genereren is niet ons voornaamste oogmerk.

Kwaliteit is bestendig en overstijgt trends en hypes. Onderscheidend zijn we hierbij met name op het vlak van speciale evenementen.

Educatie is ook een belangrijke uitvalsbasis voor verdieping, met name de jeugd willen we daarin van kleins af aan meenemen.

Daarnaast willen we ook graag in dialoog met onze bezoekers. We zenden niet alleen onze boodschap uit, maar horen ook graag wat onze bezoekers van ons verwachten en wensen: “Focus voedt jou, jij voedt Focus”. We willen luisteren naar de vragen en behoeftes vanuit de Arnhemse gemeenschap.

#### ***3.4.4. Avontuurlijk***

Focus wil graag avontuurlijk zijn: Open minded en lef tonen. Avontuurlijk zijn past bij ons motto “Focus verandert je perspectief”.

Dit is in het voorjaar van 2019 nog een ambitie en nog niet gerealiseerd, maar vinden we belangrijk om te verkennen.

#### ***3.4.5. Divers & inclusief***

Door middel van het aanspreken van bredere doelgroepen wil Focus een betere afspiegeling van de samenleving zijn. Dit kan zijn qua cultuur, seksualiteit, opleiding, leeftijd, maar ook mensen met een afstand tot de maatschappij of arbeidsmarkt.

Binnen de organisatie en in de bezoekersgroepen kan er meer culturele diversiteit ontstaan. Met name binnen de speciale programmering is ruimte om films te draaien met diverse culturele achtergronden (regisseurs, producties, thema’s). Hiermee worden diverse culturen binnen de regio aangesproken en de avonden ook bezocht. Film is hierbij al laagdrempeliger dan bijvoorbeeld theater, omdat het aanbod van zichzelf al meer divers is.

Binnen Focus wordt nadrukkelijk gezocht naar een breder publiek. Dit is een streven, het gaat in eerste instantie vooral om het bewustzijnsniveau omtrent diversiteit en inclusiviteit te verhogen, bij zowel medewerkers als publiek van Focus: Alle mensen moeten zich thuis voelen bij Focus.

Binnen Cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen wordt ook gekeken naar naburige instellingen waar overlap van publiek is of kan zijn. Op het gebied van deze en andere samenwerkingen bereiken we met Focus 2.0 al meer dan voorheen. We maken daarin wel telkens de afweging wat bij ons past.

#### ***3.4.6. Stad & Regio***

Focus is er voor en door Arnhemmers. Er wordt samengewerkt met diverse instellingen in de stad, zowel cultureel als maatschappelijk. Daarnaast wordt er intensief samengewerkt in de regio, o.a. in Cultuurregio 025 Arnhem Nijmegen verband.

#### ***3.4.7. Verbindend***

Op de nieuwe locatie, in het hartje van Arnhem zoekt Focus nadrukkelijk de samenwerking op met diverse partners: Waar mensen elkaar kunnen versterken kunnen nieuwe dingen ontstaan.

### **3.5. Visie 2019**

In maart 2019 zijn we bijna een jaar als Focus op het Audrey Hepburnplein neergestreken. We hebben alle seizoenen doorstaan. Daarnaast is de visie destijds door het tandem Henk Bitter & Charlie Cappetti opgesteld en is intussen al een jaar lang de leiding overgedragen aan Monique in het Veld. Tijd dus om de visie, zoals die in 2014 is verwoord, nog 'ns kritisch te bekijken en enigszins bij te stellen. De benoemde kernwaarden zijn geformuleerd in het najaar van 2018 en de eerste maanden van 2019. Deze vormen een goede leidraad voor de doelstellingen die Focus in 2023 wil bereiken of waartoe een aanzet gedaan gaat worden.

Om sterker in te kunnen zetten op onze basisfunctie filmvertoning en op cultureel ondernemerschap is een uitnodigend, veelzijdig en multifunctioneel gebouw ontworpen en intussen al reeds een jaar functioneel operatief, met een culturele uitstraling en technologisch up to date en toekomstbestendig; een flexibel gebouw, met een flexibele organisatie en met multifunctionele gebruiksmogelijkheden. Focus heeft hiermee, binnen de Arnhemse context en op basis van de landelijke ontwikkelingen in de cultuur- en filmsector en de veranderende behoefte van het publiek, een concept ontwikkeld dat bijdraagt aan het kunst- en cultuuraanbod in Arnhem en het economische klimaat van de (binnen)stad.

Het streven van Focus is om de afspraken zoals die met de gemeente zijn vastgelegd omtrent de bezoekersaantallen te overstijgen. De prestatieafpraak met de gemeente is om in 2020 120.000 bezoekers te halen. Onze eigen ambitie is echter om deze stijging te laten doorzetten en 160.000 bezoekers in 2023 te realiseren. [In de afspraken met de gemeente is wel enigszins rekening gehouden met een uitbreiding van onze bezoekersgroepen. Onze ambitie is echter om - naast de reguliere filmhuisbezoeker – een flinke verbreding en verdieping te maken ten aanzien van de doelgroepen die Focus Filmtheater bezoeken. Elke Arnhemmer moet ons weten te vinden: jong & oud, met & zonder gevulde portemonnee, met & zonder beperking, straight & GLBTI en met & zonder kleur.](#)

[Vanwege onze uitgebreide mogelijkheden door het nieuwe pand en daarmee gepaard gaan ons flink uitgebreide scala aan activiteiten, dat het strikte filmtheater aanbod overstijgt, spreken we andere doelgroepen aan. In de aanstaande beleidsperiode zetten we daar vol op in. Hieronder de diverse manieren waarop we deze doelgroepen gaan bereiken.](#)

Het nieuwe Focus is voor alle Arnhemmers en mensen uit de regio een third place, een levendige plek voor diverse doelgroepen. Van 's ochtends tot 's avonds biedt Focus kunst, cultuur, ontspanning, horeca en ontmoeting. Naast de daadwerkelijke huiskamer en de werkplek is de third place een plek, waar je je thuis voelt om te gaan zitten, een film kijkt, maar ook een kop koffie drinkt of een vergadering of een treffen met vrienden belegt. Een plek waar je persoonlijk wordt benaderd door medewerkers en vrijwilligers en waar je je eigen persoonlijkheid kunt inbrengen en ontplooiën. Een wezenlijk onderdeel van het concept is Focus Eten + Drinken. Dat is niet alleen een voorziening voor de bezoekers aan de voorstellingen in Focus, maar is een aantrekkelijke en levendige horecagelegenheid als onderdeel van een bruisende binnenstad; een toegankelijke, gastvrije en levendige ontmoetingsplek, met producten en service van hoge kwaliteit, aangeboden in een ontspannen, culturele setting.

[Focus streeft ernaar om een evenredige balans te vinden tussen filmbezoekers, café-bezoekers en combinatie-bezoekers die zowel naar het café gaan als een film kijken. Hierbij streven we naar een aantal van 65 % bezoekers die ofwel alleen een film bezoeken ofwel een film in combinatie met cafébezoek.](#)

Vanuit het vertrekpunt van de filmvertoning worden verbindingen gelegd met andere kunstdisciplines en maatschappelijke organisaties.

Het nieuwe gebouw nodigt uit tot een verbreding in ons aanbod, waarbij we niet alleen reguliere films, maar ook veel specials vertonen. Hierbij is kwaliteit ten allen tijde ons uitgangspunt. Focus breidt haar activiteiten dan ook uit naar andere activiteiten, waarbij film ten allen tijde het

uitgangspunt is. Het streven is dat van het totale aantal filmbezoekers zo'n 25 % ook een andersoortige activiteit heeft bezocht. Dit betreft de specials, educatieve activiteiten en overige samenwerkingsactiviteiten. Focus wil namelijk in 2023 ook een partner zijn voor alle culturele instellingen van Arnhem en tevens samenwerken met diverse maatschappelijke instellingen uit Arnhem en de regio.

Daarnaast gaan we relaties aan met plaatselijke en regionale partners. Hierbij leggen we niet alleen kruisverbanden met culturele instellingen en onderwijsinstellingen, maar zoeken we ook partners uit andere gebieden van de Arnhemse maatschappij en omliggende regio.

In het nieuwe Focus de mogelijkheid om, in samenwerking met onze eigen Horeca B.V., veel zakelijke events te hosten en soms ook mede te organiseren. Hierbij is het ons doel om door te groeien naar minimaal een maal per week een zakelijk evenement, dat bij de doelstellingen van Focus past.

Verder zetten we expliciet in op een verbreding van doelgroepen en diversiteit: bij het samenstellen van onze activiteiten houden we steeds rekening met het aanspreken van verschillende doelgroepen. Hierbij streven we naar het bereiken en "een thuis bieden" voor alle mogelijke mensen uit Arnhem en de regio in al hun diversiteit. Zowel qua leeftijd, qua culturele achtergrond en maatschappelijke achtergrond: iedereen moet zich thuis kunnen voelen in Focus.

## Hoofdstuk 4: De huidige situatie versus de gewenste toekomst

Voor zowel Focus Filmtheater als Eten + Drinken moet er vanuit de visie en strategie en het horeca-concept en met medeneming van de kernwaarden beleid worden gevormd op een aantal deelgebieden. Een globale opzet van beleid omtrent de deelgebieden wordt in dit hoofdstuk gepresenteerd.

### 4.1. Programma (regulier & specials)

#### 4.1.1. Huidige situatie

Focus deelt verhalen. En het zijn de verhalen die je bewegen, die iets met je doen, die je raken, die je aanzetten tot actie of denken, die herkenbaar zijn. Kortom, het zijn verhalen die je emotioneel in beweging zetten. Dat komt doordat de verhalen die Focus vertelt ruimte laten voor eigen perspectief. Ruimte voor invulling die iedereen met zijn of haar achtergrond anders interpreteert. En in die ruimte ontstaat gesprek en dialoog.

De basis voor Focus is steeds de film- en beeldcultuur. Van daaruit worden verbindingen gelegd met andere kunst disciplines en maatschappelijke organisaties.

#### 4.1.2. Doelen / Output

De doelen op het gebied van programma en educatie zijn al uitgebreid gedefinieerd in het visie-document van Focus uit 2014. Hier opgesomd:

##### Zien, ervaren & leren

Zien, ervaren & leren betreft het vertonen van films, het maken van cross-overs en verbindingen met andere disciplines en het educatieve programma daaromheen.

N.B. Het educatieve deel staat verder beschreven in de desbetreffende paragrafen.

Het vertonen van kwaliteitsfilms vormt de basis van Focus. Bij de keuze van de films laten we ons inspireren en beïnvloeden door onze eigen programmeurs, gastcuratoren en het publiek.

Focus biedt onder meer:

- een actueel aanbod van kwaliteitsfilms (fictie en non-fictie), waarvan het overgrote deel in landelijke première;
- thematische programmering (bijvoorbeeld gericht op een regisseur, land, onderwerp of type film);
- kunstfilms en filmkunst: videokunst, films en documentaires van en over kunst(enaars)
- community-programmering, specifiek ontwikkeld door gastcuratoren (professionals en amateurs) als bv. Gelders Doek;
- buitenbioscoop in de zomer: vertoning van films in de dakzaal van Focus en incidenteel op andere verrassende locaties.
- cross-over programmering, vaak in samenwerking met andere instellingen, organisaties of disciplines (State of Fashion, Sonsbeek, Studium Generale, Museum Arnhem, Toneelgroep Oostpool etc).

##### FILM - verdiepen

Het vertonen van kwaliteitsfilms vormt de basis van Focus, we doen dat op een aansprekende manier, binnen en buiten de muren van Focus en gedurende de hele dag. Bij de keuze van de films laten we ons inspireren en beïnvloeden door onze eigen programmeurs, gastcuratoren en het publiek. We bieden:

- een actueel aanbod van kwaliteitsfilms;

- thematische programmering (bijvoorbeeld gericht op een regisseur, land, onderwerp of type film);
- premières, zo veel mogelijk en in aanwezigheid van een regisseur, acteurs of kenners;
- previews en blind dates;
- community-programmering, specifiek ontwikkeld door gastcuratoren (professionals en amateurs);
- buitenbioscoop in de zomer, vertoning van film in en op andere verrassende locaties.

Als programmaonderdeel en als inspirerend onderdeel in de publieksruimtes van Focus (in en rondom de zalen) leggen we verbanden met andere disciplines. Zo maken we ons publiek attent op de diversiteit, ontwikkeling en mogelijkheden van film en beeldcultuur. We bieden: kunstfilms en filmkunst: videokunst, films en documentaires van en over moderne kunst(enaars), kunsttheater en beeldende kunst performances (voorstellingen over kunst(enaars), optredens van kunstenaars of voorstellingen met een sterk beeldend of kunstzinnig karakter.

### **CROSS-OVERS - verbreden**

Op het snijvlak van film en andere disciplines organiseren we:

- theaterfilms/documentaires: over theater en theatermakers, verfilmingen van theaterstukken en (live) registraties van theater;
- muziekfilms: (stomme) films met live muziek, muziekfilms en -documentaires en (live) registraties van concerten;
- historische of erfgoedfilms: films over Arnhem, oude modefilms/-shows;
- live streaming op het gebied van nieuwe media (bijvoorbeeld youtube, gaming);
- multidisciplinaire festivals: thematische presentaties van voorstellingen, films, tentoonstellingen, events en performances in de vorm van festivals;
- multidisciplinaire themaserie: bundeling van voorstellingen, films, tentoonstellingen, events en performances rondom toegankelijke thema's.

We realiseren de cross-overs door zelf programma's te initiëren en door samen te werken met derden (zoals met andere filmtheaters, andere kunst disciplines) en door gastcuratoren, kunstenaars en amateurs te faciliteren.

We kunnen zodoende passende cross-overs ontwikkelen voor meerdere doelgroepen. De nieuwe generatie wordt aangesproken door curatoren uit hun subculturen en kan ervaren dat Focus up-to-date is, de oudere generatie wordt aangesproken op interesses die zij hebben, zoals de crossover met andere kunst disciplines.

Om filmvertoningen en cross-overs te kunnen realiseren is schaalvergroting essentieel. Met meer zalen kunnen wij meer films vertonen, meer bezoekers trekken maar ook meer verschillende doelgroepen bereiken. Ervaringen met ingrijpende vernieuwingen bij andere filmtheaters leren dat vernieuwd aanbod meer vraag creëert.

Dankzij de digitalisering kunnen wij de personele inzet die nodig is voor het vertonen van meer films beheersen.

### **Third place – Focus als huiskamer**

Focus moet een huiskamer bieden voor de cinefiel of de inwoner van Arnhem die sporadisch wel 'ns een film wil bekijken. Hierin moeten ze ondersteund worden door ons aanbod.

Hierbij kunnen we denken aan voorzieningen als ondersteuning van film, zoals makkelijk te vinden informatie over de films die op dat moment geprogrammeerd staan. Of achtergrondinformatie over die ene regisseur.

Daarnaast kan gedacht worden aan een filmcafé onder leiding van onze eigen programmeurs, waar bezoekers op regelmatige basis kunnen binnenlopen.

#### **4.1.3. Gewenste situatie & strategie**

De programmering van Focus is in grote lijnen al helemaal uitgekristalliseerd. Er wordt innovatief, onderzoekend en uitdagend geprogrammeerd, waarbij kwaliteit altijd leidend is.

In de aanstaande jaren willen we een groeiend aantal bezoekers trekken, waarbij we ook graag andere doelgroepen dan de huidige willen aanspreken. Hierbij is onze kernwaarde “divers & inclusief” leidend.

Op de nieuwe locatie aan het Audrey Hepburnplein bestaat de mogelijkheid om het reguliere programma verder uit te breiden. Dit vanwege de hoeveelheid aan zalen (5 of eigenlijk 6, met onze dakzaal meegerekend), maar ook vanwege de mogelijkheden om de programmering verder over de dag uit te spreiden. Op dit moment wordt er nog niet op alle dagen vanaf de vroege middag (dinsdag, vrijdag en zaterdag) en ochtend (zondag) geprogrammeerd. Het streven is om binnen het aanstaande jaar de programmering uit te breiden naar een vaste aanvangstijd aan het begin van de middag door de week en aan het eind van de ochtend in het weekend. Hiermee wordt zowel duidelijkheid geschapen naar de bezoeker toe als ook kan het spectrum aan films nog breder getrokken worden. Doel is om met een bredere programmering de beoogde nieuwe doelgroepen binnen te halen, die door hun bezoek vervolgens ook voor een andere films zullen terugkeren bij Focus.

Buiten de reguliere programmering worden ook veel speciale voorstellingen georganiseerd. Deze worden ofwel zelf bedacht en uitgewerkt ofwel in samenwerking met andere filmtheaters en/of andere lokale en regionale partijen samengesteld.

Bij de speciale voorstellingen is telkens het uitgangspunt film. Dit is onze “core business”.

Daarnaast is het voor de landelijke uitstraling een wens om een spraakmakend festival te organiseren vanuit Arnhem. Focus wordt al deelnemer aan Go Short, maar zou de aandacht naar zich toe kunnen trekken met een kwalitatief hoogstaand, meerwaarde gevend festival.

De mogelijkheden om samenwerkingsprojecten te doen met lokale en regionale partners worden verder onderzocht. Hierbij is een grote rol toebedeeld voor samenwerking op het gebied van andere kunst- en cultuurdisciplines.

Daarnaast is het voor de landelijke uitstraling een wens om een spraakmakend festival te organiseren vanuit Arnhem. Focus wordt al deelnemer aan Go Short, maar zou de aandacht naar zich toe kunnen trekken met een kwalitatief hoogstaand, meerwaarde gevend festival.

#### **4.1.5. Activiteitenplan: middelen**

In de begroting van 2019 is het volgende budget voor de totale programmering opgenomen:

- Reguliere voorstellingen:
  - o Bezoekersaantal: 93.615
    - Gemiddeld per voorstelling: 18
  - o Kosten: 344.475,-
    - Filmhuur zelf is 308.554,-; daarnaast nog kleine posten, waaronder kosten sprekers: 8883,-
  - o Baten: 771.386,-
    - Reguliere voorstellingen 730.586,- en Cineville: 40.800,-
- Bijzondere voorstellingen:
  - o Bezoekersaantal: 1607
  - o Kosten: 5866,-
    - Film- en live muziek, themanachten, speciale projecten: Kosten: 1.002
    - Kinderfeestjes, peutervoorstellingen: begroot is: 500,-

- Baten: 7.231,-

Bij de totale programmering worden intern wel de daadwerkelijke kosten in kaart gebracht (o.a. personeelskosten), maar deze worden niet doorberekend aan de gasten.

Voor een volgende begroting moet er een kwantificering plaatsvinden van de verschillende activiteiten, die onder programmering vallen. Hierbij geldt als stelregel dat de reguliere programmering geld moet opbrengen en de specials in z'n totaliteit kostenneutraal georganiseerd mogen worden: Een aantal specials zal kosten met zich meebrengen, maar daar tegenover staan specials die ook geld opleveren.

Reguliere voorstellingen leveren geld op, daarmee moeten specials e.d. bekostigd kunnen worden.

In 2018 zijn er na de verhuizing naar het Audrey Hepburnplein stappen gemaakt met het uitbreiden van het aantal voorstellingen per dag. In eerste instantie is er uitgebreid naar de vroege middag op dinsdag en vrijdag. Het streven voor 2019 is om het aantal voorstellingen per dag ook op maandag, woensdag en donderdag verder uit te breiden naar begin van de middag. Het gemiddelde aantal voorstellingen per dag wordt daarmee aanzienlijk hoger.

Het aantal bezoekers per reguliere voorstelling kwam in 2018 gemiddeld uit op 18. Het streven is om dit aantal omhoog te halen naar 22 per voorstelling.

In 2018 vielen de zomervoorstellingen in het kader van Focus Op Het Dak ook onder de reguliere voorstellingen. Dit blijft zo, maar ze moeten in 2019 wel apart beschouwd kunnen worden als subcategorie.

In 2018 was het aantal bijzondere voorstellingen hoger dan begroot. Daaruit komt voort dat ook het aantal bezoekers twee keer zo groot was dan begroot. Voor 2019 is wederom conservatief begroot qua aantal bezoekers. Het streven is echter om het aantal bijzondere voorstellingen verder uit te bouwen.

Met zowel de reguliere programmering als met de specials profileert Focus zich vanuit meerdere van haar kernwaarden. Speerpunten voor 2019 zijn :

- Doelgroepen
- Jongeren bij specials betrekken
- Verdieping premières
- Verdieping filmaanbod algemeen

Focus organiseert begin 2019 zelf een aantal terugkerende activiteiten, waaronder:

- Movies That Matter
- Boek & Film
- Filmclub

Deze activiteiten zullen nog uitgebreid worden met te ontwikkelen cursussen, educatieve programma's enz.

Daarnaast worden de volgende Specials 2019 voor het eerst of opnieuw uitgevoerd:

- Arnhemse uitnacht
- Go short kortste dag (december)
- Go short kortste nacht (juni)
- Internationale vrouwendag
- Boekenweek ism Hijman



Verder worden de samenwerkingen met Arnhemse en regionaal/provinciale collega-instellingen en gezelschappen verder uitgebouwd, waaronder:

- Museum Arnhem & Vrienden van museum Arnhem
- Nationaal Jeugd Orkest
- CNA, o.a. Artez & Oostpool

#### **4.1.5. Activiteitenplan: maatregelen**

<in te vullen door de afdeling Programmering>

## **4.2. Educatie**

### **4.2.1. Huidige situatie**

Focus onderneemt veel op het gebied van educatie. Het aanbod spreidt zich uit van de allerkleinsten tot aan volwassenen. Er wordt met de meeste onderwijsinstellingen uit Arnhem en omgeving al volop samengewerkt.

Focus ontwikkelt zelf deels een educatief aanbod en deels wordt dit “ingekocht” bij aanbieders.

### **4.2.2. Doelen**

De doelen op het gebied van programma en educatie zijn al uitgebreid gedefinieerd in het visie-document van Focus uit 2014.

#### **Leren in je vrije tijd**

Focus ontwikkelt en biedt diverse activiteiten aan voor volwassenen, jongeren en kinderen, die zoeken naar verdieping, vergroting van kennis of persoonlijke ontwikkeling.

Film en beeldcultuur zijn de basis, maar er kunnen ook uitstapjes gemaakt worden, gebruikmakend van de technologische mogelijkheden die het pand biedt.

Focus biedt onder meer:

- inleidingen en Q&A's met makers en andere deskundigen;
- cursussen, lezingen, colleges (live en via live streaming) en workshops;
- debatten en talkshows;
- lees- en filmclubs;
- aanbod voor specifieke doelgroepen in samenwerking met andere instellingen

#### **Onderwijs**

Cultuureducatie voor jeugd, jongeren en jongvolwassenen is voor Focus belangrijk. In educatieprogramma's richten wij ons op receptieve en reflectieve cultuureducatie.

Receptief door te kijken naar film en beeldcultuur, het leren herkennen van kenmerken, stijlen en stromingen. Reflectief door kunstproducten te beschouwen, hierover na te denken, te lezen, erover te praten en gedachten uit te wisselen. Film en beeldcultuur zijn de basis.

Focus biedt onder andere:

- educatief aanbod voor het primair onderwijs in het kader van het PR8Cultuurprogramma;
- educatieve maatwerkprojecten voor primair en voortgezet onderwijs, zowel langlopende projecten als incidentele voorstellingen;
- workshops (maatwerk en/of bestaand aanbod) voor primair en voortgezet onderwijs;

- een podium voor film-gerelateerd middelbaar en hoger beroepsonderwijs (ROC Rijn IJssel, ArtEZ), gastcolleges, presentaties van studenten etc.

De doelstellingen worden voor ieder afzonderlijk beleidsterrein benoemd. Hierbij worden ook steeds de kernwaarden betrokken bij de invulling van de doelstellingen.

#### *4.2.3. Gewenste situatie & Strategie*

Het verder uitbouwen van schoolvoorstellingen voor zowel het PO als het VO wordt een speerpunt in de periode 2019 - 2023. Ook met Pr8film wordt de samenwerking voortgezet.

Op het gebied van samenwerking met hogere onderwijsinstellingen wordt nadrukkelijk de samenwerking opgezocht met:

- Rijn/ijssel College
- ArtEZ
- Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)

Met betrekking tot Jeugd zijn de speerpunten voor 2019 de volgende::

- Skar
- Schoolvoorstellingen
- Focus junior
- Pac / peuters met activiteit

Op het gebied van reeksen wordt het pad dat al langer is ingeslagen, wegens groot succes, en passend bij de kernwaarden van Focus, doorgezet.

- Deja vu : klassiekerreeks
- Boek & film
- Filmclub

Daarnaast worden er de volgende “stand-alone” cursussen georganiseerd:

- De denkende film / film als filosofie (Kevin |Toma)
- Film en kunst (Sara Hoogveld)
- De specialist (Constant Hoogenbosch)
- Screening seks (Kevin Toma & Mylaine Roelofs)

<TODO – verder uitwerken ism medewerker educatie>

#### *4.2.4. Activiteitenplan: middelen*

In de begroting van 2019 is het volgende budget voor de totale educatie opgenomen:

- o Bezoekersaantal: 9122
- o Kosten: 30.397,-
  - waaronder kosten sprekers : 6.667,-
  - Overige algemene kosten educatie: 1440,-
- o Baten: 52.450,-

Bij educatie worden intern wel de daadwerkelijke kosten in kaart gebracht (o.a. personeelskosten), maar deze worden niet doorberekend aan de gasten.

Voor een volgende begroting moet er een kwantificering plaatsvinden van de verschillende activiteiten, die onder educatie vallen.

#### 4.2.5. Activiteitenplan: maatregelen

<in te vullen door de Programmeur/Educator>

### 4.3. Vrijwilligers

#### 4.3.1. Huidige situatie

Focus heeft vanaf het begin van haar bestaan grote ontwikkelingen doorgemaakt op het gebied van vrijwilligers. In 1973 gestart als volledige vrijwilligersorganisatie zijn er steeds meer professionals in de organisatie gekomen.

Met de verhuizing naar het Audrey Hepburnplein is daar nogmaals een grote verandering in gang gezet. De organisatie is flink gegroeid waardoor de positie van de vrijwilligers ook veranderd is. Zo is de horeca op het Audrey Hepburnplein in een aparte B.V. ondergebracht en daarmee is de rol van de bar-vrijwilligers komen te vervallen.

Door de schaalvergroting is het dan ook zoeken naar een nieuw evenwicht tussen de betaalde filmtheatermedewerkers, het horecapersoneel en de vrijwilligers.

Vrijwilligers werken op vrijwillige (maar niet op vrijblijvende) basis voor Focus.

De huidige taken van de vrijwilligers zijn als volgt: kassa, publieksmedewerker, techniek en PR.

De vrijwilligers krijgen in de huidige situatie bij hun aantreden een introductie door de vrijwilligers-coördinatoren. Daarbij hoort ook een duidelijke takenomschrijving. Er wordt met elke vrijwilliger eerst een proeftijd afgesproken. Na het einde van de proeftijd wordt een daadwerkelijke overeenkomst met ze afgesproken voor de duur van een jaar door middel van een vrijwilligerscontract. Aan het eind van dit jaar wordt opnieuw met de vrijwilliger besproken of de rol binnen Focus naar verwachting is en of deze ook naar verwachting wordt uitgevoerd. In overleg wordt daarna besloten of de samenwerking vervolgd wordt voor langere, onbepaalde tijd. Ook daarna wordt er jaarlijks een voortgangsgesprek met de vrijwilliger gevoerd, waarin de afspraken voor de komende periode gemaakt worden.

#### 4.3.2. Doelen

Zonder vrijwilligers heeft Focus geen bestaansrecht. Alternatieven zoals betaalde krachten zijn (te) duur. Daarnaast zijn de vrijwilligers de ambassadeurs van Focus: Ze zijn het gezicht voor het publiek en dragen hun passie voor Focus uit naar vrienden en familie.

Het is echter niet vrijblijvend om vrijwilliger bij Focus te zijn. In de nieuwe locatie en organisatiestructuur is het dan ook gewenst om de afspraken tussen de Focus-organisatie en haar vrijwilligers opnieuw te definiëren en vorm te geven. Vandaar deze herijking van ons vrijwilligersbeleid. Dit dient 2 doelen:

1. Op een goede, constructieve manier de rol van vrijwilligers vastleggen en zorg dragen voor inbedding van de vrijwilligers in de organisatie.
2. Op een zakelijke manier zorgen dat de bijdrage van vrijwilligers de bedrijfsvoering van Focus ten dienste staat en blijft staan.

Uit onderzoek blijkt dat er meer mensen bereid zijn zich vrijwillig in te zetten dan pakweg 30 jaar geleden, maar dat de manier waarop zij zich inzetten verandert. Eén op de 3 vrijwilligers is minder

snel gebonden aan de organisatie, is eerder op zoek naar kortdurend projectmatig vrijwilligerswerk, switcht makkelijker tussen organisaties en ziet het vrijwilligerswerk als een manier om iets leuks te doen en er wat van te leren. Dit betekent tevens dat 2 op de 3 vrijwilligers zich nog inzetten op de 'oude' manier: voor langere tijd en een redelijk aantal uren, trouw aan de organisatie, zij doen het werk vooral omdat ze vinden dat het hoort.

Management van vrijwilligers gaat eigenlijk altijd over het managen van motivatie. Vrijwilligers beschikken over een hoge mate van intrinsieke motivatie, waarbij de motiverende kracht vanuit de persoon zelf komt.

Deze motivatie is voor iedereen anders. Goed vrijwilligersmanagement betekent dat rekening wordt gehouden met deze intrinsieke motivatie en vrijwilligers gewaardeerd worden voor de bijdrage die ze leveren. Dit maakt het managen van vrijwilligers tot maatwerk: waar aan de ene kant sturing moet worden gegeven, kan aan de andere kant meer vrijheid worden gegeven. Wel moet daarbij altijd een duidelijke richting worden aangegeven.

Er kan op voorhand al geconcludeerd worden dat het voor de bedrijfsvoering van Focus van vitaal belang is dat er vrijwilligers worden ingezet. Daarom is het in het belang van zowel Focus als de vrijwilliger om deze zo goed mogelijk te ondersteunen bij het invullen van hun taken. Hiermee is dan ook duidelijk dat de virtuele scheiding 'betaalde medewerker'-vrijwilliger 'niet bestaat. Het "bedrijf" Focus is gebaat bij een volledige integratie van beiden.

Het doel in het aanstaande jaar is om de organisatie rondom de vrijwilligers opnieuw te definiëren. Daarbij zullen een aantal aspecten uit de oude organisatie overgenomen worden, maar ook nieuwe aspecten geïntroduceerd worden.

Belangrijk hierbij is dat er handboeken geschreven kunnen worden, taakomschrijvingen en gedragsregels, maar dat alles staat of valt met een juiste aansturing en motivering van de vrijwilligers door de organisatie, met name de vrijwilligerscoördinatoren.

### **4.3.3. Gewenste situatie & Strategie**

In de aanstaande jaren willen we de organisatie verder professionaliseren. Daarbij zijn de vrijwilligers wel onze basis. Zij zijn het eerste aanspreekpunt van de bezoeker en daarmee zijn zij ook de ambassadeurs van Focus.

In de oude situatie waren er veel momenten dat er alleen maar vrijwilligers aan het werk waren binnen Focus. In de nieuwe situatie is het steeds vaker gewenst dat er professionele ondersteuning aanwezig is. Focus is een hybride organisatie geworden, waarin professionals en vrijwilligers naast elkaar werken.

Hierin kan echter wel gekeken worden naar de mate van zelfstandigheid die behouden kan worden door de vrijwilligers. Hierbij moeten ze tools en opleidingen aangereikt krijgen om hun (uitgebreidere) werkzaamheden goed uit te kunnen voeren.

Daarbij is het voor Focus belangrijk dat de vrijwilligers mee kunnen groeien in deze veranderingen. Er zal dan ook duidelijk gecommuniceerd moeten worden en in stappen gewerkt moeten worden naar de beoogde nieuwe opzet van de vrijwilligersorganisatie. De vrijwilligers moeten hierin ook begeleid en opgeleid worden om hun rol goed te kunnen vervullen.

Uiteindelijk willen we als totale organisatie een eenheid uitstralen, waarin elke medewerker gezien en gehoord wordt en zijn of haar rol duidelijk omschreven en prettig uitvoerbaar is.

Om de groeiende groep vrijwilligers goed te kunnen begeleiden is de rol van vrijwilligerscoördinator in het nieuwe pand uitgebreid. Voorheen werd de begeleiding door één coördinator gedaan, naast zijn werkzaamheden als technicus. In februari 2019 zijn er meer uren vrijgemaakt, waardoor een tweede coördinator ook een deel van de taken op zich kan nemen. Deze tweede coördinator was voorheen vrijwilliger, als kassier, en heeft dan ook een duidelijk inzicht in de taken en uitdagingen van de vrijwilligers. Daarnaast is zij als secretaresse (vanuit haar rol en plek in het gebouw) ook goed

benaderbaar voor de vrijwilligers. Dit alles onder begeleiding van de facilitair manager, die ook enkele uren beschikbaar heeft voor het domein “vrijwilligers”. Belangrijk bij deze taakverdeling is dat er heldere afspraken worden gemaakt tussen de facilitair manager, de twee coördinatoren en de vrijwilligers. Het beleid dat de coördinatoren en facilitair manager uitstralen moet eenduidig zijn.

Om vrijwilligers te motiveren zich in te zetten voor een organisatie, is het belangrijk te laten zien wat die organisatie doet en hoe zij dat wil doen. Dit kan op de volgende manieren:

- De missie en visie van de organisatie in kaart en voor het voetlicht brengen.
- Wat maakt de organisatie onderscheidend van andere organisaties? Wat is het imago van de organisatie?
- Welke identiteit hebben de organisatie en de medewerkers? Hier is sprake van het DNA en de kernwaarden van de organisatie.

Daarnaast is het van groot belang je te verplaatsen in de potentiële vrijwilliger: Waar is iemand naar op zoek?

Het eerste punt dat in 2019 een grote rol krijgt is het duidelijker afbakenen van de taken van de vrijwilligersgroepen en de hierbij horende competenties te definiëren. Het doel is om hieruit duidelijke -functieprofielen op te stellen, die voor de vrijwilligersgroepen gelden. Bij het opstellen en finetunen van deze profielen worden de vrijwilligersgroepen betrokken (in de personen van de vertegenwoordigers in de vrijwilligersraad – zie hieronder).

De vrijwilligers die al voor Focus werken kunnen bij zichzelf te rade en zullen ook in overleg met de vrijwilligerscoördinatoren bespreken in hoeverre ze voldoen aan deze competenties en hoe ze hier eventueel verder aan kunnen werken, onder begeleiding van de coördinatoren.

Er moet dan ook een schema van herhaalde training komen, b.v. halfjaarlijks, waarin bestaande competenties worden getraind en eventuele nieuw vereiste competenties worden aangeleerd. Dat is zowel belangrijk voor de inhoudelijke kwaliteit van het uitoefenen van de vrijwilligersbaan als voor de binding tussen vrijwilliger en Focus.

Voor bepaalde vrijwilligersgroepen is bovenop de competenties ook specifieke kennis en vaardigheid vereist. Dit geldt met name voor de technische vrijwilligers.

Er wordt in 2019 een traject ingezet om een aantal technische vrijwilligers op te leiden om taken over te kunnen nemen van de professionele technici. Of dit daadwerkelijk gaat leiden tot ontlasting van de professionele technici wordt tot medio 2020 als pilot uitgetoetst. Daarna wordt geëvalueerd of deze werkwijze daadwerkelijk functioneert. Op basis daarvan moet een gebalanceerde verdeling van taken tussen vrijwillige en professionele technici ontstaan.

Bij het selecteren van nieuwe vrijwilligers kan gebruik worden gemaakt van competenties en vaardigheden zoals die benoemd worden in het functieprofiel. Naast algemene competenties en vaardigheden, kunnen competenties en vaardigheden van toepassing zijn, specifiek gericht op de uit te voeren vrijwilligersfunctie. Competenties en vaardigheden bieden een hulpmiddel tijdens de selectie.

Daarnaast spelen ook de persoonlijkheid en motivatie van de vrijwilliger een rol. En moet geïnventariseerd worden welke specifieke kennis de vrijwilliger meebrengt.

Op het gebied van motivatie zijn houding en gedrag van de vrijwilliger bepalend voor een goede match met Focus.

Als tweede punt zal er een vrijwilligersraad worden ingesteld. Vanwege de groei van de organisatie is het onmogelijk geworden om met alle vrijwilligers tegelijk te overleggen: Het is niet realistisch om iedereen tegelijk bij elkaar te krijgen en de verschillende groepen hebben ook andere belangen en bespreekpunten. Er zal dan ook regelmatig een overleg plaatsvinden met deze raad, een vertegenwoordiging uit alle vrijwilligersgroepen. Deze vertegenwoordigers houden wel ruggenspraak

met de mensen in hun eigen groep. Zij fungeren als eerste aanspreekpunt binnen de groep en overleggen regelmatig met de vrijwilligers-coördinatoren en directie. Daarnaast zullen er ook regelmatig sessies gehouden worden per vrijwilligersgroep, waarin concrete aandachtspunten van deze groep besproken worden.

De vrijwilligersraad wordt gekozen door de vrijwilligers zelf. Elke geleding (kassa, publiek, techniek, pr) wordt door 2 personen vertegenwoordigd. Iemand kan 2 jaar in de vrijwilligersraad zitten, waarna er een nieuwe verkiezing gehouden wordt. Hierbij kan de zittende persoon opnieuw gekozen worden maar ook iemand anders). Een vrijwilliger kan maximaal 3 maal achtereenvolgend gekozen worden in de raad. De leden uit elke geleding worden roulerend gekozen, d.w.z. dat elk jaar 1 iemand blijft zitten en 1 iemand nieuw gekozen wordt. Dit ter bevordering van de continuïteit.

Een aantal keren per jaar zal er ook met de gehele vrijwilligersgroep iets georganiseerd worden. Dit heeft een tweeledig doel: informatievoorziening, maar ook versterking van de onderlinge band tussen de verschillende groepen en met de betaalde medewerkers.

Bij Focus zijn een aantal vrijwilligers werkzaam met een zekere beperking. Het betreft diverse beperkingen, die vaak niet bekend zijn bij de directe collega's. Focus gaat zich erop toeleggen om deze personen beter te begeleiden in hun beperking. Hierbij moet ook onderling begrip voor elkaar gekweekt worden en ook bij de bezoeker.

Met iedere vrijwilliger zal jaarlijks geëvalueerd worden of zijn/haar rol en de eigen verwachting en die van de organisatie nog met elkaar matchen. Dit is een moment van feedback voor de vrijwilliger zelf, maar ook voor de organisatie.

In een later stadium zal er gekeken worden naar daadwerkelijke werving van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Hiervoor zijn gesprekken gaande met welzijnsorganisaties. Eventueel kan er met behulp van coaches een traject voor een aantal mensen ingezet worden. In onderling overleg is wel afgesproken dat dit traject niet in het eerste jaar ingezet zal worden. Het streven is echter wel om in 2023 hierin een meer diverse organisatie te zijn geworden, waarin iedere vrijwilliger zich thuis voelt.

#### **4.3.5. Activiteitenplan: middelen**

In de huidige begroting is geen aparte post voor vrijwilligers opgenomen. Alle kosten m.b.t. vrijwilligers vallen onder representatie. Voor representatie is in 2019 € 6.500,- gereserveerd.

<TODO samen met Hananja kijken naar de posten waaronder diverse vrijwilligerskosten vallen, o.a. vrijwilligersuitje en nieuwjaarscadeautje>

Voorstel is om in 2020 en verder een aparte post op te nemen voor vrijwilligers, met als onderverdeling:

- Activiteiten m.b.t. vrijwilligers
- Opleidingskosten van vrijwilligers
- Opleidingskosten t.b.v. vrijwilligers coördinatie

#### **4.3.5. Activiteitenplan: maatregelen**

Actiepunten:

- Opstellen (gewijzigde) vrijwilligersprofielen. Leidende vragen hierbij:
  - o Waarom wordt er gewerkt met vrijwilligers?
  - o Wat is het belangrijkste dat Focus met de inzet van vrijwilligers wil bereiken?
  - o Waarom worden vrijwilligers ingezet op juist deze gekozen functies?

- Competenties definiëren bij de verschillende vrijwilligersprofielen
- Verbeteren van begeleiding introductie & inwerken vrijwilligers en verdere opleidingen
- Opleiding van technische vrijwilligers door professionals en pilot met uitzetten taken tot medio 2020
- Instellen van een vrijwilligersvertegenwoordiging met iemand uit alle groepen
- Regelmatig overleg plannen met de afzonderlijke vrijwilligersgroepen
- Specifieke opleiding / begeleiding voor de verschillende vrijwilligersgroepen
- 4 x per jaar een overleg plannen met alle vrijwilligers
- Creëren van interne verbinding door diverse activiteiten met en door vrijwilligers te organiseren
- Plan van aanpak opstellen voor de begeleiding van huidige vrijwilligers met een beperking (o.a. autisme), evt. in samenwerking met de Leefbaarheidsalliantie.
- Onderzoeken hoeveel begeleidingstijd er gemiddeld aan vrijwilligers wordt besteed. Op basis hiervan kan een afweging worden gemaakt of bepaalde taken juist door vrijwilligers of juist door professionals gedaan moeten worden.

Praktische zaken die zijn aangedragen door Benno:

- Het vaststellen van de specifieke behoeftes van de organisatie ten aanzien van de inzet van vrijwilligers (bv. Zondagavond zijn moeilijk vrijwilligers te krijgen, dus we zoeken gericht naar vrijwilligers die (ook) op deze avond willen werken).
- Het voeren van de sollicitatiegesprekken, het afsluiten van het vrijwilligerscontract en het voeren van de evaluatiegesprekken.
- Het voorstellen van nieuwe vrijwilligers op de interne site (eventueel voorzien van achtergrond en motivatie).
- Het bedanken van vertrekkende vrijwilligers op de interne site.
- Het verzorgen van de training/opleiding van de vrijwilligers, eventueel met hulp van ervaren vrijwilligers.
- Inroosteren van de vrijwilligers. Hierbij wordt rekening gehouden met de wensen van organisatie en de vrijwilliger. Het is hierbij geven en nemen ( Het onderhouden van een goed contact met de vrijwilliger en medewerker is hierbij wel belangrijk).
- Ervoor zorgen dat vrijwilligers de tools hebben om hun werk zelfstandig te kunnen uitvoeren, aanwezig en up-to-date zijn (zoals beschikbaarheid noodnummer, mogelijkheden om indien nodig coulant naar de bezoeker te kunnen zijn, BHV oefeningen, etc. ).
- Regelmatig aanwezig zijn op de werkvloer om te polsen of alles naar wens verloopt.
- Zorgdragen voor de bezetting van het noodnummer.
- De coördinatie van de BHV-opleiding en de oefeningen op de werkvloer (Veiligheid is belangrijker dan alleen een cursus volgen).

<TODO: verder in te vullen door de Facilitair Manager i.s.m. Coördinatoren Vrijwilligers>

## 4.4. PR & Marketing

### 4.4.1. Huidige situatie

Focus heeft sinds de overgang naar het nieuwe pand op het Audrey Hepburnplein een nieuwe website en een aangepaste huisstijl. Tevens wordt er veel ingezet op social media.

In het nieuwe pand zelf is narrowcasting het eerste middel van communicatie. Achter de kassa, in de horeca, bij de zalen en d.m.v. voorprogramma's bij de films wordt de narrowcasting ingezet.

Daarnaast wordt in het pand zelf voornamelijk via narrowcasting gecommuniceerd. Daarnaast is nog wel een kleine plek in de foyer ingeruimd voor de "oude" pr-methodes als posters en kleine recensies.

Verder is er nog steeds een weekladder, die gedrukt wordt. Deze blijft een gezichtsbepaler voor met name de oudere bezoeker.

Ook kunnen mensen zich abonneren op de wekelijkse email nieuwsbrief.

Daarnaast is Focus Eten + Drinken, als nieuwe bedrijfstak, ook goed in de markt gezet. Dit laatste vooral via social media en “ouderwetse” posters.

Focus heeft een toenemend aantal F-pas-houders: mensen die “vriend” van Focus zijn en hiermee Focus steunen en tegelijkertijd korting krijgen op het reguliere programma. Verder krijgen studenten, scholieren en cultuurkaarthouders korting, evenals mensen met een Gelrepas.

Naast de F-pas-houders zijn er ook nog een aantal “vrienden”. Zij betalen iets meer dan het reguliere F-pas-tarief en krijgen daarvoor ook een aantal extra’s. De benadering en beloning van deze “vrienden” valt verder onder het loyalty-programma.

Daarnaast kunnen Cineville-pashouders (een landelijk initiatief) ook met hun pas naar het reguliere programma.

Door middel van reeksen wordt de bezoeker aan Focus “gebonden”. De belangrijkste is daarbij de Filmclub, waar mensen al jaren lid van zijn. In het nieuwe pand is er ruimte voor zo’n 600 mensen. Een tweede bijzondere tak van sport binnen Focus wordt gevormd door de specials. Dit zijn speciale voorstellingen, vaak met een cross-over naar een ander (cultureel) raakvlak. Ook de Focus Op Het Dak-voorstellingen horen hierbij. Met deze voorstellingen worden vaak andere mensen getriggerd dan de normale bezoeker om naar Focus toe te komen. Hiervoor zijn dan ook vaak andere, soms unieke marketingstrategieën van toepassing.

Focus maakt af en toe gebruik van de reguliere pers om speciale activiteiten onder de aandacht te brengen. Ook via de av-media (bijv. RTV Arnhem) worden sommige programma’s besproken.

#### **4.4.2. Doelen**

De gekozen koers voor Focus voorziet in een overkoepelend beleid voor filmtheater en café: website, *social media* als Instagram en Facebook worden gedeeld, marketinguitingen zijn zoveel mogelijk eenduidig en er wordt meer en meer gezocht naar kruisbestuiving.

Focus Filmtheater is film + meer. Focus | Eten + Drinken is eten + drinken + meer. Het woord ‘meer’ is veelzijdig te gebruiken in marketing en communicatie en goed te laden.

In het eerste jaar van opening is gebleken dat Focus Eten + Drinken nog niet bij alle bezoekers en voorbijgangers helder op het netvlies staat. Ten dele komt dit doordat er op de gevel van Focus alleen een verwijzing naar het Filmtheater staat. Maar ook door de zoektocht naar de juiste positionering van Eten + Drinken naast, samen of apart van Focus Filmtheater.

Er wordt daarom vol ingezet op combinatie-activiteiten tussen filmtheater en horeca: Breakfast at Focus biedt elke zondagochtend de mogelijkheid om voorafgaand aan een filmbezoek uitgebreid te ontbijten. Daarnaast worden er regelmatig combinaties tussen films en een diner of lunch gemaakt. Een groot succes was bijvoorbeeld Novecento met eerst een 3-gangen italiaans diner en later een overvloedige lunch.

Focus Filmtheater is een succes op de nieuwe locatie. Zelfs zo’n groot succes dat een offensief is ingezet om bezoekers te verleiden om zoveel mogelijk niet in het weekend, maar naar een doordeweekse dag naar de film te gaan. Hiervoor is o.a. een prijsdifferentiatie opgenomen met een goedkoper tarief doordeweeks dan in het weekend.



Door middel van de vaste reeksen, zoals de Filmclub, heeft Focus een hele trouwe bezoekersgroep opgebouwd door de jaren heen. Deze groepen moeten gekoesterd worden. Hiervoor worden vaak nog “oude” marketingmiddelen ingezet, zoals papieren folders.

Daarnaast is Focus op zoek naar een verbreding in haar doelgroepen. Via diverse media kunnen andere doelgroepen worden aangesproken, mits ook het programma van Focus afgestemd is op deze doelgroepen.

Het ticketingsysteem van Focus biedt onvoldoende mogelijkheden om als Customer Relations Management Tool op te treden. Het is dan ook het streven om middels een nieuw ticketing-systeem aansluiting te vinden bij een betere CRM-tool. Er kan dan gericht worden ingezet op het bereiken van specifieke bestaande en nieuwe doelgroepen voor onze activiteiten.

Ook voor zakelijke evenementen is Focus op de nieuwe locatie een hotspot. In samenwerking met sales & events wordt een strategie uitgezet om de juiste doelgroepen te benaderen voor een zakelijke bijeenkomst bij Focus. Hiermee kunnen ook meteen nieuwe doelgroepen aangeboord worden.

Verder worden er partnerschappen aangegaan met diverse Arnhemse en regionale instellingen en bedrijven – door wederzijdse uitwisseling van “voordelen” kunnen nieuwe doelgroepen aangeboord worden. Voorbeeld is Indoor Action (kortingstarief voor sporters bij Focus & korting voor Focus-medewerkers bij Indoor Action).

Ook worden er tassen gefabriceerd voor Focus, die tegen een meerprijs doorverkocht worden aan bezoekers.

Daarnaast werken we (betaald) samen met twee kinderplatforms, waar we onze kinderactiviteiten onder de aandacht kunnen brengen.

Tot slot is er voor de interne communicatie een medewerkerssite voor het Filmtheater en wordt Booq gebruikt voor de horeca. Het streven is om deze twee in elkaar te integreren dan wel een keuze te maken voor 1 gezamenlijk systeem.

#### *4.4.3. Gewenste situatie & Strategie*

Voor de marketing ligt de nadruk op het promoten van premières en specials. In bijzondere gevallen kan ook een kleine kwaliteitsfilm voor het voetlicht gebracht worden.

Daarnaast is de inzet op de gezamenlijke promotie van Filmtheater & Eten m+ Drinken het speerpunt voor de aanstaande jaren.

Om aan te haken bij lokale initiatieven en activiteiten wordt er nauwlettend gekeken naar de jaarkalender van Arnhem. Waar mogelijk wordt er samenwerking gezocht met diverse partijen, zowel cultureel, maatschappelijk als politiek.

<TODO verder invullen samen met hoofd pr & marketing>

#### *4.4.5. Activiteitenplan: middelen*

Voor marketing was in 2018 40.126,- beschikbaar. In 2019 is dat:

Inkomsten advertentiebaton : 4000,-

Publiciteitskosten: 50.000,-

Hiervan wordt 5.100,- doorbelast aan de horeca b.v.

#### 4.4.5. Activiteitenplan: maatregelen

- Zichtbaarheid Focus Eten + Drinken van de buitenkant:

Het is een optie dat Eten + Drinken hier ook terugkomt. Maar mogelijk kan ook hierin bestickering op de ramen of een andere wijze van aandacht trekken voor het eten & drinken een oplossing zijn.

<TODO verder invullen door hoofd pr & marketing>

### 4.5. Sponsoring & loyalty

#### 4.5.1. Huidige situatie

Momenteel kent Focus een aantal ambassadeurs (4 personen), een aantal sponsoren (zakenvrienden) en een aantal vrienden. Deze zijn verdeeld in hartsvrienden en gewone vrienden. Zakenvrienden betalen een uniek bedrag per bedrijf. Hartsvrienden betalen vanaf € 50,- per jaar tot een ongelimiteerd bedrag. Vrienden van Focus betalen € 25,- per jaar.

De speerpunten voor alle Vrienden (en daarmee de gesponsorde activiteiten van Focus) zijn op dit moment: educatie, Focus Junior, klassiekerreeks. Daarover worden de Vrienden op regelmatige basis geïnformeerd. Ze worden tevens uitgenodigd voor rondleidingen, proefvoorstellingen enz.

#### **F-pashouders & Cineville**

Daarnaast zijn er zo'n 1500 F-pas-houders. F-pashouders betalen € 15,50 per jaar (online, € 17,- indien aan de balie). Hiervoor krijgen zij € 2,- korting per film, maar ook kortingen op cursussen e.d., en daarnaast 1x per jaar een relatie-voorstelling.

N.B. Cineville-pashouders zijn niet specifiek verbonden aan Focus, dit is een landelijk initiatief.

#### **Leveranciers horeca**

Tot slot heeft Focus Horeca B.V. onder haar leveranciers een aantal contracten af weten te sluiten waarin ofwel kortingen ofwel bonussen zijn opgenomen. Ook deze leveranciers kunnen we beschouwen als sponsoren.

#### 4.5.2. Doelen

Focus Filmtheater is in hoofdzaak bedoeld voor en ingericht op het vertonen van filmvoorstellingen: *“Stichting Focus Filmtheater Arnhem stimuleert de belangstelling voor film- en beeldcultuur bij een zo groot en divers mogelijk publiek door een bloeiend en gevarieerd cultureel filmklimaat te kweken en in stand te houden.”*

Dit laat onverlet dat Focus een ambitieuze begroting en prestatieafspraken met de Gemeente Arnhem heeft afgesproken. Naast een begrote uitbouw van 70.000 naar 120.000 betalende filmbezoekers in de aanstaande 3 jaren moet Focus de exploitatie van het nieuwe pand positief zien te behouden.

Om de exploitatie dekkend te krijgen is het van belang om in de nieuwe locatie op het Audrey Hepburnplein meer zakelijke sponsoren als particuliere vrienden te werven.

Hiervoor wordt een kader opgesteld waarbinnen met name de Manager Facilitair, uitvoerend ondersteund door de Medewerker Sales & Events, maar daarnaast ook alle overige leden van het MT gaan acteren.

#### **F-pashouders, vrienden**

Het onderscheid tussen de verschillende soorten vrienden en F-pashouders moet opgeheven worden. Er komt een loyaltyprogramma in de plaats waarbij afhankelijk van de donatie het aantal benefits oploopt. Dit start met een F-pas, maar kan oplopen tot uitnodigingen voor speciale bijeenkomsten of een kerstcadeau.

### **Zakenvrienden**

De zakenvrienden blijven wel gescheiden, hier wordt specifiek op geworven. De zakenvrienden kunnen onderdeel worden van de businessclub.

### **Businessclub**

Naast het werven van sponsors kan ook het opzetten van een businessclub interessant zijn voor Focus en voor zakelijke contacten binnen Arnhem: zij kunnen bij Focus netwerken en dit vergezeld laten gaan van een (bijkomen)de film. Redenen voor bedrijven om zich bij een businessclub aan te sluiten zijn onder meer:

- Gelijkgestemden
- Borrel met film
- Geen advertenties / onder elkaar

Een aantal keren per jaar wordt er een bijeenkomst speciaal voor hen georganiseerd. Hierbij is het onderling netwerken het belangrijkste uitgangspunt. De bijeenkomst moet daarop afgestemd worden.

De ambassadeurs van Focus worden al 2 jaar niet echt meer ingezet. Zij zouden echter de aanjager kunnen zijn voor een eventuele businessclub.

Daarnaast kan het bestuur van Focus hier natuurlijk ook een grote rol in spelen via hun respectievelijke netwerken.

### **Eenmalige donatie door bedrijven en/of particulieren**

Eenmalige donatie van bedrijven aan een specifiek onderdeel van focus: bijvoorbeeld educatieproject.

Deze bedrijven kunnen gevraagd worden of ze interesse hebben om zakenvriende te worden. Ook particulieren doneren wel 'ns geld. Deze mensen krijgen via de ANBI-regeling belastingvoordeel. Er moet daarnaast echter een passende dankwijze bedacht worden die overeenkomst met de grootte van de donatie.

### **Donatie door particulieren / bedrijven bij aankoop tickets voor specials, educatie en reeksen**

Eventueel kan een donatie-knop worden toegevoegd bij aankoop van tickets voor speciale events van Focus worden toegevoegd (vergelijk oerol, 1 euro extra per kaart)

### **Beeldsponsoring: voorfilmpjes & narrowcasting**

Het is al langer mogelijk om in het voorfilmprogramma van Focus ofwel slides ofwel filmpjes te laten vertonen van partners en andere relaties. Afhankelijk van het soort partner / relatie is hier al dan niet een financiële bijdrage aan verbonden. In alle gevallen zijn er regels waaraan een partner/relatie moet voldoen om hiervoor in aanmerking te komen.

- samenwerkingspartner en/of zakenvriend van Focus Filmtheater
- leverancier / sponsor van Focus Horeca B.V.
- maatschappelijk relevante instelling, organisatie of evenement
- festival, evenement of andere activiteit binnen het culturele spectrum

Er worden hiervoor contracten afgesloten voor een maand lang vertoning.

Daarnaast kunnen er presentaties & filmpjes vertoond worden via de narrowcasting schermen. Dit is alleen (bewegend) beeld, zonder geluid.

### **Adverteren in de weekladder**

Hiervoor is ook ruimte.

### **Crowdfunding (basis: voorstel sponstraject Wijzer Werven - Kim)**

Crowdfunding is zeer geschikt voor concrete projecten. Crowdfunding is gericht op empathie, sympathie, maatschappelijk en/of sociale relevantie. Crowdfunders willen graag een steentje bijdragen aan een project waar zij zich persoonlijk betrokken bij voelen.

Het relatiebeheer met betrekking tot crowdfunding is diffuus: als instelling moet je een concreet project opstellen, met een boodschap die betrokkenheid creëert. Er moet sprake zijn van een band, maar die band hoeft niet perse één op één te zijn.

Voorbeeld: aanschaffen van een beamer / scherm voor filmvoorstellingen op locatie (verpleeghuizen e.d.)

Er zijn verschillende vormen van crowdfunding:

- Reward > donatie > funders geven een bedrag en krijgen daarvoor een tegenprestatie
- Equity > aandelen uitgeven > funders nemen een aandeel in jouw project
- Lending (lening) > funders verstrekken een lening die moet worden terugbetaald

Er zijn verschillende crowdfundingplatforms, bijvoorbeeld kickstarter, cinecrowd, voor de kunst.

Complexiteit en arbeidsintensiviteit zijn afhankelijk van de aard van het project en de vorm van crowdfunding: equity en lending vergen veel organisatiekracht omdat er een complexere financiële relatie wordt aangegaan.

Crowdfunding biedt voor Focus zeker kansen. Met name de speciale, sterk inhoudelijk georiënteerde onderdelen die goed te verbinden zijn aan relevante doelstellingen zouden via crowdfunding gefinancierd kunnen worden. Hierbij valt te denken aan een concreet educatief project, of de aanschaf van speciale materialen (bijv. koptelefoons voor slechthorenden).

Daarnaast is het van belang dat je het betreffende project voldoende 'warm' (relevant) kunt maken en daarbij de juiste 'community' kunt aanspreken.

Voor Focus zou de Reward-vorm een goede optie vormen om ervaring met crowdfunding op te doen.

### **Particuliere fondsen**

Er zijn een aantal lokale fondsen – een inventarisatie hiervan is gemaakt door de gemeente (Doeko Pinxt). Per fonds kan bekeken worden of deze een mogelijke partner voor Focus kan zijn, mogelijk voor een specifiek project.

### ***4.5.3. Gewenste situatie & Strategie***

Bij het aanhouden van de huidige sponsors en werven van nieuwe sponsors moeten de kernwaarden en doelstellingen van Focus Filmtheater meegenomen worden. Er zal dan ook niet vanuit een puur commercieel perspectief geworven worden voor sponsoring.

Sponsors die in aanmerking komen zijn:

Partijen met wie Focus al langer een relatie heeft (bijv. De Kempenaer Advocaten)

Partijen die een culturele en/of maatschappelijke achtergrond hebben

Een aantal vragen hierbij (at random):

- Past de sponsor bij het karakter van Focus?
- Levert het sponsorschap voldoende op om eventuele tegenprestaties te rechtvaardigen? En welke tegenprestaties zijn gewenst?

Daarnaast is er in 2017 al een traject geweest via Wijzer Werven om een propositie op te stellen om meer sponsors te werven. Belangrijke vragen en opmerkingen die hieruit voortkwamen zijn:

- Om rendement van sponsors te krijgen moet er eerst geïnvesteerd worden
- het uitbreiden en onderhouden van een sponsor-netwerk vergt tijd en kennis. Hierin moet door Focus geïnvesteerd worden. Bij wie in de organisatie
- er moeten strategische keuzes gemaakt worden ten aanzien van (het werven van) sponsors: de vorm van sponsoring en de aard van de sponsors moeten passen bij Focus
- Veel best practices die in de trainingen aan bod kwamen, waren gerelateerd aan hoge cultuur (dansgezelschappen, toneel, klassieke muziek, festivals) en musea. Filmtheaters, bewegend tussen hoge en lage cultuur, nemen een wat moeilijkere positie in. Hieruit voortkomende vraag: heeft een Filmtheater überhaupt voldoende te bieden aan sponsors?
- Netwerken vormt de basis van de opbouw van een relatie met mogelijke sponsors

Het verdient ook aanbeveling om de activiteiten die gesponsord kunnen worden in de nieuwe situatie uit te breiden. Deelgebieden zouden kunnen zijn: diversiteit, participatie.

De ambassadeurs waren erg belangrijk voor Focus ten tijde van de herhuisvesting. Intussen is dit traject achter de rug en is de "noodzaak" voor ambassadeurs minder geworden. Het plan is om de ambassadeurs als VIP-vrienden te blijven behouden. Er wordt echter geen actieve houding van hen meer verwacht in het op de kaart zetten van Focus.

Op dit moment zijn er een aantal bedrijven die zelf hebben aangegeven dat ze graag Zakenvriend willen worden.

Belangrijk daarin is Suez, die Focus eventueel als een showcase wil gebruiken voor duurzaamheid.

Voorfilmpjes worden steeds meer vertoond voor partners.

Een Businessclub opstarten betekent dat de organisatie er ook serieus tijd in stopt. Hiervoor moeten we eerst ons vrienden- en zakenvriendenbestand weer op orde hebben en iedereen weer betrokken hebben. Voorstel is om hier pas in 2020 gericht naar te kijken.

#### **4.5.4. Activiteitenplan: middelen**

F-pashouders inkomsten	???
Donateurs (vrienden)	2.754,-
Sponsoring natura glasvezel-internetverbinding	0,-
Sponsoringbaten bedrijven	8.673,-
Sponsoringbaten tickets (dansschool Vermeulen)	1.327,-

#### **4.5.6. Activiteitenplan: maatregelen**

Eerste stappen:

- Ambassadeurs omzetten naar VIP-vrienden: afspraken met alle 4 apart -> Charlie
- Opzet maken voor vrienden-pakket & zakenvriendenpakket -> samen met Suzanne
- Voorstel maken voor kosten voorfilmpjes -> Suzanne
- Avond organiseren voor alle relaties (vrienden, vip's, zakenvrienden) -> samen met Sonja, pas als we overzicht weer actueel hebben

< TODO: in te vullen samen met Facilitair Manager & Hoofd PR >

## 4.6. Horeca

### 4.6.1. Huidige situatie

Focus Eten + Drinken is bijna een jaar geopend. Er staat een basisteam dat de dagelijkse gang van zaken naar behoren borgt. Daarnaast is in januari 2019 door externe adviseurs Stefan Motké en Nico Boon bevestigd, “dat er een prachtig horecabedrijf staat, waarin de ‘hardware’ klopt en de kwaliteit en presentatie van de geserveerde dranken en gerechten als bovengemiddeld mag worden bestempeld ten opzichte van het gangbare niveau in de stedelijke horeca.”

Focus Eten + Drinken wordt in het voorjaar van 2019 reeds bezocht door een gemêleerd publiek en niet door louter filmbezoekers. De filmbezoekers vormen echter wel onze “core business”. Het grootste deel van de horecaomzet is gerelateerd aan filmbezoek, maar ook zakenmensen, moeders met kinderen en andere groepen weten ons met name overdag te vinden.

De omzet is gestaag aan het verbeteren en overstijgt sinds december 2018 maandelijks de prognoses. De personeelskosten zijn nog te hoog t.a.v. de begrotingen, maar daar worden door middel van een bijstelling van de horecaformatie stapsgewijs slagen in gemaakt. Het doel is om 2020 de personeelskosten onder controle te hebben.

De keuken (Back Of House – BOH) heeft na een zeer voorspoedige start een lastige eerste fase doorlopen wat betreft de personele bezetting. Vanaf april 2019 is de rust qua personeelsbezetting hopelijk teruggekeerd en wordt er volop gebouwd aan een hecht team onder leiding van twee souschefs.

Het niveau van de keuken is goed tot zeer goed. Smaak en presentatie zijn absoluut op niveau, maar er is uiteraard altijd ruimte voor verbetering.

De (wisselende) menukaart wordt over het algemeen goed tot zeer goed ontvangen. Zowel de smaak als de opmaak van de gerechten voldoen aan de verwachtingen, de mogelijkheid te delen wordt (mits goed uitgelegd) gewaardeerd en de snelheid van de keuken is flink toegenomen.

De Front of House (FOH) oftewel het bar- en bedieningsteam is samengesteld uit een kleine kern vaste medewerkers, aangevuld met een flexibele schil. Bij de start was het letterlijk een nieuw en onervaren team, nu is er routine ontstaan. De bezetting wordt goed afgestemd op verwachte drukte en pieken, met een nauw oog op de film- en tafelreserveringen .

De drankenkaart is uitgebreid : Wijnen, bieren, destillaten, Gin Tonics en cocktails. in alle categorieën is een ruime keuze aanwezig. Ook hier is het streven een verantwoord (goed voor milieu, goed voor gezondheid) assortiment aan te bieden. Hierbij wordt niet zozeer gezocht naar verbreding, maar wel naar mooie eye-catchers, die passen bij onze doelstellingen en kernwaarden.

In 2018 is gestart met een klein terras, vanaf de lente 2019 kan er uitgebreid worden naar 114 stoelen.

### 4.6.2. Doelen

Het doel van de horeca is een etalage zijn voor het filmtheater in zijn geheel en zowel eigen gasten als filmbezoekers te verleiden vaker te komen, langer in het pand te verblijven en meer uit te geven. Het concept ‘third place’ is hierbij van groot belang. Mensen moeten zich thuis voelen in het hele pand en met name in de horeca.

De uitstraling moet in lijn zijn met de door Focus benoemde kernwaarden. Met name op het gebied van duurzaamheid valt dit als volgt te vertalen: hip & eigentijds, verantwoord, aandacht voor groenten enerzijds en de trend minder vlees te eten anderzijds. Hierbij hoeven we niet alle trends te volgen en hoeven we ook niet de allure van een grand café te hebben.

Daarnaast is de belangrijkste meerwaarde van Focus Eten + Drinken de koppeling met het Filmtheater. Door daarin nadrukkelijk de samenwerking op te zoeken krijg je de beste kruisbestuiving tussen bezoekers die willen komen eten & drinken en die een film willen bezoeken.

Focus is gebaat bij een consistent karakter, met zich herhalende activiteiten en acties (bijvoorbeeld op vaste weekdays), waardoor de bezoekers herkenning en een thuis-voelen ervaren.

Ofschoon lastig in te schatten wat de verhouding uiteindelijk zal zijn (na een jaar in het nieuwe pand en met eigen professionele horecavoorziening), lijkt het redelijk te veronderstellen dat 60 tot 80% van de omzet gerelateerd blijft aan filmbezoek (interne gasten). En derhalve moet er slechts 20 tot 40% van de omzet gerealiseerd worden door gasten die specifiek voor de horeca komen. De horeca moet echter wel constant redelijk tot goed gevuld zijn. En daarvoor zijn beide bezoekersstromen dus nodig. Hierbij is wel de filmbezoeker het belangrijkste uitgangspunt. Deze vormt de basis van ons bestaan en filmbezoekers moeten dan ook ten allen tijde het gevoel hebben welkom te zijn. Voor beide stromen bezoekers moet goed gekeken worden naar de "customer journey" vanaf het moment dat de gast binnenkomt: wil deze uitgebreid in Eten + Drinken blijven zitten om te eten en te drinken of wil deze een snel hapje en/of drankje om daarna naar de film te gaan of zelfs alleen een drankje om mee te nemen naar de film? De afhandeling van de verschillende soorten gasten kan verschillend zijn.

Aan het eind van de customer journey moet de gast ook met een prettig gevoel naar buiten begeleid worden.

Belangrijk is om ook de filmbezoeker met de kleinere portemonnee te bedienen. Hiervoor moet een meer gevarieerd aanbod qua eten & drinken aangeboden worden. Het principe van het shared dining past hier nog steeds goed bij, omdat hiermee ook een klein gerecht kan worden gegeten (snel & goedkoop) om daarna naar de film te gaan. Op dit gebied kan echter ter uitbreiding ook gekeken worden naar een gemakkelijke maaltijd, die wel nadrukkelijk voor één persoon bedoeld is. Aan de andere kant van dit spectrum is het goed om de drankenkaart wat minder uitgebreid te maken, waardoor er scherper ingekocht kan worden. De luxe van dit uitgebreide aanbod overstijgt de gewenste uitstraling. Hierbij worden op actiebasis combinaties gemaakt met het dan actuele filmprogramma (cocktails of andere speciale combinatie-drinkjes).

We vinden het belangrijk dat we in ons food en non-food aanbod steeds origineel blijven. Hierbij is een link naar ons film-DNA een mooie manier om die originaliteit te voeden.

De verbetering zit vooral in het aanscherpen en op sommige punten herdefiniëren van het concept en de dranken- en menukaart. Er wordt daarbij vooral naar (behoud van) duurzame producten gekeken. Hierbij bestaat wel een spanningsveld tussen duurzaam (waarbij vaak automatisch de niet-vanzelfsprekende associatie biologisch en veganistisch gemaakt wordt) en de betaalbaarheid. Duurzaam hoeft echter niet per sé ook duur te zijn. Hier moet kritisch naar gekeken worden.

Het streven is om de menukaart af te stemmen op de seizoenen. Elke 6 maanden moet de kaart gewisseld worden om verrassend en spannend te blijven. Er is een zomerkaart vanaf 1 april, rond 1 oktober komt er een winterkaart. Hierbij wordt in de zomer met name gekeken naar de haalbaarheid van de kaart t.o.v. het uitgebreide terras. De kaart moet functioneel zijn en met name in de zomer realiseerbaar bij een verdubbeling van het aantal bezoekers. Buiten deze basis-menukaart kunnen er wel tijdelijke gerechten worden toegevoegd, bijvoorbeeld als combinatie met een filmarrangement of een korte aanbieding in de asperge-tijd.

Verder is het principe van share dining prima, maar hoeft deze niet per sé leidend te zijn voor de menukaart. Naast het share dining is het prima om een zogenaamde enkelvoudige gerechten te introduceren (denk aan een "daghap" of "weekspecial"), een gerecht van één gang dat volstaat voor de filmbezoeker die misschien wel alleen komt, alvorens naar de film te gaan.

Daarnaast wordt er kritisch gekeken naar de “grootte” van het dranken assortiment. Na een jaar is beter zichtbaar welke dranken er wel en welke niet veel gedronken worden, hierin wordt een efficiency slag gemaakt.

Begin 2019 is de verdeling tussen food en non-food in de horeca 65 / 35 %. Het streven is om in de loop van 2020 uit te komen op een evenredige verdeling van 50/50 %.

#### **4.6.3. Gewenste situatie & strategie**

##### **Persoonlijk**

Hoe verleiden we de filmbezoeker? Het meest voordehand liggend daarbij is de continuering van de combi's: filmbezoek met speciale maaltijd vooraf, cocktail na afloop van bepaald film, zondag filmontbijt, thema-lunch, et cetera.

Hoe verleiden we de externe bezoeker? Door een zekere naam op te bouwen, een goede reputatie. Een goede drankenkaart en een aansprekende menukaart (lunch, diner & borrel) zijnde eerste vereisten.

Maar daarnaast is gastvrijheid 2.0 een sleutel voor de continuering van Focus Eten + Drinken. Voor alle bezoekersgroepen geldt natuurlijk dat de gastvrijheid goed voor elkaar moet zijn.

We willen ons vooral presenteren vanuit een persoonlijk karakter. Geen standaard-benadering bij een reservering, een evenement of een “gewoon” bezoek. De medewerkers van Focus Eten + Drinken benaderen iedere bezoeker vanuit persoonlijk perspectief.

De customer journey van de bezoeker van Focus moet dan ook goed begeleid worden: Hoe begroeten we gasten bij binnenkomst? Hoe bewaken we dat iedere gast bedankt wordt bij vertrek? Hoe gaan we om met klachten? Wat doen we extra?

Niet iedereen heeft haast. We willen gasten, die naar de film gaan z.s.m. bedienen. Maar gasten die rustig aan willen doen, zijn niet minder welkom. Het gaat er om een afspraak te maken met alle verschillende soorten gasten en waar we aan gehouden mogen worden.

De verschillende soorten gasten moeten goed in kaart gebracht worden en de routing van de verschillende soorten gasten moet geoptimaliseerd worden.

Daarnaast moeten gasten ook op duidelijke tijden gebruik kunnen maken van de foyer. We werken toe naar vaste openingstijden van de foyer. Dit met name om de druk in FED te ontlasten (rijen die er staan voor een simpel kopje koffie). De filmbezoekers krijgen hiermee de mogelijkheid te bieden even rustig te zitten dan wel hun drankje direct mee te nemen de zaal in voor de voorstelling.

##### **Duurzaam**

We gaan nadrukkelijk verder inzetten op duurzaamheid, zowel qua aankleding, servies als producten. En dit zowel aan de voorkant als aan de achterkant (betere afvalscheiding in de keuken, enz.). Nu kunnen we ons positief onderscheiden met dergelijke maatregelen. Het is een kwestie van tijd en sommige zullen wettelijke verplicht zijn.

Bij de keuze van onze producten en van onze bedrijfsvoering houden we duurzaamheid als belangrijk ijkpunt steeds tegen het licht.

Op zowel de dranken- als de menukaart wordt ook voor de bezoeker duidelijk kenbaar gemaakt welke keuzes we maken, in het kader van duurzaamheid en samenwerking met lokale en regionale partners.

##### **Avontuurlijk - Focus verandert je perspectief**



De samenwerking tussen filmtheater en horeca zal nadrukkelijker worden opgezocht door combinatie-activiteiten. Eén van de grootste successen van 2018 was Novecento met tussendoor een italiaans 3-gangen diner.

Ruimte voor experiment (en dus ook voor mislukking) is essentieel voor een nieuwe onderneming die zegt eigentijds te willen zijn. Niet alles kan in protocollen gevangen worden, daarmee beperk je op voorhand het onderscheidend vermogen. Juist bij een culturele instelling (en daarmee dus ook bij haar horeca) past het nieuwe dingen te proberen. Hierbij zijn de activiteiten die horeca & filmtheater samen doen leidend, maar is het ook mogelijk om in Focus Eten + Drinken ook (kleinere) eigen activiteiten te ontwikkelen.

Enkele voorbeelden:

- DJ op vrijdag
- Huisgemaakte mayo met smaakje
- Gefrituurde sprinkhanen in een potje als filmsnack

#### **4.6.4. Activiteitenplan: middelen**

<zie eigen horeca-begroting 2019>

#### **4.6.6. Activiteitenplan: maatregelen**

<adhv rapport Stefan Motké - aanbevelingen>

Daarnaast:

- betere afvalscheiding in de keuken (ism Suez, Focus wordt dan een voorbeeldproject)

### **4.7. Sales & Events**

#### **4.7.1. Huidige situatie**

Focus Filmtheater is in hoofdzaak bedoeld voor en ingericht op het vertonen van filmvoorstellingen. Dat betogen we ook in onze missie en visie.

Dit laat onverlet dat Focus een ambitieuze begroting en prestatieafspraken met de Gemeente Arnhem heeft afgesproken. Naast een begrote uitbouw van 70.000 naar 120.000 betalende filmbezoekers in de aanstaande 3 jaren moet Focus de exploitatie van het nieuwe pand positief zien te behouden.

Om de exploitatie dekkend te krijgen is het van belang om in de nieuwe locatie op het Audrey Hepburnplein meer activiteiten te ontplooiën dan alleen filmvertoningen. IN het eerste jaar op de nieuwe locatie hebben we geëxperimenteerd met verschillende soorten activiteiten, waarbij de volgende categorieën gedefinieerd kunnen worden:

- Zakelijke verhuringen: congressen, bedrijfspresentaties
- Horeca-evenementen: nadruk van de activiteit ligt op eten & drinken
- Culturele verhuringen: voorstellingen, concerten en overige podiumkunst-activiteiten door professionele dan wel amateur gezelschappen
- Maatschappelijke verhuringen: scholen, culturele opleidingen
- Samenwerkingen en Netwerk-verhuringen: verhuringen die voortkomen uit de relaties met plaatselijke, regionale en landelijke netwerken waarin Focus Filmtheater dan wel Focus Horeca B.V. zitting heeft

Zowel het café, als de foyer, als (met name) zaal 2 lenen zich uitstekend voor groepsreserveringen; maatschappelijk, cultureel of commercieel. Vooral bij de commerciële partijen is een belangrijke rol

weggelegd voor de horeca. Voor kleinere partijen is zaal 3 de meest ingerichte locatie. Die partijen bieden ook een uitgelezen kans omzet en rendement van de horeca te verbeteren.

#### 4.7.2. Doelen

In het eerste half jaar op de nieuwe locatie is flink geëxperimenteerd met diverse evenementen. Hieruit begint een aftekening te ontstaan welke evenementen wel en niet geschikt zijn binnen Focus en waar we ons aan willen committeren.

Hierbij is de omvang van met name de zakelijke events van belang: Er zijn nogal wat concurrenten op de markt voor salespartijen en/of groepsreserveringen. Beter dan te concurreren op de grotere partijen (meer dan 250 gasten) die elders eigenlijk beter onderdak kunnen vinden is het raadzaam te focussen op partijen tot ongeveer 80-100 personen. Als we die goed verzorgen, kunnen we daarmee een zekere naam opbouwen. Bovendien is de boodschap duidelijker en (voor marketing) makkelijker te communiceren als we heel goed kunnen aangeven wat we wel en wat we niet doen.

Juist de kleinere groepen kunnen een serieuze bijdrage leveren aan de horecaomzet. Een vergadergezelschap van 10 à 15 personen, gebruikmakend van in ieder geval een drank- en luncharrangement plus zaalhuur, kan per dag al snel een omzet van € 1.000 à € 1.500 opleveren. Lunch, borrel, vergaderarrangement, *walking diner*; de staande organisatie kan het goed aan, het sluit goed aan op de fysieke capaciteit van de locatie en de marges op dergelijke partijen zijn doorgaans goed. Nu wordt de foyer, zeker overdag, relatief weinig gebruikt terwijl het toch dure vierkante meters zijn.

Een unique selling point voor Focus is t.o.v. de concurrenten zijn de filmschermen. Voor presentaties van kleinere groepen zijn deze uitermate geschikt. Hierbij is het interne spanningsveld tussen de filmprogrammering en events steeds onderdeel van de afweging om een activiteit te organiseren.

De keuken van de horeca is niet ontworpen als productiekeuken. De culinaire invulling van grote partijen zelf verzorgen vanuit de eigen keuken is op zijn minst lastig, zeker als het aan de voorkant ook gewoon druk is met eters. Een en ander is wel afhankelijk van dag in de week en tijdstip. Kleine partijen zoals ontbijt, lunch of borrels zijn goed mogelijk (mits de bezetting van de keuken op niveau is), de grotere, complexere cateringopdrachten kunnen beter worden uitbesteed aan derden. De keuze voor de cateraar kan desgewenst mede door de gast zelf bepaald worden, maar het is prettig het aantal huisleveranciers te beperken tot maximaal drie. Daarbij bouwen we een relatie op met deze partners die betrouwbaar zijn, bekend met het gebouw en met de collega's.

**TODO; Hierbij worden ook steeds de kernwaarden betrokken bij de invulling van de doelstellingen.**

#### 4.7.3. Gewenste situatie & strategie

Het streven voor 2019 is om wekelijks 1 evenement te organiseren. Hierbij wordt vooral geworven op activiteiten die plaats kunnen vinden in de foyer en daardoor geen invloed hebben op de programmering.

In overleg met samenwerkingspartners en mogelijke interessante zakelijke klanten kan wel een beroep worden gedaan op één van de zalen. Dit zal echter steeds in overleg afgestemd worden met het MT en de productie-groep van Focus.

Een aantal vraagstellingen voor het vaststellen en bijstellen van de criteria zijn alvast (at random):

- Past de activiteit bij het karakter van Focus?

- Levert de activiteit voldoende op om de gedeelde filminkomsten binnen te brengen?
- Blijft de breedte van het filmaanbod gewaarborgd?

Criteria die nu toegepast worden zijn:

- De verhuring moet tenminste een compensatie bieden voor de gedeelde inkomsten voor het betreffende film-tijdslot. Hierbij worden de uitgaven voor een film-tijdslot afgezet tegen de inkomsten uit entree en dit wordt als standaard ondergrens behandeld
- Er wordt maximaal 1 zaal (meestal zaal 2 of zaal 3) verhuurd, vaak in combinatie met de foyer. Bij uitzondering kunnen meerdere zalen gereserveerd worden, waarbij als uitgebreide limiet geldt maximaal 1 grote zaal en 1 kleine zaal. Hierbij geldt een voorkeur voor zaal 2 (106 personen) in samenhang met de foyer. Dit om de reguliere programmering ten allen tijde in voldoende mate ruimte te bieden.
- De maximale grootte van een verhuring is vastgesteld op 150 personen. Dit is mede om de horeca de gelegenheid te bieden de catering zelf te kunnen verzorgen. Bij grotere gezelschappen is dit niet meer te combineren met het verzorgen van de "normale" catering in Focus Eten + Drinken. N.B. 150 personen impliceert geen uitgebreide catering. Zodra hiervan wel sprake is dan ligt de limiet op 106 (zaal 2) / 128 (zaal 1) personen.
- Bij grote gezelschappen (vanaf 100 personen) wordt er voor catering op een moment vlak voor de activiteit afgesproken dat het aantal personen wordt doorgegeven, om de inkoop te kunnen afstemmen op het daadwerkelijk aantal gasten. Dit is meestal 3 tot 5 werkdagen voor de activiteit. De aantallen die dan afgestemd worden zijn leidend voor de factuur. Bij kleinere gezelschappen kan er op basis van nacalculatie worden gewerkt.
- De foyer is onafhankelijk van de prime time dagen en periode in het jaar te verhuren, omdat hiervoor geen inbreuk op de programmering plaatsvindt.

Daarnaast hebben we een aantal regels opgesteld m.b.t. prime-time en hoogseizoen:

- De vastgestelde prime time dagen voor de filmprogrammering zijn: vrijdagavond, zaterdagmiddag en -avond, en zondagmiddag. Op deze dagen is de afweging om een verhuring aan te nemen aan strengere regels gebonden.
- Het hoogseizoen is vastgesteld op de periode november t/m maart, het midden-seizoen zijn de maanden september en oktober en april. De overige maanden worden als laagseizoen beschouwd. In de hoogseizoenmaanden is de afweging om een verhuring aan te nemen aan strengere regels gebonden.
- Op prime-time momenten bij voorkeur geen puur zakelijke verhuringen
- Op de volgende momenten zijn verhuringen in principe akkoord, mits passend binnen onze doelstellingen: maandag t/m vrijdag tussen 09.00 – 18.00 uur
- Voor een besloten filmvoorstellingen met een volle zaal gelden coulantere regels (telt mee met de bezoekersaantallen)
- Als de reguliere exploitatie niet verstoord wordt, gelden er coulantere regels
- Een verhuring moet een cultureel, maatschappelijk of commercieel belang hebben en geen afbraakrisico in het imago van Focus opleveren

Daarnaast willen we onszelf duidelijk limiteren in het soort events dat we willen hosten en, wanneer een event wel aan de criteria voldoet, de mogelijkheden ook helder af te bakenen in tijd of voorwaarden:

- In het geval van een verjaardag of een congres waarbij er geen directe relatie of samenwerking met Focus is, houden we als mogelijke blokdagen aan: maandag t/m woensdag overdag. Over uitzonderingen op deze regel (avonden en tijdens drukke dagen) wordt in het productie-overleg besloten.
- Indien voor een verjaardag of zakelijke bijeenkomst om een film wordt gevraagd, dan is deze bij voorkeur uit het reguliere programma

- Er zullen geen reclame-uitingen van de zakelijke partij in andere dan de gehuurde ruimte worden geplaatst, tenzij uitdrukkelijk anders afgesproken
- Focus wil vooraf inzicht in het inhoudelijke programma van zakelijke verhuringen. Dit om te kunnen bepalen of de verhuring binnen de kaders en doelstellingen van Focus past.

Er zullen altijd uitzonderingsgevallen blijven waarover door het MT of de productie-groep zal moeten worden beslist. Deze worden in overleg gemaakt voor culturele verhuringen of verhuringen ten goede van samenwerkingen of netwerken. Hierop hoeft niet per sé winst gemaakt te worden, er mag in voorkomende gevallen zelfs een gecalculeerd verlies plaatsvinden. Beslissingen hierover zijn ter beoordeling aan het productie-overleg.

### **PR & Marketing**

Op het gebied van PR & Marketing kan nog nadrukkelijker promotie gevoerd worden voor specifieke arrangementen. Daarnaast moet er nog een folder met de mogelijkheden voor verhuur worden opgesteld. Deze folder is echter een globale leidraad, de definitieve afspraken worden altijd in een persoonlijk gesprek en door een persoonlijke benadering gemaakt.

Daarnaast kan er marketing worden ingezet t.b.v. de acquisitie voor zakelijke partijen.

### **Bewaking voortgang: voortraject & after sales**

De medewerker Sales & events bewaakt de voortgang van uitstaande verhuringen. Hierover overlegt zij op het vlak van Horeca met de floormanager die belast is met events en op het vlak van de ruimtes en techniek met de Facilitair Manager.

Daarnaast moet er vanaf 2019 meer aandacht komen voor de zgn. after sales. Gasten die een event hebben georganiseerd binnen Focus moet gevraagd worden om hun beleving. Waar hebben we goed op gescoord en waarin vallen er nog verbeterlagen te maken.

Er wordt voornamelijk niet geacquireerd op zaalverhuringen, de focus wordt gelegd op de kleine partijen in de foyer. Het aandeel aan "horeca-events" zal dan ook groter zijn dan het aandeel aan filmtheater-activiteiten.

In de loop van 2019 zal opnieuw bekeken worden hoe de positionering van de sales & eventsmedewerker het meest optimaal wordt. Momenteel is zij meer ingezet bij het filmtheater, maar het ligt voor de hand om het zwaartepunt hierin te laten verschuiven naar horeca. De financiële verrekening intern zal hier dan eventueel ook veranderingen in ondergaan.

### **Sponsoring & loyalty**

Hoewel er niet geacquireerd wordt, heeft de sales & events medewerker wel de opdracht om te bouwen aan relaties met externe partijen. Zij doet dit d.m.v. het netwerken binnen de Arnhemse zakelijke netwerken.

Het aanboren van deze contacten is in eerste instantie gericht op een nieuwe start met betrekking tot sponsors. Er wordt een nieuw loyalty-programma opgezet, waarin deze relaties een rol kunnen gaan spelen. Zie het onderdeel sponsoring & loyalty voor een concept ten aanzien van deze opzet. Hiermee bouwen we tevens een band op met diverse partners, waardoor we op een later moment eventueel warme acquisitie kunnen plegen ten behoeve van events.

#### ***4.7.5. Activiteitenplan: middelen***

Er wordt voor 2019 gerekend op een bezoekersaantal van ruim 3.000 voor de zakelijke evenementen. Hierbij wordt geschat dat de opbrengst ervan voor het filmtheater zo'n 24.000,- zal zijn. Voor de horeca wordt rekening gehouden met een omzet van 36.000,- totaal.

Qua kosten wordt alleen rekening gehouden met een bedrag van 650,- om de evenementen in de publiciteit te kunnen zetten d.m.v. een folder, foodbook o.i.d.  
De overige kosten voor evenementen worden versleuteld in de baten. Per evenement worden de kosten doorberekend aan de klant en komt er ten allen tijde een positief resultaat uit een verhuring.

Voor komende jaren is ingeschat dat het aandeel in de baten door de evenementen langzaam zal oplopen. Het totale aantal voor 2023 wordt geschat op 58 per jaar.  
De baten voor het filmtheater lopen in de loop van de jaren op tot ruim 35.000,-. Dit betekent dat er qua omzet voor de horeca gerekend moet worden op ruim 53.000,- per jaar.  
Dit is een bewust conservatieve schatting. In de aanstaande jaren moet blijken hoeveel ruimte er is voor het uitbouwen van de events op een dusdanige manier dat de primaire functie van Focus Filmtheater niet verstoord wordt en mogelijk juist versterkt wordt.

#### **4.7.5. Activiteitenplan: maatregelen**

O.a.:

- Foodbook samenstellen voor sales
- Offertes sales standaardiseren
- Afhandeling facturering van events factureren
- Procedures opstellen voor voortraject, after sales
- Duidelijke openingstijden horeca / foyerbar !

<TODO Dit moet samen met Sonja / Elmer & Joris verder ingevuld worden>

### **4.7. Facilitair & Infrastructuur**

#### **4.7.1. Huidige situatie & Doelen**

Onder facilitair en infrastructuur vallen alle zaken die het gebouw en de inrichting ervan betreffen. Dit omvat zowel de middelen die in het gebouw aanwezig zijn als de procedures en de inzet van mensen daarbij.

Op het moment wordt er nog volop gewerkt aan het afronden van de inrichting van het gebouw. Hierbij spelen een aantal zaken nog een rol.

#### **Veiligheid: BHV & RIE**

Op BHV-gebied speelt het volgende:

- Juist instellen van de alarmcentrale, zodat alle medewerkers en vrijwilligers toegang tot het pand hebben, maar geen indringers
- Juiste BHV-procedures en organisatie, waarbij ten allen tijde een BHV'er in het pand aanwezig is
- Passend ontruimingsplan voor de nieuwe locatie, waarmee ook jaarlijks geoefend wordt

Verder is er met name vanuit veiligheidsoogpunt gekozen voor een pin-only oplossing in zowel filmtheater als café restaurant. Deze oplossing blijft overeind, echter er kan nog steeds duidelijker gemaakt worden naar gasten dat Focus niet met contant geld werkt.

Tevens willen we met onze uitgebreide organisatie voldoen aan de RI&E eisen, met name voor de horeca. Hiervoor is in de zomer van 2018 een checklist uitgevoerd en vervolgens plan opgesteld hoe we hieraan kunnen voldoen. De punten uit dit plan zijn grotendeels al uitgevoerd, maar zullen in de

loop van 2019 verder opgepakt moeten worden. Voorstel is om in december 2019 wederom een check te doen, waarbij er minstens 90 % van het plan is uitgevoerd.

### **Beveiliging & Alarm**

Voor de beveiliging hebben we een contract met Securitas. Zij melden ons storingen, die middels sensoren geconstateerd worden. We hebben een minimaal contract, waarbij een aantal medewerkers van Focus gebeld worden, die daarna actie moeten ondernemen. Daarnaast kent het pand een alarminstallatie, die in het voorjaar van 2019 operationeel moet gaan worden. Deze hangt samen met de beveiliging. Op het moment dat het alarm in werking gesteld gaat worden, zal er vaker een melding komen van een storing.

De facilitair manager onderzoekt de mogelijkheden om de ondersteuning in onze beveiliging deels uit te besteden aan een extern bedrijf, met name in de avond- en nachturen. Een plan hiervoor moet voor 1 juli 2019 gereed zijn.

### **ICT & infrastructuur**

Daarnaast vallen ook de ICT-systemen en de inrichting daarvan onder infrastructuur.

In het nieuwe pand en met de bredere mogelijkheden voldoen de huidige manieren van administreren en ticketing niet meer.

Vanwege de uitbreidingen in ons aanbod voldoet de huidige manier van werken niet meer om de planning met iedereen af te stemmen. De planning wordt momenteel nog wel in een gezamenlijke outlook-agenda gedaan, ondersteund door een aantal excelsheets om alle betrokken personen op de hoogte te houden van de benodigdheden en wensen rondom activiteiten.

Daarnaast is het ticketing-systeem verouderd en vertoont deze een aantal technische zwaktes. Ook wordt dit systeem beheerd door een eenmans-bedrijf, hetgeen een veilige bedrijfsvoering op termijn in de weg staat.

Als derde is een grote organisatie zoals we dit nu zijn geworden een CRM-systeem onontbeerlijk. We willen onze gasten kunnen bedienen op hun wensen en eisen.

Er vindt dan ook in het voorjaar van 2019 een uitgebreid onderzoek plaats naar mogelijke systemen om de bedrijfsvoering rondom activiteiten & ticketing in zijn geheel beter te kunnen structureren. Eén en ander moet leiden tot de invoering van een nieuwe infrastructuur op dit gebied in het najaar van 2019.

Verder is het vanwege de uitbreiding in onze activiteiten noodzakelijk dat de technici op afstand toegang hebben tot het programmeringssysteem, zodat ze kunnen ingrijpen zonder daadwerkelijk in het pand aanwezig zijn. Hiervoor worden de mogelijkheden van een VPN netwerk nu onderzocht.

Eventueel kan later in 2019 of in 2020 ook een systeem dat een goed intranet ondersteunt t.b.v. een betere communicatie met vrijwilligers en horecamedewerkers worden ingevoerd. Ook dit is een systeem dat door een eenmansbedrijf wordt beheerd.

Daarnaast speelt de verdere digitalisering van financiën. Op termijn zullen we moeten overstappen naar een online en digitaal financieel systeem.

De systemen die meteen bij de opening zijn ingevoerd t.b.v. de horeca lijken heel goed te functioneren. De koppeling tussen de flexpool Kolibrie en het kassa- en planningssysteem Booq van Eijsink sluiten goed op elkaar aan

Voor de interne communicatie is er een medewerkerssite voor het Filmtheater en wordt Booq gebruikt voor de horeca. Er wordt wel nog gezocht naar een goede connectie tussen de horeca-systemen en de filmtheater-systemen. Het streven is om deze twee in elkaar te integreren dan wel een keuze te maken voor 1 gezamenlijk systeem. Efficiënte is daarbij het belangrijkste sleutelwoord.

### **Pand – duurzaamheid & energie**

Het nieuwe pand is duurzaam, maar het kan nog duurzamer. Na het eerste jaar, dat we als een proefperiode kunnen beschouwen, gaan we intern kijken naar verbeterlagen op het gebied van duurzaamheid.

We produceren veel energie via de zonnepanelen, maar die verbruiken we volledig zelf op. We leveren niet terug aan het net. En we moeten ook nog bijkopen.

Het kan een streven zijn om te proberen zelfvoorzienend te worden qua energie.

Er is een norm (DEN ??) voor overheidsgebouwen in 2020, waaraan we nu al voldoen.

We willen, als we een jaar in het nieuwe pand zitten, in het najaar van 2019 een quickscan (laten) doen op energiegebied. i.s.m. de gemeente. Waar valt nog winst te behalen?

Verder zijn wij als groter Filmtheater waarschijnlijk op korte termijn verplicht om ons in te zetten voor energiebesparing en hebben we hierover een informatieplicht. Dit geldt voor alle bedrijven en instellingen die meer dan 50.000 kWh elektriciteit of 25.000 m<sup>3</sup> aardgas (equivalent) per jaar verbruiken. Met de informatieplicht willen de overheid en het bedrijfsleven energiebesparing versnellen. Het wetsvoorstel hieromtrent ligt sinds februari 2019 ter advies voor aan de Raad van State. Als dit wordt aangenomen, moeten we hierover een rapportage structuur op gaan zetten.

#### **Pand – onderhoud & schoonmaak**

Het pand wordt schoongemaakt door een lokale leverancier, Drost & Zonen, waar al op de oude locatie zaken mee werd gedaan. In de eerste twee jaar in het nieuwe pand wordt gefinetuned op de taken. Deze zijn intussen al fors uitgebreid, maar op detailniveau valt er nog winst te behalen. Glasbewassing van het nieuwe pand valt ook onder Drost & Zonen. Hierin wordt nu ook onderscheid gemaakt tussen de ramen van het café en de glazen trapopgang. Het café wordt vaker uitgevoerd.

Onderhoud vloeren: hiervoor is een contract met een gespecialiseerd bedrijf Tomesen. Uitdaging is dat het pand maar 1 a 2 dagen per jaar gesloten is, hetgeen noodzakelijk is voor vloeronderhoud. Stoelonderhoud, door leverancier Jezet. IN het eerste jaar moesten de stoelen in zaal 2 regelmatig onderhouden worden. Het streven is dit onderhoud zo minimaal mogelijk te maken.

#### **Pand – herkenbaarheid horeca functie**

Sinds de opening op het Audrey Hepburnplein klinkt al de roep dat het van buitenaf onduidelijk is dat Focus ook een uitgebreid café en restaurant heeft. De keuken zit achterin de ruimte, waardoor deze van buiten niet wordt opgemerkt. Het terras blokkeert de aparte café-ingang en last but not least is aan de buitenkant van het pand wel duidelijk zichtbaar dat we een Filmtheater zijn, maar komt dit niet in de gevel tot uitdrukking.

In samenspraak met PR & Marketing kan gekeken worden naar oplossingen om Focus Eten + Drinken meer zichtbaar en aantrekkelijk te maken, zowel vanaf buiten als binnen.

Voor het exterieur kan gedacht worden aan:

- Gevelbelettering Eten + Drinken toevoegen
- En/of: Bestickering ramen met menu & dranken en/of openingstijden horeca
- Belichting bijstellen, zodat niet alleen 's avonds, maar ook overdag een lichte uitstraling naar buiten gecreëerd wordt.
- Uitbouw van het terras, hetgeen in de lente van 2019 actueel gaat worden
- 

Qua exterieur kan gekeken worden naar:

- Verplaatsing van de lage zitjes naar de "hal" vooraan tussen ingang en trapgang filmtheater
- Verbetering van de looproutes door efficiëntere indeling en verplaatsing van meubilair (bijv. meer eettafels bij de ramen)

- Verbetering van de bestelroute voor filmbezoekers door verplaatsing van de bezoekersstromen aan de bar en het duidelijker zichtbaar maken (en bemand hebben) van de foyer-bar
- 
- 

#### ***4.7.5. Activiteitenplan: middelen***

De kosten van BHV en RI & E zijn niet expliciet opgenomen in de begroting van 2019. Hiervoor moet vanaf 2020 wel een reservering gemaakt worden. Daarnaast is ook de beveiliging en onderhoud van het alarmsysteem niet expliciet benoemd. Ook deze moeten als zichtbare posten in 2020 worden opgenomen.

Voor Software en systeembeheer is 27.971,- ter beschikking in 2019. Daarnaast 4.475,- voor telefoon, fax en internet.

Qua onderhoud en aanschaf van kleine inventaris & apparatuur is respectievelijk 9.051 en 5.098 beschikbaar.

Schoonmaak is begroot op reële kosten. Hierin is wel enige opschaling gedaan n.a.v. uitbreiding taken. Maar er zijn wel extra kosten, zoals glasbewassing. Deze wordt vaker uitgevoerd dan begroot.

#### ***4.7.5. Activiteitenplan: maatregelen***

Acties:

- Onderzoek gevelbelettering: eisen van architect/gemeente & technische mogelijkheden
- Onderzoeken bestickering ramen ter aanduiding horeca
- RI&E afronden op basis van plan
- Afronding alarmsysteem & terugkoppeling met Securitas
- Teruglevering energie : winstpost voor Focus – onderzoek Main energie

<TODO Dit moet samen met de facilitair manager verder ingevuld worden>



## Hoofdstuk 5: Verandering van locatie - de blik naar buiten

### 5.1. Interne veranderingen

#### 4.1.1. Vertrekpunt

Focus heeft een belangrijke stap gezet in haar ontwikkeling tot professionele organisatie met de verhuizing naar het Audrey Hepburnplein. Na een klein jaar proefdraaien worden de veranderingen die deze verhuizing ook organisatorisch teweeg moet gaan brengen duidelijker. De samenwerking tussen Focus Filmtheater en Eten & Drinken verloopt goed, maar kan beter. De integratie van beide bedrijfsonderdelen tot een geheel is het speerpunt voor het aanstaande jaar.

Daarnaast zijn er vanwege de groei van de mogelijkheden en organisatie een aantal algemene zaken die op een andere manier ingericht zullen gaan worden om daarmee te kunnen voldoen aan de vraag van zowel Focus zelf als organisatie maar ook als bezoeker. Hierbij kun je denken aan de “customer journey” van een gast in het cafe, maar ook aan het werken met “placering” om de stroom bezoekers gastvrij te kunnen bedienen...

#### 5.2.2. Diverse plannen

Vanaf januari is het onderzoek gaande om per 1 juni te kunnen starten met een volledige **placering** van de stoelen. Hiermee wordt de gast beter bediend en kunnen we service-gerichter werken.

Daarnaast wordt er ook met collega-instelling Lux gekeken in hoeverre we de bedrijfsvoering kunnen samenvoegen. Het gesprek gaat met name over de backoffice: administratie en financiën. Daarnaast wordt ook gekeken of er op technisch vlak gebruik gemaakt kan worden van elkaars expertise.

Focus wil persoonlijk & gastvrij zijn. Ook voor onze eigen medewerkers moet het werken bij Focus een prettige “journey” vormen: Hebben we een gastvrije ontvangst en een prettige inwerkprocedure voor nieuwe medewerkers geborgd? Als nieuwe collega’s zich niet welkom en gewenst voelen, kunnen ze de gewenste gastvrijheid naar onze gasten toe niet in de praktijk brengen. Daarom moet er op alle fronten zorg besteed worden aan opleiding en begeleiding van medewerkers. Zowel de vrijwilligers, het betaalde kantoorpersoneel als de horecamedewerkers moeten de juiste tools krijgen om onze klant, relatie en bezoeker op een persoonlijke en gastvrije manier te benaderen.

### 5.2. Samenwerkingen & netwerken

De vestiging van het nieuwe Focus op het voormalige Kerkplein wordt door de gemeente gezien als een belangrijke impuls voor de kwaliteit en levendigheid van het heringerichte gebied tussen de oude binnenstad en de naoorlogse zuidelijke binnenstad. Met de gedeeltelijke bebouwing van het plein en het bovengronds aanleggen van de Sint Jansbeek heeft dit overgangsgebied een geheel nieuw karakter gekregen.

Focus is daarin het bruisende middelpunt: Het nieuwe Focus Filmtheater staat midden in de stad, pal tussen twee andere oude en nieuwe iconen die iedere Arnhemmer in zijn hart heeft gesloten: de Eusebiuskerk en Rozet.

Focus kan niet anders dan de deuren wijd open zetten en de hele stad uitnodigen om samen een nieuwe richting in te slaan. Het is niet alleen een podium voor cinematografie, maar ook een forum waar meningen, ideeën, culturen en richtingen worden besproken en gedeeld.

Waar mogelijk zoekt Focus naar samenwerking met een keur aan lokale, regionale en landelijke (film)culturele en maatschappelijke instellingen en organisaties. Bovendien zoeken we nadrukkelijk de verbinding met andere culturele en maatschappelijke partners in de stad Arnhem op, door aan te sluiten bij bestaande initiatieven en ook eigen initiatieven te ontplooiën.

Daarnaast zijn er een aantal organisaties, netwerken en andere constellaties waar Focus een speciale band mee heeft en waar dus nadrukkelijk de samenwerking mee op wordt gezocht: zowel inhoudelijk als op strategisch niveau.

Er wordt momenteel door Focus deelgenomen (en ook contributie/lidmaatschap betaald) aan diverse samenwerkingsverbanden en relatie-netwerken.

Netwerken lokaal:

CNA / CNN en 025  
SNA  
OKA  
PBA  
Rotary Arnhem Oost

Netwerken regionaal:

GFO

Netwerken landelijk:

NVBF  
NFO  
Cineville

Samenwerkingen lokaal:

Gelders Doek  
De Plaats  
Stadstheater Arnhem  
Museum Arnhem  
Toneelgroep Oostpool  
Het Gelders Orkest  
SKAR  
Rozet  
ArtEZ  
RijnIJssel  
FDFA & State of Fashion & Sonsbeek  
Wintertuin / Nieuwe Types  
Dag van de Architectuur  
Introdans  
Nationaal Jeugd Orkest (NJO)

Samenwerking regionaal:

Go Short

Samenwerkingen landelijk:

IFFR  
IDFA  
NFF