

ROXCEL

20

25

Jaarrapport

Voorwoord

A photograph of a large audience seated in a theater, viewed from the side. The audience is diverse in age and is looking towards the stage. The theater has a modern design with a curved ceiling and large speakers. The lighting is warm and focused on the stage area. The text 'Voorwoord' is overlaid in large, bold, white letters at the top of the image.



Geachte lezer,

In 2025 viel er weer veel te ontdekken in Luxor. Beide theaterzalen puilden regelmatig uit en de bezoekersaantallen bij stadsprogrammering in Café Dox verdubbelden. Dit leidde heel vaak tot veel gelach en goede gesprekken, maar ook tot grote verwondering of stille momenten. Het was weer goed toeven in Luxor als we kijken naar het gasttevredenheidscijfer van afgelopen jaar. Onze bezoekers beoordeelden ons tussen de 8.8 en 9. Ook onze voorstellingen scoorden altijd ruim voldoende met maandelijks uitschieters van boven de 9. Daar zijn wij blij mee. Ook zijn we ontzettend dankbaar aan het voltallige Luxorteam dat in dit woelige jaar goed overeind is gebleven.

Woelig was het zeker, omdat we het aan de start van de nieuwe cultuurplanperiode vanaf 2025 met fors minder subsidie moesten doen, terwijl de lonen stegen en ook de overige kosten niet de nullijn hanteerden. Dit, samen met een jaar waarin het maatschappelijk debat Luxor stevig raakte, maakt dat de geleverde prestatie van iedereen groot applaus verdient. Dit geldt ook voor de leden Raad van Toezicht. 2025 Was een jaar waarin wij veel ondersteuning hebben gevoeld op alle vlakken: van strategie tot financiën, van personeelsbeleid tot hoe verhoudt Luxor zich tot de stad.

Zo viel er niet alleen voor onze partners en bezoekers veel te ontdekken, maar ook voor alle medewerkers van Luxor. Dat ontdekken sluit mooi aan bij onze ambities, waarin wij de lopende cultuurplanperiode via ontdekken willen verbinden, wat kan leiden tot duurzame ontmoetingen.

Dit alles leest u terug in dit jaarverslag wat voor u ligt. Dank voor het vertrouwen, dank dat u samen met ons de ontdekkingstocht aan wilde gaan.

Marc van Kaam

Directeur/bestuurder
Stichting Luxor Theater Rotterdam

Ulrike Söbbeke

Zakelijk directeur
Stichting Luxor Theater Rotterdam

Inhouds- opgave

Inhoudsopgave

	Voorwoord	2
1	Verslag van de directie	6
2	Het Luxor kompas	10
3	Governance, toezicht en medezeggenschap	26
4	Vergroting en verbreding publieksbereik	30
5	Risicomatrix	34
6	Doelstellingen 2026	38
7	Toelichting op de jaarrekening	40
8	Bericht van de Raad van Toezicht	42
9	Nevenfuncties Raad van Toezicht 2025	44
10	Jaarrekening 2025	46
	10.1 Balans per 31 december 2025	47
	10.2 Staat van baten en lasten 2025	48
	10.3 Kasstroomoverzicht 2025	49
	10.4 Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten	50
	10.5 Toelichting op de staat van baten en lasten	62
11	Inhoudelijke subsidieverantwoording	70

1

Verslag van de directie

1

Verslag van de directie

Het eerste jaar van de nieuwe cultuurplanperiode ligt achter ons. Een jaar waarin Luxor verder heeft gewerkt aan haar missie: van betekenis zijn voor alle Rotterdammers en voor iedereen die Luxor bezoekt. Vanuit de programma lijnen Ontdekken, Verbinden en Ontmoeten zijn belangrijke stappen gezet richting het bouwen aan een derde plek: een theater dat voelt als een thuis voor iedereen. Een plek die veilig aanvoelt, waar bekenden en onbekenden elkaar ontmoeten, waar ruimte is voor goede gesprekken, nieuwe inzichten en wederzijds begrip.

Met deze waarden wil Luxor bijdragen aan de weerbaarheid van mensen en aan een samenleving die hechter, meer begripvol en veerkrachtiger is. Tegelijkertijd was 2025 ook een jaar waarin met minder subsidie werd gewerkt dan nodig is om de ambities in het gewenste tempo te realiseren. Deze omstandigheden brachten uitdagingen en spanningen met zich mee, maar werden steeds opnieuw benaderd als een uitnodiging om anders te denken en kansen voor groei te zoeken. Niet iedere stap was succesvol, maar de manier waarop Luxor met deze omstandigheden omging is typerend voor de mentaliteit en de drive van de organisatie.

1.1

Een wendbare organisatie, de interne motor van Luxor

Alle ontwikkelingen werden mogelijk gemaakt door een wendbare organisatie, waaraan in het afgelopen jaar veel aandacht is besteed. De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek zijn vertaald naar een concreet plan van aanpak waarmee het hele jaar voortvarend is gewerkt.


De ervaringen van 2025, onder meer op het gebied van horeca, marketingstrategie, IT en werkprocessen, laten zien dat Luxor zich ontwikkelt door te experimenteren, te evalueren en bij te sturen. Deze lerende houding wordt in de komende jaren verder versterkt door structureel ruimte te bieden voor reflectie, kennisdeling en professionele ontwikkeling van medewerkers.

Ontdekken krijgt daarmee niet alleen vorm in het artistieke programma, maar ook in de manier waarop de organisatie werkt en zich ontwikkelt. De opgedane inzichten vormen een stevige basis voor de verdere uitwerking van het beleidsplan 2025–2028 en voor Luxor als één samenhangende organisatie, geworteld in de stad en verbonden met makers en publiek.

1.2

Ontdekken op onze grote podia

2025 was in veel opzichten een bijzonder jaar voor de podia van Luxor. Op de grote podia werd een breed en betekenisvol programma gepresenteerd, waarbij Luxor met bijna 400.000 verkochte tickets weer meer bezoekers mocht verwelkomen. Zo werd de 85e verjaardag van Gerard Cox gevierd in het Oude Luxor en organiseerde Stichting Confro in het Nieuwe Luxor de avond 90 Minutes with... Nasrdin Dchar, een programma volledig in het teken van medemenselijkheid. Daarnaast presenteerde Luxor twee belangrijke landelijke premières: de musical Hairspray met Rotterdammer Richard Groenendijk in het Oude Luxor en een revival van WEST SIDE STORY in het Nieuwe Luxor.



Luxor werkt vanuit
de missie om van
betekenis te zijn voor
alle Rotterdammers en
bezoekers.

Beide producties werden lovend ontvangen en trokken een groot aantal trouwe Luxor-bezoekers. Een bijzonder publieksmoment vormde de benefietvoorstelling van Jochem Myjer, waar bewust werd gekozen voor een ouderwetse kassaverkoop. Dit evenement was niet alleen financieel succesvol voor Stichting Wakker Worden Wakker Worden, maar zorgde ook voor waardevolle sociale verbindingen tussen bezoekers die samen in de rij stonden.

1.3

Samenwerking FPK

Een belangrijke mijlpaal in 2025 was de meerjarige toekenning van het Fonds Podiumkunsten. Deze subsidie is een erkenning voor de nieuwe koers en stelt Luxor in staat om extra diepgang aan te brengen in het aanbod. Artistiek belangrijke producties die nog onvoldoende economisch perspectief bieden, krijgen hierdoor ook een kans op onze podia. Deze toekenning is van groot belang, omdat de gemeentelijke subsidie die Luxor ontvangt onvoldoende mogelijk maakt om deze extra diepgang aan te brengen in ons aanbod (de subsidie is slechts 18% van de omzet, tegenover 40-60% bij vergelijkbare podia).



1.4

Ontdekken in Café Dox en de Containertrap

Een belangrijk hoogtepunt was de bekroning van Café Dox met de Rotterdam Music Award in de categorie Beste Podium. Deze erkenning onderstreept de kwaliteit en toegankelijkheid van de muzikale huiskamer op de Kop van Zuid, die zich volgens de jury onderscheidt door het grote aantal optredens en het inspirerende, laagdrempelige karakter.

Met de Containertrap heeft Luxor een belangrijke stap gezet richting het creëren van een derde plek. Samen is er een prachtige blikvanger gerealiseerd die niet alleen uitzicht biedt op een gebied in transitie, maar die vooral symbool staat voor de transitie van Luxor zelf: een plek voor ontmoeting, creatie, samenwerking en ruimte voor beginnende en lokale kunstenaars en communities.

De Containertrap en de stadsprogrammering in Café Dox staan daarmee symbool voor een reusachtige sprong in de ontwikkeling van Luxor;

van een voornamelijk presenterend theater naar een centrale plek in de samenleving waar bewoners, bezoekers en makers elkaar ontmoeten. Zo groeit het Nieuwe Luxor uit tot een vaste plek waar Rotterdammers en bezoekers zich thuis voelen en elkaar graag ontmoeten.

Terugkijkend was 2025 een jaar van vallen en opstaan, maar bovenal van groei. Groei van Luxor als derde plek, waarin ontmoeting, creatie en verbinding centraal staan. Groei die betekenisvol is voor bezoekers, makers en artiesten die Luxor weten te vinden.



Bijzonder publieksmoment

De fysieke verkoop van de benefietvoorstelling van Jochem Myjer was een groot succes.

2

Het Luxor kompas

2

Het Luxor kompas

Dit eerste jaar van de beleidsplanperiode 2025-2028 was een jaar van samen ontdekken, leren en verdiepen van de gekozen strategische richting.

De ervaringen van 2025 nodigen uit tot reflectie. Het afgelopen jaar maakte zichtbaar hoe de ambities van Luxor in de praktijk vorm kregen en waar ruimte ontstond voor verdere verdieping. In dit hoofdstuk wordt onder andere stilgestaan bij wat deze ervaringen betekenen voor de komende jaren, met bijzondere aandacht voor het thema Ontdekken. Niet als vastomlijnd programma, maar als een houding die richting geeft aan hoe Luxor zich verhoudt tot publiek, makers, medewerkers en de stad.

Luxor wil zich onlosmakelijk verbinden met de Rotterdamse samenleving en in haar theaters (inter)nationaal entertainment van hoge kwaliteit bereikbaar maken voor alle Rotterdammers. Met haar publieke programma investeert Luxor structureel in de ontwikkeling, verbinding en het geluk van alle inwoners van de stad.

Het afgelopen jaar zijn belangrijke stappen gezet waarbij Luxor zich nadrukkelijk ontwikkelt van een presenterend podium naar een maatschappelijk verankerde cultuurplek:


- » met ruimte voor makersontwikkeling en co-creatie
- » met aandacht voor innovatie en inclusiviteit
- » met een duidelijke rol als centrale ontmoetingsplek in Rotterdam-Zuid

Zo groeit Luxor stap voor stap uit tot een laagdrempelige, herkenbare en warme plek waar cultuur bijdraagt aan verbinding, ontwikkeling en welzijn, en waar alle Rotterdammers zich thuis kunnen voelen.

Binnen het beleidsplan 2025-2028 staat Ontdekken voor meer dan het presenteren van nieuw of onbekend aanbod. Het fungeert als een inhoudelijke én organisatorische houding die richting geeft aan hoe Luxor programmeert, samenwerkt en zich ontwikkelt. Ontdekken betekent ruimte geven aan nieuwsgierigheid,

experiment en ontwikkeling, voor publiek, makers én organisatie. De ervaringen van 2025 laten zien dat deze houding al op meerdere plekken zichtbaar is en een stevig fundament vormt voor de komende jaren.

In de programmering werd Ontdekken in 2025 zichtbaar in de bewuste combinatie van grote publieksvoorstellingen en minder vanzelfsprekende, inhoudelijk verdiepende programma's. Bekende namen en grootschalige producties boden herkenning en bereik, terwijl stedelijke, maatschappelijke en internationale voorstellingen het publiek uitnodigden om nieuwe perspectieven en verhalen te verkennen. Contextprogramma's, gesprekken en ontmoetingen rondom voorstellingen versterkten deze benadering en droegen bij aan een gelaagde publieksbeleving. In de beleidsperiode 2025-2028 wordt Ontdekken verder verankerd door het creëren van heldere publieksroutes, waarbij bezoekers stap voor stap worden begeleid van vertrouwd naar verrassend aanbod, zonder de toegankelijkheid van Luxor uit het oog te verliezen.



**Ontdekken
fungeert als een
inhoudelijke en
organisatorische
houding die richting
geeft aan Luxor.**

2.1

Verbondenheid door entertainment van hoge kwaliteit

De (inter)nationale programmering nodigt het publiek uit om zich te bewegen tussen vertrouwd en nieuw, tussen herkenning en ontdekking. Het programma combineert lokale betrokkenheid met nationale en internationale kwaliteit. Grote cabaretiers als Jochem Myjer, Najib Amhali en Daniël Arends worden afgewisseld met internationale artiesten als John Cleese, Sarah

Millican, Suzanne Vega en Cem Yilmaz. Grote musicalproducties zoals Hairspray, The Wiz, WEST SIDE STORY, Malle Babbe en Elisabeth ondersteunen de positie van Luxor als podium voor grootschalig (inter)nationaal entertainment.

Tegelijkertijd kiest Luxor bewust voor artistieke vernieuwing en ontwikkeling, bijvoorbeeld met de première van Anima Obscura van Scapino Ballet Rotterdam en de ruimte voor experimentele vormen tijdens Circusstad en O. Festival. Met Anima Obscura van Scapino Ballet Rotterdam werd een artistiek hoogtepunt bereikt en een nieuwe fase ingeluid met het aantreden van een nieuwe artistiek leider.

Partners:

- » Mojo
- » Greenhouse Talent
- » Sahmeran Entertainment

2.2

Onlosmakelijk verbonden met de Rotterdamse samenleving

Een sterk Rotterdams profiel loopt als rode draad door het programma. Premières van Rotterdamse makers als Tim Hartog, Jawad Es Soufi en Sezgin Güleç, de laatste voorstelling van Gabbers waren we en producties als Porte Bagage x Nabil tonen hoe Luxor ruimte biedt aan verhalen die geworteld zijn in de stad en haar subculturen. De volle zaal bij Gabbers waren we en de aandacht van de Volkskrant ondersteunen de herkenning en betrokkenheid van het publiek.

Ook samenwerkingen met Rotterdamse partners, zoals Theater Walhalla, Comedy Club Haug, Stichting Confro en het productiehuis Zouka versterken de verankering van Luxor in het stedelijk netwerk. Feestelijke en betekenisvolle momenten, zoals de viering van de 85e verjaardag van Gerard Cox, maken Luxor zichtbaar als cultureel ontmoetingspunt voor stad en makers.

De samenwerking met Netwerk Nieuw Rotterdam en Hogeschool Inholland binnen het Maatschappelijke Diensttijd-project Treasure Hunt ondersteunt Luxors betrokkenheid bij Rotterdamse jongeren en onderwijsinstellingen. Door samen te werken met opleidingen als

Tourism Management, Creative Business en het Albeda College sluit Luxor direct aan op de leefwereld en dagelijkse context van studenten in de stad. Daarmee wordt niet alleen participatie vergroot, maar ook duurzame betrokkenheid bij het culturele leven van Rotterdam gerealiseerd.

Samenwerkingen met Rotterdamse organisaties als LEVELS, IMPACT en festivals zoals de Dakendagen, Eendrachtsfestival en North Sea Around Town versterken de positie van Luxor als een toegankelijk stedelijk knooppunt. Luxor functioneert hierin als verbinder tussen makers, jongeren, educatie en het bredere publiek.

Programma's als Live@Dox, All Female Jam, African Night, Chinese Open Mic en Habibi's World brengen diverse gemeenschappen samen en weerspiegelen de culturele diversiteit van Rotterdam.

Het Zomerfestival, met vijftig jaar vrouwenemancipatie als centraal thema, laat zien hoe Luxor maatschappelijke onderwerpen verbindt aan cultuur, ontmoeting en plezier. Publiek, makers en partners komen hier samen in een gedeelde ervaring, wat direct bijdraagt aan sociale verbinding en welzijn.

Partners:

- » RMB
- » Female Economy
- » Circusstad Festival
- » Eendracht Festival
- » Comedy Club Haug
- » Musical Up Close
- » 90 minutes with...
- » Stichting De Nieuwe Lichting
- » North Sea Jazz Round Town
- » O. Festival Rotterdam

2.3

Stadsprogrammering en de derde plek

In 2025 ontwikkelde de stadsprogrammering zich verder als een integraal onderdeel van het totale aanbod van Luxor. De inhoudelijke structuur langs de lijnen Wel-Zijn, De Buurt en De Maker bood richting en samenhang. Via deze programmalijnen investeerde Luxor structureel in ontmoeting, talentontwikkeling en sociale verbondenheid.



Café Dox

Éen van de plekken van Luxor waar ruimte wordt geboden aan makers.



Café Dox

Een plek waar programma's ontstaan, groeien en veranderen.

Terugkerende programma's zoals Live@Dox, All Female Jam, Latin Café en The LAB vormden het fundament en boden ruimte voor participatie, ontmoeting en ontwikkeling.

Binnen deze ontwikkeling speelden nieuwe initiatieven en samenwerkingen een belangrijke rol. Zij boden ruimte voor experiment en publieksvernieuwing. Niet elk format vond direct een stabiel publiek, maar deze trajecten leverden waardevolle inzichten op in publieksbenadering en programmering. Café Dox fungeerde hierin als laagdrempelige ontmoetingsplek en speelde een cruciale rol in de verdere ontwikkeling van Luxor als derde plek.

Café Dox en de Containertrap werden in 2025 nadrukkelijk gepositioneerd als onderdeel van Luxor en niet als losse horecalocatie of presentatieplek. Als toegankelijke ontmoetingsruimte voor buurtbewoners, makers en theaterbezoekers droeg Café Dox actief bij aan het uitdragen van Luxor als derde plek.

Ook in de bredere ontwikkeling van Luxor als derde plek speelt Ontdekken een centrale rol. Café Dox, de stadsprogrammering en andere laagdrempelige activiteiten functioneren als instappunten waar bezoekers zonder vaste verwachtingen binnenkomen en in aanraking komen met nieuwe makers, genres en ontmoetingen. Juist deze informele settingen bieden ruimte voor nieuwsgierigheid, betrokkenheid en uitwisseling.

De maatschappelijke rol van Luxor komt daarnaast duidelijk naar voren in programmering die aanzet tot reflectie en gesprek. Maatschappelijke thema's krijgen hierin een vaste plek naast entertainment, in lijn met de benoemde doelgroepen in het beleidsplan 2025–2028. Hiermee versterkt Luxor zijn positie als derde plek waar cultuur, stad en samenleving samenkomen.

Ook initiatieven als Brand New Musicals dragen bij aan duurzame ontwikkeling binnen het veld, door nieuwe musicalmakers perspectief te bieden in een context waarin structurele subsidies onder druk staan. Luxor positioneert zich hiermee steeds nadrukkelijker als een culturele instelling die entertainment, verdieping en maatschappelijke

betrokkenheid met elkaar verbindt. In de komende beleidsperiode blijft Luxor deze plekken en initiatieven bewust inzetten als experimenteerruimte, waar programma's kunnen ontstaan, groeien en veranderen in directe wisselwerking met publiek en stad.

Partners:

- » Elfie Tromp
- » All Caps
- » Cult North
- » Hey Sista You Got This!
- » Music Matters
- » Gilson De Rosaria Silva
- » Nanda Akkerman (All Female Jam)
- » Habibi's World
- » Levels
- » Studio Immersief
- » Typical Tropical
- » Unity in Diversity
- » VOCALSZ

2.4

Luxor Art Hub: een ankerpunt van verbinding voor makers

De Luxor Art Hub is een culturele bijenkorf waarin Luxor samen met andere organisaties een inspirerende plek creëert en er naar streeft om een inclusieve ruimte voor (talent)ontwikkeling, samenwerking en zichtbaarheid te zijn. Door kruisbestuiving tussen culturele creativiteit en zakelijke expertise stimuleert Luxor duurzame groei, innovatie en een sterkere culturele gemeenschap in Rotterdam.

In 2025 groeide de Luxor Art Hub verder uit met makers, organisaties en publiek. Met de komst van ARK/Connor Schumacher en Spraakuhloos, naast bestaande samenwerkingen met Women Connected, Xclusiv Company, IMPACT en Well Played, werd het netwerk rondom de Art Hub versterkt. Ze onderstrepen de ambitie om meer te zijn dan een presenterend theater en te functioneren als een blijvende plek voor ontmoeting, kennisdeling en gezamenlijke ontwikkeling. Binnen de Art Hub komen makersontwikkeling, co-creatie, maatschappelijke verankering, inclusieve programmering en innovatie samen. Door makers zichtbaar te maken in het gebouw, onder meer via de Art Wall, en door ruimtes

zoals de Maasfoyer flexibel in te zetten voor uiteenlopende programma's en experimenten, werd het gebouw verder geopend naar de stad. Zo ontwikkelt Luxor zich consistent richting een open en betekenisvolle plek waar makers ruimte krijgen om te ontdekken en waar cultuur bijdraagt aan verbinding, ontwikkeling en welzijn.

In de Containertrap worden Artist in Residence-trajecten ontwikkeld. Makers kunnen daarbij rekenen op ruimte, financiële middelen, artistieke vrijheid en inhoudelijke begeleiding vanuit Luxor. Ieder traject wordt vormgegeven op basis van maatwerk, afgestemd op de specifieke ontwikkelbehoefte van de maker. In 2025 hebben o.a. Gewoon Tessa Punt, Tenchy en Gilson De Rosaria Silva een residency gehad.

Partner en huisgenoot:

- » Women Connected
- » Xclusive Company
- » IMPACT
- » Spraakuhloos
- » Marc Vlemmix Dance
- » ARK/ Connor Schumacher



2.5

(Inter)connectiviteit

Samenwerking vormt een belangrijke kernwaarde binnen Luxor. Deze verbondenheid krijgt vorm in een breed netwerk van partners, waarmee Luxor op verschillende niveaus samenwerkt. Binnen de diverse pijlers zijn deze samenwerkingen in eerdere paragrafen al inhoudelijk toegelicht. Hieronder volgt een overzicht van de samenwerkingen met makers, verenigingen, stichtingen en allianties, zowel binnen als buiten de stad en zowel binnen als buiten de culturele sector.

Partners:

- » Artist Rhymez
- » Eva Nicole-Lerou
- » Jurgen Reigman
- » Kenny Gomes
- » Robin Coops
- » Bubbling Baby
- » Chinese Open Mic
- » Down Right Down Perfect
- » Het Danspaleis
- » House of Urban Arts
- » R&B Yoga
- » Chicks and the City
- » Tenchy
- » CurtisMillen
- » Jordan Roy
- » Kerida Kretcheu
- » Manq Carrot
- » At ease networking
- » Clubhouse Events
- » De Nederlandse Acteursschool
- » Gevoelige snaar
- » House of Knowledge
- » Jump & Jive Big Band
- » Roffa Swing
- » Sanne Romeijn
- » Stichting SPOKEN
- » Taletzskool
- » Theater Walhalla
- » Yanina Gefferie
- » Zuiderwoord
- » Café Theater Festival
- » Popronde
- » Tell Em Festival
- » Twitchcon
- » Aiko's Boeken
- » Christopher Meulens
- » Gewoon Tessa Punt

Samenwerkingen binnen de culturele sector:

- » Stichting Digitaal Informatieplatform Podium
- » MediaLane Theater
- » Programmeursoverleg (landelijk)
- » Stichting Culturele Partners
- » Wilhelminapier Rotterdam
- » Holland Dance Festival
- » Tafel van Gelijkgestemde Theaterdirecteuren
- » VSCD Zuid-Holland overleg



Café Dox

Café Dox fungeert als laagdrempelige ontmoetingsplek.

Samenwerking buiten de culturele sector:

- » Nieuw Netwerk Rotterdam
- » Rotterdam Festivals
- » Diergaarde Blijdorp
- » Rotterdam Topsport
- » Randstad Uitzendbureau
- » Albeda
- » VNO-NCW West
- » Rotterdam. Make It Happen.
- » Stichting Nationale Jongerenherdenking
- » Stichting Confro
- » Rotterdam Partners
- » De Merkalliantie
- » Havenbedrijf Rotterdam
- » Rabobank Rotterdam Zuid
- » Includi
- » Congres Pier Rotterdam
- » RTV Rijnmond
- » MKB Rijnmond
- » Bon Sjans
- » Green Business Club

2.6

Beleid: vertaling missie en visie binnen de organisatie

Ontdekken is daarnaast een belangrijk uitgangspunt binnen de organisatie zelf. 2025 Was een jaar van leren, aanscherpen en bewuste keuzes maken. Maar ook een belangrijk jaar in de ontwikkeling van Luxor als één samenhangende organisatie en één herkenbaar merk. Over alle afdelingen heen is gewerkt aan verdieping, professionalisering en het versterken van samenhang. De bewuste keuze om Luxor nadrukkelijk als podium voor de stad en als derde plek te positioneren, vormt de rode draad door het jaar. Tegelijkertijd werd zichtbaar dat deze ambities vragen om een solide organisatorische basis. De afdelingen Productie, Theatertechniek, Hospitality, Operations, Financiën en HR speelden een cruciale rol in het mogelijk maken van het programma en het ondersteunen van medewerkers onder hoge werkdruk.

Om toekomstbestendig te blijven is in 2025 gewerkt aan een nieuwe huisstijl en een volledig nieuwe website. Hierdoor komt ook het nieuwe aanbod van Luxor, van gratis voorstellingen tot workshops, van actualiteitsavonden tot internationaal aanbod,

naast het theatervoorstellingsaanbod beter en overzichtelijker tot zijn recht.

In de programmering kwam deze koers tot uiting in de combinatie van grote publieksvoorstellingen, stedelijke verhalen en internationale producties. De afdelingen Marketing en Customer Service vertaalden deze inhoud naar één consistent Luxor-verhaal richting publiek. De afdeling Hospitality gaf dit verhaal dagelijks vorm in de publieksbeleving, terwijl de stadsprogrammering en makersinitiatieven bijdroegen aan verdieping, talentontwikkeling en maatschappelijke impact.



Daarnaast is de afdeling Development in 2025 duidelijk in kracht gegroeid, met succesvolle aanvragen voor onder meer de productie Tombola (in samenwerking met het Wilmink Theater in Enschede) en het festival Breakin' Convention 2026, waarvoor Luxor penvoerder is en inmiddels volledige subsidiedekking heeft gerealiseerd. Het aantal Vrienden is daarnaast in 2025 verdubbeld naar bijna 800 Vrienden. Ook als locatie voor verhuur en evenementen speelde Luxor in 2025 een belangrijke rol. Vaste relaties zoals Coolblue, Marinierskapel, diverse onderwijsinstellingen en het Havenbedrijf maakten opnieuw gebruik van de faciliteiten, evenals diverse incidentele huurders.

Mede door de benodigde extra veiligheidsmaatregelen was de Nexus-lezing 2025, waarbij Anthony Blinken (voormalig Secretary of State onder de regering-Biden) zijn eerste openbare lezing verzorgde sinds het aantreden van de regering-Trump, een bijzonder en intensief moment. In combinatie met de oproep tot een

culturele boycot van Israëlische instellingen leidde dit evenement tot aanzienlijke onrust, zowel binnen als buiten de organisatie.

2025 Kenmerkt zich voor de afdeling Hospitality als een jaar van interne groei. De klanttevredenheid is hoog en om dat te behouden is er gewerkt aan de samenwerking en stabiliteit van het team. Op het gebied van horeca kende 2025 kende echter ook een minder succesvolle momenten. Halverwege het jaar werd afscheid genomen van keukenpartner Horeca XLence en gestart met een samenwerking met Mama's Koelkast, waarmee naast horeca ook een sociaal-maatschappelijke doelstelling werd gerealiseerd; het opleiden van Mama's uit Rotterdam Zuid tot zelfstandig werkende koks. Voor Mama's Koelkast bleek deze samenwerking uiteindelijk een stap te ver, waarna het contract werd beëindigd. Luxor heeft daarop bewust een pas op de plaats gemaakt en gaat in 2026 op zoek naar een passende en duurzame oplossing.

2.7

Inclusie; bereikbaar en toegankelijk

Luxor investeert nadrukkelijk in het verlagen van drempels door innovatie op het gebied van publieksbeleving en toegankelijkheid. Dat gebeurt inhoudelijk via uiteenlopende genres en doelgroepen. De test met Speaksee, waarbij voorstellingen live werden ondertiteld met behulp van A.I.-technologie, markeert een belangrijke stap richting inclusiever theaterbezoek voor doven en slechthorenden. Hiermee wordt niet alleen het publiek verbreed, maar ook actief gewerkt aan een theater dat niemand buitensluit.

Daarnaast zorgen vormen als Pay What You Can en laagdrempelige stadsprogrammering (zoals Wel-Zijn, De Buurt en De Maker) ervoor dat Luxor andere publieksgroepen aanspreekt en uitnodigt om het theater op nieuwe manieren te ervaren en Ontdekken, waardoor een breder en diverser publiek kan deelnemen. Ook het mixen van grote publieksnamen met nieuwe makers en nicheprogrammering past binnen dit streven om entertainment van hoge kwaliteit voor een breed publiek bereikbaar te maken.

De Containerprogrammering, educatieve initiatieven en stadsprogrammering verlagen drempels voor deelname aan cultuur:

- » Gratis of laagdrempelige toegang tot tentoonstellingen en playtests
- » Publieke gesprekken, workshops en interactieve formats
- » Actieve betrokkenheid van gemeenschappen en bezoekers in het maakproces

In het verlengde van deze aanpak stelt Luxor bij reguliere voorstellingen kaarten beschikbaar die via samenwerkingspartners kosteloos worden aangeboden aan publiek dat het theater nog niet vanzelfsprekend weet te vinden. In 2025 verwelkomde Luxor op deze manier meer dan 500 nieuwe bezoekers, onder meer in samenwerking met Rotterdamse Douwers, Netwerk Nieuw Rotterdam, Chicks and the City, de Rotterdamse WijkJury en Ticketbank Rotterdam.

Luxor vindt het belangrijk om een organisatie te zijn waarin iedereen zich welkom en veilig voelt. Een cultuur waarin ruimte is voor verschil, ontmoeting en wederzijds respect. Tegelijkertijd is er het besef dat dit een voortdurend proces is. Ook in 2025 zijn belangrijke stappen gezet, maar Luxor realiseert zich dat er nog blinde vlekken kunnen bestaan en dat ongelijkheden niet altijd direct zichtbaar zijn. De ambitie blijft daarom gericht op het vergroten van bewustzijn, kennisdeling en het creëren van draagvlak binnen de hele organisatie, zowel op strategisch als uitvoerend niveau. Deze ontwikkeling wordt benaderd vanuit een planmatige aanpak langs de vier P's: personeel, programma, publiek en partners.

Personeel

In 2025 zijn diverse initiatieven gerealiseerd die bijdragen aan de verdere ontwikkeling van professioneel en multicultureel vakmanschap binnen de organisatie. De Luxor Gedragscode en de Toolkit Omgangsvormen zijn vastgesteld en vormen een belangrijke basis voor gewenst gedrag en sociale veiligheid.

Daarnaast is in het najaar gestart met Luxor Lectures: bijeenkomsten waarin medewerkers elkaar ontmoeten, kennis delen en gezamenlijk reflecteren op thema's die raken aan het dagelijks



Samenwerking

Luxor investeert in het verlagen van drempels en het vergroten van toegankelijkheid.



Van jong tot oud

Luxor wil van betekenis zijn voor een breed en divers publiek.

werk. De eerste lecture, verzorgd door Ken Veerman, bood inzicht in klantgedreven en missiegedreven werken en maakte zichtbaar waar deze benaderingen elkaar kunnen versterken, maar ook kunnen schuren. Dit gezamenlijke vertrekpunt droeg bij aan een meer gedeeld begrip binnen de organisatie.

De maatschappelijke context van 2025 vroeg op meerdere momenten om zorgvuldigheid en dialoog. De landelijke oproep tot een culturele boycot van Israëliëse instellingen leidde tot onrust, zowel binnen als buiten Luxor. Om ruimte te houden voor gesprek en wederzijds begrip zijn multiloogsessies onder leiding van Peggy Ollislaegers (artistiek en strategisch adviseur voor podiumkunsten) met medewerkers georganiseerd. Deze werden positief ontvangen en vormden de basis voor een duurzaam plan van aanpak dat in 2026 wordt uitgerold. Het plan richt zich op het versterken van een organisatiecultuur waarin verschillende perspectieven naast elkaar kunnen bestaan en waarin medewerkers samen leren omgaan met complexe maatschappelijke vraagstukken.

Op het gebied van werving heeft Luxor in 2025 voor de invulling van functies binnen de Raad van Toezicht en het Management Team samengewerkt met Dixon & De Jaeger, een bureau dat zich richt op het doorbreken van bestaande patronen en het verbreden van perspectieven. Tegelijkertijd blijft het besef bestaan dat verdere stappen nodig zijn om werving en selectie structureel inclusiever en vrijer van bias te maken. De groei naar meer representativiteit en diversiteit binnen teams blijft achter bij de ambities en vraagt blijvende aandacht.

Programma

Het programma van Luxor ontwikkelt zich in een gestaag tempo richting een samenhangend aanbod dat van betekenis is voor een breed en divers publiek. Zowel binnen de reguliere programmering als binnen nieuwe doelgroepen wordt gezocht naar relevantie, herkenning en verdieping. Dit krijgt vorm in onder meer theatercolleges, Luxor Art Hub en de programmalijnen: Wel-Zijn, De Buurt, De Maker. Deze lijnen bieden ruimte voor ontmoeting, ontwikkeling en uiteenlopende perspectieven en

dragen bij aan een programma dat meebeweegt met de stad en haar bewoners.

Publiek

Ook in 2025 is structureel gewerkt met publieksonderzoek, onder meer via kwantitatieve feedback na voorstellingen. Op het gebied van toegankelijkheid zijn verdere stappen gezet. Zo is een samenwerking gestart met het Rotterdamse bedrijf Speaksee, waarmee voorstellingen toegankelijker worden voor doven, slechthorenden en anderstaligen door middel van live ondertiteling via tablets. De samenwerking met Vier het Leven is in 2025 voortgezet. Deze organisatie verlaagt drempels voor ouderen die zelfstandig minder makkelijk een theaterbezoek kunnen ondernemen. Door begeleiding van huis tot huis wordt deelname aan het culturele aanbod mogelijk gemaakt voor bezoekers voor wie dit anders niet vanzelfsprekend is.



Door dialoog en
samenwerking bouwen
we aan een inclusieve
organisatie die ruimte
biedt aan verschillende
perspectieven.

Partners

In 2025 zijn de samenwerkingen met huisgenoten en partners verder geïntensiveerd. Het gezamenlijke doel is het bijdragen aan een toegankelijk en divers cultureel klimaat in de stad. Zo zijn voorbereidingen getroffen met Women Connected en ARK/Connor Schumacher voor gezamenlijke producties in 2027 en 2028. Daarnaast wordt actief gezocht naar verbreding en verdieping van samenwerkingen met partners uit de stad. Waar deze verbindingen eerder vaak bij enkele functies lagen, wordt nu ingezet op een bredere verankering binnen de organisatie. Voor programma's als The LAB is een nieuwe

collega aangetrokken die zich specifiek richt op het versterken en verduurzamen van deze samenwerkingen.

2.8

Van onderhoud naar toekomst: Luxor richting 2030

Voor het Oude Luxor was 2025 vanuit onderhoudsperspectief een relatief rustig jaar. De meest recente renovatie vond plaats in 2022 en in het Meerjarenonderhoudsplan stonden voor dit jaar geen grootschalige werkzaamheden gepland. Wel is in 2025 gericht aandacht besteed aan de klimaatbeheersing in de zaal. Uit onderzoek bleek dat de luchtverversing onvoldoende was, waarna de installatie deels is vernieuwd. Deze ingreep heeft geleid tot een verbeterd binnenklimaat dat voldoet aan de geldende normen en bijdraagt aan het comfort van bezoekers en artiesten.

2025 Was het eerste van twee jaren waarin in het Nieuwe Luxor grootschalig onderhoud is uitgevoerd. In dit kader zijn in samenwerking met de gemeente de vloeren in de foyer en alle toiletgroepen vernieuwd. De uitvoering van dit omvangrijke traject vroeg om zorgvuldige afstemming en omvatte aanvullende herstelwerkzaamheden, waardoor het onderhoud noodzakelijkerwijze doorloopt in 2026 om dit duurzaam en met oog voor kwaliteit af te ronden. In 2026 staat de vervanging van de stoelen gepland, waarmee de onderhoudsperiode wordt voortgezet.

Tijdens deze werkzaamheden ligt de theateroperatie noodgedwongen tijdelijk stil, wat invloed heeft op het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht van Luxor. Over de consequenties hiervan, waaronder het verzoek tot huurdispensatie voor deze periode, is Luxor al geruime tijd zowel ambtelijk als bestuurlijk in gesprek met de gemeente Rotterdam, met onder andere de afdelingen Maatschappelijke Ontwikkeling en Vastgoed.

Met het oog op de lange termijn is een ontwikkelroute ingezet naar een optimaal functionerend nieuwe Luxor theatergebouw, passend bij de transformatie van Luxor tot een derde plek richting 2030. In samenwerking met

Includi wordt de komende jaren toegewerkt naar een programma van eisen (PvE), waarin deze ambities worden vertaald naar heldere en concrete uitgangspunten voor het gebouw. Een volgende stap binnen dit traject is de organisatie van de Third Place Summit in januari 2026. Tijdens deze bijeenkomst worden internationale experts op relevante deelgebieden rondom de ontwikkeling van een derde plek uitgenodigd als keynotesprekers. In aansluiting hierop vindt een workshop plaats specifiek gericht op Luxor, waarin eerste inzichten gezamenlijk worden verkend en meegenomen in de verdere uitwerking van het programma van eisen.

Toewerken naar een
toekomstbestendig
Luxor richting 2030.



Nieuwe Luxor

De transformatie van Luxor naar een derde plek.

3 Governance, toezicht en medezeg- genschap

3 Governance, toezicht en medezeggenschap

In 2025 gaf Luxor invulling aan goed bestuur, toezicht en medezeggenschap, zowel binnen de organisatie als in relatie tot de stad. Bestuur, Raad van Toezicht en Ondernemingsraad vervulden ieder hun rol vanuit duidelijke verantwoordelijkheden en in onderlinge samenhang. Daarbij was ruimte om te blijven leren, reflecteren en ontdekken wat nodig is voor een toekomstbestendige organisatie. Tegelijkertijd was Luxor actief betrokken bij de Rotterdamse Culturele Basis (RCB), waarin samenwerking, dialoog en gezamenlijke verkenning centraal stonden. Samen vormen deze onderdelen het fundament onder een transparante, lerende en toekomstgerichte organisatie.



3.1

Bestuur en Raad van Toezicht

Luxor heeft een professioneel bestuur en volgt het Raad van Toezicht model. De samenstelling van de Raad van Toezicht en het MT is divers op het gebied van geslacht, leeftijd en cultuur. In de statuten van de stichting zijn de diverse rollen, verantwoordelijkheden, maatschappelijke- en bedrijfsmatige doelstelling en verantwoording daarop goed geborgd. Aanvullend op de bepalingen van de statuten is er een Directiereglement en een Reglement Raad van Toezicht en een procuratieregeling opgesteld. Daarnaast zijn er ter bevordering van een veilige werkomgeving twee gecertificeerde interne vertrouwenspersonen en extern professioneel vertrouwenspersoon aangesteld.

De Raad van Toezicht heeft een jaarlijkse zelfevaluatie die tweejaarlijks extern begeleid wordt. Onderdeel van deze evaluatie is of de codes zijn nageleefd. Iets wat ook een regelmatig terugkerend onderdeel is op de agenda in het overleg tussen directie en toezichthouder. Tot slot kan gemeld worden dat zowel de Governance Code Cultuur als de Fair Practice Code toegepast worden en de Code Diversiteit & Inclusie onderschreven is en toegepast wordt.

3.2

Ondernemingsraad

In 2025 vervulde de Ondernemingsraad haar wettelijke rol als vertegenwoordiger van de medewerkers en als gesprekspartner van de bestuurder. De Ondernemingsraad investeerde in scholing en training, waardoor de kennis van wettelijke bevoegdheden werd verdiept en de betrokkenheid bij beleids- en organisatieontwikkelingen werd versterkt. Na een wijziging in de samenstelling in oktober bestond de Ondernemingsraad uit vertegenwoordigers van de diverse delen van de organisatie, wat zorgde voor een brede en representatieve afspiegeling.

De OR kwam regelmatig bijeen en voerde overleg met de bestuurder over beleidsontwikkelingen, organisatorische wijzigingen en advies- en instemmingstrajecten. De werkzaamheden richtten zich onder meer op de voortgang van de Risico-Inventarisatie & Evaluatie, interne communicatie en signalen rondom werkdruk en personele bezetting. Door actief contact met de achterban te onderhouden bleef de OR goed aangesloten bij de dagelijkse praktijk van medewerkers. Daarmee ontwikkelde de Ondernemingsraad zich verder als een betrokken en lerende gesprekspartner binnen Luxor, in lijn met de koers van de organisatie die blijft leren, ontwikkelen en ontdekken.

3.3

Rotterdamse Culturele Basis in 2025

In 2025 bereikten de RCB- instellingen gezamenlijk 2.101.702 bezoekers. Deze cijfers laten niet alleen de omvang van het publieksbereik zien, maar ook de kracht van het stedelijke culturele netwerk. Door intensieve samenwerking met makers, onderwijsinstellingen, festivals en

maatschappelijke partners werd cultuur breed verankerd in de stad.

Het jaar 2025 stond voor de RCB in hoge mate in het teken van het advies van de kwartiermaker, al was het maar omdat in het verlengde daarvan de positie en rol van de RCB geregeld en op verschillende manieren werd besproken. Daarbij kwam de negatieve beeldvorming rond de RCB, die behoorlijk werd versterkt als gevolg van de besluitvorming bij het cultuurplanproces, steeds weer bovendrijven. De RCB-instellingen hebben daarom actief gewerkt aan de relatie met het Directeuren Overleg (DO) en andere samenwerkingspartners om te benadrukken dat de RCB geen losse entiteit is, ook juridisch niet, en zich ook niet zo voelt. En dat de RCB-instellingen leden zijn en zich onderdeel voelen van het DO. In dat kader is met de directie van het DO onder meer besproken om de door de RCB georganiseerde tafels, rond de thema's vastgoed en werkgeverschap, bij het DO onder te brengen. Het DO overweegt in kringen te gaan werken, waar de RCB-instellingen en andere grote instellingen er dan een van zouden kunnen vormen. Door alle perikelen rond het advies van de kwartiermaker zijn deze gesprekken even gepauzeerd, maar deze zullen in 2026 worden hervat.

De RCB-instellingen vinden ook dat het huidige construct niet goed werkt en hebben de wethouder (ongevraagd) geadviseerd om daarmee te stoppen en in plaats daarvan een andere systematiek te ontwikkelen. Want er is in de optie van de huidige RCB-instellingen wel degelijk een specifieke rol is voor grote instellingen binnen het culturele bestel van de stad als sterkhouders van de sector in brede zin. Daarnaast heeft bestel nieuwkomers en kleine instellingen minsten even hard nodig. Grote instellingen zou een langjarig perspectief moeten worden geboden, zodat zij hun rol als sterkhouders kunnen waarmaken. En daarop zouden zij (natuurlijk) ook beoordeeld moeten worden.

In het verlengde van bovenstaande heeft de RCB het initiatief genomen om een paar keer per jaar een informele borrel te organiseren waarbij ook andere grote instellingen, zoals Codarts, IFFR, Nederlands Fotomuseum, het Nieuwe

Instituut, Scapino en het Wereldmuseum, worden uitgenodigd. Dit initiatief is met enthousiasme ontvangen en wordt doorgezet in 2026.

De RCB-instellingen vergaderden maandelijks (meestal online) en er is een halfjaarlijks overleg met de wethouder. Namens de RCB nemen de voorzitter en 3 of 4 andere leden aan dat overleg deel. Met een kleinere groep is het makkelijker om een goed inhoudelijk gesprek te voeren.

2025 Was een
jaar van leren,
aanscherpen en
bewuste keuzes
maken.



Cultuur breed verankerd in de stad

Samen met andere Rotterdamse culturele instellingen heeft Luxor dit jaar ruim 2 miljoen bezoekers bereikt.

4 Vergroting en verbreding publieks- bereik

4 Vergroting en verbreding publieksbereik

2025 stond in het teken van het aanscherpen en uitdragen van het verhaal van Luxor, in lijn met het beleidsplan 2025–2028. De focus lag op helder communiceren wie we zijn, voor wie we er zijn en hoe ons aanbod uitnodigt tot ontdekken, ontmoeten en verbinden. Het jaar kende een duidelijke opbouw: van strategische keuzes en voorbereiding naar zichtbare campagnes en uiteindelijk de introductie van een vernieuwde huisstijl en website.

Aan het begin van het jaar is een heldere merkpositionering vastgesteld, waarbij Luxor zich eenduidig presenteert als één toegankelijke plek voor alle Rotterdammers. Interne labels zijn bewust losgelaten in de publiekscommunicatie, zodat het verhaal eenvoudiger, herkenbaarder en inclusiever wordt. Tegelijkertijd zijn stappen gezet richting slimmer en meer datagedreven werken, met verbeterde systemen en meer inzicht in publieksgedrag.

De nieuwe koers werd voor het eerst breed zichtbaar met de seizoenmarketingcampagne *Voel je thuis!*, waarin publiek werd uitgenodigd om te ontdekken wat er speelt. Deze campagne sloot direct aan bij de ambitie uit het beleidsplan om Luxor te positioneren als een derde plek: herkenbaar, open en uitnodigend, met een duidelijke koppeling tussen branding en activering.

Gedurende het jaar bleef Luxor zichtbaar in de stad via gerichte campagnes en aanwezigheid op externe locaties. Deze activiteiten leverden waardevolle inzichten op in publieksbereik, samenwerking en het aanspreken van nieuwe doelgroepen. Tegelijkertijd is achter de schermen geïnvesteerd in de verdere professionalisering van content en communicatiekanalen, wat resulteerde in een hogere kwaliteit en een groter bereik.

In het laatste kwartaal 2025 kwamen de belangrijkste trajecten samen met de livegang van de nieuwe website en huisstijl. Deze introductie vond bewust gefaseerd plaats, met ruimte om te testen, te leren en bij te sturen. Daarnaast is gestart

met innovatieve pilots om te blijven onderzoeken hoe nieuwe vormen van communicatie kunnen bijdragen aan publieksontwikkeling.

Met deze stappen heeft Luxor in 2025 niet alleen gewerkt aan zichtbaarheid in het moment, maar ook aan een stevig en toekomstgericht fundament: één herkenbaar verhaal, beter inzicht in publiek en ruimte om te blijven ontdekken hoe Luxor zich kan verbinden met een steeds breder publiek.

Culturele doelgroepenmodel

In 2025 is er weer een omvangrijk segmentatieonderzoek gedaan. Hierbij wordt data over cultuurgedrag gecombineerd met algemene Whize-informatie. Dit onderzoek wordt onder (bijna) alle gesubsidieerde Rotterdamse cultuurinstellingen gehouden. De Rotterdamse instellingen hebben met de gemeente Rotterdam, Rotterdam Festivals, RRKC en elkaar afgesproken dat zij gezamenlijk zoveel mogelijk Rotterdamse bezoekers willen bereiken.

In onderstaand diagram wordt het totaal aantal huishoudens in Rotterdam weergegeven dat in 2025 gebruik heeft gemaakt van de kunst en cultuurfaciliteiten in de stad. Daarnaast is zichtbaar welk deel van deze huishoudens Luxor in 2025 heeft bezocht. De index laat zien of Luxor hoger dan gemiddeld scoort (paars) of lager dan gemiddeld (blauw).



Luxor investeert
in het verlagen
van drempels en
het vergroten van
toegankelijkheid.

In het bovenstaande cirkeldiagram is te zien dat Luxor ook in 2025 een breed en divers publieksbereik in Rotterdam heeft. Binnen de samenstelling van het publiek is een lichte groei zichtbaar in de groepen ‘Proevende Buitenwijkers’ en ‘Sociale Cultuurhoppers’, terwijl bij de ‘Culturele Alleseters’, ‘Weelderige Cultuurminnaars’ en ‘Flanerende Plezierzoekers’ sprake is van een lichte afname, mede door het aantal huishoudens dat onder deze doelgroep valt is gedaald in Rotterdam. Waar in 2024 de ‘Culturele Alleseters’ de grootste groep vormden, bestaat het grootste publiekssegment in 2025 uit de ‘Proevende Buitenwijkers’.

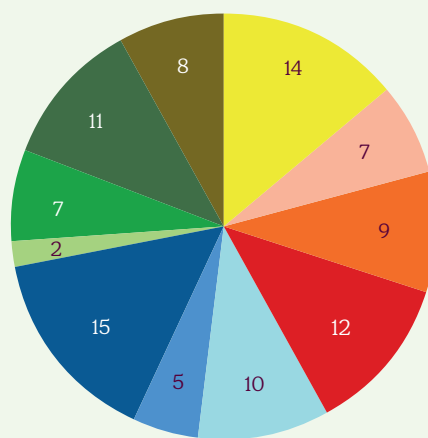
Wanneer Luxor de bezoekers uit Rotterdam becnhmarkt met alle podia in de stad, zijn de indexen minder uiteenlopend. Hierbij behaald Luxor nog steeds de hoogste index op de doelgroepen ‘Proevende Buitenwijkers’ en de ‘Actieve Vermaakvangers’. Daarnaast zijn ook de ‘Weelderige Cultuurminnaars’, de ‘Klassieke Cultuur liefhebbers’ en de ‘Culturele Allesvreter’ relatief vaker aanwezig onder de bezoekers van Luxor.

Luxor heeft in 2025 opnieuw veel nieuw publiek bereikt, met name via voorstellingen die inspelen op actuele thema’s, zoals Charlotte Labee (75,7% nieuw publiek) en 90 Minutes with... (87,0%), en via titels binnen het genre Show. In totaal bestond 43,0% van het publiek in 2025 uit nieuwe bezoekers.

Ook binnen de stadsprogrammering ziet Luxor een hoge instroom van nieuw publiek. Omdat hiervan nog beperkte bezoekersdata beschikbaar zijn, is deze programmering dit jaar nog niet opgenomen in het culturele doelgroepenmodel. De ambitie voor 2026 is om deze gegevens vollediger te registreren, zodat ook dit publiekssegment structureel kan worden meegenomen in de analyses.

Het herhaalbezoek zet zich onder andere, net als in 2024, door bij onze comedyavonden. De overlap tussen bezoekers van 2024 en 2025 is iets kleiner dan vorig jaar, maar we zien wel een duidelijke stijging van bezoekers die in 2023 aanwezig waren, een jaar hebben overgeslagen en in 2025 opnieuw zijn teruggekeerd.

Procentuele verdeling Bezoekers



Herkomst publiek Luxor Theater	2023	2024	2025
Rotterdam	23,2%	24,1%	23,2%
Rijnmond (excl. Rotterdam)	23,7%	23,6%	25,0%
Rest van NL (excl. Rotterdam/Rijnmond)	50,6%	50,7%	49,0%
Buitenland	1,2%	0,6%	0,95%

Culturele Doelgroepen	Bezoekers	% Bezoekers	Huishoudens	% Huishoudens	Index
Culturele Alleseters	3.000	14,4%	28.930	8,7%	166
Kindrijke Cultuurvreter	1.509	7,2%	13.147	3,9%	183
Weelderige Cultuurwinnaars	1.809	8,7%	9.181	2,8%	315
Klassieke Cultuurliefhebbers	2.466	11,8%	25.227	7,6%	156
Startende Cultuurspeurders	2.052	9,8%	46.244	13,9%	71
Actieve Vermaakvangers	1.039	5,0%	8.846	2,7%	188
Proevende Buitenwijkers	3.143	15,1%	29.635	8,9%	169
<i>Bruisende Buitenwijkers*</i>	<i>2.136</i>	<i>10,2%</i>	<i>18.655</i>	<i>5,6%</i>	<i>183</i>
<i>Ontspannen Buitenwijkers*</i>	<i>1.007</i>	<i>4,8%</i>	<i>10.980</i>	<i>3,3%</i>	<i>147</i>
Nieuwsgierige Toekomstgrijpers	337	1,6%	12.038	3,6%	45
Flanerende Plezierzoekers	1.515	7,3%	49.595	14,9%	49
Sociale Cultuurhoppers	2.345	11,2%	54.639	16,4%	69
Lokale Vrijtijdsgenieters	1.658	7,9%	55.839	16,8%	47
Totaal	20.873	100.0%	333.321	100,0%	

5 Risico- matrix

5 Risicomatrix

De risicomatrix hieronder geeft een overzicht van de belangrijkste risico's voor Luxor, ingedeeld naar kans en impact. Deze risico's zijn het resultaat van de jaarlijkse risicoanalyse, waarin zowel financiële, organisatorische als maatschappelijke factoren zijn meegenomen.

Risico's met een kleine kans en beperkte impact hebben vooral betrekking op het functioneren van het aanbod en interne processen, zoals het niet aanslaan van nieuw aanbod, fraude en stijgende lasten. Deze risico's worden actief gemonitord en waar mogelijk beheerst via bestaande procedures en financiële kaders.

Bij risico's met een gemiddelde kans en impact gaat het onder meer om personele kwetsbaarheid, aankomende investeringen en het achterblijven van passend aanbod. Deze vragen om voortdurende aandacht, bijsturing en bewuste keuzes in programmering, planning en capaciteitsinzet.

De categorie grote impact bevat risico's die, hoewel de kans relatief klein is, direct en ingrijpend effect

kunnen hebben op de bedrijfsvoering. Hieronder vallen onder meer tegenvallende bezoekersaantallen, het achterblijven van subsidies of alternatieve financiering, maatschappelijke ontwikkelingen en het scenario waarin Nederland betrokken raakt bij een internationaal conflict. Voor deze risico's zijn beheersmaatregelen getroffen waar mogelijk, terwijl voor uitzonderlijke scenario's verdere uitwerking volgt.

De matrix laat zien dat Luxor haar belangrijkste risico's expliciet in beeld heeft en deze actief weegt. Daarmee vormt zij een instrument om niet alleen risico's te beheersen, maar ook om scherp te blijven in het maken van keuzes en het tijdig bijsturen van beleid en uitvoering.

Genomen maatregelen

Om de geïdentificeerde risico's te beheersen, heeft Luxor een samenhangend pakket aan maatregelen ingericht dat is afgestemd op de combinatie van kans en impact. Deze maatregelen richten zich op financiële stabiliteit, organisatorische continuïteit en zorgvuldige besluitvorming, met behoud van wendbaarheid.

		Impact →		
		Klein	Gemiddeld	Groot
Kans ↓	Klein	Onderhoud panden Nieuwe aanbod sluit niet aan	Achterblijven subsidie / alternatieve financiering Stijgende lasten	Tegenvallende bezoekersaantallen Fraude
	Gemiddeld	Achterblijven aanbod	Aankomende investeringen Personeel Maatschappelijke ontwikkelingen	
	Groot	Nederland raakt betrokken bij een internationaal conflict		

Luxor werkt met een door de Raad van Toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting en een actieve liquiditeitsplanning, waardoor financiële risico's tijdig worden gesignaleerd en beheerst. Programma's en activiteiten kunnen flexibel worden opgeschaald of afgeschaald op basis van beschikbare middelen en toegekende subsidies. Investerings- en nieuwe initiatieven worden altijd getoetst aan de langetermijnbegroting. Binnen de organisatie wordt structureel geïnvesteerd in medewerkers via training, vitaliteit en professionele ontwikkeling. Tegelijkertijd wordt met data-analyse, publieksinzichten en meerjarig klantenonderzoek gestuurd op publieksbereik, zaalbezetting en merkontwikkeling.

Bij voorstellingen of situaties met verhoogd financieel, maatschappelijk of reputatierisico worden besluiten genomen op basis van multidisciplinaire afwegingen. Luxor hanteert hierbij duidelijke rendementsdrempels, het meerogenprincipe en vastgestelde protocollen voor fraude, integriteit en veiligheid. Voor maatschappelijke onrust en demonstraties beschikt Luxor over een actueel plan van aanpak, ontwikkeld in afstemming met de veiligheidsregio. Daarnaast wordt gewerkt aan scenario's voor mogelijke uitval van vitale voorzieningen zoals internet, telefonie en elektriciteit.

Met deze maatregelen borgt Luxor haar weerbaarheid en blijft de organisatie in staat om adequaat te reageren op onzekerheden en veranderingen. Ontdekken is daarbij niet alleen een inhoudelijke pijler, maar ook een kernhouding: risico's worden benut als aanleiding om te leren, bij te sturen en toekomstgericht te handelen.



Onmisbare medewerkers

Onze vrijwilligers vervullen avond naar avond hun rol met verve.

6 Doel- stellingen 2026

6 Doelstellingen 2026

Bezoekersprognose:

- » 378.603 totaal theaterbezoekers
- » 15.000 bezoekers stadsprogrammering

Voorstellingenprognose:

- » 374 voorstellingen in zowel Nieuwe Luxor als het Oude Luxor

Stadsprogrammering:

- » 200 stadsprogrammering activiteiten

In totaal 574 prestaties



Theaterbezoekers

Met zo'n grote hoeveelheid bezoekers heeft Luxor avond aan avond volle zalen.

7 Toelichting op de jaarrekening

7

Toelichting op de jaarrekening

Resultaat

In 2025 komt het resultaat uit op een bedrag van € 2.211 bij een subsidiebedrag van € 3.272.000.

Cultuurperiode 2025-2028

Voor de Cultuurplanperiode 2025-2028 krijgt Luxor subsidie die jaarlijks wordt geïndexeerd.

Financiering en liquiditeitsverloop

De bedrijfsvoering van Luxor steunt op drie belangrijke inkomstenstromen. De grootste bijdrage komt uit de dekkingsbijdrage van voorstellingen, evenementen en horeca. Daarnaast vormt de subsidie van de gemeente Rotterdam een essentiële pijler, gevolgd door de inkomsten die worden gegenereerd door de afdeling Development.

Theaterkaarten worden door bezoekers vooraf aangeschaft, terwijl de financiële afrekening met producenten pas na afloop van de voorstelling plaatsvindt. In combinatie met de cultuurplansubsidie van de gemeente Rotterdam draagt deze werkwijze in belangrijke mate bij aan de borging van de continuïteit van Stichting Luxor Theater Rotterdam op de korte en middellange termijn.

De liquiditeitsratio is per ultimo 2025 1,23 en daarmee in lijn met voorgaand boekjaar (ultimo 2024: 1.32).

Op het gebied van publieksbereik heeft Luxor in 2025 boven verwachting gepresteerd. Daarnaast is het aantal activiteiten binnen de stadsprogrammering opnieuw toegenomen, waarmee Luxor haar bereik en zichtbaarheid in de stad verder heeft vergroot.

Missie Luxor

In de komende jaren bouwt Luxor voort op haar missie om onlosmakelijk verbonden te zijn met de Rotterdamse samenleving. Luxor wil in haar theaters (inter)nationaal entertainment van hoge kwaliteit toegankelijk maken voor alle Rotterdammers en met haar publieke programma structureel investeren in ontwikkeling, verbinding en welzijn in de stad. Luxor streeft ernaar een plek te zijn waar iedere samenwerkingspartner en iedere inwoner zich welkom en thuis kan voelen.

8

Bericht van de Raad van Toezicht

8

Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de continuïteit en kwaliteit van het functioneren van Stichting Luxor Theater Rotterdam, op de maatschappelijke verantwoordelijkheid die daarbij hoort en op het functioneren van het bestuur. In de uitvoering van deze rol volgt de Raad de Governance Code Cultuur en past zij actief de Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code toe. In 2025 kwam de Raad vijfmaal bijeen voor overleg met de bestuurder.

2025 was het eerste jaar van de nieuwe cultuurplanperiode, waarin de thema's ontdekken, verbinden en ontmoeten richtinggevend zijn. De Raad onderschrijft de koers die Luxor hierin heeft gekozen: een strategie waarin het theater naast het organiseren van (internationale) theaterproducties nadrukkelijker van betekenis wil zijn voor alle inwoners van de stad Rotterdam. Deze koers kreeg in 2025 op verschillende manieren concreet vorm. In de ontwikkeling richting Luxor als derde plek speelde het ontdekken van elkaar en de omgeving een belangrijke rol. Programma's in de Containertrap en Café Dox boden ruimte voor experiment, ontmoeting en nieuwe vormen van betrokkenheid. Café Dox ontwikkelde zich daarbij tot een muzikale huiskamer op de Kop van Zuid. Ook in het reguliere programma werd de breedte van Luxor zichtbaar en laten uiteenlopende activiteiten zien hoe Luxor ruimte biedt aan zowel culturele viering als maatschappelijke reflectie.

Samen met de bestuurder zijn in 2025 stappen gezet richting verdere professionalisering van beleidsontwikkeling en bedrijfsvoering. Hierbij ging aandacht uit naar onder meer samenwerking met externe partners, het versterken van de financiële administratie en de ontwikkeling van een heldere ICT-strategie. De Raad ziet deze stappen als essentieel om de ambities van Luxor duurzaam te kunnen blijven realiseren.

In februari organiseerde de Raad voor de tweede keer een kennisuitwisselingsavond voor leden van Raden van Toezicht van Rotterdamse culturele instellingen. Waar de eerste bijeenkomst in het

teken stond van de drie I's – interconnectiviteit, inclusiviteit en innovatie – werd dit jaar, mede op basis van de evaluatie, gekozen voor de thema's Samen bezuinigen, Samen investeren en Samen optrekken vanuit gemeenschappelijk belang. De Raad waardeert deze uitwisseling als een belangrijk moment van gezamenlijke reflectie binnen de sector.

In 2025 vonden wijzigingen plaats in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Judith Hartman trad toe als lid en brengt expertise op het gebied van Media & Entertainment. Martin van Rijn werd herbenoemd als voorzitter. Gert van Essen en Nelleke Weltevrede traden eind 2025 regulier af. Met externe ondersteuning is gezorgd dat de benodigde deskundigheid binnen de Raad voor 2026 gewaarborgd blijft.

De Raad heeft in 2025 kennisgenomen van het advies van de Raad voor Cultuur Toezicht in de culturele sector: een kunst apart en buigt zich over het inrichten van de huidige reglementen en structuur van de Raad van Toezicht. Hiermee is een basis gelegd voor verdere professionalisering van het toezicht.

De Raad is verheugd dat 2025 kon worden afgesloten met een gedegen financiële basis en beheersbare risico's. Bijzondere aandacht ging uit naar het realiseren van een duurzaam meerjarenperspectief.

Tot slot spreekt de Raad zijn waardering uit voor de grote inspanningen die directie en medewerkers in 2025 hebben geleverd bij het realiseren van de ambities van Luxor. De Raad dankt het voltallige team en heeft vertrouwen in de ingeslagen weg, die de band tussen Luxor en de stad Rotterdam verder zal versterken.

De leden van de Raad van Toezicht,

**Martin van Rijn,
Berry van Wijk,
Steve Sichtman,
Judith Hartman,
Dwight Krolis,
Marja Spaans – den Heijer,
Aniel Autar**

9 Neven- functies Raad van Toezicht 2025

9

Nevenfuncties Raad van Toezicht 2025

Martin van Rijn

Voorzitter Raad van Commissarissen, De Nederlandsche Bank
Voorzitter, Forum voor Stedelijke Vernieuwing
Bestuurslid, Stichting Steun Alzheimercentrum Amsterdam
Lid adviesraad, Nationaal Indië Monument

Berry van Wijk

Redactielid, VAST

Steve Sichtman

Lid Raad van Commissarissen, Rabobank Amsterdam
Lid Raad van Advies, Hogeschool van Amsterdam

Judith Hartman

Bestuurder/Directeur, Impuls Oldenzaal
Voorzitter Raad van Toezicht,
Stichting EEGA Facilitair

Dwight Krolis

Subcommissievoorzitter, MDT Beoordelingscommissie
Bestuurslid, Coöperatiekring GrootRijnmond
Commissielid, ZonMW

Marja Spaans – den Heijer

Lid Raad van Toezicht / Voorzitter Auditcommissie, Albert Schweitzer Ziekenhuis
Lid Raad van Commissarissen / Voorzitter Auditcommissie, Zorgpartners MiddenHolland
Extern voorzitter Auditcommissie,
Federatie Medisch Specialisten
Lid / Plaatsvervangend voorzitter, Commissie Toegang Notariaat
Bestuurslid, Stichting What Matters to You
Bestuurslid, Oranjevereniging Prinses Margriet

Aniel Autar

Lid Raad van Toezicht,
Stichting Erasmus MC Foundation
Voorzitter, Stichting Vrienden van het Surinaams Recht
Hoofdredacteur Estate Planningmodellen (EPX), Estate Planning Expert BV
Voorzitter Modellencommissie Levenstestamenten (EPX)
Extern contact wetenschapper, Surinaams Juristenblad (SJB)
Lid Board of Advisors – Law Faculty, Vrije Universiteit Amsterdam
Goodwill Ambassador, DesiYUP
Legal Advisor, Giovanni van Bronckhorst Foundation
Jurylid, Rotterdamse Zakenvrouw van het Jaar
Docent, Grotius Academie
Docent, PEAcademy
Docent Estate Planning, Levenstestament & Huwelijksvermogensrecht, SRA Accountantskantoren

10 Jaar- rekening

10 Jaarrekening

10.1 Balans per 31 december 2025

Activa		31-12-2025	31-12-2024
	Ref	€	€
<i>Vaste Activa</i>			
Immateriele vaste activa	10.4.5	87.752	-
Materiële vaste activa	10.4.6	2.202.613	2.162.238
		2.290.365	2.162.238
<i>Vlottende activa</i>			
Voorraden	10.4.7	87.499	73.804
Vorderingen	10.4.8	983.531	1.730.426
Liquide middelen	10.4.9	8.219.697	9.060.875
		9.290.727	10.865.105
		11.581.092	13.027.342
<i>Passiva</i>			
	Ref.	€	€
<i>Eigen vermogen</i>			
Vrije reserves	10.4.10	612.661	604.440
Bestemmingsreserves	10.4.10	238.383	244.393
		851.044	848.833
Voorzieningen	10.4.11	3.144.784	3.962.414
Langlopende schulden	10.4.12	8.550	8.550
Kortlopende schulden	10.4.13	7.576.714	8.207.546
		11.581.092	13.027.342

10.2 Staat van baten en lasten 2025

		Begroot 2025	Verslag 2025	Verslag 2024
	Ref	€	€	€
Baten Luxor Theater		15.717.285	17.962.512	17.560.438
Lasten Luxor Theater		10.951.445	12.668.719	12.091.169
<i>Activiteiten marge Luxor Theater</i>		<i>4.765.840</i>	<i>5.293.793</i>	<i>5.469.269</i>
Fondsen Luxor Linked		430.000	453.694	445.463
Bestedingen Luxor Linked		430.000	472.665	458.008
<i>Activiteiten marge Luxor Linked</i>		<i>—</i>	<i>-18.970</i>	<i>-12.545</i>
Subsidie Gemeente		3.270.925	3.273.200	3.272.500
Resultaat activiteiten	10.5.1	8.036.765	8.548.023	8.729.224

Lasten

Personeelslasten	10.5.2	3.073.854	3.863.521	3.926.193
Afschrijvingen vaste activa	10.5.3	312.728	264.958	290.654
Huisvestingslasten	10.5.4	3.841.283	3.676.074	3.672.425
Publiciteitslasten	10.5.5	150.000	138.740	154.767
Algemene kosten	10.5.6	658.900	602.519	677.199
Beheerslasten		8.036.765	8.545.812	8.721.240

Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering

		—	2.211	7.985
--	--	---	-------	-------

Bestemming resultaat

Toevoeging Luxor Linked		—	—	—
Toevoeging vrije reserves		—	2.211	7.985
Dekking verbouwing Oude Luxor		—	6.010	30.370
Mutatie vrije reserves			2.211	30.370

10.3 Kasstroomoverzicht 2025

	Verslag 2025	Verslag 2024
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	2.211	7.985
<i>Aanpassingen voor</i>		
Afchrijvingen vaste activa	264.958	290.654
Mutatie voorzieningen	-817.629	547.248
<i>Verandering werkkapitaal</i>		
Vorraden	-13.694	-3.920
Vorderingen	746.895	-182.990
Kortlopende schulden	-630.832	-397.058
Kasstroom uit operationele activiteiten	-448.091	261.918
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in vaste activa	-393.087	-965.104
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-393.087	-965.104
Kasstroom uit financierings activiteiten		
Langlopende leningen	—	-200.000
Kasstroom uit financierings activiteiten	—	-200.000
Netto kasstroom	-841.178	-903.186
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
	Verslag 2024	Verslag 2024
	€	€
Stand per 1 januari	9.060.875	9.964.061
Mutatie boekjaar	-841.178	-903.186
Stand per 31 december	8.219.697	9.060.875

10.4 Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten

10.4.1 Algemene toelichting

10.4.1.1 Continuïteit

Theaterkaarten worden vooraf gekocht door de bezoeker en pas ná afloop van de voorstelling financieel verrekend met de producent. Samen met de Cultuurplansubsidie van de gemeente Rotterdam waarborgt dit grotendeels de continuïteit van Stichting Luxor Theater Rotterdam op de korte- en middellange termijn.

Voor het jaar 2025 heeft Luxor een subsidiebedrag ontvangen van € 3.273.200. Dit bedrag is onderdeel van de toegekende 4-jaren cultuurplansubsidie 2025-2028.

10.4.1.2 Activiteiten

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

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

Statutaire doelstelling

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

- De stichting tracht haar doel te bereiken door:
- het produceren, programmeren en presenteren van podiumkunsten, in het bijzonder langere series voorstellingen in de categorieën musical, kleinkunst, theaterconcerten, opera en dans, zowel binnen als buiten Luxor Theater;
 - het exploiteren van de accommodaties van Luxor Theater;
 - samenwerking met alle daarvoor in aanmerking komende (overheids)instellingen en derden;
 - samenwerking met alle toegestane middelen die aan de verwezenlijking van de doelstelling dienstig kunnen zijn.

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

Bestuurder

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

10.4.1.3 Toelichting op het kasstroomoverzicht

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

10.4.1.4 Schattingen

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

10.4.2

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

10.4.2.1

Algemeen

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

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

10.4.2.2

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

10.4.2.3

Vreemde valuta

Functionele valuta

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

10.4.2.4

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen over de geschatte economische levensduur, of lagere bedrijfswaarde. De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid, waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde

van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

10.4.2.5

Materiële vaste activa

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

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid, waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan het Nieuwe Luxor is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

10.4.2.6

Vorraden

Vorraden voor gebruik en verkoop
De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van de direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

10.4.2.7**Vorderingen**

Vorderingen worden opgenomen tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde. Een eventuele afwaardering op de vorderingen wordt in aanmerking genomen op grond van verwachte oninbaarheid. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

10.4.2.8**Liquide middelen**

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Onder de liquide middelen zijn ook kortlopende vorderingen zoals IDEal betalingen opgenomen die nog niet zichtbaar zijn in de banktegoeden.

10.4.2.9**Voorzieningen***Algemeen*

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

Voorziening Groot Onderhoud

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

10.4.2.10**Schulden**

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

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

10.4.3**Grondslagen voor bepaling van het resultaat****10.4.3.1****Algemeen**

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

10.4.3.2**Netto-omzet**

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

Verkoop van goederen

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

betrokkenheid bij de goederen.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening.

10.4.3.3

Kostprijs van de omzet

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

10.4.3.4

Afschrijvingen materiële vaste activa

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

10.4.3.5

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op

grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

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

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. In geval van een tekort bij het ABP heeft Stichting Luxor Theater Rotterdam geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. Het ABP heeft de uitvoering van de pensioenregeling per 1 maart 2008 ondergebracht in een zelfstandige uitvoeringsorganisatie APG Algemene Pensioen Groep N.V. (kortweg APG). De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds ultimo 2025 was 125,5%.

10.4.3.6

Overheidssubsidies

Stichting Luxor Theater heeft in 2025 op grond van het door Luxor Theater ingediende beleidsplan 2025-2028 een structurele budgetsubsidie ontvangen van gemeente Rotterdam van €3.273.200. Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt, opbrengsten zijn gederfd of een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en Luxor de condities voor ontvangst kan aantonen.

10.4.3.7

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

10.4.4

Financiële instrumenten

Renterisico

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

Kredietrisico

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

10.4.5

Immateriële vaste activa

De immateriële activa reeds aanwezig per 1 januari 2025 zijn volledig afgeschreven in boekjaar 2025. In 2025 is gestart met de ontwikkeling van de nieuwe Luxor website. De werkzaamheden worden begin 2026 afgerond, dan zal ook de afschrijving starten.

Stand per 1 januari 2025	Automatisering
	€
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	617.481
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	617.481
Boekwaarden	0
Mutaties	
Investeringen	87.752
Afschrijvingen	–
	87.752
Saldo	87.752
Stand per 31 december 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	705.233
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	617.481
Boekwaarden	87.752
Afschrijvingspercentage	33%

10.4.6

Materiële vaste activa

Stand per 1 januari 2025	Investering gebouw	Installaties	Inventaris	Verbouwing OLX	Automati- sering & ICT	Verbouwing Café Dox	Totaal
	€	€	€	€		€	€
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	333.761	646.326	597.871	871.618	57.163	1.024.196	3.530.935
Cumulatieve waardeverminde- ringen en afschrijvingen	90.147	388.804	311.522	413.234	10.539	154.452	1.368.698
Boekwaarden	243.613	257.522	286.349	458.384	46.624	869.744	2.162.238
Mutaties 2025							
Mutatie activa in aanbouw	—	-21.987	—	—	4.365	—	—
Investeringen	—	317.907	67.137	—	20.251	40.543	445.838
Afschrijvingen	28.915	72.744	57.647	37.861	23.537	167.134	387.838
	-28.915	223.175	9.490	-37.861	-3.286	-126.591	36.012
Saldo	214.698	480.698	295.839	420.523	43.338	743.153	2.198.249
Stand per 31 december 2025							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	333.761	942.246	665.008	871.618	81.779	1.064.739	3.959.150
Cumulatieve waardeverminde- ringen en afschrijvingen	119.063	461.548	369.169	451.095	34.076	321.585	1.756.536
Boekwaarden	214.698	480.698	295.839	420.523	47.703	743.153	2.202.614
Afschrijvingspercentage	10 - 14%	10 - 20 %	10 -20%	10%	33%	10%	

Jaarrekening

De activa in ontwikkeling betreft verschillende investeringen die per jaareinde nog niet in gebruik zijn genomen, hierop wordt in 2025 nog niet afgeschreven. In de afschrijvingen voor Verbouwing Café Dox is een bedrag van €122.880 opgenomen onder de overige bestedingen van Luxor Linked, het betreft de afschrijvingen van de Containertrap, zie de toelichting van paragraaf 10.5.1.

10.4.7

Voorraden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Voorraad parkeerkaarten	100	—
Buffetvoorraden	66.909	64.857
Voorraad emballage	20.489	8.947
	87.498	73.804

De voorraden zijn gewaardeerd tegen inkooprijzen (FIFO) en bestaan met name uit dranken en foodproducten ten behoeve van de exploitatie van de horeca.

10.4.8

Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Debiteuren	280.295	1.052.590
Investerings in producties	99.699	96.326
Te vorderen BTW	—	4.236
Overige vorderingen en overlopende activa	603.538	577.274
	983.531	1.730.426

Alle vorderingen van debiteuren hebben een resterende looptijd korter dan een jaar, behalve een bedrag van € 30.250 als waarborgsom voor de huur van Antoine Platekade 9 en € 4.000 als waarborgsom voor de huur van Posthumalaan 3, bij de gemeente Rotterdam.

Op het debiteurensaldo is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid van € 8.810 (2024: € 14.020) in mindering gebracht.

Per jaareinde heeft Luxor mede geïnvesteerd in de productie van een reeks voorstellingen in samenwerking met Albert Verlinde Theater B.V. Deze voorstellingen staan gepland voor 2026 en voor deze investering wordt een positief resultaat verwacht.

De overige vorderingen en overlopende passiva bestaat uit de volgende posten:

Overige vorderingen en overlopende activa	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Vooruitbetaalde kosten	236.069	247.579
Nog te ontvangen baten	264.064	179.660
Verrekening theaterbonnen, voorschotten, etc.	103.404	150.035
	603.538	577.274

10.4.9 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Bank	8.094.303	8.951.145
Kas	3.528	3.829
Kruisposten	121.865	105.901
	8.219.697	9.060.875

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting met uitzondering van drie zesmaands deposito's van € 2 miljoen welke aflopen op 7 februari 2026, 7 april 2026 en 7 juni 2026.

10.4.10

Eigen vermogen

	Vrije Reserves	Luxor Linked	Dekking verbouwing oude Luxor	Totaal
		€	€	€
Stand per 31 december 2023	566.085	238.383	36.380	840.848
Mutaties				
Toevoeging resultaat 2024	7.985	–	–	7.985
Mutatie dekking verbouwing Oude Luxor	30.370	–	-30.370	–
Stand per 31 december 2024	604.440	238.383	6.010	848.833
Mutaties				
Toevoeging resultaat 2025	2.211	–	–	2.211
Mutatie dekking verbouwing Oude Luxor	6.010	–	-6.010	–
Stand per 31 december 2024	612.661	238.383	–	851.044

Vrije reserves

De vrije reserves staan ter beschikking van Stichting Luxor Theater en zal conform de doelstellingen in de toekomst worden aangewend.

Luxor Linked (Stadsprogrammering)

Het saldo van Luxor Linked dat is bestemd voor stadsprogrammering is opgebouwd uit verschillende inkomstenbronnen: donaties van particuliere weldoeners die Luxor een warm hart toedragen, bijdragen uit institutionele fondsenwerving en bijdragen van zakelijke partners waarvoor geen tegenprestatie is geleverd. Deze middelen worden ingezet voor stadsprogrammering waarvoor Luxor bewust geen toegangsprijzen hanteert (zie ook de toelichting op de dekkingsbijdrage Luxor Linked). De bestemming van deze middelen is formeel vastgelegd in een bestuursbesluit.

Het negatieve resultaat over 2025 van € 18.970 (2024: € 12.545) binnen de dekkingsbijdrage Luxor Linked wordt niet onttrokken aan de bestemmingsreserve Luxor Linked, maar opgevangen vanuit de vrije reserves.

Dekking verbouwing Oude Luxor

Naar aanleiding van de renovatie van het Oude Luxor is in het seizoen 2014/2015 een restauratietoeslag toegevoegd aan de kaartprijs. De bestuurder heeft destijds besloten deze toeslag onder te brengen in een bestemmingsreserve, bedoeld ter dekking van de afschrijvingskosten van de vaste en losse inrichting van het Oude Luxor. Deze dekking loopt af in 2025.

10.4.11

Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Voorziening groot onderhoud	3.139.108	3.953.089
Jubileumvoorziening	5.673	9.322
	3.144.781	3.962.411

De voorziening groot onderhoud betreft kosten voor het onderhoud van gebouw gebonden elementen waarvoor Luxor verantwoordelijk is. Vanaf het huidige jaar heeft deze voorziening betrekking op zowel het nieuwe als het Oude Luxor. In 2025 is €1.089.131 toegevoegd aan de voorziening, terwijl €1.903.112 is onttrokken te behoeven van uitgevoerd groot onderhoud.

In 2025 hebben in het Nieuwe Luxor een aantal grote renovaties plaatsgevonden. Zo zijn alle toiletgroepen gerenoveerd, zijn de foyer vloeren vervangen er heeft groot onderhoud aan de trekkenwand plaatsgevonden.

Van de totale voorziening heeft € 1.578.494 een kortlopend karakter en zal in 2026 worden aangewend. Het betreft met name de vervanging van de zaalstoelen in het Nieuwe Luxor en groot onderhoud aan de trekkenwand in het Oude Luxor. Het resterende deel van de voorziening heeft een langlopend karakter.

10.4.12

Langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Waarborgsom	8.550	8.550
	8.550	8.550

De waarborgsom is ontvangen voor de onderhuur van Posthumalaan 3.

10.4.13

Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Vooruit ontvangen recette	4.915.808	4.219.861,03
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	512.930	4.219.861,03
Uitstaande waardebonnen	539.963	581.040
Nog af te rekenen voorstellingen	377.214	975.127
Nog te betalen kosten	396.764	339.627
Kortlopend deel langlopende schulden	—	200.000
Ontvangen subsidies Luxor Linked	201.424	295.672
Reservering vakantietoeslag en vakantiedagen	269.693	264.441
Loonheffing	121.366	117.562
Pensioenpremies	46.038	44.570
Overige vooruitontvangen bedragen	98.737	74.907
Schulden inzake betalingen onderweg	51.996	50.756
Nog te betalen BTW	44.782	—
	7.576.714	8.207.546

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

Overzicht kortlopende verplichtingen en vooruit ontvangen bedragen:

Vooruit ontvangen recette

Betreft kaartinkomsten die in 2025 zijn ontvangen voor voorstellingen die in 2026 plaatsvinden.

Crediteuren

Bestaat uit ontvangen facturen die per 31 december 2025 nog niet zijn voldaan.

Waardebonnen

Vertegenwoordigt de waarde van waardebonnen die in de afgelopen vijf jaar zijn verkocht, maar per balansdatum nog niet zijn verzilverd.

Nog af te rekenen voorstellingen

Dit betreft openstaande partages en uitkoopsummen van voorstellingen uit 2025, waarvoor Luxor per einde boekjaar nog geen definitieve afrekening heeft ontvangen.

Nog te betalen kosten

Omvat kosten waarvoor per 31 december 2025 nog geen factuur of definitieve afrekening is ontvangen.

Luxor Linked –

vooruit ontvangen subsidiegelden

Subsidiegelden die per 1 januari 2025 zijn ontvangen, maar op balansdatum nog niet volledig zijn besteed.

Kortlopende component langlopende schulden

Betreft de lening van Feste Capital, die per 1 januari 2025 volledig is afgelost.

Overige vooruit ontvangen bedragen

Hieronder vallen vooruitbetaalde horecaproducten ten behoeve van voorstellingen in 2026.

Nog te betalen personeelskosten horeca

Betreft salarissen over december 2025 die begin januari 2026 zijn uitbetaald.

10.4.14

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Huurverplichtingen

Adres	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
	€	€	€	€
Posthumalaan 1 (nieuwe Luxor Theater)	1.141.821	4.920.262	7.027.615	13.089.698
Kruiskade 10 (oude Luxor Theater)	410.678	1.769.667	966.459	3.146.805
Antoine Platekade 9 (Cafe Dox)	70.177	302.402	421.562	794.141
Posthumalaan 3 (Diego's)	26.748	115.261	164.627	306.636
Totaal	1.649.424	7.107.592	8.580.264	17.337.280

Leaseverplichtingen

De overige leaseverplichtingen bestaan uit de operationele lease van een auto en van de kantoorprinters. De verplichting van de auto bedraagt voor 2026 €11.651 en eindigt op 2 januari 2027. De verplichting van de printers bedraagt voor 2026 € 3.315 en eindigt op 30 juni 2030.

Overige verplichtingen

Voor de bespeling We Will Rock You in mei 2026 is Luxor een investeringscontract aangegaan. Per 31 december 2025 bedraagt de hiermee gepaard gaande resterende verplichting € 29.066.

De horecaleverancier van Luxor, Bidfood B.V., heeft een eerste pandrecht bedongen op de inventaris die zich bevindt in de horecalocatie aan de Posthumalaan 1 te Rotterdam, evenals op de zaken die door Luxor ter vervanging van deze inventaris worden gesteld.

10.5 Toelichting op de staat van baten en lasten

10.5.1 Dekkingsbijdrage

Het resultaat van de activiteiten voor 2025 bedraagt € 8.548.023. Dit resultaat bestaat uit de subsidie van de gemeente Rotterdam van € 3.273.200 en onderstaande dekkingsbijdrage. De dekkingsbijdrage wordt in Nederland gerealiseerd en wordt naar de belangrijkste categorieën onderscheiden:

	Begroot 2025	Verslag 2025	Verslag 2024
	€	€	€
Dekkingsbijdrage Luxor Theater			
Voorstellingen	11.805.964	13.785.444	13.194.686
Evenementen	905.987	1.144.651	1.402.683
Horeca	2.300.095	2.340.694	2.287.768
Overige baten	705.239	691.723	675.302
Baten Luxor Theater	15.717.285	17.962.512	17.560.438
Voorstellingen	9.090.292	10.408.233	9.951.565
Evenementen	301.020	239.016	206.346
Horeca	1.560.134	2.021.470	1.933.257
Lasten Luxor theater	10.951.445	12.668.719	12.091.169
Voorstellingen	2.715.672	3.377.211	3.243.121
Evenementen	604.967	905.635	1.196.336
Horeca	739.961	319.224	354.510
Overige baten	705.239	691.723	675.302
Activiteiten marge Luxor Theater	4.765.840	5.293.793	5.469.269
Dekkingsbijdrage Luxor Linked			
Particuliere giften	100.000	119.401	88.145
Zakelijke giften en sponsoring	80.000	130.662	37.500
Subsidie Fondsen	250.000	154.130	210.475
Inkomsten Maatschappelijke Programmering	—	49.501	109.343
Fondsen Luxor Linked	430.000	453.694	445.463
Maatschappelijke programmering Dox	150.000	300.836	430.674
Overige	280.000	171.828	27.334
Bestedingen Luxor Linked	430.000	472.665	458.008
Activiteiten marge Luxor Linked	—	-18.970	-12.545

Luxor en Luxor Linked

Voor een toelichting op de prestaties van Luxor Theater wordt verwezen naar hoofdstuk 4 Vergroting en verbreding publieksbereik. De overige baten bestaan met name uit de transactie-opbrengsten uit de kaartverkoop van voorstellingen en vergoeding voor overtollige gelden.

Luxor evolueert met de stad Rotterdam mee. Hoewel de kern van theater - verwondering en vermaak - behouden blijft, richt de organisatie zich nadrukkelijker op de stad, met extra aandacht voor sociale betrokkenheid en impact via Luxor Linked. Om deze dubbele doelstelling te realiseren, streeft Luxor naar een meer hybride financieringsmodel, waarbij de afdeling Development actief fondsen werft naast de bestaande cultuurplansubsidie van de gemeente Rotterdam.

In 2025 heeft Luxor Linked zich gericht op verschillende financieringsbronnen zoals werving van donateurs en Vrienden voor stadsprogrammering, opbouw van nieuwe zakelijke relaties voor giften en sponsoring en fondsenwerving.

De kosten voor de stadsprogrammering zijn verdeeld in voorstelling gerelateerde kosten in Café Dox en incidenteel in de theaterzalen. Kosten voor makers zijn verantwoord onder overige kosten stadsprogrammering makers. Overige kosten zijn aanloopkosten voor toekomstige projecten, afschrijvingslaten van de Containertrap, campagnes en relatiemanagement. In 2025 zijn er iets meer kosten gemaakt dan dat er beschikbare financiering tegenover stond.

Via het Fonds voor Cultuurparticipatie heeft Luxor een bijdrage ontvangen in het kader van het MeeMaakPodium. Dit tweejarig traject is in 2025 afgerond. Daarnaast is subsidie ontvangen voor het Zomerfestival en is de regeling Nieuwe Makers, van Aisa Winter, financieel afgerond.

In januari 2025 heeft de gemeente Rotterdam een Cultuurplan subsidie van € 3.273.200 toegekend aan Luxor. Deze subsidie wordt definitief vastgesteld na indiening van de jaarstukken 2025.

10.5.2

Personeelslasten

	Begroot 2025	Verslag 2025	Verslag 2024
	€	€	€
Lonen en salarissen		2.400.826	2.619.829
Sociale lasten		609.818	610.198
Pensioenlasten		389.144	371.940
Overige personeelskosten		165.818	154.926
Inhuurkrachten		297.915	169.301
	3.073.854	3.863.521	3.926.193

De salariskosten zijn hoger uitgekomen dan begroot. Dit komt met name door de inhuur van extern personeel ter vervanging van medewerkers die door omstandigheden zijn uitgevallen. Daarbuiten is in de begrotingscyclus uitgegaan van een hogere doorbelasting van personeelskosten aan de verschillende dekkingsbijdrages.

Het ziekteverzuim kwam in 2025 uit op 7,65% (2024: 6,33%). Conform de Cao Nederlandse Podia zijn de salarissen in 2025 gestegen met 3% en € 50 op voltijd basis ten opzichte van 2024.

Gemiddeld aantal werknemers

In 2025 waren er gemiddeld 81,70 FTE werkzaam bij de Stichting Luxor Theater Rotterdam, waarvan 21,55 FTE oproepkrachten. Ter vergelijking, in 2024 waren dit 73,48 FTE, waarvan 18,59 FTE oproepkrachten.

Per 31 december 2025 heeft Luxor 60 medewerkers met een vast urencontract en 45 oproepkrachten in dienst. Daarnaast zijn er eind 2025 35 vrijwilligers verbonden aan Luxor.

De samenstelling van het gemiddeld aantal FTE is als volgt:

	Verslag 2025	Verslag 2024
	FTE	FTE
Directie	2,00	2,00
Directieondersteuning / Secretariaat	1,00	1,00
Programmering	2,29	2,34
Development	3,42	2,92
Financiën en P&O	3,90	4,12
Theatertechniek	11,20	11,78
Operations	6,31	3,60
Productie	5,98	5,11
Hospitality	12,07	10,97
Hospitality (oproepkrachten)	21,55	18,59
Marketing en Customer Service	11,98	11,05
	81,70	73,48

10.5.3

Afschrijving vaste activa

In de staat van baten en lasten zijn inbegrepen, de afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa, zie 10.4.5 en 10.4.6. De afschrijvingslasten van de containertrap worden verantwoord bij de overige lasten Luxor Linked, zie toelichting bij paragraaf 10.5.1.

10.5.4

Huisvestingslasten

	Begroot 2025	Verslag 2025	Verslag 2024
	€	€	€
Huur Nieuwe en Oude Luxor		1.596.787	1.555.452
Huur Café Dox		-21.654	118.868
Dotatie voorziening onderhoud		1.089.132	655.168
Onderhoudskosten gebouw		166.814	244.606
Onderhoud theatertechniek		75.516	76.065
Energie		411.647	627.061
Overige gebruikskosten		357.833	395.204
	3.841.283	3.676.074	3.672.425

De huisvestingskosten in 2025 zijn lager dan begroot.

Eind 2025 is Luxor met de Gemeente Rotterdam overeengekomen dat een maatschappelijke huur voor Café Dox meer passend is bij de functie die het café vervult. Sinds de opening van Café Dox in september 2020 betaalde Luxor een commerciële huurprijs; deze is met terugwerkende kracht tot 1 januari 2023 aangepast naar een maatschappelijke huur. Deze nieuwe afspraken hebben geleid tot een positieve afwijking ten opzichte van het budget.

De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is fors hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door additionele kosten voor de renovatie van de toiletgroepen in het Nieuwe Luxor. Als gevolg van onvoorziene werkzaamheden is dit project afgerond met een negatief resultaat van € 288.000.

Een tweede positieve afwijking ten opzichte van het budget betreft de energiekosten, die lager zijn uitgevallen dan vooraf geraamd.

10.5.5

Publiciteitslasten

De publiciteitslasten hebben betrekking op de algemene campagnes zoals de Voel je Thuis campagne en merkstrategie van Luxor. De publiciteitslasten (€ 138,739) zijn in lijn met de begroting (€ 150.000).

10.5.6

Algemene kosten

	Begroot 2025	Verslag 2025	Verslag 2024
	€	€	€
Kantoorkosten		27.895	30.359
Reis-, verblijf- en representatiekosten		15.597	18.841
Diensten van derden		96.586	139.516
Automatisering		291.434	339.219
Kosten betalingsverkeer		77.685	65.489
Overige algemene kosten		93.322	83.775
	658.900	602.519	677.199

Onder de diensten van derden vallen de accountantskosten en de inhuur van gespecialiseerd personeel op interim basis. De kosten voor automatisering hebben betrekking op de verschillende operationele pakketten waar Luxor mee werkt.

10.5.7

Gebeurtenissen na balansdatum

Eind 2025 heeft de gemeente Rotterdam een voorstel gedaan voor een kostendekkende huur voor zowel het Nieuwe als het Oude Luxor. De afdeling Cultuur van de Gemeente Rotterdam zal het verschil kostenneutraal corrigeren via de subsidieverlening, waardoor Luxor per saldo geen lastenverzwaring of lastenverlichting ondervindt.

Ten tijde van de opmaak van de jaarrekening waren deze voorgenomen aanpassingen nog niet vastgelegd in contracten of subsidiebeschikkingen. Om die reden is ervoor gekozen om de voorgestelde wijzigingen nog niet verwerkt in de jaarrekening.

10.6 Overige gegevens

Resultaatbestemming

Het resultaat van Stichting Luxor Theater Rotterdam over 2025 is € 2.211 en wordt als volgt bestemd:

Toevoeging aan de vrije reserves € 2.211
In de statuten is geen bepaling opgenomen over de bestemming van het resultaat.

10.7 WNT-verantwoording

WNT-verantwoording 2025

Stichting Luxor Theater Rotterdam

De WNT is van toepassing op Stichting Luxor Theater Rotterdam. Het voor Stichting Luxor Theater Rotterdam toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (algemeen bezoldigingsmaximum).

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Nevenfuncties M.G.G.T.M. van Kaam

Bestuurslid van Circusstad
Bestuurslid van VNO-NCW-West

Gegevens 2025**bedragen x € 1****M.G.J.T.M. van Kaam**

Functiegegevens	Directeur/bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	178.023
Beloningen betaalbaar op termijn	23.424
Subtotaal	201.447
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	201.447
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan'	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2024**bedragen x € 1****M.G.J.T.M. van Kaam**

Functiegegevens	Directeur/bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	168.183
Beloningen betaalbaar op termijn	23.584
Subtotaal	191.767
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000
Bezoldiging	191.767

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Gegevens 2025

Naam topfunctionaris	Functie
M. van Rijn	Voorzitter
G. van Essen	Lid
N. Weltevrede-Pijnenburg	Lid
B.M. van Wijk	Lid
A.R. Autar	Lid
S.A. Sichtman	Lid
J.K. Hartman	Lid

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

11

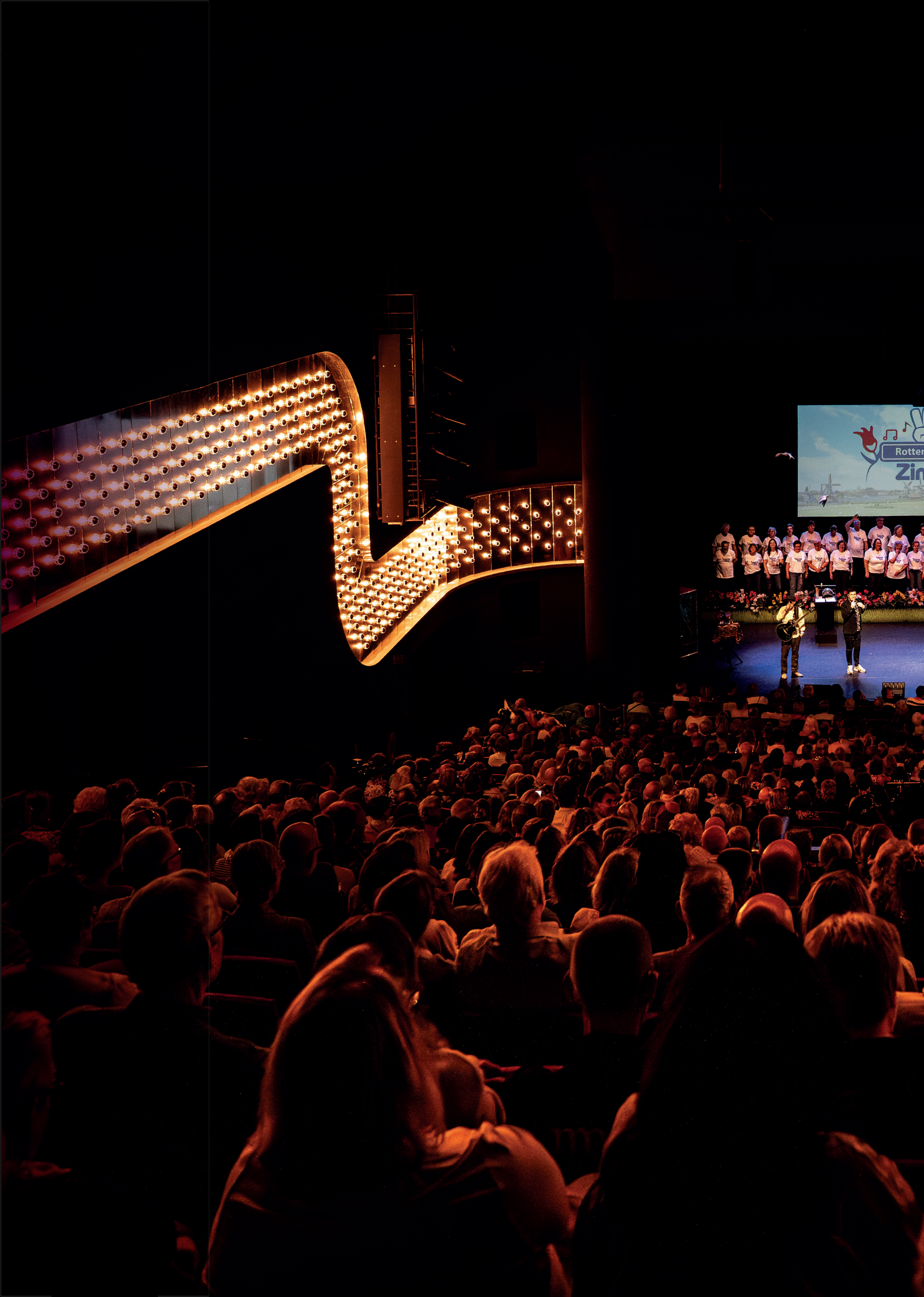
Inhoudelijke subsidiever- antwoording

11 Inhoudelijke subsidieverantwoording

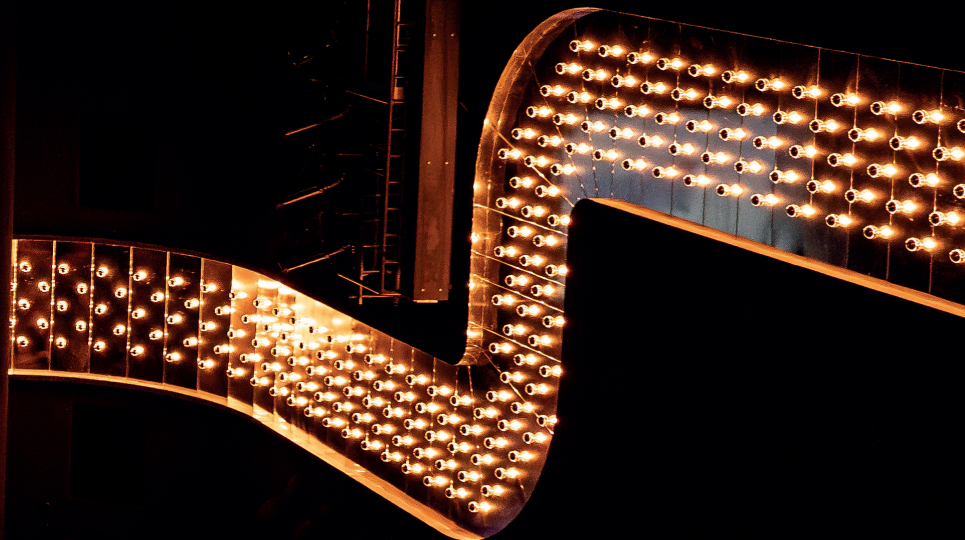
Prestatieraster	Jaarplan 2025	Verslag 2025	Vershil
<i>Publieksbereik</i>			
Totaal bezoeken theater	377.000	377.304	–
Totaal bezoeken stadsprogrammering	–	19.812	–
Totaal aantal bezoeken	377.000	397.116	20.116
<i>Presentaties</i>			
Aantal voorstellingen theater	375	394	19
Aantal activiteiten stadsprogrammering	175	280	105
Totaal aantal presentaties	550	674	124
Waarvan in Rotterdam	550	674	124
<i>Publiekseducatie</i>			
Aantal deelnemers educatieve activiteiten	–	321	

Toelichting:

Het aantal deelnemers aan educatieve activiteiten betreft het aantal bezoekers van inleidingen en schoolbezoeken. Luxor hanteert hiervoor geen vast streefgetal binnen het prestatieraster, aangezien er geen afzonderlijke kwantitatieve doelstelling voor educatie is vastgesteld. Wel werkt Luxor actief samen met scholen die een voorstellingsbezoek willen plannen en ondersteunt het deze trajecten waar mogelijk.



Rotterdam
Zingt



LUXOR

LUXOR