

Gemeente Rotterdam
College van Burgemeester en Wethouders
t.a.v. de heer A.H.P. van Gils en de heer S. Kasmi
Postbus 70012
3000 KP Rotterdam

Betreft: exploitatie renovatie Museum Boijmans Van Beuningen

Rotterdam, 4 oktober 2021
Ref: TH/2021-346/FA
Uw kenmerk: 21MO03364

Geachte heer Van Gils, geachte heer Kasmi,

Op 13 juli jl. ontvingen wij uw brief waarin u ons vraagt om te onderzoeken welke middelen en mogelijkheden het museum kan inbrengen om het ambitie scenario mogelijk te maken. Wij werken graag mee aan uw verkenning, omdat het ook onze wens is dit scenario te realiseren. Op uw verzoek hebben wij daarom onderzoek gedaan naar de huidige exploitatie, de exploitatie vanaf opening van het museum en de voortgang van de op het Structuurontwerp gebaseerde filantropie. De resultaten van ons onderzoek zijn besproken met en worden onderschreven door de Raad van Toezicht van het museum.

Huidige exploitatie

Om te bepalen of vanuit de huidige exploitatie kan worden bijgedragen, is allereerst de subsidieontwikkeling onderzocht. In 2006 startte het net verzelfstandigde museum met een subsidie van € 9.503.250. In 2021 bedraagt die subsidie € 9.457.500. Als het museum na 2006 voor elk jaar volledig was gecompenseerd voor door inflatie stijgende kosten, had de subsidiebijdrage vanuit het cultuurplan in 2021 € 12.066.500 moeten bedragen (zie bijlage). Dat de subsidie € 2.609.000 lager is, heeft twee oorzaken:

- De gemeente heeft drie keer bezuinigd: € 197.500 in 2012, € 637.500 in 2013 en € 396.000 in 2021. Bij elkaar is dat € 1.231.000.
- Het accres is niet altijd verleend of niet altijd volledig verleend wat € 1.378.000 scheelt.

Deze absolute en relatieve afname van de subsidie is door het museum gecompenseerd door te bezuinigen en de eigen verdien capaciteit te verhogen. Vanaf 2021 staat het museum voor de taak om een aantal tekorten op te vangen. Allereerst is sinds 2021 de al genoemde bezuiniging van € 396.000 doorgevoerd. Daarnaast is na een verkenningsperiode in september de Transit Academie aan de Hillevliet geopend waarvoor middelen nodig zijn. Met de Transit Academie is een grote wens van het museum in vervulling gegaan. Hiervoor was extra subsidie aangevraagd, maar die kon de gemeente niet toekennen. Desondanks verlangt de gemeente dat het museum doorgaat met de Transit Academie. De jaarlijkse kosten daarvan bedragen € 475.000 waarvan het museum zelf € 240.000 bijdraagt. Dat is inclusief € 70.000 BKV-geld. De rest van de middelen wordt gehaald uit het vergroten van de verdien capaciteit via fondsenwerving.

museum van boijmans beuningen

Tot slot wordt het museum in het depot geconfronteerd met hogere huisvestingslasten van € 1.088.000. Een deel daarvan is opgelost dankzij een verhoging van de gemeentelijke subsidiebijdrage. Het resterende deel van ongeveer vierenhalf ton dient het museum binnen de exploitatie op te vangen. Of dat lukt, hangt af van de bezoekersaantallen. Vanwege de coronacrisis zijn die momenteel 30% tot hooguit 50% van het normale museumbezoek.

De begroting voor de komende jaren laat desondanks een licht positief resultaat zien. Dat is hard nodig. Enerzijds omdat in deze begroting alleen de basale lasten zijn opgenomen. Ze is nog zonder enige ambitie: er is geen ruimte voor belangrijke investeringen zoals de herijking van het Prentenkabinet, barcodering van de volledige collectie en het opzetten van een digitaal programma en een digitale community. En anderzijds omdat een solide weerstandsvermogen opgebouwd moet worden inclusief een reserve voor herinvesteringen in het depot.

Conform het richtsnoer van de Museumvereniging beschouwt het museum het weerstandsvermogen als dat deel van het eigen vermogen waar het bestuur vrijelijk over kan beschikken. Dat zijn de algemene reserve plus bestemmingsreserves, tezamen ook wel het vrij besteedbaar deel van het eigen vermogen genoemd. Bestemmingsfondsen vallen daarbuiten omdat deze alleen aangewend kunnen worden voor de door een derde bepaalde doelstelling en/of omdat er een terugbetalingsverplichting op rust bij het niet besteden aan die doelstelling.

Volgens dat richtsnoer is het doel van het weerstandsvermogen tweeledig:

- Een bufferfunctie om op de korte en middellange termijn tegenvallers in de exploitatie op te vangen.
- Een financieringsfunctie om te voldoen aan de kapitaalbehoefte van het museum, bijvoorbeeld om investeringen te kunnen (her)financieren.

Voor een gezonde bedrijfsvoering dient volgens de Museumvereniging de na te streven hoogte van het weerstandsvermogen de hoogste van een van die twee functies te zijn:

- a. Bufferfunctie: minimaal één jaar netto bezoekersinkomsten plus bijdragen van derden voor het activiteitenprogramma óf
- b. Financieringsfunctie: de gemiddelde boekwaarde van de boekwaarde van de vaste activa minus de gemiddelde investeringsbijdrage voor deze activa.

In 2022 zijn de richtsnoerbedragen voor deze twee functies bij het museum respectievelijk € 5 miljoen en € 8 miljoen. Dat betekent dat de minimumeis voor het weerstandsvermogen € 8 miljoen bedraagt. Vanaf 2028, als het museum weer opent, is dat € 14 miljoen.

Per 1 januari 2021 bedroeg het weerstandvermogen € 2,2 miljoen. Omdat 2021 een minder rooskleurig jaar lijkt te worden dan 2020 is de verwachting dat het weerstandvermogen afneemt tot € 1,3 miljoen. Volgens de langetermijnplanning zal het weerstandsvermogen vanaf 2028 rond de € 4,5 miljoen bedragen. Hiervan is € 2,8 miljoen specifiek bestemd voor herinvesteringen in het depot die in 2031 en 2032 moeten worden gedaan.

Het weerstandsvermogen is volgens de Museumvereniging te laag om de risico's van de depotexploitatie afdoende af te dekken en het groeit onvoldoende om vanaf 2028 een begroting van € 35 miljoen – bijna een verdubbeling ten opzichte van 2018 – te ondersteunen.

Zie de bijlage voor de onderbouwende berekeningen van de hierboven genoemde bedragen van het weerstandsvermogen.

museum van boijmans beuningen

De exploitatie vanaf de opening van het museum

Het ambitie scenario voorziet in structureel 650.000 bezoekers, 500.000 aan het museum en 150.000 aan het depot. Daarmee komt Boijmans in de top 4 van best bezochte Nederlandse kunstmusea. Dat leidt niet tot hogere exploitatiesaldi bij het museum blijkens twee onderzoeken in opdracht van de gemeente.

De MKBA¹ van Rebel in 2018 laat zien dat de toename van het bezoek, de toename van de omzet en die van de kosten elkaar min of meer in evenwicht houden. De meeropbrengst van de investering zit in de toename van de bestedingen in de stad door de museumbezoekers. De netto contante waarde daarvan over veertig jaar bedraagt € 13 miljoen. Die extra besteding in de stad was in 2018 de reden om het ambitie scenario verder uit te werken.

Alpha Adviseurs² signaleren in hun onderzoek uit 2020 in de begroting een aantal risico's dat de realisatie ervan ambitieus maakt. Zo wordt het bezoekersaantal van 650.000 ambitieus genoemd, zijn de huisvestingskosten hoog vanwege nieuwbouw en renovatie, leidt het organiseren van jaarlijks twee blockbustertentoonstellingen – voorwaardelijk om de bezoekersaantallen te halen – tot financiële risico's en is er kans op het niet behalen van de beoogde efficiencywinst. Als dat laatste risico optreedt, stijgen de relatief lage personeelskosten. En dat terwijl het museum volgens Alpha Adviseurs niet beschikt over voldoende weerstandsvermogen. In de conclusie van de analyse schrijft het adviesbureau dat voor het opvangen van een eventuele hogere kostprijsdekkende huur geen ruimte is in de meerjarenbegroting van het museum.

Daar kan aan toegevoegd worden dat het definitief ontwerp nog niet bekend is. Wel komt er hoogstwaarschijnlijk een aantal voor de exploitatie nadelige wijzigingen als gevolg van een groeiend aantal vierkante meters met een meer excentrisch gelegen logistiekcentrum en een grotere horizontale en geografische spreiding van functies.

Filantropie

Het museum neemt graag de uitdaging aan om de fondsenwervingsdoelstelling van € 55 miljoen om een ambitieuze renovatie van het museum te realiseren. Hiermee is reeds een begin gemaakt door met de Vriendenloterij af te spreken dat de helft van de jaarlijkse bijdrage voor 2021-2025 aan de renovatie besteed mag worden. Het gaat om € 1,25 miljoen, dat is € 250.000 per jaar. Daarnaast hebben de gezamenlijke Rotterdamse fondsen een bijdrage van € 4,1 miljoen voor de ambitie in het vooruitzicht gesteld.

Samenvatting

Vanuit de huidige begroting vangt het museum bezuinigingen en hogere depotlasten op en wordt de Transit Academie gerealiseerd door het vergroten van de verdien capaciteit. Eventuele meevallers worden toegevoegd aan het weerstandsvermogen om te groeien richting de door de Museumvereniging gestelde norm, zodat de exploitatie- en investeringsrisico's van het heropende museum gedragen kunnen worden.

De business case van het ambitie scenario kent geen extra ruimte voor het opvangen van een eventuele hogere kostprijsdekkende huur³. Wel draagt het museum via de exploitatie bij aan de ambitie variant door het realiseren van efficiencywinst en door

¹ Rebel – Renovatie Museum Boijmans Van Beuningen, economische studie volgens de filosofie van een MKBA (28 juli 2018)

Alpha Adviseurs – Financiële analyse Bedrijfsplan 2026-2028 Museum Boijmans Van Beuningen (27 mei 2020)

² MKBA staat voor maatschappelijke kosten- en batenanalyse

³ Alpha Adviseurs – bladzijde 36.

museum van boijmans beuningen

jaarlijks twee blockbustertentoonstellingen voor zijn rekening te nemen waarmee het benodigde bezoekersaantal van 650.000 gerealiseerd wordt. Het museum is van start gegaan met de werving van de voor het ambitie scenario benodigde € 55 miljoen. De in het vooruitzicht gestelde € 4,1 miljoen van de gezamenlijke Rotterdamse Fondsen en een bedrag van € 1,25 miljoen via een bijdrage van de Vriendenloterij zijn het eerste resultaat van deze inspanningsverplichting. Voor het resterende bedrag neemt het museum graag de uitdaging aan om de fondsenwervingsdoelstelling te realiseren. Wij realiseren ons dat die uitdaging enorm groot is. Tegelijkertijd is het een geweldige kans om een volledig vernieuwd museum voor Rotterdam te realiseren. Daar zetten wij graag samen met u onze schouders onder. Mochten wij hier nog verder aan kunnen bijdragen of een toelichting kunnen geven, dan zijn wij hiertoe altijd bereid.

Met vriendelijke groet,



Ina Klaassen
Directie



Sjarel Ex

Bijlagen

- Subsidieontwikkeling
- Berekeningen weerstandsvermogen

Bijlagen

1. Subsidieontwikkeling

Tabel1. Verleende subsidie versus subsidie met inflatiecorrectie

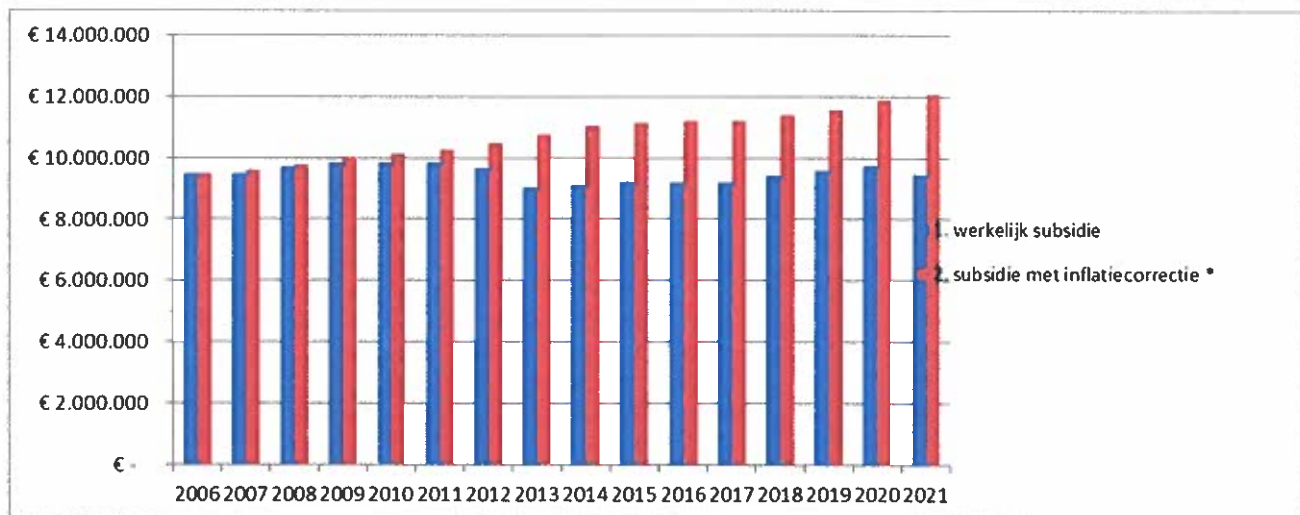
	1. werkelijk subsidie	verandering in €	verandering in %	oorzaak	CBS inflatiecijfers	2. subsidie met inflatiecorrectie *	Vershil tussen 1 en 2 **
2006	€ 9.503.250					€ 9.503.250	€ -
2007	€ 9.503.250	€ -	0,00%	geen accres	1,10%	€ 9.607.786	€ 104.536-
2008	€ 9.698.000	€ 194.750	2,05%	accres	1,60%	€ 9.761.510	€ 63.510-
2009	€ 9.860.500	€ 162.500	1,68%	accres	2,50%	€ 10.005.548	€ 145.048-
2010	€ 9.860.500	€ -	0,00%	geen accres	1,20%	€ 10.125.615	€ 265.115-
2011	€ 9.860.500	€ -	0,00%	geen accres	1,30%	€ 10.257.248	€ 396.748-
2012	€ 9.663.000	€ 197.500-	-2,00%	bezuiniging	2,30%	€ 10.493.164	€ 830.164-
2013	€ 9.025.500	€ 637.500-	-6,60%	bezuiniging	2,50%	€ 10.755.493	€ 1.729.993-
2014	€ 9.093.000	€ 67.500	0,75%	accres	2,50%	€ 11.024.381	€ 1.931.381-
2015	€ 9.211.000	€ 118.000	1,30%	accres	0,98%	€ 11.132.420	€ 1.921.420-
2016	€ 9.211.000	€ -	0,00%	geen accres	0,60%	€ 11.199.214	€ 1.988.214-
2017	€ 9.211.000	€ -	0,00%	geen accres	0,30%	€ 11.232.812	€ 2.021.812-
2018	€ 9.404.500	€ 193.500	2,10%	accres	1,40%	€ 11.390.071	€ 1.985.571-
2019	€ 9.602.000	€ 197.500	2,10%	accres	1,70%	€ 11.583.702	€ 1.981.702-
2020	€ 9.746.000	€ 144.000	1,50%	accres	2,63%	€ 11.888.354	€ 2.142.354-
2021	€ 9.457.500	€ 288.500-	-2,96%	bezuiniging/accres	1,50%	€ 12.066.679	€ 2.609.179-
		€ 45.750-	-0,48%				

*) Dit is wat de subsidie zou zijn als er niet was bezuinigd en als er elk jaar een verhoging conform inflatie was geweest.

**) Dit is het verschil tussen de werkelijke subsidie en wat de subsidie zou zijn geweest als er niet zou zijn bezuinigd en er volledig conform inflatie was gecorrigeerd. Dan had het museum ruim in 2021 12 miljoen euro in plaats van ruim 9,3 miljoen euro ontvangen. De inflatie voor 2020 en 2021 is geschat.

NB. In 2021 zit het museum qua subsidiebijdrage een halve ton onder het niveau van 2006 € 9.457.500 versus € 9.503.250.

Grafiek 1. Verleende subsidie versus subsidie met inflatiecorrectie



2. Berekeningen weerstandsvermogen:

Norm weerstandsvermogen 2022 volgens richtsnoer Museumvereniging

Omzet depot	€ 3.788.000
Inkoop depot	€ <u>456.000 -/-</u>
Brutowinst depot	€ 3.332.000
Bijdragen derden depot	€ <u>71.000 +</u>
Hoogte weerstandsvermogen	€ 3.403.000

Omzet museum	€ 370.000
Inkoop museum	€ 0
Brutowinst museum	€ 370.000
Bijdragen derden museum	€ <u>940.000 +</u>
Hoogte weerstandsvermogen	€ 1.310.000

Omzet Hillevliet	€ 2.500
Bijdragen derden Hillevliet	€ <u>232.500 +</u>
Hoogte weerstandsvermogen	€ 235.000

Totaal doel weerstandsvermogen 2022 € **4.948.000**

Aangezien het gemiddelde investeringsbedrag hoger is en € 8 miljoen bedraagt, dient dat uiteindelijk als doel voor het weerstandsvermogen.

Norm weerstandsvermogen 2028 volgens richtsnoer Museumvereniging

Omzet depot	€ 4.182.000
Inkoop depot	€ <u>487.000 -/-</u>
Brutowinst depot	€ 3.695.000
Bijdragen derden depot	€ <u>80.000 +</u>
Hoogte weerstandsvermogen	€ 3.775.000

Omzet museum	€ 9.123.000
Inkoop museum	€ <u>1.687.000 -/-</u>
Brutowinst museum	€ 7.436.000
Bijdragen derden museum	€ <u>1.590.000 +</u>
Hoogte weerstandsvermogen	€ 9.026.000

Totaal doel weerstandsvermogen 2028 € **13.974.000**

Weerstandsvermogen nu

Per 1-1-2021 (jaarrekening 2020):

Algemene reserve	€ 835.000
Bestemmingsreserves	€ <u>1.398.000 +</u>
Totaal vrij besteedbaar vermogen	€ 2.233.000

Prognose per 1-1-2022:

Algemene reserve	€ 145.000
Bestemmingsreserves	€ <u>1.176.000 +</u>
Totaal vrij besteedbaar vermogen	€ 1.321.000

Prognose 31-12-2030:

Algemene reserve	€ 1.177.000
Bestemmingsreserves	€ <u>3.417.000 +</u>
Totaal vrij besteedbaar vermogen	€ 4.594.000

museum boijmans **van beuningen**

Hiervan is € 2.777.000 specifiek voor herinvesteringen in het depot. Deze investering wordt gedaan in 2031/2032.