



**HAUTE EQUIPE**

PARTNERS IN PUBLIC FINANCE

**Concept**

**Rapportage**

**Subsidieverzoeken**

**Stichting Museum Broekerveiling**

Gemeente Langedijk

Opdrachtnemer : Haute Equipe B.V.  
Domineeslaan 91  
1161 BW Zwanenburg  
Telefoonnummer: 020 – 407 20 00  
Faxnummer: 020 – 407 20 20  
Website: [www.haute-equipe.nl](http://www.haute-equipe.nl)

Consultant: Frans ter Hofstede



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>INLEIDING .....</b>	<b>4</b>
1.1	ALGEMEEN .....	4
1.2	INDELING RAPPORT .....	4
<b>2</b>	<b>SUBSIDIEVERZOEK .....</b>	<b>5</b>
2.1	INHOUD .....	5
<b>3</b>	<b>STICHTING MUSEUM BROEKER VEILING EN STICHTING DE GEESTMAN .....</b>	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>NIEUWBOUW, DE TOEKOMST .....</b>	<b>6</b>
4.1	FINANCIERING RESTSALDO NIEUWBOUW .....	7
4.2	AANVULLENDE OVEREENKOMST INZAKE OPSTALRECHT .....	8
<b>5</b>	<b>MUSEUM BROEKER VEILING: DOORONTWIKKELEN .....</b>	<b>8</b>
5.1	INLEIDING .....	8
5.2	DE PERIODE TOT DE INGEBRUIKNAME VAN DE NIEUWBOUW OKTOBER 2009 .....	9
5.3	BELEIDSPLAN 2010-2014 .....	10
5.4	BEDRIJFSVOERING .....	11
<b>6</b>	<b>MUSEUM BROEKER VEILING; DE CIJFERS .....</b>	<b>12</b>
6.1	INLEIDING .....	12
6.2	TEGENVALLENDE EXPLOITATIE .....	13
6.3	ANALYSE (BEGROOT) EXPLOITATIERESULTAAT .....	13
6.4	BIJSTELLING BEGROTING 2011 ( VOORSTEL).....	16
<b>7.</b>	<b>ADVIES .....</b>	<b>18</b>
7.1	CONTINUERING MUSEUM BROEKER VEILING .....	18
7.2	AFDEKKEN VERLIEZEN 2010.....	18
7.3	HET BIJSTELLEN VAN DE BEGROTING 2011 EN DE MEERJARENRAMINGEN,.....	18
7.4	DEFINITIEVE SUBSIDIEAFREKENING .....	19
7.5	INVESTERINGEN, ACTIVEREN KOSTEN EXPOSITIES .....	20
7.6	HET MAKEN VAN KEUZES INZAKE DE FINANCIERING VAN HET GEBOUW DE TOEKOMST .....	20
7.7	BEDRIJFSVOERING .....	20
<b>BIJLAGE 1:</b>	<b>SUBSIDIEAANVRAAG MUSEUM BROEKERVEILING .....</b>	<b>21</b>
<b>BIJLAGE 2:</b>	<b>LIJST VAN GEÏNTERVIEWDE PERSONEN.....</b>	<b>24</b>
<b>BIJLAGE 3:</b>	<b>LIJST VAN OVERLEGDE STUKKEN .....</b>	<b>24</b>



# 1 Inleiding

## 1.1 Algemeen

Het bestuur van de Stichting Museum Broeker Veiling heeft eind augustus 2010 een subsidieverzoek ingediend voor een structurele bijdrage in het exploitatietekort van € 152.500. Voorts is verzocht om een eenmalige bijdrage van € 92.500 voor de realisatie van een vernieuwende museale presentatie, professionalisering van de organisatie en voor activiteiten rond het 100 jarige bestaan van het afmijnlokaal.

Naar aanleiding van de aanvraag wil de gemeente Langedijk op korte termijn;

- meer inzicht hebben in de aannames die geleid hebben tot de subsidieaanvraag,
- op basis van bevindingen een eventuele bijstelling van de exploitatiebegroting,
- alsmede een advies met betrekking tot de te nemen maatregelen leidend tot een structureel aanvaardbaar niveau van de exploitatiebegroting.

Uit de voorbespreking leidend tot het onderzoek en uit de overlegde stukken blijkt dat er tussen de Stichting Broeker Veiling en de Stichting De Geestman een verwevenheid is. De laatste verhuurt namelijk het enige onroerend bezit, het pand De Toekomst, aan de Broeker Veiling. Het pand is door de Stichting De Geestman bezwaard met hypotheek. Gelet op onderlinge afhankelijkheid en de risico's zullen wij deze relatie bij ons onderzoek betrekken.

Het pand De Toekomst is in 2009 gerealiseerd en in oktober 2009 in gebruik genomen. Het pand voorziet het Museum Broeker Veiling van een aantrekkelijke entree, facilitaire, museale en expositie ruimten en een depot voor de opslag van museale objecten.

Uit de overlegde jaarrekening 2009 en de begroting 2010 van de Stichting Museum Broeker Veiling is te prognosticeren dat de stichting inmiddels over onvoldoende (liquide) middelen beschikt. De Stichting De Geestman voorziet door middel van een rekening-courant verhouding de Stichting Museum Broeker Veiling van financiële middelen. Ook dit thema is bij het onderzoek betrokken.

## 1.2 Indeling rapport

Na behandeling van de subsidieaanvraag gaat het rapport in op de twee betrokken stichtingen, geconcludeerd wordt, dat er sprake is van één entiteit met een zelfde bestuursamenstelling. Beide stichtingen worden in dit rapport behandeld.

Gelet op de vraagstelling van de gemeente is het behandelen van het doorlopen proces om te komen tot de bouw van De Toekomst, de fondsverwerving en de restfinanciering, nadat de Nieuwbouw was opgeleverd, relevant.

Stil gestaan wordt bij de investeringsbegroting en geconstateerd wordt, dat de investeringsbegroting bij oplevering is overschreden en dat minder fondsen zijn ontvangen dan toegezegd. De overschrijding is gefinancierd met een tweetal leningen. Voorts is er geen bijgestelde/actuele exploitatiebegroting naar aanleiding van de in gebruik nemen van de nieuwbouw opgesteld.

De aanvullende overeenkomst inzake het opstalrecht wordt behandeld, waaruit blijkt dat de gemeente het eerste recht heeft tot aankoop van de Toekomst door aflossing van de lening en betaling van rente.

Vervolgens wordt inhoudelijk ingegaan op de uitwerking van het museum beleidsplan, welke de periode voorafgaand en de in gebruik name van de nieuwbouw beslaat.

Geconstateerd wordt, dat ondanks grote inspanningen de begrote bezoekersaantallen niet worden gehaald.

Alvorens de begroting 2011 meer in detail wordt geanalyseerd, wordt ingegaan op de bedrijfsvoering en de gewenste omslag naar een bedrijfsvoering gericht op het binnen halen van voldoende bezoekers danwel het realiseren van een geleidelijke stijging van het aantal bezoekers.

Met de analyse van de begroting wordt tevens een aanzet gegeven voor een bijgestelde begroting.

Het rapport sluit af met adviezen welke moeten leiden tot een structurele oplossing.

## 2 Subsidieverzoek

### 2.1 inhoud

Op 30 augustus 2010 ontving de gemeente Langedijk van de Stichting Museum Broeker Veiling, zoals in de aanhef van het verzoek verwoord, een "Verzoek exploitatie subsidie 2010 en volgende jaren".

In de inleiding van het verzoek om subsidie is het volgende opgenomen: " Voor het jaar 2011 bedraagt deze € 245.000, bestaande uit een tekortsubsidie van € 152.500, een subsidie om een vernieuwende museale presentatie te kunnen handhaven, professionalisering van de organisatie en een subsidie om activiteiten en /of jubileumboek vanwege het 100-jarige bestaan van het afmijnlokaal in 2012, totaal € 92.500".

De aanvraag wordt in het verzoek vervolgens toegelicht. Het volledige document is als bijlage 1 opgenomen.

Op bladzijde 2 van het verzoek is onder punt 4 de volgende alinea opgenomen<sup>1</sup>: "Ook voor 2010 wordt een aanzienlijk tekort verwacht. Zoals dit er nu uitziet zal dat circa € 130.000 zijn. Dit is exclusief de reservering voor museale vernieuwing van € 50.000.

Dit verlies wordt voorlopig opgevangen door een lening van De Geestman bij de Rabobank. Indien dit tekort niet alsnog kan worden gecompenseerd door een gemeentelijke subsidie zal blijvende dekking dienen te geschieden door Stichting De Geestman. Wij willen u erop attent maken dat de gemeente Langedijk een soort garantieverklaring aan de Rabobank heeft afgegeven. Zie de bijlage "Aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht".

In dit rapport wordt de aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht behandeld in paragraaf 4.2 .

Geconcludeerd kan worden, dat de Stichting Museum Broeker Veiling in augustus 2010, ook al is zij daar in de inleiding niet duidelijk over, voor het begrotingsjaar 2010 alsnog een exploitatiesubsidie van circa € 130.000, exclusief de reservering voor museale vernieuwing van € 50.000, aanvraagt.

Overigens is het voorlopig negatief resultaat 2010 inmiddels ingeschat op € 156.000 exclusief de aanvraag voor de reservering voor de museale vernieuwing van € 50.000.

De Stichting Museum Broeker Veiling heeft zowel voor 2010 als voor 2011 een exploitatiesubsidie aangevraagd van respectievelijk € 156.000 en € 130.000 exclusief de jaarlijkse reservering van € 50.000 voor de museale vernieuwing
---

Voorts is nog te vermelden dat de gemeente jaarlijks € 49.500 bijdraagt in de exploitatie van de Stichting Museum Broeker Veiling voor kosten van dagelijks onderhoud en de conservator.

<sup>1</sup> Alleen de relevante tekst is overgenomen, voor de volledige tekst wordt verwezen naar bijlage 1

### 3 Stichting Museum Broeker Veiling en Stichting De Geestman

De Stichting Museum Broeker Veiling is opgericht in 1974 en richt zich op de exploitatie van Broeker Veiling.

De Stichting De Geestman is opgericht in 2002 en heeft tot doel het verzamelen, bewaren en presenteren van voorwerpen etc. betreffende de tuinbouw in Geestmer Ambacht en Langedijk alsmede beschikbaarstelling aan de Stichting Museum Broeker Veiling.

Het bestuur van de stichting De Geestman bestaat uit de voorzitter, de secretaris en de penningmeester van de Stichting Museum Broeker Veiling.

Onder verantwoordelijkheid van de Stichting De Geestman is de uitbreiding De Toekomst gerealiseerd. Het actief staat op de balans van de Stichting De Geestman. De exploitatielasten worden door belast aan het Museum Broeker Veiling.

Het bestuur van de stichtingen heeft aangegeven dat er praktisch sprake is van één entiteit. Ook uit overlegde financiële documenten blijkt dat er financieel sprake is een grote verwevenheid.

In de verdere uitwerking in dit rapport zullen beide stichtingen behandeld worden, waarbij gelet op de verwevenheid de beide stichtingen als een eenheid worden benaderd.

### 4 Nieuwbouw, De Toekomst

Museum Broeker Veiling is de oudste doorvaar-groente veiling ter wereld. Met het traditionele afmijnlokaal, de lighallen, het buitenmuseum, de damschuit en de museumcollectie trekt het museum jaarlijks circa 50.000 bezoekers. In 1974 is het museum ontstaan door enthousiasme van vele vrijwilligers, de vereniging van Vrienden Broeker Veiling, de gemeente Langedijk en vele sponsors. Het museum is inmiddels een rijksmonument. Het museum, de oorspronkelijke veiling met hallen, is eigendom van de gemeente Langedijk. Het (groot)onderhoud van de oorspronkelijke veiling, lighallen en terreinen komt ook voor rekening van de gemeente. De exploitatie van het monument geschiedt door de Stichting Museum Broeker Veiling.

Omstreeks 1995 heeft het museumbestuur aangegeven het museum uit te willen breiden met een ontvangsthal en museum ondersteunende ruimten. Als reden zijn aangegeven:

- Teruglopende bezoekersaantallen; museum bezoek stelt steeds hogere eisen, de accommodaties waren niet verwarmd waardoor openstelling alleen mogelijk was van april tot en met oktober.
- Vocht; door het vochtige klimaat in het museum kunnen vele museale voorwerpen niet goed tentoongesteld worden en zijn wisseltentoonstellingen niet goed mogelijk.
- Arbo; de toenmalige werkplekken voldeden niet aan de Arbo-eisen.
- Het verlies van de museumregistratie; met het verlies van de registratie zouden allerlei subsidies van overheid en fondsen niet meer beschikbaar komen.

Het museum is in augustus 1999 voor het eerst voorlopig geregistreerd. In juni 2004 volgde de definitieve opname in het museumregister. Deze toekenning was mede gebaseerd op de nieuwbouwplannen. Na realisatie van de nieuwbouw is de registratie herijkt. In oktober 2010 is de registratie voor minimaal 5 jaar voortgezet.

De bouw van de ontvangsthal en overige ruimten is gestart in de loop van 2008. De opening is in het najaar van 2009. De Stichting De Geestman realiseert en is eigenaar van de nieuwbouw.

De gemeente Langedijk draagt bij in de nieuwbouw door middel van een investeringssubsidie. In eerste instantie wordt € 230.000 toegezegd<sup>2</sup>. De Stichting De Geestman heeft moeite met het rond krijgen van de volledige financiering en doet begin 2008 een aanvullend verzoek om investeringssubsidie. Op 24 juni 2008 stelt de Raad aanvullend € 350.000 beschikbaar. Totaal heeft de gemeente Langedijk € 580.000 bijgedragen aan de nieuwbouw

Uit documenten uit 2007 en een brochure voor de werving van bijna € 500.000 nodig voor de museale inrichting<sup>3</sup> blijkt dat de Stichting De Geestman steeds heeft gestreefd naar een nagenoeg volledig gefinancierde nieuwbouw met bijdragen van derden, de provincie, de gemeente Langedijk, fondsen, bedrijfsleven en publieksacties<sup>4</sup>. De investeringsbegroting € 3.465.000 sloot begin 2008 af met een tekort, af te dekken met een hypotheecaire lening van circa € 175.000

Op de investeringsbegroting van de nieuwbouw De Toekomst was een tekort opgenomen van € 175.000

#### 4.1 Financiering restsaldo nieuwbouw

De jaarrekening 2009<sup>5</sup> van de Stichting De Geestman geeft aan dat per 31-12-2009 na ingebruikname van de nieuwbouw een restsaldo te financieren blijft van € 539.484,- Dit tekort is globaal ontstaan door:

- Overschrijding op nieuwbouw en inrichting	€	155.000
- Minder fondsonvangst, donaties	€	384.000

Uit de begroting 2011 van De Geestman valt op te maken dat het restant bedrag, qua actief, als volgt is opgebouwd.

- Meubilair, geluids/en telefooninstallaties, kassasysteem	€	285.000
- Keukeninrichting		65.000
- Restant, afgeleid bedrag voor Nieuwbouw		<u>190.000</u>
Totaal	€	<u>540.000</u>

De Stichting De Geestman belast de volledige exploitatie waaronder de exploitatielasten van de Nieuwbouw alsmede van de vaartuigen door aan het Museum Broeker Veiling.

Door de stichting De Geestman zijn in 2009 een tweetal leningen bij de Rabobank ter financiering van de nieuwbouw en ter overbrugging afgesloten. Dit betreft:

- Lening nieuwbouw en inrichting, looptijd 25 jaar en 7 maanden af te lossen in 300 maandelijkse termijnen, rente tot 1 april 2014: 5%, schuld per 31-12-2010: € 378.672
- Lening ter overbrugging, uiterlijk af te lossen op 1 april 2012, rente 3,6 %, schuld per 31-12-2010: € 450.000

De Nieuwbouw is belast met hypotheek voorts is een aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht afgesloten met de Rabobank.

Alhoewel nog niet alle toe gezegde sponsorgelden zijn ontvangen moet ook geconcludeerd worden dat de "lening ter overbrugging" de verliezen van Museum Broeker Veiling voorlopig afdekt.

<sup>2</sup> Op 7 januari 2003 door de raad toegezegd.

<sup>3</sup> Brochure: uitbreidingsplannen Museum Broeker Veiling Informatie voor organisaties en bedrijven, blz. 11 begroting nieuwbouw

<sup>4</sup> Van de toezeggingen zijn geen stukken opgevraagd.

<sup>5</sup> Op de jaarrekening is geen accountantscontrole toegepast.



Na ingebruikname van de nieuwbouw resteert een te financieren saldo van € 540.000. Het saldo wordt gefinancierd met een tweetal leningen waarvan de lening ter overbrugging per 31-12- 2010 groot € 450.000 per 1-4-2012 moet worden afgelost.

#### **4.2 Aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht**

Aan de opstaller, de stichting De Geestman, is in opstal een perceel bouwgrond uitgegeven welke in eigendom is van de Gemeente Langedijk. Op 26 juni 2008 is bij Actus notarissen het recht van opstal gevestigd en volgens het bewijs van inschrijving op de zelfde datum ingeschreven in het kadaster.

Vervolgens is in april 2009 is een "Aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht" met de Rabobank gesloten. De overeenkomst betreft een met hypotheek bezwaard/te bezwaren opstalrecht. De overeenkomst is door de Rabobank, hypotheekhoudster, gesloten met de stichting De Geestman en de gemeente Langedijk. Aan de Rabobank is in onderpand gegeven het recht van opstal bestaande uit het museum gebouw met aan- en toebehorende Museumweg –hoek Voorburggracht te Broek op Langedijk.

Het onderpand is afgegeven voor de onder 4.1 genoemde leningen.

Mocht de stichting De Geestman niet meer kunnen voldoen aan haar verplichtingen jegens de bank dan is in artikel 8 van de overeenkomst bedongen dat:

"De bank biedt bij niet nakoming van betaling van rente door de opstaller, de grondeigenaar als eerste partij de mogelijkheid tot aankoop van bovengenoemde nieuwbouw over te gaan door aflossing ineens van de restschuld van de met de opstaller afgesloten hypothecaire leningen".

In de subsidieaanvraag van augustus 2010 wordt gesteld dat de gemeente Langedijk "een soort garantieverklaring aan de Rabobank heeft afgegeven". Naar de letter van artikel 8 van de overeenkomst is dit niet juist. De gemeente Langedijk heeft slechts als grondeigenaar het recht van eerste koop bedongen.

De aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht geeft de gemeente Langedijk, bij niet nakomen van de verplichtingen naar de Rabobank door de stichting, het recht van eerste koop van het gebouw De Toekomst.

Te vermelden is nog dat artikel 7 aangeeft dat " De opstaller overlegt de grondeigenaar jaarlijks door middel van een schriftelijke rapportage in het eerste kwartaal van een boekjaar inzicht betreffende de financiële capaciteit voor de betaling van de rente van de hypothecaire leningen".

## **5 Museum Broeker Veiling: doorontwikkelen**

### **5.1 Inleiding**

In 1995 is een beweging op gang gekomen om Museum Broeker Veiling voor de toekomst veilig te stellen. De overtuiging heerste dat, als er geen ontwikkelproces op gang gebracht wordt, het museum onvoldoende strategisch beleid kan voeren en geen overlevingskans heeft.

Het doel van het ontwikkelproces was:

- het realiseren van een ruimere openstelling,
- betere presentatiemogelijkheden,
- geoptimaliseerde publieksopvang,
- een geklimatologiseerd depot en
- facilitaire voorzieningen

- werkruimten (kantoor en vergaderruimte) die aan alle arbo-eisen voldoen.

Hierbij zou tevens het bestaande museumgebouw zoveel als mogelijk in de oorspronkelijke staat worden teruggebracht.

De periode 2007 tot en met 2009 met als sluitstuk de realisatie van de nieuwbouw, De Toekomst, zijn hierin cruciaal geweest.

Met het Museumbeleidsplan 2007 en het recente beleidsplan 2010-2014 zijn de doelen verder uitgewerkt.

## 5.2 De periode tot de ingebruikname van de nieuwbouw oktober 2009

Het jaar 2009 en voorgaande jaren stond voor bestuur, directie en staf nagenoeg geheel in het teken van de realisatie van de nieuwbouw. Naast het gebouw en indeling hebben met name de financiering, waaronder in belangrijke mate het binnen halen van investeringssubsidie, donatie en overige bijdrage bijzonder veel aandacht gevraagd van directie en bestuur. Het voldoen aan de voorwaarde van subsidieverstrekkers alsmede het opbouwen en onderhouden van relaties met sponsors en vrienden van de Broeker Veiling is in dit verband geen sinecure.

Daarnaast zijn ruim 100 vrijwilligers in touw om de veiling te ondersteunen, te onderhouden en rondleidingen te geven. Ook hierop moet door vaste krachten aandacht worden besteed, in het bijzonder bij de (her)inrichting van veiling en De Toekomst.

De inrichting van het gebouw de Toekomst met een strak design van de ontvangsthal en restaurant is ruim en uitnodigend en botst qua eerste indruk niet met de museale doelstellingen en de audiovisuele 3- D presentatie "De Veildag".

De nieuwbouw heeft ook geresulteerd in;

- organisatorische veranderingen die de professionaliteit van het museum bedrijf ten goede komen,
- een inhaalslag op het gebied van collectieregistratie,
- een eigentijdse uitstraling met een versterkend karakter voor de omgeving en de bezoekers.

Met het gebouw De Toekomst is een eigentijds gebouw in gebruikgenomen, waar het museum vorm kan geven aan zijn ambities om te groeien, maar waar ook kan worden voldaan aan de hedendaagse verwachtingen en het op verantwoorde wijze behouden van de collectie voor toekomstige generaties.

Het museum heeft al geruime tijd te maken met dalende bezoekersaantallen. Zoals onderstaande tabel laat zien. Waarbij de volwassen- en kinderen individueel de grootste daling betreft, maar tevens als betalende bezoeker de hoogste toegangsentree per bezoeker genereert.

	1998	2005	2006	2007	2008	2009	2010
bezoekers aantallen	63.874	48.255	51.649	52.975	50.119	45.060	48.600 <sup>6</sup>
waarvan							
volwassenen indiv.		19.908	19.089	18.241	17.727	15.027	14.358
kind indiv.		3.711	3.854	3.679	3.026	2.611	2.630

Bij het promoten van de nieuwbouw is altijd aangegeven dat ingebruikname van de nieuwbouw met bijbehorende activiteiten moet leiden tot een toename van bezoekers. Ingezet is op een stijging van circa 50.000 bezoekers naar 58.000 bezoekers.

<sup>6</sup> Recente cijfers januari 2011

Al in het beleidsplan 2007 is uitgebreid ingegaan op het belang Marketing en PR-activiteiten, getuige de uitgebreide marktanalyse en het beschreven doelgroepen beleid. Ook het marktcommunicatie en PR plan 2009 geeft de noodzaak aan om extra in te zetten op doelgroepen om verhoging van bezoekersaantallen te realiseren.

Ingezet wordt op een toename van de bezoekersaantallen, de bezoekersaantallen 2010 ( 48.600 bezoekers) vallen echter tegen.

### 5.3 beleidsplan 2010-2014

Het beleidsplan 2010 -2014<sup>7</sup> zet in op:

- het zoveel mogelijk in originele staat terugbrengen van het monument
- invulling geven aan de vaste presentatieruimtes in de nieuwbouw
- het concept "Duizend Eilanden in één museum" realiseren.

Daarnaast gaat het beleidsplan in par. 3 uitgebreid in op de komende periode, hierin is aandacht voor :

- Publiek,
- Beheer en behoud,
- Presentatie
- Marketing & PR
- De organisatie

Inmiddels is wel duidelijk geworden dat gerealiseerde bezoekersaantallen ondanks optimistische ramingen tegenvallen.

De activiteiten Publiek en Marketing & PR, opgenomen in het beleidsplan, geven ook aan dat directie en bestuur zich het belang terdege realiseren. Onder doelstellingen is opgenomen: "De bezoekers aantallen in 5 jaar tijd laten groeien van 50.000 naar 70.000 bezoekers.

In het kader van PR is te vermelden is dat de 3-D presentatie "De Veildag" in 2010 in Los Angeles een eervolle vermelding kreeg bij de toekenning van MUSE awards.

De door het bestuur vastgestelde beleidsvoornemens kosten echter ook geld. De exploitatie jaren 2007 en 2008 lieten al een nadelig saldo zien. Het nadelig saldo nam in 2009 aanzienlijk toe. De begroting 2010, welke ook is opgenomen het beleidsplan 2011-2014 laat een aanzienlijk nadelig saldo (nadelig €150.000) zien. De ambities verwoord in de beleidsplannen kunnen bij lange na niet financieel opgevangen worden door een begrote toename van de bezoekers aantallen. In de praktijk blijken de bezoekers aantallen ook nog eens tegen te vallen.

Ook de nadelige saldi in de meerjarenraming 2011-2014 geven aan dat het bestuur de negatieve resultaten niet kunnen bijstellen.

In de toelichting op de begroting wordt vermeld: In 2010 zal alsnog een verzoek voor een tekort subsidie en reservering voor vernieuwing voor het museaal programma bij de Gemeente Langedijk worden ingediend. Eind augustus 2010 wordt het verzoek ingediend.

Niet duidelijk is waarom niet eerder met de gemeente Langedijk formeel (schriftelijk) contact is opgenomen. Door het bestuur wordt hiervoor een verklaring gegeven in de subsidieaanvraag, verwezen wordt naar contacten met de wethouder financiën en de burgemeester.

---

<sup>7</sup> Door bestuur en directie vastgesteld juni 2010

Wel zal in het kader van het aangaan van de aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht in het eerste kwartaal 2010 overleg zijn geweest tussen de stichtingen en de gemeente. Dit heeft toen niet geleid tot het formeel informeren van de gemeente over de verwachte exploitatie resultaten 2010 en volgende jaren. De gemeente heeft daar ook overigens blijkbaar niet naar gevraagd.

Het bestuur van de Stichting heeft tijdens en na de bouw niet formeel/schriftelijk kenbaar gemaakt aan de gemeente Langedijk dat er slechte resultaten gedraaid worden.

#### **5.4 Bedrijfsvoering**

Was in de periode tot en met 2009 alles er opgericht op de nieuwbouw te realiseren, Vanaf 2010 moet alles erop gericht zijn om het museum als attractie aan de man te brengen en op die wijze zoveel mogelijk inkomsten te genereren.

Het museum moet deze slag nog maken. Het beleidsplan dient hierbij leidend te zijn. Waarbij de dagelijkse sturing geheel gericht moet zijn op het behalen van de gekwantificeerde doelstellingen. Het management van het museum zit momenteel nog in een overgangsfase.

Medio 2009 is de organisatie uitgebreid met een bedrijfsmanager. Hierbij is een organisatiemodel opgezet waarbij de medewerkers zich meer kunnen richten op de eigenlijke taken. Dit komt de doelmatigheid en doeltreffendheid van de organisatie ten goede. Gelet op de grootte van de organisatie en de taakvelden een zeer gebruikelijk model.

Het management(team) bestaande uit de directeur, de bedrijfsmanager, technisch beheerder en de administrateur, is nog niet zover dat zij ieder een gekwantificeerd werkplan met afrekenbare doelen opstellen en elkaar daar vervolgens op bevragen en afrekenen. Het is aan te bevelen dat het MT elkaar periodiek/ wekelijks informeren over behaalde doelen en nog te realiseren acties.

Mogelijk moeten de taken per management lid, gelet op ieders kwaliteiten, nu het museum in een nieuwe fase is gekomen, geëvalueerd worden en scherper toegeschreven naar de kwaliteiten van de managementleden.

Naast museum heeft de stichting ook een maatschappelijke functie in de gemeente. Meer dan 100 vrijwilligers zetten zich belangeloos in voor het museum. Soms 1,5 dag per week soms meerdere dagen, zowel voor diverse onderhoudstaken als voor begeleiding van bezoekers van het museum. Het museum zou niet zonder kunnen, het vraagt echter wel om overleg, sturing en contactmomenten. Ook naar vrijwilligers moet duidelijk gemaakt worden welke weg het museum in 2011 inslaat en wie van de vaste formatie het vaste aanspreekpunt is/wordt.

Ook de stichting Veldzorg Oosterdel richt zich op het behoud van cultuur historische waarden. In het bijzonder het Oosterdelgebied als museaal landschap. De activiteiten liggen in elkaars verlengde. Aanbevolen wordt nader te laten onderzoeken op welke activiteiten de stichtingen elkaar kunnen versterken.

Overigens voldeed de management informatie, naar bestuur en directie aangaf, tot nu toe niet aan de wensen van hen. Om die reden is begin 2011 een nieuwe administrateur aangetrokken. Deze zal zich met name toe leggen op het informeren en adviseren over productgroepen met het doel om te komen tot optimalisatie van samenstelling en omzet.

De samenstelling van de begroting alsmede de begrotingsbewaking is formeel van aard. De begroting is niet ingedeeld naar de belangrijkste activiteiten alsmede naar budgethouders ( MT leden).

Bij een indeling naar activiteit kan gedacht worden aan de volgende indeling:

- de attractie: museale presentatie, veiling en varen
- conserveren: het instandhouden van de voorwerpen van de bestaande attractie
- nieuwe attributen conserveren
- nieuwe projecten opstarten.

Waarbij per budgethouder en per activiteit budgetten beschikbaar zijn. Om starheid te voorkomen moet onderling uitwisseling mogelijk blijven.

Een dergelijke begrotingsindeling geeft naar budgethouders en subsidieverstreker(s) inzicht en keuze mogelijkheden. Met name wordt hierbij aan de subsidieverstreker(s) inzicht gegeven wat bijvoorbeeld het conserveren van nieuwe attributen en nieuwe projecten kost en de expliciete vraag in hoeverre er bereidheid is gelden beschikbaar te stellen.

Gelet op de gering beschikbare middelen zal 2011 zich met name moeten richten op het verder uitnuttigen van de bestaande organisatie en externe contacten, hierbij kan nog gedacht worden aan:

- nog meer contacten leggen met touroperators, cruises die Alkmaar , Hoorn en Amsterdam aandoen,
- uitbuiten dat de attracties, het museum en rondvaart, nagenoeg volledig overkapt zijn,
- optimaliseren omzet winkel, trouwerij, familiedagen etc. en kosten/baten analyse markten/fairs.
- uitnuttigen bezetting bestaande m2 van de Toekomst,
- multi inzetbaarheid van bestaande formatie nastreven en losse inhuur beperken

De taak zal aan een programmahouder toegedeeld moeten worden.

Bedrijfsvoering: Management informatie moet worden geoptimaliseerd naar omzet uitdagingen.  
MT leden moeten elkaar wekelijks/periodiek gaan informeren over de behaalde doelen en nog op te pakken taken.

## **6 Museum Broeker Veiling; de cijfers**

### **6.1 Inleiding**

Uit een raadsbesluit van 7 januari 2003 is het volgende op te maken:

- Vanuit exploitatie-technische overwegingen gaat de voorkeur uit naar nieuwbouw aan de westzijde van het huidige museum
- De investeringsbegroting, met een aanzienlijk lager investeringsbedrag geeft als restant dekking aan een hypothecaire lening €139.000
- Op basis van het plan westzijde is een sluitende begroting te realiseren bij 58.500 bezoekers.
- Aan de raad wordt een éénmalige bijdrage gevraagd van € 230.000, aldus wordt besloten.
- Er is op basis van het verwachte aantal bezoekers geen garantstelling van de gemeente benodigd.

Het Raadsvoorstel gaat vergezeld van een sluitend exploitatieoverzicht voor de nieuwbouwlocatie aan de westzijde van het museum op basis van 58.500 bezoekers.

In latere documenten, waaronder het Raadsbesluit van 24 juni 2008, met aanvullend investeringsverzoek van € 350.000, mede als gevolg van de realisatie van de ontvangsthal

aan de NW zijde op gemeente grond, zijn geen exploitatieoverzichten aangetroffen. Blijkbaar is er door de gemeente Langedijk van uitgegaan dat er nog steeds sprake was van een sluitende (jaarlijkse) exploitatie en zag het stichtingsbestuur geen aanleiding om aanvullende exploitatieopzetten op te stellen voor de periode na oplevering van de Nieuwbouw.

Begin jaren negentig had het museum ook te kampen met een moeizame exploitatie. Hierbij is toen met de gemeente Langedijk de volgende strategie afgesproken:

- a. De gemeente zorgt voor het gebouw en neemt de financiële lasten voor haar rekening. Op basis van deze afspraak is toen besloten budget beschikbaar te stellen voor groot onderhoud
- b. De Stichting Museum Broeker Veiling is verantwoordelijk voor de exploitatie van het museum. Negatieve saldi moet de stichting zelf wegwerken, positieve mogen behouden worden.

Naar de penningmeester mededeelde is in bestuurlijk overleg naar aanleiding van de tweede investeringsbijdrage (€350.000) nog eens op deze afspraken door het bestuur van de gemeente Langedijk gewezen. De gemeente wenste geen subsidieverplichting aan te gaan met de Stichting Museum Broeker Veiling.

Mogelijk is dit ook de verklaring waarom geen geactualiseerde exploitatiebegrotingen zijn overlegd en de gemeente er in vertrouwen vanuit ging dat de stichtingen de zaak wel "rond" kregen. Het tegendeel is helaas inmiddels gebleken.

## 6.2 Tegenvallende exploitatie

De afspraken gemaakt met de gemeente Langedijk hebben tot 2008 gewerkt. In 2006 en 2007 sloot de exploitatie van de Broeker Veiling met een positief saldo van circa € 7.000. Het eigen vermogen (de winstreserve) bedroeg eind 2007 € 88.000.

In 2008 komt de omslag en worden de jaarlijkse resultaten (sterk) negatief. Zoals uit onderstaand overzicht blijkt:

	rekening			rekening voorlopig	begroting
	2007	2008	2009	2010	2011
resultaat	7.033	-/- 34.268	-/- 37.379	-/- 206.450	-/- 224.400

De begrote cijfers zijn vastgesteld oor het bestuur op 16 december 2010. Het voorlopig resultaat 2010 is eind december door de penningmeester afgegeven.

Het resultaat 2010 ten opzichte van 2009 wordt sterk beïnvloed door stijging van personeelkosten, huur nieuwbouw van de Geestman, reservering jubileum jaar 2012 (€ 10.000) en reservering voor vernieuwing museaal programma (€ 50.000) bij een tegenvallend bezoekersaantal van 48.600 (begroot 56.000 bezoekers).

Het begrote resultaat 2011 ten opzichte van 2010 betreft een stijging van de personeelkosten met € 40.000 extra structurele uitgaven voor professionalisering organisatie € 30.000 bij een begroot bezoekersaantal van 55.000.

Ook de meerjarenbegroting 2011-2014 geeft jaarlijks een oplopend negatief saldo te zien.

Alhoewel in de subsidieaanvraag gesteld wordt dat bij niet honoreren van de subsidieaanvraag door de gemeente Langedijk "blijvende dekking zal dienen te geschieden door Stichting De Geestman", zal op termijn dit model zeker geen soelaas bieden.

Er zullen structurele stappen gezet moeten worden om het jaarlijks verslechterende financieel perspectief van de Stichting Museum Broeker Veiling bij te stellen en de financiële positie van de stichting te verbeteren.

Zowel de Stichting Museum Broeker Veiling als de Geestman hebben op korte termijn geen financiële middelen meer om de nadelige saldi af te dekken en aan de aflossingsverplichtingen te voldoen.

### 6.3 Analyse (begroot) exploitatieresultaat

Om inzicht te krijgen in de aannames welke hebben geleid tot de subsidie aanvraag 2010-2011 zijn in onderstaand overzicht diverse jaarexploitaties opgevoerd. Relevante posten zullen vervolgens worden toegelicht.

	begroting 2011 <sup>8</sup>	begroting 2010	voorlopig 2010 <sup>9</sup>	begroting 2009	rekening 2009
aantal bezoekers	55.000	56.000	50.500	52.500	45.060
Entreegelden	335.500	336.000	307.000	283.500	264.032
netto-verkoop-opbrengsten	15.800	24.000	15.900	23.500	17.662
bijdrage gemeente	49.500	49.500	49.500	49.500	49.500
overige opbrengsten	75.200	72.000	74.400	34.500	32.662
<b>Baten</b>	<b>476.000</b>	<b>481.500</b>	<b>446.800</b>	<b>391.000</b>	<b>363.856</b>
Lonen en soc lasten	367.000	324.500	327.050	292.300	272.526
afschrijving	14.500	15.500	12.500	15.500	10.443
huisvestingskosten	135.900	116.500	133.400	36.500	23.288
organisatiekosten	44.500	41.500	36.500	29.500	34.457
promotiekosten	25.800	31.000	21.700	22.000	31.820
kantoor-en alg kosten	41.200	38.500	38.300	31.500	27.553
<b>Lasten</b>	<b>628.900</b>	<b>567.500</b>	<b>569.450</b>	<b>427.300</b>	<b>400.087</b>
nadelig saldo	-152.900	-86.000	-122.650	-36.300	-36.231
rente lasten	-8.000	-2.000	-2.000	-1.000	-1.688
rente baten					540
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>-160.900</b>	<b>-88.000</b>	<b>-124.650</b>	<b>-37.300</b>	<b>-37.379</b>
reservering jub 2012	10.000	10.000	10.000		
vern museaal progr	50.000	50.000	50.000		
div baten/lasten	3.500		21.800		
<b>Resultaat voor subsidie</b>	<b>-224.400</b>	<b>-148.000</b>	<b>-206.450</b>		
te dekken door gemeente en/of financiering door De Geestman	223.000	150.000			

#### Toelichting op de baten

##### Bezoekersaantallen

De bezoekers aantallen blijken na terugval in 2009 zich wederom in 2010 in een stijgende lijn te begeven, dit ondanks het winter weer zowel begin 2010 als eind 2010. Begrote aantallen ( 56.000 bezoekers) zijn echter niet gerealiseerd. Dit ondanks een nieuwe entree, publiciteit rond de nieuwe entree en intensievere (landelijke) promotieacties. Mogelijk heeft het gebouw De Toekomst een verdere terugval voorkomen.

<sup>8</sup> Vastgesteld door bestuur op 16-12-2010

<sup>9</sup> Door penningmeester eind 2010 afgegeven, cijfers zijn tevens vermeld als vergelijkende cijfers bij begroting 2011. Inmiddels is gebleken dat aantal bezoekers 2010 uit is gekomen op 48.579.



Bezoekersaantallen uitgesplitst naar categorie bezoekers geeft het volgende beeld:

2010	jan	feb	mrt	apr	mei	juni	juli	aug	sep	okt	nov	dec	totaal
touroperators	0	0	450	2133	2106	816	446	469	1247	230	23	0	<b>7.920</b>
groepen	225	207	564	933	1.418	1.398	922	1.133	1.748	944	396	31	<b>9.919</b>
volw. Indiv	49	244	285	1.090	2.617	1.199	2.520	3.738	1.332	1.120	156	8	<b>14.358</b>
kind indiv	8	46	35	111	385	71	684	899	78	309	2	2	<b>2.630</b>
scholen	0	0	225	64	344	459	49	61	30	68	442	60	<b>1.802</b>
via horeca	178	110	128	831	1.151	855	177	138	553	967	948	130	<b>6.166</b>
evenementen	0	0	0	0	0	0	0	660	0	0	695	4.429	<b>5.784</b>
	<b>460</b>	<b>607</b>	<b>1.687</b>	<b>5.162</b>	<b>8.021</b>	<b>4.798</b>	<b>4.798</b>	<b>7.098</b>	<b>4.988</b>	<b>3.638</b>	<b>2.662</b>	<b>4.660</b>	<b>48.579</b>

Januari, februari, maart en november geven lage bezoekers aantallen aan. Mogelijk zijn de aantallen van de eerste maanden 2010 beïnvloed door de onbekendheid over de volledige jaar openstelling.

In het beleidsplan alsmede de begroting 2011 wordt uitgegaan van een toename voor 2011 van circa 10 %. Voor het beleidsplan een ambitieuze doelstelling voor de begroting 2011 lijkt de stijging echter te hoog ingeschat.

#### Opbrengst entreegelden

De gemiddelde opbrengst begroot op €6,10 per bezoeker (2010: werkelijk € 6,08). Deze opbrengst lijkt realistisch gezien de dalende tendens in de individuele betalende bezoeker en de stijging van bezoekers via arrangementen, met een gemiddeld lagere entreeopbrengst.

#### Bijdrage gemeente

De bijdrage gemeente is gebaseerd op een jaarlijks vaste bijdrage (niet geïndexeerd) voor onderhoud monument en conservator.

#### Overige opbrengsten

Een belangrijke component hiervan is de opbrengst van de pacht van het restaurant. Het contract is marktconform.

#### Toelichting op de lasten

##### Lonen en sociale lasten

Vanaf 2008 stijgen de personeels kosten jaarlijks sterk (2006: €234.500; 2007: €246.700 2008: €272.200). De penningmeester heeft aangegeven dat de salarissen sterk achterliepen op de markt en zijn bijgesteld, ook pensioen opbouw is aangepast. Daarnaast vond in aanloop naar de uitbreiding met de nieuwbouw personeeluitbreiding plaats.

De stijging van de salarispost 2011 ten opzichte van 2010 wordt veroorzaakt door indexering 1,6% (€4.000), uitbreiding administrateur (€ 14.600) en functionele verhogingen (€ 4.400).

Over 2010 geeft de formatie het volgende beeld:

2010: gemiddelde formatie/fte per maand

maand	jan	feb	mrt	apr	mei	juni	juli	aug	sep	okt	nov	dec
<b>totaal</b>	<b>6,8</b>	<b>6,6</b>	<b>7,5</b>	<b>8,2</b>	<b>10,0</b>	<b>9,7</b>	<b>9,9</b>	<b>13,2</b>	<b>11,5</b>	<b>11,9</b>	<b>10,1</b>	<b>8,3</b>
v	5,9	5,9	5,9	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,3	5,1	5,1
s	0,9	0,7	1,6	2,7	4,5	4,2	4,4	7,7	6,0	6,6	5,0	3,2

v = vaste krachten

s = seizoenskrachten

De daling in de vaste krachten is ontstaan door uit diensttreden van de conservator en administrateur. De bezetting in januari en februari onder seizoenskrachten betreft veiling

assistenten. Vanaf augustus tot en met december zijn twee stagiaires ( 1,6 fte) als seizoenkracht verantwoord.

Afgezet tegen de bezoekersaantallen valt de gemiddelde formatie in september, oktober en november op.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingen bewegen zich de afgelopen jaren op een niveau van circa €12.500. In 2011 zijn investeringen gepland van circa € 28.600 hetgeen een oplopend effect zal hebben op de post afschrijvingen.

#### Huisvestingskosten

De stijging van de huisvestingskosten wordt volledig veroorzaakt door de stijging van energie (meer €15.000), mogelijk in belangrijke mate veroorzaakt door de ingebruikname van De Toekomst en de huur € 86.400 door belasting door stichting De Geestman.

#### Organisatie kosten

Ten opzichte van de voorlopige cijfers 2010 geeft de begroting 2011 een stijging van € 5.000 te zien voor expositie/activiteiten/rozenshow

#### Promotie kosten

Ten opzicht van de voorlopige cijfers 2010 zijn meer uitgaven begroot voor reclame, advertenties en flyers € 4.000. Nieuw is opgevoerd relatieavond sponsors € 2.500.

#### Kantoor en algemene kosten

Ten opzichte van de voorlopige cijfers 2010 zijn meer accountantskosten € 5.000 opgevoerd ervan uitgaande dat de gemeente controle van de jaarcijfers vereist i.v.m. subsidietoekenning.

#### Rente lasten

Dit betreft een vergoeding aan Stichting De Geestman voor de (voor) financiering van het nadelig saldo van de Broeker Veiling €150.000 tegen 5 %.

#### Jubileum jaar 2012

Voor het jubileum jaar (100 jaar veiling) wordt totaal €25.000 begroot voor extra activiteiten per jaar wordt €10.000 gereserveerd.

#### Vernieuwing museaal programma

Voor het momenteel in te richten museaal programma, 3 museumzalen begroot € 550.000 waarvan gerealiseerd de veildag € 50.000 is inmiddels is € 262.000 afgedekt. Voor het restant is eind september 2010 een beroep gedaan op de bankgiro loterij. Om attractief te blijven verwacht het bestuur iedere 10 jaar circa € 500.000 te moeten investeren. Voor deze investering wordt jaarlijks 50.000 gereserveerd. Overigens wordt de reservering afhankelijk gesteld van toekenning van subsidie door de gemeente.

#### De Geestman

De begrote lasten van Stichting De Geestman worden doorbelast naar het Museum Broeker Veiling. Derhalve is ook de begroting 2011 van Stichting De Geestman beoordeeld. De exploitatie wordt in belangrijke mate beïnvloed door de financiering van het gebouw De Toekomst. In de begroting 2011 van De Geestman zijn geen posten opgenomen welke nadere toelichting, noch eventueel bijstelling behoeven.

#### 6.4 Bijstelling begroting 2011 ( voorstel)

Op basis van de nadere analyse van de begrotingscijfers ten opzichte van het bedrijfsplan 2010-2014 en de vergelijkende cijfers voorgaande jaren is de volgende bijgestelde begroting op te stellen. De opstelling betreft een voorzet. Het voorstel heeft een nadelig saldo van € 129.600. Dit bedrag is terug te herleiden op de doorbelasting van de Geestman als gevolg van de ingebruikname van het gebouw De Toekomst € 86.400 en de toename van de begrote energiekosten ( meer € 20.000) alsmede noodzakelijke formatie uitbreiding met een bedrijfsmanager .

In dit rapport is in par 4.1 ingegaan op de financiering van de o.a. nieuwbouw. In hoofdstuk 7 Advies wordt geadviseerd over de financieringsrichting. De effecten van eventuele wijziging in de financiering zijn niet in onderstaande voorgestelde bijgestelde begroting 2011 verwerkt.

	begroting 2011	Bijgestelde Begroting 2011
<b>aantal bezoekers</b>	55.000	52.500
Entreegelden	335.500	320.250
netto-verkoop-opbrengsten	15.800	15.800
bijdrage gemeente	49.500	49.500
overige opbrengsten	75.200	75.200
<b>Baten</b>	<b>476.000</b>	<b>460.750</b>
Lonen en soc. lasten	367.000	346.000
afschrijving	14.500	12.500
huisvestingskosten	135.900	135.900
organisatiekosten	44.500	35.550
promotiekosten	25.800	25.800
kantoor-en alg kosten	41.200	32.580
<b>Lasten</b>	<b>628.900</b>	<b>588.330</b>
nadelig saldo	-152.900	-127.580
rente lasten	-8.000	-2.000
rente baten		
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>-160.900</b>	<b>-129.580</b>
reservering jub. 2012	10.000	
vern museaal progr.	50.000	
div baten/lasten	3.500	
<b>Resultaat voor subsidie</b>	<b>-224.400</b>	
te dekken door gemeente en/of financiering door De Geestman	223.000	

#### Aantal bezoekers

Gelet op Marketing en PR- beleid, de regionale betekenis en het streven naar landelijke bekendheid moet zeker bij het opstellen van een begroting enige realiteitszin betracht worden met betrekking tot het inschatten van het aantal betalende bezoekers. Het bezoekersaantal is derhalve bijgesteld naar 52.500 bezoekers. Overigens ten opzichte van de realisatie 2010 een toename van 3.900 bezoekers.

#### Entreegelden

Gelet op de dalende tendens bij de individuele bezoekers is uitgegaan van een gemiddelde bezoekersopbrengst van € 6,10

#### Lonen en sociale lasten

Terug gegaan is naar het niveau van de begroting 2009. Een niveau dat aansloot met de plannen behorend bij de ingebruikname van de nieuwbouw. Nieuwbouw waarbij bij het opstellen van de begroting werd voorzien dat deze voor de zomer zou plaats vinden. De penningmeester heeft aangegeven dat er in de begroting 2009 was uitgegaan van het aantrekken van een bedrijfsmanager medio 2009. Vervolgens is het niveau weer geïndexeerd voor 2010 en 2011 met 1,5 %. Begin 2011 is een nieuwe administrateur aangenomen. De extra uitgaven €14.500 voor de nieuwe administrateur en functionele verhogingen zijn eveneens opgevoerd.

#### Afschrijvingen

Het niveau van afschrijving is teruggebracht naar het gemiddelde van de afgelopen jaren. De investeringsplannen van het bestuur zullen zich moeten richten op de beschikbare middelen die vrijkomen bij volledig afgeschreven activa.

#### Huisvestingskosten

De huisvestingskosten zijn ongewijzigd gebleven omdat deze een directe relatie hebben met de nieuwbouw

#### Organisatiekosten

Deze zijn verlaagd met € 5.000, de extra opgenomen uitgaven voor expositie en rozenshow, vervolgens is een korting toegepast van 10 % waardoor het budget het gemiddelde bereikt van voorgaande boekjaren.

#### Promotiekosten

Gelet op het grote belang om extra bezoekers te trekken is dit budget niet aangepast.

#### Kantoor- en algemene kosten

Dit budget is verlaagd met de opgevoerde € 5.000 accountantskosten. Het is aan de subsidie verstrekker of een accountantsverklaring gewenst is. Overigens is het van belang om vast te stellen wat de toegevoegde waarde van de accountantsverklaring is, indien het oordeel van de accountant uit komt op een oordeelsonthouding. Daarkomt bij dat de huidige accountant zich ook dient te houden aan de gedrags- en beroepsregels van de beroepsorganisatie.

Tenslotte zijn de rentelasten verlaagd in de veronderstelling dat de gemeente Langedijk, hierbij vooruitlopend op nog te nemen besluiten, de subsidie aanvraag 2010 in het eerste kwartaal 2011 zal honoreren.

#### Reservering jubileum 2012 en vernieuwing museaal programma.

Beide posten behoren niet tot de lopende exploitatie en moeten als incidenteel worden beschouwd. Voor beide posten zal een afzonderlijk besluit moeten worden genomen. In hoofdstuk 7 wordt dit thema behandeld.

## 7. Advies

De Stichting Museum Broeker Veiling beschikt door de aanzienlijke verliezen in 2008 en 2009 niet meer over eigen middelen om het verlies 2010 en geprognosticeerde verliezen 2011-2014 af te dekken. Financiering door Stichting De Geestman is geen oplossing. Op korte termijn zal De Geestman aanvullende financiering moeten vragen bij de bank. Aangezien er geen positieve kasstroom te verwachten is bij de stichtingen zal dat wederom tot een hypothecaire lening leiden. Mogelijk is de Rabobank vanwege het ontbreken van een positieve kasstroom niet(meer) bereid tot aanvullende financiering.

Uiteindelijk zal dit leiden tot het aanspreken van de aanvullende overeenkomst inzake opstalrecht door de Rabobank. Waarbij de gemeente, indien zij de Broeker Veiling als monument en museum in stand wil houden, als nog de portemonnee moeten trekken.

Vanuit de veronderstelling dat de gemeente Langedijk het bovengeschetste pad niet wil aflopen, wordt het volgende geadviseerd.

Hierbij is in het advies globaal een indeling te maken in een oplossingsrichting tot en met 2010 en een structurele oplossing na 2010

### 7.1 Continuering Museum Broeker Veiling

De Broeker Veiling is aangewezen als rijksmonument. Voor de gemeente Langedijk schept dit de verplichting om het monument in stand te houden. Het monument is een icoon voor de regio en in het bijzonder de gemeente Langedijk en geeft de gemeente landelijke bekendheid.

Daarnaast is het monument door de exploitatie een toeristische trekpleister. Het museum past in het poldergebied van midden Noord Holland en geeft inzicht in het leven en werken begin vorige eeuw. Om het monument blijvend open te stellen zal de exploitatie van het museum aangevuld moeten worden met subsidie van de gemeente Langedijk.

Het is aan de gemeente Langedijk om een principe uitspraak te doen over het blijvend openstellen van het Museum Broeker Veiling met een nog nader te bepalen bijdrage in de exploitatie van het museum.

### 7.2 Afdekken verliezen 2010

De verliezen Museum Broeker Veiling zijn tot en met 2009 opgevangen door de winstreserve. Per 31-12-2009 resteert nog een saldo van € 16.200. Het jaar 2010 zal naar verwachting afsluiten met een nadelig saldo van € 206.450. In dit bedrag zijn enkele reserveringen opgenomen voor toekomstige activiteiten. Dit betreft reservering jubileum jaar 2012 €10.000 en vernieuwing museaal programma € 50.000 en hebben niet tot doel om de huidige exploitatie te afdekken.

Voorgesteld wordt om een subsidie te verstrekken op het nadelig exploitatiesaldo. Voor de Stichting De Geestman betekent dat in ieder geval dat zij een deel van de "lening ter overbrugging" kan aflossen.

Voor de reservering van het jubileumjaar 2012 en het museale programma zal een afzonderlijk besluit, gemotiveerd vanuit eenmaligheid en promotie, respectievelijk vertrouwen in het toekomstige museale programma, moeten worden genomen.

### 7.3 Het bijstellen van de begroting 2011 en de meerjarenramingen,

De begroting zodanig inrichten dat helder is wat de begrote kosten zijn voor:

- Exploitatie en toegankelijk maken voor publiek van de bestaande attractie zoals museum, veiling en rondvaart
- Opslaan, conserveren, beheer van voorwerpen nog te bewaren, geschikt maken voor museale presentatie.
- Reservering jubileumjaar 2012 en het museale programma.

Hierbij moet bedacht worden dat de directe extra lasten als gevolg van het nieuwe gebouw niet meer te beïnvloeden zijn en dus onvermijdbaar zijn.

Op het uitbaten van de inkomsten, entree, winkel, trouwerij, m2 moet in de begroting realistisch worden ingezet.

De formatiekosten alsmede de overige organisatiekosten zullen zeer terughoudend moeten worden geraamd. De formatie wordt ten opzichte van 2010 inzichtelijk gemaakt. Promotie en reclame budget wordt afgestemd op de plannen maar zal de oorspronkelijke begroting 2011 niet overschrijden.

Van het bestuur is te verlangen dat de bedrijfsvoering nauwgezet wordt gemonitord op basis van te behalen kwantitatieve resultaten en dat het museum binnen de begroting wordt geëxploiteerd. Dat per 3 maanden wordt gerapporteerd aan de gemeente Langedijk en de cijfers worden toegelicht door directie en penningmeester.

Verondersteld mag worden dat het ingezette beleidsdoelstellingen in de loop van de meerjaren termijn (2011-2014) tot verbetering van de inkomsten zullen leiden. De stichting presenteert jaarlijks een actualisatie van de meerjarenraming van te verwachten bezoekersaantallen.

De stichting Geestman heeft de begroting 2011 en daarmee de financieringslasten 2011 opgezet vanuit de veronderstelling dat de gemeente de subsidieaanvraag 2010 en 2011 honoreert. (De financieringslasten 2011 worden berekend over € 600.000 per 1-1-2011 staat € 828.000 als schuld uit)

Geadviseerd wordt de subsidieaanvraag 2011 op basis van een gecorrigeerde begroting te honoreren. De subsidieaanvragen 2012 en volgende jaren op basis van vooraf afgesproken uitgangspunten te honoreren.

#### **7.4 definitieve subsidieafrekening**

Jaarlijks wordt de subsidie op basis van de realisatie afgerekend. Geadviseerd wordt in het afrekenmodel rekening te houden met de effect van minder bezoekers dan begroot. Het aantal bezoekers wordt immers tendele beïnvloed door bijvoorbeeld weersomstandigheden. Voorgesteld wordt om gedurende de periode 2011 tot en met 2014 bij het model van afrekening rekening te houden met de beperkt te beïnvloeden inkomsten uit bezoekers aantallen.

Voorgesteld wordt het volgende model;

- bij de realisatie wordt van de uitgaven altijd het begrote bedrag gesubsidieerd,
- bij tegenvallende inkomsten, voorzover dit leidt tot een nadelig exploitatiesaldo en niet gecompenseerd kon worden door beperking van uitgaven, wordt het verschil tussen begrote en gerealiseerde inkomsten alsnog gesubsidieerd,
- de meerdere inkomsten boven de begrote inkomsten reserveert de stichting in de winstreserve danwel zet zij in voor de verdere promotie van de Broeker Veiling.

Ten behoeve van de begroting 2015 wordt in 2014 het subsidiemodel geëvalueerd en vervolgens opnieuw vastgesteld.

Mocht de winstreserve in de periode tot en met 2014 boven een nader vast te stellen bedrag uit komen dan wordt zoveel eerder het subsidiemodel geëvalueerd.

## 7.5 Investerings, activeren kosten exposities

Aan de gemeenten wordt een meerjarenplan gepresenteerd inzake geplande investeringen, te maken kosten (langdurige) exposities, acties om fondsen op te halen en eventuele restant posten van expositie kosten welke op de balans (kunnen) worden geactiveerd.

De betreffende uitgaven behoeven goedkeuring van de gemeente en worden alleen goedgekeurd als de afschrijvingslasten van de investering passen binnen de afschrijvingslasten opgenomen in de meerjaren exploitatie.

## 7.6 Het maken van keuzes inzake de financiering van het gebouw De Toekomst

Per 1-1-2011 staan de volgende leningen uit:

1.	resterende looptijd 25 jaar	378.000
2.	aflossen april 2012	450.000
		<u>828.000</u>
	te financieren activa <sup>10</sup>	<u>504.000</u>

Indien de gemeente bereid is de exploitatiesubsidie 2010 €150.000 en 2011 €100.000<sup>11</sup> te verstrekken en toegezegde nog te ontvangen sponsorbijdragen € 74.000 worden ontvangen kan de stichting De Geestman maximaal € 324.000 aflossen. Aan leningen/schuld resteert vervolgens € 504.000.

Waarvan her te financieren € 142.000 (€ 504.000 minus € 362.000<sup>12</sup>)

Hierbij moeten keuzes gemaakt worden om de financieringslasten van de Stichting De Geestman te verlagen en daarmee de huurlasten van de Toekomst.

De volgende afwegingen zijn aan de orde:

1. De Geestman herfinanciert zelfstandig €142.000 bij bank. Deze actie zal niet leiden tot een voordeel.
2. De gemeente Langedijk financiert €142.000 met vaste aflossingstermijnen en brengt de jaarlijkse de rente volgens het geldende rente omslagpercentage in rekening.
3. De gemeente Langedijk sluit met de Stichting een financieringsovereenkomst af. Vast percentage rente en vaste aflossingstermijnen.
4. De Stichting De Geestman sluit een lening af bij de huisbankier van de gemeente, de gemeente staat garant voor rente en aflossing.
5. De rente van de lening met een looptijd van 25 jaar bedraagt tot april 2014 5%, vervolgens zal de rente worden herzien. De gemeente en De Stichting stellen de Rabobank voor de leningen (vervroegd) af te lossen. Vervolgens wordt de optimale financieringsvorm voor de Stichting De Geestman overeenkomstig bovenstaande afwegingen uitgewerkt.

Geadviseerd wordt om samen met de Stichting De Geestman een financieringsplan op te stellen.

## 7.7 Bedrijfsvoering

Tenslotte wordt geadviseerd de aanbevelingen opgenomen in paragraaf 5.4 Bedrijfsvoering nauwgezet op te laten volgen door de stichting Museum Broeker Veiling. De resultaten in het periodiek overleg te monitoren en te toetsen aan begroting en de gepresenteerde realisatie.

<sup>10</sup> Boekwaarde 31-12-2009 Nieuwbouw € 539.000 minus ingeschatte afschrijving 2010 € 35.000

<sup>11</sup> Eventuele bijdrage jubileum en museale programma niet meegerekend, deze middelen moeten beschikbaar blijven.

<sup>12</sup> €378.000 minus aflossing 2011 €15.996

## Bijlage 1: Subsidieaanvraag Museum Broekerveiling

# Museum BroekerVeiling

penningmeester: Klipper 3  
1721 GT Broek op Langedijk  
telefoon: 0226 – 344580  
email: declipperadviesbv@quicknet.nl

27/8  
a1 ingekort

College van Burgemeester en Wethouders  
Vroedschap 1  
Zuid-Scharwoude

Broek op Langedijk, 26 augustus 2010

GEMEENTE LANGEDIJK		
NR	(6659)	
INC	30 AUG 2010	Sub
CLIP	-1.053	
AFD.	BPwz	/BW/PAAD

**Betreft: Verzoek exploitatie subsidie 2010 en volgende jaren.**

Geacht college,

Bij deze verzoeken wij u om een jaarlijkse exploitatie subsidie. Voor het jaar 2011 bedraagt deze € 245.000, bestaande uit een tekortsubsidie van € 152.500, een subsidie om een vernieuwende museale presentatie te kunnen handhaven, professionalisering van de organisatie en een subsidie voor activiteiten en/of jubileumboek vanwege het 100-jarige bestaan van het afmijnlokaal in 2012, totaal € 92.500..

Ter onderbouwing moge het onderstaande de noodzakelijkheid ervan duidelijk maken.

1. In de oorspronkelijk exploitatie opzet van het jaarrond open zijn is uitgegaan van een stijging van het toenmalige bezoekersaantal van ca. 48.500 in 2005 naar 60.000 na de uitbreiding. Echter de afgelopen jaren heeft een dalende tendens te zien gegeven naar een dieptepunt in 2009 van slechts 45.000 bezoekers. Voordat die 60.000 bezoekers gerealiseerd zullen zijn, dienen nog zeer veel inspanningen gedaan te worden. Bekend is dat het aantal "attracties" waarin de toerist kan verpozen toeneemt maar dat de doelgroep waarvan ons museum het moet hebben vrij constant blijft. Uit bijgaande bezoekcijfers over de jaren 2005 – 2009 blijkt dat met name de individuele bezoeker met gemiddeld de hoogste besteding per persoon de laatste jaren sterk achterblijft. Van de groepen en touroperators waarop we invloed kunnen uitoefenen zijn de bezoekcijfers redelijk constant gebleven en hebben zich ook in 2010 uitstekend ontwikkeld. Willen we dit voort kunnen zetten dan zal een steeds blijvende vernieuwing van wat je museaal te bieden hebt noodzakelijk zijn. Ook echter bij een bezoekersaantal van 60.000 zal er nog geen sluitende exploitatie zijn. Zie bijgaande meerjarenbegroting.
2. Voor het opstellen in 2006 van de jaarrond exploitatiebegroting na de uitbreiding die benodigd was voor de subsidieaanvraag bij de Provincie Noord-Holland is gebruik gemaakt van de kennis van uw voormalig hoofd financiën de heer G.E.P. Meijer. Op dat stuk zijn door ons wat verfijningen aangebracht op basis van de kennis die we toen bezaten. Onder andere is in zijn opzet geen rekening gehouden met een stijging van Gemeentelijke lasten als OZB voor 2009 van € 8.221, dit op basis van een WOZ-waarde van € 3.246.000, en de toen nog niet bekende kosten voor het Recht van



# Museum BroekerVeiling

Opstal van jaarlijks € 5.750,57. Andere grote verschillen betreffen ook voornamelijk de huisvestingskosten, stijging energiekosten van € 20.000 naar € 40.000 en de huur die aan Stichting De Geestman betaald dient te worden. Naast de genoemde OZB en Recht van Opstal ook meer financieringskosten en afschrijvingen op de inrichting die geheel door De Geestman gefinancierd is.

Het uitgangspunt hierbij is dat Stichting De Geestman kosten neutraal draait maar wel voldoende voorzieningen treft om het pand De Toekomst in goede staat te houden en de kantoor-, balie- en restaurantinrichting, inclusief de daarbij behorende telefoon- en omroepinstallatie up to date te houden.

3. De exploitatie over 2008 en 2009 heeft een tekort te zien gegeven van € 34.268, respectievelijk € 37.379 waardoor het in de jaren daarvoor opgebouwde vermogen nagenoeg is verdwenen. Naar de oorzaak verwijzen wij naar het vermelde onder 1 over de bezoekcijfers.
4. Ook voor 2010 wordt een aanzienlijk tekort verwacht. Zoals het er nu uitziet zal dat circa € 130.000 zijn. Dit is exclusief de reservering voor museale vernieuwing van € 50.000. Zie bijgaande halfjaarcijfers.

Dit verlies wordt voorlopig opgevangen door een lening van De Geestman bij de Rabobank. Ook voorziet De Geestman in het benodigde werkkapitaal van Museum Broeker Veiling; dit vanwege het gebrek aan eigen vermogen bij onze stichting. Indien dit tekort niet alsnog kan worden gecompenseerd door een gemeentelijke subsidie zal blijvende dekking dienen te geschieden door Stichting De Geestman. Deze financieringskosten zullen aan het museum moeten worden doorberekend en tot een hoger exploitatietekort leiden. Wij willen u erop attente maken dat de Gemeente Langedijk een soort garantieverklaring aan de Rabobank heeft afgegeven. Zie de bijlage "Aanvullende overeenkomst inzake Opstalrecht".

Wij begrijpen dat een verzoek dat op deze wijze tot u komt, niet de meest elegante manier van handelen is. De oorzaak daarvan ligt in de volgende feiten.

1. Reeds tijdens de ingebruikneming op 28 oktober 2009 heeft ondergetekende de financiële problematiek bij de toenmalige wethouder financiën, de heer W. van Beek, aangekaart, omdat hij zag dat het jaar 2009 evenals 2008 met een groot tekort zou eindigen, dit op basis van de toen beschikbare bezoekcijfers. De heer Van Beek heeft toen het advies gegeven met een goed onderbouwd verzoek te komen waarin ook inzicht kon worden gegeven in de reële cijfers na de ingebruikneming van de nieuwbouw. Eerst nu, bijna een jaar na de ingebruikneming is er inzicht in de exploitatiecijfers en uiteindelijke kosten van de nieuwbouw en met name de kosten van de inrichting.
2. Tijdens een informeel overleg met de heer J.F.N. Cornelisse op 24 februari van dit jaar heb ik hem gewag gemaakt van de precaire financiële toestand van ons museum en het verzoek gedaan om zo snel mogelijk met het college om de tafel te gaan zitten. Hij gaf toen aan dat in mei te willen doen met het nieuwe college. Door het tijdstip waarop het college tot stand kwam en de daarop volgende vakanties kan een (kennismakings-) gesprek met het college eerst op 14 september a.s. plaatsvinden. Helaas kan ondergetekende daarbij niet aanwezig zijn.

# Museum BroekerVeiling

Wij zijn er ons ten volle van bewust dat we hiermee een groot beroep doen op de financiële huishouding van de Langedijker gemeenschap. Echter er rest ons geen andere weg om het monument De Broeker Veiling waardoor Langedijk op de kaart van Nederland en ... staat op een professionele wijze voor de Langedijker gemeenschap te kunnen beheren en behouden.

Wij hebben ook gekeken wat bijvoorbeeld omliggende gemeenten aan voorzieningen als deze uitgeven.

1. Stedelijk museum Alkmaar (bron: bedrijfsplan 2010 -2014)
  - 30 vaste medewerkers (26 fte's). (Museum Broeker Veiling; november – maart 6,6 fte, april – oktober 12,8 fte.)
  - een lump sum financiering voor de jaarlijkse exploitatielasten van ruim € 2,3 miljoen op basis begroting 2010 met jaarlijkse vast omschreven indexering.
  - 35.000 bezoekers in 2008, waarvan 15.400 betalende, groei naar 45.000 in 2014.
2. Nieuw-Kranenburg Bergen (bron; Alkmaarsche Courant 27 mei 2009 en ? 2011)
  - Bouw en inrichting 5 miljoen, waarin de provincie voor 1,8 miljoen bijdraagt.
  - Jaarlijkse subsidie; verhoging van nu € 300.000 naar € 500.000 in 2012.
  - Extra subsidie in 2011 van € 240.000 voor nieuwe organisatie.
  - 22.000 bezoekers in 2010 (hun eigen internet site).
3. Cool en Waerdse Tempel in Heerhugowaard (hoewel niet direct gelijke instellingen). Niet direct in begroting Heerhugowaard kunnen vinden wat de jaarlijkse subsidie is, maar wel dat op 24 november 2009 aan Cool een **extra** tekortsubsidie is verleend over 2008 en 2009 van in totaal € 578.700. De Waerdse Tempel/Stichting Luna heeft voor 2009 en 2010 een jaarlijkse “Bedrijfsplaatssubsidie” ontvangen van € 500.000.

Op basis van het vorenstaande achten wij het aanvaardbaar om dit verzoek bij u in te dienen en vertrouwen op uw welwillende medewerking in deze.

In het Noord-Hollands Dagblad van vandaag is te lezen dat er in Nederland zo'n 5.000 karakteristieke gebouwen, vaak monumenten staan te verkrotten. Laat het in Langedijk niet zover komen. Door de inspanning van vele vrijwilligers, dit in samenwerking met de provincie, gemeente en bedrijfsleven zijn de voorwaarden geschapen voor een duurzaam beheer van het monument Museum Broeker Veiling. Nu nog de middelen!

Namens het bestuur van Stichting Museum Broeker Veiling,



T.M. Steltenpool, penningmeester

Bijlagen: Niet bijgevoegd, deze worden digitaal via de heer F. Bons aangeleverd.  
*Accountantsrapport 2008 en 2009 Stichting Museum Broeker Veiling*  
*Jaarstukken 2008 en 2009 Stichting De Geestman*  
*Bezoekcijfers naar soort 2005 – 2009*  
*Begroting 2010*  
*Halfjaarcijfers 2010*  
*Meerjarenbegroting 2011 – 2014*  
*Aanvullende overeenkomst inzake Opstalrecht*

## **Bijlage 2: Lijst van geïnterviewde personen**

Dhr T Steltenpool	Penningmeester Stichting Museum Broeker Veiling Penningmeester Stichting De Geestman
Dhr W Bok	Voorzitter Stichting Museum Broeker Veiling Voorzitter Stichting De Geestman
dhr R Wolters	Directeur Stichting Museum Broeker Veiling
dhr R Karels	Bedrijfsmanager
dhr F Bons	Beleidsmedewerker Gemeente Langedijk

## **Bijlage 3: Lijst van overlegde stukken**

Informatiemap Stichting Museum Broeker Veiling en Stichting De Geestman  
Ordner Penningmeester inzake nieuwbouw  
Marketing en PR plan  
Brochure Uitbreidingsplannen inzake werving fondsen  
Brochure uitbreidingsplannen inzake sponsorpakketten  
Jaarrekening 2008, 2009 Stichting De Geestman  
Jaarrekening 2009 Stichting Museum Broeker Veiling  
Begroting 2010 Stichting Museum Broeker Veiling  
Meerjarenbegroting 2011-2014 Museum Broekerveiling  
Begroting 2011 Stichting De Geestman  
Voorlopige cijfers 2010 Museum Broekerveiling  
Museumbeleidsplan 2007  
Museum beleidsplan 2011-2014  
Verzamelloonstaat 2010  
Formatie 2010  
Bezoekersaantallen 2010 en voorgaande jaren  
Raadsvoorstel 2002, uitbreiding Museum Broeker Veiling  
B&W advies en raadsvoorstel 2008 aanvullende investeringssubsidie