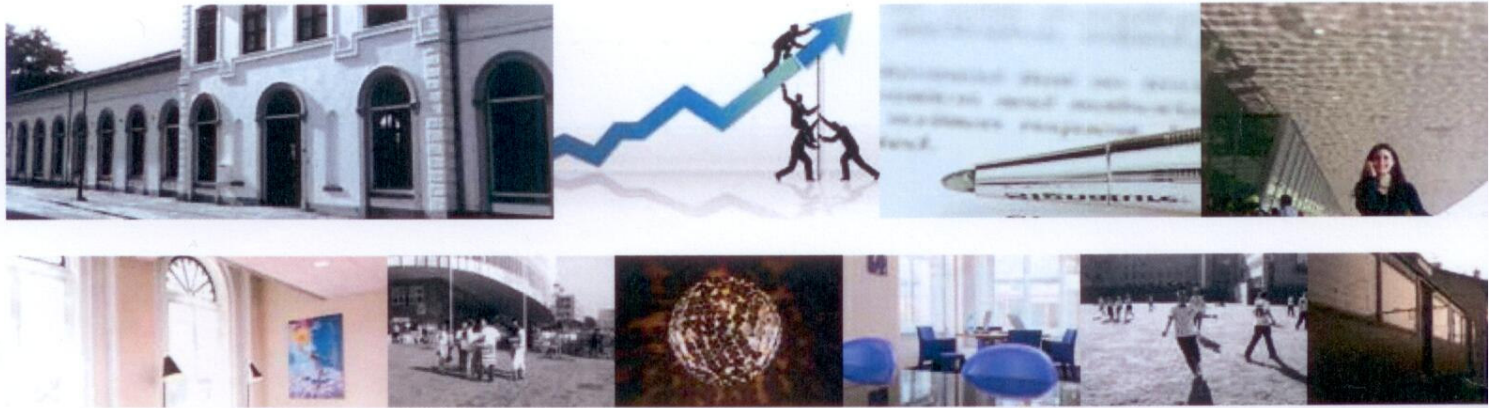


Hospitality Consultants



Exploitatieplan Publiekscentra Damplein 2011 - 2018

23 december 2010

Aan
Stichting Domplein 2013
De heer T. van Wijk en P. Baltus
Museumlaan 2
3581 HK UTRECHT

Van
Hospitality Consultants
Smallepad 13 - 15
Postbus 2186
3800 CD Amersfoort

Auteurs
Martine Atzema
Tim van Asch

Project
Exploitatieplan Publiekscentra Domplein
2011 - 2018

Betreft
Notitie

Ons kenmerk
104.026/RA100921.d02/MA/EvB

Datum
Amersfoort, 23 december 2010, gewijzigd 28 december 2010

© 2010 Hospitality Consultants
Behoudens uitzonderingen door de wet gesteld mag, zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de rechthebbenden c.q. door de rechthebbenden gemachtigden, niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	4
1.1	Situatiebeschrijving	4
1.2	Vraagstelling	4
1.3	Leeswijzer	4
2	Exploitatieomstandigheden	5
2.1	Ambities Stichting Domplein 2013	5
2.2	Schatkamer 1	5
2.3	Schatkamer 2	6
2.4	Uitgangspunten exploitatievorm	6
2.5	Afmeting gebouwen	7
2.6	Bedrijfsdrukke	7
2.7	Entreprijzen	9
3	Exploitatiebegroting	10
3.1	Variant 1 - SK 1 huur, SK 2 eigendom stichting Domplein 2013	10
3.2	Variant 2 - SK 1 huur, SK 2 sale en lease back	12
3.3	Variant 3 - SK 1 huur, SK 2 eigendom derden	14
3.4	Vergelijk varianten	16
4	Afweging financieringsvormen	17
4.1	Analyse	17
4.2	Conclusie	19
	Bijlage 1 – Toelichting exploitatiebegroting	20

1 Inleiding

1.1 Situatiebeschrijving

De stichting Domplein 2013 is in 2005 opgericht. In de eerste jaren na oprichting is een aantal aansprekende projecten en evenementen gerealiseerd, waaronder de castellummarkering, het geveldoek, de debatzaal voor Tumult, het festival Feest voor de Geest en het adoptie-initiatief MijnDomplein.

In 2009 heeft de stichting de voorbereidingen getroffen voor de realisatie van de eerste twee Schatkamers, geopend in 2010 en te openen in 2013. Ook is een start gemaakt met het Programma van Essenties voor de herinrichting van de openbare ruimte van het Domplein. Op dit moment wordt de realisatie van 'Schatkamer 2' (verder: SK 2) voorbereid. De beoogde opening is in 2013, samenvallend met de Vrede van Utrecht. Daartoe is inmiddels een Programma van Eisen opgesteld. In 2011 zal de ontwerpfase worden doorlopen. Een belangrijk ander aandachtspunt betreft de financiering van de realisatie. Hiervoor zijn meerdere varianten in beeld, afhankelijk van de financier/risicodragers, te weten: Stichting Domplein 2013, investeringskrediet via Stichting Domplein 2013 en lease back constructie met gemeente Utrecht, (gedeeltelijk) eigendom derden door middel van deelneming (aandelen, obligaties, o.i.d.).

Hospitality Consultants heeft in mei 2009 een exploitatieplan opgesteld voor de beide Schatkamers aan het Domplein voor de periode 2010-2014. De Stichting Domplein 2013 heeft behoefte aan een actualisatie van dat plan, met name als gevolg van:

1. de inmiddels beschikbare ervaringscijfers van Schatkamer 1 (verder SK 1);
2. de behoefte om in het kader van voorliggende financieringsvarianten een goed beeld te verkrijgen van de financiële consequenties per variant;
3. een herziening van de eerdere uitgangspunten op afschrijvingskosten;
4. hernieuwde input voor bezoekerscijfers, tariefstelling en overige inkomsten, mede nog nader te bepalen door een onderzoek van LAGroup.

De resultaten van het onderzoek van LAGroup zijn naar verwachting op 1 februari 2011 beschikbaar zijn. De Stichting Domplein 2013 wenst daarom een actualisatie in twee stappen: de punten 1 tot en met 3 voor de kerst en punt 4 zo snel mogelijk na het beschikbaar komen van de resultaten van LAGroup.

1.2 Vraagstelling

De Stichting Domplein 2013 heeft Hospitality Consultants gevraagd de actualisatie van het exploitatieplan te verzorgen. Daarvoor heeft u de volgende vraag gesteld:

- Actualiseer het eerder opgestelde exploitatieplan door het aanpassen van de inleiding en het actualiseren van de begrotingen. Betrek daarin in ieder geval de inmiddels beschikbare ervaringscijfers van SK 1, de geactualiseerde inzichten en referentiecijfers van HC, de aangeleverde documenten (financiële overzichten, Plan van Aanpak/Kernprogramma 2010-2013) en de tijdens onze bijeenkomst van 22 november jl. besproken uitgangspunten.
- Stel een afwegingsmatrix op voor de mogelijke financieringsvarianten, waarbij deze vanuit afzonderlijk perspectief van elk van de stakeholders wordt benaderd.
- Leg een concept geactualiseerd exploitatieplan inclusief de afwegingsmatrix voor, licht dit toe en verwerk waar nodig het geleverde commentaar in een bijeenkomst op 13 december 2010.
- Actualiseer het exploitatieplan wanneer de uitkomsten van het onderzoek van LAGroup hiertoe aanleiding geven. Leg een concept geactualiseerd exploitatieplan voor, licht dit toe en verwerk waar nodig het geleverde commentaar.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de exploitatieomstandigheden van SK 1 en SK 2 uitgewerkt. Hoofdstuk 3 bevat de exploitatiebegroting voor de drie varianten en tot slot wordt in hoofdstuk 4 een afweging gemaakt van de verschillende financieringsvormen.

2 Exploitatieomstandigheden

2.1 Ambities Stichting Domplein 2013

In 2008 heeft de stichting Domplein 2013 de Ontwikkelingsvisie Domplein 2013-2018 met een bijbehorend Uitvoeringsprogramma opgesteld. De stichting Domplein beoogt het Domplein te transformeren tot een internationaal forum dat, vanuit het besef van rijke historie, in de actualiteit haar betekenis en allure toont en plaats biedt aan bewoners en bezoekers van Nederland met al hun verbindende en onderscheidende eigenschappen en uitingen. Centraal in de visie stonden drie ambities:

- het ontsluiten en toegankelijk maken van de ondergrondse schatkamer;
- het creëren en inrichten van het plein als een gastvrije ontmoetings- en verblijfsplek;
- het programmeren van het plein als betekenisvol podium.

De ontwikkelingsvisie benoemt een viertal ondergrondse publiekscentra, ook wel schatkamers genoemd. Begin 2010 heeft de gemeente Utrecht besloten de ambities van de Ontwikkelingsvisie te ondersteunen, echter zonder daaraan een meerjarige en substantiële bijdrage te kunnen verbinden. Met de destijds beschikbare middelen, reeds toegezegde subsidies en gegeven de economische omstandigheden (en aanstaande bezuinigingen) is door de stichting besloten (vooralsnog) alleen in te zetten op de realisatie van twee van de vier schatkamers, te weten:

- Schatkamer Domplein 1, deze is gevestigd in de kelder van het Utrechtse Centrum voor Kunsten (UCK) aan het Domplein en is op 1 juli 2010 geopend.
- Schatkamer Domplein 2, het zogenaamde pijlerproject, onder het Domplein gelegen tussen de Domkerk en de Domtoren; beoogde opening in 2013.

De stichting ziet zichzelf in een initiërende en borgende rol, zij streeft geen eigendom van de publiekscentra na. Stichting Domplein ziet in het ideale scenario een situatie waarin het succes van de schatkamers dusdanig is dat haar rol kleiner kan worden en overgedragen wordt aan RonDom, hierbij kan gedacht worden aan model waarbinnen:

- In de periode 2011-2013 sprake is van een situatie waarin de stichting ontwikkelt, bestuurt en uitvoert. RonDom verzorgt marketingactiviteiten en rondleidingen.
- In de periode 2013-2018 sprake is van een situatie waarin de stichting bestuurt en RonDom de dagelijkse exploitatie volledig verzorgt.
- Vanaf 2018, de volledige verantwoordelijkheid voor beide Schatkamers overgedragen wordt aan RonDom.

2.2 Schatkamer 1

SK 1 is per 1 juli 2010 geopend en bevindt zich rondom de restanten van de Romeinse Castellummuur in de middeleeuwse kelders (Rode Poort) van Domplein 4/5. De overige verdiepingen van Domplein 4/5 worden gehuurd door het UCK, publiek betreedt de schatkamer dan ook via het UCK. Domplein 4/5 wordt door het UCK gehuurd van de gemeente, Stichting Domplein huurt de kelders en een gedeelte van de foyer van de gemeente Utrecht.

In de schatkamer wordt met beeld, geluid en de inrichting ingespeeld op belevingsaspecten en er wordt door middel van moderne toepassingen een educatieve bijdrage geleverd.

Exploitatievorm

Stichting Domplein heeft de publieksrondleidingen en de kaartverkoop ondergebracht bij RonDom. RonDom verzorgt deze activiteiten ook ten behoeve van een bezoek aan de Domtoren. De entree en rondleiding voor SK 1 worden gecombineerd met een rondleiding op het Domplein.

Het UCK zorgt voor beveiliging, schoonmaak en baliebezetting, hiervoor betaalt de Stichting Domplein een servicevergoeding.

2.3 Schatkamer 2

SK 2 is gesitueerd op een plek waar vroeger het schip van de gotische Dom stond. De gelaagde geschiedenis die kenmerkend is voor het Domplein is hier in optima forma aanwezig. Het is de bedoeling SK 2 te realiseren door heropgravingen die door archeoloog van Giffen in 1949 reeds zijn uitgevoerd. SK 2 is met 270 m² BVO bijna twee keer zo groot als SK 1.

Met de realisatie van SK 2 krijgen de Schatkamers een prominenter plek op het Domplein, de schatkamers worden daarmee zichtbaar. Naar verwachting hebben de schatkamers hierdoor een grotere 'aantrekkingskracht' en daarmee positieve gevolgen voor de bezoekersaantallen.

Exploatievorm

Voor SK 2 wordt uitgegaan van een koppeling van rondleidingen en kaartverkoop met SK 1. Door deze koppeling is het niet nodig om apart beveiliging en baliemedewerkers in te zetten (zoals bij SK 1 wel het geval is).

Voor wat betreft eigendom is in deze fase van ontwikkeling nog sprake van drie mogelijke varianten, in de exploitatiebegroting zijn alle drie de varianten doorgerekend.

2.4 Uitgangspunten exploitatievorm

De uitgangspunten voor de exploitatievorm laten zich als volgt typeren:

- De kaartproductie en -verkoop, rondleidingen en het toezicht wordt voor beide Schatkamers uitgevoerd door RonDom. RonDom verzorgt deze activiteiten al ten behoeve van het bezoek aan de Domtoren en SK 1.
- Voor de dienstverlening van RonDom wordt een fee (per rondleiding) afgesproken met RonDom. Rondleidingen gaan ook bij een beperkt aantal bezoekers door.
- Voor schoonmaak, beveiliging, baliebezetting en klein gebouwelijk onderhoud wordt gebruik gemaakt van de diensten van het UCK. Het UCK draagt eveneens zorg voor de levering van warmte voor SK 1.
- Voor het gebruik van ruimten (toegangsroute, foyer en sanitair) betaalt de Stichting Domplein 2013 in combinatie met de dienstverlening servicekosten aan het UCK.
- De Stichting Domplein 2013 faciliteert en stuurt op afstand.
- Het onderhoud aan apparatuur wordt in principe uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven.
- SK 1 wordt gehuurd van het UCK voor een bedrag van € 11.400,- op jaarbasis tot 2012 (inclusief huurbijdrage foyer UCK). Er is overeengekomen dat er vanaf 2013 een, naar maatstaven van de gemeente, 'marktconform' huurtarief betaald wordt; dit komt neer op € 22.000,- per jaar'.
- Voor de financiering van SK 2 is een totaal investeringsbedrag benodigd van circa € 3,8 miljoen. Stichting Domplein heeft voor deze totale investering reeds een bedrag van circa € 1,8 miljoen verworven vanuit sponsoring, bijdragen van fondsen en subsidies van de gemeente. Voor het resterende bedrag is nog een financieringsbijdrage benodigd. Stichting Domplein stelt zich tot doel voor het resterende investeringsbedrag nog voor minimaal € 725.000,- dekking te vinden middels sponsoring en bijdragen vanuit fondsen.
- De entreeprijs is €8,00. Deze is afgestemd met RonDom en gekoppeld aan de toegangsprijs voor de Domtoren.

- Voor SK 2 is voor het resterende bedrag van circa € 1.200.000,- een drietal mogelijke financieringsvarianten denkbaar, namelijk:
 - Het resterende bedrag wordt eveneens gedekt door middel van sponsorgelden, gelden uit fondsenwerving en subsidie. Stichting Dimplein wordt eigenaar of de gemeente wordt eigenaar. In het geval de gemeente eigenaar wordt dan wordt uitgegaan van een 'symbolisch' huurbedrag van € 1,- per jaar.
 - Het resterende investeringsbedrag wordt gefinancierd door stichting Dimplein. Via een sale en lease back constructie wordt de gemeente Utrecht na realisatie eigenaar en stichting Dimplein huurder. Daarbij is uitgegaan van eenzelfde huurregeling als voor SK 1 (met gewenningsregeling).
 - Het resterende investeringsbedrag wordt opgebracht door gedeeltelijke uitgifte van aandelen of obligaties aan (particuliere) investeerders, hiermee verwerven zij een deel van het eigendom van SK 2.

2.5 Afmeting gebouwen

De exploitatie van de schatkamers bevat twee gebouwen, met de volgende afmeting:

- SK 1: 125 m² NVO, 185 m² BVO (Bron: exploitatieplan 28 mei 2009)
- SK 2: 240 m² NVO, 270 m² BVO (Bron: PVE SK 2, juli 2010)

2.6 Bedrijfsdrukte

De onderstaande tabel bevat een inschatting van de bezoekersaantallen zoals door Stichting Dimplein opgesteld. Uit deze tabel is af te leiden dat er een sterke stijging in het aantal bezoekers verwacht wordt op het moment dat beide schatkamers gerealiseerd zijn. De inschattingen van de bezoekersaantallen zijn mede samengesteld op basis van ervaringen met SK 1.

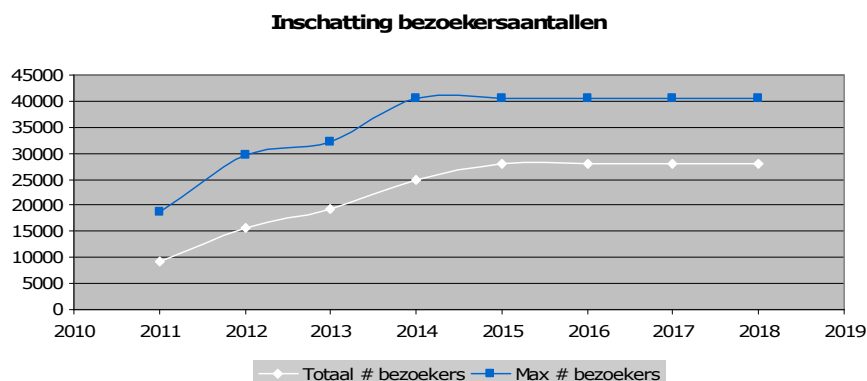
In een onderzoek van LA Group (januari 2011) worden de onderstaande bezoekersaantallen nog een keer kritisch bekeken en waar nodig aangepast.

Figuur 1 – Inschatting bedrijfsdrukte

Inschatting bezoekersaantallen	SK 1			SK 1 en 2				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Individueel bezoek								
Rondleidingen hoogseizoen per week	20	25	30	35	35	35	35	35
Rondleidingen laagseizoen per week	10	15	20	25	25	25	25	25
Rondleidingen gemiddeld per week	15	22,5	25	30	30	30	30	30
Maximale groepsgrootte	20	20	20	20	20	20	20	20
Verwachte bezetting	40%	40%	50%	50%	60%	60%	60%	60%
Totaal bezoekers per jaar (52 weken)	6240	9360	13000	15600	18720	18720	18720	18720
Maximaal aantal bezoekers	15600	23400	26000	31200	31200	31200	31200	31200
Privérondleidingen								
Privérondleidingen gemiddeld per week	1	2	2	3	3	3	3	3
Privérondleidingen totaal per jaar	52	104	104	156	156	156	156	156
Totaal bezoekers privérondleidingen (groep 20 p.)	1040	2080	2080	3120	3120	3120	3120	3120
Rondleidingen onderwijs								
Rondleidingen onderwijs gemiddeld per week	2	4	4	6	6	6	6	6
Rondleidingen onderwijs per jaar	104	208	208	312	312	312	312	312
Totaal bezoekers rondleidingen onderwijs per jaar	2080	4160	4160	6240	6240	6240	6240	6240
Individueel bezoek	6240	9360	13000	15600	18720	18720	18720	18720
Privérondleidingen	1040	2080	2080	3120	3120	3120	3120	3120
Rondleidingen onderwijs	2080	4160	4160	6240	6240	6240	6240	6240
TOTAAL # BEZOEKERS	9360	15600	19240	24960	28080	28080	28080	28080
MAX # BEZOEKERS	18720	29640	32240	40560	40560	40560	40560	40560

Hierna is een figuur weergegeven waarin de verwachte bezoekersaantallen per jaar zijn weergegeven in relatie tot het maximum aantal bezoekers per jaar.

Grafiek 1 – Inschatting bezoekersaantallen



Een categorisering van bezoekers binnen SK 1 geeft de onderstaande verdeling aan:

Tabel 1 – Verhouding bezoek per doelgroep

Doelgroep	Percentage
Volwassenen	60%
Kinderen	10%
Bijzondere kaarten	30%

2.7 Entreprijzen

Voor SK 1 gelden op dit moment de volgende entreprijzen:

Tabel 2 - Entreprijzen

Entreprijs	
Volwassene	€ 8,00
Kind	€ 4,50
Student/65+/U-pas/e.d.	€ 6,50
Privé rondleiding (groepstarief 20 p)	€ 160,00
Rondleiding Basisonderwijs	€ 75,00
Rondleiding Voortgezet Onderwijs	€ 100,00
Rondleiding Universiteit/HBO/MBO	€ 110,00

Deze entreprijzen zijn inclusief een rondleiding op het Domein. De stichting Domein is voornemens dezelfde entreprijzen te handhaven na opening van SK 2, hier geldt echter een gecombineerde rondleiding voor SK 1 en 2. De rondleiding over het Domein wordt echter beperkt.

Op basis van de huidige verdeling is de gemiddelde entree per bezoeker € 6,80. Dit bedrag wordt gehanteerd in de begrotingen.

Bij het opstellen van dit exploitatieplan is ook gesproken over andere manieren van entreeheffing, te weten:

- Combinatietickets met de entree van de Domtoren;
- Prijsdifferentiatie in piek- en dalmomenten (doel: optimalisatie bezetting groepen)

Dergelijke constructies bieden mogelijk kansen maar deze vragen uitwerking. Daarom zijn deze bij het opstellen van dit exploitatieplan niet meegenomen.

3 Exploitatiebegroting

Op basis van de kenmerken zoals genoemd in het vorige hoofdstuk, alsmede de uitgangspunten zoals verwoord in bijlage 1, is de volgende meerjarenbegroting tot stand gekomen. In de tabellen zijn een aantal getallen blauw gearceerd, het gaat hier om de getallen die, afhankelijk van de variant, wijzigen.

3.1 Variant 1 - SK 1 huur, SK 2 eigendom stichting Dimplein 2013

De onderstaande tabellen geven de exploitatiebegroting voor variant 1 weer.

Tabel 3 – Exploitatiebegroting variant 1, 2011 – 2014

INKOMSTEN	2011	2012	2013	2014
Entreegelden	€ 63.648	€ 106.080	€ 130.832	€ 169.728
Sponsoring	€ 10.000	€ 10.000	€ 20.000	€ 60.000
Merchandising	€ -	€ 1.250	€ 2.500	€ 4.000
Totaal	€ 73.648	€ 117.330	€ 153.332	€ 233.728
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 76.000	€ 92.000	€ 98.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 2.080	€ 4.160	€ 4.160	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 13.694	€ 13.694	€ 13.694	€ 25.488
Marketing en PR	€ 7.500	€ 10.000	€ 15.000	€ 15.000
Energie	€ 2.280	€ 2.280	€ 2.280	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ -	€ -	€ -	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 5.750	€ 5.750	€ 5.750	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 549	€ 549	€ 549	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 5.489	€ 5.489	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Dividend	€ -	€ -	€ -	€ -
Groot onderhoud SK 2	€ -	€ -	€ -	€ 10.000
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 8.501	€ 10.044	€ 11.664	€ 15.332
Totaal	€ 121.843	€ 143.966	€ 167.186	€ 219.760
RESULTAAT	€ 48.195-	€ 26.636-	€ 13.854-	€ 13.968

Tabel 4 - Exploitatiebegroting variant 1, 2015 – 2018

INKOMSTEN	2015	2016	2017	2018
Entreegelden	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944
Sponsoring	€ 60.000	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000
Merchandising	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Totaal	€ 255.944	€ 265.944	€ 265.944	€ 265.944
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488
Marketing en PR	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Energie	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Dividend	€ -	€ -	€ -	€ -
Groot onderhoud SK 2	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 14.957	€ 14.957	€ 14.957	€ 14.957
Totaal	€ 214.385	€ 214.385	€ 214.385	€ 214.385
RESULTAAT	€ 41.559	€ 51.559	€ 51.559	€ 51.559

3.2 Variant 2 - SK 1 huur, SK 2 sale en lease back

De onderstaande tabellen geven de exploitatiebegroting voor variant 2 weer.

Tabel 5 - Exploitatiebegroting variant 2, 2011 – 2014

INKOMSTEN	2011	2012	2013	2014
Entreegelden	€ 63.648	€ 106.080	€ 130.832	€ 169.728
Sponsoring	€ 10.000	€ 10.000	€ 20.000	€ 60.000
Merchandising	€ -	€ 1.250	€ 2.500	€ 4.000
Totaal	€ 73.648	€ 117.330	€ 153.332	€ 233.728
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 76.000	€ 92.000	€ 98.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 2.080	€ 4.160	€ 4.160	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 13.694	€ 13.694	€ 13.694	€ 25.488
Marketing en PR	€ 7.500	€ 10.000	€ 15.000	€ 15.000
Energie	€ 2.280	€ 2.280	€ 2.280	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ -	€ -	€ -	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 5.750	€ 5.750	€ 5.750	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 549	€ 549	€ 549	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 5.489	€ 5.489	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ -	€ -	€ -	€ 16.028
Dividend	€ -	€ -	€ -	€ -
Groot onderhoud SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 8.501	€ 10.044	€ 11.664	€ 15.784
Totaal	€ 121.843	€ 143.966	€ 167.186	€ 226.240
RESULTAAT	€ 48.195-	€ 26.636-	€ 13.854-	€ 7.488

Tabel 6 - Exploitatiebegroting variant 2, 2015 – 2018

INKOMSTEN	2015	2016	2017	2018
Entreegelden	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944
Sponsoring	€ 60.000	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000
Merchandising	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Totaal	€ 255.944	€ 265.944	€ 265.944	€ 265.944
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488
Marketing en PR	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Energie	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ 16.028	€ 16.028	€ 34.752	€ 34.752
Dividend	€ -	€ -	€ -	€ -
Groot onderhoud SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 15.409	€ 15.409	€ 16.813	€ 16.813
Totaal	€ 220.865	€ 220.865	€ 240.993	€ 240.993
RESULTAAT	€ 35.079	€ 45.079	€ 24.951	€ 24.951

3.3 Variant 3 - SK 1 huur, SK 2 eigendom derden

De onderstaande tabellen geven de exploitatiebegroting voor variant 3 weer.

Tabel 7 - Exploitatiebegroting variant 3, 2011 – 2014

INKOMSTEN	2011	2012	2013	2014
Entreegelden	€ 63.648	€ 106.080	€ 130.832	€ 169.728
Sponsoring	€ 10.000	€ 10.000	€ 20.000	€ 60.000
Merchandising	€ -	€ 1.250	€ 2.500	€ 4.000
Totaal	€ 73.648	€ 117.330	€ 153.332	€ 233.728
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 76.000	€ 92.000	€ 98.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 2.080	€ 4.160	€ 4.160	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 13.694	€ 13.694	€ 13.694	€ 25.488
Marketing en PR	€ 7.500	€ 10.000	€ 15.000	€ 15.000
Energie	€ 2.280	€ 2.280	€ 2.280	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ -	€ -	€ -	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 5.750	€ 5.750	€ 5.750	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 549	€ 549	€ 549	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 5.489	€ 5.489	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Dividend	€ -	€ -	€ -	€ 54.000
Groot onderhoud SK 2	€ -	€ -	€ -	€ 10.000
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 8.501	€ 10.044	€ 11.664	€ 19.382
Totaal	€ 121.843	€ 143.966	€ 167.186	€ 277.810
RESULTAAT	€ 48.195-	€ 26.636-	€ 13.854-	€ 44.082-

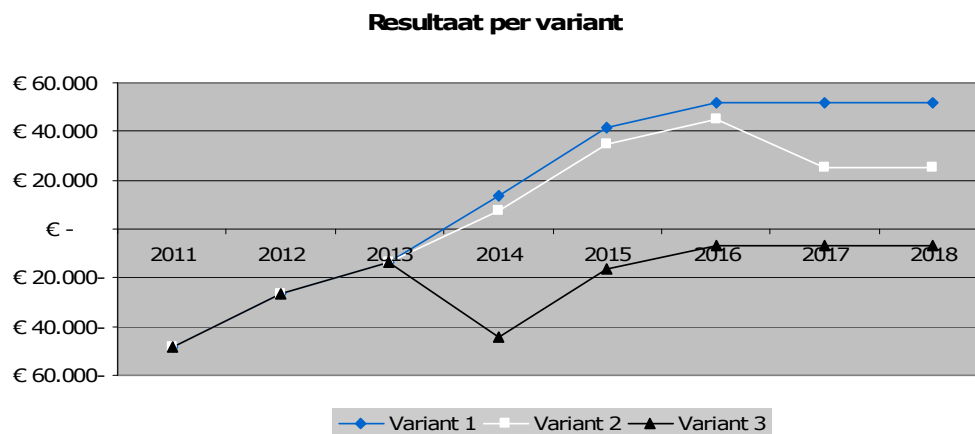
Tabel 8 - Exploitatiebegroting variant 3, 2015 – 2018

INKOMSTEN	2015	2016	2017	2018
Entreegelden	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944	€ 190.944
Sponsoring	€ 60.000	€ 70.000	€ 70.000	€ 70.000
Merchandising	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Totaal	€ 255.944	€ 265.944	€ 265.944	€ 265.944
KOSTEN				
Directe kosten				
Vergoeding RonDom / UCK				
- Basisvergoeding	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000	€ 109.000
- Extra rondleidingen	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240	€ 6.240
- Servicekosten UCK	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488	€ 25.488
Marketing en PR	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Energie	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277	€ 7.277
Indirecte kosten				
Gebruikersonderhoud	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350	€ 1.350
Onderhoud apparatuur	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500	€ 11.500
Verzekeringen en belastingen	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484	€ 2.484
Administratie & Algemeen	€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste kosten				
Huur SK 1	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089	€ 16.089
Huur SK 2	€ -	€ -	€ -	€ -
Dividend	€ 54.000	€ 54.000	€ 54.000	€ 54.000
Groot onderhoud SK 2	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Afschrijving apparatuur	€ -	€ -	€ -	€ -
Afschrijving inventaris	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 19.007	€ 19.007	€ 19.007	€ 19.007
Totaal	€ 272.435	€ 272.435	€ 272.435	€ 272.435
RESULTAAT	€ 16.491-	€ 6.491-	€ 6.491-	€ 6.491-

3.4 Vergelijk varianten

Een vergelijking van de exploitatiebegrotingen levert het volgende beeld.

Grafiek 2 – Vergelijk varianten



4 Afweging financieringsvormen

4.1 Analyse

In de onderstaande tabel is een vergelijking van de verschillende financieringsvormen voor SK 2 opgenomen. Onder de tabel zijn de afwegingen per criterium opgenomen, daarbij is telkens geredeneerd vanuit het belang van de gemeente en de stichting (beide stakeholders).

Tabel 9 – Afwegingsmatrix financieringsvormen

Criterium	Variant 1	Variant 2	Variant 3
1. Aansluiting visie / doelstelling	+/-	+	-
2. Haalbaarheid	-	+/-	+/-
3. Kosten	+	+	-
4. Continuïteit	+	+	+/-
5. Flexibiliteit en slagkracht	+	+/-	-
6. Maatschappelijke betrokkenheid	+/-	+/-	+
Totaal			
+	3	3	1
+/-	2	3	2
-	1	0	3

Op basis van een 'ongewogen' vergelijking op basis van de criteria worden variant 1 en 2 als beste beoordeeld. Waarbij variant 2 een voordeel heeft, gekeken naar haalbaarheid en variant 1, gekeken naar kosten. Hieronder wordt een toelichting gegeven per criterium.

1. Aansluiting visie / doelstelling

De stichting Domplein streeft niet naar eigendom, maar richt zich op het op lange termijn toegankelijk houden van de Schatkamers. Daarnaast heeft de Rijksdienst Cultureel Erfgoed het Domplein aangemerkt als Rijks Archeologisch Monument, waarmee hoogst waarschijnlijk eveneens eigendom van de overheid nagestreefd wordt.

Variant 2 past het beste bij de visie en doelstellingen van de stichting Domplein 2013 en de gemeente. Variant 1 sluit daarna waarschijnlijk het beste aan, dit omdat de stichting Domplein als primaire doelstelling heeft het langjarig openstellen van de schatkamers (gedeelde ambitie). Wanneer de gemeente in deze variant het eigendom verwerft is er feitelijk sprake van eenzelfde situatie als in variant 2. In variant 3 wordt het eigendom, voor het te financieren gedeelte, buiten de stichting en de gemeente gelegd. Hierbij kunnen vanzelfsprekend voorwaarden gesteld worden (denk daarbij aan vrijheden voor overdracht van eigendom et cetera).

2. Haalbaarheid

De economische situatie in Nederland zorgt ervoor dat de financiering van initiatieven als die van de beide Schatkamers onder druk staat. Investeerders moeten het 'rendement' van een investering in de schatkamers op lange termijn meer dan voorheen kunnen verantwoorden.

Fondsen staan onder druk doordat deze in tijden van economische recessie frequenter aangesproken worden, dit zorgt ervoor dat gelden uit fondsen 'schaars' worden. Voor sponsoring geldt dat wanneer sprake is van een beperkte omvang dit veelal verantwoord kan worden door 'exposure' die hiermee gegenereerd kan worden. Voor de realisatie van

SK 2 is echter een fors sponsorbedrag nodig, het ligt niet voor de hand dat hiervoor voldoende sponsors gevonden worden. Het volledig financieren van SK 2 met middelen vanuit fondsen, sponsorbijdragen en subsidies (variant 1) wordt derhalve niet haalbaar geacht.

De gemeente Utrecht heeft eveneens te maken met bezuinigingstaakstellingen, dit zorgt ervoor dat de gemeente gedwongen wordt keuzes te maken in projecten. Projecten waarin investeringen zo laag mogelijk gehouden worden en risico's beperkt blijven zijn naar verwachting het meest haalbaar. Variant 2 lijkt aan deze criteria niet (volledig) tegemoet te komen.

Investeerders zoeken naar verwachting naar relatief 'zekere' projecten met enige 'rendementsgarantie'. Voor de schatkamers geldt dat dit project op beide onderdelen onzekerheden biedt. De omvang van de dividenduitkering zorgt er voor dat het exploitatieresultaat negatief is. Ook hier is de haalbaarheid derhalve niet gegarandeerd.

3. Kosten

Voor de varianten 2 en 3 moet de stichting Domplein een investeringskrediet aanwenden om SK 2 te realiseren, voor variant 1 is dit niet nodig. Het investeringskrediet staat los van de dagelijkse exploitatie en is derhalve niet meegenomen in deze beoordeling.

Variant 1 is de meest 'voordelige' variant, gekeken naar structurele lasten, dit heeft met name te maken met de minimale vaste lasten omdat investeringen aan de voorkant 'gedekt' worden met bijdragen vanuit fondsen en sponsors. Variant 2 geeft op lange termijn eveneens een positief exploitatieresultaat, daarmee is deze eveneens beoordeeld met een '+'. Variant 3 is kostentechnisch de minst aantrekkelijke variant, hier is structureel sprake van een exploitatietekort (met name als gevolg van de dividenduitkering), daarmee is deze variant beoordeeld met een '-'.

4. Continuïteit

Variant 1 en 2 zijn de varianten waarin op termijn naar verwachting een positief exploitatieresultaat behaald wordt, variant 3 ligt hier dichtbij. Daarom zijn variant 1 en 2 beter beoordeeld. Variant 3 is beoordeeld als +/- omdat het exploitatieresultaat niet sterk negatief is, deze kan wellicht met de nodige inspanningen omgebogen worden naar een positief of kostenneutraal resultaat (bv. door aanpassing van de dividenduitkering).

5. Flexibiliteit en slagkracht

Bij flexibiliteit en slagkracht is gekeken naar de langjarige afspraken waaraan de stichting zich binnen de verschillende financieringsvormen moet committeren. Aan sponsoring worden veelal voorwaarden verbonden, deze zijn echter niet langjarig, waardoor binnen deze variant naar verwachting de meeste flexibiliteit ontstaat. Variant 2 brengt een vergaande afhankelijkheid van de gemeente met zich mee, echter de stichting en de gemeente kennen een gezamenlijk belang. Deze variant zorgt voor een afname van de flexibiliteit maar biedt naar verwachting voldoende flexibiliteit. Variant 3 vraagt om zekerheidsstelling aan investeerders (denk aan: eigendomsoverdracht, zeggenschap, et cetera), dit heeft langjarige verplichtingen en inspraak tot gevolg. Hiermee is variant 3 de variant waarbinnen naar verwachting het minste de flexibiliteit en slagkracht behouden blijft.

6. Maatschappelijke betrokkenheid

Maatschappelijke betrokkenheid bij de Schatkamers kan eveneens een meerwaarde hebben, niet alleen vanuit financiële draagkracht maar ook vanwege de bekendheid onder een breed publiek en de betrokkenheid bij de Schatkamers. Variant 3 komt het meeste tegemoet aan dit criterium, in variant 1 en 2 wordt deze betrokkenheid gecreëerd door de sponsorbijdragen.

4.2 Conclusie

Variant 2 (sale en lease back constructie) is op basis van de 'ongewogen' vergelijking de meest aantrekkelijke variant. Een keuze voor deze variant ligt daarmee het meest voor de hand.

Wanneer uitgegaan wordt van een 'gewogen' beoordeling is het criterium 'haalbaarheid' het criterium dat het zwaarst zou moeten meewegen. Variant 1 is naar verwachting niet haalbaar. Deze variant is met name niet haalbaar vanwege de omvang van sponsor- en fondsbijdragen die dit vraagt. Voor alle financieringsvarianten wordt al uitgegaan wordt van een forse bijdrage vanuit sponsoring en fondsenwerving, daar is in de exploitatiebegroting rekening gehouden met met sponsorbijdragen voor de dagelijkse exploitatie. De haalbaarheid van verdere bijdragen is nihil te noemen, daarmee lijkt variant 1 een 'theoretische variant'.

Een ander criterium dat in verhouding zwaar moet wegen is 'kosten'. Variant 2 heeft een aanzienlijk beter 'exploitatieresultaat' dan variant 3, daarmee ligt een keuze voor variant ook hier voor de hand.

Een argument voor variant 3 zou 'maatschappelijke' betrokkenheid kunnen zijn.

Combinatie varianten?

Het politieke en economische klimaat vraagt om het nodige 'ondernemerschap' binnen de exploitatie van de Schatkamers en maatschappelijke betrokkenheid, tegelijk zijn de kosten die gepaard gaan met de Schatkamers essentieel.

Zoals gesteld wordt in alle varianten uitgegaan van gedeeltelijke financiering door sponsoring en fondsenwerving. Feitelijk wordt variant 1 dus in alle varianten gedeeltelijk doorgevoerd, wij kunnen ons voorstellen dat daarnaast een combinatie met variant 2 en 3 gemaakt wordt. Hiermee wordt de optimale balans tussen financieringsvormen gezocht en een klimaat van 'cultureel ondernemerschap' gecreëerd. In deze constructie wordt voor het eigendom van de Schatkamers een rechtsvorm opgericht van waaruit aandelen uitgegeven worden.

In deze combinatievariant wordt uitgegaan van ruim € 700.000,- aan bijdragen van sponsors en fondsen (van de aanvullend benodigde financiering, zie paragraaf 2.4 laatste bullit), de stichting Dimplein of de gemeente verwerft voor dit gedeelte aandelen. De gemeente koopt voor het overgrote deel van het resterende bedrag aandelen en een klein deel wordt uitgegeven aan (particuliere) investeerders. Dit laatste vanwege het feit dat variant 3 kostentechnisch niet aantrekkelijk is.

De gemeente Utrecht behoudt hiermee een meerderheidsbelang en kan daarmee in de besluitvorming rondom eigendomsvraagstukken doorslaggevend zijn. De benodigde bijdrage van de gemeente wordt in dit geval lager en het aantal sponsors en (particuliere) investeerders dat moet worden gevonden wordt ook beperkt; kortom dit verhoogd de haalbaarheid. Daarnaast kan deze combinatie een positieve invloed hebben op de dagelijkse exploitatie omdat de Schatkamers binnen verschillende 'netwerken' onder de aandacht gebracht wordt.

Bijlage 1 – Toelichting exploitatiebegroting

Inkomsten

Entreegelden

Voor de raming van de ontvangen entreegelden is gerekend net het verwachte bezoekersaantal (figuur 1), waarbij de gemiddelde opbrengst van SK 1 (€ 6,80 per bezoeker) aangehouden is.

Sponsoring

In alle varianten wordt uitgegaan van een structurele afhankelijkheid van sponsorgelden. Hierbij wordt uitgegaan van een groei van de hoeveelheid sponsorgelden die binnengehaald worden van € 10.000,- naar € 70.000,-. Door meerjarige contracten zijn de inkomsten uit sponsoring tot en met 2013 gedekt. Voor 2014 en 2015 is reeds dekking voor een bedrag van €49.000,- per jaar. De Stichting Dimplein verwacht dat tenminste een deel van de contracten gecontinueerd kan worden.

Merchandising

Voor merchandising wordt de eerste jaren uitgegaan van een 'kostendekkend' resultaat, in de loop van de jaren wordt verwacht dat merchandising een beperkte opbrengst kan genereren.

Lasten

Directe kosten

Vergoeding RonDom

Voor de vergoeding aan RonDom is uitgegaan van de huidige vergoeding voor rondleidingen voor SK 1. In de loop van de jaren wordt een toename van het aantal rondleidingen verwacht, dit als gevolg van het feit dat het aanbod uitgebreid wordt en daarmee aantrekkelijker wordt; en daarnaast vanwege de toegenomen naamsbekendheid.

Extra rondleidingen

Voor privé rondleidingen geldt eveneens dat in de loop van de jaren een toename van het aantal rondleidingen wordt verwacht, daarmee stijgen de kosten.

Servicekosten UCK

Voor de servicekosten aan het UCK is uitgegaan van het contract dat afgesloten is met het UCK voor SK 1. Er is sprake van een vaste component (beveiliging, gebruikersonderhoud, verwarming en baliebezetting) van respectievelijk € 4.270,- (€ 2.020,- en € 2.250,-) en een variabele component (schoonmaak) van respectievelijk € 9.124,-. Na opening van SK 2 nemen enkel de schoonmaakkosten toe. Uitgangspunt daarbij is dat het UCK ook voor SK 2 de schoonmaakdienstverlening verzorgt tegen eenzelfde kwaliteitsniveau. Daarbij geldt dat enkel de ureninzet voor de schoonmaakuitvoering is verhoogd (niet de coördinatie-uren) naar rato van het oppervlak van SK 2.

Marketing en PR

Voor marketing en PR is uitgegaan van ervaringsgegevens voor SK 1, er is rekening gehouden met een piek in marketinguitgaven rond de opening van SK 2.

Energiekosten

Er is uitgegaan van de huidige ervaringscijfers van SK 1, € 12,- per m² BVO (bron: stichting Dimplein). Voor SK 2 is dit bedrag verhoogd naar € 19,- per m² BVO, dit omdat aangenomen mag worden dat het verbruik van SK 1 lager ligt vanwege het feit dat deze gepositioneerd is in een kelder (onder een bestaand gebouw) en omdat energiekosten bij SK 1 enkel de kosten voor elektriciteit bevatten (warmte wordt geleverd vanuit de servicevergoeding aan het UCK).

Indirecte kosten

Gebruikersonderhoud

Deze post bevat het gebouwelijk onderhoud waar het een verantwoording van de huurder is. Voor SK 1 maakt gebruikersonderhoud onderdeel uit van de servicevergoeding aan het UCK. Voor SK 2 is gerekend met een bedrag van € 5,- per m² NVO.

Onderhoud apparatuur

Voor onderhoud apparatuur is gerekend met het bedrag dat op dit moment uitgegeven wordt voor het onderhoudscontract van de firma Huls Kamp. Voor de periode vanaf 2014 is uitgegaan van een verdubbeling als gevolg van de opening van SK 2.

Verzekeringen en belastingen

Voor verzekeringen is gerekend met de huidige kosten van stichting Domplein (bron: stichting Domplein). Deze zijn verdubbeld na realisatie van SK 2.

Voor belastingen is gerekend met OZB belastingen (percentages 2010). Daarbij is de aanname gedaan van een WOZ-waarde van € 250.000,- voor SK 1 (€ 2.000,- per m² NVO) en een WOZ-waarde voor SK 2 verhoogd naar rato van de afmeting. In variant 1 en 3 is daarnaast gerekend met OZB belasting eigenaren.

Vaste kosten

Voor de berekening van vaste kosten is uitgegaan van de drie verschillende financieringsvormen voor realisatie en eigendom. Daarbij is per variant de volgende financiering aangehouden:

Tabel 10 – Financiering per variant

VARIANT 1

Sponsoring	50.000	100.000	100.000	
Fondsen/loterijen	75.000	400.000	200.000	
Subsidies		750.000	250.000	
	125.000	1.250.000	550.000	1.925.000

VARIANT 2

Investeringskrediet (1.2 mio)		900.000	300.000	
Sponsoring	50.000	50.000	50.000	
Fondsen/loterijen	75.000	300.000	200.000	
Subsidie	0	0	0	
	125.000	1.250.000	550.000	1.925.000

VARIANT 3

Aandelen/obligaties (24 stuks x 50.000)		900.000	300.000	
Sponsoring	-	-	-	
Fondsen/loterijen	75.000	375.000	275.000	
Subsidie	-	-	-	
	75.000	1.275.000	575.000	1.925.000

Huur SK 1

Voor de huur van SK 1 zijn de huurtarieven zoals overeengekomen met de gemeente opgenomen (€ 11.400,- en vanaf 2013 € 22.000,-). Met de gemeente is een gewenningsbijdrage afgesproken waardoor huurlasten vanaf 2013 toenemen. De huurlasten zijn gecompenseerd met de huurcompensatie die de stichting Domplein van het UCK ontvangt voor de huur van de foyer (€ 5.911,-).

Huur SK 2

Voor SK 2 is voor variant 2 uitgegaan van dezelfde huurtarieven als de niet gecompenseerde huurtarieven voor SK 1, en een toename van de huurbijdrage vanaf 2017 (eenzelfde gewenningsregeling als bij SK 1).

Dividend

Voor variant 3 is in de begroting is uitgegaan van een aandelenportefeuille van in totaaliteit € 1.200.000,- waarvoor een dividenduitkering van 4,5% is aangehouden.

Groot onderhoud

In variant 1 is groot onderhoud opgenomen als PM post, dit voor de instandhouding van SK 2 op lange termijn immers. In variant 1 kan het zo zijn dat de stichting Domplein zorg moet dragen voor groot onderhoud (in geval zijn eigenaar is van SK2). Voor variant 3 is een stelpost voor groot onderhoud opgenomen, immers deze lasten moeten ook in deze variant gedragen worden (door de aandeelhouders). Hiervoor is uitgegaan van een stelpost van € 10.000,-.

Afschrijving

In eerdere begrotingen is uitgegaan van het afschrijven van inrichting en 'content' voor herinvesteringen door de stichting. Naar verwachting is het, om een attractief aanbod te behouden, nodig om inventaris en 'content' eens in de 5 jaar te vervangen. Stichting Domplein gaat zich inzetten om vervangingsinvesteringen mogelijk te maken vanuit fondsenwerving, in deze begroting wordt daarom uitgegaan van een nihil afschrijvingsbedrag voor inventaris en 'content'. Om te voorkomen dat ad hoc investeringen niet gedaan kunnen worden, of andere 'tegenvallers' niet opgevangen kunnen worden, is in de begroting een post 'onvoorzien' opgenomen.

Onvoorzien

Over de totale 'lasten' is een bedrag van 7,5% aangehouden voor 'onvoorziene kosten'.