

Eindrapport

Realiteitstoets Transformatieplan Levensmiddelenmuseum Helmond

Gemeente Helmond

25 april 2017

2016-107 RP 03

LAGroup
Postbus 1558
1000 BN Amsterdam

www.LAGroup.nl
consult@LAGroup.nl
+ 31 (0)20 - 550 20 20



Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding en opdracht	4
1.2	Leeswijzer	5
1.3	Risico's en verantwoordelijkheden	5
2	Het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond	6
2.1	Huidige situatie	6
2.2	Transitieplan	11
2.3	SWOT-analyse NLH	12
2.4	Conclusies Transformatieplan NLH	14
3	Een aangepast plan	17
3.1	Alternatieve scenario's	17
3.2	Ruimtelijke uitgangspunten	18
3.3	EDAH Museum en andere collecties in Helmond	18
4	Financiële uitwerking	21
4.1	Investeringsbegroting	21
4.2	Financiering	22
4.3	Exploitatiebegroting	22
4.4	Ten slotte	27
5	Overall conclusies	28
Bijlagen		
b1	Geraadpleegde bronnen	31
b2	Resultaten benchmark	32
b3	Relevante trends	40
b4	Investeringsbegroting per scenario	44
b5	Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen	47
b6	Inkomsten jaar 1 en 2	49
b7	Overige exploitatiekosten	50
b8	Exploitatiebegroting	53

Tabellen

Tabel 1	Bezoekaantallen EDAH Museum 2014-2016	8
Tabel 2	Inkomsten EDAH Museum 2014-2016	8
Tabel 3	Exploitatie EDAH Museum 2014-2016	9
Tabel 4	Sterkten en zwakten EDAH Museum	10
Tabel 5	SWOT NLH	12
Tabel 6	Investeringsbegroting (x € 1.000)	22
Tabel 7	Financiering (x € 1.000)	22
Tabel 8	Aantal openingsdagen en openstellingsuren per scenario	23
Tabel 9	Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen (Jaar 3)	23
Tabel 10	Gemiddelde bestedingen per bezoeker voor jaar 1 t/m 3 (incl. btw)	24
Tabel 11	Sponsorbijdragen en inkomsten vrienden/donateurs	24
Tabel 12	Inkomsten Jaar 3 (x € 1.000,-)	24
Tabel 13	Inkooppercentages voor jaar 1 t/m 3	25
Tabel 14	Resultaat voor belasting (x € 1.000)	26
Tabel 15	Eigenaarslasten onroerend goed nieuwbouwpand op eigen grond voor jaar 3 (x € 1.000)	27
Tabel 16	Investeringsbegroting NLH Ambitieux	44
Tabel 17	Investeringsbegroting NLH Beperkt	45
Tabel 18	Investeringsbegroting EDAH+	46
Tabel 19	Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen - Jaar 1	47
Tabel 20	Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen - Jaar 2	48
Tabel 21	Inkomsten per scenario Jaar 1 (x € 1.000,-)	49
Tabel 22	Inkomsten per scenario Jaar 2 (x € 1.000,-)	49
Tabel 23	Overige exploitatiekosten NLH Ambitieux	50
Tabel 24	Overige exploitatiekosten NLH Beperkt	51
Tabel 25	Overige exploitatiekosten EDAH Museum+	52
Tabel 26	Exploitatiebegroting NLH Ambitieux	53
Tabel 27	Exploitatiebegroting NLH Beperkt	53
Tabel 28	Exploitatiebegroting EDAH+	54

1

Inleiding

1.1 Aanleiding en opdracht

Toen de supermarktkorganisatie EDAH ophield te bestaan, is op 22 december 2003 de Stichting Beheer Erfgoed EDAH c.s. opgericht. Deze stichting had tot doel het verzamelen en behouden van het nog aanwezige erfgoed van de winkelformules. In 2005 is het EDAH Museum in Helmond geopend. Het museum wordt gerund door ruim 50 vrijwilligers en ontving in 2016 circa 10.000 bezoekers. Drijvende kracht achter het EDAH Museum was Thieu de Wit, voorzitter van het EDAH Museum Helmond. Hij overleed eind 2016. Het museum kent momenteel een aantal knelpunten op het gebied van presentatie, huisvesting en bemensing. De presentatie is aan vernieuwing toe. De huidige locatie van het museum aan Oosteinde 167 wordt herontwikkeld, waardoor het museum deze locatie eind 2017 moet verlaten. Voor de toekomst van het EDAH Museum Helmond was door Thieu de Wit een plan opgesteld voor een doorontwikkeling tot een nationaal levensmiddelenmuseum. Voor de realisatie van het plan is bij de gemeente een exploitatie-subsidie aangevraagd van € 75.000 per jaar.

Om tot een onderbouwde beslissing te komen voor deze jaarlijkse subsidie wil de gemeente Helmond het plan getoetst hebben op realiteitsgehalte. De vraagstelling is als volgt verwoord:

Beoordeel het realiteitsgehalte van het plan om het huidige EDAH Museum te transformeren tot het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond. Besteed hierbij aandacht aan:

- *de missie, ambitie, doelen en betekenis voor de stad;*
- *de context waarbinnen het museum functioneert (relevante trends en concurrentie);*
- *de geraamde bezoekaantallen en toegangsprijzen (bezoekpotentieel);*
- *de organisatie en personele bezetting;*
- *een inschatting van de benodigde hoeveelheid m² op basis van het concept;*
- *de geraamde exploitatiekosten (inclusief huisvestingskosten op basis van aannames en kengetallen);*
- *de geraamde investeringen in gebouw en inrichting (op basis van aannames en kengetallen);*
- *een inschatting van de aantrekkelijkheid van en eventuele mogelijkheden voor fondsen en sponsoring;*
- *de benodigde gemeentelijke bijdragen (eenmalig in investeringen en jaarlijks voor de exploitatie).*

Bepaal op basis van deze toetsing of het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond een toekomstbestendige exploitatie kan hebben. Besteed hierbij tevens aandacht aan kritieke succesfactoren voor de toekomst. Geef daarnaast een oordeel over de voor- en nadelen van een eventuele combinatie van het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond met andere collecties, te weten de Vlisco-collectie en de Dansorgel-collectie (Gaviolizaal).

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 geven wij de resultaten van een analyse van het huidige EDAH Museum. Ook beschrijven wij het plan voor het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond zoals weergegeven in het Transformatieplan van het EDAH Museum naar Nationaal Levensmiddelen Museum. Vervolgens geven wij de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van het nieuwe plan, trekken we een aantal conclusies en geven een aanbeveling hoe verder te gaan. In hoofdstuk 3 beschrijven we twee alternatieve scenario's. In hoofdstuk 4 werken we zowel het scenario voor het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond (verder te noemen NLH Ambitueus) als de twee alternatieve scenario's financieel uit. In hoofdstuk 5 trekken we de belangrijkste overall conclusies.

1.3 Risico's en verantwoordelijkheden

Het onderzoek is uitgevoerd door en onder verantwoordelijkheid van LAgrou. Voor de inschattingen van de bouwkundige investeringen is bureau bbn adviseurs voor gebouw & gebied ingeschakeld. Het rapport inclusief de bijlagen vormen één geheel. Indien het rapport ter beschikking wordt gesteld aan derden, dient dat in zijn geheel te geschieden. Bij het onderzoek en de samenstelling van dit rapport is uiterste zorgvuldigheid betracht. Daarbij is uitgegaan van de waarheidsgetrouwheid van door de opdrachtgever en derden verstrekte informatie. De financiële verkenningen zijn naar beste kennis en inzicht tot stand gekomen. De uiteindelijke financiële resultaten zijn sterk afhankelijk van de in het rapport gepresenteerde factoren, zoals de mate waarin een aantrekkelijke en eigentijdse presentatie wordt ontwikkeld waarmee nieuwe bezoekers kunnen worden getrokken en een prijstechnisch goede nieuwe huisvesting wordt gevonden. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen die wij op dit moment niet kunnen voorzien en/of thans nog niet bekend zijn. LAgrou kan logischerwijze niet garanderen dat de geprojecteerde resultaten daadwerkelijk worden gerealiseerd.



2

Het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond

In dit hoofdstuk geven wij de resultaten van de analyse van het huidige EDAH Museum. Vervolgens beschrijven wij het plan voor het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond, zoals weergegeven in het Transformatieplan van het EDAH Museum naar Nationaal Levensmiddelenmuseum en geven wij de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond. Het hoofdstuk eindigt met een aantal conclusies en een aanbeveling hoe verder te gaan.

2.1 Huidige situatie

Wat betreft de huidige situatie gaan we in op de volgende zaken: de collectie en presentatie, huisvesting, bestuur en organisatie, bezoekersaantallen, exploitatie en de huidige sterkten en zwakten.

Collectie en huidige presentatie

Het EDAH Museum verzamelt het erfgoed en gebruiksvoorwerpen van EDAH en andere detailhandelorganisaties in levensmiddelen. De collectie kan worden onderverdeeld in een aantal deelcollecties:

- systemen zoals afrekensystemen, administratie hulpmiddelen, logistiek en weegapparatuur;
- marketing zoals promotiemateriaal, cadeau-spaarartikelen, theoretische EDAH-presentatie en de historische bedieningswinkel;
- over vlees en vleeswaren, zuivel, bakkerij, groente-fruit, koffie-thee, tabak-rookwaren-lucifers, huishoudelijke gebruiksvoorwerpen, (voorraad)blikken en bierflessen-glazen-pullen.

De presentatie bestaat uit de volgende onderdelen:

- een film uit 1975 van circa tien minuten over de geschiedenis van EDAH (gemaakt van oude foto's en dia's); in juni komt nog een tweede film beschikbaar, die dateert uit de jaren dertig van de vorige eeuw, waarin de verschillende productiebedrijven in Helmond van destijds te zien zijn;
- twee tentoonstellingszalen waarin de geschiedenis van EDAH wordt getoond aan de hand van de verschillende deelcollecties;
- een expositieruimte (Helmond-zaal) voor wisseltentoonstellingen;
- een documentatieruimte.

Een rondleiding waarin de geschiedenis van het museum van context wordt voorzien en verlevendigd.

Huidige huisvesting

Het EDAH Museum is gehuisvest in de oude kantoren van EDAH aan Oostende 167. Het museum is gelegen op een industrieterrein aan de rand van het centrum van Helmond.

De huisvesting kent een aantal knelpunten:

- De filmzaal en de koffiekamer zijn (soms) te klein voor groepsbezoek.
- Er is geen klimaatbeheersing, waardoor het in de winter te koud en in de zomer te warm is.
- Er is geen invalidentoilet.

Het totale bedrijfsvloeroppervlak (bvo) van het huidige EDAH Museum bedraagt bijna 1.500 m² waarvan circa 1.100 m² verkoopvloeroppervlak (vvo) en circa 400 m² productievloeroppervlak (pvo).

Het industrieterrein wordt binnenkort herontwikkeld en het EDAH Museum heeft met de eigenaar afgesproken om de exploitatie per 31 december te beëindigen.

Bestuur en organisatie

Het bestuur van het museum bestaat momenteel uit vijf leden, allen voormalige EDAH medewerkers. De voorzittersfunctie wordt voorlopig, na het overlijden van Thieu de Wit, waargenomen door de andere vijf leden gezamenlijk.

Het museum draait volledig op vrijwilligers. Eind 2016 waren er 54 vrijwilligers (inclusief het bestuur), waarvan het overgrote deel (88%) ouder was dan 60 jaar. De vrijwilligers vervullen de volgende taken: bestuur, planning, gastvrouw/-heer, rondleidingen, conservator, museumcourant/nieuwsbrief (frequentie viermaal per jaar) en techniek.

Bezoekaantallen

De volgende conclusies kunnen worden getrokken ten aanzien van de bezoekaantallen over de afgelopen jaren:

- Het EDAH Museum is beperkt geopend: iedere vrijdag en zaterdag van 14:00 tot 17:00 uur en iedere eerste zondag in de maand van 12:00 tot 17:00 uur. Het totaal aantal reguliere openingsdagen vertoont een stijgende lijn van 90 dagen in 2014 naar 127 dagen in 2016. Buiten deze reguliere openingsdagen zijn er nog dagen waarop groepen op afspraak het museum kunnen bezoeken.
- De bezoekaantallen tonen een stijgende lijn in de periode 2014-2016 (zie tabel volgende pagina).
- Het overgrote deel van het bezoek (90%) betreft volwassenen.
- Bijna 60% van het bezoek betreft groepsbezoek waarvan een belangrijk deel via bustouroperators.
- 65% tot 70% van het bezoek neemt deel aan een rondleiding (groepsbezoek allemaal en individueel bezoek 40% tot 45%).

Tabel 1 Bezoekaantallen EDAH Museum 2014-2016

	2014	2015	2016
Volwassenen			
Algemeen	7.355	7.654	8.576
100 jaar soc. wbw	0	8	837
Subtotaal A	7.355	7.662	9.413
Kinderen			
Algemeen	65	104	92
100 jaar soc. wbw	0	0	80
Schoolprojecten	738	1.029	695
Subtotaal B	803	1.133	867
Totaal bezoekers (A + B)	8.158	8.795	10.280
Groepen			
Algemeen	4.248	4.045	4.938
Schoolprojecten	738	1.029	695
Subtotaal C	4.986	5.074	5.633
Individueel			
Volwassenen	3.107	3.619	4.475
Kinderen	65	102	172
Subtotaal D	3.172	3.721	4.647
Totaal bezoekers (C + D)	8.158	8.795	10.280

Bron : EDAH-Museum

Bewerkt door: LAgrouP

Exploitatie - inkomsten

De tabel hierna geeft inkomsten van het EDAH Museum over de afgelopen drie jaar weer. Hieruit blijkt het volgende:

- De entreprijs voor het museum en de prijs van een rondleiding zijn laag (€ 4,00 entree inclusief een kop koffie met koek, € 1,00 rondleiding beide in 2016).
- De inkomsten uit 'vrienden en sponsoring' zijn beperkt.
- Het museum krijgt een jaarlijkse subsidie van de gemeente Helmond van € 3.000.

Tabel 2 Inkomsten EDAH Museum 2014-2016

x € 1.000	2014	2015	2016
Inkomsten			
Entree	22,9	26,2	35,9
Rondleiding	3,1	3,5	4,2
Entree en rondleiding	26,0	29,7	40,1
Horeca	7,4	8,3	15,4
Winkel / snoeperette	7,0	6,5	9,3
Overig	0,0	0,0	0,0
Totaal inkomsten uit exploitatie	40,4	44,5	64,8
Sponsorbijdragen	11,0	0,3	0,2
Vrienden/Donateurs	1,6	1,2	0,2
Subsidies	3,0	3,0	3,0
A. Totaal inkomsten	55,9	49,0	68,2

Bron : Financiële overzichten en informatie van bestuur EDAH-Museum

Bewerkt door: LAgrouP

Exploitatie - uitgaven

De tabel hierna geeft exploitatie van het EDAH Museum over de afgelopen drie jaar weer. Hieruit blijkt het volgende:

- De personele kosten zijn zeer laag, omdat alleen met vrijwilligers wordt gewerkt die slechts reiskosten vergoed krijgen.
- De huisvesting wordt gratis ter beschikking gesteld en het museum hoeft niet te betalen voor energiekosten.
- Het resultaat is positief en laat een stijgende lijn zien in de periode 2014-2016.

Tabel 3 Exploitatie EDAH Museum 2014-2016

x € 1.000	2014	2015	2016
A. Totaal inkomsten	55,9	49,0	68,2
B. Totaal inkoopkosten	5,6	6,5	8,8
C. Brutowinst (A -/- B)	50,4	42,5	59,4
Kosten personeel + vrijwilligers	3,5	4,1	4,3
Overige huisvestingskosten	2,0	2,3	2,3
Kosten exposities + inventaris/inrichting	3,5	1,9	0,7
Verkoopkosten	9,1	8,7	10,9
Algemene kosten	4,0	10,5	8,2
D. Exploitatiekosten (algemeen)	22,0	27,4	26,4
E. Resultaat vóór eigenaars- en kap.lasten (C -/- D)	28,4	15,1	33,0
Exploitatielasten onroerend goed	2,5	2,9	2,5
Huur onroerend goed	0,0	0,0	0,0
Afschrijving onroerend goed	0,0	0,0	0,0
Rente onroerend goed	0,0	0,0	0,0
F. Eigenaarslasten onroerend goed (totaal)	2,5	2,9	2,5
Afschrijving exposities + inventaris/inrichting	0,0	0,0	0,0
Rente exposities, inventaris/inrichting, werkkap.	-0,4	-0,3	-0,3
G. Kapitaallasten algemeen	-0,4	-0,3	-0,3
H. Resultaat voor belastingen (E -/- F -/- G)	26,3	12,5	30,8

Bron : Financiële overzichten en informatie van bestuur EDAH-Museum
Bewerkt door: LAGroup

Sebayh.	99/22	2	pak	"
Booy	928/25	3	kisten	holwaren
	926/27	2	balen	rijst
	928	1	baaltje	reut
	929/33	5	pak	papier
	934	1	fust	ceep.
	935	1	mand	likeur
	936	1	colli	handveget.
tebrode	937/38	2	kisten	holwaren
	939/40	2	fusten	reep
	941/47	7	baal	rijst.

Sterkten en zwakten huidige EDAH Museum

In de volgende tabel worden de sterkten en zwakten van het EDAH Museum gegeven.

Tabel 4 Sterkten en zwakten EDAH Museum

Sterkten	Zwakten
Collectie en presentatie • Er is een connectie met Helmond vanwege de historie van EDAH. • De voorwerpen hebben een sterke nostalgische waarde voor bezoekers. Huisvesting • Er zijn thans geen huur- en energiekosten. Bestuur en organisatie • Er is een zeer loyale en actieve groep vrijwilligers zonder betaalde professionals. Bezoekers • Er is een hoge waardering van bezoekers voor de rondleidingen. • In ruim een decennium is een museum neergezet dat met geringe openingstijden circa 10.000 bezoekers¹ weet te trekken en de laatste drie jaar nog stijgende bezoekersaantallen laat zien. • Er is een bijzondere positie opgebouwd onder bustouroperators vanwege de lage prijs voor entree (€ 4,00) en rondleidingen (€ 10,00 per groep van circa 10 personen). Exploitatie • Het museum heeft lage entreprijzen. • Het museum ontvangt een beperkte jaarlijkse subsidie van de gemeente Helmond. • De laatste jaren zijn eigen liquide middelen opgebouwd.	Collectie en presentatie • De voorwerpen zijn summier gedocumenteerd en er is geen collectieplan. • De presentatie oogt verouderd en is statisch. Zonder rondleiding krijgt de bezoeker beperkte informatie over de tentoonstelling. • Er worden veel voorwerpen getoond en er zijn geen echte keuzes gemaakt naar sleutelvoorwerpen. • EDAH supermarkten bestaan al niet meer sinds 2007. De spontane bekendheid met de winkelformule zal daardoor steeds minder worden. Huisvesting • Het gebouw is als kantoor gebouwd en minder geschikt als museum. • De filmzaal en koffiekamer bij groepen (soms) te klein en er is (soms) tekort aan toiletten (met name invalidentoiletten). • De klimaatbeheersing is onvoldoende. • Het is geen aantrekkelijke locatie en geen zichtlocatie. Bestuur en organisatie • De leeftijd van het vrijwilligersbestand is hoog. Bezoekers • Er is een sterke afhankelijkheid van (ouder) groepsbezoek en bustouroperators. • Het museum is niet echt interessant voor kinderen (individueel). Exploitatie • De opgebouwde liquiditeiten zijn grotendeels gerealiseerd als gevolg van het ontbreken van huur- en energiekosten.

¹ Dit is o.a. bewerkstelligd door: jaarlijks de KBO-afdelingen in Brabant, Limburg en Gelderland te benaderen, jaarlijks op de Seniorenbeurs (Veldhoven) te staan en per kwartaal de Museum Couranten uit te geven en naar circa 1.400 e-mailadressen te sturen.

2.2 Transitieplan

De ambitie

De ambitie is om het huidige EDAH Museum te laten doorgroeien tot een nationaal museum op het gebied van levensmiddelenproductie, -distributie en -consumptie. Het nieuwe museum wil een breed publiek op een onderhoudende, eigentijdse en inspirerende wijze inzichten en belevingen aanbieden in de geschiedenis en functie van de productie, distributie en consumptie van levensmiddelen. Dit wil het museum doen door:

- Verwerven, bewaren en presenteren van 'highlights' in de productie, distributie en consumptie van levensmiddelen.
- Op een onderhoudende, eigentijdse en inspirerende wijze aanbieden van inzichten en belevingen op het gebied van levensmiddelen (het verhaal achter de collectie).
- Presenteren van bijzondere en inspirerende tentoonstellingen van bovenregionaal en nationaal belang.
- Verbinden van het verleden met de ontwikkelingen van nu en de toekomst.
- Bieden van een podium, ontmoetingsplek en platform voor innovatieve ontwikkelingen op het gebied van levensmiddelen en food.
- Het zijn van een kenniscentrum voor de totale levensmiddelenmarkt.

De ambitie is om een museum met een nationale naam te worden, zowel naar potentiële bezoekers als naar de sector (producenten en supermarkten).

Museale concept

Het nieuwe museum krijgt inhoud rond de thema's productie, distributie en consumptie:

- Het thema productie richt zich op historische productiemethoden van nu en de geavanceerde van de toekomst.
- Het thema distributie laat de ontwikkeling zien van ruilhandel, markt, kruidenier, zelfbediening, supermarkt, discount, outlet, superstore naar de online supermarkt.
- Het thema consumptie laat zien hoe veranderende leefomstandigheden andere eetculturen met zich meebracht, waarop de productie heeft ingehaakt.

Het nieuwe museum wordt dynamisch, interactief en innovatief. Beleving en fun staan daarbij centraal. De wijze waarop de drie thema's invulling krijgen, is nog niet uitgewerkt.

Behalve presentatieplek voor productie, distributie en consumptie van levensmiddelen wil het nieuwe museum ook een platform, podium, ontmoetingsplek en kenniscentrum voor de sector zijn. Een en ander moet nog nader worden uitgewerkt samen met de levensmiddelenindustrie en overheden.

Het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond (NLH) wil een levend museum worden door verschillende activiteiten te ontwikkelen:

- Publieksactiviteiten zoals lezingen, filmavonden, proeverijen, workshops, kookevents, kinderactiviteiten en eenmalige en terugkerende evenementen (eigen en bestaande evenementen waarop wordt aangesloten). Ook kunnen derden het museum als 'open podium' gebruiken voor ideeën en plannen die passen bij de visie van het museum.

- Cross-overs waarbij samen met partners (bedrijfsleven, kunstenaars en vormgevers) innovatieve projecten worden opgezet.
- Activiteiten buiten de muren van het gebouw. Denk bijvoorbeeld aan parallellen met de ontwikkeling van levensmiddelen in landen van herkomst van nieuwe Nederlanders.
- Educatieve programma's voor basisscholen, voortgezet onderwijs en mbo/ hbo-opleidingen.

Doelgroepen

Het nieuwe museum wil zowel de huidige als nieuwe doelgroepen aanspreken. Wat bezoekers betreft zijn dit:

- ouderen die het museum voornamelijk in groepsverband bezoeken;
- families en dagrecreanten uit Nederland;
- basisscholen, voortgezet onderwijs en mbo/hbo-opleidingen.

Daarnaast is een belangrijke doelgroep het bedrijfsleven, zoals levensmiddelenproducenten en supermarkten. Enerzijds om invulling te kunnen geven aan de ambitie om een museum te worden over de productie, distributie en consumptie van levensmiddelen nu en in de toekomst. Anderzijds om een platform, podium, ontmoetingsplek en kenniscentrum voor de sector te kunnen worden/zijn.

Organisatie

Om de benodigde professionaliseringsslag te maken, gaat het museum werken met een bestuursmodel bestaande uit een Algemeen Bestuur (die de strategie en het beleid vaststelt en eindverantwoordelijk is voor het functioneren van het museum) en een Dagelijks Bestuur (dat de feitelijke directie voert). Voor twee sleutelfuncties worden professionele betaalde krachten aangesteld. Het betreft een museumcoördinator/manager en een conservator/administratie/personeelszaken.

Huisvesting

Voor realisering van het nieuwe museum is een bvo van 2.000 m² nodig.

2.3 SWOT-analyse² NLH

Hierna worden de belangrijkste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van het Nationaal Levensmiddelenmuseum gegeven:

Tabel 5 SWOT NLH

Sterkten	Zwakten
• Een museum met een concept dat nog niet bestaat in Nederland, waarbij de hele keten van productie, distributie en consumptie in het verleden, heden en de toekomst wordt meegepakt.	• Het concept is nog onvoldoende uitgewerkt ten aanzien van de tentoonstellingen: wat is een aansprekende rode draad, wat zijn interessante én aantrekkelijke onderwerpen voor de vaste én tijdelijke tentoonstellingen

² SWOT = strengths (sterkten), weaknesses (zwakten), opportunities (kansen) en threats (bedreigingen).'

• Er is (deels) een connectie met Helmond vanwege de historie van EDAH. • Er is een basis voor het nieuwe museum aanwezig met de EDAH-collectie en met de organisatie van het huidige EDAH Museum (groep zeer loyale en actieve vrijwilligers).	en met gebruikmaking van welke 'highlights' uit de collectie? • Er is nog geen inzicht hoe uitgangspunten als dynamisch, interactief, innovatief, beleving en fun worden ingevuld. • Het nieuwe museum zal de belangrijkste huidige doelgroep (oudere bustour-bezoeker) vermoedelijk niet aanspreken, onder andere doordat het element nostalgie sterk zal afnemen. Nieuwe beoogde doelgroepen (families en dagrecreanten) zijn zeer breed geformuleerd. • Marketinginstrumenten waarmee het nieuwe museum een nationale naam wil creëren, zijn nog niet uitgewerkt. Deze expertise is beperkt aanwezig bij het huidige museum. • De huidige organisatie van het EDAH Museum heeft kennis en expertise (van het verleden) van de supermarktketen EDAH en niet van verleden, heden én toekomst van productie, distributie en consumptie van levensmiddelen. • Draagvlak en interesse onder levensmiddelenproducenten en supermarktketens, essentieel voor succes van het concept, is nihil (rondgang door voorzitter heeft dit niet weten los te maken). • De drijvende kracht van dit concept, de heer Thieu de Wit, is overleden.
Kansen	Bedreigingen
• Eten (herkomst, verwerking en bereiding) is een relevant maatschappelijk onderwerp. Naast bewustwording over waar ons eten vandaan komt, spelen ook de aspecten gezondheid en genieten een rol.³ • De combinatie van nieuwe dingen zien en tegelijkertijd spelenderwijs nieuwe kennis opdoen, is voor veel museumbezoekers aantrekkelijk. Beleving en edutainment zijn hierbij sleutelbegrippen.	• Sterke opkomst van de beleveniseconomie waardoor de bezoeker meer verwacht en de concurrentie heviger wordt. • Vrijtijdsmarkt is een verdringsmarkt: de concurrentie op de vrijtijdsmarkt is groot en er is een grote druk op de beschikbare hoeveelheid vrije tijd bij consumenten (met uitzondering van de 65-plusmarkt). • Grote afhankelijkheid van het bedrijfsleven en overheidsorganisaties op gebied van levensmiddelen voor invulling van de toekomstige ontwikkelingen en technieken in de levensmiddelensector. • In Ede zijn initiatiefnemers samen met het bedrijfsleven en diverse universiteiten bezig met de oprichting van een World Food Center dat deels elementen bevat die overeenkomen met het NLH.

³ Dit onderwerp kan ook invulling geven aan 'Food technology', een van de benoemde kansen in de Strategische Agenda 2016-2020 van de gemeente Helmond.

2.4 Conclusies Transformatieplan NLH

Het plan om het NLH te realiseren is ambitieus. Het is een concept dat nog niet bestaat in Nederland en (ook mede daardoor) aantrekkelijk kan zijn voor verschillende doelgroepen. Wij zijn echter van mening dat de stap om van het huidige EDAH Museum naar het NLH te komen zeer groot is.

Geen netwerk en (vooralsnog) geen draagvlak en interesse in samenwerking in de sector

Een kritiek en essentieel element voor het slagen van het nieuwe museum is het hebben van een netwerk, draagvlak en interesse in samenwerking binnen de sector (producenten en supermarktketens). Thieu de Wit heeft geprobeerd dit netwerk aan te spreken, maar was daar vooralsnog niet in geslaagd. Zonder deze partijen kan het gewenste ambitieniveau niet worden gerealiseerd. Bovendien zal het plan voor het nieuwe NLH door de levensmiddelensector nog steeds worden gezien als een EDAH-initiatief, wat het creëren van draagvlak bij derden niet zal vergemakkelijken.

Benodigde kennis momenteel beperkt aanwezig

Het huidige bestuur en de andere vrijwilligers hebben met name kennis van en ervaring met het EDAH-concern en niet met andere supermarktketens en andere aandachtsgebieden van het nieuwe concept (productie en consumptie). Ook is er beperkt tot geen kennis van toekomstige ontwikkelingen van levensmiddelen, de vrijetijdsmarkt in het algemeen en de museale sector in het bijzonder.

Van een statische naar een dynamische eigentijdse presentatie grote stap

De huidige presentatie van het EDAH Museum is statisch en appelleert (met succes) aan een geromantiseerd verleden. De presentatie in het nieuwe NLH moet eigentijds worden en richt zich op verleden, heden en toekomst met gebruikmaking van onder andere diverse dynamische, interactieve en audiovisuele middelen.

Museum met nationale aantrekkingskracht zeer hoge ambitie

Het nieuwe museum streeft naar een nationale aantrekkingskracht. De concurrentie in de vrijetijdsmarkt is groot en om nationale aantrekkingskracht te hebben is een heel sterk concept nodig.

Doelgroepen nieuwe museum veel breder dan in huidige situatie

De huidige doelgroepen zijn met name ouderen die in (bus)groepsverband het museum bezoeken. Het nieuwe museum richt zich op een veel bredere doelgroep van ouderen én families én dagrecreanten. Daarbij is de vraag of de huidige groepsbezoekers blijvend kunnen worden aangesproken. Inhoudelijk zal in het nieuwe concept beperkter worden geappelleerd aan nostalgie. Bovendien is het de vraag of de entree voor bustourbezoekers op het huidige lage niveau kan blijven. Deze lage prijs (inclusief koffie met koek) is de belangrijkste reden voor bustourorganisaties om het EDAH Museum aan te doen.

Collectie moet fors worden uitgebouwd

De huidige collectie bestaat voornamelijk uit voorwerpen van de voormalige supermarktketen EDAH en voor een klein deel uit andere collecties. Het nieuwe museum richt zich op de productie, distributie én consumptie van levensmiddelen in het verleden én het heden én de toekomst. Dit is veel breder dan het EDAH Museum dat zich primair richt op de geschiedenis van de distributie van levensmiddelen van de supermarktketen EDAH.

Keuzes maken in sleutelvoorwerpen niet eenvoudig

Om goed invulling te kunnen geven aan het nieuwe concept moeten keuzes worden gemaakt in sleutelvoorwerpen (highlights). Het EDAH Museum heeft met name veel materiaal over supermarkten. Ook het rapport van Erfgoed Brabant⁴ geeft aan dat dit een ingewikkeld proces is bij dit type onderwerp waarover zoveel materiaal beschikbaar is.

Collectieregistratie noodzakelijk

Om als nationaal museum een plek te krijgen in het museale veld is opname in het museumregister belangrijk. Pas dan kan het museum een serieus beroep doen op fondsen en subsidieregelingen en gebruik maken van de museumkaart. Voor opname in het museumregister moet de collectie worden geregistreerd.

Drijvende kracht achter nieuwe museum is weggefallen

Thieu de Wit was de drijvende kracht achter het museum. Met zijn overlijden is de drijvende kracht weggefallen. Dit kan gezegd worden zonder de overige bestuursleden en vrijwilligers tekort te doen; hun inzet en enthousiasme is enorm.

Breedte concept van het nieuwe NLH vereist brede deskundigheid in het bestuur

De ambitie van het nieuwe NLH maakt het noodzakelijk dat het bestuur deskundigheid heeft op alle relevant vlakken. Het gaat hier met name om het hebben van een relevant netwerk in de levensmiddelensector, administratieve/fiscale deskundigheid, kennis van de museale sector, marketingexpertise en kennis van de levensmiddelensector. Ook is geleidelijke roulatie van bestuursleden aan te bevelen uit oogpunt van het behouden van een frisse en kritische kijk op het museum. Dit zou een ideale situatie zijn, echter volgens de huidige bestuursleden en de gemeente is het lastig om nieuwe bestuursleden aan te trekken.

Overall concluderend

Op alle hiervoor genoemde 'uitdagingen' kan worden ingespeeld. Echter, de combinatie van deze vele uitdagingen tegelijkertijd vinden wij veel te risicovol. Wij zijn van mening dat de stap naar het nieuwe NLH te groot is. Dit nog afgezien van de financiële consequenties, omdat moet worden verhuisd naar een andere grotere locatie waarvoor een marktconforme prijs moet worden betaald. Het zal bovendien enkele jaren duren voordat de ambitie van verbreding, verdieping en professionalisering én het vinden/realiseren van

4 'Roerend erfgoed collecties in de gemeente Helmond: wat kunnen zij voor de stad betekenen?'

een geschikt pand voor het nieuwe NLH is voltooid. Het EDAH Museum moet eind 2017 het huidige pand verlaten. Tussen eind 2017 en de opening van het nieuwe NLH ligt een behoorlijke periode waarin de huidige markt (deels) zal worden verloren, tenzij gedurende deze overbruggingsperiode het huidige museum tijdelijk elders kan worden ondergebracht.

Hoe nu verder?

Wij adviseren het EDAH Museum om in te zetten op een aangepast plan. Hierbij zien wij twee alternatieve scenario's:

- NLH Beperkt: het huidige EDAH Museum wordt verbreed, verdiept en geprofessionaliseerd naar een museum op het gebied van distributie van levensmiddelen (supermarkten).
- EDAH Museum+: het huidige EDAH Museum, gericht op het verleden van de supermarktketen EDAH wordt geprofessionaliseerd en meer eigentijds gemaakt.

In het volgende hoofdstuk gaan wij op hoofdlijnen nader in op deze twee alternatieve scenario's. In de ruimtelijke en financiële uitwerking rekenen we naast deze twee scenario's ook het oorspronkelijke plan voor het NLH (verder te noemen NLH Ambitieuus) door.



3

Een aangepast plan

In dit hoofdstuk beschrijven we de twee alternatieven voor het Nationaal Levensmiddelenmuseum Helmond. Vervolgens geven we de ruimtelijke uitgangspunten voor NLH Ambitieuus en voor de twee alternatieve scenario's. We sluiten af met de belangrijkste voor- en nadelen van het combineren van het verschillende Helmondse collecties.

3.1 Alternatieve scenario's

In het aangepaste plan onderscheiden we twee alternatieve scenario's:

NLH Beperkt

In dit scenario wordt het huidige EDAH Museum verbreed, verdiept en geprofessionaliseerd naar een museum op het gebied van distributie van levensmiddelen (supermarkten). Daarbij krijgen het verleden, heden en de toekomst aandacht. Dit scenario is qua concept, doelgroepen en programmering vergelijkbaar met het NLH Ambitieuus, maar beperkt zich tot de distributie. Het museale concept (vaste expositie) is minder dynamisch, interactief en innovatief dan het NLH Ambitieuus.

Bij NLH Beperkt moeten professionals worden aangetrokken die kennis hebben van distributie van levensmiddelen. In eerste instantie kan de focus worden gelegd op het verleden en al doende kan worden geleerd over het heden en de toekomst van distributie van levensmiddelen, onder andere door het ontwikkelen van tijdelijke tentoonstellingen met relevante partners (waarmee ook samenwerkingsmogelijkheden kunnen worden verkend).

Belangrijk nadeel van dit scenario is dat het bestuur en de vrijwilligers van het huidige EDAH Museum ook op het gebied van distributie geen netwerk hebben in de sector. Bij voorkeur beschikken de nog aan te trekken professionele krachten over een dergelijk netwerk. Daarnaast is er bij andere supermarktketens (vooralsnog) geen draagvlak en interesse in samenwerking.

EDAH Museum+

Het huidige EDAH Museum wordt geprofessionaliseerd en meer eigentijds gemaakt. Het museum richt zich primair op het verleden van de supermarktketen EDAH. Het laat de bezoeker het verleden beleven door – aan de hand van de ontwikkeling van met name de supermarktketen EDAH (van kruidenierswinkel naar supermarkt) – te laten zien hoe boodschappen werden gedaan in de 20ste eeuw.

Drie belangrijke onderwerpen in de presentatie zouden moeten zijn:

1. het betalen (kassasystemen en administratie);
2. ambachtelijke producten (vlees, brood, zuivel), en
3. de distributie van producten: van producent naar gebruiker.

De presentatie krijgt inhoud aan de hand van de collectiestukken, multimediale presentaties, rondleidingen en diverse activiteiten voor verschillende doelgroepen. Het museale concept (vaste expositie) is zeer beperkt dynamisch en interactief. Met tijdelijke tentoonstellingen kan worden ingespeeld op actuele onderwerpen waardoor het museum ook meer betekenis krijgt voor het heden.

Met de professionalisering en het eigentijds maken van het EDAH Museum kan een bredere doelgroep worden aangesproken dan met het huidige museum. Niet alleen ouderen (in groepsverband en individueel), maar ook scholen uit het primair onderwijs en recreanten.

In het scenario EDAH Museum+ moet samenwerking worden aangegaan met onder andere leveranciers van betaalsystemen, producenten van ambachtelijke producten, maar ook met hedendaagse distributeurs (online leveranciers).

3.2 Ruimtelijke uitgangspunten

Het benodigde verkoopvloeroppervlak (vvo)⁵ ten behoeve van vaste en tijdelijke tentoonstellingen, filmzaal en horeca, winkel en ontvangstruimte is verschillend voor de onderscheiden scenario's. Hierbij gaan wij uit van het volgende vvo:

- NLH Ambitueus 1.200 m² (waarvan 1.000 m² voor exposities)
- NLH Beperkt 1.050 m² (waarvan 875 m² voor exposities)
- EDAH Museum+ 900 m² (waarvan 750 m² voor exposities)

3.3 EDAH Museum en andere collecties in Helmond

Naast een realiteitstoets van het transformatieplan voor het NLH wil de gemeente Helmond ook een beeld hebben van de voor- en nadelen van een eventuele combinatie van het NLH met een andere collectie uit Helmond, zoals de Vlisco-collectie en/of de collectie van Dansorgels (Gaviolizaal). Hieronder geven we de belangrijkste voor- en nadelen:

Voordelen combineren van collecties

- *Promotioneel:* De combinatie van het EDAH Museum met de Vlisco-collectie kan laatstgenoemde collectie zichtbaar maken. Op dit moment wordt deze collectie niet permanent getoond. Ontwerpen van Vlisco zijn alleen te zien tijdens tijdelijke tentoonstellingen in andere musea (Tropenmuseum Amsterdam, Rijksmuseum voor Volkenkunde in Twente en gemeentemuseum Helmond). Aangezien de Vlisco-collectie een unieke erfgoedcollectie is met een internationale betekenis zou deze ook een rol kunnen spelen bij het profileren van Helmond als stad van vakmanschap en maak-

⁵ vvo is het vloeroppervlak ten behoeve van vaste en tijdelijke tentoonstellingen, filmzaal, horeca, winkel en ontvangstruimte; bvo is het totale vloeroppervlak, dat wil zeggen vvo plus ruimten ten behoeve van toiletten, kantoor, keuken, opslag, depot, verkeers- en installatieruimten etc.

industrie.⁶ Van de sterke uitstraling van de Vlisco-collectie zou ook het EDAH Museum kunnen profiteren.

- *Ruimtelijk*: Het samenvoegen van het EDAH Museum met de collectie van Dansorgels zou een ruimtelijke besparing kunnen opleveren en daarmee een besparing aan (huur)kosten. Het betreft in ieder geval de publieksruimten met uitzondering van de tentoonstellingszalen.
- *Organisatorisch*: Ook het organisatorisch samenvoegen van front- en backoffice voor beide musea/collecties zou een kostenbesparing kunnen opleveren.



Nadelen combineren van collecties

- *Promotioneel*: Het is de vraag of (met name) de bezoekers die komen voor de Vlisco-collectie ook interesse hebben in het EDAH Museum en vice versa.
- *Inhoudelijk*: in het rapport van Erfgoed Brabant 'Roerend erfgoed collecties in de gemeente Helmond: wat kunnen zij voor de stad betekenen?' staat onder andere geschreven "De uitdaging voor de gemeente is dus (...) om de verhalen die er al zijn, dankzij de Helmondse collecties en de gemeenschappen die ze bijeenbrachten, te onderhouden en uit te dragen en tot een meer samenhangend geheel te smeden, en optimaal te benutten voor alle inwoners van Helmond, de Peelregio en daarbuiten. Daarbij is het van groot belang het draagvlak van de lokale gemeenschappen die de collecties dragen niet te verliezen." Deze uitspraak klinkt aantrekkelijk, echter het samensmeden van de verschillende collecties/verhalen tot een meer samenhangend (en logisch) geheel zal in de praktijk nog lastig kunnen worden. Bijvoorbeeld: de combinatie van het EDAH Museum met de collectie van Dansorgels heeft op het eerste gezicht geen of nauwelijks inhoudelijke aanknopingspunten. Een mogelijke verbinding zou kunnen worden gezocht in het Helmondse leven in de 20ste eeuw. Hier zou het dagelijkse leven in Helmond gepresenteerd kunnen worden: van boodschappen doen tot uitgaan.
- *Inhoudelijk*: Ook de Vlisco-collectie en het EDAH Museum hebben weinig inhoudelijke aanknopingspunten, behalve dat zowel het EDAH Museum als de stoffen van Vlisco van Helmondse makelij zijn. Om de collecties toch samen te kunnen presenteren, zou

⁶ Dit zou een bijdrage kunnen leveren aan het gekozen profiel van Helmond als 'stad van het doen' (zie ook Strategische Agenda 2016 - 2020 van de gemeente Helmond).

een breed onderwerp gekozen moeten worden, zoals 'Helmond in de tijd van de industrialisatie' of '... uit Helmond'. Kortom: een mogelijke inhoudelijke combinatie van twee of meer collecties dient inhoudelijk goed en helder te worden uitgewerkt, zodat het geheel inhoudelijk overtuigend gepresenteerd kan worden.

- *Ruimtelijk:* De Vlisco-collectie is momenteel niet permanent zichtbaar in een eigen presentatieruimte. Het creëren van een presentatieruimte (al dan niet) in combinatie met het EDAH Museum heeft financiële consequenties. De orgels uit de orgelcollectie hebben een tentoonstellingsruimte nodig met veel hoogte (in tegenstelling tot de twee andere collecties).
- *Organisatorisch:* De organisaties die verantwoordelijk zijn voor het EDAH Museum, de Dansorgel-collectie en de Vlisco-collectie, zijn op zichzelf staande organisaties ieder met hun eigen cultuur en werkwijze. Deze verschillende 'bloedgroepen' kunnen verdergaande samenwerking belemmeren. Ook moet er draagvlak en ambitie ten aanzien van samenwerking zijn om tot een succes te kunnen leiden.

4

Financiële uitwerking

In dit hoofdstuk zijn de drie scenario's (NLH Ambitieux, NLH Beperkt en EDAH Museum+) financieel uitgewerkt. Alle genoemde bedragen zijn exclusief btw, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld. Voorts is uitgegaan van het prijspeil 2017. De opbouw van de financiële uitwerking is als volgt:

- *Eerst geven wij de benodigde investering per scenario en financiering daarvan.*
- *Vervolgens gaan we in op de exploitatie per scenario met aandacht voor de openingsdagen/-uren, de inkomsten, de inkoopkosten, de personeelskosten, overige exploitatiekosten, afschrijvingen en het resultaat voor belasting.*
- *We eindigen met een weergave van de eigenaarslasten van het onroerend goed bij nieuwbouw. Dit is het bedrag dat kan worden vergeleken met de huurkosten indien ervoor wordt gekozen om een pand te huren.*

In bijlage 8 worden de volledige exploitatiebegrotingen voor drie jaren voor elk van de scenario's vermeld.

4.1 Investeringsbegroting

Omdat het bestuur van het EDAH Museum nog geen vervanging heeft voor het huidige huurpand, is er – conform de offerte – uitgegaan van nieuwbouw door Stichting Beheer Erfgoed EDAH op een nog aan te kopen perceel (eigendomssituatie). Het bestuur wil echter een ander bestaand pand huren. Daarom zijn de investeringen en de uitwerking van de kosten voor elk scenario dusdanig opgezet dat de kosten die verband houden met het onroerend goed geheel vergeleken kunnen worden met de huurkosten van een bestaand huurpand. Daarbij uiteraard ook rekening houdend met mogelijke kapitaallasten die voortvloeien uit het geschikt maken van het bestaande huurpand.

Bij de bepaling van de investeringskosten voor de bouw van het nieuwe museum is in alle scenario's uitgegaan van een eenvoudig nieuwbouwpand zowel qua opzet, materialen als afwerking (dus verre van state-of-the-art). Daarnaast is er vooralsnog bij alle scenario's uitgegaan van de realisatie van parkeervoorzieningen op het eigen terrein.

Wat betreft de investeringen in de vaste expositie is uitgegaan van een verschillend ambitieniveau per scenario. De investeringen hierin zijn gebaseerd op bij ons bekende kengetallen uitgaande van een basistentoonstelling⁷ tegen een lage investeringsprijs per m2 expositieruimte. Dit betekent een beperkt gebruik (NLH Ambitieux) tot zeer beperkt gebruik (EDAH Museum+) van interactieve apparatuur, content/film/software en AV-apparatuur⁸.

⁷ Hierbij onderscheiden we vier categorieën tentoonstellingen variërend van basaal tot state-of-the-art die bepalend zijn voor de kosten per m2. De categorieën zijn: basistentoonstelling, tentoonstelling met meer interactie, tentoonstelling met veel multimedia/av software en state-of-the-art tentoonstelling.

⁸ Voor het NLH Ambitieux is uitgegaan van een investering per m2 vaste expositie van € 1.000, voor het NLH Beperkt van € 900 en voor EDAH+ van € 600.

In de volgende tabel staan per scenario de begrote investeringen weergegeven. In bijlage 4 is een uitgebreide investeringsbegroting per scenario opgenomen.

Tabel 6 Investeringsbegroting (x € 1.000)

	NLH Ambitieux	NLH Beperkt	EDAH+
Onroerend goed	5.919	5.407	4.851
Expositie (vast)	800	630	360
Inrichting/Inventaris	65	60	45
Werkkapitaal	16	13	9
Totaal	6.800	6.110	5.265

4.2 Financiering

Om de vergelijking tussen de eigendomssituatie en huursituatie mogelijk te maken, is er bij de financiering van uitgegaan dat de gehele investering in het onroerend goed extern wordt gefinancierd. De aanwezige eigen middelen (sponsoring en eigen liquide middelen) van Stichting Beheer Erfgoed EDAH worden alleen aangewend voor de (gedeeltelijke) financiering van de expositie, inventaris/inrichting en/of werkkapitaal. Het mogelijke tekort wordt eveneens bancair gefinancierd. Er is gerekend met een gemiddelde rente van 4,5% over de bancaire financiering. In de volgende tabel wordt de financiering van de benodigde investeringen weergegeven.

Tabel 7 Financiering (x € 1.000)

	NLH Ambitieux	NLH Beperkt	EDAH+
Bancair voor onroerend goed	5.919	5.407	4.851
Overig bancair	481	303	14
Sponsoring	325	325	325
Eigen liquide middelen	75	75	75
Totaal	6.800	6.110	5.265

4.3 Exploitatiebegroting

Er wordt uitgegaan van drie exploitatiejaren, waarbij het eerste exploitatiejaar ongeveer overeen zal komen met het jaar 2019 en het derde exploitatiejaar met het jaar 2021. Er wordt tevens van uitgegaan dat de prijsstijgingen aan de omzetkant gelijke tred zullen houden met de kostenstijgingen. Derhalve zal op het exploitatieresultaat *vanaf* het eerste jaar een correctiefactor worden losgelaten in verband met de verwachte inflatie (2% per jaar).

Voor elk exploitatiejaar is – conform de offerte – uitgegaan van een hoge en lage variant. De variatie zit alléén in de begrote bezoekaantallen en de daaruit direct gerelateerde inkomsten en kosten. Daarnaast is uitgegaan van de volgende reguliere openstelling.

Tabel 8 Aantal openingsdagen en openstellingsuren per scenario

	NLH Ambitieuus	NLH Beperkt	EDAH+
Aantal openingsdagen per week	6	4	2 + elke 1e zondag van de maand
Aantal openingsdagen per jaar	312	208	116
Aantal openstellingsuren	1.352	936	488

4.3.1 Inkomsten

De meest bepalende factor qua inkomsten is het aantal bezoekers. Bij de raming van de bezoekaantallen per scenario is rekening gehouden met de huidige bezoekaantallen aan het EDAH Museum, het ambitieniveau per scenario en eigen kennis over bezoekaantallen bij andere kleinere musea. Daarbij is uitgegaan van een verdeling van de bezoekers naar individueel en groepen, en daarbinnen naar volwassenen en kinderen. In bijlage 5 is een uitgebreid overzicht opgenomen van de geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen voor alle drie de jaren. In de volgende tabel worden de geraamde bezoekaantallen en de gehanteerde prijzen vermeld voor het derde exploitatiejaar.

Tabel 9 Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen (Jaar 3)

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Aantal bezoekers						
Volwassenen	12.500	13.000	9.000	10.000	5.000	5.500
Volwassenen (65+)	2.000	2.000	1.500	1.750	500	500
Kinderen (t/m 12 jaar)	2.000	2.500	1.250	1.500	750	1.000
Subtotaal (individueel)	16.500	17.500	11.750	13.250	6.250	7.000
Volwassenen	11.000	12.000	8.500	9.000	6.000	7.000
Kinderen (incl. schoolprojecten)	1.500	1.500	1.250	1.250	1.250	1.500
Subtotaal (groepen)	12.500	13.500	9.750	10.250	7.250	8.500
Totaal bezoek	29.000	31.000	21.500	23.500	13.500	15.500
Prijzen per persoon (incl. btw)						
Volwassenen (individueel)	€ 7,00		€ 6,00		€ 5,00	
Volwassenen (65+) (individueel)	€ 6,00		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (t/m 12 jaar) (individueel)	€ 3,00		€ 2,50		€ 2,00	
Volwassenen (groepen)	€ 5,50		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (groepen)	€ 2,50		€ 2,00		€ 1,50	

De gemiddelde opbrengst entree per bezoeker wordt bepaald door het type bezoeker (individueel/groep, volwassen/65+ en kinderen), het aantal bezoekers en de prijs per type bezoeker. Globaal ligt de gemiddelde opbrengst entree (inclusief btw) per scenario als volgt:

- NLH Ambitieuus € 5,84
- NLH Beperkt € 5,10
- EDAH Museum+ € 4,28

Naast de inkomsten uit entree zijn er ook inkomsten uit rondleidingen, horeca en winkel/snoeperette. Hiervoor zijn de volgende gemiddelde bestedingen per bezoeker gehanteerd.

Tabel 10 Gemiddelde bestedingen per bezoeker voor jaar 1 t/m 3 (incl. btw)

	NLH Ambitieuus	NLH Beperkt	EDAH+
Rondleiding	€ 0,40	€ 0,40	€ 0,40
Horeca	€ 3,50	€ 3,00	€ 2,50
Winkel/Snoeperette	€ 2,50	€ 2,00	€ 1,50

In de volgende tabel zijn de begrote inkomsten uit sponsorbijdragen en vrienden/donateurs per jaar en scenario vermeld.

Tabel 11 Sponsorbijdragen en inkomsten vrienden/donateurs

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Sponsoring	Vrienden/ Donateurs	Sponsoring	Vrienden/ Donateurs	Sponsoring	Vrienden/ Donateurs
Jaar 1	€ 12.500	€ 7.000	€ 10.000	€ 4.000	€ 7.500	€ 2.000
Jaar 2	€ 10.000	€ 8.500	€ 7.500	€ 5.500	€ 5.000	€ 3.500
Jaar 3	€ 10.000	€ 10.000	€ 7.500	€ 7.000	€ 5.000	€ 5.000

Voor het derde exploitatiejaar worden de inkomsten naar categorie voor elk scenario in de volgende tabel getoond. In bijlage 6 worden de inkomsten voor alle scenario's ook voor exploitatiejaar 1 en 2 vermeld.

Tabel 12 Inkomsten Jaar 3 (x € 1.000,-)

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Entree	160,1	170,0	103,4	113,2	54,4	61,8
Rondleidingen	10,9	11,7	8,1	8,9	5,1	5,8
Horeca	94,4	100,9	60,0	65,6	31,4	36,0
Winkel/Snoeperette	66,8	71,4	39,6	43,3	18,7	21,4
Subtotaal	332,3	354,1	211,2	231,0	109,5	125,1
Sponsoring	10,0	10,0	7,5	7,5	5,0	5,0
Vrienden/Donateurs	10,0	10,0	7,0	7,0	5,0	5,0
Totaal inkomsten	352,3	374,1	225,7	245,5	119,5	135,1

4.3.2 Inkoopkosten

In de volgende tabel worden de inkooppercentages per scenario weergegeven. Hierbij is rekening gehouden met de omzetsamenstelling. Bij het ambitieuze en beperkte scenario zal het aandeel 'keuken' in de horecaomzet hoger zijn dan bij het scenario EDAH+, waardoor het totale inkooppercentage bij deze twee scenario's hoger ligt dan bij EDAH+.

Tabel 13 Inkooppercentages voor jaar 1 t/m 3

	NLH Ambitieuus	NLH Beperkt	EDAH+
Horeca	30%	30%	27,5%
Winkel/Snoeperette	60%	60%	60%

4.3.3 Personeelskosten

Bij de begroting van de personeelskosten zijn voor alle drie de scenario's de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het overgrote deel van de werkzaamheden zal worden uitgevoerd door vrijwilligers, waarbij de wettelijke regels in acht worden genomen. Dit betreft administratie, onderhoud, schoonmaak, receptie, gastvrouwen/-heren en rondleiders.
- Het management wordt ingehuurd op basis van een zzp-constructie. Het management vervult de functie van conservator en is verantwoordelijk voor coördinatie en personele zaken van de vrijwilligers, een en ander op basis van het door het Stichtingsbestuur opgestelde beleid.
- Bij het bepalen van de benodigde personele inzet is uitgegaan van het volgende:
 - Management: twee personen die elk respectievelijk 16 en 12 uur per week gedurende 48 weken werken in het scenario NLH Ambitieuus en NLH Beperkt. Bij het scenario EDAH+ wordt uitgegaan van één persoon die gemiddeld 12 uur per week gedurende 48 weken werkt.
 - Administratie: respectievelijk 750, 650 en 400 uur voor de scenario's NLH Ambitieuus, NLH Beperkt en EDAH+.
 - Onderhoud: respectievelijk 200, 175 en 150 uur voor de scenario's NLH Ambitieuus, NLH Beperkt en EDAH+.
 - Schoonmaak: gemiddeld vier uur per openingsdag in alle scenario's.
 - Receptie: één persoon per openingsuur voor alle scenario's.
 - Gastvrouwen/-heren: respectievelijk 2,50, 2,25 en 2,00 personen gemiddeld per openingsuur voor de scenario's NLH Ambitieuus, NLH Beperkt en EDAH+.
 - Rondleiders: twee uur per rondleiding en gemiddeld 17 deelnemers per rondleiding voor alle scenario's.
- Voor de vrijwilligers zijn de volgende vergoedingen gehanteerd:
 - rondleiders: € 5,00 per rondleiding
 - schoonmaak: € 3,75 per uur
 - alle overige vrijwilligers: € 1,25 per uur.
- Voor het management is uitgegaan van een vergoeding van € 50,00 per uur, wat voor de functies en het takenpakket een lage vergoeding is.

4.3.4 Overige exploitatiekosten

De overige exploitatiekosten zijn begroot op basis van ervaringskengetallen (zoals energie, verzekeringen) en/of op basis van werkelijke kosten/percentages (zoals gemeentelijke heffingen, kosten gratis kopje koffie als onderdeel van de entree).

In de exploitatie van elk scenario is rekening gehouden met één tijdelijke tentoonstelling per jaar. Evenals bij de investeringen in de vaste expositie is hierbij uitgegaan van een verschillend ambitieniveau per scenario. De kosten van de tijdelijke tentoonstellingen zijn gebaseerd op bij ons bekende kengetallen uitgaande van een zeer lage prijs per m2 tijdelijke tentoonstellingsruimte⁹. Dit betekent dat gebruik wordt gemaakt van zeer eenvoudige tijdelijke vitrines en afwerking, zeer beperkt gebruik van films en interactieve hulpmiddelen en gebruik van bestaande verlichting en AV-apparatuur.

Een gedetailleerde specificatie van alle overige exploitatiekosten per jaar voor de verschillende scenario's is opgenomen in bijlage 7.

4.3.5 Afschrijvingen

De volgende afschrijvingspercentages zijn voor alle scenario's gehanteerd:

- Over de grond wordt niet afgeschreven.
- Gebouw: 4% per jaar.
- Parkeervoorzieningen: 5% per jaar.
- Overige terreininrichting: 5% per jaar.
- Inventaris/inrichting: 20% per jaar.
- Vaste expositie: 10% per jaar.

4.3.6 Resultaat voor belastingen

Doordat er alle jaren sprake is van een negatief resultaat in alle scenario's is er geen rekening gehouden met mogelijke winstbelasting (het is nog niet duidelijk of de Stichting Beheer Erfgoed EDAH ook in de toekomst vrijgesteld zou zijn van winstbelasting). Voorts is van belang dat er bij de bepaling van de financieringskosten (nog) geen rekening is gehouden met de financiering van de cashflow tekorten.

Tabel 14 Resultaat voor belasting (x € 1.000)

	NLH Ambitieux		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Jaar 1	-/- 626,1	-/- 609,6	-/- 604,0	-/- 589,3	-/- 508,6	-/- 496,3
Jaar 2	-/- 602,2	-/- 585,6	-/- 583,0	-/- 568,1	-/- 502,0	-/- 489,5
Jaar 3	-/- 587,9	-/- 571,0	-/- 571,5	-/- 555,7	-/- 502,7	-/- 490,5

⁹ Jaarlijks is voor het NLH Ambitieux uitgegaan van kosten per m2 tijdelijke tentoonstelling van € 125, voor het NLH Beperkt van € 100 en voor EDAH+ van € 77.

In bijlage 8 worden de volledige exploitatiebegrotingen voor drie jaren voor elk van de scenario's vermeld.

4.4 Ten slotte

De investeringen – en diensgevolge de afschrijvingen en financieringskosten – kunnen per scenario lager uitvallen dan begroot indien ervan kan worden uitgegaan dat er geen parkeervoorzieningen op eigen terrein aangelegd behoeven te worden (gebruik maken van openbare parkeergelegenheid). De investeringen vallen dan tussen € 150.000,- en € 180.000,- lager uit, wat tot een verlaging van de kapitaallasten zal leiden van circa € 8.000,- tot € 10.000,- per jaar.

Zoals eerder vermeld is uitgegaan van de aankoop van een perceel waarop een geheel nieuw museum pand wordt gerealiseerd door Stichting Beheer Erfgoed EDAH. Het Stichtingsbestuur geeft er de voorkeur aan om een bestaand pand te huren en indien nodig aan te passen zodat het geschikt is voor het realiseren van een vervangend museum. De huurkosten hiervan inclusief de kapitaallasten (afschrijving en rente) van de mogelijk benodigde aanpassingen kunnen worden vergeleken met de totale eigenaarslasten onroerend goed, zoals in de hiernavolgende tabel is weergegeven.

Tabel 15 *Eigenaarslasten onroerend goed nieuwbouwpand op eigen grond voor jaar 3 (x € 1.000)*

	NLH Ambitieuus	NLH Beperkt	EDAH+
Afschrijving	213,4	194,5	173,9
Rente	266,3	243,3	218,3
Exploitatielasten onroerend goed	55,2	50,3	44,9
Totaal	534,9	488,2	437,1

Indien de huurkosten inclusief de kapitaallasten van de mogelijk benodigde aanpassingen lager zijn dan de eigenaarslasten onroerend goed zoals vermeld in de tabel, zal het resultaat voor belasting verbeteren.

5

Overall conclusies

In dit laatste hoofdstuk geven we de belangrijkste overall conclusies ten aanzien van het NLH Ambitieuus en de twee alternatieve scenario's.

NLH Ambitieuus kent te veel uitdagingen tegelijkertijd

Het plan om het NLH Ambitieuus te realiseren is zeer ambitieus. Wij zijn van mening dat de stap om van het huidige EDAH Museum naar het NLH Ambitieuus te komen in de huidige context te groot is. Er zijn te veel uitdagingen tegelijkertijd. De belangrijkste zijn:

- het ontbreken van een netwerk, draagvlak en interesse in samenwerking in de sector (producenten en supermarktketens);
- het ontbreken van de benodigde kennis en expertise in de gehele keten van levensmiddelen (productie, consumptie en distributie) bij het bestuur en de andere vrijwilligers; en
- de grote stap die moet worden gemaakt om van een statische naar een eigentijdse en dynamische presentatie te komen.

Om het NLH Ambitieuus tot een succes te maken is het essentieel dat deze uitdagingen worden aangegaan.

Bestuur EDAH Museum zou willen inzetten op EDAH+, indien haalbaar

Drijvende kracht achter het plan voor het NLH Ambitieuus is de vorig jaar overleden voorzitter van de Stichting Beheer Erfgoed EDAH. De andere bestuursleden zien te veel risico's en uitdagingen in dit ambitieuze plan. Dit nog afgezien van de financiële consequenties, omdat moet worden verhuisd naar een andere grotere locatie waarvoor een marktconforme prijs moet worden betaald. In het scenario NLH Beperkt spelen echter de hiervoor genoemde uitdagingen eveneens een belangrijke rol. Het enige verschil is dat NLH Ambitieuus zich op de hele levensmiddelenketen richt en NLH Beperkt primair op de distributie (supermarkten). Daarom zou het bestuur willen inzetten op het scenario EDAH+ waarin het huidige museum wordt geprofessionaliseerd en meer eigentijds gemaakt.

Resultaat is bij alle drie de scenario's negatief

Het resultaat voor belastingen, uitgaande van nieuwbouw¹⁰, is in alle drie de scenario's negatief, namelijk tussen -/- € 490.000 (jaar 3 voor EDAH+) en -/- € 625.000 (jaar 1 voor NLH Ambitieuus). Dit negatieve resultaat wordt met name veroorzaakt door de eigenaarslasten van het onroerend goed. Dit geldt ook voor het scenario EDAH Museum+ waarvoor de uitdagingen minder groot zijn dan voor de twee andere scenario's. In vergelijking met het huidige EDAH Museum wordt het negatieve

¹⁰ De kosten die verband houden met het onroerend goed in een nieuwbouwsituatie kunnen geheel vergeleken worden met de huurkosten van een bestaand huurpand. De werkelijke huurkosten, inclusief mogelijke kapitaallasten die voortvloeien uit het geschikt maken van het bestaande huurpand, kunnen hiervan uiteraard afwijken en daarmee het resultaat voor belasting in positieve of negatieve zin beïnvloeden.

resultaat, naast de eigenaarslasten van het onroerend goed, ook veroorzaakt door de volgende factoren:

- er wordt (in beperkte mate) betaald management aangesteld;
- er moeten energiekosten worden betaald; en
- er moet worden geïnvesteerd in de vaste expositie en tijdelijke tentoonstellingen om de presentatie eigentijds en dynamisch te maken om zodoende de bezoekaantallen te kunnen verhogen.

Concluderend: forse ondersteuning noodzakelijk

De tekorten, ook in het scenario EDAH Museum+, zijn dusdanig hoog dat sprake zou moeten zijn van een forse ondersteuning om levensvatbaar te kunnen zijn. Dit is op zich niet opvallend. In Nederland is slechts een beperkt aantal musea dat levensvatbaar is zonder overheidssteun (zie ook bijlage 2). De ondersteuning kan in de vorm van:

- een aanzienlijke bijdrage in de investering om niet (ongeacht door wie: weldoener(s), overheden, fondsen etc.);
- een behoorlijke jaarlijkse exploitatiesubsidie (in alle gevallen noodzakelijk).

Ook kan een alternatief huurpand – in plaats van het zelf bouwen van een nieuw museum pand – leiden tot een verlaging van het tekort.

Kansen voor samenwerking met andere collecties in Helmond

Het samenvoegen van Helmondse collecties kan voordelen opleveren zowel inhoudelijk, promotioneel, ruimtelijk als organisatorisch.

- *Inhoudelijk*: hierbij moet worden gezocht naar een inhoudelijke verbinding tussen de collecties, zodat een meerwaarde voor de bezoeker ontstaat. Niet duidelijk is of potentiële bezoekers interesse hebben in de verschillende collecties.
- *Promotioneel*: hierbij gaat het om het gezamenlijk bewerken van de interessante markten.
- *Ruimtelijk*: door het samenvoegen van meerdere organisaties en collecties kan mogelijk een ruimtelijke besparing worden gerealiseerd. Niet duidelijk is of hiermee substantiële ruimtewinst kan worden behaald (en daarmee substantiële besparing in kosten van huur of onroerend goed).
- *Organisatorisch*: hierbij kan winst worden behaald in het combineren van front- en/of backoffice. Gezien het beperkt aantal betaalde krachten zal dit nauwelijks financiële voordelen opleveren.

Beperkte kansen bij fondsen

Bij de Nederlandse cultuurfondsen kan door culturele instellingen worden aangeklopt voor ondersteuning voor specifieke projecten. Belangrijke culturele fondsen zijn onder andere de BankGiro Loterij, het Mondriaanfonds, het VSB-fonds, Prins Bernhard Cultuurfonds en Fonds 21. Ook banken doen aan cultuursponsoring (zoals Rabobank en ABN AMRO) en er zijn daarnaast veel kleine fondsen waarop een beroep kan worden gedaan. Iedere instelling heeft zijn eigen criteria ter beoordeling van aanvragen voor ondersteuning, maar er zijn ook duidelijke overeenkomsten. Bijvoorbeeld ten aanzien van

het vergroten van het publieksbereik, het aantrekken van jongere of nieuwe doelgroepen, een innovatief aanbod en het vullen van een leemte in het bestaande aanbod.

Ondersteuning wordt meestal alleen verleend aan professionele organisaties en in het geval van musea aan geregistreerde musea. Ook wordt geen structurele exploitatie-ondersteuning gegeven, alleen eenmalige projectsubsidies. Bij de belangrijkste fondsen is te zien dat met name de grotere gevestigde musea ondersteuning weten te verkrijgen.

Samenvattend: De tekorten in alle drie scenario's zijn dusdanig hoog dat een forse ondersteuning nodig is om het museum levensvatbaar te laten zijn. Dat geldt ook voor het minst ambitieuze scenario, het EDAH Museum+. Als eerste kan de gemeente het EDAH Museum ondersteunen door huisvesting (inclusief de energielasten) om niet beschikbaar te stellen.

Wij zijn echter van mening dat het EDAH Museum, ook in het EDAH Museum+ scenario, een professionaliseringsslag moet maken om toekomstbestendig te worden, zowel wat presentatie als organisatie betreft. Dit brengt kosten met zich mee. Kosten voortkomend uit de investeringen in de ontwikkeling en realisering van een nieuw tentoonstellingsconcept. En kosten voor het aantrekken van professionele krachten, het organiseren van wisseltentoonstellingen, versterken van de marketing enzovoort.

Het financiële resultaat kan worden verbeterd door het oppervlak voor de vaste en tijdelijke tentoonstellingen terug te brengen en compacter te maken. Daarnaast is het aan te bevelen om de inhoudelijke en financiële meerwaarde van het samenvoegen van Helmondse collecties te onderzoeken, hetgeen mogelijk in positieve zin kan bijdragen aan het financiële resultaat.

Geraadpleegde bronnen

- Transformatie van EDAH Museum naar Nationaal Levensmiddelenmuseum, Stichting Behoud erfgoed EDAH c.s., 2016.
- Diverse onderliggende documenten van het transformatieplan m.b.t. ramingen financiën, bezoekersaantallen, vierkante meters.
- Beleidsplan EDAH Museum 2015-2020, Stichting Behoud erfgoed EDAH c.s., januari 2015.
- Op weg naar een nieuwe locatie in Helmond, EDAH Museum, zonder jaartal.
- Subsidieaanvraag EDAH Museum, juli 2016.
- Strategische Agenda 2016 - 2020. Helmond, stad van het doen. Gemeente Helmond, zonder jaartal.
- Roerend erfgoedcollecties in de gemeente Helmond: wat kunnen zij voor de stad betekenen? – rapportage waardering collecties ten behoeve van invulling gemeentelijk beleid, Erfgoed Brabant, 2016.
- World Food Center in de FoodValley regio, bidbook, zonder jaartal.

Resultaten benchmark

In deze bijlage geven we de resultaten weer van een beknopte benchmark van musea en initiatieven die inhoudelijk de thema's food, supermarkten, winkels, etc. aan het publiek (willen) presenteren.

In het nieuwe NLH staan de thema's productie, distributie en consumptie van levensmiddelen centraal. Daarbij zal niet alleen het verleden belicht worden, maar ook de huidige situatie en zal een blik worden geworpen op de toekomst. Er zijn echter in Nederland verschillende bestaande musea en nieuwe initiatieven die delen van het beoogde levensmiddelenmuseum reeds presenteren of dat in de toekomst willen gaan doen.

Op de volgende pagina's kijken we daarom naar drie (deels) vergelijkbare musea en twee commerciële initiatieven op het gebied van levensmiddelen en/of beleving van food, te weten:

- Kruideniersmuseum, Utrecht
- Nationaal Coöperatiemuseum, Schiedam
- Sparwinkel, Leiderdorp (sinds kort geen museum meer)
- De Proeffabriek, Veghel
- World Food Center, Ede (in ontwikkeling, opening gepland in 2017)

	Kruideniersmuseum	Nationaal Coöperatie Museum	Spar-Museum	De Proeffabriek	World Food Center (in ontwikkeling)
Doelstelling	Huidige en toekomstige generaties informeren over het functioneren van de levensmiddelenhandel in de periode van voor de introductie van de zelf-bediening. Het accent ligt daarbij op ambachtelijkheid en kleinschaligheid.	De collectie herkenbaar maken voor bezoekers en vooral jongere generaties een beeld te geven van wat binnen de coöperatieve wereld speelde en speelt en welke sociale/maatschappelijke functie de verbruiks-coöperaties hebben vervuld.	Geen specifieke doelstelling. In 2003 sloot deze SPAR winkel in Leiderdorp. De exploitanten woonden boven de zaak en hadden weinig behoefte deze te verkopen of te verhuren. Besloten werd daarom de winkel te behouden en als museum te gebruiken.	Hergebruik van Veghels erfgoed.	Creëren van een ontmoetingsplek van en voor bedrijven, consumenten en kennisinstellingen om kennis op het gebied van foodproductie en consumptie te creëren en te delen.
Concept	De dagboeken van Betje Boerhave, een kruideniersvrouw uit de 19e eeuw, vormen de basis van het museum. Winkel en tentoonstellingsruimte (permanente opstelling van kruideniersartikelen, een groot assortiment aan blikjes, en een assortiment van producten die klanten konden 'kopen' met het spaarzegelsysteem). De winkel biedt een grote verscheidenheid aan koopwaar die wordt afgewogen met koperen geijkte gewichten.	Tentoonstelling over de opkomst, de bloei en de neergang van de Coöperatie in Nederland gedurende meer dan 100 jaar, een buurtwinkeltje, met vooral zoete koopwaar, waarachter een huiskamer uit de twintiger jaren, sober ingericht met meubilair, kolenkachel, droogrek, bedstee en stilletje. Mede vanwege de beperkte ruimte worden regelmatig wisseltentoonstellingen georganiseerd.	Collectie historisch winkel-materiaal, w.o. een uitstalling van de ontwikkeling van de winkelweeg-schaal en de kassa. Verder een nagebouwde ouderwetse snoepwinkel met 70 soorten snoep. Daarnaast wandpanelen met de geschiedenis van de SPAR-organisatie (foto's van winkelpanden, vrachtwagens, producten en verpakkingen door de jaren heen). Opstelling van een straatbeeld met 25 oude winkeltjes, nagebouwd op een schaal van 1:25.	Het tweede centrum van Veghel'. Het CHV Noordkade complex, waar de proeffabriek is gevestigd, staat voor Brabants, lokaal, ambachtelijk en innovatief. De 'Proeffabriek' biedt een verzameling van bedrijven op het gebied van ambachtelijke en traditionele streekproducten en dagelijkse boodschappen (Jumbo Food-markt). Alles draait om productie ter plaatse en proeven.	Bezoekers ervaren hoe voedsel wordt geproduceerd, bewerkt, getransporteerd en gegeten. In het WFC zal iedereen de kracht van de Nederlandse voedselwaardeketen ervaren. Het WFC bestaat uit drie onderdelen: innovatie, labs experience (futuristisch theater met 3D projecties en hologrammen; het participatorium beschikt over mobiele labs en keukens en is geschikt voor conferenties en TV opnames).

	Kruideniersmuseum	Nationaal Coöperatie Museum	Spar-Museum	De Proeffabriek	World Food Center (in ontwikkeling)
m² tentoonstellingsruimte	1e verdieping: een kleine tentoonstellingsruimte, begane grond: het museumwinkeltje	onbekend	n.v.t.	n.v.t.	onbekend
Openingstijden	Di. t/m za. van 12:30 tot 16:30 uur (het hele jaar door). Zondags en op feestdagen gesloten.	Woe. t/m vrij. van 13.00 tot 17.00 uur za: 11.00 tot 17.00 uur Groepen na afspraak, evt. ook op andere tijdstippen	Vrij. 10:00 -17:00 uur Het museum is in 2016 veranderd in een kijk- en afhaalpunt (voor groente-pakketten). Op vrijdagen zijn ook bezoekers welkom die willen kijken naar voorwerpen van het voormalige museum.	Ma. t/m za. van 09:00 - 19:00 uur Zo: 10:00 - 19:00 uur	Nog niet bekend. Planning is dat het WFC medio 2017 geopend wordt.
Entree	gratis	gratis	gratis	gratis	onbekend
Rondleidingen	n.v.t.	Rondleiding ook gratis, specifieke thematische rondleidingen voor scholen: € 25,- per groep	n.v.t.	Rondje Proeffabriek (elke eerste dinsdag van de maand); kosten € 19,95 p.p.	onbekend
Activiteiten	n.v.t.	Voor scholen is er een speciale 'educatiedoos' waarmee de kinderen op zelfstandige wijze het museum kunnen ontdekken	Voorheen leerspelletjes voor kinderen	Feel Good & Shop Event (Lifestyle en Shopevent, tweedaags), pop-up stores en het structurele aanbod in de Proeffabriek	onbekend
Arrangementen	geen	geen	n.v.t.	n.v.t.	onbekend

	Kruideniersmuseum	Nationaal Coöperatie Museum	Spar-Museum	De Proeffabriek	World Food Center (in ontwikkeling)
Organisatie	12 vrijwilligers	Bestaande uit de Stichting Nationaal Coöperatie Museum (NCM) en Vereniging Vrienden van het NCM. De contributie van de vrienden (€ 15 per jaar) wordt gebruikt voor het vrijwilligerswerk. De vrijwilligers besturen en beheren het museum en houden het open. Voor de ondersteuning van de vrijwilligers maakt NCM gebruik van de deskundigheid van Stg. Erfgoedhuis ZH, de Vereniging van Musea in ZH en andere overkoepelende organisaties.	De eigenaren	Bouwbedrijf Van de Ven en de provincie zijn samen eigenaar van Noordkade BV.	Het WFC is een initiatief van WFC Development B.V. (een samenwerking van Green Real Estate B.V. en Van Wijnen Groep N.V.), gemeente Ede, Wageningen University & Research en Stichting World Food Centers.
Financiering	Het museum krijgt geen subsidie. Door de verkoop van snoep en huishoudelijke producten, particuliere giften en erfenisjes kan het museum zichzelf net draaiende houden.	Circa € 25.000 (2014), waarvan: - Subs. gemeente 12.380 - Opbrengst museumwinkel 3.966 - Giften 575 - Rente 828 - Donaties 5.050 - Incidentele subs. 1.640 - Overige inkomsten 560		Koopsom: € 6 miljoen. Bouwbedrijf Van de Ven investeerde (als projectontwikkelaar) in 7 jaar tijd € 24 miljoen in restauratie en renovatie van de gebouwen (21.700 m2). De gemeente investeerde € 8,5 miljoen, de provincie € 7,7 miljoen.	De bouw van het WFC kost € 50 miljoen. De helft van de investering moet van het bedrijfsleven komen, de andere helft van de overheid.

	Kruideniersmuseum	Nationaal Coöperatie Museum	Spar-Museum	De Proeffabriek	World Food Center (in ontwikkeling)
Sponsoren	In totaal 65, waaronder supermarktketens (Albert Heijn, Deka, Lidl, Jumbo, etc.) en bekende merken (Coca Cola, Grolsch, Bavaria, Dr. Oetker, etc.)	Geen	Geen	n.v.t. Het is een commercieel concept. Ondernemers en bedrijven uit Veghel zijn de belangrijkste gebruikers.	
Aantal bezoeken per jaar	20.000 (info van het museum uit 2014)	Ruim 8.000 (2014)	Niet meer van toepassing	155.000 (2015)	300.000 (verwacht)
Bijzonderheden	In 1974 opgericht door Albert Heijn samen met een aantal levensmiddelen-fabrikanten. Geen geregistreerd museum.	De omvangrijke collectie van het coöperatie-museum is onder te verdelen in vier deelcollecties: objecten, boeken, beeldmateriaal, documentatie. Het stichten van het Nationaal Coöperatie Museum in 1977 was ter gelegenheid van de viering van het 75-jarige bestaan van de verbruikskoöperaties die samen Coöp. Nieuwe Waterweg vormden.	Een voormalige SPAR-winkel (geopend in 1936, gesloten in 2003) die door de laatste exploitant en eigenaar is omgebouwd tot een museum. Het is het enige SPAR-museum in Europa. Geen geregistreerd museum. Het museum is in 2016 veranderd in een kijk- en afhaalpunt, geopend elke vrijdag van 10.00 tot 17.00 uur. Er komen dan steevast zo'n vijftig klanten langs voor het ophalen van hun biologische groente-pakketten.	De industriële uitstraling en inrichting van de fabriekshallen zijn zoveel mogelijk behouden en gerestaureerd. Aanpalend in het fabrieks-complex is een cultuur-cluster te vinden met een muziekschool, eventhallen, vergaderzalen en poppodia. In het voorjaar van 2017 verhuist ook theater De Blauwe Kei naar deze locatie.	

Hieronder geven we de belangrijkste conclusies die we op basis van de benchmark hebben getrokken. Daarbij laten we het SPAR-museum buiten beschouwing, aangezien dit museum sinds medio 2016 niet meer officieel als museum te bezoeken is.

Musea gericht op historie en nostalgie

Het Kruideniersmuseum en het Nationaal Coöperatie Museum richten zich op de geschiedenis van respectievelijk kruidenierswezen en coöperatie van levensmiddelen, waarbij nostalgie centraal staat. Zij zien het als hun taak om kennis over het functioneren van de levensmiddeldetailhandel en de coöperaties over te dragen aan jongere generaties.

Commerciële initiatieven gericht op hedendaagse beleving en innovatie

Voor het proeven en kennismaken met nieuwe retailconcepten moet de bezoeker bij de Proeffabriek zijn of straks bij het World Food Center. Bij beide initiatieven gaat het om de beleving van hedendaagse concepten en bij het WFC ook om het kennismaken met toekomstige vormen van productie en consumptie van (agro)food.

Klein- versus grootschalig

De twee musea zijn klein van opzet en gevestigd in kleine panden in de oude binnenstad van Utrecht respectievelijk Schiedam. De Proeffabriek en het WFC daarentegen zijn groots opgezet (de ene in een oude fabriek, de andere in deels nieuwbouw/deels in een oud kazernecomplex) en beogen met hun concepten een groot aantal bezoekers te trekken.

Redding van erfgoed als drijfveer voor musea

De dreiging van het verdwijnen van een stuk geschiedenis heeft bij beide musea een belangrijke rol gespeeld. De wens om het erfgoed te bewaren en toegankelijk te maken voor de navolgende generaties vormde de drijfveer. Dit gevoel lijkt nog steeds aanwezig te zijn, gezien het feit dat zowel het Kruideniersmuseum als het Nationaal Coöperatie Museum volledig op vrijwilligers draaien. Ook bij de ontwikkeling van de Proeffabriek was het behoud van (industriële) erfgoed een drijfveer. Het World Food Center (WFC) is straks in een nieuwbouw gevestigd. De ambitie van het WFC is de vertaling van *Food knowledge to business* en *Food knowledge to consumer*.

Musea beperkt open, maar toegang is gratis

Zowel het Kruideniersmuseum als het Nationale Coöperatie Museum kennen beperkte openingstijden en zijn op zondag gesloten. Dit kan te maken hebben met het aantal vrijwilligers dat beschikbaar is en de momenten waarop de vraag naar museumbezoek het grootst is. Het Kruideniersmuseum, het Nationaal Coöperatie Museum en de Proeffabriek zijn gratis toegankelijk. Beide musea bieden specifieke activiteiten voor (school)kinderen.

Kruideniersmuseum ontvangt geen subsidie, Nationaal Coöperatie Museum wel

Het Kruideniersmuseum genereert inkomsten uit de verkoop (snoepwinkel) en ontvangt schenkingen en erfenisjes. Daarnaast zijn er diverse sponsors uit de levensmiddelenbranche die producten beschikbaar stellen. Het Nationaal Coöperatie Museum ontving in

2014 circa € 14.000 subsidie (waarvan een deel incidenteel), circa € 5.600 aan giften en donaties en had eigen inkomsten van een kleine € 2.000. De Proeffabriek is een commercieel initiatief maar heeft wel subsidie gekregen voor de restauratie van het CHV Noordkade complex.



Foto: Museum MORE, David van der Mark (flickr)

Aanvullend op de benchmark geven we hieronder een beknopt overzicht van musea die geen subsidies ontvangen.

Een rode draad bij musea zonder subsidie

Er zijn maar weinig musea die bestaan zonder overheidssubsidie. Verschillende van deze musea komen vroeg of laat in de problemen en kunnen het hoofd niet boven water houden. Een aantal heeft uiteindelijk wel een subsidie weten te verkrijgen (zoals Museum Orientalis in Heilig Landstichting). Een paar voorbeelden van kleine en wat grotere musea zonder subsidie zijn:

- Jopie Huisman Museum in Workum
- Museum Vaals in Vaals
- Pianola Museum in Amsterdam
- Waterlandsmuseum De Speeltoren in Monnickendam
- Villa Mondriaan Museum in Winterswijk
- Museum Voorlinden en Museum Louwman in Wassenaar
- Museum MORE in Gorssel
- Museum De Locht in Melderslo
- Museum Kranenburg in Bergen
- Corpus in Leiden

Ook zijn er musea in Nederland die sterk afhankelijk waren van subsidie en deze afhankelijkheid, mede door het beleid van het ministerie van OCW, fors hebben weten terug te brengen (zoals het Nationale Glasmuseum in Leerdam).

Wat zijn kenmerken van de musea zonder overheidssubsidie?

- Het zijn veelal (zeer) kleine musea.
- Het aandeel vrijwilligers binnen het totale personeelsbestand is groot.
- Ook het aantal vrijwilligers is groot, doordat vrijwilligers over het algemeen een beperkt aantal uren beschikbaar zijn. Museum De Locht bijvoorbeeld werkt met circa 200 vrijwilligers.
- De musea proberen interessante vormen te zoeken om stakeholders aan zich te binden door bijvoorbeeld bekende Nederlanders als ambassadeurs te laten fungeren en het museum aan te bevelen bij potentiële sponsors. Een voorbeeld daarvan is Jopies Fishklub (Jopie Huisman Museum) die bestaat uit 12 bekende Nederlanders en 15 grote bedrijven. De bedrijven staan gedurende vijf jaar garant voor de exploitatie van het museum, mocht de begroting vanwege nieuwe commerciële activiteiten negatief uitvallen. Het gaat dan om activiteiten die ter stimulering en binding worden georganiseerd.
- De musea bedenken bijzondere acties om geld in te zamelen. Bijvoorbeeld het Waterlandsmuseum De Speeltoren lanceerde bijzondere acties om geld in te zamelen voor de nieuwbouw (waarvoor ook subsidie is verkregen): 'Draag een steentje bij', 'Voor eeuwig onder de pannen (een bericht voor het nageslacht)' en de actie voor buitenlandse muntjes als vakantierestanten, de overgebleven laatste kwartjes en guldens.
- De musea zoeken sponsors waarmee een duidelijke binding kan worden gelegd of een relatie bestaat, zoals Corpus doet met Sanquin (bloedbank), Davitamon (vitaminen) en Hero (natuurlijke voeding).
- De musea zetten productontwikkeling in gang die zorgt voor zowel vernieuwing in het museum als voor producten die kunnen worden gecommercialiseerd (kunstenaars, zoals het Nationaal Glasmuseum met Piet Hein Eek, die in een open ruimte in het Nationaal Glasmuseum¹¹ glasproducten ontwerpen die vervolgens weer worden verkocht).
- De musea ontwikkelen commerciële activiteiten die passen/aansluiten bij het museum, zoals een congresfaciliteit en hotel (Corpus) en een reisbureau, een restaurant en winkel (Wereldmuseum¹²).
- De stichter van het museum is een vermogend persoon (Museum Voorlinden en Museum Louwman).

Deze musea zonder overheidssubsidie overziend, kan worden geconcludeerd dat het merendeel van deze musea kleinschalig is en relatief en absoluut met veel vrijwilligers werkt. Een beperkt aantal van deze musea blijkt in staat uit te groeien tot professionele (middel)grote musea.

¹¹ Het Nationale Glasmuseum in Leerdam ontvangt 15% subsidie (teruggebracht van 60% subsidie).

¹² Reisbureauactiviteiten zijn inmiddels weer beëindigd en omgezet in samenwerking met reisbureaus.

Relevante trends

In deze bijlage presenteren we een selectie van de meest relevante trends en ontwikkelingen voor het EDAH Museum op het gebied van cultuur/musea en vrije tijd.

Culturele en museale trends

Cultuur is populair

De populariteit van cultuur neemt verder toe. Bij musea is dit met name zichtbaar in de stijging van aantal museumbezoeken en het aantal verkochte museumkaarten (van 300.000 in 2003 tot bijna 1,3 miljoen in 2016). Dit wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door de heropeningen van een aantal grote musea, nieuwe hedendaagse tentoonstellingsconcepten die meer gericht zijn op beleving en interactie. Ook zien we een kwalitatieve inhaalslag van regionale musea die onder andere inzetten op samenwerkingen in de vorm van lucratieve partnerships en/of externe expertise en/of pro-actieve fondsenwerving. Ook het groeiende aantal vrijwilligers wordt als indicator van de populariteit van cultuur vermeld.

Blijvende belangstelling voor cultuurtoerisme

Materieel en/of immaterieel erfgoed van een stad spelen bij veel toeristische reizen een belangrijke (hoofd)rol. Dit heeft onder andere te maken met:

- Een hoger besteedbaar inkomen en meer vrije tijd, waardoor consumenten vaker op vakantie kunnen gaan. Bij de extra vakanties gaat het veelal om kortere (steden)trips. Cultuurbeleving (bezoek museum, evenement of stadswandeling) wordt gecombineerd met ander aanbod in de stad, zoals winkelen, plezier en entertainment (NRIT Trendrapport 2015).
- De vergrijzing: consumenten van 55+ en ouder met vrije tijd en vaak voldoende geld hebben meer behoefte aan natuur en cultuur dan aan vertier en zon en strand.
- Een gemiddeld hoger opleidingsniveau: hoogopgeleiden hebben een grotere interesse in kunst en cultuur.
- De democratisering van de cultuur: cultuur is door nieuwe communicatietechnologie niet alleen beter zichtbaar, maar ook toegankelijker geworden voor iedereen.

Het belang van wisseltentoonstellingen

Naast de vaste presentatie zijn wisseltentoonstellingen in toenemende mate van belang voor het creëren van de benodigde free publicity en het aantrekken van nieuwe en herhaalbezoekers voor musea.

Maatschappelijke relevantie van musea

Er is vanuit de maatschappij en vanuit de politiek een toenemende druk om de maatschappelijke relevantie van ieder museum inzichtelijk te maken onder andere door de programmering en de doelgroepen waarop het museum zich richt.

Samenwerking in de spotlight

In het culturele veld, waaronder in het museale veld en tussen musea en andere culturele instellingen, speelt samenwerking in toenemende mate een belangrijke rol. Samenwerking is relevant uit oogpunt van financiële middelen, kwaliteit van de tentoonstellingen en het aanspreken van nieuwe doelgroepen.

Technologisering en digitalisering van de maatschappij

Door technologische ontwikkelingen is kennis en informatie 24/7 beschikbaar, *anywhere, anytime*. Hiermee verandert de functie van musea deels en komt er meer aandacht voor beleving, voor de *experience economy*.

De digitale tegentrend

Met de toenemende behoefte om even offline en niet digitaal te zijn, biedt de slow culture-beweging musea de kans zich te positioneren als 'schuilplaatsen' in een overweldigende wereld, weg van *overload*.

De behoefte aan *face-to-face* ontmoeting

Ondanks het feit dat mensen door technologische ontwikkeling meer met elkaar in contact zijn, meer weten wat in de wereld gaande is, neemt individualisering toe en groeit mede daardoor de behoefte aan *face-to-face*-ontmoetingen. Musea kunnen hierin een belangrijke rol spelen.

De aantrekkingskracht van cultuur

Culturele voorzieningen, waaronder musea, verhogen de aantrekkingskracht van steden en de waarde van vastgoed.

Van beschouwen naar betrekken

Betrokkenheid (engagement) van de bezoeker staat centraal bij het creëren van de beleving. Niet het object maar het verhaal en de beleving en betrokkenheid van de bezoeker staan centraal.

Musea buiten hun muren

Niet alleen treden musea buiten hun eigen muren via digitale media en applicaties, ook fysiek manifesteren musea zich in toenemende mate buiten hun eigen muren, in de stad, in (lege) winkels, op pop-up-locaties, op festivals, met stadswandelingen, op straat, etc.

Trends in de vrijetijd

De vrijetijdsmarkt is een verdringingsmarkt

Door de toenemende concurrentie om de vrije tijd van de consument is de vrijetijdsmarkt een verdringingsmarkt geworden. Het vrijetijdsaanbod is sterk toegenomen en zal nog verder toenemen. Door onder andere de druk op de tijd zijn vrijetijdsconsumenten selectiever, kritischer en veeleisender geworden. In deze aanbiedersmarkt is het EDAH Museum dus een van vele spelers op het veld.

Meer of minder vrije tijd?

Wereldwijd hebben mensen steeds meer vrije tijd, maar voor bepaalde groepen is dit niet het geval. Voor senioren geldt dit wel, maar voor jongere tweeverdieners met drukke banen niet. Zij werken meer en hebben steeds minder vrije tijd tot hun beschikking. Er zijn daarnaast verschuivingen te zien binnen de deelgebieden van de vrije tijd. Het mediagebruik is toegenomen en met de snelle ontwikkelingen op dit gebied zijn in de toekomst nog meer verschuivingen te verwachten. Cultuur vormt echter een stabiel deel van het vrijetijdsrepertoire. Dit is positief voor het EDAH Museum.

Traag graag

De technologische vooruitgang en de drang om te *multitasken* dragen bij aan een hoog levenstempo. De kenniseconomie, filedruk, netwerken, thuiswerken, bijwerken. Als tegenhanger zijn we in de vrije tijd op zoek naar vertraging. Slow food, slow coffee, de behoefte naar trager leven en reizen. Nostalgie, een belangrijk kenmerk van het EDAH Museum sluit hierop aan.

Genieten!

Het genieten is weer terug van weggeweest, nu de economische crisis voorbij lijkt te zijn. Het aanbod van vrijetijdsactiviteiten blijft nog steeds groeien, waarbij concepten zoals break-in rooms (als tegenhanger van escape rooms) of belevingen met storytelling, inzetten op vernieuwing. De huidige consument is kritisch en kiest een steeds hoger kwaliteitsniveau. Echter, ook de tegentrend is zichtbaar: de charme van kleinschaligheid, simpel en basic. En 'samen' staat daarbij centraal: samen en live beleven zijn door de digitalisering het belangrijkste doel van onze vrijetijd.

Na global nu meer local

In de afgelopen jaren heeft de globalisering een belangrijke rol gespeeld. Maar met de Brexit lijkt deze trend gekeerd. Niet alleen de Engelsen gaan nu meer in eigen land op vakantie, ook Nederlanders oriënteren zich voor vrije tijd vaker binnen de eigen landsgrenzen.

De eigen gemeente is populair voor het ondernemen van vrijetijdsactiviteiten buitenshuis, de helft van alle 3,5 miljard vrijetijdsactiviteiten vindt plaats in de woongemeente. Mede daardoor zijn de meest inwonerrijke provincies ook de provincies waarin de meeste uithuizige vrijetijdsactiviteiten worden ondernomen. De meeste activiteiten vonden in

2015 plaats in Zuid-Holland, gevolgd door Noord-Holland en Noord-Brabant (NRIT Trendrapport 2016). De trend van lokalisering blijft succesvol. De pretparkindustrie in Nederland bloeit, en musea en evenementen trekken steeds meer bezoek.

Digitale en echte realiteit bestaan naast elkaar

De toepassingen voor *Virtual Reality* (VR) nemen toe en ook de vrijetijdssector maakt daar gebruik van. Consumenten laten zich graag verleiden hun accommodatie, vakantie-omgeving of die van een dagje uit op een nieuwe manier te bekijken en/of zich vooraf al een 3D beeld van te maken. Kortom: VR biedt de mogelijkheid van een extra digitale beleving. Ook kan VR worden ingezet tijdens het bezoek ter plekke. Als VR wordt gekoppeld aan de echte realiteit, bijvoorbeeld aan een bezoek van een dierentuin in de avonduren, kan de bezoeker dieren zien die normaliter 's avonds niet te zien zijn. Daarmee ontstaat een heel nieuwe dimensie van beleving. Ook *Augmented Reality* (AR) heeft een extra laag toegevoegd aan de beleving. Bij de echte realiteit spelen de sociale interactie (gezellig samen genieten) en de fysieke opzet die steeds grootser en intenser is (zoals de nieuwste achtbanen in pretparken) een rol. Dit zijn belangrijke ontwikkelingen die ook in de museumwereld een rol spelen, en het EDAH Museum in gedachten moet houden bij de ontwikkeling van het nieuwe NLH.

Investeringsbegroting per scenario

Tabel 16 Investeringsbegroting NLH Ambitieuus

NLH Ambitieuus		
Grondkosten		
Benodigd aantal parkeerplaatsen	20	
Gem. aantal m2 per parkeerplaats (incl. aanrij etc.)	25	
Benodigd oppervlak voor parkeren	500	
Totaal bvo voor nieuwbouwpand (in m2)	1.920	
Subtotaal	2.420	
Algemeen (ontsluiting, groen etc.) (opslagfactor)	1,25	
Totale perceelsgrootte	3.030	
Verdeling terreinoppervlak		
Parkeren	500	
bvo (voor bouw pand)	1.920	
Overig terrein	610	
Totaal	3.030	
Investeringen		
Grond		
Totale perceelsgrootte	3.030	
Aankoopprijs per m2 (excl. BTW)	€ 196,50	
Totaal	€ 595.395	
Parkeren		
Aantal m2	500	
Kosten parkeeraanleg per m2 (excl. BTW)	€ 50,00	
Parkeeraanleg	€ 25.000	
Terreininrichting		
Aantal m2 terrein (excl. Bvo pand en excl. parking)	610	
Kosten terreinaanleg per m2 (excl. BTW)	€ 30,00	
Terreininrichting	€ 18.300	
Gebouw		
Aantal m2 bvo	1.920	
Bouwkosten totaal per m2 bvo	€ 2.750	
Gebouw	€ 5.280.000	
Inrichting en inventaris		
Filmzaal	€ 10.000	
Demonstratieruimten	€ 0	
Horeca + Winkel + ontvangst gasten	€ 25.000	
Toiletten	€ 1.500	
Kantoor	€ 5.000	
Keuken + werkruimte keuken	€ 17.000	
Opslag/berging/depot	€ 2.000	
Verkeersruimten (hallen, gangen, trappen, etc.)	€ 4.500	
	€ 65.000	
Recapitulatie investeringen (excl. BTW)		
Grond	€ 595.395	
Parkeeraanleg	€ 25.000	
Terreininrichting	€ 18.300	
Gebouw	€ 5.280.000	
Onroerend goed	€ 5.918.695	
Expositie	€ 800.000	
Inrichting en inventaris	€ 65.000	
Werkkapitaal	€ 16.305	
Totaal	€ 6.800.000	
Financiering		
	Rente%	
Onroerend goed (hypotheek)	4,50%	€ 5.918.695
Subsidie/sponsoring	0,00%	€ 325.000
Eigen liquide middelen	0,00%	€ 75.000
Bancair	4,50%	€ 481.305
Totaal		€ 6.800.000

Tabel 17 Investeringsbegroting NLH Beperkt

NLH Beperkt		
Grondkosten		
Benodigd aantal parkeerplaatsen		22
Gem. aantal m2 per parkeerplaats (incl. aanrij etc.)		25
Benodigd oppervlak voor parkeren		550
Totaal bvo voor nieuwbouwpand (in m2)		1.705
Subtotaal		2.255
Algemeen (ontsluiting, groen etc.) (opslagfactor)		1,25
Totale perceelsgrootte		2.820
Verdeling terreinoppervlak		
Parkeren		550
bvo (voor bouw pand)		1.705
Overig terrein		565
Totaal		2.820
Investeringsen		
Grond		
Totale perceelsgrootte		2.820
Aankoopprijs per m2 (excl. BTW)		€ 196,50
Totaal		€ 554.130
Parkeren		
Aantal m2		550
Kosten parkeeraanleg per m2 (excl. BTW)		€ 50,00
Parkeeraanleg		€ 27.500
Terreininrichting		
Aantal m2 terrein (excl. Bvo pand en excl. parking)		565
Kosten terreinaanleg per m2 (excl. BTW)		€ 30,00
Terreininrichting		€ 16.950
Gebouw		
Aantal m2 bvo		1.705
Bouwkosten totaal per m2 bvo		€ 2.820
Gebouw		€ 4.808.100
Inrichting en inventaris		
Filmzaal		€ 10.000
Demonstratieruimten		€ 0
Horeca + Winkel + ontvangst gasten		€ 22.500
Toiletten		€ 1.500
Kantoor		€ 4.500
Kuiken + werkruimte keuken		€ 15.750
Opslag/berging/depot		€ 1.750
Verkeersruimten (hallen, gangen, trappen, etc.)		€ 4.000
		€ 60.000
Recapitulatie investeringen (excl. BTW)		
Grond		€ 554.130
Parkeeraanleg		€ 27.500
Terreininrichting		€ 16.950
Gebouw		€ 4.808.100
Onroerend goed		€ 5.406.680
Expositie		€ 630.000
Inrichting en inventaris		€ 60.000
Werkkapitaal		€ 13.320
Totaal		€ 6.110.000
Financiering		
	Rente%	
Onroerend goed	4,50%	€ 5.406.680
Subsidie/sponsoring	0,00%	€ 325.000
Eigen liquide middelen	0,00%	€ 75.000
Bancair	4,50%	€ 303.320
Totaal		€ 6.110.000

Tabel 18 Investeringsbegroting EDAH+

EDAH-Museum +		
Grondkosten		
Benodigd aantal parkeerplaatsen		24
Gem. aantal m2 per parkeerplaats (incl. aanrij etc.)		25
Benodigd oppervlak voor parkeren		600
Bruto vloer oppervlak (bvo)		1.495
Subtotaal		2.095
Algemeen (ontsluiting, groen etc.)		1,25
Totale perceelsgrootte		2.620
Verdeling terreinoppervlak		
Parkeren		600
bvo (voor bouw pand)		1.495
Overig terrein		525
Totaal		2.620
Investerings		
Grond		
Totale perceelsgrootte		2.620
Aankoopprijs per m2 (excl. BTW)		€ 196,50
Totaal		€ 514.830
Parkeren		
Aantal m2		600
Kosten parkeeraanleg per m2 (excl. BTW)		€ 50,00
Parkeeraanleg		€ 30.000
Terreininrichting		
Aantal m2 terrein (excl. Bvo pand en excl. parking)		525
Kosten terreinaanleg per m2 (excl. BTW)		€ 30,00
Terreininrichting		€ 15.750
Gebouw		
Aantal m2 bvo		1.495
Bouwkosten totaal per m2 bvo		€ 2.870
Gebouw		€ 4.290.650
Inrichting en inventaris		
Filmzaal		€ 8.000
Demonstratieruimten		€ 0
Horeca + Winkel + ontvangst gasten		€ 15.000
Toiletten		€ 1.500
Kantoor		€ 3.500
Keuken + werkruimte keuken		€ 12.500
Opslag/berging/depot		€ 1.500
Verkeersruimten (hallen, gangen, trappen, etc.)		€ 3.000
		€ 45.000
Recapitulatie investeringen (excl. BTW)		
Grond		€ 514.830
Parkeeraanleg		€ 30.000
Terreininrichting		€ 15.750
Gebouw		€ 4.290.650
Onroerend goed		€ 4.851.230
Expositie		€ 360.000
Inrichting en inventaris		€ 45.000
Werkkapitaal		€ 8.770
Totaal		€ 5.265.000
Financiering		
	Rente%	
Onroerend goed	4,50%	€ 4.851.230
Subsidie/sponsoring	0,00%	€ 325.000
Eigen liquide middelen	0,00%	€ 75.000
Bancair	4,50%	€ 13.770
Totaal		€ 5.265.000

Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen

Tabel 19 Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen - Jaar 1

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Aantal bezoekers						
Volwassenen	10.500	11.000	7.000	7.500	4.500	5.000
Volwassenen (65+)	1.250	1.250	1.000	1.250	500	500
Kinderen (t/m 12 jaar)	1.500	2.000	1.000	1.250	750	1.000
Subtotaal (individueel)	13.250	14.250	9.000	10.000	5.750	6.500
Volwassenen	9.500	10.500	6.500	7.500	5.000	6.000
Kinderen	1.250	1.250	1.000	1.000	750	1.000
Subtotaal (groepen)	10.750	11.750	7.500	8.500	5.750	7.000
Totaal bezoek	24.000	26.000	16.500	18.500	11.500	13.500
Prijzen per persoon (incl. btw)						
Volwassenen (individueel)	€ 7,00		€ 6,00		€ 5,00	
Volwassenen (65+) (individueel)	€ 6,00		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (t/m 12 jaar) (individueel)	€ 3,00		€ 2,50		€ 2,00	
Volwassenen (groepen)	€ 5,50		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (groepen)	€ 2,50		€ 2,00		€ 1,50	

Tabel 20 Geraamde bezoekaantallen en gehanteerde prijzen - Jaar 2

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Aantal bezoekers						
Volwassenen	11.500	12.000	8.000	9.000	4.750	5.250
Volwassenen (65+)	1.500	1.500	1.500	1.500	500	500
Kinderen (t/m 12 jaar)	1.750	2.250	1.000	1.250	750	1.000
Subtotaal (individueel)	14.750	15.750	10.500	11.750	6.000	6.750
Volwassenen	10.500	11.500	7.500	8.000	5.500	6.500
Kinderen	1.250	1.250	1.000	1.250	1.000	1.250
Subtotaal (groepen)	11.750	12.750	8.500	9.250	6.500	7.750
Totaal bezoek	26.500	28.500	19.000	21.000	12.500	14.500
Prijzen per persoon (incl. btw)						
Volwassenen (individueel)	€ 7,00		€ 6,00		€ 5,00	
Volwassenen (65+) (individueel)	€ 6,00		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (t/m 12 jaar) (individueel)	€ 3,00		€ 2,50		€ 2,00	
Volwassenen (groepen)	€ 5,50		€ 5,00		€ 4,50	
Kinderen (groepen)	€ 2,50		€ 2,00		€ 1,50	

Inkomsten jaar 1 en 2

Tabel 21 Inkomsten per scenario Jaar 1 (x € 1.000,-)

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Entree	132,9	142,8	79,2	88,6	47,1	54,5
Rondleidingen	9,1	9,8	6,2	7,0	4,3	5,1
Horeca	78,1	84,7	46,0	51,6	26,7	31,4
Winkel/Snoeperette	55,3	59,9	30,4	34,1	15,9	18,7
Subtotaal	275,4	297,2	161,9	181,3	94,0	109,6
Sponsoring	12,5	12,5	10,0	10,0	7,5	7,5
Vrienden/Donateurs	7,0	7,0	4,0	4,0	2,0	2,0
Totaal inkomsten	294,9	316,7	175,9	195,3	103,5	119,1

Tabel 22 Inkomsten per scenario Jaar 2 (x € 1.000,-)

	NLH Ambitieuus		NLH Beperkt		EDAH+	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Entree	146,8	156,7	92,0	101,1	50,7	58,1
Rondleidingen	10,0	10,8	7,2	7,9	4,7	5,5
Horeca	86,3	92,8	53,0	58,6	29,1	33,7
Winkel/Snoeperette	61,1	65,7	35,0	38,7	17,3	20,0
Subtotaal	304,2	325,9	187,2	206,3	101,8	117,4
Sponsoring	10,0	10,0	7,5	7,5	5,0	5,0
Vrienden/Donateurs	8,5	8,5	5,5	5,5	3,5	3,5
Totaal inkomsten	322,7	344,4	200,2	219,3	110,3	125,9

Overige exploitatiekosten

Tabel 23 Overige exploitatiekosten NLH Ambitieu

NLH Ambitieu	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Exploitatielasten onr. goed (excl. kapitaallasten)						
Verzekering gebouw	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200
OZB (eigenaarsdeel)	€ 13.800	€ 13.800	€ 13.800	€ 13.800	€ 13.800	€ 13.800
Onderhoud gebouw	€ 7.900	€ 7.900	€ 15.800	€ 15.800	€ 23.800	€ 23.800
Overig/onvoorzien	€ 100	€ 100	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200
Exploitatielasten onroerend goed	€ 35.000	€ 35.000	€ 43.000	€ 43.000	€ 51.000	€ 51.000
Overige huisvesting						
Energie	€ 28.800	€ 28.800	€ 28.800	€ 28.800	€ 28.800	€ 28.800
Water	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
OZB (gebruikersdeel)	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000	€ 11.000
Overige (gemeentelijke) heffingen, leges etc.	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Schoonmaak(artikelen) + was handdoeken etc.	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
Overig/onvoorzien	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
Overige huisvestingskosten	€ 45.100	€ 45.100	€ 45.100	€ 45.100	€ 45.100	€ 45.100
Exposities + inventaris/inrichting						
Verzekering exposities	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Verzekering inventaris/inrichting	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Onderhoud expositie	€ 800	€ 800	€ 1.600	€ 1.600	€ 2.400	€ 2.400
Onderhoud inventaris/inrichting	€ 300	€ 300	€ 500	€ 500	€ 700	€ 700
Tijdelijke tentoonstellingen	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Overig/onvoorzien	€ 400	€ 400	€ 500	€ 500	€ 400	€ 400
Kosten exposities + inventaris/inrichting	€ 33.000	€ 33.000	€ 34.100	€ 34.100	€ 35.000	€ 35.000
Verkoop						
PR en marketing	€ 20.000	€ 20.000	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500
Website	€ 10.000	€ 10.000	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Educatieve activiteiten	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500
Overig/onvoorzien	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Verkoopkosten	€ 38.000	€ 38.000	€ 28.000	€ 28.000	€ 28.000	€ 28.000
Algemeen						
Secretariaat/bestuurkosten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Advieskosten (juridisch, fiscaal, marketing etc.)	€ 3.000	€ 3.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Kantoorbenodigdheden	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
Bank/Telefoon	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Horecabenodigdheden	€ 400	€ 400	€ 600	€ 700	€ 900	€ 1.000
Verzekeringen (aansprakelijkheid, bedrijfsschade)	€ 1.100	€ 1.100	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.300
7/8 proj - klproj (allerlei projectkosten)	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Kosten gratis koffie (in entreprijs) etc.	€ 7.200	€ 7.800	€ 8.000	€ 8.600	€ 8.700	€ 9.300
Kosten voor NLH	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overig/onvoorzien	€ 250	€ 550	€ 150	€ 550	€ 250	€ 550
Algemene kosten	€ 16.200	€ 17.100	€ 15.200	€ 16.300	€ 16.300	€ 17.400

Tabel 24 Overige exploitatiekosten NLH Beperkt

NLH Beperkt	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Exploitatielasten onr. goed (excl. kapitaallasten)						
Verzekering gebouw	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000	€ 12.000
OZB (eigenaarsdeel)	€ 12.600	€ 12.600	€ 12.600	€ 12.600	€ 12.600	€ 12.600
Onderhoud gebouw	€ 7.200	€ 7.200	€ 14.400	€ 14.400	€ 21.600	€ 21.600
Overig/onvoorzien	€ 200	€ 200	€ 500	€ 500	€ 300	€ 300
Exploitatielasten onroerend goed	€ 32.000	€ 32.000	€ 39.500	€ 39.500	€ 46.500	€ 46.500
Overige huisvesting						
Energie	€ 25.600	€ 25.600	€ 25.600	€ 25.600	€ 25.600	€ 25.600
Water	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
OZB (gebruikersdeel)	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100
Overige (gemeentelijke) heffingen, leges etc.	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Schoonmaak (artikelen) + was handdoeken etc.	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Overig/onvoorzien	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
Overige huisvestingskosten	€ 40.500	€ 40.500	€ 40.500	€ 40.500	€ 40.500	€ 40.500
Exposities + inventaris/inrichting						
Verzekering exposities	€ 4.700	€ 4.700	€ 4.700	€ 4.700	€ 4.700	€ 4.700
Verzekering inventaris/inrichting	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Onderhoud expositie	€ 600	€ 600	€ 1.300	€ 1.300	€ 1.900	€ 1.900
Onderhoud inventaris/inrichting	€ 300	€ 300	€ 500	€ 500	€ 600	€ 600
Tijdelijke tentoonstellingen	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500
Overig/onvoorzien	€ 400	€ 400	€ 500	€ 500	€ 300	€ 300
Kosten exposities + inventaris/inrichting	€ 24.000	€ 24.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.500	€ 25.500
Verkoop						
PR en marketing	€ 17.500	€ 17.500	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
Website	€ 10.000	€ 10.000	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Educatieve activiteiten	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Overig/onvoorzien	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Verkoopkosten	€ 33.000	€ 33.000	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000
Algemeen						
Secretariaat/bestuurskosten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Advieskosten (juridisch, fiscaal, marketing etc.)	€ 3.000	€ 3.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Kantoorbenodigdheden	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
Bank/Telefoon	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Horecabenodigdheden	€ 200	€ 300	€ 400	€ 400	€ 600	€ 700
Verzekeringen (aansprakelijkheid, bedrijfsschade)	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 1.000	€ 1.000
7/8 proj - klproj (allerlei projectkosten)	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Kosten gratis koffie (in entreprijs) etc.	€ 5.000	€ 5.600	€ 5.700	€ 6.300	€ 6.500	€ 7.100
Kosten voor NLH	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overig/onvoorzien	€ 250	€ 550	€ 350	€ 650	€ 350	€ 650
Algemene kosten	€ 13.600	€ 14.600	€ 12.600	€ 13.500	€ 13.700	€ 14.700

Tabel 25 Overige exploitatiekosten EDAH Museum+

EDAH-Museum +	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
Exploitatielasten onr. goed (excl. kapitaallasten)						
Verzekering gebouw	€ 10.700	€ 10.700	€ 10.700	€ 10.700	€ 10.700	€ 10.700
OZB (eigenaarsdeel)	€ 11.300	€ 11.300	€ 11.300	€ 11.300	€ 11.300	€ 11.300
Onderhoud gebouw	€ 6.400	€ 6.400	€ 12.900	€ 12.900	€ 19.300	€ 19.300
Overig/onvoorzien	€ 100	€ 100	€ 100	€ 100	€ 200	€ 200
Exploitatielasten onroerend goed	€ 28.500	€ 28.500	€ 35.000	€ 35.000	€ 41.500	€ 41.500
Overige huisvesting						
Energie	€ 22.400	€ 22.400	€ 22.400	€ 22.400	€ 22.400	€ 22.400
Water	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
OZB (gebruikersdeel)	€ 9.000	€ 9.000	€ 9.000	€ 9.000	€ 9.000	€ 9.000
Overige (gemeentelijke) heffingen, leges etc.	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Schoonmaak(artikelen) + was handdoeken etc.	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Overig/onvoorzien	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Overige huisvestingskosten	€ 35.900	€ 35.900	€ 35.900	€ 35.900	€ 35.900	€ 35.900
Exposities + inventaris/inrichting						
Verzekering exposities	€ 2.700	€ 2.700	€ 2.700	€ 2.700	€ 2.700	€ 2.700
Verzekering inventaris/inrichting	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
Onderhoud expositie	€ 400	€ 400	€ 700	€ 700	€ 1.100	€ 1.100
Onderhoud inventaris/inrichting	€ 200	€ 200	€ 300	€ 300	€ 500	€ 500
Tijdelijke tentoonstellingen	€ 11.250	€ 11.250	€ 11.250	€ 11.250	€ 11.250	€ 11.250
Overig/onvoorzien	€ 150	€ 150	€ 250	€ 250	€ 150	€ 150
Kosten exposities + inventaris/inrichting	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.500	€ 15.500	€ 16.000	€ 16.000
Verkoop						
PR en marketing	€ 12.500	€ 12.500	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Website	€ 7.500	€ 7.500	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Educatieve activiteiten	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Overig/onvoorzien	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Verkoopkosten	€ 23.000	€ 23.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
Algemeen						
Secretariaat/bestuurskosten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Advieskosten (juridisch, fiscaal, marketing etc.)	€ 3.000	€ 3.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Kantoorbenodigdheden	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
Bank/Telefoon	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Horecabenodigdheden	€ 100	€ 200	€ 200	€ 300	€ 300	€ 400
Verzekeringen (aansprakelijkheid, bedrijfsschade)	€ 700	€ 700	€ 700	€ 800	€ 700	€ 800
7/8 proj - klproj (allerlei projectkosten)	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Kosten gratis koffie (in entreprijs) etc.	€ 3.500	€ 4.100	€ 3.800	€ 4.400	€ 4.100	€ 4.700
Kosten voor NLH	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overig/onvoorzien	€ 450	€ 250	€ 550	€ 250	€ 150	€ 350
Algemene kosten	€ 12.000	€ 12.500	€ 10.500	€ 11.000	€ 10.500	€ 11.500

Exploatiebegroting

Tabel 26 Exploatiebegroting NLH Ambitueus

x € 1.000	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
A. Totaal inkomsten	294,9	316,7	322,7	344,4	352,3	374,1
B. Totaal inkoopkosten	56,6	61,3	62,5	67,2	68,4	73,1
C. Brutowinst (A -/- B)	238,3	255,3	260,1	277,2	283,9	301,0
Kosten personeel + vrijwilligers	101,5	101,8	102,1	102,5	102,5	102,9
Overige huisvestingskosten	45,1	45,1	45,1	45,1	45,1	45,1
Kosten exposities + inventaris/inrichting	33,0	33,0	34,1	34,1	35,0	35,0
Verkoopkosten	38,0	38,0	28,0	28,0	28,0	28,0
Algemene kosten	16,2	17,1	15,2	16,3	16,3	17,4
D. Exploatiekosten (algemeen)	233,8	235,0	224,5	226,0	226,9	228,4
E. Resultaat vóór eigenaars- en kap.lasten (C -/- D)	4,5	20,3	35,6	51,2	57,0	72,6
Idem, na inflatiecorrectie	4,7	21,2	37,8	54,4	61,7	78,6
Exploatielasten onroerend goed	36,4	36,4	45,6	45,6	55,2	55,2
Huur onroerend goed	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijving onroerend goed	213,4	213,4	213,4	213,4	213,4	213,4
Rente onroerend goed	266,3	266,3	266,3	266,3	266,3	266,3
F. Eigenaarslasten onroerend goed (totaal)	516,1	516,1	525,3	525,3	534,9	534,9
Afschrijving exposities + inventaris/inrichting	93,0	93,0	93,0	93,0	93,0	93,0
Rente exposities, inventaris/inrichting, werkkap.	21,7	21,7	21,7	21,7	21,7	21,7
G. Kapitaallasten algemeen	114,7	114,7	114,7	114,7	114,7	114,7
H. Resultaat voor belastingen (E -/- F -/- G)	-626,1	-609,6	-602,2	-585,6	-587,9	-571,0

Tabel 27 Exploatiebegroting NLH Beperkt

x € 1.000	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
A. Totaal inkomsten	175,9	195,3	200,2	219,3	225,7	245,5
B. Totaal inkoopkosten	32,1	35,9	36,9	40,8	41,8	45,7
C. Brutowinst (A -/- B)	143,9	159,3	163,3	178,5	183,9	199,8
Kosten personeel + vrijwilligers	75,2	75,5	75,9	76,2	76,3	76,6
Overige huisvestingskosten	40,5	40,5	40,5	40,5	40,5	40,5
Kosten exposities + inventaris/inrichting	24,0	24,0	25,0	25,0	25,5	25,5
Verkoopkosten	33,0	33,0	23,0	23,0	23,0	23,0
Algemene kosten	13,6	14,6	12,6	13,5	13,7	14,7
D. Exploatiekosten (algemeen)	186,3	187,6	177,0	178,2	179,0	180,3
E. Resultaat vóór eigenaars- en kap.lasten (C -/- D)	-42,5	-28,3	-13,7	0,3	4,9	19,5
Idem, na inflatiecorrectie	-44,2	-29,5	-14,6	0,3	5,3	21,1
Exploatielasten onroerend goed	33,3	33,3	41,9	41,9	50,3	50,3
Huur onroerend goed	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijving onroerend goed	194,5	194,5	194,5	194,5	194,5	194,5
Rente onroerend goed	243,3	243,3	243,3	243,3	243,3	243,3
F. Eigenaarslasten onroerend goed (totaal)	471,1	471,1	479,8	479,8	488,2	488,2
Afschrijving exposities + inventaris/inrichting	75,0	75,0	75,0	75,0	75,0	75,0
Rente exposities, inventaris/inrichting, werkkap.	13,6	13,6	13,6	13,6	13,6	13,6
G. Kapitaallasten algemeen	88,6	88,6	88,6	88,6	88,6	88,6
H. Resultaat voor belastingen (E -/- F -/- G)	-604,0	-589,3	-583,0	-568,1	-571,5	-555,7

Tabel 28 Exploitatiebegroting EDAH+

x € 1.000	Prognose 1e jaar		Prognose 2e jaar		Prognose 3e jaar	
	Laag	Hoog	Laag	Hoog	Laag	Hoog
A. Totaal inkomsten	103,5	119,1	110,3	125,9	119,5	135,1
B. Totaal inkoopkosten	16,9	19,8	18,4	21,3	19,8	22,8
C. Brutowinst (A -/- B)	86,6	99,3	91,9	104,6	99,7	112,3
Kosten personeel + vrijwilligers	40,3	40,6	40,5	40,9	40,7	41,1
Overige huisvestingskosten	35,9	35,9	35,9	35,9	35,9	35,9
Kosten exposities + inventaris/inrichting	15,0	15,0	15,5	15,5	16,0	16,0
Verkoopkosten	23,0	23,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Algemene kosten	12,0	12,5	10,5	11,0	10,5	11,5
D. Exploitatiekosten (algemeen)	126,2	127,0	117,4	118,3	118,1	119,5
E. Resultaat vóór eigenaars- en kap.lasten (C -/- D)	-39,5	-27,7	-25,5	-13,7	-18,4	-7,1
Idem, na inflatiecorrectie	-41,1	-28,9	-27,1	-14,6	-19,9	-7,7
Exploitatielasten onroerend goed	29,7	29,7	37,1	37,1	44,9	44,9
Huur onroerend goed	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijving onroerend goed	173,9	173,9	173,9	173,9	173,9	173,9
Rente onroerend goed	218,3	218,3	218,3	218,3	218,3	218,3
F Eigenaarslasten onroerend goed (totaal)	421,9	421,9	429,4	429,4	437,1	437,1
Afschrijving exposities + inventaris/inrichting	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
Rente exposities, inventaris/inrichting, werkkap.	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
G Kapitaallasten algemeen	45,6	45,6	45,6	45,6	45,6	45,6
H Resultaat voor belastingen (E -/- F -/- G)	-508,6	-496,3	-502,0	-489,5	-502,7	-490,5