

ONDERZOEK CULTURELE INSTELLINGEN

Gemeente Groningen

September, 2024

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e

5.1.2e



A-INSIGHTS' begrip van de huidige situatie van de financiële en operationele stabiliteit van culturele instellingen in Groningen

Overzicht van de hulpvraag

S	Situatie	In de culturele sector zijn er diverse uitdagingen binnen de Gemeente Groningen waargenomen bij instellingen inzake informatieverstrekking en financiële stabiliteit. Deze instellingen hebben te maken gehad met significante personeelsswisselingen, prijsstijgingen en veranderingen in subsidies, wat invloed heeft op hun operationele capaciteit en financiële gezondheid. De controle op de bedrijfsvoering is lastig, zeker na veranderende coronajaren.
C	Complicatie	De (financiële) risico's nemen toe door onzekerheid en prijsstijgingen, waardoor de haalbaarheid van geplande activiteiten binnen het budget onzeker wordt. De politieke invloed op de sector is hoog. Dit creëert behoefte aan diepgaander inzicht in de financiële en operationele stand van zaken bij de grootste culturele partijen om toekomstige verrassingen te minimaliseren. Hoewel de lokale overheid periodiek rapportages ontvangt, is er een specifieke vraag naar onafhankelijk onderzoek door een derde partij om een volledig beeld te verschaffen.
V	Vraag	Kan A-INSIGHTS een gedetailleerd onderzoek uitvoeren naar de operationele en financiële status van deze instellingen op basis van jaarrekeninganalyse, eventueel aanvullend met intern aangeleverde data zoals activiteitenbegrotingen en realisaties? Dit onderzoek zou inzicht moeten bieden in de huidige stand van zaken en de potentiële risico's, zodat er adequaat op toekomstige ontwikkelingen kan worden gereageerd.
O	Oplossing	A-INSIGHTS creëert een (financiële) analyse van publieke en intern aangeleverde gegevens voor inzicht in financiële en operationele risico's per instelling. De rapportage kan gebruikt worden om de belangrijkste signalen te herkennen, te valideren en om proactief een strategie per instelling te bepalen.



Context, opdracht en scope

Opdracht

Het doel van de opdracht is om de Gemeente Groningen inzicht te geven in de financiële gezondheid van de gecontracteerde culturele instellingen. Daarmee ondersteunt A-INSIGHTS bij het maken van een gedegen besluit over het al dan niet financieel ingrijpen door de gemeente.

De toetsing vindt plaats gedurende de maanden juli – september 2024. Daarbij worden 17 culturele instellingen onder de loep genomen. Met behulp van begrotingen en gerealiseerde jaarrekeningen wordt niet alleen de huidige financiële status bekeken, maar ook de weerbaarheid, flexibiliteit en het toekomstperspectief worden belicht.

Scope

In het onderzoek worden 17 gecontracteerde culturele instellingen meegenomen. Voor elk zijn jaarrekeningen en begrotingen beschikbaar gesteld voor de jaren 2020 – 2025.

Instellingen

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
- 16.
- 17.



Methodiek

Uitleg stoplichtmodel

Financiële gezondheid



De financiële situatie is kritiek. Met de huidige financiële gezondheid is het niet aannemelijk dat de instelling haar activiteiten voort kan blijven zetten en er zal op korte termijn actie nodig zijn om de continuïteit te waarborgen.

Er zijn zorgen over de financiële situatie, omdat deze instabiel zijn of snel achteruit gaan. De financiële middelen bieden ruimte om een koersverandering te maken, maar deze zal dan ook nodig zijn.

De instelling heeft een gezonde financiële positie, laat stabiele resultaten zien en heeft de middelen beschikbaar om eventuele toekomstige verliezen vanuit de reserves op te vangen.

Stabiliteit baten-lasten



Begroting en realisatie verschillen aanzienlijk. De instelling heeft te maken met grote onzekerheden in de operatie (zoals het weer) waardoor tevens de begrotingen geen getrouw beeld kunnen bieden over toekomstige financiële stabiliteit.

De begroting en realisatie verschillen, maar deze verschillen zijn verklaarbaar. De kosten worden jaarlijks te hoog/te laag ingeschaald, zonder dat er correctie plaatsvindt voor volgende jaren. De kernfocus van de instelling wijzigt van tijd tot tijd.

De gerealiseerde baten en lasten vallen binnen dezelfde ordegrrootte als op de begroting. De kernfocus van de instelling is duidelijk en daardoor weet de instelling welk publiek aan te trekken en goed in te schatten wat te verwachten baten en lasten zullen zijn.

Toekomstbestendigheid



De instelling heeft lage reserves, begroot (zeer) beperkt en/of is zeer afhankelijk van een enkele opdrachtgever. De instelling lijkt zich zeer beperkt bewust te zijn van risico's binnen de bedrijfsvoering en stelt zich afhankelijk op richting de opdrachtgevers.

Er zijn begrotingen, maar deze worden niet realistisch geacht en de instelling heeft slechts beperkte middelen beschikbaar om eventuele tegenvallende opbrengsten of kosten op te vangen. Data is deels compleet en er vindt tot op zekere hoogte zelfevaluatie plaats.

De instelling heeft in het verleden laten zien de kosten en opbrengsten goed in te kunnen schatten, er zijn ruime reserves op gebouwd en er wordt uitvoerig gerapporteerd over de strategie en de missie. De financiële data is compleet en de risico's zijn de instelling bekend en er wordt helder over gecommuniceerd.

Stabiliteit personeel



De instelling is zeer afhankelijk van vrijwilligers/ZPP'ers/uitzendkrachten en heeft moeite om aan het benodigde personeel te komen. Er vinden regelmatig doorwisselingen plaats in hoger management, met mogelijk regelmatig strategiewijzigingen tot gevolg.

Het personeelsbestand is stabiel, maar jong en onervaren. Er bestaat een kans dat risico's rondom de bedrijfsvoering over het hoofd worden gezien.

De instelling heeft een sterk, vast personeelsbestand, waarin de medewerkers voor lange termijn worden gebonden aan de organisatie. De interne rolverdeling lijkt op orde en er zijn ervaren medewerkers betrokken bij de strategievorming.



Analyse

Benchmark/overall analyse



Pagina's zijn geweigerd

8 - 82

buiten verzoek

Groninger Museum



Algemene informatie

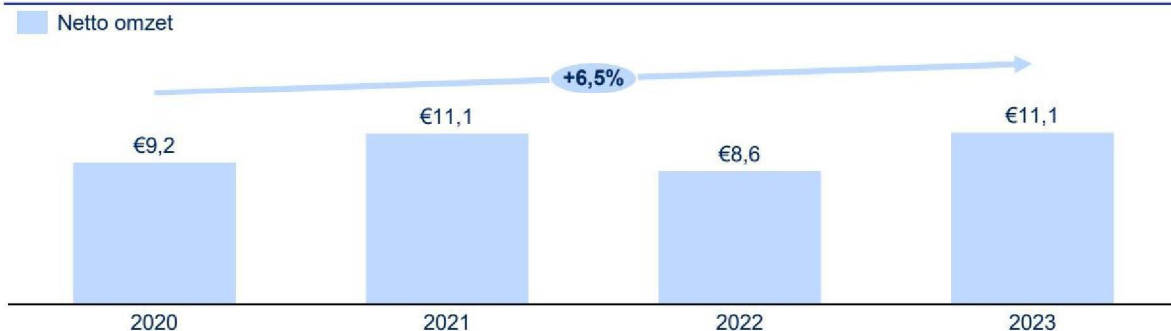
Rechtspersoon	Stichting Groninger Museum voor Stad en Lande
Locatie	Museumeland 1 9711 ME Groningen
Aandeelhouders & bestuurders	Stichting Groninger Museum kent een 7-koppig management: - Andreas Reimund Wolfgang Blühm: Algemeen directeur - Cathy Jager: Lid van de Raad van Toezicht - Agnes Linda Kooops-Aukes: Lid van de Raad van Toezicht - Sander Prinsen: Lid van de Raad van Toezicht - Elmer Sterken: Lid van de Raad van Toezicht - Jacques Wallage: Voorzitter van de Raad van Toezicht - Charlotte Josephine Eugénie Wekker: Lid van de Raad van Toezicht
Activiteiten	• Het exploiteren van musea, expositiegebouwen en dergelijke. Het organiseren van tentoonstellingen en evenementen, het geven van voorlichting, het bijeenbrengen en verzorgen van voorwerpen van geschiedeniskundige, kunsthistorische en actueel kunstzinnige aard.
Geanalyseerde rechtspersoon	

Stichting Groninger Museum voor
Stad en Lande

Financiële gezondheid		De investering in de Lentetuin heeft het eigen vermogen van de organisatie aanzienlijk verminderd, waardoor er nu weinig ruimte is om financiële tegenslagen op te vangen. Daarnaast heeft GM voor de nabije toekomst negatieve resultaten begroot, wat aangeeft dat veranderingen noodzakelijk zijn.
Stabiliteit baten-lasten		In de afgelopen twee jaar zijn de kosten te laag begroot, wat heeft geleid tot gerealiseerde verliezen. Aangezien GM uitgaat van een pessimistische begroting, is het essentieel dat de organisatie haar kosten effectief beheert om de begrote verliezen te voorkomen.
Toekomst-bestendigheid		GM beschikt over een beperkt eigen vermogen om eventuele verliezen op te vangen. De organisatie is zich hiervan bewust en erkent dat er aanpassingen nodig zijn om toekomstige verliezen te vermijden.
Stabiliteit personeel		Het personeelsbestand is relatief stabiel, ondanks enkele personeelsswisselingen door uitstroom. De organisatie heeft minder ZZP'ers ingehuurd, waardoor de afhankelijkheid van extern personeel is verminderd.

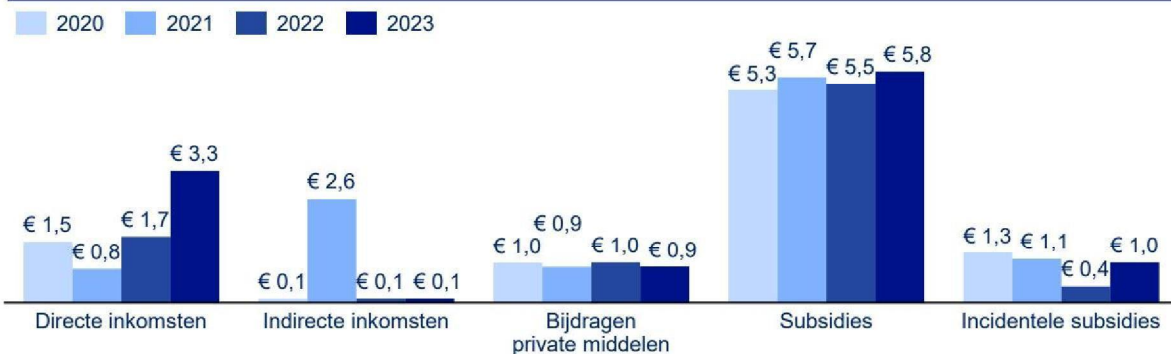
2023: Groei in omzet door piek in kaartverkoop opbrengsten, personele kosten zetten minder druk op winst

Netto omzet (mln.)



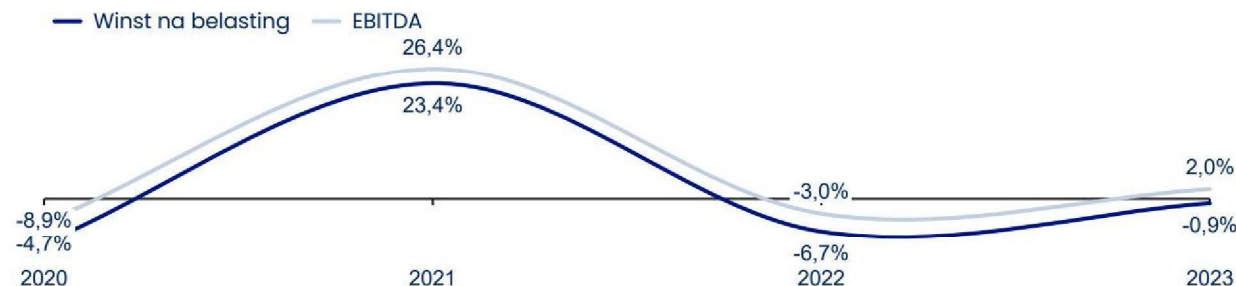
Jaarlijkse schommelingen in omzet gedreven door incidentele opbrengsten – De omzet van Groninger Museum (GM) schommelt jaarlijks flink. Deze schommelingen worden gedreven door incidentele opbrengsten en een hogere kaartverkoop in 2023.

Netto omzet uitsplitsing (mln.)



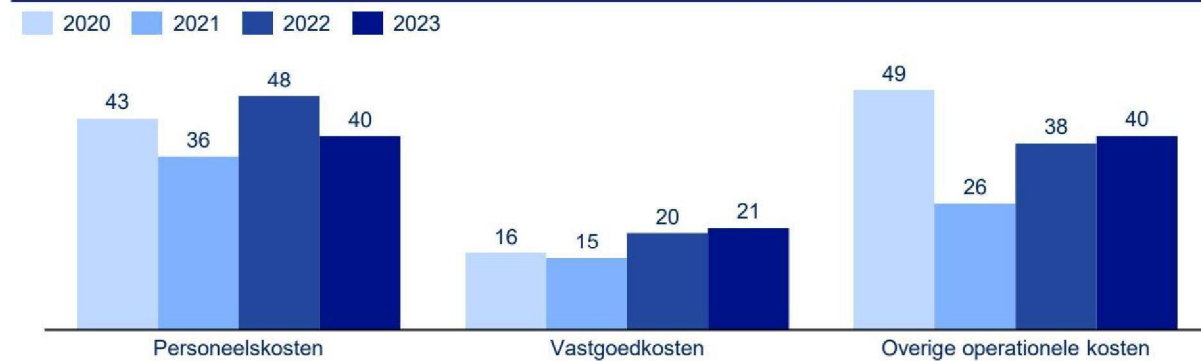
Jaarlijkse incidentele baten en piek in kaartverkoop zorgt voor stijgende omzet – In 2021 was er een stijging in indirecte inkomsten door hoge incidentele opbrengsten vanuit de collecties. Echter ontvangt GM jaarlijks structureel incidentele baten die ~10% van de omzet omvatten. De omzet is in 2023 fors gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar door een piek in kaartverkoop, echter is dit nog onder het begrootte bedrag.

Winst na belasting en EBITDA (% van de omzet)



2023: Nihil verlies door lagere omzet – GM heeft de personele lasten die in 2022 druk op het resultaat gezet hebben weten te verminderen. Echter is er weer een (nihil) eindverlies gerealiseerd in 2023 maar de EBITDA is positief. Een positieve EBITDA betekent dat de instelling een operationele winst genereert en zijn operationele kosten (zonder afschrijvingen) hiermee kan dekken.

Procentuele kostenniveaus (% van de omzet)

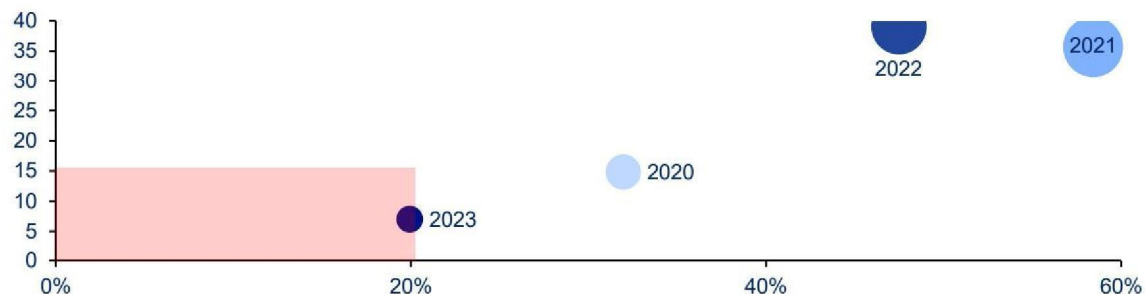


2023: Personele kosten zetten minder druk op de winst na forse stijging in 2022 – GM wist de personele kosten in 2023 te verminderen nadat deze grote druk gaven op de winst in 2022. De kosten van ingehuurd personeel zijn in 2023 met 26,3% gedaald ten opzichte van 2022. Wel zijn de vastgoedkosten gestegen, dit komt door hogere gas, water en licht kosten.

Langetermijnpositie verslechterd door investering van €2,5 mln.

Financiële gezondheid o.b.v. solvabiliteit en weerstandsvermogen

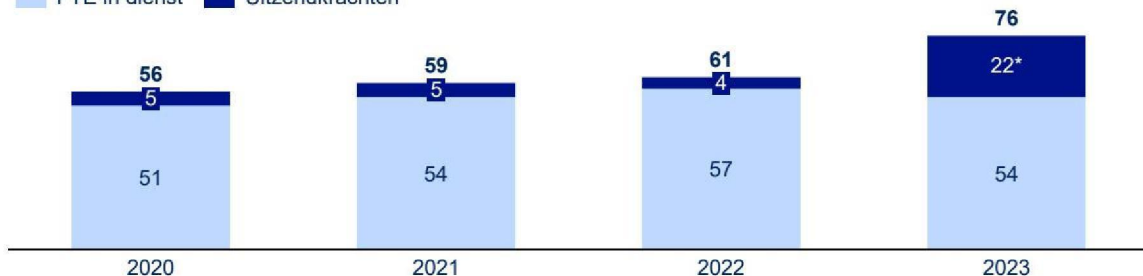
Weerstandsvermogen



Langetermijnpositie GM verlaagd door grote investering – GM heeft tot 2022 hoge reserves opgebouwd waarmee financiële tegenslagen of investeringen mee gedaan konden worden. Echter is de positie in 2023 fors gedaald door een eenmalige investering van €2,5 miljoen aan de Lentetuin (schilderij van Van Gogh). Deze ontwikkeling is niet zorgwekkend zolang GM geen forse verliezen gaat realiseren.

Geïnduceerd werkkapitaal (mln.)

FTE in dienst Uitzendkrachten



Stabiel aantal FTE binnen de organisatie, desondanks hoog verloop – GM geeft aan dat er gedurende 2023 een hoge in- en uitstroom van personeel was. Desondanks weet de organisatie het aantal FTE in dienst op een relatief stabiel niveau te houden. Daarnaast lijkt het erop dat het aantal uitzendkrachten in FTE gedaald is 2023 doordat deze kostenpost met ruim ~25% gedaald is.

* Aantal uitzendkrachten in 2023 is aangegeven als personen en niet als FTE.

Liquiditeitspositie

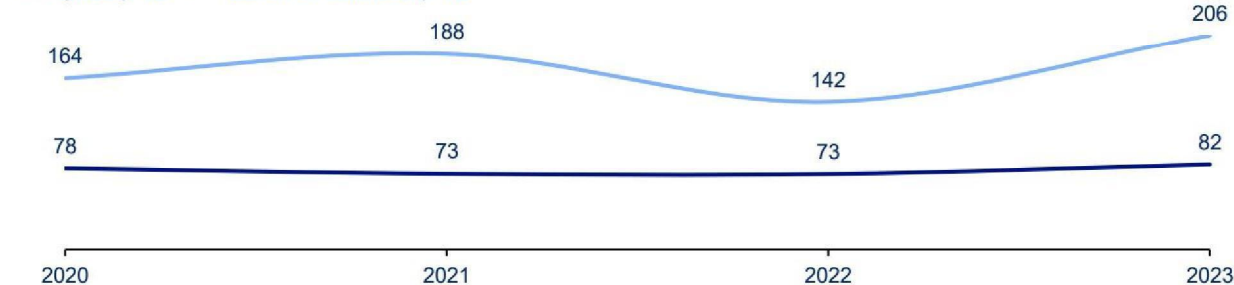
Liquiditeit (% van de omzet) Liquiditeit



Liquidemiddelenstand van voldoende niveau – De kortetermijnpositie van GM is van voldoende niveau met het aantal liquide middelen beschikbaar aan het eind van het jaar. Dit houdt in dat GM langer dan een maand de rekeningen kan betalen met de kasreserves.

Omzet/FTE en Lonen en salarissen/FTE

Omzet/FTE Lonen en salarissen/FTE



Hogere omzet per FTE gedreven door pieken incidentele baten – De omzet per FTE is in 2021 en 2023 fors gestegen. Deze stijgingen worden met name gedreven door de hoge pieken in omzet (zie vorige pagina). Daarnaast kan dit een gevolg zijn van het minder inzetten van extern en duur personeel.

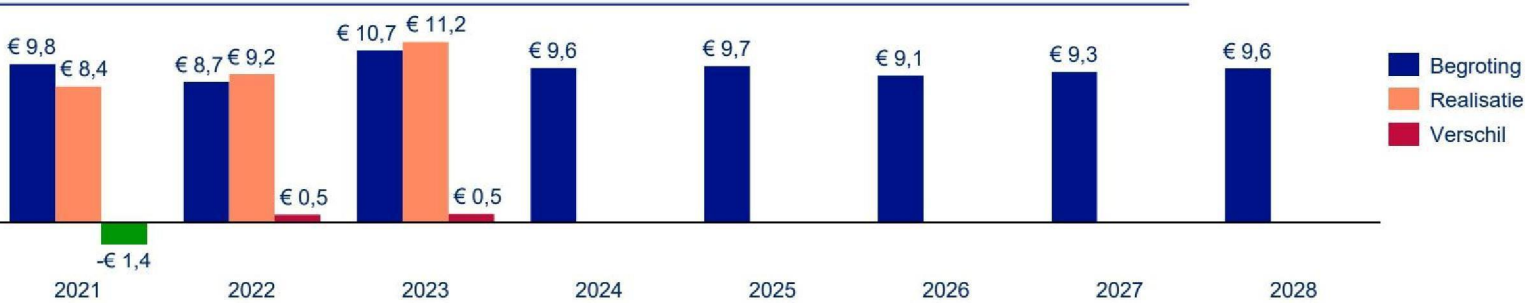
Verschil begroting-realisatie

Netto omzet (mln) *



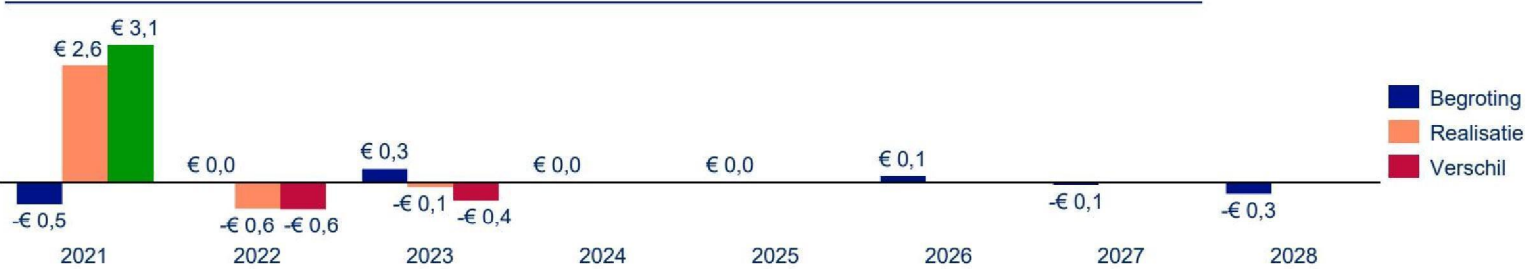
Pessimistisch aanpassing aan begrote omzet –
De begroting voor 2024 is pessimistisch aangepast. De originele begroting ging uit van een eind resultaat van €200 duizend maar door de lagere kaartverkoop is de omzet zodanig aangepast dat deze rond de €0 komt. De gehele omzet tussen 2025-2028 is op basis van een pessimistisch vooruitzicht van bezoekers.

Kosten



Door lagere omzet moet kostenstructuur aanpassen – Doordat GM een lagere/pessimistisch omzet begroot in de toekomst moet de organisatie de kostenstructuur aanpassen. De begrote kosten in de positieve en pessimistische scenario zijn gelijk aan elkaar. Dit is niet gewenst want als de omzet daalt, horen de kosten mee te dalen. GM geeft aan dat het pessimistische scenario het meest realistische scenario is. Het is de vraag of zij kunnen besparen op hun kosten.

Winstgevendheid



Weinig ruimte om verliezen op te vangen vanuit eigen vermogen – Doordat GM uit gaat van een pessimistische toekomst is er in 2027 en 2028 een negatief resultaat begroot. Echter heeft GM weinig ruimte om de verliezen op te vangen vanuit het eigen vermogen en is de organisatie van belang om kosten te besparen.

Pagina's zijn geweigerd

88 - 92

buiten verzoek

Overige informatie

Lijst met bestuurders

[illegible]

Voor de **Inzet ZZP'ers** is nieuwe wetgeving in de maak, welke grote gevolgen kan hebben voor culturele instellingen

Handhaving vanaf 1 januari 2025

Wetgeving januari 2025

- ❖ ZZP'ers mogen maximaal 7 maanden binnen dezelfde opdracht werken
- ❖ ZZP'ers mogen maximaal 28 uur per week per opdrachtgever arbeid verrichten
- ❖ De lonen en salarissen gaan verband houden met de cao-afspraken
- ❖ Een ZZP'er mag maximaal 70% van diens inkomen bij dezelfde opdrachtgever hebben verdiend



Cao-ontwikkelingen

Organisatie	CAO	Ontwikkelingen
-------------	-----	----------------

		buiten verzoek
--	--	----------------

• Groninger Museum	Museum	Per 1 januari 2022: 1,00%	Per 1 april 2023 + €100, schaal 1 t/m 7	Per 1 juli 2024: 5,00%
--------------------	--------	---------------------------	---	------------------------

		buiten verzoek
--	--	----------------

Conclusie

Conclusie

- **Mogelijk risico:** Groninger Museum,

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

Aanbevelingen

1

Terugschalen
activiteiten

Om de winstgevendheid van risicovolle organisaties te verbeteren, kan het terugschalen van activiteiten een mogelijke oplossing zijn. Dit kan leiden tot kostenbesparingen, vooral op het gebied van personeels- en horecalasten.

buiten verzoek hebben dit toegepast in 2023 waardoor er positieve resultaten gerealiseerd werden.

2

Compensatie stijging
Cao's

De stijgende personeelslasten zetten druk op de meerderheid van de instellingen. De steun vanuit de gemeente, zoals de Fair-pay subsidie, heeft **buiten verzoek** geholpen om een positief resultaat te behalen. Dit roept de vraag op of soortgelijke subsidies ook nuttig zouden zijn voor risicovolle organisaties om extra kosten op te vangen.

3

Voorkomen grote
verliezen

Het is van belang dat organisaties die financiële risicosignalen vertonen geen aanzienlijke verliezen realiseren. Om de financiële gezondheid van deze instellingen te waarborgen, is het belangrijk om regelmatig met hen in contact te blijven. Dit kan worden bereikt door tussentijdse gesprekken te voeren en de begroting per kwartaal/half jaar na te bespreken.

Disclaimer

A-INSIGHTS has prepared this document with the utmost care and consideration; however, no guarantees are given regarding the completeness and accuracy of the contents and related matters. This is applicable to, yet not limited to, for instance the market and company figures. A-INSIGHTS will accept no liability for any matters related both in a direct and indirect way to this report, its content and related matters. The use of this report is subject to the general conditions of Annual Insight B.V., which can be downloaded from and reviewed at www.a-insights.eu or the Chamber of Commerce.

Anthony Fokkerweg 61
1059 CP Amsterdam
a-insights.eu

5.1.2e
+31 (0) 5.1.2e