

## **Managementsamenvatting BMC - businesscase LithoMuseum**

Het LithoMuseum wordt een combinatie van een kunstmuseum en een techniekmuseum. Het museum is op vele manieren verbonden met de Brainportregio: vanuit de technologiekant haakt het museum in op de opkomst en wereldwijde successen van de lithografie-industrie, de ICT-kennisinstituten en de mega microchipindustrie. De Brainportregio kan tegenwoordig worden beschouwd als de wereldwijde hoofdstad van de lithografie. Hier hoort vanzelfsprekend een museum bij.

De gemeente Valkenswaard profileert zich als Tuin van de Brainportregio, een groene oase te midden van de technologische en stedelijke groei van de Brainportregio. De gemeente ziet mogelijkheden om deze positionering te versterken, niet alleen met het oog op een aantrekkelijke leefomgeving voor de eigen inwoners, maar ook om recreatie en passende vormen van vrijetijdsbesteding te stimuleren voor inwoners en bezoekers van de hele Brainportregio. Een nieuw LithoMuseum kan een belangrijke trekker worden in de beoogde positionering van Valkenswaard.

Bezoekers van het museum zorgen ook voor extra inkomsten voor andere organisaties en bedrijven. We denken dat een vernieuwd LithoMuseum tussen de 30.000 en 60.000 bezoekers per jaar zal trekken. Dat betekent dat het LithoMuseum een impuls aan de lokale economie kan geven van jaarlijks € 2.100.000,- tot € 4.200.000,-.

### **Museaal concept**

Het LithoMuseum kent drie hoofdthema's: Kunst, Technologie en Levend Ambacht. Deze thema's krijgen op verschillende manieren vorm:

- Een vaste presentatie, waar technische en artistieke ontwikkeling centraal staat.
- Wisseltentoonstellingen, met grote aandacht voor kunsthistorische aspecten.
- LithoLab: hart van het museum, waar heden, verleden en toekomst van het ambacht centraal staan. Hier wordt de verbinding tussen kunstenaar en drukker en tussen verleden en toekomst zichtbaar, voelbaar en tastbaar.
- Educatie: waar basisschoolleerlingen context krijgen van de cultuurhistorische omgeving waarin zij wonen, waar middelbare scholieren uit Nederland kennis en inspiratie krijgen over de impact van technische ontwikkelingen, en waar kunststudenten worden uitgedaagd om te innoveren.
- Kenniscentrum: de groeikern van het museum, waar (kennis over) de collectie wordt beheerd, gedeeld en vergroot en van waaruit (inter)nationale contacten worden opgebouwd met musea en kunstenaars om zo spin in een lithokennisweb te zijn.

### **Ondernemerschap & Ambitieniveau**

Het LithoMuseum wil zo veel mogelijk op eigen benen staan. De inzet is om 50% van de benodigde inkomsten in de exploitatieopzet uit eigen activiteiten te genereren. Dat kan door goed na te denken over een exploitatieopzet waarbij het museum niet alleen op inhoud goed presteert, maar ook als een culturele onderneming wordt gerund. Een culturele onderneming die er in slaagt kostenefficiënt te opereren en relatief veel eigen inkomsten weet te genereren.

Afhankelijk van het te kiezen scenario gaan we uit van een stijging van de bezoekersaantallen van 30.000 tot 60.000. Een bezoekersaantal van 30.000 is vergelijkbaar met het Schoenenkwartier; 60.000 is vergelijkbaar met het Nationaal Glas Museum in Leerdam en komt enigszins in de buurt van het TextielMuseum in Tilburg. Met een bezoekersaantal ergens tussen 30.000 en 60.000 per jaar is het LithoMuseum vergelijkbaar met enkele musea in de Brainport Regio: DAF Museum (60.000), Museum Klok en Peel (45.000) en Van Gogh Village Nuenen (45.000).

### **Financieringsmix**

Indicatief gaan we uit van de volgende financieringsmix:

- 50% eigen inkomsten (entreegelden, horeca, winkel, productie Lab, projectsubsidies).
- 50% uit bijdragen private financiering, bedrijfsleven en overheid, globale onderverdeling:
  - 25% overheid (gemeente, provincie, Rijk);
  - 15% private financiering;
  - 10% partnerships bedrijfsleven (waaronder ASML).

Een percentage van 50% aan eigen inkomsten is in vergelijking met andere musea hoog, maar in onze ogen wel haalbaar, mits het LithoMuseum zich verder weet te ontwikkelen als (culturele) onderneming.

### **Gebouw**

In elk van de drie scenario's gaan we uit van een gebouw van 3.000 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak (bvo). Per scenario verschilt het gebouw dus niet zozeer qua grootte, maar wel in architectonische kwaliteit, materiaalgebruik en afwerkingsniveau:

- Scenario Plus gaat uit van een gebouw met iconische uitstraling, veel allure en hoogstaande kwaliteit qua uitstraling en afwerking. Het gebouw is een eyecatcher en een statement.
- Scenario Midden gaat uit van een gebouw dat uitstekend voldoet als museumaccommodatie, goed vormgegeven en in fraaie harmonie met de parkachtige omgeving. Gebouw en omliggend park versterken elkaar in uitstraling en beleving.
- Scenario Basis gaat uit van een sober, maar doelmatig gebouw. De uitstraling is eenvoudig, industrieel, met een laag afwerkingsniveau. Dat lage afwerkingsniveau draagt juist bij aan een meer fabrieksachtige beleving. Geen misverstand: de ruimtes voldoen zonder meer aan de eisen die daar gesteld moeten worden, ook bijvoorbeeld qua klimatisering.

Op grond van de informatie die we hebben verkregen van genoemde bouwkostenbureaus komen de investeringsbedragen voor een LithoMuseum in Valkenswaard per scenario uit op:

- Scenario Basis (€ 3.900,- per m<sup>2</sup> bvo): € 11.700.000,-
- Scenario Midden: € 5.700,- per m<sup>2</sup> bvo): € 17.100.000,-
- Scenario Plus: (€ 7.500,- per m<sup>2</sup> bvo): € 22.515.000,-

### **Interieur en inventaris**

Onder interieur en inventaris verstaan we alle inrichting die niet aard- en nagelvast is, met uitzondering van de museale presentatie. Dan hebben we het dus over meubilair, verlichting, balies, keuken, ICT. We gaan uit van de volgende kengetallen (bedragen exclusief btw):

- Scenario Basis: € 275,- per m2 bvo = € 825.000,-
- Scenario Midden: € 350,- per m2 bvo = € 1.050.000,-
- Scenario Plus: € 425,- per m2 bvo = € 1.275.000,-

### **Museale inrichting/vaste presentatie**

De museale presentatie bestaat uit de ruimtes voor de permanente museale opstelling (550 m2 nvo) en - in het geval van musea-in-bedrijf zoals het Litho Museum - de publiek toegankelijke labs/werkplaatsen (310 m2 nvo). Op basis van onze ervaring in de museumsector gaan we uit van de volgende investeringsniveaus (bedragen exclusief btw):

- Scenario Basis: € 1.500,- per m2 nvo tentoonstellingsruimte. Hiermee kan een degelijke museumpresentatie worden gerealiseerd met goede objectpresentaties in een geënceneerde opzet. Ook zijn er - beperkt - presentaties via beeldschermen, ook interactief. Referentie: Biesbosch Museumeland. Totale investering: 860 m2 x € 1.500 = € 1.290.000,-.
- Scenario Midden: € 2.500,- per m2 nvo tentoonstellingsruimte. Hiermee kan een hoogwaardige museumpresentatie worden bereikt, met niet alleen fraai geënceneerde objectpresentaties, maar ook projecties, een grote introfilm en interactives voor jong en oud. Referenties: TextielMuseum Tilburg, Schoenenkwartier Waalwijk, Van Gogh Village Nuenen. Totale investering: 860 m2 x € 2.500,- = € 2.150.000,-.
- Scenario Plus: € 3.500,- per m2 nvo tentoonstellingsruimte. Hiermee kan een indrukwekkende, hoog-immersieve museumervaring worden gerealiseerd met veel multimedia en rondom-projecties: het museum als experience. Referentie: Mediamuseum Beeld en Geluid. Totale investering: 860 m2 x € 3.500,- = € 3.010.000,-.

### **Personele kosten**

Het Steendrukmuseum werkt momenteel met een professionele kernorganisatie van 4,2 fte, verdeeld over zeven medewerkers. Om de transitie naar het beoogde LithoMuseum te kunnen maken is een uitbreiding van de kernorganisatie noodzakelijk, met name op het gebied van marketingcommunicatie, relatiebeheer, wisseltentoonstellingen en LithoLab. Voor de verschillende scenario's gaan we uit van de volgende formatie:

- Scenario Basis: bescheiden groei tot 6,8 fte.
- Scenario Midden: groei tot 8,8 fte.
- Scenario Plus: groei tot 10,8 fte.

## **Bezoekersaantallen**

Met het verschil in uitstraling, museale beleving, organisatiekracht en marketingpower, is het reëel ook uit te gaan van verschillende bezoekersaantallen per scenario. We gaan uit van de volgende aantallen per scenario:

- Scenario Basis: 30.000 bezoekers per jaar. Vergelijkbaar met het Schoenenkwartier Waalwijk.
- Scenario Midden: 45.000 bezoekers per jaar. Vergelijkbaar met Van Gogh Village Nuenen, Museum Klok & Peel.
- Scenario Plus: 60.000 bezoekers per jaar. Vergelijkbaar met Nationaal Glasmuseum, Biesbosch Museumeland en enigszins met TextielMuseum Tilburg (70.000).

## **Scenario Midden als vertrekpunt**

We stellen voor in deze fase van planontwikkeling in te steken op scenario Midden. Wanneer de financieringsmogelijkheden voor een nieuw LithoMuseum in de praktijk tegenvallen, kan worden afgeschaald naar scenario Basis. In het geval de financieringsmogelijkheden blijken mee te vallen, kan worden opgeschaald naar scenario Plus.

## **Uitgangspunten**

We hebben adviesbureau BBN gevraagd een ruimtestaat met een programma van eisen op te zetten voor nieuwbouw van het LithoMuseum, en die te voorzien van een globale investeringsraming. Als uitgangspunten voor de investeringsraming hebben we meegegeven:

- Gebouw van 3.000 m<sup>2</sup> bvo.
- Paviljoenachtige opzet; geheel gelijkvloers.
- Exclusief grondkosten (PM gemeente Valkenswaard).
- Exclusief inrichting buitenterrein en park (PM gemeente Valkenswaard).
- Exclusief interieur, inventaris en museale inrichting (afzonderlijke begroting).

## **Exploitatie**

We presenteren een meerjarige exploitatiebegroting, omdat de ervaring leert dat er enkele jaren nodig zijn om een museum in een nieuwe opzet te laden, een nieuwe en/of vernieuwde organisatie goed te laten landen en een nieuw gebouw adequaat te laten functioneren. We kiezen daarom voor een raming van de eerste volledige drie exploitatiejaren van het nieuwe museum.

De kengetallen zijn variabelen, de 'knoppen' waaraan bij voortschrijdend inzicht desgewenst nog kan worden gedraaid. In de gepresenteerde meerjarige exploitatiebegroting hebben we alleen rekening gehouden met verschillende bezoekersaantallen per jaar (van 35.000 in jaar 1, oplopend naar 45.000 in jaar 3) en met een stapsgewijze groei van de vaste formatie (van 7,6 fte in jaar 1, oplopend naar 8,6 fte in jaar 3). De overige kengetallen hebben we voor de eerste drie exploitatiejaren 'bevroren'. Dat geldt ook voor de vaste en/of indirecte kosten.

In exploitatieraming komen we aan eigen inkomsten uit entreegeld, horeca, winkel, et cetera uit op afgerond € 1 miljoen, circa 50% van de totale exploitatielast. Dit is in lijn met de financieringsmix zoals we die eerder is benoemd. Het resterende bedrag van afgerond nog eens € 1 miljoen om de exploitatie sluitend te krijgen moet - eveneens in lijn met de financieringsmix - gefinancierd worden uit bijdragen van:

- overheid (gemeente, provincie, Rijk): 25%;
- private financiering: 15%;
- partnerships bedrijfsleven (waaronder ASML): 10%.

Op basis van de hier gepresenteerde financieringsmix zal het subsidieniveau van de gemeente moeten worden opgehoogd van afgerond € 80.000,- nu tot een niveau waarmee de 25% bijdrage vanuit de overheid wordt gehaald. Dat betekent in de praktijk zo'n beetje een verdubbeling van de gemeentelijke subsidie. Wanneer het lukt toch al een meerjarige subsidie vanuit een Rijksfonds te krijgen en/of de bijdrage van de provincie hoger te krijgen, dan kan met minder gemeentelijke subsidie worden volstaan. Ook is denkbaar dat er meer dan 10% vanuit het bedrijfsleven beschikbaar komt en/of dat de exploitatiebijdrage vanuit de private financiering hoger uitpakt. Een bijdrage van de overheid kan bestaan uit een (structurele) subsidie, maar het kan ook gaan om het aanbieden van een financieringsconstructie, bijvoorbeeld in de vorm van een goedkope lening, een garantstelling, voorfinanciering en/of afspraken met projectontwikkelaars. Dit zal nader verkend moeten worden met gemeente en provincie.