

Controlememo

Onderwerp	Beoordeling Muziekcentrum exploitatie (MCex)
Datum	1 april 2025

Aanleiding

Eind 2024 is een rapportage¹ opgeleverd over het ruimtelijk functioneel onderzoek dat is uitgevoerd met als doel meer zekerheid te krijgen over de vraag of het nieuwe muziekcentrum gerealiseerd en geëxploiteerd kan worden met de eerder geraamde bedragen. Aanvankelijk was de insteek een ruimtelijk functioneel ontwerp (RFO) uit te voeren, vanwege tijdsgebrek is gekozen voor een ruimtelijk functioneel onderzoek. In de opgeleverde rapportage staat dit nader toegelicht.

Dit onderzoek is uitgevoerd voor zowel de locatie Spoortkwartier als Suikerterrein. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode mei 2024 tot en met november 2024 en geeft een actualisatie van de drie exploitaties² die gezamenlijk leiden tot de structurele last van het nieuwe muziekcentrum voor de gemeentelijke begroting.

Het college heeft op 10 januari 2025 de raad geïnformeerd over het vervolgproces. Daarin trekt het college een aantal conclusies op basis van het ruimtelijk functioneel onderzoek. De belangrijkste conclusie die wordt getrokken is dat binnen het huidige stedenbouwkundige plan en de beschikbare kavel, de kosten van het huisvesten van het gewenste programma onder één dak in het Stationsgebied fors hoger zijn dan eerder geraamd. De kerngroep die het ruimtelijk functioneel onderzoek heeft verricht is door het college gevraagd ten aanzien van het vervolg een tweetal routes te bewandelen:

1. Via een quickscan te beoordelen of het uitbreiden van de kavel in het Stationsgebied een optie is;
2. Mocht de uitkomst van de quickscan tot onbevredigende uitkomsten leiden de mogelijkheden in kaart te brengen, op basis van al het onderzoek dat het afgelopen jaar is verricht, van het spreiden van het beoogde programma over twee locaties (splitsingsvarianten).

Als eerste stap is aan het Atelier Stadsbouwmeester gevraagd een advies te geven over de mogelijkheden van verruiming van de kavel. In het kort komt het erop neer dat het niet gewenst is de kavel te vergroten, maar het additionele programma dat gepland stond op de bestaande kavel te verwijderen en te testen of plaatsing van het nieuwe muziekcentrum inclusief parkeervoorziening op deze wijze kan. Met inachtneming van dit advies heeft het college aanvullend de vraag gesteld 'via een quickscan, uitgaande van het financieel kader, het meest haalbare scenario voor het totale concept te onderzoeken'.

In een voortgangsmemo van de kerngroep d.d. 19 februari 2025³ wordt een stand van zaken gegeven. In het memo staat aangegeven dat er geen tijd is voor een volledig RFO, maar er zijn wel een aantal optimalisaties in beeld gebracht. Deze optimalisaties vormen input voor de volgende fase; het modelmatig verkennen van de financiële effecten op de totale exploitatie in relatie tot de dekking. Vanwege de beperkt beschikbare tijd heeft dit een zeer grofmazig niveau en zijn de uitkomsten niet van hetzelfde niveau als de uitkomsten van het eerdere onderzoek. De eerste uitkomsten worden 11 maart 2025 besproken, daarna moeten een aantal noodzakelijke validaties plaatsvinden. Deze validaties moeten plaatsvinden in de periode tot aan 13 mei 2025, waarna het college moet besluiten over het vervolgproces rondom het nieuwe muziekcentrum.

Om deels invulling te geven aan de gewenste validatie wordt vanuit concerncontrol gesproken met de opstellers van de verschillende exploitaties om te beoordelen hoe deze tot stand zijn gekomen en welke aannames en risicoschattingen hierbij zijn gehanteerd.

¹ Ruimtelijk functioneel onderzoek Nieuw Muziekcentrum, d.d. 13 december 2024

² Muziekcentrum exploitatie, Vastgoedexploitatie en Parkeerexploitatie

³ Memo Quickscan NMC in Spoortkwartier, versie 2 d.d. 19 februari 2025

Bij het opleveren van het ruimtelijk functioneel onderzoek heeft op 28 november 2024 al een gesprek plaatsgevonden tussen concerncontrol en de projectgroep. De besprekpunten en vragen en de beantwoording hiervan door de projectgroep is vastgelegd in het document '2024-12-17 Opm concerncontrol Muziekcentrum WSN BKa opm FH.doc'. Eén van de besprekpunten betrof de aansluiting tussen het muziekcentrum exploitatiemodel en het vastgoedexploitatiemodel. Tijdens de bespreking op 28 februari is deze aansluiting nader toegelicht.

Muziekcentrum exploitatie

Vrijdag 28 februari 2025 is de Muziekcentrum Exploitatie (Mcex) besproken tussen concerncontrol, SPOT en de beheerders van het exploitatiemodel (zie bijlage 1 voor de aanwezigen). De bespreking is gevoerd op basis van de versie van het exploitatiemodel⁴ waarvan de uitkomsten zijn opgenomen in het ruimtelijk functioneel onderzoek dat eind 2024 is opgeleverd. Een samenvatting hiervan en een toelichting op het verschil ten opzichte van de raming opgeleverd ten tijde van de bestuursopdracht is door middel van twee verschillende presentaties⁵ besproken.

In de vorige fase was dit één integraal model waarin zowel de uitkomsten van de vastgoedexploitatie als de exploitatie van het muziekcentrum zaten verwerkt. In de fase van het opstellen van het ruimtelijk functioneel onderzoek is ervoor gekozen de vastgoedexploitatie in een separaat model op te stellen. De uitkomsten van de vastgoedexploitatie, de muziekcentrum exploitatie en de parkeerexploitatie zijn afzonderlijk berekend en later geconsolideerd opgenomen in de rapportage.

De opzet en werking van het model vanuit de vorige fase is in 2023 integraal getoetst door Rebel⁶. De investeringsraming is op dat moment als realistisch beoordeeld voor de fase waarin het project zich bevond. In het ruimtelijke functioneel onderzoek is deze raming geactualiseerd en komt de investering hoger uit. Deels wordt dit verklaard door verschuiving in de tijd, deels door hogere schattingen voor bijvoorbeeld de te hanteren vormfactoren.

Ten aanzien van de business case van de exploitatie is geconstateerd dat deze tot stand is gekomen met veel historische cijfers van de bestaande exploitatie, aangevuld met aanvullend onderzoek. Rebel beoordeelt de business case als 'over het algemeen betrouwbaar en realistisch'. Ten aanzien van de beschreven risico's constateert Rebel dat de beschreven risico's vrij beperkt zijn uitgewerkt en specifiek voor de exploitatie adviseert Rebel het aantal geïnventariseerde risico's verder uit te breiden en concreter uit te werken.

Actualisatie Muziekcentrum exploitatie voor ruimtelijk functioneel onderzoek

Voor de actualisatie van de muziekcentrum exploitatie is hetzelfde (door Rebel gevalideerde) model gehanteerd. De gebruikte gegevens zijn geactualiseerd met de meest recente gegevens o.a. vanuit het boekjaar 2023. In de bijgeleverde rapportage over de actualisatie van de muziekcentrum exploitatie⁷ staat aangegeven welke uitgangspunten en parameters zijn gehanteerd. Verder staat opgenomen dat bij het opstellen van de rapportage geen integrale beoordeling van de aansluiting met de overige rapportages mogelijk was die zijn opgesteld bij het ruimtelijk functioneel onderzoek.

In de bespreking is naast een algemene beschrijving en werking van het model een aantal specifieke onderwerpen aan bod gekomen:

- **Tijdsplanning:** in de uitwerking van het ruimtelijk functioneel onderzoek is geconcludeerd dat de planning voor de opening van het nieuwe muziekcentrum met 5 jaar opschuift naar 2035. Voor de actualisatie van de muziekcentrum exploitatie is het bestaande model met de bestaande uitgangspunten gehanteerd waarbij het veronderstelde aanvangsjaar is verschoven naar 2035.

⁴ 'Rekenmodel SPOT – Muziek Centrum Groningen STPL vs 9.75'

⁵ '2025-03-03 Projectgroep Financials Rebel 975 v2.pdf' en '2025-03-03 Projectgroep Financials vergelijk v2.pdf'

⁶ '2nd opinion business case de Nieuwe Poort', d.d. 3 oktober 2023

⁷ Actualisatie bedrijfsexploitatie nieuw muziekcentrum Groningen exclusief vastgoed, concept dd. 15-11-2024

- Theatertechniek: De raming voor theatertechniek is geactualiseerd door adviesbureau Theater Advies. Uit deze actualisatie komt een forse toename aan investeringen. De verklaring hiervoor zit in drie onderdelen:
 - o Raming gebaseerd op voorlopig ontwerp in plaats van kengetallen;
 - o Kostenstijgingen hoger dan reguliere inflatiecorrecties;
 - o Technische doorontwikkeling.In de businesscase is (nog) geen rekening gehouden met een doorbelasting van deze hogere kosten aan artiesten.
- Bezoekersaantallen: In het model en de rapportage wordt onderbouwd hoe de verwachte bezoekersaantallen tot stand zijn gekomen en zijn gecheckt aan de hand van o.a. marktonderzoek en externe programma's als Chartmetric en Songkick. De toekomstige programmering is afgeleid van de huidige programmering in de Oosterpoort. Op basis van de resultaten van deze onderzoeken lijkt er ruimte te zijn voor groei van de bezoekersaantallen.
- Risico inventarisatie: Rebel adviseerde een nadere uitwerking van risico's voor de bedrijfsexploitatie. In de opgeleverde rapportage voor het ruimtelijk functioneel onderzoek is een nadere beschrijving opgenomen van de risico's en de mogelijke impact. In het exploitatiemodel zit een tabblad opgenomen waarmee een gevoeligheidsanalyse kan worden uitgevoerd op een aantal onderdelen van de business case. Gezien de impact van de zaal The White is hier een aparte risicobeschrijving over opgenomen. In de rapportage over de actualisatie van de muziekcentrum exploitatie is in beeld gebracht dat 20% minder bezoekers voor The White in combinatie met 20% minder bestedingen leiden tot een negatief effect op de exploitatie van 2 miljoen euro. De (financiële) impact van het aantal bezoekers van deze zaal op het totale muziekcentrum is daarmee groot.
- Actualisatie ramingen: Er moet nog een actualisatie van de cijfers plaatsvinden op basis van de uitkomsten van de jaarrekening 2024 van SPOT. Op basis van die cijfers kan een betere inschatting worden gegeven van de daadwerkelijke uitwerking van o.a. de geschatte inflatie en de geraamde horeca inkomsten.
- Afstemming vastgoedexploitatie: Zoals in de rapportage gemeld heeft er geen beoordeling plaatsgevonden van de aansluiting met de overige rapportages die zijn opgesteld ten tijde van het ruimtelijk functioneel onderzoek. Vanuit de opstellers van de muziekcentrum exploitatie wordt geadviseerd in ieder geval afstemming te laten plaatsvinden met de geactualiseerde vastgoedexploitatie om de gehanteerde uitgangspunten nader af te stemmen.
- Eenduidige werkwijze t.a.v. inrekenen risico's en kansen: tijdens de bespreking is het advies gegeven voor het totaal nog een nadere analyse op te stellen om te kunnen beoordelen hoe de verschillende risico's en kansen zijn ingerekend.

Conclusie

Op basis van de bespreking en de achterliggende documentatie lijkt er sprake van een betrouwbare en realistische raming voor de muziekcentrum exploitatie. De gehanteerde uitgangspunten en veronderstellingen zijn herleidbaar en degelijk onderbouwd. Voor de financiële raming is het model gebruikt dat eerder door Rebel is gevalideerd. De verschillende risico's en gevoeligheden zijn beschreven en herleidbaar in het model. Indien gewenst kan met bandbreedtes worden aangegeven wat de financiële impact is van een risico. Het is duidelijk dat de popzaal The White grote impact heeft op het financiële resultaat van het muziekcentrum. Daarnaast heeft het aantal bezoekers/ evenementen en de bestedingen in de horeca direct invloed op het eindresultaat van de muziekcentrum exploitatie. De gevoeligheid hiervan is in het model goed in beeld gebracht⁸. Hierbij wel de constatering dat het model extern wordt beheerd en geactualiseerd. Om deze afhankelijkheid te verminderen adviseren we het model binnen de gemeente te laten beheren.

Door het uit elkaar halen van de verschillende exploitatieramingen dient er in het vervolg nog een validatie van de onderlinge werking tussen de modellen plaats te vinden. We adviseren dit mee te nemen in de nog uit te voeren second opinion die dient te worden uitgevoerd voordat een uitvoeringskrediet wordt aangevraagd.

⁸ Een wijziging van 20% op het aantal evenementen heeft bijvoorbeeld een effect van 1,5 miljoen euro en een wijziging van 20% op de horecaconsumptie heeft een effect van 1,8 miljoen euro.

In de bespreking van de Vastgoedexploitatie zullen de gehanteerde uitgangspunten en werkwijze ten aanzien van risico's en kansen worden besproken zodat een beoordeling kan worden gegeven over de consistentie tussen de verschillende modellen.

Rebel heeft in de second opinion gewezen op de relatief hoge personele kosten van het (horeca) personeel omdat deze momenteel vallen onder de gemeentelijke cao. Als optimalisatie mogelijkheid heeft Rebel de suggestie meegegeven te onderzoeken in hoeverre via een andere governance structuur deze kosten omlaag kunnen worden gebracht. Uit de actualisatie wordt niet duidelijk wat de mogelijkheden hiertoe zijn. We adviseren dit mee te nemen in de verdere uitwerking.

Tot slot adviseren we een volwaardig RFO te doorlopen voordat een definitief uitvoeringskrediet wordt aangevraagd. Op deze wijze ontstaat meer zekerheid over de vraag of het nieuwe muziekcentrum gerealiseerd en geëxploiteerd kan worden binnen de huidige ramingen.

Tijdens de bespreking zijn een aantal punten besproken die niet direct specifiek betrekking hebben op de muziekcentrum exploitatie, maar mogelijk wel nadere aandacht vragen in het vervolgproces:

- financieringsstrategie: is het wenselijk over te stappen op projectfinanciering in plaats van het huidige uitgangspunt van concernfinanciering?
- externe bijdragen: op dit moment wordt er geen rekening gehouden met externe bijdragen in het project. Hier liggen mogelijk wel reële mogelijkheden vanuit bijvoorbeeld Nij Begun, Europese subsidieregelingen of marktpartijen.

Bijlage 1 Aanwezig

- 5. 5.1.2e (Gemeente Groningen, Concerncontroller)
- 5.1.2e (Gemeente Groningen, Concerncontrol)
- 5.1.2e (Gemeente Groningen, Concerncontrol)
- 5.1.2e (Gemeente Groningen, Auditing)
- Elly Jonker (Gemeente Groningen, directeur bedrijfsvoering SPOT)
- 5.1.2e (Estheticon)
- 5.1.2e 5.1.2e (Thriffin)