

Businessplan Doornroosje project: Nieuwbouw Merleyn

27 augustus 2018

Doornroosje behoort tot de zogenaamde C6 in Nijmegen: één van de 6 grote culturele instellingen, die structureel door de gemeente Nijmegen gesubsidieerd worden. Kortom, Doornroosje is, met een jaarlijkse exploitatie van ongeveer [REDACTED] onderdeel van de gevestigde orde. Haar opdracht betreft specifiek het organiseren van dance events en concerten; als keten-intendant heeft zij ook een bredere verantwoordelijkheid voor (pop)muziekcultuur in het algemeen.

Doornroosje pakt bovenstaande opdracht integraal aan. Alles staat in het teken van het grotere geheel: de Nijmeegse popcultuur. Een belangrijke basis daarbij is het concept van de popketen.

De popketen

De popketen is als volgt geordend: popfestivals (zoals Oranjepop, Bevrijdingsfestival en het Valkhof Festival), Merleyn (capaciteit 200), Doornroosje Paarse Zaal (400), Doornroosje Rode Zaal (600 – 1.100), De Vereeniging (1.400 – 1.800), popfestivals.

Ter illustratie. Een onbekende (buitenlandse) band wordt tijdens de Vierdaagsefeesten ter kennismaking geboekt op het Valkhof Festival. Valt de band in de smaak, dan doorloopt deze daarna stapsgewijs alle schakels van de popketen, totdat ze, maar dan als publiekstrekker, weer terugkomt op het Valkhof Festival. Dit proces kan een aantal jaren duren. Voorbeelden zijn De Staat, Go Back To The Zoo en Selah Sue.

Talent- en publieksontwikkeling gaan in deze visie hand in hand. Dit spel wordt echter moeilijk als de schakels in de keten (te) ver uit elkaar liggen. Voorheen ontbrak er een vitale schakel tussen de grote zaal van Doornroosje aan de Groenewoudseweg (400) en De Vereeniging (1.400 – 1.800). Met de oplevering in 2014 van de nieuwbouw voor Doornroosje, een twee-zalencomplex (400 en 1.100) aan het Stationsplein, is dit hiaat opgevuld. Dat maakte de Nijmeegse popinfrastructuur 'af' en vanaf dat moment kon het spel van talent- en publieksontwikkeling (niet alleen inhoudelijk maar ook financieel) optimaal gespeeld worden.

Nieuwbouw Merleyn

Momenteel, in 2017, ligt echter een andere vitale schakel, Merleyn, vanwege fundamentele milieuproblemen (onoplosbare geluidsoverlast) onder vuur. Merleyn speelt een belangrijke rol als opstart voor beginnende artiesten, en internationale acts die (ook) in Nederland door willen breken. Tevens geeft zij ruimte aan artiesten, die opereren in niche markten: kwalitatief hoogstaand, maar 'gedoemd' tot kleinere publieksaantallen. Dit alles kan nu in een kleiner pand met lage huiskosten georganiseerd worden. Het wegvallen van Merleyn, het laatste podium van die grootte in de stad, zou tot gevolg hebben dat de Paarse Zaal van Doornroosje deze rol (deels) zou moeten overnemen: veel duurder in een oversized zaal, en dus met minder beleving (want lagere bezettingsgraad). Anders gezegd, het wegvallen van Merleyn zou slecht zijn voor de popcultuur in Nijmegen, en tot significant hogere exploitatiekosten voor Doornroosje leiden. Alle reden voor Doornroosje om, tevens als keten-intendant, het voortouw te nemen.

Reeds in 2011 (zie het corresponderende jaarverslag) is het fundamentele besluit genomen dat het niet meer de vraag is *of* Merleyn gaat verhuizen maar dat het alleen nog een kwestie is van *wanneer*. Inmiddels is er een uitgebreid locatie-onderzoek geweest, en zijn de afgelopen jaren twee interessante locaties aan een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek onderworpen. Vanwege de combinatie met andere functies, met name wonen en retail, is dit in samenwerking met een

projectontwikkelaar gebeurd. Zonder resultaat: de zware milieunormen (geluidsisolatie) maken het combineren van functies in het centrum op kleine perceeloppervlakken onmogelijk. Een kansrijke optie doet zich echter nu voor: op een achteraf locatie in het centrum kan, zonder de (financiële) noodzaak om additionele functies toe te voegen en dus zonder geluidsoverlastproblemen, een nieuw pop-podium gebouwd worden. De gemeente ondersteunt deze ontwikkeling, en is bereid de locatie aan te kopen en in erfpacht aan Doornroosje aan te bieden. Doornroosje zal de projectontwikkeling op zich nemen, en na oplevering het pand aan Merleyn verhuren.

Het plan en de dekking

Doelstelling van deze investering is het programma van pop-podium Merleyn te borgen – niets meer en niets minder. De projectomvang betreft jaarlijks typisch (zie de bijlage *20180827 Meerjaren realisatie Merleyn.xlsx*):

- een omzet van ongeveer [REDACTED]
- een resultaat dat schommelt rond nihil (en met de bijdrage van de oefenruimtes altijd positief)
- een bereik van zo'n 25 tot 30.000 bezoekers
- zo'n 160 activiteiten

De nieuwbouw-variant is weergegeven als punten in het jaar 2020. Business as usual, geen dramatische veranderingen zijn voorzien. Merleyn is een ANBI-stichting zonder winstoogmerk, waarbij de focus – binnen bovenstaande kaders – ligt op het maximaliseren van de kwaliteit en inhoud. Dáár zit de uitdaging – níet in groei per se.

Voor de dekking wordt verwezen naar bijlagen:

- *20180718 Merleyn stichtingskosten-3.xlsx*: afgerond betreft het [REDACTED]
- *20180713 optie 2 Exploitatie nieuwbouw Merleyn.xls*, met focus op de volgende (groene) tabbladen:
 - o Financieringslasten (inclusief grafiek): financiering en benodigde rentelasten en aflossing
 - o Exploitatie eigenaar D1 (Doornroosje): jaar 1.
 - o Summary D1: periode van 40 jaar
 - o Exploitatie D2 - meerjarig (Merleyn)

Voor de financiële positie en draagkracht van Doornroosje wordt verwezen naar:

- Jaarverslag en –rekeningen Doornroosje. Reeds in bezit gemeente.
- *20180815 Liquiditeit in 2015 – 2018.xlsx*: deze is goed (momenteel ongeveer [REDACTED]). De dalende trend in 2016 was volledig toe te rekenen aan kosten met betrekking tot het implementeren van 'de losse inventaris nieuwbouw' en een drietal verbouwingen die inmiddels afgerond zijn.

SWOT-analyse

Sterk

Merleyn bestaat reeds ruim 40 jaar, en heeft zich sinds 2008 als stabiel pop-podium bewezen. Het is een sterk merk met landelijke erkenning (als kernpodium Fonds Podiumkunsten).

Het publiek komt vooral voor de inhoud – en dat zal het, ook op een andere locatie, blijven doen.

Merleyn maakt onderdeel uit van de pop-keten; Doornroosje maakt zich daarom (ook financieel) hard voor Merleyn. De omzet van Merleyn is slechts 10% van de omzet van Doornroosje. In die zin kan Doornroosje deze rol en verantwoordelijkheid aan.

De gemeente Nijmegen onderschrijft het belang van Merleyn, en is bereid – waar zij kan en mag – mee te denken en mee te werken. Een belangrijk aspect is dat zij bereid is de locatie aan te kopen (zij heeft het eerste recht van koop) en in erfpacht 'door te leggen' naar Doornroosje. [*dit voorstel*]

Zwak

De Vitens-locatie is weliswaar binnen de centrumring, maar toch nogal decentraal en achteraf. Dat heeft een aantal implicaties:

- De natuurlijke overloop vanuit festival-activiteiten in het Hunnerpark en Valkhofpark (zoals in de locatie aan de Hertoghstraat) is doorbroken. Dat kan negatieve gevolgen hebben voor de aantrekkingskracht van de programmering in Merleyn rondom die festivals. Dat betreft in totaal 9 financieel zekere dagen, die nu minder zeker zijn.
- De achteraf locatie kan unheimlich aanvoelen – zeker zo dicht bij het red light district. Dat kan een drempel opwerpen, met name voor vrouwelijke bezoekers.

Kansen

In de nieuwbouw vallen een aantal beperkingen weg, waarvan Merleyn op de Hertoghstraat veel last heeft:

- beperkingen op geluidsintensiteit (maximaal 98 dB gedurende de nacht)
- beperkingen op openstelling (concerten pas vanaf 22 uur, en maximaal tot 24 uur)
- beperkingen op capaciteit (in verband met zichtlijnen maximale capaciteit bij concerten slechts 170 in plaats van de benodigde 200)
- beperkingen op horeca omzetbonus (gaat voor groot deel naar pandeigenaar)

Dit betekent grote (financiële) voordelen voor de exploitatie op de nieuwe locatie. De effecten hiervan zijn reeds verdisconteerd in de exploitatie-modellen. Een deel van de extra lasten, benodigd om de hogere huiskosten te dekken, worden hierdoor opgebracht.

De lange termijn continuïteit van Merleyn, en daarmee haar vitale rol als schakel in de popketen wordt voor de komende decades geborgd.

De locatie zelf biedt overigens ook weer kansen, met name

- door de ligging vlakbij het bus- en treinstation
- door de bezoekersstromen zal Merleyn een positief effect kunnen hebben op de (beleving van) veiligheid in het gebied
- de nabijheid van Doornroosje kan leiden tot efficiency voordelen, die nog niet ingecalculiseerd zijn. Te denken valt aan: parkeren artiesten, artiestencatering, stage management.

Bedreigingen

Het kán misschien toch fout gaan. Dat het, onverwacht, geen succes wordt. In dat geval blijven er wel verplichtingen over, en die zullen nagekomen moeten worden. Merleyn kan dat niet, maar Doornroosje, in haar ogen, wél.

Zij heeft dit nu voorgelegd aan de gemeente Nijmegen, omdat deze als subsidiënt volledig op de hoogte dient te zijn van de risico's die Doornroosje aangaat. De gemeente Nijmegen buigt zich daar op dit moment over: "Staat zij toe dat Doornroosje garant staat voor deze projectontwikkeling?" Zie [20180827 Risico analyse nieuwbouw Merleyn.xlsx](#) inclusief de begeleidende tekst (toegevoegd aan het eind van dit document). Het College B&W zal daarover in september 2018 haar positie bepalen en een besluit nemen.

Bestemmingsplanprocedures zijn nodig. Succes is daarbij afhankelijk van een juiste afstemming en communicatie met bewoners. Op zich hebben zowel Doornroosje (bewonersvereniging bij de Groenewoudseweg) als Merleyn (Hertogstraat) daar (goede) ervaring mee. Er zal tijdig een gedegen plan opgesteld moeten worden, en dat hele proces zal goed gemanaged moeten worden. In dat geval zal deze horde succesvol genomen kunnen worden. Tevens zal dit punt, indien aan de orde, eventueel als een ontbindende voorwaarde in de projectontwikkeling geïmplementeerd moeten worden.

Er zal in een volledige horecaverunning afgegeven worden, eventueel inhoudelijk beperkt tot ondersteunende horeca. Meer is voor een pop-podium niet nodig: zonder programma is een pop-podium niet open. Op deze wijze zou Merleyn niet onnodig de concurrentie met de reguliere horeca aangaan. Van de andere kant is een volledige horecaverunning én rekening houden met een toekomstige kantoorfunctie (bestemmingsplan technisch) van belang voor de restwaarde van het gebouw. Dat laatste speelt een rol bij de rentehoogte van de hypotheek (lagere exploitatiekosten) en bij een eventueel gedwongen verkoop (reductie verliezen).

Op de wat langere termijn zou een verandering van het politieke veld een bedreiging voor de subsidiëring van Doornroosje kunnen vormen. En een verlaging van de subsidiehoogte heeft onmiddellijk consequenties voor de draagkracht van Doornroosje, en dus voor (het waarmaken van) de garantstelling. Op de langere termijn is dat niet goed in te schatten. Wel kan gesteld worden dat de gemeente Nijmegen al decennialang redelijk betrouwbaar is gebleken, en dat nooit sprake is geweest van grote discontinuïteiten in haar beleid. Eventuele bezuinigingen zouden dan ook goed doordacht worden – mede in het licht van alle aangegane verplichtingen.



Directeur bestuurder Doornroosje en Merleyn

27 augustus 2018

Begeleidende brief, dd. 15 maart 2017 bij 20170322 Risico analyse nieuwbouw Merleyn.xlsx

Merleyn is een belangrijke schakel in de Nijmeegse popinfrastructuur. Zij bedient – met haar capaciteit van 200 – een specifiek marktsegment: met name lokale talenten, professionele buitenlandse acts die Nederland nog moeten veroveren, en acts in nichemarkten. Zij doet dat inhoudelijk goed (Merleyn heeft de kernpodiumstatus bij het landelijke Fonds Podiumkunsten). Daarom heeft Merleyn een katalyserende werking op talent- en publieksonwikkeling in de Nijmeegse keten. Er is sprake van een sneeuwbaaleffect richting de grotere podia, dat zich voor de gehele keten uit in hogere bezettingsgraden dan normaal. Het is niet moeilijk in te zien dat dit geheel van samenhangende schakels (“de keten”) ook zeer efficiënt en dus financieel profijtelijk is.

Concreet uit zich dat bij voorbeeld in de overgang tussen de schakels Merleyn (200) en de Paarse Zaal van Doornroosje (400). Het bestaan en het functioneren van Merleyn levert Doornroosje jaarlijks een berekend maximaal financieel exploitatievoordeel op van [REDACTED] realistisch ingeschat op [REDACTED] (zie de bijlage *20151224 bijlage contract D1 en D2.xlsx*). Op basis daarvan heeft Doornroosje een zakelijk contract met Merleyn afgesloten van [REDACTED] per jaar voor het uitvoeren van kleinschalige activiteiten (inmiddels is dit, met ingang van 2018 verlaagd naar [REDACTED]). Een win-win: Doornroosje kan deze kleinschalige activiteiten tegen veel lagere huiskosten in Merleyn programmeren, Doornroosje kan haar Paarse Zaal efficiënter inzetten (hogere bezettingsgraad), en Merleyn kan met deze bijdrage haar exploitatie budgetneutraal draaien (Merleyn heeft als ANBI-stichting geen winstoogmerk).

Er is Doornroosje veel aan gelegen om de continuïteit van Merleyn te borgen. Niet alleen inhoudelijk maar het zal duidelijk zijn: *ook om financiële redenen*. Bij het wegvallen van Merleyn valt het bovengenoemde sneeuwbaaleffect weg, wat zich financieel vertaalt in een verslechtering van haar exploitatie van tussen ruim ~ [REDACTED] en maximaal ~ [REDACTED] per jaar.

Welnu, de continuïteit van Merleyn stáát onder druk. De huidige locatie aan de Hertogstraat voldoet vanwege geluidsisolatieproblemen niet aan de wettelijke normen, en dat dwingt Merleyn uit te zien naar een andere huisvesting. Simpelweg verhuizen in de binnenstad is niet aan de orde, omdat overall in de binnenstad hetzelfde probleem opdoemt: aan de hoge eisen die een pop-podium stelt wordt nergens voldaan. Met behulp van een projectontwikkelaar is op verschillende plaatsen in de stad getracht adequate nieuwbouw voor Merleyn te realiseren (Plein 44: hoek Bloemerstraat / Doddendaal, Cinemariënborg). Dat is niet gelukt. Een van de redenen is dat het financieel alleen realiseerbaar is, met de hoge grondprijzen in het centrum, door functionaliteiten samen te voegen – en dan doemt meteen het probleem van geluidsoverlast weer op. Op dit moment is er een locatie in het centrum voorhanden waar Merleyn zelfstandig gebouwd zou kunnen worden. En dan is het niet meer wenselijk om met een projectontwikkelaar te werken: die roomt wel geld af (de marge) maar is inhoudelijk niet onmisbaar (zoals in een multifunctionele ontwikkeling).

Om nieuwbouw op die plek mogelijk te maken is een investering van ongeveer [REDACTED] noodzakelijk (inclusief prijsstijgingen sinds december 2017). De effecten van deze investering op de jaarlijkse exploitatie kan Merleyn dragen, maar zij heeft niet de financiële middelen om deze investering te doen, en ook niet het draagvlak en statuut om zo’n ontwikkeling mogelijk te maken. Vanwege het (financiële) belang wil Doornroosje de projectontwikkeling op zich nemen. Via private investeerders in combinatie met de Rabobank is dit inmiddels mogelijk gemaakt (looptijd 20 jaar). Wél eist met name de Rabobank garanties (maximale lening [REDACTED]): Doornroosje is bereid garant te staan voor dat bedrag. Dus, door garant te staan voor de lening van [REDACTED] (looptijd

20 jaar) stelt Doornroosje een langjarig, jaarlijks exploitatievoordeel van minimaal [REDACTED] zeker. Een kwestie van zakelijk denken en cultureel ondernemerschap.

p.m. aankoop Vitens door gemeente, gemeente stelt in erfpachtconstructie ter beschikking aan Doornroosje, Doornroosje verhuurt aan Merleyn.

Wat is het risico? Mocht Merleyn mislukken, dan vervalt het jaarlijkse exploitatievoordeel van ruim [REDACTED] voor Doornroosje, in combinatie met de gevolgen van de garantstelling ([REDACTED] per jaar). Daartegenover staat overigens de (rest)waarde van het gebouw. Dit kan mede betekenen dat Doornroosje op dat moment haar programmering moet aanpassen om deze extra financiële last te dragen. Niet fijn (want gaat ten koste van het product: meer mainstream programma, minder risico) maar wél mogelijk. Van de andere kant, als Doornroosje nu niets doet en Merleyn sluit, moet per onmiddellijke ingang de programmering van Doornroosje reeds aangepast worden, omdat het exploitatievoordeel, toe te schrijven aan Merleyn, dan meteen wegvalt. En dat kunnen we met deze projectontwikkeling zo lang mogelijk en waarschijnlijk volledig voorkómen.

Tenslotte, in totaal is het realistisch ingeschatte risico dat Doornroosje neemt ruim [REDACTED] per jaar (voor een periode van maximaal 20 jaar). Dat moet afgezet worden tegen de jaarlijkse omzet van minimaal [REDACTED] ofwel minder dan [REDACTED]