

Second opinion De Machinerie

Exploitatiebegroting (sept. 2021)

Gemeente Utrecht



ir. Wicher Schönaau MMC
Dr. Marjo van Schaik
ing. Steffen Chang
Jurgen Jaakke Msc.

11 oktober 2021

DEFINITIEF | VERTROUWELIJK

Impact op morgen.

Inleiding

Na een raadsbesluit over de plannen voor De Machinerie, een centrum voor beeldcultuur in het Werkspoorgebied in Utrecht, is gewerkt aan de uitwerking hiervan. EWU en Stichting de Machinerie (SdM) nemen het voortouw in de ontwikkeling, maar de gemeente volgt het proces nauwgezet vanwege haar investeringsbijdrage alsmede subsidierelatie met de kernpartners.

Zoals vele projecten ziet het project De Machinerie zich geconfronteerd met sterk gestegen bouwkosten die de realiseerbaarheid van de ambitie binnen gestelde kaders onder druk zetten. Daarom hebben EWU, SdM en de gemeente Utrecht in de zomer van 2021 de plannen tegen het licht gehouden en de exploitatiebegroting van SdM geactualiseerd. Dit laatste vormt voor de gemeente aanleiding tot deze second opinion.

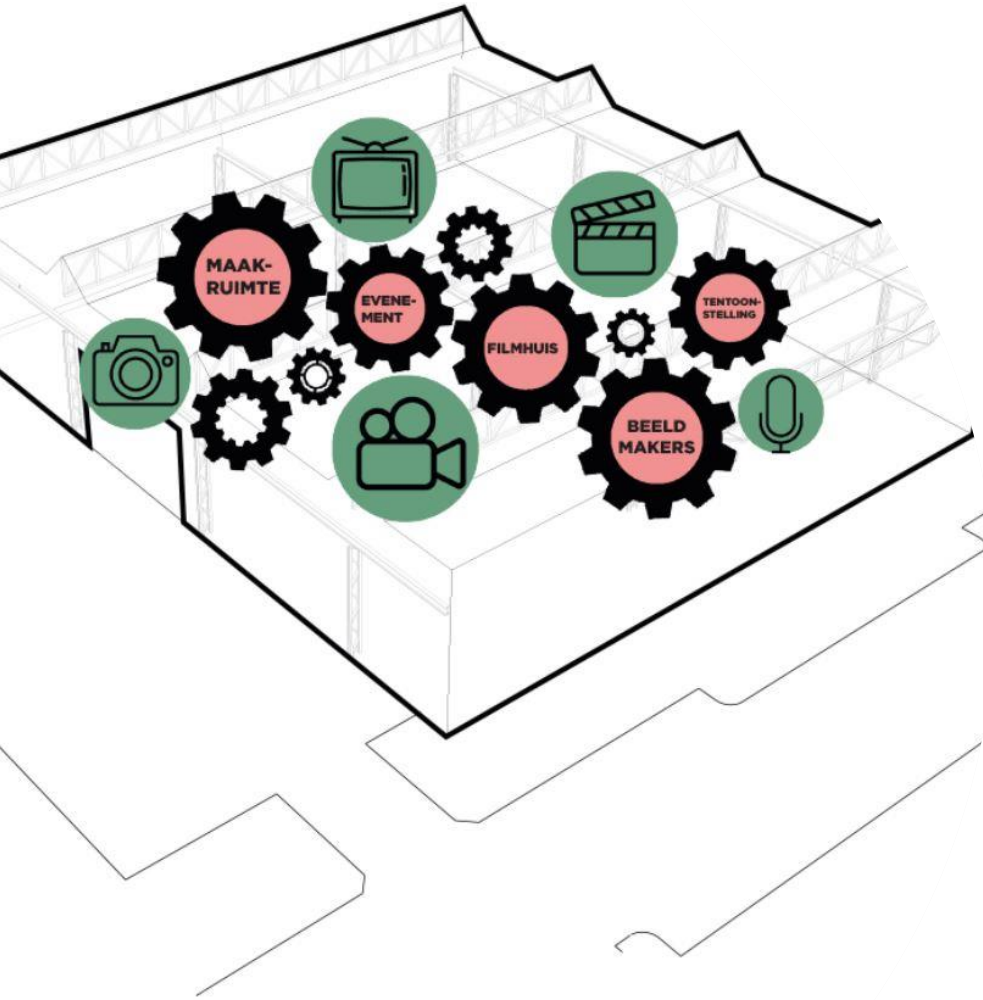
Kader voor de raad

Op 19 december 2019 heeft de raad van Utrecht besloten om een investeringsbijdrage aan de inrichting van De Machinerie ad € 3,55 mln. beschikbaar te stellen. Daarbij is een motie aangenomen die het college oproept om (1) kostenoverschrijdingen bij de inrichting van het pand niet te dekken vanuit het programma cultuur en (2) bij kostenoverschrijdingen van deze investeringsbijdrage in te zetten op versoering van andere aanpassingen in het pand in plaats van extra (gemeentelijke) middelen.



Bron: MONK architecten

Werkwijze second opinion



Bron: MONK architecten

Het project De Machinerie heeft met het raadsbesluit (dec. 2019) een financieel kader meegekregen. Voor de gemeente is de besluitvorming *binnen* het project een moment om te vast te stellen hoe het project zich verhoudt tot de gemeentelijke kaders. Omdat momenteel een besluit tot een incidentele subsidiebijdrage voorligt, waarbij in acht genomen is dat een extra bijdrage vanuit de eigenaar leidt tot een andere exploitatiebegroting, is de vraag of deze exploitatiebegroting haalbaar is.

Centrale vraag

Geef een oordeel over de actualisatie van de exploitatiebegroting van Stichting de Machinerie. Geeft deze voldoende vertrouwen om een incidentele subsidiebijdrage te verantwoorden en zijn er nog aanbevelingen te doen?

De focus van deze second opinion ligt op de aanpassingen in de exploitatiebegroting van Stichting de Machinerie (SdM). Er zijn geen verdere onderzoeksvragen door de gemeente meegegeven.

Wij beschouwen deze second opinion als een interne toets van de gemeente op de exploitatiebegroting, waarmee aansluiting wordt gezocht met de exploitatiebegroting geldend ten tijde van de kaderstelling (Synarchis, 2019).

Werkwijze second opinion

Methode van toetsing

De beoordeling van de exploitatiebegroting (versie 24-09-2021) is als volgt uitgevoerd:

1. Verschillenanalyse: de exploitatiebegroting is vergeleken met de exploitatiebegroting van 2019 (Synarchis).
Begrotingsposten met een significante aanpassing zijn uitgelicht.
2. Per geselecteerde begrotingspost is gezocht naar een verklaring voor het verschil. Hiervoor zijn de documenten en interviews gebruikt.
3. De aanpassing van de post is beoordeeld op haar onderbouwing: hoe aannemelijk is dat de nieuwe begrotingspost meer in de buurt komt van een realisatie van het bedrag in werkelijkheid? (tijdens de exploitatiefase)
4. De wijziging is bekeken in termen van risicomanagement: welke risico vloeit voort uit de aanpassing of kan dit als maatregel worden gezien om risico's juist te beheersen?
5. Beoordeling van de totale exploitatiebegroting: tenslotte is de optelsom van alle aanpassingen en risico's bekeken in het licht van het gemeentelijke kader.

Ad 3. Voor grote of impactvolle wijzigingen is onderliggende documentatie beoordeeld. Dit geldt met name voor de post *Extra i.v.m. hoger bouwkosten*. Pagina's 10 t/m 12 gaat hier dieper op in, mede omdat de aanleiding voor aanpassing van de exploitatiebegroting een verwachting van hogere bouwkosten is.

Afbakening

- Deze second opinion gaat primair in op de exploitatiebegroting SdM (versie 24-09-2021)
- Buiten de beoordeling vallen de onderwerpen Publiek-private samenwerking en Organisatie, die wel onderdeel waren van de second opinion 2019 (TwynstraGudde).

Methodologie

Op basis van de aangeleverde documentatie is een drietal gesprekken gevoerd in week 39 en 40. Zie hiervoor bijlage 2. Een concept rapportage is op 6 oktober aan de gemeente Utrecht aangeleverd. Na een check op feitelijke onjuistheden is een definitieve versie op 11 oktober opgeleverd.

Stand van planvorming De Machinerie

De planvorming van De Machinerie heeft onder invloed van de coronapandemie op een lager pitje gestaan. Wel is sinds het raadsbesluit van 2019 Stichting de Machinerie opgericht en is een kwartiermaker aan de slag gegaan. Het ontwerp is onder begeleiding van EWU deze zomer tot een Definitief Ontwerp (DO) gebracht en daarbij is ook een kostenraming gemaakt.

De gebouwcontouren van het plan lijken niet te zijn gewijzigd. Het totaal aan m² BVO verschilt niet noemenswaardig. Binnen de contouren is de indeling/toebedeling wel gewijzigd t.o.v. 2019. De belangrijkste wijzigingen in het plan zijn de volgende:

- Het oppervlak voor flexibele bedrijfsunits voor ondernemers is aanzienlijk kleiner (circa 30% door een ruimtelijke besparing). Dat is ook terug te zien in de huur.
- Fotodok heeft beduidend meer expositieruimte toebedeeld gekregen, als gevolg van een correctie in de plannen uit 2019. Qua oppervlak circa evenveel vierkante meters in gebruik.

- HiT heeft overige ruimtes toebedeeld gekregen, voorheen waren dit gedeelde ruimtes. Dit heeft geen invloed op het oppervlak in gebruik.

Synarchis 2019	m ² 2019	MONK: Toebedeeld aan	m ² BVO 2021	m ² GO 2021	m ² VG 2021
Eventruimte	673	Eventruimte	512	512	512
FOTODOK	28	Fotodok	212	195	195
HiT zalen	822	HiT	973	866	524
NFF	504	NFF	509	465	
Horeca	374	Horeca	414	403	386
Facilitair	152	Facilitair	346	307	
Flexibele bedrijfsunits en maakruimte	1.405	Flexruimte makers	328	324	324
		Beeldmakers	577	516	516
		Educatie ruimte	105	100	100
		Vergaderruimte	81	72	72
Verkeersruimte	764	Verkeersruimte	664	577	
Totaal	4.722	Totaal	4.720	4.337	2.629

Tabel 1: oppervlaktestaat

Analyse exploitatiebegroting SdM: baten (1/2)

De exploitatiebegroting van SdM is als geheel weergegeven in bijlage 1. De tabellen op de navolgende pagina's gaan in op de begrotingsposten die uitgelicht zijn vanwege een significante aanpassing ten opzichte van de exploitatiebegroting 2019. In de laatste twee kolommen wordt een verklaring gegeven van de aanpassing, de onderbouwing beoordeeld en het daaruit voortvloeiend risico (of kans) benoemd.

Baten	Synarchis	2021	Verklaring en onderbouwing	Risico
Huurinkomsten kernpartners - NFF - HiT - Fotodok	359k 	391k 	De huur voor de kernpartners is circa € 32k hoger. Procentueel gezien zijn de stijgingen: NFF +5%; HiT +10%; Fotodok +12%. Kernpartners krijgen meer mogelijkheden t.a.v. zaalverhuur. Met name voor Fotodok is deze stijging spannend: op hun begroting legt de verhoging verhoudingsgewijs en in absolute zin de meeste druk. Het is te verwachten dat kernpartners in een volgende subsidieronde compensatie voor deze huurverhoging vragen aan de gemeente of aangespoord worden meer eigen inkomsten te genereren. Wij hebben niet kunnen vaststellen of de toezeggingen van de kernpartners op de nieuwe huurprijzen door hen kunnen worden waargemaakt.	Risico voor de <u>gemeente</u> is dat huurkosten door kernpartners betrokken worden in gesprekken over (indexering/aanpassing) subsidie
Derden ondernemers	237k	170k	De huur voor ondernemers en derden valt circa € 86k lager uit t.o.v. 2019. Het te verhuren oppervlak is ook circa 30% lager, door een ruimtelijke besparing (strook buitenzijde). Daar tegenover staat dat er meer oppervlak is voor het Flexplein (dat levert € 39k op). Er is een leegstandsrisico toegepast van 10% (minus € 19k). De som van de drie is €170k. Op basis van documentatie die we hebben ontvangen lijken de huurprijzen redelijk. Wel is het zo dat voor (gesubsidieerde) cultuurinstellingen de huren aan de hoge kant zijn, maar voor creatieve ondernemers is het gemiddeld en wordt het advies van De Plaatsmaker hierin gevolgd. De vraag in Utrecht voor culturele ruimte is groot, met name in de 'onderkant' van de markt. Echter, nog onduidelijk is of corona er blijvend toe leidt dat thuiswerken wordt verkozen boven flexwerken en/of huren van grotere kantoorruimte. Dat laatste zou overigens wel een positief effect kunnen hebben op de incidentele zaalverhuur.	

Analyse exploitatiebegroting SdM: baten (2/2)

Baten	Synarchis	2021	Verklaring en onderbouwing	Risico
Zaalverhuur (volgens separate begroting)	83k	302k	SdM heeft een uitgebreide analyse gemaakt van de te realiseren huurniveaus (bron B6). De opbrengsten zijn berekend op basis van een prijs per ruimte, bezetting en het type gebruiker. Daarbij wordt uitgegaan van een huuropbrengst van 75% t.o.v. de geschatte opbrengsten. Dit is dus een marge in de potentiële bezetting van de zalen.	Risico is dat de ligging en uitstraling onvoldoende onderscheidend blijken en <u>SdM</u> daarmee een langere aanlooptijd nodig heeft om de huurniveaus te realiseren.
			De analyse is gebaseerd op realistische marktgegevens (voor corona) en een voor de sector gebruikelijke benadering van huurinkomsten. De uitkomst van de analyse laat naar ons oordeel marktconforme huurprijzen zien. Belangrijkste vraag is in hoeverre deze locatie kan concurreren met andere locaties in de omgeving, die qua ligging en uitstraling mogelijk een grotere aantrekkingskracht hebben. Nieuwe locaties doen het vaak juist in de aanloopjaren goed als ze een opvallende iconische uitstraling of ligging hebben. Als dat niet zo is, dan moet een plek op de markt veroverd worden door prijs, kwaliteit en service en is een langere aanlooptijd nodig. Wij hebben geen inzicht gehad in onderliggende overeenkomsten tussen SdM en de kernpartijen over zaalverhuur, waardoor het niet mogelijk is te beoordelen of voldoende waarborg bestaat om het resultaat te halen. Volgens SdM zijn deze afspraken wel gemaakt.	
Horeca	96k	166k	Ten opzichte van 2019 is een nieuwe berekening van de horeca-huurprijs gemaakt. Deze is op een tweetal manieren opgebouwd (met vergelijkbare uitkomst): op basis van percentage van de omzet en op basis van vergelijkbare huurniveaus in de omgeving. In totaal wordt een fors hogere huur + management fee horeca (als bijdrage die de horeca levert aan SdM als exploitant) begroot.	Risico voor <u>SdM</u> is dat de fors hogere horeca inkomsten een sterkere afhankelijkheid heeft met bezoekers-aantallen.
			Er zijn geen afspraken/uitgangspunten m.b.t. horeca afstemming op programmering en zaalverhuur beschikbaar gesteld, waardoor niet te beoordelen is of deze benadering haalbaar is. Punt van aandacht zijn de geprognostiseerde bezoekersaantallen, welke zijn berekend op basis van capaciteit van zalen en horeca oppervlakte. Er is geen benchmark uitgevoerd met nabij gelegen horecalocaties en ook niet met historische gegevens van de kernpartners. De horeca inkomsten zijn sterk gestegen als gevolg van hogere bezoekersaantallen (en zaalverhuur); deze inschatting bevat forse aannamen.	

Analyse exploitatiebegroting SdM: lasten (1/2)

Lasten	Synarchis	2021	Verklaring en onderbouwing	Risico
Huurlasten	551k	591k	De extra bouwkosten worden verrekend in de huur van SdM aan EWU. Het bedrag van € 39k is gebaseerd op een lagere rendementseis van EWU (2G)	Geen specifieke extra risico, want is een beheersmaatregel om gestegen bouwkosten te dekken
			Pagina's 10 t/m 12 gaan specifiek in de beoordeling van de extra huurlasten ten gevolge van de hogere bouwkosten.	
Inkoopkosten	0k	35k	De post inkoopkosten is toegevoegd t.o.v. 2019. Dit is een totaalpost van € 35k per jaar. Bij verhuur van de ruimtes draagt SdM een percentage van de winst (bedrag boven kostprijs) af t.b.v. (gezamenlijke) programmering. Dit wordt berekend vanaf een absoluut bedrag aan omzet van de verhuur. Over het algemeen wordt dit toegepast om te zorgen dat de kernpartners ook 'meeprofitieren' van winst en dat dit zichtbaar wordt in de programmering.	Introductie van deze post is een kans: prikkel voor partijen om er een commercieel succes van te maken. Restriscio is het nu nog ontbreken van concrete afspraken
			Er zijn geen onderliggende stukken waaruit duidelijk blijkt wat nu de exacte afspraken zijn over verhuur aan derden, hetzij door SdM hetzij door de kernpartners. Er is wel een notitie (d.d. 05-03-2021) waarin varianten worden benoemd; deze wordt aangeduid als 'work in progress'. Deze kosten zullen op zich alleen gerealiseerd worden als het idee achter de prikkel om er een commercieel succes van te maken ook effect heeft.	
Gebouw-gebonden lasten • Afschrijvingskosten interieur • Energie • Overig gebouwgebonden	119k	238k	• De afschrijvingskosten van interieur (€ 79k) is toegevoegd aan de exploitatiebegroting. Dit betreft een correctie t.o.v. de exploitatiebegroting uit 2019. • De inschatting van de energiekosten is met € 40k naar boven bijgesteld. • De overige gebouwgebonden kosten zijn nagenoeg gelijk gebleven.	Deze maatregelen dekken nu risico's af die in de raming van 2019 nog niet voorzien waren.
	0k 28k 91k	79k 68k 92k	• Het opnemen van de afschrijvingslasten is een terechte correctie. SdM zal een reservering moeten treffen voor de vervanging van interieur (losse inventaris). Dit was een omissie in de begroting van 2019 (Synarchis) • In de planvorming is met meer kennis van het gebouw en de mogelijkheden om dat te isoleren gekeken (door installatieadviesbureau). De onderbouwing van deze hogere post is aannemelijk (stijging van jaarlijkse energielasten door geringere potentie te isoleren, minus plaatsen zonnepanelen)	

Analyse exploitatiebegroting SdM: lasten (2/2)

Lasten	Synarchis	2021	Verklaring en onderbouwing	Risico
Personeelskosten - Directie - Medewerker verhuur - Overig personeelskosten	67k 0k 19k 49k	135k 47k 34k 54k	De personeelskosten zijn met € 68k toegenomen. Dit is mede een gevolg van het raadsbesluit om een directeur aan te stellen. Dit was nog geen onderdeel van de exploitatiebegroting in 2019. De inzet van de medewerkers verhuur is verhoogd, gezien de hogere omzet die verwacht wordt uit zaalverhuur.	De stijging van de personeelskosten is te laag in verhouding tot de verwachte meeropbrengsten uit verhuur (SdM)
			Gezien de opgenomen extra huurinkomsten vragen wij ons af of de personeelskosten niet te laag zijn. Over het algemeen kan bij verhuring vrijwel alles worden doorgerekend, maar meer externe verhuring legt bij een klein personeelsbestand in combinatie met een groot oppervlak en een groot aanbod aan verschillende soorten verhuurbaarheden een grote druk op beheer, verkoop en administratie.	
Overige exploitatielasten - Overig - Onvoorzien	35k 30k 5k	50k 30k 20k	De post onvoorzien is verhoogd van € 5k naar € 20k.	Deze aanpassing zien wij als maatregel (kans) om exploitatierisico's beter te ondervangen.
			Het is verstandig om de post onvoorzien in de exploitatiebegroting te verhogen. Juist in een opstartfase – ondanks dat jaar 3 is genomen – is de exploitatie nog niet stabiel. Dat vraagt een marge om schokken op te vangen.	

Nadere analyse: effect extra bouwkosten

Zoals vermeld op pagina 8 zijn de huurlasten opgehoogd als gevolg van extra bouwkosten. Om die op te vangen wordt een bedrag van € 985k extra geïnvesteerd door EWU. Ook SdM en de gemeente leveren een bijdrage om het tekort t.o.v. het budget uit 2019 te dichten. Hoewel deze second opinion niet tot doel heeft de investering in het project De Machinerie te toetsen, staan we wel stil bij de wijze waarop deze extra investering is onderbouwd, omdat deze effect heeft op de exploitatiebegroting. Onderstaande tabel is afgeleid van document B3 en laat zien uit welke elementen de investering is opgebouwd en waar die gewijzigd zijn.

	Raadsbesluit dec. 2019	Geïndexeerd volgens opgave gemeente	Huidige stand van zaken 2021	Verklaring
Bouwkosten	2G	geïndexeerd cf opgave gemeente	2G (incl. 4,33% bezuinigingen)	Wijzigingen: prijsstijgingen 2019-2021 opgenomen, plan is verder uitgewerkt (tot DO) én bezuinigingen zijn doorgevoerd
Ontwerp en advieskosten	2G	niet geïndexeerd	665.000	Partijen zijn al gecontracteerd, geen indexering van toepassing
Kosten afbouw en inrichting	2G	2G	2G	
Onvoorzien	7%	7%	13%	Op basis van second opinion BBN en vanwege grillige marktsituatie is post onvoorzien opgehoogd
Reservering EWU (asbest, etc)			2G	Toegevoegd reservering EWU, als aanvullende post onvoorzien (voor EWU)
Totale investering (€)	8.650.000	9.195.000	10.256.000	Tekort op budget 2019 = 1.606.000 (545.000 t.o.v. geïndexeerd budget)

De tabel laat zien hoe de totale investering (in 2019 gelijk aan budget) naar de huidige situatie is gebracht door te indexeren. Partijen hanteren dezelfde wijze van indexeren, zoals door de gemeente bepaald. In de 4^e kolom is zichtbaar dat door o.a. de extra bouwkosten de totale investering hoger is dan het thans beschikbare budget (budget uit 2019 geïndexeerd).

Nadere analyse: effect extra bouwkosten

Om het hogere investeringsbedrag op te vangen is door partijen gezocht naar een aantal manieren om deze te dekken. Onderstaande tabel (afgeleid uit bron B3) laat deze aanvullende dekking zien.

Opvangen financieel tekort ten opzichte van raadsbesluit 2019	Oplossing	Dekking (€)	Verklaring
Gemeente	Bijdrage gemeente + indexering	524.000	Indexering conform opgave gemeente + bijdrage vanuit corona-gelden (€ 300k)
SdM	Bezuiniging SdM inrichting kleine zaal en/of extra fondsenwerving	98.000	Indexering conform opgave gemeente + extra fondsenwerving/bezuiniging inrichting kleine zaal
EWU	Extra investering EWU	985.000	Indexering conform opgave gemeente + resterend tekort door EWU opgevangen en in exploitatie verrekend
Totaal		1.606.000	

Het totaalbedrag (gebaseerd op het tekort t.o.v. budget 2019) wordt verdeeld over de partijen die elk een eigen bijdrage leveren aan de oplossing:

- Het gemeentelijke deel bestaat uit een indexering van de eerder beschikbaar gestelde middelen (binnen het kader van subsidiebijdrage in het interieur) en uit een eenmalige bijdrage uit de middelen die het Rijk beschikbaar heeft gesteld om de lokale culturele infrastructuur te ondersteunen in het kader van coronacompensatie. De beoordeling of deze ondersteuning rechtmatig is, valt buiten de scope van deze second opinion. Echter, hier zullen geen structurele lasten voor de gemeente uit voortkomen (niet geactiveerd als aanvullende investering).

Nadere analyse: effect extra bouwkosten

- De bijdrage die SdM, als stichting zonder noemenswaardig eigen vermogen, levert bestaat uit twee elementen: enerzijds is SdM bereid om een bezuiniging te accepteren op de inrichting van de kleine zaal. Ook kan SdM meer fondsen werven dan het bedrag dat eerder voorzien was in het oorspronkelijke budget.
- Het resterend tekort is het bedrag van € 985k dat door EWU extra wordt geïnvesteerd en verrekend wordt in de exploitatiebegroting. Voor de extra investering die EWU hiervoor doet **2G** accepteert zij een lager rendement **2G** dan op het investeringsdeel van 2019. Gezien het risicoprofiel van deze ontwikkeling is dat een laag percentage.

Constateringen ten aanzien van extra bouwkosten

De onderliggende kostenramingen (KoB, bron C1 en BBN, bron C2) laat zien dat de directe bouwkosten de afgelopen jaren gestegen zijn. De hogere inschatting van BBN op de algemene bouwplaatskosten (ABK) is niet overgenomen, waardoor dit een kwetsbaar element in de raming van de bouwkosten blijft.

Daar staat tegenover dat ten opzichte van de raming van 2019 (Synarchis op basis van RHDHV) een aanzienlijk grotere post onvoorzien wordt gehanteerd: 13% (was 7%). Dit, terwijl het ontwerp in een verdere planvormingsfase is (waardoor bepaalde de onzekerheden t.a.v. ontwerp afnemen), en de bouwkostenstijging in de periode 2019-2021 is opgevangen in de nieuwe kostenraming. Tot slot brengt EWU, weliswaar voor haar deel van de ontwikkelopgave, een extra post onvoorzien in (specifiek tegenvallers zoals asbest, vervuilde grond etc.). Afgezet tegen het risico om de ABK niet te verhogen, is thans een gezonde marge aanwezig om tegenslagen op te vangen. Dit maakt de onderbouwing van de post extra bouwkosten robuust.

Conclusie

Ten opzichte van de exploitatiebegroting van 2019 (Synarchis) is de huidige exploitatiebegroting (versie 24-09-2021) met 35% gegroeid.¹ De belangrijkste bronnen van de stijging zijn de extra huurlasten i.v.m. hogere bouwkosten en het alsnog opnemen van afschrijvingslasten. Daar staat tegenover dat SdM denkt meer huurinkomsten te kunnen realiseren, vooral op zaalverhuur en horeca.

Zowel de baten als de lasten van de exploitatiebegroting zijn naar ons oordeel goed te verklaren alsmede voldoende onderbouwd. Wel blijft zakelijke verhuur altijd sterk afhankelijk van niet te voorziene externe omstandigheden. Dat betekent dat 18% van de begroting kwetsbaar is. Tegelijkertijd is dat ook de post die het meest groeipotentieel heeft, indien de markt zich herstelt (als vóór corona) en de locatie een bijzondere uitstraling krijgt. In combinatie met de forse stijging van horeca inkomsten en de huurniveaus aan derden (bovenkant van de markt) zien we wel een stapeling van positieve aannamen. Dit betekent dat de omstandigheden voor SdM gunstig moeten zijn, ondanks de rek die er nog in zit.

Ten opzichte van de exploitatiebegroting van 2019 zien we aanpassingen die meer in lijn liggen met de werkelijke uitvoering van de exploitatie door SdM. Doordat echter de lasten ook stijgen ontstaat een begroting die meer risico bevat: in tijden waarin de inkomsten moeilijker te realiseren zijn, is SdM wel gebonden aan een hogere kostenbasis.

1. Dit betreft de stijging van de omzet (gerelateerd aan de lasten). Het effect van indexering is hierin niet opgenomen.





Aanbevelingen

1. Zorg voor een nadere uitwerking van de bedrijfsvoering en een samenwerkingsovereenkomst met de kernpartners waarin de onderlinge afspraken en verhoudingen worden vastgelegd, met in ieder geval expliciete afspraken over organisatiestructuur, planning, regie, financiën, marketing/communicatie/branding, en governance.
2. In verband met de inschatting van de horeca- en bezoekerscijfers is het wenselijk om te zorgen voor een betere onderbouwing. Doe een aanvullende benchmark op omliggende horeca/zakelijke verhuur in de regio Utrecht buiten het centrum en nieuw opstartende filmhuizen. Pas eventueel de begroting aan, en let daarbij ook op de aannamen in programmabezoekers en reguliere horecabezoekers.
3. Breng fasering van ingebruikname aan, waarbij de zakelijke verhuur en horeca als laatste open gaan. Dat geeft mogelijkheid om de opstartproblemen er uit te halen en kwartier te maken, zodat de start met zakelijke verhuur en horeca in één keer goed kan gaan. Een langere aanlooptijd vermindert de druk op de exploitatiebegroting in de beginperiode, mits de huur door EWU ook gefaseerd wordt doorberekend.
4. Zorg voor een goede schriftelijke uitwerking van de horeca constructie, waarbij het helder is wie waarvoor verantwoordelijk is, ook in geval van achterblijvende bioscoop- of programmabezoekers.
5. Zorg voor een schriftelijke intentieverklaring van derden-huurders m.b.t. gewenste huuroppervlakte en bijbehorende huurprijs.

Bijlagen

Bijlage 2: gebruikte bronnen

Documenten

Voor de uitvoering van deze second opinion is door de gemeente Utrecht, EWU en SdM een aantal documenten ter beschikking gesteld. Onderstaande documenten zijn betrokken in dit onderzoek.

Ref	Document	Datum	Status
A1	Business Case Machinerie - Synarchis	13-05-2019	Definitief
A2	Inhoudelijk plan De Machinerie	13-05-2019	Definitief
A3	Toelichting businesscase en risico's tav raadsvoorstel Machinerie (gem. Utrecht)	04-07-2019	Notitie
A4	Second Opinion De Machinerie - TwynstraGudde	13-08-2019	Definitief
B1	Machinerie: de creatieve hotspot voor film en beeldcultuur	18-12-2020	Definitief
B2	Memo exploitatiebegroting SdM 210913	13-09-2021	Memo
B3	210917 Nieuwe scenarios raad (investeringsbegroting)	17-09-2021	Excel
B4	Exploitatiebegroting De Machinerie 210924	24-09-2021	Excel
B5	Machinerie - Horeca exploitatie en investeringsbegroting	24-09-2021	Excel
B6	Verhuur ruimtes Machinerie 210726	26-09-2021	Excel
C1	Machinerie DO Kostenraming - KoB	09-07-2021	Raming
C2	Notitie – Bevindingen ramingen BBN (incl. bijlagen)	26-07-2021	Notitie

Interviews

De werkzaamheden voor de second opinion zijn uitgevoerd in een periode van één week. Om deze rapportage vorm te geven zijn gesprekken gevoerd met de volgende direct betrokkenen:

- F. Vreeke Kwartiermaker SdM
- I. Tekir & W. van der Sluijs Gemeente Utrecht
- mevr. G. Muris Erfgoed Werkspoor Utrecht

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.

ir. Wicher Schöнау MMC

wsn@tg.nl



Impact op morgen.