

Agendapunt 6.3 Scenario's meerjarenprognose 2021-2026

COVID-19

Onderstaande uitwerking van scenario's meerjarenprognose 2021-2026 is gebaseerd op dezelfde uitgangspunten waarop de begroting 2021 is gebaseerd. In het kort komen deze uitgangspunten neer op het volgende:

- 1) de huidige maatregelen van de 'gedeeltelijke lockdown' m.b.t. de sport duren niet al te lang zodat de najaarscompetitie 2020/2021 vervolgd en afgerond kan worden;*
- 2) na het voorjaar 2021 is de situatie redelijk 'genormaliseerd' zoals voordat de uitbraak van de coronapandemie.*

Indien geen van beide uitgangspunten geldig zullen blijven, zal er een nieuwe situatie ontstaan met andere (waarschijnlijk ingrijpende) consequenties. Dit zal zich in eerste instantie gaan manifesteren rondom de realisatie 2020 en/of de opbouw van de begroting 2021.

1. Inleiding

Tijdens de jaarvergadering 2015 is gevraagd om inzicht met betrekking tot de financiële meerjarenprognose. Middels deze notitie wordt hier invulling aangegeven door verschillende scenario's uit te werken. Op deze manier ontstaat meer inzicht in de effecten van veranderingen in de variabelen die het resultaat bepalen. Aanvullend is tijdens de jaarvergadering van 2018 gevraagd om nader inzicht te verschaffen in de verschillen in de uitgangspunten ten opzichte van de huidige meerjarenprognose ten opzichte van die van het voorgaand jaar. Hiermee zal in paragraaf 2 begonnen worden.

Het tonen van een meerjarenprognose heeft het risico in zich dat deze als waarheid wordt aangenomen terwijl het niet meer is dan verwachtingen van uitkomsten van (langetermijn)beleid en de scenario's die zich hierin kunnen voordoen. Indien op een bepaald moment de daadwerkelijke ontwikkelingen niet passen binnen de financiële uitgangspunten die we hebben afgesproken, vormt dat logischerwijs een signaal om tijdig maatregelen te nemen. In dat laatste ligt de toegevoegde waarde van een meerjarenraming:

- tijdig maatregelen nemen op basis van huidige trends en ontwikkelingen om de continuïteit van Badminton Nederland te blijven garanderen;
- inzichtelijk maken wat de effecten zullen moeten zijn van deze maatregelen.

De twee belangrijkste financiële uitgangspunten die het bestuur hanteert:

- jaarlijks een sluitende exploitatiebegroting;
- een eigen vermogen van minimaal € 200.000.

2. Ontwikkeling van de variabelen in de scenario's in de periode 2016 t/m 2020

Het vertrekpunt van de scenario's voor de meerjarenprognose vormt de conceptbegroting voor het komende jaar (i.c. 2021). In de afgelopen jaren is tijdens het opstellen van de meerjarenprognose dezelfde werkwijze gehanteerd. De reden hiervoor is dat in de begroting de meest recente informatie omtrent de recente ontwikkelingen en maatregelen verwerkt is. Op het moment dat er (grotere) wijzigingen optreden in de opbouw van de begroting ten opzichte van de begroting van het voorgaande jaar kunnen de meerjarenprognoses van de verschillende jaren mogelijk minder makkelijk vergelijkbaar zijn.

De grootste financiële risico's loopt Badminton Nederland op de variabelen leden-/teamverloop (contributie-ontwikkeling) en de subsidie NOC*NSF (t.b.v. Algemeen Functioneren¹). De ontwikkeling ten opzichte van het voorgaand jaar (zonder rekening te houden met de jaarlijkse tariefindexaties) van deze twee variabelen is in de periode 2016 t/m 2020 als volgt:

Ontwikkeling contributie (w.o. leden/teambijdrage) excl. index in de periode 2016 t/m 2020					
	2016	2017	2018	2019	2020*
Ontwikkeling contributie (excl. index)	-4,5%	-2,4%	-5,3%	-4,8%	-8,4%
subsidie NOC*NSF - Alg. funct.	-6,9%	0,0%	-6,1%	-7,0%	-5,3%

* De impact van de corona-uitbraak in het voorjaar 2020 bedraagt thans ca. 5,5%.

Kijkend naar de meerjarenprognoses van de afgelopen jaren hebben de variabelen contributieinkomsten/ledenverloop en de subsidie NOC*NSF (Algemeen functioneren) zich grotendeels volgens het scenario 'huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' (i.c. een jaarlijkse daling van 5%). Deze omzetsdalingen zijn in de jaren 2016 t/m 2019 opgevangen door het kostenpatroon hierop aan te passen waarbij zo goed als mogelijk het gewenste producten en dienstenniveau in stand gehouden werd. Dat is de reden dat in werkelijkheid de resultaten in de periode 2016 t/m 2019 positiever uitkwamen dan de uitkomsten van het scenario 'huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' uit de meerjarenprognoses van de afgelopen jaren. Het jaar 2020 zal een ander verloop gaan krijgen als gevolg van de coronapandemie. Een positieve constatering begin 2020 was dat het ledental eind 2019 voor het eerst sinds vele jaren iets was toegenomen, mede als gevolg voor de extra aandacht die gegeven is aan het onderwerp 'aanmelden alle leden'. Tot nu toe constateren we in 2020 geen extra aantal afmeldingen als gevolg van de corona-pandemie. Dit is vertaald in een minder negatieve trendontwikkeling vanaf 2021 (scenario 3: 'huidige trend') van -3%. Dit is gebaseerd op een stabiel ledental i.c.m. een nog wel dalende ontwikkeling van de teambijdrage, De trendontwikkeling van -5% die in de afgelopen jaren gehanteerd werd is nu verwerkt in scenario 4: 'oude trend'.

¹ De subsidie voor Sportparticipatie van NOC*NSF is samengevoegd met de subsidie Algemeen Functioneren. Sinds 2017 wordt dit als 1 bedrag uitgekeerd onder de noemer Algemeen Functioneren.

Uitgangspunten meerjarenprognose 2021-2026

Bij het opstellen van een meerjarenprognose wordt gewerkt met scenario's. Hierbij worden inschattingen gemaakt van de ontwikkeling van (enkele) variabelen en de impact die deze hebben op het resultaat (what-if-analyse). De variabelen waarvan in de scenario's de effecten getoond worden betreffen:

- contributiebijdragen (w.o. leden-/ en teambijdrage);
- subsidie NOC*NSF (t.b.v. Algemeen Functioneren) en
- nieuwe inkomstenbronnen (nieuw).

De redenen om ons met name op deze drie variabelen te richten zijn:

- Zoals bekend is er al meerdere jaren sprake van een contributiedaling (w.o. ledendaling/teambijdragen). Gezien de hoogte van de contributieinkomsten ten opzichte van de totale opbrengsten is elke mutatie in het aantal leden en de deelname van teams aan de competitie direct merkbaar in het financiële resultaat. Dit maakt het de belangrijkste variabele in de scenario's.
- In 2021 zal NOC*NSF hoogstwaarschijnlijk een bedrag van ca. € 231.000 toekennen in de rubriek Algemeen Functioneren. Dit is iets lager dan in 2020 vanwege onze eigen ledendaling. Daarnaast staat de continuïteit van deze rubriek nog steeds ter discussie. NOC*NSF is nog steeds aan het onderzoeken op welke wijze de subsidie Algemeen Functioneren opgebouwd en verdeeld moet worden over de bonden. Dit in het kader van het traject Veranderagenda waarover in de AV van NOC*NSF op 16 november a.s. een besluit genomen wordt.

Er is nog geen duidelijkheid over het budget voor de rubriek Innovatie & Ontwikkeling. Deze rubriek is bedoeld om bonden op projectbasis (en bijbehorende projectfinanciering) te helpen een doorbraak te realiseren in het ontwikkelen en implementeren van nieuwe producten en diensten passend bij de veranderende vraag van de sporter. In dat kader heeft Badminton Nederland in 2020 een projectsubsidie van € 100.000 voor AirBadminton ontvangen.

- Om het huidige product- en dienstenniveau van Badminton Nederland in stand te houden als ook om een invulling te geven aan 'ondernemerschap' (hier stuurt ook NOC*NSF op aan) is het noodzakelijk dat de financiering van Badminton Nederland minder afhankelijk wordt van contributies en subsidies. Gezien het belang van groei van inkomsten middels nieuwe inkomstenbronnen is de variabele 'nieuwe inkomstenbronnen' ook toegevoegd in de scenario's.

Naast bovenstaande variabelen zijn er ook enkele uitgangspunten geformuleerd:

- de begroting 2021 vormt de basis voor de meerjarenprognose*;
- eventuele daling of stijging van het ledental en het aantal competitieteams wordt daarnaast (in dit model) niet vertaald in hogere of lagere contributie-tarieven;

- de kostenindexatie wordt wel vertaald in tarieven. Hierdoor zijn in de scenario's de kosten en de overige opbrengsten gelijk aan elkaar gehouden.

* In de begroting 2021 is een doelstelling in de inkomsten verwerkt om de dalende contributieinkomsten op te vangen:

- aanmelden alle leden door verenigingen € 20.000 (begroting 2020: € 50.000);
- nieuwe inkomstenbronnen € 25.000 (begroting 2020: € 25.000).

Dit met als doel om het huidige producten-dienstenniveau voor verenigingen in stand te houden (zie ook agendapunt 6.2: begroting 2021).

Belang van nieuwe financieringsbronnen

In de begroting 2021 zijn de volgende bedragen opgenomen voor:

contributie-inkomsten- 'reguliere trendontwikkeling'	€ 1.032.000
contributieinkomsten- 'aanmelden alle leden'	€ 20.000
nieuwe inkomstenbronnen	€ 25.000
subsidie NOC*NSF – algemeen functioneren	<u>€ 231.500</u>
Totaal	€ 1.308.500

In de notitie van vorig jaar omtrent de meerjarenprognose is toegelicht dat het bedrag ad € 1.360.000 het minimumbedrag is dat aan financiering ontvangen moet worden om de huidige 'basis' dienstverlening en producten te kunnen blijven leveren. Tijdens het opstellen van de begroting 2021 werd dit grotendeels bevestigd. In de begroting 2021 is de daling van de totale contributieinkomsten voor een deel opgevangen door erop te anticiperen dat in het eerste halfjaar 2021 a.g.v. van de coronapandemie bepaalde kosten lager kunnen uitvallen. Daarnaast is de bijdrage aan Topbadminton met € 30K verlaagd. Een verdere daling van de omzet kan niet meer opgevangen worden zonder keuzen te maken in de huidige dienstverlening en productenaanbod, uitgaande van een sluitende begroting.

Er is op dit moment nog geen goed onderbouwde inschatting te maken van de ontwikkeling van nieuwe inkomstenbronnen. Hierdoor worden in de meeste scenario's geen hele grote bedragen hiervoor opgenomen. Zichtbaar is dat ook 'kleinere' bedragen al noodzakelijk zijn om het huidige product- en dienstenaanbod in stand te kunnen houden.

Scenario's

Er zijn 4 scenario's doorgerekend:

- Scenario 1: "positieve groei"

In dit scenario groeit het ledental ten opzichte van de begroting 2020 met 3% en wordt de begrote post 'aanmelden leden door verenigingen' gerealiseerd. Daarnaast stijgen de 'nieuwe inkomstenbronnen' jaarlijks met € 25.000. De NOC*NSF-subsidie stijgt vanaf 2021 mee met de ledengroei.

- Scenario 2: "langzame groei"

Dit is het scenario dat ervan uitgaat dat de huidige ledendaling 'afvlakt', dan stabiliseert en daarna langzaam groeit. De huidige NOC*NSF-subsidie blijft in de basis gelijk en muteert alleen met de ontwikkeling van ons ledental al dan niet via toekenning uit het budget voor de rubriek Innovatie & Ontwikkeling. De nieuwe inkomstenbronnen stijgen elke 2 jaar met € 25.000. Bij dit scenario komt het vermogen op een kritisch niveau maar blijft positief.

- Scenario 3: "huidige/ongewijzigde trendontwikkeling"

Dit is het scenario waarbij de trend van het afgelopen jaren zich ten aanzien van de teambijdragen (-5%) ongewijzigd doorzet terwijl het ledental stabiel blijft. Dit leidt tot een jaarlijkse daling van de contributiebijdrage van ca. 3%. Dit scenario leidt tot een heroverweging van het producten- en dienstenaanbod vanaf 2022, met mogelijk ook een krimp van de werkorganisatie in combinatie met een mogelijke verhoging van de contributietarieven om binnen de begroting te kunnen blijven.

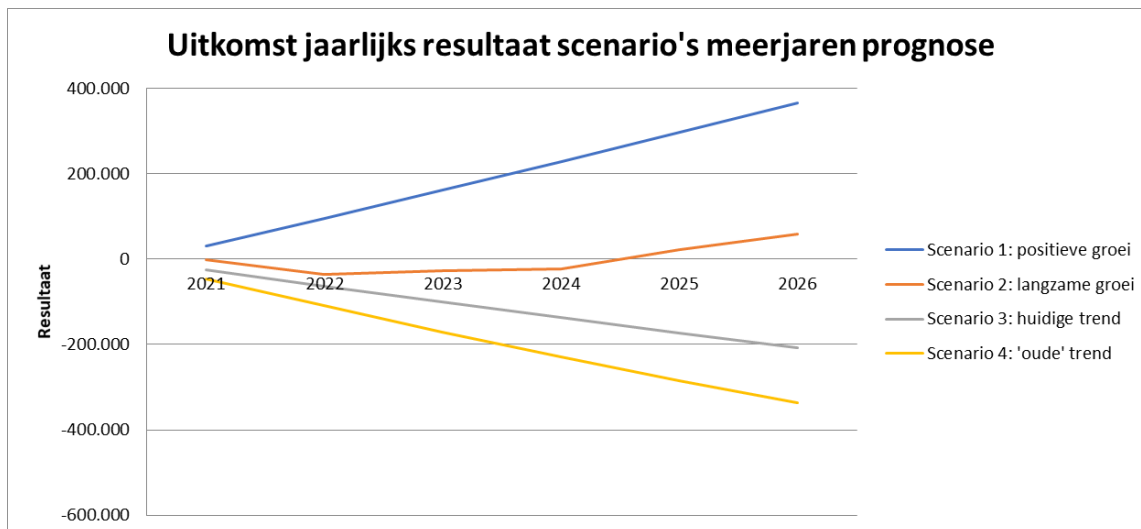
- Scenario 4: "oude trendontwikkeling"

In dit scenario zullen vanaf 2021 de contributieinkomsten in z'n totaliteit toch weer gaan dalen conform de daling van de afgelopen jaren, zijnde -5%. Bij dit scenario zal ook vanaf 2022 een heroverweging van het producten- en dienstenaanbod zijn doorgevoerd in combinatie met een mogelijke verhoging van de contributietarieven om binnen de begroting te kunnen blijven.

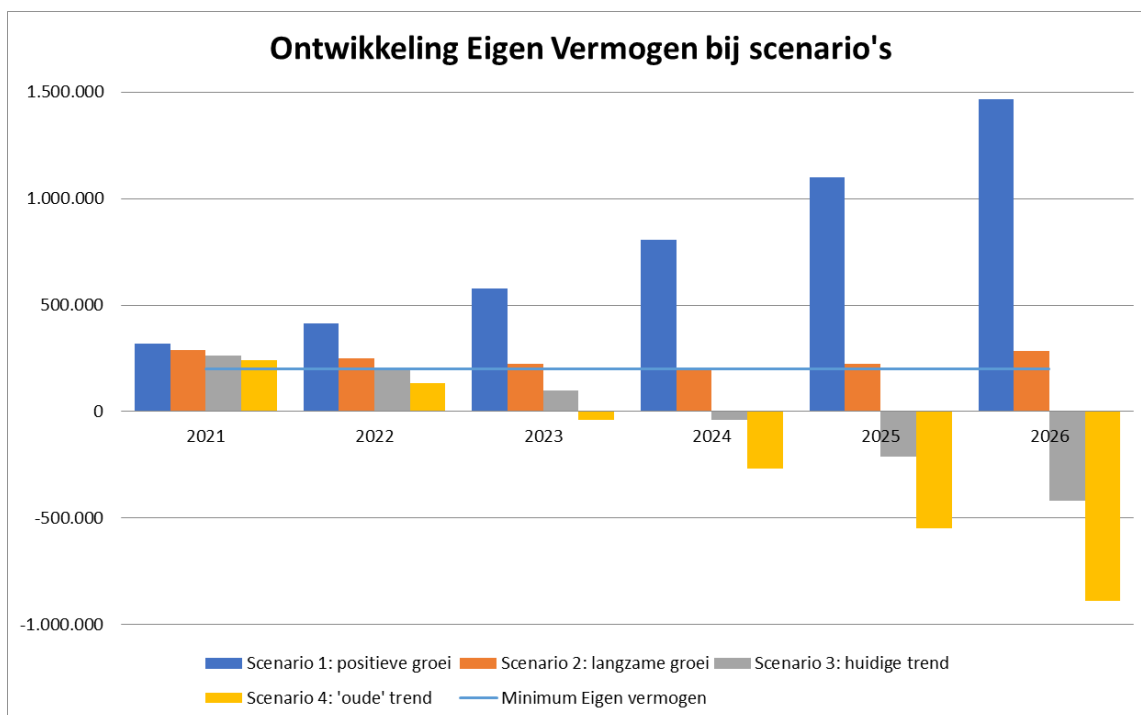
Samengevat zijn de scenario's als volgt:

	scenario 1	scenario 2	scenario 3	scenario 4
Variabelen	positieve groei	langzame groei	huidige trend	'oude' trend
<i>Leden-/ contributieverloop</i>				
2021	3,00%	0,00%	0,00%	-2,00%
2022	3,00%	-2,50%	-3,00%	-5,00%
2023	3,00%	-1,00%	-3,00%	-5,00%
2024	3,00%	0,50%	-3,00%	-5,00%
2025	3,00%	2,00%	-3,00%	-5,00%
2026	3,00%	3,00%	-3,00%	-5,00%
<i>Nieuwe inkomstenbronnen (mutatie t.o.v. voorgaand jaar)</i>				
2021	€ 0	€ 0	€ -25.000	€ -25.000
2022	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0
2023	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0
2024	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0
2025	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0
2026	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0
<i>Subsidie NOC-NSF Alg. Functioneren</i>				
2021	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2022	3,00%	-4,00%	-3,00%	-5,00%
2023	3,00%	-2,50%	-3,00%	-5,00%
2024	3,00%	-1,00%	-3,00%	-5,00%
2025	3,00%	0,50%	-3,00%	-5,00%
2026	3,00%	2,00%	-3,00%	-5,00%
* Structurele ontwikkeling contributie (excl. index) 2021 t.o.v. 2020 is per saldo ca. -3%. Dit vormt het vertrekpunt voor de begroting 2021.				

In onderstaande grafiek worden de jaarlijkse prognoseresultaten getoond van de verschillende scenario's. Duidelijk zichtbaar is dat ook de huidige trendontwikkeling (scenario 3) vanaf 2022 ertoe zal gaan leiden dat het huidige producten- en dienstenpakket herijkt zal moeten zijn in combinatie met de hoogte van de contributietarieven om binnen de begroting te blijven.



In het volgende overzicht worden de effecten van de scenario's voor de jaarlijkse stand van het eigen vermogen getoond. Hieruit blijkt dat alleen de scenario's 1 en 2 in 2026 tot een eigen vermogen boven de € 200.000 leiden. Bij scenario 3 (huidige/ongewijzigde trend) zal het eigen vermogen vanaf 2024 negatief zijn, bij scenario 4 (oude trend) vanaf 2023.



Bijgevoegd zijn tot slot nog de uitkomsten per jaar en scenario weergegeven.

Bijlage: Uitkomsten meerjarenprognose 2021 – 2026 per scenario en jaar

Scenario 1: Positieve groei								
	forecast 2021	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026		Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2021)
	(basis Begr.2021)							
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	
Totaal (netto)-kosten	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	
Contributie-inkomsten	1.083.701	1.116.212	1.149.698	1.184.189	1.219.715	1.256.306		
Nieuwe inkomstenbronnen	25.000	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000		
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	231.500	238.445	245.598	252.966	260.555	268.372		
<i>Subtotaal Contributie, Nieuwe Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.340.201</i>	<i>1.404.657</i>	<i>1.470.296</i>	<i>1.537.155</i>	<i>1.605.270</i>	<i>1.674.678</i>		1.309.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	
natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	
Overige inkomsten en bijdragen	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.476.736	2.541.192	2.606.832	2.673.691	2.741.805	2.811.213		
Jaarijks resultaat	31.350	95.806	161.446	228.305	296.419	365.827		
Scenario 2: Langzame groei								
	forecast 2021	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026		Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2021)
	(basis Begr.2021)							
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	
Totaal (netto)-kosten	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	
Contributie-inkomsten	1.052.136	1.025.833	1.015.575	1.020.653	1.041.066	1.072.298		
Nieuwe inkomstenbronnen	25.000	25.000	50.000	50.000	75.000	75.000		
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	231.500	222.240	216.684	214.517	215.590	219.902		
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.308.636</i>	<i>1.273.073</i>	<i>1.282.259</i>	<i>1.285.170</i>	<i>1.331.655</i>	<i>1.367.199</i>		1.309.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	
Overige inkomsten en bijdragen	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.445.172	2.409.609	2.418.794	2.421.705	2.468.191	2.503.735		
Jaarijks resultaat	-214	-35.777	-26.592	-23.681	22.805	58.349		

Scenario 3: huidige/ongewijzigde trendontwikkeling

	forecast 2021	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2021)
	(basis Begr.2021)						
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	
Totaal (netto)-kosten	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	
Contributie-inkomsten	1.052.136	1.020.572	989.955	960.257	931.449	903.505	
Nieuwe inkomstenbronnen	0	0	0	0	0	0	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	231.500	224.555	217.818	211.284	204.945	198.797	
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.283.636</i>	<i>1.245.127</i>	<i>1.207.774</i>	<i>1.171.540</i>	<i>1.136.394</i>	<i>1.102.302</i>	1.309.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	
Overige inkomsten en bijdragen	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.420.172	2.381.663	2.344.309	2.308.076	2.272.930	2.238.838	
Jaarijks resultaat	-25.214	-63.723	-101.077	-137.310	-172.456	-206.548	

Scenario 4: 'oude' trend

	forecast 2021	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2021)
	(basis Begr.2021)						
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	1.589.216	
Totaal (netto)-kosten	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	2.445.386	
Contributie-inkomsten	1.031.094	979.539	930.562	884.034	839.832	797.841	
Nieuwe inkomstenbronnen	0	0	0	0	0	0	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	231.500	219.925	208.350	196.775	185.200	173.625	
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.262.594</i>	<i>1.199.464</i>	<i>1.138.912</i>	<i>1.080.809</i>	<i>1.025.032</i>	<i>971.466</i>	1.309.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	325.000	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	84.916	
Overige inkomsten en bijdragen	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	476.620	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.399.129	2.336.000	2.275.448	2.217.345	2.161.568	2.108.001	
Jaarijks resultaat	-46.257	-109.386	-169.938	-228.041	-283.818	-337.385	