

Agendapunt 7.3 Scenario's Meerjarenprognose 2022-2027

COVID-19

Onderstaande uitwerking van de scenario's meerjarenprognose 2022-2027 is gebaseerd op dezelfde uitgangspunten waarop de begroting 2022 is gebaseerd. In het kort komen deze uitgangspunten erop neer dat in 2022 geen coronamaatregelen zullen zijn die de badmintonsport nadelig beïnvloeden.

Nadat de begroting 2022 was opgesteld en gepubliceerd, zijn er door de overheid op 3 november jl. aanvullende coronamaatregelen getroffen en is ook aangekondigd dat kort daarop mogelijk weer een nieuwe persconferentie zal volgen op 12 november 2021. Op dit moment is niet duidelijk of de uitkomst van deze persconferentie nadelige gevolgen zal hebben op het kunnen beoefenen van de badmintonsport (onder andere in competitievorm). Indien blijkt dat het hierboven vermelde uitgangspunt na de persconferentie van 12 november niet meer geldig is, zal er een nieuwe situatie ontstaan met mogelijk andere (waarschijnlijk ingrijpende) consequenties. Dit zal zich in eerste instantie gaan manifesteren rondom de realisatie 2021 en/of de opbouw van de begroting 2022.

1. Inleiding

Tijdens de jaarvergadering 2015 is gevraagd om inzicht met betrekking tot de financiële meerjarenprognose. Middels deze notitie wordt hier invulling aan gegeven 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 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 -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 treffen op basis van huidige en verwachte trends en ontwikkelingen om de continuïteit van Badminton Nederland te blijven garanderen;
- inzichtelijk maken wat de effecten zijn van deze maatregelen.

De twee belangrijkste financiële uitgangspunten die het bestuur hanteert:

- een sluitende exploitatiebegroting,
- eigen vermogen minimaal € 200.000.

2. Ontwikkeling van de variabelen in de scenario's in de periode 2016 t/m 2021

Het vertrekpunt van de scenario's voor de meerjarenprognose vormt de conceptbegroting voor het komende jaar (i.c. 2022). 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. Vanaf 2020 heeft de uitbraak van de coronapandemie onmiskenbaar ook impact op de financiële resultaten. Een impact die ook in 2021 en in 2022 ook nog steeds merkbaar zal zijn, nog zonder rekening houdend met de mogelijkheid dat er in het najaar 2021 alsnog aanvullende coronamaatregelen kunnen volgen die de badminton sport raken.

Buiten bijzondere situaties zoals de uitbraak van de coronapandemie loopt Badminton Nederland de grootste financiële risico's op de variabelen leden-/teamverloop (contributie-ontwikkeling) en de subsidie van 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 2021 als volgt:

Ontwikkeling contributie (w.o. leden/teambijdrage) excl. index in de periode 2016 t/m 2021						
	2016	2017	2018	2019	2020*	2021*
Ontwikkeling contributie (excl. index)	-4,5%	-2,4%	-5,3%	-4,8%	-7,9%	-4,0%
subsidie NOC*NSF - Alg. funct.	-6,9%	0,0%	-6,1%	-2,0%	-10,1%	3,6%

* In de jaren 2020/2021 ging/gaat invloed uit van de coronapandemie

Kijkende naar de meerjarenprognoses van de afgelopen jaren verliepen de variabelen contributieinkomsten/ledenverloop en de subsidie NOC*NSF (Algemeen Functioneren) t/m 2019 grotendeels volgens het toenmalige scenario 'huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' (i.c. een jaarlijkse daling van 5%). Vanaf 2020 wordt de ontwikkeling van de contributieinkomsten sterk beïnvloed door de uitbraak van de coronapandemie. Voordat corona uitbrak leek het ledental zich te stabiliseren en zelfs licht te groeien terwijl de contributies uit de teambijdrage nog steeds blijven dalen. De toen verwachte gemiddelde daling van 3% vormt het vertrekpunt voor scenario 1: 'Huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' in deze notitie.

De omzetzakkingen zijn in de afgelopen jaren opgevangen door het kostenpatroon hierop aan te passen (d.w.z. kosten te verlagen) waarbij zo goed als mogelijk het gewenste producten-

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.

en dienstenniveau in stand gehouden werd. Dat is de reden dat in werkelijkheid de financiële resultaten in de periode 2016 t/m 2020 positiever uitkwamen dan de uitkomsten van het scenario 'Huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' uit de meerjarenprognoses van de afgelopen jaren.

3. Uitgangspunten meerjarenprognose 2022-2027

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.

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

- Zoals bekend is er al meerdere jaren sprake van een contributiedaling (waaronder ledendaling/teambijdragen). Gezien de hoogte van de contributieinkomsten ten opzichte van de totale opbrengsten is elke mutatie in het aantal leden en in de deelname van teams aan de competitie direct merkbaar in het financiële resultaat. Dit maakt het de belangrijkste variabele in de scenario's.
- In 2022 zal NOC*NSF een bedrag van ca. € 228.000 toekennen vanuit de rubriek Algemeen Functioneren. Dit is iets lager dan in 2020. Vanaf 2022 wordt de NOC*NSF-subsidie niet alleen meer verdeeld op basis van het aantal leden (2022: 2/3^e deel van de subsidietoekenning) maar ook op basis van de 'eigen inkomsten' (2022: 1/3^e deel van de subsidietoekenning). Er wordt door NOC*NSF een derde criterium uitgewerkt die vanaf 2024 ook gehanteerd zal worden ten behoeve het vaststellen van het subsidiebedrag: maatschappelijke impact (= SROI: social return on investment).

In het kader van deze transitie heeft NOC*NSF het totaal te verdelen subsidiebedrag met €2,0 mln. verhoogd (ca 11%). Helaas profiteert Badminton Nederland hier niet van voornamelijk omdat de 'eigen inkomsten' lager zijn ten opzichte van die van andere bonden. De verhoging van € 2,0 mln. wordt grotendeels gefinancierd uit het opheffen van de subsidierubriek Innovatie & Ontwikkeling. In 2020 heeft Badminton Nederland nog een projectsubsidie ad € 100.000 uit deze rubriek voor AirBadminton ontvangen.

- Het belang van nieuwe inkomsten, naast de contributiebijdragen is niet alleen gelegen in het kader van de hierboven toegelichte aanpassing in de subsidietoekenning door NOC*NSF in het kader van vergroten 'ondernemerschap bonden'. Om het huidige product- en dienstenniveau van Badminton Nederland in stand te houden is het belangrijk dat de financiering van Badminton Nederland minder afhankelijk wordt van contributies en subsidies. De hoge teambijdragen zijn hierbij het grootste aandachtspunt. De hoogte van de teambijdrage vormt niet alleen een financieel risico doordat het voor met name de lagere divisies een belemmerend effect heeft op het aantal inschrijvingen maar ook een belemmering vormt om nieuwe competitievormen te ontwikkelen. Vanuit beide

invalshoeken (hoogte inschrijfgeld en organisatie nieuwe competities) zijn vanuit regionale initiatieven competities ontstaan waarmee Badminton Nederland op dit moment uit financieel optiek niet kan concurreren. Het ontwikkelen en organiseren van competities is één van de belangrijkste kerntaken en kernproducten van Badminton Nederland. Echter op dit moment is het financieel niet haalbaar om nieuwe en vooral goedkopere competitievormen te introduceren aangezien deze de huidige competitie in financiële zin zal 'kannibaliseren'. In scenario 4 is een scenario uitgewerkt waarbij inkomsten uit nieuwe financieringsbronnen worden ingezet om stapsgewijs binnen de drie jaar de teambijdragen sterk te verlagen (tot bij voorkeur ca. € 25 per team) zonder dat de lidbijdrage verhoogd hoeft te worden.

Naast bovenstaande variabelen zijn er ook enkele uitgangspunten geformuleerd:

- de begroting 2022 vormt de basis voor de meerjarenprognose;
- eventuele daling of stijging van het ledental en het aantal competitieteams wordt (in de scenario's) niet vertaald in hogere of lagere contributie-tarieven;
- in de scenario's wordt niet gerekend met een jaarlijkse kostenontwikkeling en een jaarlijkse tariefindexatie. De veronderstelling is dat de kostenontwikkeling en de tariefindexatie aan elkaar gelijk zijn en om die reden elkaar opheffen.

Belang van nieuwe financieringsbronnen

In de begroting 2022 zijn de volgende bedragen opgenomen voor:

contributie-inkomsten-'reguliere trendontwikkeling'	€ 997.000
nieuwe inkomstenbronnen	€ 25.000
subsidie NOC*NSF – algemeen functioneren	<u>€ 228.000</u>
Totaal	€ 1.250.000

In de meerjarenprognose van twee jaar geleden is toegelicht dat het bedrag ad € 1.360.000 het minimumbedrag is dat aan financiering ontvangen moet worden om de huidige 'basis' aan (ontwikkeling van) dienstverlening en producten te kunnen blijven leveren. De afgelopen 2 jaar is met gerichte keuzen het kostenniveau met ca € 110.000 omlaag gebracht zonder dat op korte termijn het huidige producten- en dienstenniveau afgebouwd wordt (zie toelichtingen op de begrotingen 2021 en 2022). Indien de contributieinkomsten de komende jaren blijven dalen zonder dat er alternatieve inkomsten voor in de plaats komen, zal dat leiden tot een vermindering van het huidige producten- en dienstenniveau. Een ander alternatief om dit te voorkomen is een contributieverhoging.

Scenario's

Er zijn 4 scenario's doorgerekend:

- Scenario 1: "Huidige/ongewijzigde trendontwikkeling"

In dit scenario groeit het ledental ten opzichte van de begroting 2022 met 3%. Daarnaast blijven de nieuwe inkomstenbronnen op een jaarlijks bedrag van € 10.000 staan. De NOC*NSF-subsidie verandert vanaf 2022 mee conform de ledenmutatie.

- Scenario 2: "Langzame groei"

Dit is het scenario dat ervan uitgaat dat de huidige ledendaling 'afvlakt', daarna stabiliseert om dan langzaam te groeien. De huidige NOC*NSF-subsidie blijft in de basis gelijk en

muteert alleen met de ontwikkeling van ons ledental. De nieuwe inkomstenbronnen blijven jaarlijks € 25.000. Bij dit scenario blijft het vermogen net boven het minimum van € 200.000.

- Scenario 3: “Substitutie inclusief groei”. Dit is het scenario waarbij het doel is om in drie jaar tijd nieuwe inkomstenbronnen te realiseren van € 375.000. Deze inkomsten worden ingezet om de teambijdragen te verlagen tot ca. € 25 per team zodat de hoogte van de competitiebijdrage geen belemmering meer vormt om hieraan deel te nemen en er geen financiële belemmeringen meer zijn om nieuwe competitievormen te implementeren. Doordat Badminton Nederland in dit scenario extra inkomsten genereert neemt ook de subsidie NOC*NSF toe.

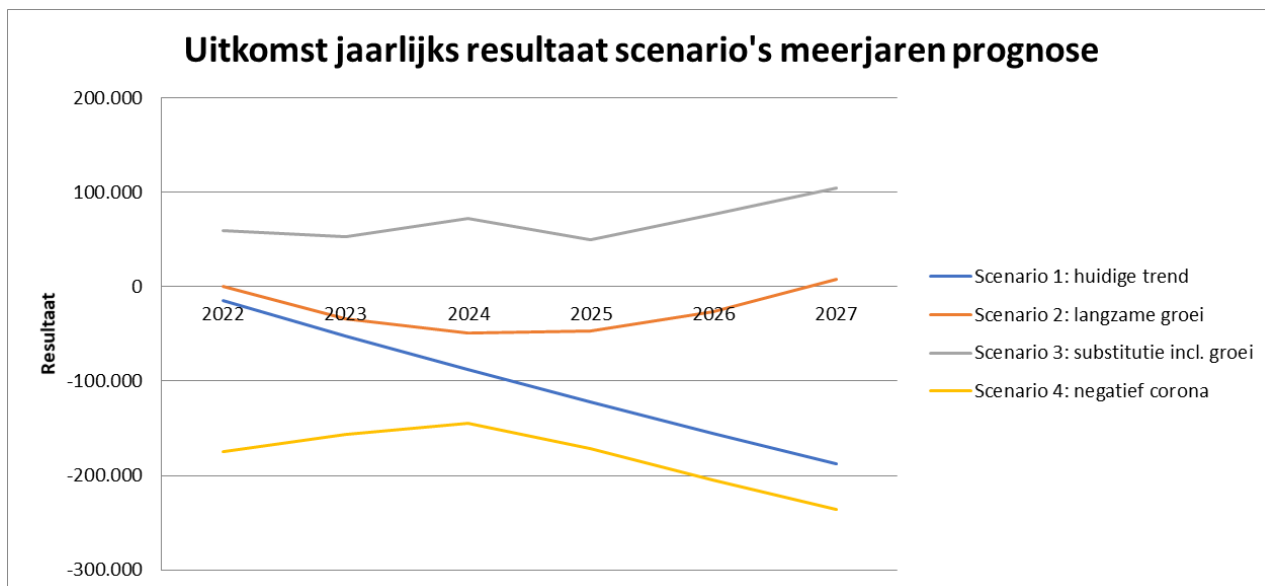
- Scenario 4: “Negatief corona”

In dit scenario vindt een forse daling in 2022 plaats als gevolg van nieuwe coronamaatregelen waarna vanaf 2023 corona definitief verleden tijd is. In 2023 wordt een inhaalslag verwacht en een stabilisatie in 2024 maar daarna wordt scenario 1 (3% daling) vervolgd. In dit scenario wordt met name zichtbaar dat deze daling in 2022 nog opgevangen kan worden maar vanaf 2024 het vermogen negatief is.

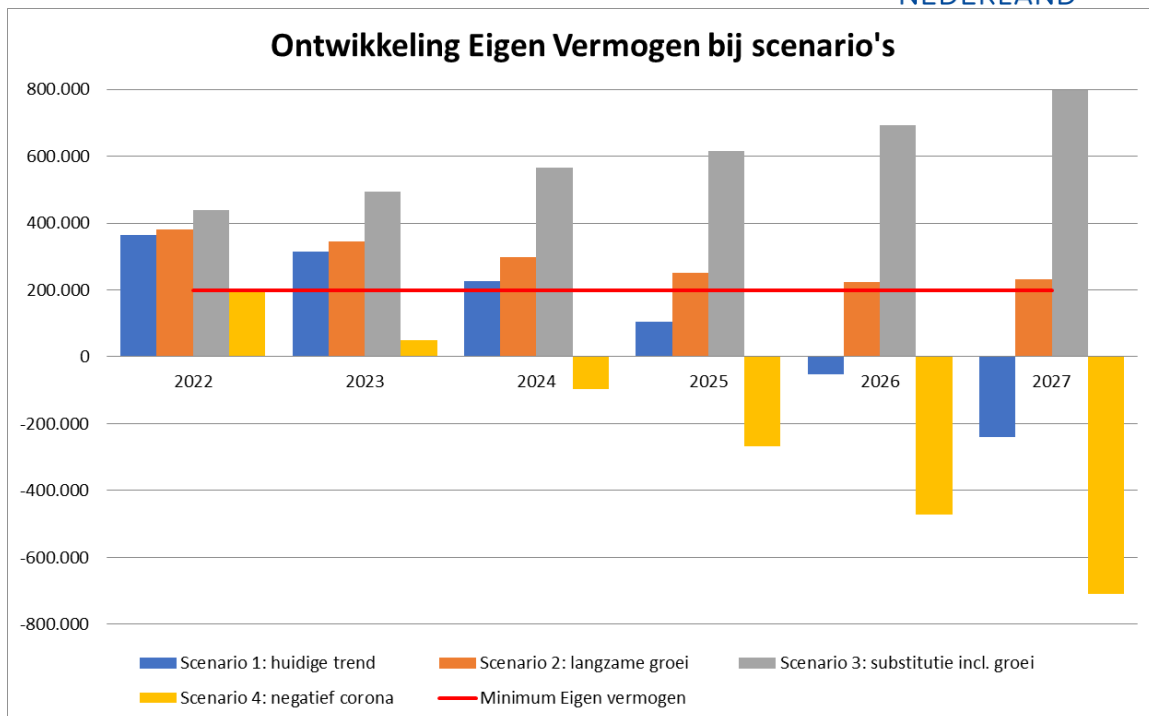
Samengevat zijn de scenario's als volgt:

	scenario 1	scenario 2	scenario 3	scenario 4
Variabelen	huidige trend	langzame groei	substitutie incl. groei	negatief corona
<i>Leden-/ contributieverloop</i>				
2022	0,00%	0,00%	0,00%	-15,00%
2023	-3,00%	-2,50%	-15,00%	5,00%
2024	-3,00%	-1,00%	-15,00%	0,00%
2025	-3,00%	0,50%	-15,00%	-3,00%
2026	-3,00%	2,00%	3,00%	-3,00%
2027	-3,00%	3,00%	3,00%	-3,00%
<i>Nieuwe inkomstenbronnen (mutatie t.o.v. voorgaand jaar)</i>				
2022	€ -15.000	€ 0	€ 50.000	€ -25.000
2023	€ 0	€ 0	€ 125.000	€ 10.000
2024	€ 0	€ 0	€ 125.000	€ 0
2025	€ 0	€ 0	€ 75.000	€ 0
2026	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2027	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<i>Subsidie NOC-NSF Alg. Functioneren</i>				
2022	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%
2023	-3,00%	-4,00%	8,00%	-15,00%
2024	-3,00%	-2,50%	8,00%	5,00%
2025	-3,00%	-1,00%	4,00%	0,00%
2026	-3,00%	0,50%	3,00%	-3,00%
2027	-3,00%	2,00%	3,00%	-3,00%

In onderstaande grafiek worden de jaarlijkse prognoseresultaten getoond van de verschillende scenario's. Duidelijk zichtbaar is dat ook de huidige trendontwikkeling (scenario 1) vanaf 2023 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 2 (langzame groei) en 3 (substitutie incl. groei) in 2027 tot een eigen vermogen boven de € 200.000 leiden. Bij scenario 1 (huidige trend) zal het eigen vermogen vanaf 2026 negatief zijn, bij scenario 4 (negatief corona) vanaf 2024.

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

Bijlage: Uitkomsten meerjarenprognose per scenario en jaar

Scenario 1: Huidige/ongewijzigde trendontwikkeling								
	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027		Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2022)
	(basis Begr.2022)							
Personele kosten	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
Overige (netto)-kosten	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	
Totaal (netto)-kosten	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	
Contributie-inkomsten	997.000	967.090	938.077	909.935	882.637	856.157		
Nieuwe inkomstenbronnen	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000		
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	228.000	221.160	214.525	208.089	201.847	195.791		
Subtotaal Contributie, Nieuwe Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF	1.235.000	1.198.250	1.162.602	1.128.024	1.094.483	1.061.949		1.250.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000		
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000		
Sponsoring	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750		
Overige inkomsten en bijdragen	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251		
Totaal (netto)-opbrengsten	2.440.000	2.403.250	2.367.603	2.333.025	2.299.484	2.266.950		
Jaarijks resultaat	-15.000	-51.750	-87.397	-121.975	-155.516	-188.050		
Scenario 2: Langzame groei								
	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027		Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2022)
	(basis Begr.2022)							
Personele kosten	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
Overige (netto)-kosten	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	
Totaal (netto)-kosten	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	
Contributie-inkomsten	997.000	972.075	962.354	967.166	986.509	1.016.104		
Nieuwe inkomstenbronnen	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000		
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	228.000	218.880	213.408	211.274	212.330	216.577		
Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF	1.250.000	1.215.955	1.200.762	1.203.440	1.223.839	1.257.681		1.250.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000		
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000		
Sponsoring	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750		
Overige inkomsten en bijdragen	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251		
Totaal (netto)-opbrengsten	2.455.000	2.420.955	2.405.763	2.408.440	2.428.840	2.462.682		
Jaarijks resultaat	0	-34.045	-49.237	-46.560	-26.160	7.682		

Scenario 3: Substitutie inclusief groei

	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2022)
	(basis Begr.2022)						
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	
Totaal (netto)-kosten	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	
Contributie-inkomsten	997.000	847.450	720.332	612.282	630.651	649.570	
Nieuwe inkomstenbronnen	75.000	200.000	325.000	400.000	400.000	400.000	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	237.120	256.090	276.577	287.640	296.269	305.157	
Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF	1.309.120	1.303.539	1.321.909	1.299.922	1.326.920	1.354.727	1.250.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	
Overige inkomsten en bijdragen	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.514.120	2.508.540	2.526.910	2.504.923	2.531.921	2.559.728	
Jaarijks resultaat	59.120	53.540	71.910	49.923	76.921	104.728	

Scenario 4: Negatief corona

	forecast 2022	forecast 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2022)
	(basis Begr.2022)						
<i>Personele kosten</i>	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	856.170	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	1.598.830	
Totaal (netto)-kosten	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	2.455.000	
Contributie-inkomsten	847.450	889.822	889.822	863.127	837.234	812.117	
Nieuwe inkomstenbronnen	0	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	228.000	193.800	205.200	205.200	198.360	191.520	
Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF	1.075.450	1.093.622	1.105.022	1.078.327	1.045.594	1.013.637	1.250.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	84.750	
Overige inkomsten en bijdragen	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	540.251	
Totaal (netto)-opbrengsten	2.280.451	2.298.623	2.310.023	2.283.328	2.250.595	2.218.638	
Jaarijks resultaat	-174.550	-156.377	-144.977	-171.672	-204.406	-236.363	