

## Agendapunt 6.3 Scenario's Meerjarenprognose 2024-2028

Onderstaande uitwerking van de scenario's Meerjarenprognose 2024-2028 is gebaseerd op dezelfde uitgangspunten waarop de begroting 2024 is gebaseerd. Op dit moment wordt gewerkt aan een nieuw Meerjarenbeleidsplan 2025-2028. Deze scenario's staan hier los van.

### 1. Inleiding

Naast de Begroting en de toelichting is ook een financiële meerjarenprognose voor de aankomende 5 jaar opgesteld. De ontwikkelingen en de uitgangspunten worden hierin beschreven. Op deze manier worden de effecten zichtbaar van mogelijke veranderingen in de variabelen die het resultaat beïnvloeden.

Het toont verwachte uitkomsten van (langetermijn)beleid én -scenario's die zich hierin kunnen voordoen. Indien de werkelijke ontwikkelingen niet passen binnen de afgesproken financiële uitgangspunten, is dat een signaal om tijdig maatregelen te nemen. Naast deze meerjarenprognose zijn met name de tussentijdse rapportages van toegevoegde waarde om te beoordelen of we op koers liggen.

De twee belangrijkste financiële uitgangspunten die het bestuur hanteert zijn

- een sluitende exploitatiebegroting en
- eigen vermogen van minimaal € 200.000.

### 2. Ontwikkeling van de variabelen in de scenario's in de periode 2016 t/m 2023

Het vertrekpunt van de scenario's voor deze meerjarenprognose vormt de prognose 2023 en de begroting voor het komende jaar 2024. De uitbraak van de coronapandemie heeft in 2020 en 2021 impact gehad op de financiële resultaten.

Naast 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 Functioneren). De ontwikkeling ten opzichte van het voorgaande jaar (zonder rekening te houden met de jaarlijkse tariefindexaties) van deze twee variabelen is in de periode 2016 t/m 2023 als volgt:

Ontwikkeling contributie (w.o. leden/teambijdrage) excl. index in de periode 2016 t/m 2023								
	2016	2017	2018	2019	2020*	2021*	2022	2023
Ontwikkeling contributie (excl. index)	-4,5%	-2,4%	-5,3%	-4,8%	-7,9%	-9,5%	6,8%	3,1%
subsidie NOC*NSF - Alg. funct.	-6,9%	0,0%	-6,1%	-2,0%	-10,1%	3,6%	-0,5%	14,2%

\* de jaren 2020 en 2021 werden beïnvloed door het coronapandemie.

Kijkende naar de meerjarenprognoses van de afgelopen jaren verliepen de variabelen contributie-inkomsten/ledenverloop en de subsidie NOC\*NSF (Algemeen Functioneren) t/m 2019 grotendeels volgens het toenmalige scenario 'huidige/ongewijzigde trendontwikkeling' (gemiddeld een jaarlijkse daling van 5%). Vanaf 2020 werd de variabele/contributie-inkomsten mede sterk beïnvloed door de uitbraak van de coronapandemie. In 2022 zien we een herstel met lichte groei in ledenaantal. Dit blijkt niet van eenmalige aard, want de groei zette zich in 2023 door. Deze oude verwachte gemiddelde daling van 3% vormt nu het

vertrekpunt voor scenario 4 'Oude trend' en vormt de nieuwe, meer gunstige, ontwikkelingen scenario 1 'Huidige/recente trendontwikkeling' in deze notitie.

### 3. Uitgangspunten meerjarenprognose 2023-2028

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 hieronder beschreven.

- Al jaren was er sprake van een contributiedaling (waaronder ledendaling/teambijdragen). Gezien de hoogte van de contributie-inkomsten ten opzichte van de totale opbrengsten is elke mutatie in het aantal leden en teams direct merkbaar in het financieel resultaat. Dit maakt het de belangrijkste variabele in de scenario's.
- In 2024 zal NOC\*NSF een bedrag van ca. € 263.000 toekennen vanuit de rubriek Algemeen Functioneren. Vanaf 2022 wordt de NOC\*NSF-subsidie niet alleen meer verdeeld op basis van het aantal leden (2022: 2/3<sup>e</sup> deel van de subsidietoekenning) maar ook op basis van de 'eigen inkomsten' (2022: 1/3<sup>e</sup> deel van de subsidietoekenning). Er wordt door NOC\*NSF een derde criterium uitgewerkt die vanaf 2024/2025 ook gehanteerd zal worden ten behoeve het vaststellen van het subsidiebedrag: maatschappelijke impact.
- 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. 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. In scenario 3 is een scenario uitgewerkt waarbij inkomsten uit nieuwe financieringsbronnen nog geen specifieke bestemming hebben. In deze scenario is de variabele contributie-inkomsten gelijk gehouden ondanks de groei in aantal teams en leden.

Naast bovenstaande variabelen zijn er ook enkele uitgangspunten geformuleerd:

- de begroting 2024 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 2024 zijn de volgende bedragen opgenomen voor:

contributie-inkomsten	€ 1.189.000
nieuwe inkomstenbronnen	€ 14.000
subsidie NOC*NSF – algemeen functioneren	€ <u>263.000</u>
Totaal	€ 1.466.000

### Scenario's

Er zijn 4 scenario's doorgerekend:

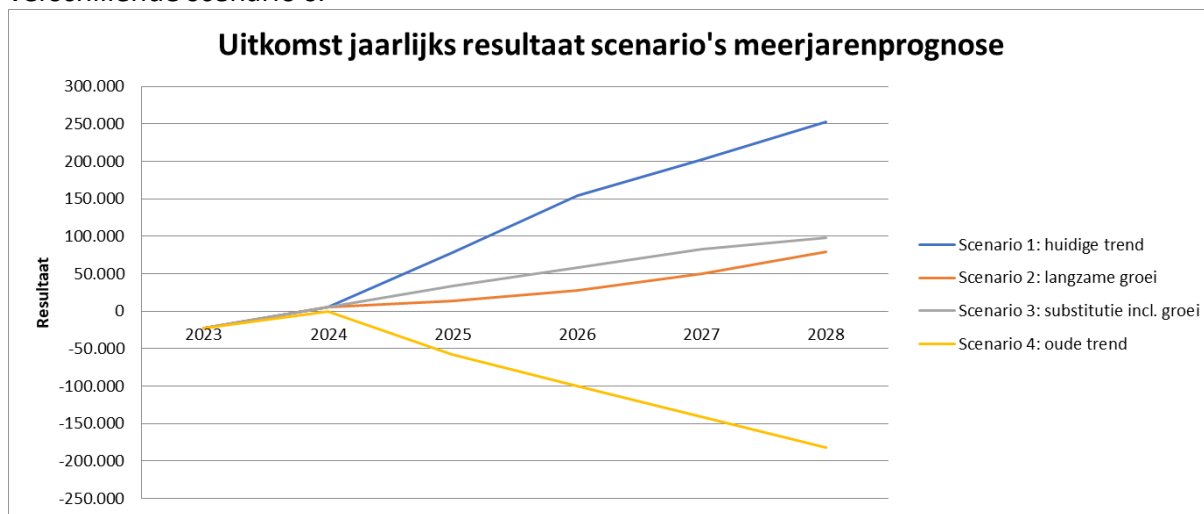
- Scenario 1: "Huidige/ongewijzigde trendontwikkeling"  
In dit scenario stijgt het ledental ten opzichte van de begroting 2024 met 5%. Daarnaast blijven de nieuwe inkomstenbronnen op een jaarlijks bedrag van € 20.000 staan. De NOC\*NSF-subsidie verandert vanaf 2025 mee conform de ledenmutatie.
- Scenario 2: "Langzame groei"  
Dit is het scenario dat ervan uitgaat dat de huidige ledenstijging afneemt, maar blijft langzaam 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 € 20.000.
- Scenario 3: "Substitutie inclusief groei". Dit is het scenario waarbij het doel is om in drie jaar tijd nieuwe inkomstenbronnen te realiseren van € 100.000. In dit scenario kunnen deze inkomsten onder andere worden ingezet om de contributie-inkomsten gelijk te houden bij stijgende teams en ledenaantallen. Doordat Badminton Nederland in dit scenario extra inkomsten genereert, neemt ook de subsidie NOC\*NSF toe.
- Scenario 4: "Oude trend"  
In dit scenario komt, na een opleving in 2023, weer een ledendaling in 2024. De trend van vóór 2023 (-3%) zet zich vanaf 2024 door. In dit scenario wordt met name zichtbaar dat deze daling in 2024 nog opgevangen kan worden maar vanaf 2028 het vermogen negatief is.

Uiteraard is er een veelvoud aan (tussen) varianten mogelijk.

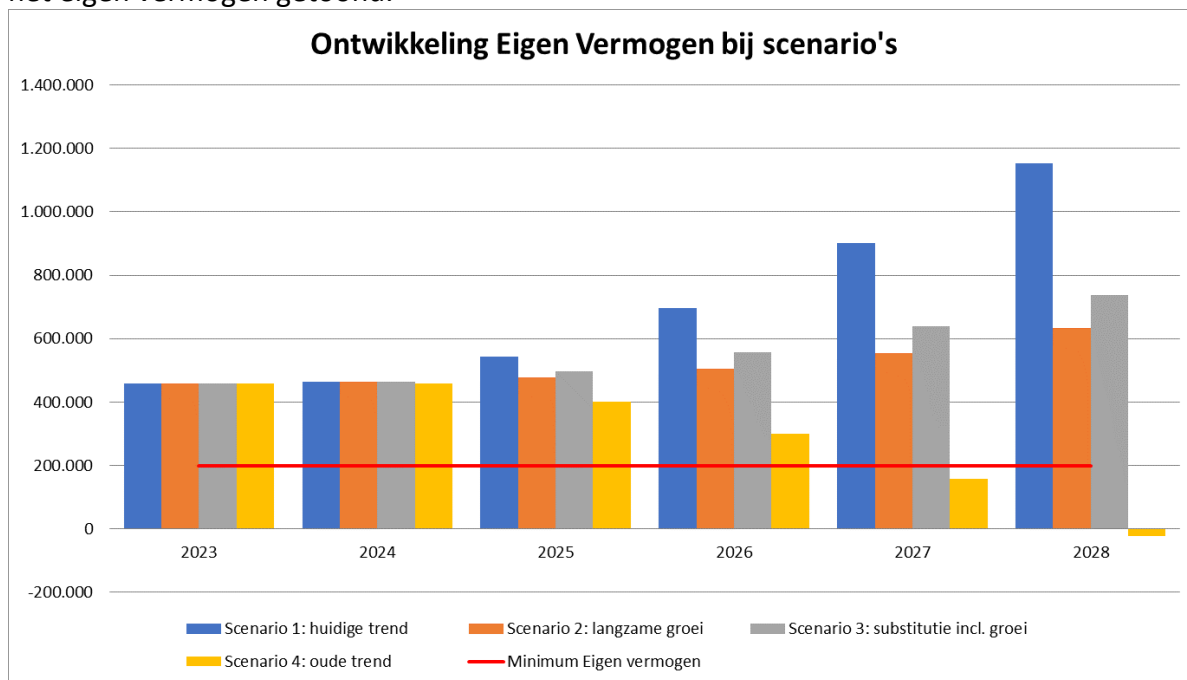
Samengevat zijn de scenario's als volgt:

	scenario 1	scenario 2	scenario 3	scenario 4
	huidige/ recente	langzame	substitutie	oude trend
Variabelen	trend	groei	incl. groei	
<i>Leden-/ contributieverloop</i>				
2024	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2025	5,00%	0,50%	0,00%	-3,00%
2026	5,00%	1,00%	0,00%	-3,00%
2027	3,00%	1,50%	0,00%	-3,00%
2028	3,00%	2,00%	0,00%	-3,00%
<i>Nieuwe inkomstenbronnen (mutatie t.o.v. voorgaand jaar)</i>				
2024	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 0
2025	€ 0	€ 0	€ 15.000	€ -14.000
2026	€ 0	€ 0	€ 10.000	€ 0
2027	€ 0	€ 0	€ 10.000	€ 0
2028	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2029	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<i>Functioneren</i>				
2024	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2025	5,00%	0,50%	5,00%	-3,00%
2026	5,00%	1,00%	5,00%	-3,00%
2027	3,00%	1,50%	5,00%	-3,00%
2028	3,00%	2,00%	5,00%	-3,00%

In onderstaande grafiek worden de jaarlijkse prognoseresultaten getoond van de verschillende scenario's.



In het onderstaand grafiek worden de effecten van de scenario's voor de jaarlijkse stand van het eigen vermogen getoond.



Hieruit blijkt dat de scenario's 1 (Huidige/recente trend), scenario's 2 (langzame groei) en 3 (substitutie incl. groei) tot en met 2028 een eigen vermogen boven de € 200.000 leiden. Hierbij is geen rekening gehouden met investeringen en/of hogere kosten die gepaard gaan met groei van de organisatie.

Bij scenario 4 (Oude trend) zal het eigen vermogen vanaf 2028 negatief zijn en in 2027 onder het minimum van € 200.000 komen. Hierbij is geen rekening gehouden met bezuinigingen en/of lagere kosten die gepaard gaan met krimp van de organisatie.

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

### Bijlage: Uitkomsten meerjarenprognose per scenario en jaar

	prognose 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	forecast 2028	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2024)
		(basis Begr.2024)					
<i>Personele kosten</i>	863.110	975.561	975.561	975.561	975.561	975.561	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.859.924	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	
<b>Totaal (netto)-kosten</b>	<b>2.723.034</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	
Contributie-inkomsten	1.089.750	1.189.000	1.248.450	1.310.872	1.350.199	1.390.705	
Nieuwe inkomstenbronnen	14.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
breedtesport	263.345	263.000	276.150	289.958	298.656	307.616	
<i>Subtotaal Contributie, Nieuwe Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.367.095</i>	<i>1.472.000</i>	<i>1.544.600</i>	<i>1.620.830</i>	<i>1.668.855</i>	<i>1.718.320</i>	1.466.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	339.936	347.378	347.378	347.378	347.378	347.378	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	98.316	127.400	127.400	127.400	127.400	127.400	
Overige inkomsten en bijdragen	645.443	539.223	539.223	539.223	539.223	539.223	
<b>Totaal (netto)-opbrengsten</b>	<b>2.700.790</b>	<b>2.736.000</b>	<b>2.808.600</b>	<b>2.884.830</b>	<b>2.932.855</b>	<b>2.982.321</b>	
<b>Jaarijks resultaat</b>	<b>-22.244</b>	<b>6.000</b>	<b>78.600</b>	<b>154.830</b>	<b>202.855</b>	<b>252.321</b>	

#### Scenario 2: Langzame groei

	prognose 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	forecast 2028	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2024)
		(basis Begr.2024)					
<i>Personele kosten</i>	863.110	975.561	975.561	975.561	975.561	975.561	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.859.924	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	
<b>Totaal (netto)-kosten</b>	<b>2.723.034</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	
Contributie-inkomsten	1.089.750	1.189.000	1.194.945	1.206.894	1.224.998	1.249.498	
Nieuwe inkomstenbronnen	14.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	263.345	263.000	264.315	266.958	270.963	276.382	
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.367.095</i>	<i>1.472.000</i>	<i>1.479.260</i>	<i>1.493.853</i>	<i>1.515.960</i>	<i>1.545.880</i>	1.466.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	339.936	347.378	347.378	347.378	347.378	347.378	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	98.316	127.400	127.400	127.400	127.400	127.400	
Overige inkomsten en bijdragen	645.443	539.223	539.223	539.223	539.223	539.223	
<b>Totaal (netto)-opbrengsten</b>	<b>2.700.790</b>	<b>2.736.000</b>	<b>2.743.260</b>	<b>2.757.853</b>	<b>2.779.961</b>	<b>2.809.880</b>	
<b>Jaarijks resultaat</b>	<b>-22.244</b>	<b>6.000</b>	<b>13.260</b>	<b>27.853</b>	<b>49.961</b>	<b>79.880</b>	

	prognose 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	forecast 2028	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2024)
		(basis Begr.2024)					
<i>Personele kosten</i>	863.110	975.561	975.561	975.561	975.561	975.561	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.859.924	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	
<b>Totaal (netto)-kosten</b>	<b>2.723.034</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	
Contributie-inkomsten	1.089.750	1.189.000	1.189.000	1.189.000	1.189.000	1.189.000	
Nieuwe inkomstenbronnen	14.000	20.000	35.000	45.000	55.000	55.000	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	263.345	263.000	276.150	289.958	304.455	319.678	
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.367.095</i>	<i>1.472.000</i>	<i>1.500.150</i>	<i>1.523.957</i>	<i>1.548.455</i>	<i>1.563.678</i>	1.466.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	339.936	347.378	347.378	347.378	347.378	347.378	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	98.316	127.400	127.400	127.400	127.400	127.400	
Overige inkomsten en bijdragen	645.443	539.223	539.223	539.223	539.223	539.223	
<b>Totaal (netto)-opbrengsten</b>	<b>2.700.790</b>	<b>2.736.000</b>	<b>2.764.150</b>	<b>2.787.958</b>	<b>2.812.456</b>	<b>2.827.679</b>	
<b>Jaarlijks resultaat</b>	<b>-22.244</b>	<b>6.000</b>	<b>34.150</b>	<b>57.958</b>	<b>82.456</b>	<b>97.678</b>	

**Scenario 4: Oude trend**

	prognose 2023	forecast 2024	forecast 2025	forecast 2026	forecast 2027	forecast 2028	Basisbehoefte contributie en subsidie (cf Begroting 2024)
		(basis Begr.2024)					
<i>Personele kosten</i>	863.110	975.561	975.561	975.561	975.561	975.561	
<i>Overige (netto)-kosten</i>	1.859.924	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	1.754.439	
<b>Totaal (netto)-kosten</b>	<b>2.723.034</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.730.000</b>	
Contributie-inkomsten	1.089.750	1.189.000	1.153.330	1.118.730	1.085.168	1.052.613	
Nieuwe inkomstenbronnen	14.000	14.000	0	0	0	0	
Subsidie: NOC-NSF Algemeen functioneren/ breedtesport	263.345	263.000	255.110	247.220	239.330	231.440	
<i>Inkomstenbronnen en Subsidie NOC*NSF</i>	<i>1.367.095</i>	<i>1.466.000</i>	<i>1.408.440</i>	<i>1.365.950</i>	<i>1.324.498</i>	<i>1.284.053</i>	1.466.000
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in geld	339.936	347.378	347.378	347.378	347.378	347.378	
Subsidie NOC*NSF Topbadminton - in natura	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Sponsoring	98.316	127.400	127.400	127.400	127.400	127.400	
Overige inkomsten en bijdragen	645.443	539.223	539.223	539.223	539.223	539.223	
<b>Totaal (netto)-opbrengsten</b>	<b>2.700.790</b>	<b>2.730.000</b>	<b>2.672.440</b>	<b>2.629.951</b>	<b>2.588.499</b>	<b>2.548.054</b>	
<b>Jaarlijks resultaat</b>	<b>-22.244</b>	<b>0</b>	<b>-57.560</b>	<b>-100.050</b>	<b>-141.502</b>	<b>-181.947</b>	