

**/Weer verbinding met het publiek\**

## **Stichting Museumkaart jaarverslag 2021**

Met de Museumkaart kun je een heel jaar onbeperkt op ontdekkingsreis. Met je Museumkaart ben je welkom in ruim 450 grote en kleine(re) musea, overal in ons land en vaak verrassend dichtbij. Helaas werd de ontdekkingsreis ook in 2021 beperkt door corona en de gedwongen sluiting van musea. Een grote teleurstelling voor Museumkaarthouders, alle andere bezoekers en natuurlijk de musea en iedereen die daar werkt en actief is.

Een woord van dankbaarheid aan onze kaarthouders is hier op zijn plaats. Jullie loyaliteit en vertrouwen deden én doen de musea goed in moeilijke tijden. Wij hopen jullie dan ook in 2022 weer in groten getale te mogen verwelkomen. Met inkomsten van de Museumkaart bouwen we verder aan een breed draagvlak voor musea en een groter verdienvermogen voor een kwalitatief sterke sector.

2021 was een bewogen jaar voor Stichting Museumkaart en de Museumvereniging door het plotselinge overlijden van onze directeur Mirjam Moll. Met haar verloor de museumsector een bevlogen boegbeeld en een liefdevol en betrokken mens. Zij was oprecht geïnteresseerd in het leven en werk van de mensen om haar heen en heeft zich met overgave ingezet voor de kwaliteit en ontwikkeling van de musea. Wij zijn haar dankbaar voor haar inzet en betrokkenheid en wensen haar naasten sterkte met dit grote verlies.

Bijzonder veel dank ook aan Irene Asscher-Vonk. Na acht jaar voorzitterschap heeft zij begin 2022 afscheid genomen als voorzitter van Stichting Museumkaart en de Museumvereniging. Het is een eer de voorzittershamer van haar te mogen overnemen.

Shula Rijxman, bestuursvoorzitter  
Mei 2022

# 40 JAAR MUSEUMKAART

## /De kapitale kracht van de Museumkaart\

Al 40 jaar laat de Museumkaart zien hoe aantrekkelijk en inspirerend musea zijn. De Museumkaart bestaat sinds 1981 en is een initiatief van de musea zelf. De Museumkaart wordt uitgegeven door de Museumvereniging, de brancheorganisatie van musea in Nederland. De Museumvereniging werkt samen met ruim 450 musea aan het versterken van het publiek belang van musea in ons land. Exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in Stichting Museumkaart die ervoor zorgt dat alle opbrengsten naar rato worden uitgekeerd aan de deelnemende musea.

### **Museumkaarthouders goed voor 3,9 miljoen bezoeken**

Musea waren in 2021 bijna de helft van het jaar gesloten. Ondanks dat waren Museumkaarthouders goed voor 3,9 miljoen museumbezoeken. Overigens een miljoen minder dan in het eerste coronajaar. Er waren in 2021 bijna 1,3 miljoen kaarthouders, waarvan 37.452 jongerenkaarten en 141.476 kidskaarten.

### **Nationale Museumweek 2021**

Tijdens de Nationale Museumweek in 2021 organiseerden musea digitale activiteiten en op museum.nl werd getest met betaalde content. Met als thema 'Ons échte goud' stonden pronkstukken centraal. Musea leverden een digitaal pronkstuk in dat een plaats kreeg in de eregalerij van een digitaal Museumplein. Er is gestart met de online videoreeks *Museumweek met Splinter*. Splinter Chabot bezocht musea en liet zien wat er tijdens de Museumweek te doen was.

### **Nieuw: de Cadeau Museumkaart**

In november 2021 is de Cadeau Museumkaart geïntroduceerd. Er is een Cadeau Museumkaart voor volwassenen en een kaart voor jongeren en kids. De kaart is in eerste instantie alleen te koop via museum.nl. Vanaf 2022 kan de kaart ook bij alle aangesloten musea worden gekocht. De Cadeau Museumkaart is twee jaar lang inwisselbaar voor een Museumkaart.

### **Vergoeding musea**

De opbrengsten van de Museumkaart vormen een collectief kapitaal. Per Museumkaartbezoek krijgt een museum uit dat collectieve kapitaal een bezoekvergoeding. In 2021 was die vergoeding 62% van de gemiddelde toegangsprijs. In 2021 bedroeg de totale bezoekvergoeding voor musea € 26,5 miljoen.

### **Data helpen musea**

De verbindende kracht van de Museumkaart is onmisbaar en onmiskenbaar. Marketing is belangrijker dan ooit. Bezoekersdata en statistieken van de Museumkaart zijn belangrijke marketinginstrumenten voor musea. Elk museum heeft via een beveiligde portal toegang tot het Museumkaart-dashboard. Dit dashboard biedt musea waardevolle informatie over Museumkaartbezoekers. Ook de museuminspecties door kinderen zijn voor musea toegankelijk via het dashboard. Musea kunnen feedback van kinderen gebruiken om exposities en activiteiten te verbeteren.

### **Museumprijs voor Kasteel Hoensbroek**

In 2021 ging de BankGiroLoterij op in de VriendenLoterij en daarmee ook de naam van de jaarlijkse museumprijs. Kasteel Hoensbroek won met 41% van de publieksstemmen de VriendenLoterij

Museumprijs 2021. Met als thema 'digitaal verhaal' was het kasteel genomineerd, samen met het Amsterdam Museum en Museum Volkenkunde in Leiden. Kasteel Hoensbroek won € 100.000 waarmee het hun droom van een digitaal verhaal, verteld door de kasteelbewoners van vroeger, kan realiseren. De Museumprijs bestaat sinds 1990 en is een initiatief van het Prins Bernhard Cultuurfonds en de VriendenLoterij, in samenwerking met de Museumvereniging.

## COLLECTIEVE PROMOTIE /Musea mooier dan ooit\

### Marketing en distributie

Door de lange sluiting van musea is extra aandacht besteed aan het behouden van Museumkaarthouders en de werving van nieuwe kaarthouders. Er is extra looptijd op actieve Museumkaarten gekomen voor de duur van de verplichte sluitingen. Zo liepen er in 2021 minder Museumkaarten af. De doorgeschoven looptijd uit 2020 is deels in 2021 terechtgekomen. Het binnenlands toerisme heeft de Museumkaartverkoop gestimuleerd en door extra aandacht te vestigen op verlengen, is het aantal Museumkaarthouders op niveau gebleven. De uitdaging voor 2022 is om dit vast te houden. Veel Museumkaarten verlopen in dit nieuwe jaar.

Het customer dataplatform speelt een belangrijke rol in behoud van Museumkaarthouders. In 2021 zijn daarvoor meerdere customer journeys uitgewerkt. Het dataplatform biedt mogelijkheden voor gepersonaliseerde communicatie en de opbouw van een 360 graden klantprofiel met als doel retentie te verhogen en intensiever contact gedurende het jaar te onderhouden met de Museumkaarthouders. Er is extra geïnvesteerd in marketingcampagnes om museumbezoeken en de Museumkaartverkoop te stimuleren en de Cadeau Museumkaart te introduceren.

Musea zijn normaliter het belangrijkste verkoopkanaal voor de Museumkaart. De kaart is online te koop op [museum.nl](http://museum.nl) en sites van de musea. In 2021 overstegen onlineverkopen de museumverkopen. Sluiting van de musea speelde hier duidelijk een rol.

### Museum.nl

Museum.nl biedt museumliefhebbers inspiratie en informatie over musea en tentoonstellingen. Op de site staan alle bij de Museumvereniging aangesloten musea en bezoekers kunnen er een Museumkaart kopen. De maandelijkse vlogs in de serie *Museumkaart ontdekt* geven een mooi inkijkje in musea. Voor gezinnen is er de familiepagina met een ingang naar Museumkids en een overzicht van gezinsactiviteiten, Kidsproof musea en Museuminspecteurs. Op [museum.nl](http://museum.nl) wordt ingespeeld op bezoekersgedrag en actualiteiten. Museum.nl had in 2021 meer dan 3 miljoen bezoekers, gemiddeld 277.000 bezoekers zagen per maand per sessie gemiddeld 3,5 pagina. De social mediakanalen van [museum.nl](http://museum.nl) worden steeds beter gevonden: Instagram heeft 4.900 volgers en Facebook 13.500.

### Digitale nieuwsbrief voor Museumkaarthouders

In 2021 werd elke drie weken – 18 keer in totaal - de digitale nieuwsbrief Museumtips gemaïld naar 900.000 Museumkaarthouders. De eerste vijf maanden bevatte hij tips voor online museumbezoek. Een experiment rond Valentijnsdag met aanbiedingen voor kaarthouders in de online museumwinkels bleek een succes en is rond de feestdagen herhaald. Gemiddeld opent 57% de e-mail met Museumtips, 10% hiervan opent een of meer artikelen. 6% van de Museumkaarthouders die Museumtips ontvangen zijn gezinnen met kind(eren) tot en met 12 jaar.

### Social media

We zijn met de Museumkaart actief op Instagram, Facebook en Twitter @museumkaart. Het aantal volgers op 31 december 2021:

- Facebook: 21.273 (+ 11,5% t.o.v. 2020)
- Instagram: 29.445 (+ 26,4% t.o.v. 2020)
- Twitter: 13.632 (+ 8% t.o.v. 2020)
- YouTube: 5.000 (+ 25% t.o.v. 2020)

### **Museumkids**

Museumkids verbindt musea en kinderen in de basisschoolleeftijd en hun (groot)ouders en verzorgers. Op museumkids.nl en de app Museuminspecteurs zien ouders familieactiviteiten van de musea. Kinderen kunnen, door als museuminspecteur het bezoek te reviewen, musea helpen Kidsproof te worden. Uit al die reviews komen elk jaar de Kidsproof musea voort. Door de langdurige museumsluitingen lag de nadruk dit jaar op digitaal museumbezoek en online activiteiten. Zo is het 10e Museumkidsjaar relatief gezien redelijk succesvol verlopen.

Aantal websitebezoekers gemiddeld 27.000 per maand in 2021

3.078 Museuminspecteurs

7.862 Museuminspecties, gemiddeld 2,6 bezoeken per museuminspecteur

### **Museumkidsweek**

De Museumkidsweek in de herfstvakantie is een belangrijke campagne van Museumkids. De leukste familieactiviteiten met als thema 'Worden wat je wil begint in het museum zijn via de site en in een mediacampagne onder de aandacht gebracht van gezinnen en kinderen die niet zo vaak naar een museum gaan. De social campagne met familieactiviteiten bereikte 1,9 miljoen mensen en trok 55.000 extra bezoekers naar de site. Ook ging net als in de Museumweek een Museumkids Escape Game live waarmee mooie prijzen te winnen waren.

### **Museumkids Awards**

Voor de tweede jaar op rij zijn de Museumkids Awards online uitgereikt. De museuminspecteur van het jaar is bekend gemaakt via een live uitgezonden [video op youtube](#). De Kidsproof musea zijn na afloop van de Algemene ledenvergadering van de Museumvereniging via videoverbinding live door presentator Aldith Hunkar bekendgemaakt. Het Discovery Museum in Kerkrade werd uitgeroepen tot Kidsproof Museum van het jaar. In 2021 zijn er 64 musea Kidsproof, in elke provincie minstens een.

### **Online serie Museumkaart ontdekt**

*Museumkaart ontdekt* is een serie vlogs en reportages over musea door kunstjournalist Luuk Heezen. Hij neemt mensen mee naar een keur aan musea die te bezoeken zijn met de Museumkaart. De serie bestaat uit vlogs waarin Heezen telkens een museum bezoekt en thematische reportages waarin hij collecties van meerdere musea koppelt. In 2021 deed hij dat bijvoorbeeld met dieren en gezondheid. De serie komt in Museumtips, is te vinden op museum.nl en op de sociale mediakanalen van de Museumkaart. Alle afleveringen van *Museumkaart ontdekt* staan op ons YouTube-kanaal en de verzamelpagina van museum.nl. Met een bijbehorende betaalde campagne op sociale media genereren we extra publieksbereik en verwijzen we naar de bestelpagina van de Museumkaart.

### **Campagnes**

In 2021 zijn er regelmatig campagnes ingezet om museumbezoek te stimuleren. De campagne na heropening in juni en eind augustus is integraal ingezet vanuit de bredere cultuursector met als thema 'Musea, mooier dan ooit'. In september en oktober is een eigen museumbezoekcampagne ingezet. Hierin zijn social media, displayadvertenties en digitale out of home en radio ingezet. Eind 2021 is de Cadeau Museumkaart gelanceerd en is de verkoop gestimuleerd door een social media- en displaycampagne.

# ORGANISATIE

## /Voor en door musea\

De Museumkaart wordt uitgegeven door de Museumvereniging, de brancheorganisatie van ruim 450 Nederlandse musea. Exploitatie van de kaart is ondergebracht in Stichting Museumkaart.

### **Bestuur SMK**

Eind 2021 was het bestuur van de Museumvereniging als volgt samengesteld:

- Irene Asscher-Vonk, voorzitter
- Erik van Ginkel, vicevoorzitter, kwaliteitszetel het Rijksmuseum
- Peter Tieleman, penningmeester
- Saskia Bak, bestuurslid
- Marianne Splint, bestuurslid
- Stephan Warnik, bestuurslid
- Lous Kerkhof, bestuurslid

### **Nevenfuncties**

Irene Asscher-Vonk, voorzitter bestuur Museumvereniging (2e termijn, tot januari 2022);

Voorzitter bestuur Stichting Museumkaart;

Directeur Eigen geluid – begeleiding, advies, evaluatie;

Voorzitter Commissie melden misstand van het Voortgezet Onderwijs.

Erik van Ginkel, vicevoorzitter bestuur Museumvereniging (derde termijn, tot 15 september 2024);

Vicevoorzitter bestuur Stichting Museumkaart;

Vicevoorzitter Fundacion Han Nefkens, Barcelona;

Lid bestuur Stichting Nederlandse Dansdagen, Maastricht;

Lid adviesraad Allard Pierson, Amsterdam;

Lid adviesraad Jacqueline van Tongerenstipendium, Rijksmuseum voor Beeldende Kunst, Amsterdam.

Peter Tieleman penningmeester bestuur Museumvereniging (eerste termijn tot 24 november 2024);

Penningmeester Stichting Museumkaart;

Voorzitter van het Bestuur Landgoed Anderstein NV;

Voorzitter Raad van Commissarissen Aalberts Beheer BV;

Lid van de Raad van Commissarissen, voorzitter Audit Committee Centraal Boekhuis BV;

Voorzitter Raad van Advies Van Bentum Transport;

Lid Raad van Advies Bochane Groep.

Saskia Bak, bestuurslid Museumvereniging (tweede termijn tot 20 november 2025);

Bestuurslid Stichting Museumkaart;

Voorzitter Stichting Fashion Design Festival Arnhem;

Bestuurslid stichting Cultureel Netwerk Arnhem;

Bestuurslid STAK, Stichting Administratiekantoor voor het beheer en behoud van de kunstcollectie van BPD;

Lid Raad van Advies CASA te Arnhem;

Redacteur Stichting Ons Erfdeel;

Jurylid architectenselectie Catharijne Convent;

Jurylid Prodesseprijs voor Arnhemse geschiedenis.

Marianne Splint, bestuurslid Museumvereniging (eerste termijn tot 19 november 2022);

Bestuurslid Stichting Museumkaart;

Secretaris van het bestuur van Stichting Vrienden Jan van Brabant;

Jurylid Museum Talentprijs, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Stephan Warnik, bestuurslid Museumvereniging (eerste termijn tot 2 maart 2025);

Bestuurslid Stichting Museumkaart.

Lous Kerkhof, bestuurslid Museumvereniging (eerste termijn tot 1 juni 2025);

Bestuurslid Stichting Museumkaart;

Bestuurslid VSC.

### **Profiel**

Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier jaar met de mogelijkheid tot verlenging met nog eens vier jaar. De besturen van Stichting Museumkaart en Museumvereniging vormen een personele unie. Het bestuur bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste zeven personen en heeft het volgende profiel:

- Twee van deze vijf zetels zijn voor directeuren van rijksmusea, waarvan één voor de directie van het Rijksmuseum in Amsterdam.
- Eén van de museumdirecteuren wordt benoemd tot vicevoorzitter.
- Voorzitter en penningmeester zijn niet werkzaam bij een museum en maken geen deel uit van een bestuur of een raad van toezicht van een museum.
- De voorzitter heeft een netwerk in het openbaar bestuur, heeft affiniteit met kunst, cultuur en erfgoed en ervaring met belangenbehartiging.
- De penningmeester heeft financiële kennis en ervaring in bankwezen, bedrijfsleven of accountancy en affiniteit met kunst, cultuur en erfgoed.
- De overige leden zijn directeuren van musea.
- Bij de samenstelling wordt gestreefd naar diversiteit in sekse, leeftijd en culturele achtergrond.
- De samenstelling weerspiegelt de veelzijdigheid van musea binnen de Museumvereniging.

### **Governance Code Cultuur**

Het bestuur onderschrijft de Governance Code Cultuur. Bestuurders ontvingen in 2021 ten hoogste een onkostenvergoeding. Benoemingstermijnen en (neven)functies van de bestuursleden zijn opgenomen in het onderdeel Nevenfuncties.

### **Interne organisatie**

Exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in de Stichting Museumkaart, de werkzaamheden worden uitgevoerd door medewerkers van de Museumvereniging. De Museumvereniging brengt hiervoor – op grond van een dienstenovereenkomst – kosten in rekening bij de stichting.

De interne organisatie van de Museumvereniging staat onder leiding van de directeur. Er is een gekozen personeelsvertegenwoordiging van drie personen die overlegt met de directeur en een beroep kan doen op de HR-adviseur.

In 2021 waren 16,2 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2020: 17,7). Elke medewerker heeft specifieke kennis en vaardigheden. Om beleidsvoornemens te realiseren huurt de vereniging waar nodig op projectbasis aanvullende deskundigheid of extra capaciteit in. De

Museumvereniging volgt de Museum cao en is verbonden aan Mores.online, meldpunt voor grensoverschrijdend gedrag.

Het plotselinge overlijden van directeur Mirjam Moll in 2021 heeft grote impact gehad op de organisatie. Het bestuur heeft het bureau extra ondersteund in de eerste maanden. Jan van Kooten nam vanaf half mei het directeurschap op interimbasis op zich. Er is freelance ondersteuning ingezet op het gebied van coaching van het team Kwaliteit en beleid en uitbreiding van HR-inzet. Het bevallingsverlof van de directie- en bestuurssecretaris is freelance waargenomen. In de tweede helft van 2021 is het aantal freelance uren teruggebracht. Voor vacante posities is gezocht naar vast personeel zodat kennis in de organisatie wordt geborgd. Twee gewaardeerde freelance collega's zijn in dienst gekomen van de vereniging.

In de organisatie van de Museumvereniging en de Museumkaart zijn maatregelen genomen en voortgezet om effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers, beperking van sociale contacten en werken vanuit huis. In het najaar is in overleg met de personeelsvertegenwoordiging de regeling Hybride Werken tot stand gekomen; een regeling die van kracht kon worden toen het overheidsbeleid dat toeliet.

### **Privacy**

Privacy heeft voor Stichting Museumkaart de hoogste prioriteit. Omdat de Museumkaart een persoonlijke kaart is, leggen we persoonsgegevens vast in een database waarin ook bezoeken worden geregistreerd. Persoonlijke gegevens worden zorgvuldig behandeld en beveiligd in lijn met de Algemene Verordening Gegevensverwerking. Zo worden privacyverklaringen op sites regelmatig geactualiseerd en afgestemd op gebruikers en verwerkersovereenkomsten worden verduidelijkt. De Stichting is lid van DDMA, branchevereniging voor datagedreven marketing, en hanteert de daar gebruikelijke standaarden. Sinds 1 mei 2019 is Els Doornhein (De Vos & Partners) de externe functionaris van de Gegevensbescherming van Museumvereniging en Stichting Museumkaart.

## **FINANCIËN**

### **/Een gezonde financiële basis\**

Stichting Museumkaart heeft haar zaken over 2021 keurig op orde. De fiscale positie en vermogenspositie zijn duidelijk.

### **Resultaten 2021**

De Stichting Museumkaart sluit het kalenderjaar 2021 af met een positief resultaat van € 3.954.221 (2020: een negatief resultaat van € 3.587.824). Dit resultaat weerspiegelt de geringe terugloop van het aantal kaarthouders in combinatie met sterke terugloop van het totale museumbezoek en een lager gemiddeld dagelijks gebruik van de kaart op de dagen dat de musea open waren. Het resultaat van 2021 is al inclusief een hoger percentage bezoekerterugbetaling. Het bestuur heeft ervoor gekozen om in het licht van de blijvende onzekerheden niet de gehele financiële ruimte aan te wenden voor een hogere bezoekerterugbetaling, maar het resterende resultaat aan te wenden voor toevoeging aan de bestemmingsreserve bezoekerterugbetalingen om weer op het niveau van voor de coronacrisis te komen, en tevens financiële ruimte over te houden voor noodzakelijke extra marketingactiviteiten en doorontwikkeling van de Museumkaart in 2022.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels, waaronder in de “Richtlijnen voor de jaarverslaggeving” opgenomen richtlijn 640.

De aanhoudende coronacrisis met ook in 2021 meerdere sluitingen van musea en coronabeperkende maatregelen, in combinatie met de algemene terughoudendheid van publiek om (culturele) uitjes te ondernemen, maakt dat de Museumkaart weinig werd gebruikt in 2021:

- Het aantal Museumkaarten in omloop is in 2021 afgenomen met 2,3% (2020: afname van 5%);
- De bijna 1,3 miljoen kaarthouders hebben 3,9 miljoen bezoeken gebracht aan de meer dan 450 musea waar de Museumkaart geldig is, ten opzichte van 5,0 miljoen bezoeken in 2020 (2019: 9,3 miljoen);
- De bezoekfrequentie van kaarthouders ligt op 3,0 in 2021 (3,6 in 2020, 6,7 in 2019);
- De gewogen gemiddelde toegangsprijs (excl. BTW) van het vol betalend bezoek steeg naar € 11,30 in 2021 (€ 11,20 in 2020);
- De hoogte van de bezoeker vergoeding voor Museumkaartbezoeken over 2021 is bepaald op 62% (over 2020: 60%) van de gemiddelde prijs van het vol betalend bezoek.

### **Kengetallen**

De financiële positie ultimo 2021 van de Stichting kan als volgt worden samengevat:

- Werkkapitaal, het verschil tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden: € 11.160.082,- (2020: € 7.205.861,-)
- Solvabiliteit, verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen: 18% (2020: 13%).
- Current ratio, verhouding tussen vlottende activa en kortlopende schulden: 121% (2020: 115%).

### **Covid19 Voorschot**

In het jaar 2020 is besloten de musea financieel te ondersteunen, door eenmalig een voorschot op de bezoeker vergoedingen ter beschikking te stellen. Een bedrag van 7 miljoen werd ten tijde van eerste lockdown aan de musea uitbetaald. Dit voorschot werd voor musea die dit nog niet uit zichzelf hadden terugbetaald, bij de afrekening bezoekersvergoeding 2021 verrekend. Voor 2 musea is de verrekening wegens bijzondere omstandigheden uitgesteld.

### **Jaarrekening 2020**

De jaarrekening 2020 is vastgesteld tijdens de bestuursvergadering van 31 mei 2021 en het bestuur heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

### **Fiscale positie**

De Stichting Museumkaart (gevestigd in Amsterdam) staat ingeschreven in het Handelsregister onder nummer 41234676 en is aangemerkt als ondernemer in de zin van de Wet op de Omzetbelasting omdat zij deelneemt aan het economisch verkeer, een organisatie van arbeid en kapitaal is en streeft naar continuïteit.



De Stichting heeft sinds jaar en dag de status van Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). De Geefwet bevat een aantal maatregelen die giften aan een door de Belastingdienst als culturele instelling aangemerkte ANBI extra aantrekkelijk maken. Die status is aan de stichting Museumkaart toegekend.

Het eerder door de Stichting ingenomen standpunt dat geen vennootschapsbelasting is verschuldigd, is in oktober 2018 desgevraagd bevestigd door de Belastingdienst.

### **Financiële instrumenten**

De Stichting maakt geen gebruik van beleggingen, valutatermijncontracten en/of valutaopties en handelt niet in deze financiële derivaten. De Stichting beperkt zich tot het spreiden van de gelden over diverse banken. Het bureau ziet erop toe dat voor de Stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeitspositie blijft naar onze verwachting goed. Kijkend naar de Stichting wordt het kredietrisico als beperkt ervaren en dat geldt eveneens voor de risico's t.a.v. de kasstromen.

#### *Risicoparagraaf*

De gevolgen van de coronacrisis zijn groot voor de musea (leden) omdat door sluitingen en de vele coronabeperkende maatregelen de eigen inkomsten fors zijn afgenomen en is ingeteerd op de reserves. In 2022 worden bovendien de generieke en sectorspecifieke steunpakketten van de overheid beëindigd en het is nog onzeker hoe snel en in welke mate het bezoek weer zal aantrekken. Het is de verwachting dat het een tijd zal duren voordat de bezoekerscijfers weer op niveau zullen zijn en de reserves van de leden weer op peil zijn. Een kwart van de leden geeft aan nu alsnog financiële problemen te verwachten. Dit zijn met name de gemeentelijke en private musea. Wat betreft de bezoekerscijfers moet opgemerkt worden dat de (vrijtijds)concurrentie is toegenomen en de vanzelfsprekendheid van museumbezoek af lijkt te zijn genomen door twee jaar van sluitingen en beperkingen. In het bijzonder moet hier ook de Vriendenloterij worden genoemd die sinds de fusie met de BankGiroLoterij in 2021 een grotere rol speelt, zowel richting musea als naar publiek, zeker bij de doelgroep gezinnen met kinderen. Daarnaast speelt een rol dat het consumentenvertrouwen afneemt door de hoge inflatie en geopolitieke spanningen op het wereldtoneel. Toch zien we voorzichtig positieve signalen van stijgend museumbezoek en het aantal Museumkaarthouders. Eind 2021 waren er circa 1,28 miljoen (eind 2020: 1,31 miljoen), inmiddels zijn het er weer 1,31 miljoen. Voor de tijdelijke sluitingen van musea zijn de kaarthouders tegemoetgekomen. Op grond van de met o.a. de Autoriteit Consument en Markt overeengekomen regeling "bewaars je ticket, geniet later" hadden kaarthouders recht op compensatie in looptijd van de Museumkaart voor ten minste de duur van de verplichte sluiting van musea. Tijdens de langere sluitingen konden kaarthouders daarbij kiezen voor verlenging of donatie of het wettelijk recht op terugbetaling. In totaal is er in 2021 per het gehele jaar actieve kaarthouder 168 dagen looptijd Museumkaart gecompenseerd, vrijwel geheel in de vorm van verlengingen.

De voornaamste risico's voor Stichting Museumkaart zijn: het afnemen van het aantal verlengingen en nieuwe verkochte museumkaarten, waardoor de inkomsten lager uitvallen; en het toenemen van de gemiddelde bezoekfrequentie per museumkaarthouder en/of een stijging van de gemiddelde te vergoeden prijs van de bezochte musea, waardoor de uit te keren bezoekvergoeding toeneemt. Deze risico's worden zo veel mogelijk vermeden, waartoe als beheersingsmaatregelen enerzijds de

positionering en promotie van de Museumkaart wordt versterkt en anderzijds een aanzienlijke bestemmingsreserve bezoekvergoedingen wordt aangehouden.

Een definitief beeld van de ontwikkeling van het aantal kaarthouders ontstaat door deze doorgeschoven looptijd pas in 2022, maar voorlopig lijkt dit weer licht te stijgen. Bemoedigend signaal daarbij is dat elke kaarthouder tijdens de duur van de coronacrisis al minimaal eenmaal heeft verlengd, waarmee duidelijk is geworden dat de Museumkaart een solide basis heeft. Kijkend naar de liquiditeit, de aangevulde hoogte van de reserves en ontwikkelingen in het verloop van het aantal kaarthouders, concludeert de Stichting Museumkaart dat er wegens het batige saldo van 2021 ondanks de risico's van Covid19 geen risico bestaat voor de continuïteit in 2022.

### **Kostentoerekening en dienstenovereenkomst**

Sinds 2019 is sprake van een formele dienstenovereenkomst tussen de Museumvereniging en Stichting Museumkaart op basis waarvan jaarlijks een tweedelige bijdrage wordt vergoed: één voor activiteiten (vaste bijdrage) en één die FTE gerelateerd is voor de overhead. Verder vindt jaarlijks een definitieve afrekening plaats en *kan* de bijdrage voor een volgend jaar herzien worden.

### **Interne beheersing van processen en kwaliteit**

Risicomanagement en compliance maken vanzelfsprekend deel uit van de bedrijfsvoering bij Stichting Museumkaart. Het gaat vooral om de verwerking van privacygevoelige informatie en van financiële data van particulieren en musea. Het risico op datalekken en daarmee op reputatieschade voor de Museumkaart, de Museumvereniging en vooral ook voor de musea zelf is inherent aanwezig.

Met de invoering van een profielfoto op de kaart en van een tijdelijke kaart waarmee maximaal vijf bezoeken in 31 dagen kunnen worden gebracht, is de kans op oneigenlijk gebruik door anderen dan de kaarthouders sterk afgenomen. De indruk bestaat dat deze maatregelen doeltreffend zijn; zij worden dan ook voortgezet. Door de profielfoto is echter wel extra aandacht nodig voor de correcte verwerking en beveiliging van privacygevoelige informatie.

Met het overlijden van de directeur en de tijdelijke aanstelling van de interim directie is de procuratieregeling tweemaal gewijzigd; de betrokkenheid van het bestuur is vergroot om het vier-ogenprincipe toe te kunnen blijven passen en de continuïteit van de besluitvorming te waarborgen. De interne beheersing is van voldoende niveau en passend bij een organisatie van deze omvang.

Op maandelijkse basis wordt de realisatie in de vorm van managementrapportages in beeld gebracht en worden risico's gewogen. De rapportage wordt door de controller besproken met de directeur en geagendeerd in de financiële commissie. De financiële commissie, bestaande uit; twee bestuursleden, de controller en de directie, staat onder voorzitterschap van de penningmeester en houdt namens het bestuur een vinger aan de pols.

De voortgang van het jaarplan is in de organisatie onderwerp van gesprek in periodieke, plenaire bijeenkomsten. Het voltallige bestuur wordt door middel van directieverslagen, die deel uitmaken van de vergaderstukken, rechtstreeks geïnformeerd.

### **Doorontwikkeling Museumkaart**

Om de langere termijn doelstellingen van Stichting Museumkaart te kunnen realiseren, heeft Stichting Museumkaart eerder besloten om de Museumkaartoperatie verder te moderniseren en te digitaliseren. We gaan investeren in de kracht van het merk en de positionering van de kaart, ook met het oog op andere cultuurkaarten waaronder de Vrindenloterij VIP kaart. Dat vraagt om een passende marketingstrategie, die volgt na de live gang in de eerste helft van 2022 van de nieuwe operationele systemen (Salesforce in combinatie met een Customer Data Platform). Het bestuur heeft namelijk, ondanks de mislukking van het eerste traject in 2020, vastgesteld dat verdere digitalisering onverkort van strategisch belang is en daarom besloten het project in 2021 te herstarten.

De operationele activiteiten zijn geborgd in onder meer de samenwerking met DBF, met wie de eerder tot 1 juli 2021 verlengde overeenkomst nader is verlengd tot aan de live-gang van de nieuwe systemen, waarna een nieuwe overeenkomst in werking zal treden voor de operationele processen en het beheer van de nieuwe systemen.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die betrekking hebben op de toestand per balansdatum en die toelichting behoeven.

## /Balans per 31 december 2021\

| Activa                  | 2021              | 2020              |
|-------------------------|-------------------|-------------------|
|                         | €                 | €                 |
| Vlottende activa        | 63.165.349        | 56.115.189        |
| <i>Vorderingen</i>      | 5.720.217         | 7.256.087         |
| <i>Liquide middelen</i> | 57.445.132        | 48.859.102        |
| <b>Totaal Activa</b>    | <b>63.165.349</b> | <b>56.115.189</b> |

| Passiva                     | 2021              | 2020              |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
|                             | €                 | €                 |
| Eigen vermogen              | 11.160.082        | 7.205.861         |
| <i>Algemene reserve</i>     | 0                 | 0                 |
| <i>Continuïteitsreserve</i> | 1.400.000         | 1.400.000         |
| <i>Bestemmingsreserves</i>  | 9.760.082         | 5.805.861         |
| Kortlopende schulden        | 52.005.267        | 48.909.328        |
| <b>Totaal Passiva</b>       | <b>63.165.349</b> | <b>56.115.189</b> |

## /Staat van baten en lasten over 2021\

|   | 2021<br>Realisatie<br>(in €) | 2021<br>Begroting<br>(in €) | 2020<br>Realisatie<br>(in €) |
|---|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Baten</b>                                |                              |                             |                              |
| <i>Verkopen Museumkaart</i>                 | 36.910.343                   | 45.531.531                  | 38.868.992                   |
| <i>Baten overige activiteiten</i>           | 92.309                       | 0                           | 5.000                        |
| <i>Bijdragen derden</i>                     | 260.982                      | 150.000                     | 310.000                      |
| <b>Totaal baten</b>                         | <b>37.263.634</b>            | <b>45.681.531</b>           | <b>39.183.992</b>            |
| <br>  |                              |                             |                              |
| <b>Organisatielasten Museumkaart</b>        |                              |                             |                              |
| <i>Directe lasten Museumkaart</i>           | -3.093.655                   | -3.330.000                  | -3.435.547                   |
| <i>Bureaulasten</i>                         | -1.077.158                   | -1.625.531                  | -2.423.383                   |
| <b>Totaal organisatielasten Museumkaart</b> | <b>-4.170.813</b>            | <b>-4.955.531</b>           | <b>-5.858.930</b>            |
| <br>  |                              |                             |                              |
| Resultaat Museumkaart                       | 33.092.821                   | 40.726.000                  | 33.325.062                   |
| <br>  |                              |                             |                              |
| <b>Activiteitenlasten</b>                   |                              |                             |                              |
| <i>Bezoekvergoedingen</i>                   | 26.974.068                   | 38.151.000                  | 34.611.352                   |
| <i>Vergoedingen Museumspel</i>              | 32.348                       | 25.000                      | 39.000                       |
| <i>Promotie activiteiten</i>                | 470.784                      | 750.000                     | 879.723                      |
| <i>Marketing activiteiten</i>               | 1.311.400                    | 1.500.000                   | 1.033.314                    |
| <i>Overige activiteiten</i>                 | 350.000                      | 350.000                     | 350.000                      |
| <b>Totaal activiteitenlasten</b>            | <b>29.138.600</b>            | <b>40.776.000</b>           | <b>36.913.389</b>            |
| <br>  |                              |                             |                              |
| Exploitatieresultaat                        | 3.954.221                    | -50.000                     | -3.588.327                   |
| <i>Financiële baten</i>                     | 0                            | 0                           | 503                          |

|                                  |                  |                |                   |
|----------------------------------|------------------|----------------|-------------------|
| <b>Saldo van baten en lasten</b> | <b>3.954.221</b> | <b>-50.000</b> | <b>-3.587.824</b> |
|----------------------------------|------------------|----------------|-------------------|

Toevoeging/onttrekking aan:

|                         |          |          |          |
|-------------------------|----------|----------|----------|
| <i>Algemene reserve</i> | <i>0</i> | <i>0</i> | <i>0</i> |
|-------------------------|----------|----------|----------|

|                             |          |          |          |
|-----------------------------|----------|----------|----------|
| <i>Continuïteitsreserve</i> | <i>0</i> | <i>0</i> | <i>0</i> |
|-----------------------------|----------|----------|----------|

|  |                  |                |                   |
|--|------------------|----------------|-------------------|
| <i>Bestemmingsreserve bezoekenvergoedingen</i> | <i>3.354.221</i> | <i>-50.000</i> | <i>-3.672.211</i> |
|--|------------------|----------------|-------------------|

|   |                |          |               |
|---|----------------|----------|---------------|
| <i>Bestemmingsreserve Doorontwikkeling MK</i> | <i>600.000</i> | <i>0</i> | <i>84.387</i> |
|---|----------------|----------|---------------|

## /Kasstroomoverzicht\

|   | 2021             | 2020               |
|---|------------------|--------------------|
|   | €                | €                  |
| Kasstroom uit operationele activiteiten               | 8.586.030        | -20.321.595        |
| <i>Exploitatieresultaat</i>                           | 3.954.221        | -3.588.327         |
| <i>Aanpassingen voor:</i>                             | 0                | 0                  |
| <i>Afschrijvingen en overige waardeverminderingen</i> | 0                | 0                  |
| <i>Mutaties voorzieningen</i>                         | 0                | 0                  |
| <i>Verandering in werkkapitaal:</i>                   | 4.631.809        | -16.733.771        |
| <i>Voorraden</i>                                      | 0                | 0                  |
| <i>Vorderingen</i>                                    | 1.535.870        | -5.441.171         |
| <i>Kortlopende schulden</i>                           | 3.095.939        | -11.292.600        |
| <i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>                | 8.586.030        | -20.322.098        |
| <i>Ontvangen interest</i>                             | 0                | 503                |
| <i>Betaalde interest</i>                              | 0                | 0                  |
| Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten           | 0                | 0                  |
| (Des)investeringen immateriële vaste activa           | 0                | 0                  |
| (Des)investeringen materiële vaste activa             | 0                | 0                  |
| <b>Netto kasstroom</b>                                | <b>8.586.030</b> | <b>-20.321.595</b> |
| Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen      | 0                | 0                  |
| <b>Toename/afname geldmiddelen</b>                    | <b>8.586.030</b> | <b>-20.321.595</b> |
| <i>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</i>  |                  |                    |
| Stand per 1 januari                                   | 48.859.102       | 69.180.697         |
| Mutatie boekjaar                                      | 8.586.030        | -20.321.595        |
| Stand per 31 december                                 | 57.445.132       | 48.859.102         |

**Algemene toelichting**

De Museumkaart wordt uitgegeven door de Museumvereniging die de exploitatie van de kaart heeft ondergebracht in Stichting Museumkaart. De stichting heeft volgens zijn statuten ten doel zorg te dragen voor een gezonde uitbating van de Museumkaart waarbij de stichting zo veel mogelijk rekening houdt met de belangen van de aangesloten musea en de - potentiële - Museumkaarthouders.

**Continuïteit**

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

**Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister**

De Stichting Museumkaart is feitelijk gevestigd op Rapenburgerstraat 123, 1011 VL te Amsterdam is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41234676.

**Verbonden partijen**

De Stichting Museumkaart is verbonden met de Museumvereniging. Het bestuur van de stichting is dezelfde als die van de vereniging. Hoewel de exploitatie van de Museumkaart is ondergebracht in de Stichting Museumkaart, voeren medewerkers van de Museumvereniging de werkzaamheden uit. De Museumvereniging brengt hiervoor kosten in rekening aan de stichting. De jaarrekening van de Stichting Museumkaart is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Museumvereniging te Amsterdam. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

**Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

**Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding de Stichting Museumkaart zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

**Vreemde valuta**

De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van de Museumvereniging/Stichting Museumkaart.

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in dat overzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening als 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

## **/Grondslagen\**

### **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels, waaronder de in de "Richtlijnen voor de jaarverslaggeving" opgenomen richtlijn 640. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Eigen Vermogen**

Het eigen vermogen van de stichting bestaat uit reserves. Het bestuur van de Stichting Museumkaart heeft een deel van de reserves afgezonderd in bestemmingsreserves voor een bepaald doel.

### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

### **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels, waaronder de in de "Richtlijnen voor de jaarverslaggeving" opgenomen richtlijn 640.

De resultaten worden verantwoord op het moment van levering van prestaties. De baten en lasten worden, met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen, toegerekend aan de perioden waarop ze betrekking hebben.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### **Baten**

De baten zijn gewaardeerd tegen reële waarde en zijn tegen de reële waarde verwerkt in de staat van baten en lasten.

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

### **Verkopen Museumkaart**

Het opgenomen bedrag is berekend op basis van de activatiedatum van de in omloop zijnde Museumkaarten. Een tijdsevenredig deel van de opbrengst is als bate meegenomen.

### **Baten overige activiteiten**

De baten inzake de activiteiten worden verantwoord in het jaar waarin de verkoop heeft plaatsgevonden.

### **Bijdragen derden**

Bijdragen derden worden als baten verantwoord in het jaar waarin deze worden ontvangen.

### **Lasten**

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Bezoekvergoedingen**

De bezoekvergoedingen worden als last genomen op basis van een overeengekomen gemiddelde toegangsprijs en het aantal in een jaar geregistreerde bezoeken dat met de Museumkaart is afgelegd. Het voorschot is bepaald op 55%. Het bestuur van de Stichting stelt na afloop van het jaar het definitieve uitkeringspercentage vast op basis waarvan per museum een eindafrekening wordt gemaakt en een verplichting wordt opgenomen.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

## **/VOORUITBLIK\**

2021 was een jaar met vele beperkingen en ieders geduld werd op de proef gesteld. De wereld werd klein door het thuiswerken, thuis eten, thuis zijn. De behoefte aan inspiratie en verwondering werd groter en groter. Commerciële winkels mochten open, maar musea als plek van bezinning, niet. Gelukkig is de pandemie eindelijk in ander vaarwater terecht gekomen en is er weer sprake van vrije toegang tot cultuur. De deuren van musea zijn weer onbeperkt geopend en publiek begint de weg terug te vinden. Tegelijkertijd zijn er nieuwe zorgen van geopolitieke en economische aard ontstaan, waarvan de gevolgen nog ongewis zijn. De wereld is onzeker, maar als we één ding hebben geleerd van de afgelopen jaren is het dat cultuur verbindt. We zien er dan ook naar uit jullie weer in groten getale te ontmoeten in ruim 450 musea. Laat je verwonderen en open je wereld, met je Museumkaart!