

EEN TOEKOMSTBESTENDIG WEVERIJMUSEUM

SCENARIOANALYSE EN BUSINESS CASE

Mei 2023 | 's-Hertogenbosch
Besteknr: G_VT_22082

Opdrachtgever:



WEVERIJ
MUSEUM
GELDROP



INHOUD

1. Inleiding	3	4. Scenario's toekomstbestendig Weverijmuseum	26
1.1. Aanleiding	4	4.1. SWOT-analyse	27
1.2. Doel- en vraagstelling	5	4.2. Scenario's voor de toekomst	29
1.3. Leeswijzer	6		
2. Het huidige Weverijmuseum	7	5. Raming bezoeken en exploitatie	40
2.1. Missie en doelstellingen	8	5.1. Raming bezoeken	41
2.2. Concept, locatie en publieksbereik	9	5.2. Raming exploitatie	46
2.3. Maatschappelijke waarde	12	5.3. Raming economische waarde	58
2.4. Organisatie en exploitatie	14		
3. Contextanalyse	16	6. Conclusies en aanbevelingen	60
3.1. Inleiding	17	6.1. Conclusies	61
3.2. Textielmusea	18	6.2. Aanbevelingen	64
3.3. Musea ter inspiratie	22		
3.4. Trends en ontwikkelingen	24	Bijlagen	65
3.5. Wie zijn potentiële doelgroepen?	25	Bronnenlijst	73

1 Inleiding



1.1. AANLEIDING

Sinds 2000 is het Weverijmuseum gevestigd in de voormalige Wollenstoffenfabriek in Geldrop. Het museum beschikt over enkele industriële weef- en spinnerijmachines die vroeger in de lokale textielindustrie zijn gebruikt. Het museum vertelt daarmee niet alleen het verhaal van de textielindustrie van Geldrop, maar ook van Mierlo. Bezoekers krijgen een rondleiding en demonstratie van de machines als zij een bezoek aan het museum afleggen.

Het Weverijmuseum ziet zichzelf als een producerend museum. De machines produceren nog textiel voor bijvoorbeeld historisch erfgoed. Het neemt daarmee een bijzondere positie in het Nederlandse museale landschap in. Qua organisatie steunde het museum tot op afgelopen jaar op circa 60-80 vrijwilligers. De vrijwillige bedrijfsvoering heeft echter beperkingen, zeker in het licht van de vereisten waaraan geregistreerde musea dienen te voldoen. Bovendien heeft het museum met succesvolle (korte) wisseltentoonstellingen tijdens de coronajaren gemerkt dat de belangstelling voor het museum groter te maken is. Deze last is echter niet te dragen door een vrijwillige organisatie.

De gemeente Geldrop-Mierlo heeft zich middels een recentelijk College- en Raadsbesluit sterk gemaakt voor het ondersteunen van het Weverijmuseum om haar bedrijfsvoering verder te professionaliseren. In de eerste vijf maanden van 2023 is een interim-directeur in dienst die het museum in haar streven naar professionalisering een stap verder moet helpen. Het doel van de gemeente is dat het Weverijmuseum ook op de langere termijn een gezond en levensvatbaar museum is dat meegroeit

met de tijd.

Om een beeld te krijgen van de mogelijke structurele, duurzame ondersteuning in deze, dient inzichtelijk te worden gemaakt op welk niveau het Weverijmuseum toekomstbestendig voortgezet en doorontwikkeld kan worden.

Het museum en de gemeente hebben daarbij behoefte aan een toekomstvisie met heldere en gedegen bedrijfseconomische onderbouwing inclusief een doorkijkje naar meerdere jaren (vertaald in enkele scenario's). Het huidige Beleidsplan en aangepast Bedrijfsplan vormen daarbij een belangrijke basis. Dit rapport voorziet in enkele toekomstbestendige scenario's voor het Weverijmuseum. Twee scenario's worden volledig uitgewerkt, terwijl ook een stip op de horizon wordt geplaatst.

1.2. DOEL EN VRAAGSTELLING

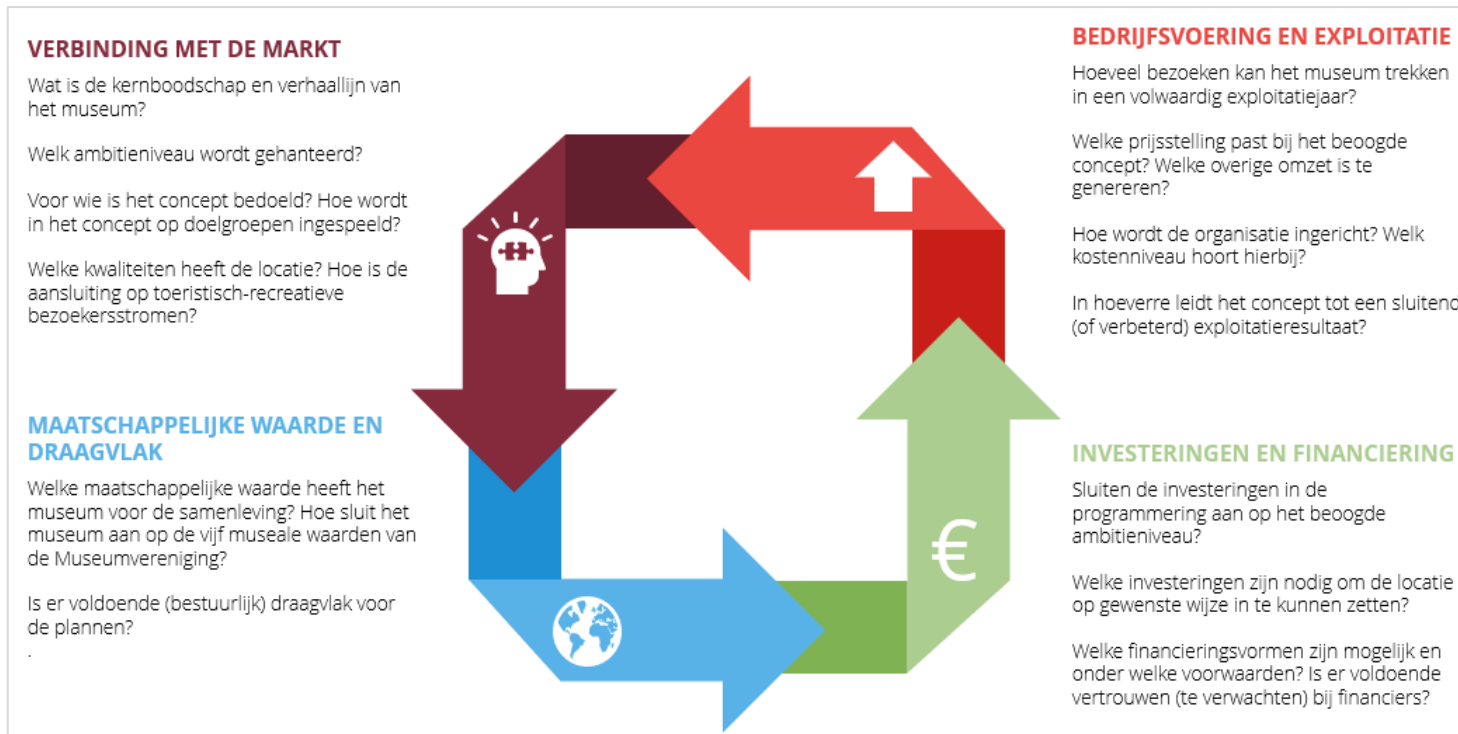
Het doel van het onderzoek is het opstellen van een gedegen businessplan inclusief bedrijfseconomische analyse en een beoordeling van een aantal toekomstscenario's, in relatie tot de mogelijke keuzes in het gewenste niveau van museumprofilering. Onderdeel hiervan moet zijn een beeld van de structurele financiële gevolgen, inclusief de bijbehorende organisatie.

In feite vragen het museum en de gemeente daarmee een antwoord op alle vragen die Ginder beschouwt tijdens business cases voor musea,

weergegeven in het onderstaande Krachtenmodel. Die vragen gaan over:

1. de verbinding die het museum met (potentiële) doelgroepen maakt
2. de maatschappelijk waarde van en het draagvlak voor het museum
3. de investeringen en financiering bij eenmalige veranderingen
4. de gevolgen voor de bedrijfsvoering, de bezoeken en de exploitatie.

Alle vragen worden bij de scenario's voor het museum in beschouwing genomen. Als een museum op alle krachten goed scoort, dan is er sprake van een toekomstbestendige situatie.



Figuur 1.1. Krachtenmodel

1.3. LEESWIJZER

De rapportage is als volgt opgebouwd:

- › In **hoofdstuk 2** wordt inzicht gegeven in de huidige stand van zaken van het Weverijmuseum. Er is aandacht voor de missie en doelstellingen, voor de locatie, thematiek en inrichting, en voor de exploitatie en organisatie.
- › In **hoofdstuk 3** wordt een contextanalyse uitgevoerd. Er is aandacht voor de positionering van het Weverijmuseum in relatie tot andere textielmusea in Nederland en het nabije buitenland. Bovendien bespreken we enkele best practices, landelijke en regionale (museale) trends en doelgroepen waarop het Weverijmuseum terug kan vallen.
- › In **hoofdstuk 4** is aandacht voor de toekomstscenario's voor het Weverijmuseum. We beschrijven en analyseren per scenario het effect op:
 - de verbinding met de markt (inhoudelijke ambities i.c.m. doelgroepen)
 - de maatschappelijke waarde, aan de hand van de vijf museale waarden zoals geformuleerd door de Museumvereniging;
 - de ruimtelijke vertaling incl. eventuele eenmalige investeringen
 - de gevolgen voor de organisatie.
- › In **hoofdstuk 5** is aandacht voor het aantal bezoeken en voor de exploitatie per scenario.
- › In **hoofdstuk 6** zijn enkele conclusies en aanbevelingen opgenomen.

Aan het einde van de rapportage is nog een bronnenlijst opgenomen. Naar de bronnenlijst wordt op betreffende pagina's in de rapportage gerefereerd met cijfers, bijvoorbeeld (1).

2 Het huidige Weverijmuseum

2.1. MISSIE EN DOELSTELLINGEN

Ontstaansgeschiedenis⁽¹⁾

Al sinds het einde van de 17^e eeuw staat Geldrop bekend als een plek voor textiele huisnijverheid. Met name Leidse bedrijven zochten onder invloed van de lagere lonen in Geldrop en Noord-Brabant naar mogelijkheden voor productie. Zo groeide Geldrop, na Tilburg, in de 19^e eeuw uit tot het belangrijkste productiecentrum van wollen stoffen in Nederland, met diverse weefhuizen en mechanische spinnerijen. Ook in Mierlo verrichtten kersenboeren thuis in de winter diverse productietaken voor de textielindustrie, en op Strabrechtse Heide werden schapen gehouden die wol leverden voor de Geldropse bedrijven. De industriële revolutie zorgde er vanaf 1850 bovendien voor dat de bedrijven in de wol- en linnenindustrie in Geldrop groter werden.

Vanaf de jaren '60 van de afgelopen eeuw raakte de Nederlandse textielindustrie in verval, ook in Geldrop. Fabrieken sloten de deuren en de machines raakten overbodig. Er ontstond al vrij snel steun voor de plannen om het industrieel erfgoed voor de samenleving te behouden. Door de inspanningen van de heer Verhagen, de oprichter en eerste voorzitter van de Stichting Industriële Oudheidkamer van Geldrop, ontstond in 1983 het Weverijmuseum in één van de vrijgekomen fabriekspanden. In 2000 verhuisde het museum naar de huidige locatie aan de Molenstraat, in het pand van de Firma A. van den Heuvel en Zoon – Wollenstoffenfabriek. In 2018 was de laatste herinrichting van de vaste tentoonstelling.

Missie en visie

Het museum heeft als missie en visie⁽²⁾:

Het Weverijmuseum wil een plek zijn van herkenning, verwondering en verbazing. Het museum brengt het textielverleden van Geldrop en Mierlo tot leven en verbindt het belang hiervan met het heden. Het museum wil verrassen en de bezoeker verrijken door het verhaal te vertellen en de textielnijverheid te laten zien en beleven door het produceren van eigen textielproducten. Dit op de plek en in het gebouw waar al decennialang is geweven en de vakkennis en kunde van wevers te zien is en hun verhalen daarover te horen. Het museum is een 'Geregistreerd Museum' [...] Het Weverijmuseum dient een werkend museum te blijven.

Doelstellingen

In 1979 werd de Stichting Weverijmuseum Geldrop opgericht. De stichting heeft ten doel⁽³⁾:

- a. Het verzamelen, conserveren en exposeren van getouwen, machines, hulpmiddelen, apparatuur, documentatie en andere objecten op het gebied van textielfabricage, in het bijzonder maar niet uitsluitend de weeftechniek, en de mechanisatie en technische ontwikkeling daarin, alsmede van voortgebrachte goederen;*
- b. Het inrichten van daarvoor nodige ruimten en die toegankelijk maken voor het publiek op door het bestuur te bepalen wijze;*
- c. Al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.*

De stichting dient daarbij het algemeen belang en heeft geen winstoogmerk.

2.2. CONCEPT, LOCATIE EN PUBLIEKSBEREIK

Concept

Het huidige museumconcept bestaat uit drie onderdelen, die verdeeld zijn over de drie hallen in het Weverijmuseum:

- (1) De **ontvangstruimte**, waar naast de entree ook de museumwinkel, de museumhoreca en een kleine filmzaal te vinden zijn. Tevens is er aandacht voor de geschiedenis van de familie Van den Heuvel en voor Geldrop. Bij deze ruimte bevindt zich ook het Sagebien waterrad, een exacte replica van het oude waterrad uit 1874 dat ooit een belangrijk onderdeel in het productieproces van de fabriek was.
- (2) De **experience/vaste tentoonstelling**. Centraal in de hal is het theater ("de garenklos") te vinden, waar op audiovisuele wijze inzicht wordt gegeven in het leven van vijf personen werkzaam in de textielindustrie. Daarnaast is er ruimte voor verdieping, met aandacht voor de sociale aspecten van de textielindustrie (onder meer lage lonen, lange werkdagen, kinderarbeid), voor weeftechnieken en de ontwikkeling van de machinetechniek, en voor de toepassing van oude en nieuwe 'hightech' vezels.
- (3) Het **museale machinepark**. Hier bevinden zich de weefgetouwen, vinden demonstraties van de machines en de verschillende weeftechnieken plaats. Ook produceert het museum hier producten voor haar eigen winkel. In een nabijgelegen ruimte worden ook nog smeerkussens geproduceerd voor historische locomotieven. Recent is in samenwerking met EE Labels een modern weefgetouw aangekocht. Hierdoor kan het museum niet alleen haar status als werkend museum eenvoudiger voortzetten, maar is ook de volgende stap in de tijdlijn van technologische ontwikkeling in huis. .

Het Weverijmuseum biedt haar bezoekers dus zowel een erfgoedbeleving als een (museale) experience. De erfgoedbeleving neemt relatief veel ruimte in beslag, zoals ook op de plattegrond op de volgende pagina te zien is. De museale experience is op enkele punten interactief en er is sprake van een audiovisuele vertaling van enkele onderwerpen. De vaste tentoonstelling is vooral gericht op inhoudelijk wat zwaardere onderwerpen. Daarmee is hal 2 vooral interessant voor volwassenen die een interesse hebben in de textielindustrie. Hal 3 is met name interessant voor bezoekers die een verleden hebben in de textielindustrie, die af komen op de nostalgie van de weefgetouwen, of die een verregaande interesse in techniek hebben. Sterk is de persoonlijke benadering van het museum. Bezoekers kunnen bij een bezoek aan het museum een rondleiding krijgen. Relatief veel bezoekers verlengen hun bezoek met koffie en met de aankoop van artikelen in de museumwinkel.

Locatie

De locatie van het Weverijmuseum is relatief gunstig op macro- en meso-niveau. Geldrop ligt in de dichtbevolkte Brainportregio, met circa 800.000 inwoners op maximaal 30 minuten autoreistijd⁽¹⁾. Daarnaast zijn er jaarlijks zo'n 400.000 overnachtingen in de gemeente Geldrop-Mierlo⁽²⁾. Bospark 't Wolfsven speelt hier een belangrijke rol in. Geldrop is goed bereikbaar via de A2 en A67 en beschikt over een treinstation.

Ook op microniveau is de locatie relatief gunstig. Het Weverijmuseum is gevestigd in de Weeffabriek, op loopafstand van Kasteel Geldrop en van het winkel- en horecagebied van Geldrop. De Weeffabriek, voorheen bekend als Cultureel Centrum Hofdael, is een centrum voor sociale, educatieve, maatschappelijke en culturele activiteiten. In de Weeffabriek



6. Stap voor stap door het museum.

Het weverijmuseum kan grofweg worden onderverdeeld in 3 separate hallen en een kleine verdieping.

Hal 1: Ontvangstruimte

- Museumwinkel / waternrad / geschiedenis en kleine filmzaal

Hal 2: Experience

- Sociale aspecten / machine – en weeftechniek en filmtheater

Hal 3: Productie

- Machineopstellingen, productie en werkplaatsen.

zijn onder meer theater-, muziek- en filmvoorstellingen. Andere organisaties in het gebouw zijn onder meer creativiteitscentrum De Wiele, Kunstkwartier en de Volksuniversiteit Geldrop. Deze organisaties hebben met name een lokaal tot regionaal bereik, waardoor het Weverijmuseum niet echt kan meeliften op toeristisch-recreatieve bezoekersstromen.

De ruimte waar het Weverijmuseum over kan beschikken heeft een oppervlakte van circa 1.500 m² (incl. kantoren en overige ruimten). Hiervan is ongeveer 15% bestemd voor de museale experience (inclusief filmzaal) en 40% voor het museale machinepark⁽¹⁾. De overige ruimte wordt ingezet als ontvangstruimte, kantoren en werkruimte. Het museum betaalt huur aan de Weeffabriek. Hiervoor ontvangt het museum een subsidie van de gemeente die ongeveer 90-95% van het huurbedrag dekt⁽²⁾.

Publieksbereik

Sinds de meest recente verbouwing bezochten jaarlijks enkele duizenden bezoekers het Weverijmuseum. Na de verbouwing werd de stijgende lijn ingezet, met 2021 als voorlopig hoogtepunt. In dat jaar organiseerde het museum tijdens de zomervakantie een expositie over kimono's, op basis van de collectie van Van Hoegee/Van Der Linden. Deze expositie zorgde voor een zeer groot deel (circa 60%) van de bezoeken in coronajaar 2021⁽³⁾.

In het Beleidsplan 2023-2025 heeft het museum de volgende doelgroepen benoemd⁽⁴⁾:

- › Toeristen
- › Leerlingen basisschool vanaf groep 5

- › Leerlingen voortgezet onderwijs en MBO
- › Dagjesmensen
- › Niet-westerse Nederlanders en expats
- › Ouderen, individuen en groepen

Tot op heden worden de leerlingen van lokale en regionale scholen nog beperkt bereikt. De bezoeken zijn er vooral van groepen en van individuele bezoekers tijdens het toeristische seizoen. Bij de wissel-tentoonstellingen van zomer 2021 en 2022 trok het museum ook bezoekers van verder weg.

Jaar	Aantal bezoeken
2017	1.700
2018	2.600
2019	3.100
2020	1.100
2021	4.600
2022	3.500

Figuur 2.1. Aantal bezoeken Weverijmuseum

Bron: Weverijmuseum

2.3. MAATSCHAPPELIJKE WAARDE

Het Weverijmuseum voegt op meerdere manieren waarde toe aan de maatschappij. We beschrijven de maatschappelijke waarde van het museum aan de hand van de vijf museale waardes die in het verleden door de Museumvereniging zijn uiteengezet⁽¹⁾:

- (1) Collectiewaarde
- (2) Verbindende waarde
- (3) Educatieve waarde
- (4) Belevingswaarde
- (5) Economische waarde

Collectiewaarde

De collectie van het Weverijmuseum bestaat uit meer dan 300 objecten die allen een binding hebben met de textielindustrie uit de 19^e en 20^e eeuw⁽²⁾. Tot deze collectie behoren ook diverse historische weefgetouwen die een centrale plaats hebben in de vaste tentoonstelling van het Weverijmuseum. Enkele weefgetouwen zijn afkomstig uit Noord-Brabant, zoals het luchtwefgetouw van Te Strake, andere weefgetouwen komen van verder weg. Er zijn diverse typen weefgetouwen, zoals een Buckskingetouw, een Gobelin weefgetouw en een jacquardgetouw. Daarnaast bestaat de collectie uit diverse weef- en spingereedschappen en meet- en weeginstrumenten. Ook zijn er enkele moderne textiel-toepassingen. Bij de ingang van het museum is het Sagebien-waterrad te vinden. Er is nog maar één ander vergelijkbaar waterrad in Europa.

Het museum heeft in 2023 een collectieplan opgesteld. Het plan is in concept klaar en wacht nog op goedkeuring van het museumbestuur. In het plan is een beslissingstabel opgenomen die richting biedt aan de

optimalisatie van de collectie. Dat is ook nodig gezien het gebrek aan goed geconditioneerde depotruimte.

Verbindende waarde

- Het Weverijmuseum zorgt op diverse manieren voor verbinding. Een deel van de verbinding komt voort uit de vrijwilligers die actief zijn in het museum. Ongeveer 80 tot 90 vrijwilligers voelen zich verbonden met het Weverijmuseum, met de collectie en met het textielverleden van Geldrop⁽³⁾. Zonder deze vrijwilligers zou het museum niet kunnen bestaan.
- Het museum draagt bovendien inhoudelijk bij aan het begrip over het textielverleden van Geldrop. Begrip van het verleden biedt ruimte om gezamenlijk een nieuwe toekomst te formuleren. Door samenwerking met onder meer EE Labels is er in het Weverijmuseum al voorzichtig aandacht voor het gebruik van nieuwe, duurzame materialen in het weefproces. Het museum heeft daarmee een verbindende rol tussen het verleden, het heden en de toekomst.
- Sinds 2006 is de Stichting Vrienden Weverijmuseum Geldrop aan het museum verbonden. Middels donaties, subsidies en sponsorgelden zet de stichting zich in voor de collectie, inrichting en activiteiten van het Weverijmuseum.

Educatieve waarde

- Het Weverijmuseum beschikt momenteel voor basisscholen (groepen 5 tot en met 8) alsmede voor het voortgezet onderwijs jaar 1 en 2 over een lesprogramma in de vorm van een speurtocht. Tevens ontvangen de scholen een mand met instructiemateriaal. Het museum is aangesloten

bij het programma Museumschatjes, waarmee deelnemende scholen op kosten van Erfgoed Brabant een bezoek aan het museum kunnen brengen. Het museum slaagt er voorlopig beperkt in om scholen te bereiken, ook in de eigen gemeente.

- › Het museum werkt samen met enkele onderwijsinstellingen zoals het Summa College en het SintLucas. Studenten van het Summa College hebben actief meegeholpen aan het vormgeven van de laatste twee zomertentoonstellingen van het museum, over de kimono's en de Schotse ruit.

Belevingswaarde

- › Het museale machinepark biedt bezoekers de beleving van een werkende fabriek. Tijdens de demonstraties zien bezoekers hoe de machines werken onder begeleiding van de vrijwilligers van het museum.
- › In de museale experience biedt het Weverijmuseum op interactieve wijze zicht op de identiteit van de regio. Bezoekers leren over hoe het leven als onderdeel van de textielindustrie was in de regio. Dat geeft een basis om te reflecteren op het heden en de toekomst.
- › Het museum biedt een persoonlijke benadering tijdens een bezoek. Ook na een bezoek is het mogelijk om te reflecteren op het bezoek in de museumhoreca en -winkel.
- › De beleving die het museum biedt is nu vooral gericht op de liefhebbers van techniek, machines en textiel. De zomertentoonstellingen zorgen ervoor dat er ook andere onderwerpen aan bod komen en stelt het museum daarmee in staat een andere beleving te

bieden.

Economische waarde

Geldrop en in mindere mate Mierlo waren in het verleden belangrijke exponenten in de Nederlandse textielindustrie. De textielindustrie staat centraal in de promotie van Villagemarketing Geldrop-Mierlo. Het culturele erfgoed wordt op allerlei plaatsen teruggebracht aan de hand van het thema Verweeft & Vermaakt. Het Weverijmuseum is een logische pijler in dit geheel, en draagt daarmee sterk bij aan het imago van de gemeente Geldrop-Mierlo als prettige omgeving om te wonen en om op vakantie te gaan⁽¹⁾.

De bezoeken aan het Weverijmuseum zorgen niet alleen binnen het museum en de Weeffabriek voor economische waarde, maar ook daarbuiten. Additionele bestedingen komen terecht in de lokale horeca en detailhandel, bij een verblijfsbezoek nemen de bestedingen toe vanwege onder meer logies en toeristenbelasting.



2.4. ORGANISATIE EN EXPLOITATIE

Organisatie

Het Weverijmuseum functioneerde tot eind 2022 volledig als een vrijwilligersmuseum. De organisatiestructuur van het Weverijmuseum bestond uit een bestuur en een vrijwilliger directeur. In het verleden heeft het museum in een periode ook twee vrijwilliger directeurs gehad die de dagelijkse aansturing van het museum op zich namen.

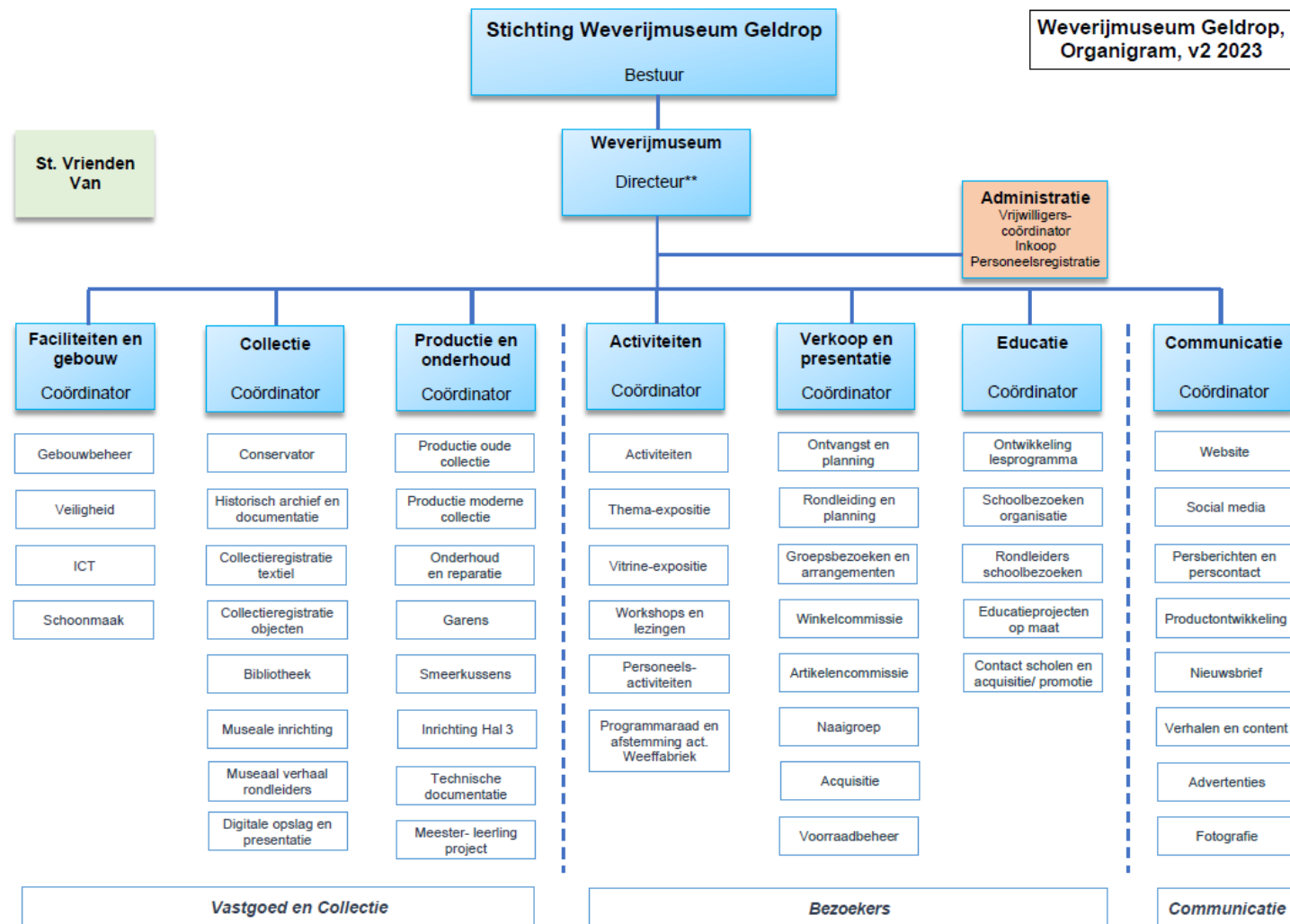
In het Bedrijfsplan Weverijmuseum Geldrop 2022-2024 is geadviseerd om van deze organisatiestructuur af te stappen, omdat de taken die rusten op de schouders van de vrijwilliger directeur te veel omvattend en te zwaar zijn in het licht van vrijwilligerswerk. Deze problematiek speelde al langere tijd, maar is versterkt met het organiseren van de wisseltentoonstellingen die plaats vonden in de zomervakanties van 2021 en 2022. Deze problematiek is heel herkenbaar, ook bij veel andere kleinschalige musea in Nederland die louter op vrijwilligers draaien.

De gemeente Geldrop-Mierlo erkent het belang van professionalisering van de organisatie en heeft subsidie toegekend voor de tijdelijke aanstelling van een directeur vanaf 1 januari 2023.

Intern zijn in recente jaren al stappen gezet met de vorming van clusters die onderling samenwerken aan alle aspecten van het museum. In maart 2023 is door de interim-directeur een nieuwe indeling opgesteld, die is goedgekeurd door het bestuur en de clusterhoofden. Een afbeelding hiervan is op de volgende pagina toegevoegd. In afwachting van verdere professionalisering wordt door het museum in deze clusters gewerkt.

Exploitatie

- › De baten uit eigen activiteiten, giften en donaties waren in 2019, 2021 en 2022 respectievelijk circa € 55.000,-, € 61.000,- en € 51.000,-. Dat was resp. 46%, 41% en 38% van de totale baten. Dat aandeel was in 2019 iets hoger dan het landelijk gemiddelde, dat circa 40% was⁽¹⁾. In 2021 was het zelfs veel hoger dan landelijk (20%).
- › De opbrengsten uit de productie en de verkoop in de museumwinkel zijn hoog in vergelijking met andere musea. Ongeveer de helft van de baten (exclusief subsidies) komen hier uit voort. Het grootste deel van de verkopen gaat om geweven goederen, waarbij circa 75% van deze goederen (zoals hoogkwalitatieve theedoeken) in de museumwinkel wordt gekocht. De gemiddelde bestedingen per bezoek zijn daarmee hoog, namelijk € 6,45 in 2019, € 3,56 in 2021 en € 3,81 in 2022^(2,3).
- › Er worden ook geweven goederen in opdracht van bijvoorbeeld de gemeente Geldrop-Mierlo geproduceerd. Daarnaast maakt het museum smeerkussens voor de aansturing van historische locomotieven en is daarmee uniek in de Benelux. Deze verkoop zorgt voor de overige omzet.
- › Het museum ontvangt geen structurele exploitatiesubsidie van de gemeente Geldrop-Mierlo. De gemeente geeft een subsidie voor de huur en verleent daarnaast incidentele subsidies voor projecten van het museum.
- › De huisvestingslasten (huur, onderhoud machines, schoonmaak, huishoudkosten) waren in de afgelopen jaren goed voor 65-75% van de totale lasten van het museum^(4,5).



Figuur 2.1. Voorgestelde organisatiestructuur (mei 2023). Bron: Weverijmuseum

3 Contextanalyse



3.1. INLEIDING

Het is belangrijk om te analyseren in welk museaal en toeristisch-recreatief veld het Weverijmuseum zich bevindt, zodat het museum de juiste keuzes maakt in haar streven een toekomstbestendig museaal product te bieden.

Om die reden zijn diverse analyses uitgevoerd:

- › De musea die zich richten op textiel in al haar verschijningsvormen zijn bestudeerd. Welke onderwerpen laten zij aan hun bezoekers zien, op welke wijze doen zij dat en hoeveel bezoekers levert dat op? Hoe verhoudt dit zich tot het Weverijmuseum? Hiervoor is aandacht in **paragraaf 3.2**.
- › Uit het vorige hoofdstuk is naar voren gekomen dat het Weverijmuseum tegen enkele aspecten aanloopt die de toekomstbestendigheid in gevaar brengen. Daarom zijn ook enkele musea bestudeerd die in de afgelopen jaren belangrijke stappen hebben gemaakt in hun professionalisering of maatschappelijke functie. Welke lessen zijn er voor het Weverijmuseum? Hiervoor is aandacht in **paragraaf 3.3**.
- › De museumsector heeft zich met name voor de coronapandemie sterk ontwikkeld. Welke trends en ontwikkelingen zijn te verwachten in de komende jaren? En met welke ontwikkelingen op lokaal en regionaal vlak moet het Weverijmuseum rekening houden? Hiervoor is aandacht in **paragraaf 3.4**.
- › Het Weverijmuseum is gevestigd in Geldrop en is onderdeel van de Brainportregio. Voor toekomstbestendige keuzes is het ook belangrijk te begrijpen wie de potentiële doelgroep is en welke voorkeuren deze doelgroep heeft. Hiervoor is aandacht in **paragraaf 3.5**.



3.2. TEXTIELMUSEA

In Nederland en omliggende landen zijn diverse musea actief die een link hebben met textiel, in allerlei verschijningsvormen. Het ambitieniveau van deze musea is sterk wisselend. Veel musea hebben een bescheiden omvang en ambitieniveau en richten zich op het ontsluiten van verhalen over het lokale en regionale textielverleden. Enkele musea hebben grotere ambities, richten zich vaak op meerdere onderwerpen en hebben als gevolg daarvan een regionaal tot zelfs (inter-)nationaal bereik.

Grootschalig

TextielMuseum Tilburg

Tilburg was ooit een florerende wolstad. In de 150 jaar oude voormalige fabriek van Mommers wordt deze historie gekoesterd. Het TextielMuseum legt nadrukkelijk de verbinding tussen het verleden, het heden en de toekomst. De kennis over het ambacht, materialen, technieken, patronen en design hebben allen een plaats in het TextielMuseum. Jaarlijks ontwikkelt het museum 4 tot 6 wisseltentoonstellingen.

Onderdeel van het TextielMuseum is ook het TextielLab, een ontwikkelcentrum voor textiel waar bezoekers getuige kunnen zijn van wat ontwerpers, kunstenaars en architecten aan het maken zijn. Daarmee is het een museum in bedrijf en slaagt het erin verbinding te maken met (inter-)nationale kunstenaars en ontwerpers als Viktor & Rolf, Jan Taminiau en Tess van Zalinge. Het museum richt zich derhalve op het (inter-)nationale top van de creatieve industrie. Bezoekers kunnen overigens ook zelf aan de slag met ontwerpen in de Design Studio.

Jaarlijks trekt het museum zo'n 70.000 tot 80.000 bezoekers. Ongeveer 10.000 van deze bezoeken zijn van het basisonderwijs, voortgezet onderwijs, MBO, HBO en universiteit⁽¹⁾. Het museum werkt onder meer samen met de Design Academy Eindhoven, het Sint Lucas College in Boxtel, ROC Tilburg en LUCA School of Arts. Design speelt dus een belangrijke rol in het Textielmuseum.

Tot 2006 was het museum onderdeel van de gemeente Tilburg, sindsdien behoort het museum samen met het Stadsmuseum Tilburg en het Regionaal Archief Tilburg tot de Stichting Mommerskwartier. Bij de drie organisaties zijn omgerekend voor bijna 100 FTE aan mensen in dienst (vast, tijdelijk, inhuur, stages, overig)⁽²⁾. Naast 60 vrijwilligers steunt het museum op een brede schil aan betaalde krachten. Het museum ontvangt enkele miljoenen euro's subsidie per jaar, van de gemeente, het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap en de Provincie Noord-Brabant. Het museum heeft de ambitie om verder uit te breiden en meer bezoekers te trekken, naar ongeveer 100.000 bezoeken per jaar⁽³⁾.

Middelgroot

De Museumfabriek (Enschede)

Het Museumfabriek is in feite vier musea ineen: een natuurhistorisch museum, kunstmuseum, techniekmuseum en streekmuseum. In 2008 ontstond het museum uit een fusie van Natuurmuseum Enschede, het Van Deinse Instituut en Museum Jannink. Het laatstgenoemde museum vertegenwoordigde de textielindustrie in de regio-Twente.

Het museum positioneert zich sterk als familiemuseum, waarin allerlei activiteiten beschikbaar zijn voor gezinnen met kinderen. Ook scholen zijn een belangrijke doelgroep voor het museum. In het museum wordt actief aandacht besteed aan de textielproductie, mede door demonstraties op oude weefgetouwen.

Het museum ontving in 2019 49.000 reguliere bezoekers en daarnaast, samen met Rijksmuseum Twenthe, circa 50.000 bezoeken van scholieren. Er was sprake van ongeveer 12 FTE aan betaalde krachten⁽¹⁾. Het museum beslaat in totaal 15.000 m² (BVO).

Industriemuseum (Gent)

In Gent is het Industriemuseum gevestigd. Op 3.000 tot 3.500 m² tentoonstellingsruimte in een voormalige katoenspinnerij biedt het museum zicht op de geschiedenis van de textielnijverheid, het drukkerijverleden en de arbeiders die in de Gentse industrie werkten.

Het museum positioneert zich sterk als familiemuseum. Zo kunnen kinderen aan stoffen voelen, hun eigen tijdschrift ontwerpen, leren weven, naar muziek luisteren via een oude telefoon en zelf een tandwiel maken. Spelenderwijs leren jonge en oudere kinderen over de geschiedenis van de machines. In 2022 trok het museum hiermee ongeveer 50.000 bezoekers⁽²⁾. Het museum heeft 46 mensen in dienst en heeft daarnaast een uitgebreide kring aan vrijwilligers.

LWL-Museum TextilWerk (Bocholt)

In Bocholt, net over de grens van de Achterhoek, bevindt zich het LWL-Museum TextilWerk. Het museum is gevestigd in een oude spinnerij en biedt op twee locaties en op 6.000 m² ieder jaar diverse (wissel-)tentoonstellingen over modern en historische technieken, over (internationale) mode en textiel. Het museum maakt gebruik van moderne en interactieve technieken. Het museum beschikt ook over een uitgebreide collectie weefgetouwen, de grootste van Europa. Hier worden nog dagelijks stoffen voor handdoeken en tafellakens geproduceerd. Dagelijks vinden er demonstraties plaats op de weefgetouwen. Op het terrein bevindt zich ook een oude woning van een textielarbeider, die laat zien in welke omstandigheden werknemers in vroegere tijden leefden.

Het museum trok in 2022 ongeveer 32.000 en trok in de jaren voor de coronapandemie doorgaans zo'n 35.000 tot 40.000 bezoekers per jaar. Het museum is onderdeel van een keten van acht industriemusea in Noordrijn-Westfalen die geïnitieerd zijn door een bovenregionaal samenwerkingsorgaan, in dit geval van de regio's Westfalen en Lippe.

Kleinschalig tot middelgroot

Ten slotte zijn er diverse kleinschalige tot middelgrote musea die een meer lokaal tot regionaal bereik hebben. Te denken valt aan Museum Bussemakerhuis (Borne), Museum Rijswijk, Museum de Kantfabriek (Horst), Tapijtmuseum Genemuiden, het Historisch Museum Vriezeveen en Techniekmuseum Oyfo (Hengelo). In de tabel op de volgende pagina zijn enkele details van de musea opgenomen. Wat betreft deze musea zijn enkele conclusies te trekken:

- ▶ **Meer kleinschalige tot middelgrote musea met weefgetouwen en machines.** Het Weverijmuseum is zeker niet het enige museum met een collectie aan weefgetouwen, zo blijkt uit de analyse van de genoemde musea. Enkele kleinere musea hebben ook diverse weefgetouwen in haar collectie. Twee musea wijken af: Museum Rijswijk legt vooral de verbinding tussen textiel en kunst, Techniekmuseum Oyfo heeft wel enkele weefgetouwen maar zet vooral in op een interactieve experience voor gezinnen met kinderen die het karakter heeft van een science center. Daarmee is de conclusie wel te trekken dat de collectie weefmachines van het Weverijmuseum (en de ruimte die wordt uitgetrokken om deze te tonen) het grootst is.
- ▶ **Kracht organisatie sterk wisselend.** De organisatiestructuur van de musea verschilt sterk van elkaar. Museum Rijswijk beschikt over circa vijf betaalde krachten en is daarmee in staat allerlei activiteiten te ontwikkelen (zoals 3-4 wisseltentoonstellingen per jaar). Ook Museum de Kantfabriek en Museum Bussemakerhuis slagen erin om drie wisseltentoonstellingen per jaar te ontwikkelen, maar doen dit wel meer met haar vrijwilligers. Museum de Kantfabriek doet het zelfs

helemaal zonder betaalde krachten en organiseert elke vijf jaar ook nog het Textielfestival in Leiden.

- ▶ **Jaarronde openstelling niet altijd gerealiseerd.** Sommige musea kiezen er naar gelang de omvang van de organisatie voor om de openstelling te beperken. Een goed voorbeeld is het Tapijtmuseum Genemuiden, dat een bescheiden reguliere openstelling hanteert en vooral op groepsbezoek op afspraak inzet. In combinatie met een relatief omvangrijk (zelf geproduceerd) assortiment in de museumwinkel is het (tot op heden) mogelijk om het museum draaiende te houden.
- ▶ **Relatie organisatie/financiering en aantallen bezoekers zichtbaar.** Ook wat betreft de kleinere musea lijkt een relatie tussen de kracht van de organisatie en de aantallen bezoekers zichtbaar. Naarmate de financiële ondersteuning toeneemt, is het mogelijk om gericht expertise in te huren en de ambities scherper neer te zetten. Daarmee is het mogelijk om het aantal bezoekers naar 10.000 of meer te laten groeien. Musea die alleen op vrijwilligers steunen lopen, zelfs bij een zeer uitgebreid vrijwilligersbestand, op een bepaald moment tegen grenzen aan. Maar zelfs met een professionalisering is het belangrijk om sterk onderscheidend te zijn en speelt concurrentie een rol. Museum Bussemakerhuis is bijvoorbeeld maar 15 kilometer van de Museumfabriek te Enschede en maar 5 kilometer van Techniekmuseum Oyfo. Hoewel Museum Bussemakerhuis een andere focus heeft dan de twee andere musea, is niet uit te sluiten dat de musea enigszins in elkaars vaarwater zitten.

Museum	Aantal bezoekers	Gepubliceerde entreprijs	Museum-kaart	Openstelling	Aantal FTE	Aantal vrijwilligers	Aantal wissel-tentoonstellingen	Thematiek en overige opvallende zaken
Museum Bussemakerhuis	4.000-5.000	€ 7,50	Ja	6 dagen per week, gehele jaar	1	65	2-3	Het verwerken van vlas tot linnen, de Bornese fabrikeurs, de historie van de doopsgezinden in Twente en de firma Spanjaard
Museum De Kantfabriek	8.000-10.000	€ 8,-	Ja	6 dagen per week, gehele jaar	0	160	3	Werkende mini-kantfabriek, bibliotheek textiel en textielwerken, bibliotheek geschiedenis van de regio, cursussen en workshops, organisator Textielfestival in Leiden
Museum Rijswijk	Circa 20.000	€ 13,-	Ja	6 dagen per week, gehele jaar	Circa 5	N.b.	3-4	Rijswijkse kunstenaars, de Vrede van Rijswijk en dichter Tollens. Elke twee jaar wordt een Textiel Biënnale georganiseerd, met hedendaagse (textiel-)kunst
Tapijtmuseum Genemuiden	Enkele duizenden	€ 5,-	Nee	2 middagen per week, in de winter één middag. Verder op afspraak.	0	65	0-1	Oogsten van biezen en verwerken tot rol- en vlechtmaten, machines gebruikt voor tapijtproductie, diverse weefgetouwen, uitgebreide museumwinkel
Historisch Museum Vriezenveen	Enkele duizenden	€ 6,- (€ 1,- toeslag voor wisseltentoonstellingen)	Ja	4 dagen per week, zaterdag en zondag op afspraak	1	35	1-2	Handelshistorie Nederland en Rusland, textielnijverheid (brei-, weef- en naaimachines incl. demonstraties) en de geschiedenis van het dorp
Techniekmuseum Oyfo	Circa 18.000 (voor verhuizing)	€ 12,50	Ja	7 dagen per week, gehele jaar	29	100	3-4	Is naast een techniekmuseum ook een kunstopodium, kunstenschool en een basisschool. Een deel van de collectie heeft betrekking op textiel en machine- en werktuigbouw. Nieuwe locatie in coronatijd.

Tabel 3.1. Benchmark kleinschalige en middelgrote musea met aandacht voor textielindustrie

De gehanteerde bronnen zijn terug te vinden in de bronnenlijst.

3.3. MUSEA TER INSPIRATIE

Ook van musea met een ander thema valt te leren. Tijdens het traject heeft Ginder de ontwikkeling van drie musea nader bestudeerd. Dat gaat om musea die raakvlakken hebben met het Weverijmuseum, maar zich wel net op een ander onderwerp richten. Op een ander ambacht bijvoorbeeld, dat net als het weven onder druk staat en bescherming vraagt. Of op techniek, en er daarbij in slaagt om die techniek op attractieve en interactieve wijze te ontsluiten voor een brede doelgroep.

De volgende musea zijn geanalyseerd:

- › Industrieel Museum Zeeland (Sas van Gent);
- › Nationaal Vlechtmuseum (Noordwolde);
- › Keramiekcentrum Tiendschuur (Tegelen).

Uit de voorbeelden komt naar voren dat op diverse manieren meerwaarde kan worden gecreëerd. Dat kan enerzijds door de toekomst van het ambacht te verzekeren, maar ook door een industrieel thema (inclusief grote machines) interactief te maken voor een doelgroep als gezinnen met kinderen. Wat uit alle voorbeelden blijkt, is dat financiële ondersteuning (aan de voorkant en structureel, voor huisvesting en betaalde schil) belangrijk is om het potentieel aan maatschappelijke waarde te verzilveren.

Industrieel Museum Zeeland (Sas van Gent)

- › Het Industrieel Museum Zeeland in Sas van Gent (Zeeuws-Vlaanderen) heeft sinds de heropening in 2015 grote stappen gemaakt. Jaarlijks trekt het museum circa 12.000, ondanks de dunbevolkte regio en de beperkte omvang van het toerisme in dat deel van Zeeland⁽¹⁾.
- › Het museum geeft inzicht in de ontwikkeling van de Zeeuwse industrie vanaf het einde van de 19^e eeuw. Het museum heeft sterke banden met bedrijven als Cargill, Dow, Heros Sluiskil, Yara en Hydrauvison. Het is de doelstelling van het museum om de bezoeker kennis te laten maken met het verleden, heden en toekomst van de industrie in Zeeland.
- › In de vaste tentoonstelling zijn diverse grote machines opgenomen. Deze zijn echter zo beleefbaar gemaakt dat het museum een perfect dagje uit is voor gezinnen met kinderen. Jaarlijks zijn er ook 1-2 wissel-tentoonstellingen.
- › Educatie is een belangrijk aspect voor het museum. Bijna 40% van de bezoeken is van scholieren⁽²⁾. Dit gebeurt ook in samenwerking met de Zeeuwse bedrijven, die scholieren voor een baan in de techniek proberen te enthousiasmeren.
- › De organisatie steunt voornamelijk op vrijwilligers tot op heden (circa 80). Er is 0,6 FTE aan betaalde krachten, maar er wordt uitbreiding van de betaalde staf gezocht. Qua financiering steunt het museum op de Provincie Zeeland, met circa € 275.000,- aan (project-)subsidie. De hoogte van de subsidie hangt samen met de zeer hoge huisvestingslasten van het museum (€ 147.000,- in 2020)⁽³⁾.

Welke les trekken we voor het Weverijmuseum?

Het Industrieel Museum Zeeland laat zien dat ook jongere doelgroepen te interesseren zijn voor techniek, mits er voldoende te beleven valt.

Nationaal Vlechtmuseum (Noordwolde)

- › Het Nationaal Vlechtmuseum in Noordwolde (Zuidoost-Friesland) neemt de bezoeker mee in de geschiedenis van het vlechten in relatie tot de socio-economische geschiedenis van Noordwolde, dat bekend staat als hét vlechtendorp van Nederland.
- › Jaarlijks organiseert het museum drie wisseltentoonstellingen per jaar. In 2019 trok het museum ongeveer 11.000 bezoekers, waarvan 6.000 betalend⁽¹⁾.
- › Het museum herbergt ook het Kenniscentrum Vlechten. Dat is een ontmoetingsplaats waar wordt gewerkt aan het levend houden van het ambacht vlechten. Het museum neemt haar rol als inspiratiebron voor liefhebbers, ambachtslieden, ontwerpers en kunstenaars. Om het ambacht internationaal te borgen is gewerkt aan een toolkit van instrumenten gericht op het doorgeven van de traditie aan een nieuwe generatie vlechters. Inmiddels is een netwerk ontwikkeld van vlechters uit binnen- en buitenland die twee keer per jaar samenkomen en kennis en technieken uitwisselen.
- › De organisatie bestaat uit 2 betaalde krachten (directeur en office-manager) voor 1,3 FTE en 40 vrijwilligers. Daarnaast biedt het museum ruimte voor dagbesteding en voor taalstages van statushouders⁽²⁾. Het museum ontvangt jaarlijks een subsidie van de gemeente Weststellingwerf van circa € 80.000,-. Hiervoor dient onder meer de huur van ongeveer € 31.000,- te worden voldaan

Welke les trekken we voor het Weverijmuseum?

Door de rol van aanjager aan te nemen slaagt het Vlechtmuseum erin om het ambacht door te geven en levend te houden. Hiervoor zijn diverse subsidies beschikbaar.

Keramiekcentrum Tiendschuur (Tegelen)

- › Het Keramiekcentrum Tiendschuur in Tegelen wil de verbinding tussen het keramische verleden van de regio en de huidige en toekomstige ontwikkelingen in de keramische kunst tonen en actief laten beleven. Het museum besteedt aandacht aan zowel de cultuurhistorische en artistieke waarde van keramiek.
- › Het museum werkt samen met kunstenaars uit binnen- en buitenland. Daarmee heeft het museum een centrumfunctie voor keramiek. Er is ook een ambachtenlab, waar cursussen, masterclasses, lezingen en speciale lessen voor scholen worden gegeven.
- › In 2019 trok het museum ongeveer 9.000 bezoekers. De organisatie bestond uit 2,7 betaalde FTE (conservator-manager, assistent manager, administratief medewerker, werkplaats assistent, senior medewerker balie) en 80 vrijwilligers. Het museum ontving circa € 190.000,- aan subsidie van de gemeente Venlo⁽³⁾.
- › In 2020 heeft het museum een webshop opgezet, waar keramische producten worden verkocht. De omzet uit deze verkopen is voorlopig nog beperkt tot circa € 12.000,- in 2021. Daarbij is 50% eigen omzet en 50% voor lokale makers. De organisatie is niet commercieel ingericht, waardoor de verkoop een bijverdienste blijft⁽⁴⁾.

Welke les trekken we voor het Weverijmuseum?

Door allerlei activiteiten aan te bieden, is het mogelijk de verbindende waarde van een museum te vergroten. Nog verder stimuleren van de winkelfunctie is alleen mogelijk als de organisatie daarop ingericht is. Dat is een fundamentele keuze die mogelijk in strijd is met de status van geregistreerd museum.

3.4. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Sectoraal

- › **Herstel van de coronapandemie.** De tekenen zijn er dat de terugval in museumbezoeken als gevolg van de coronapandemie voorbij is. In het eerste kwartaal van 2023 bezochten Museumkaarthouders de Nederlandse musea 7% vaker dan in dezelfde periode in 2019⁽¹⁾.
- › **Meer jongeren en jong volwassenen bezoeken een museum.** Musea weten steeds vaker een nieuwe doelgroep te bereiken. De Museumkaart speelt hier een belangrijke rol in. Ten opzichte van het jaar 2019 nam het bezit van de Museumkaart in 2023 in de leeftijdscategorieën tot 13 jaar, 19-25 jaar en 26-35 jaar met respectievelijk 27%, 25% en 37% toe. In het eerste kwartaal van 2023 leidde dit tot twee tot drie keer zo veel bezoeken als in 2019 van deze doelgroepen⁽²⁾.
- › **Musea bieden educatie, beleving en reflectie.** Musea nemen een voorname rol in de samenleving in. Van musea wordt verwacht dat zij continu bijdragen aan het maatschappelijke debat, door onderzoek, door bijeenkomsten en lezingen, door het behoud van waardevolle objecten en door vernieuwende (wissel-)tentoonstellingen. Het museumpubliek is gewend aan wisseltentoonstellingen en ziet deze als reden voor een hernieuwd bezoek.
- › **Meer technologie en interactieve ervaringen.** Mede onder invloed van nieuwe doelgroepen is er steeds meer aandacht voor een audiovisuele ervaring en nieuwe technieken die de interactiviteit vergroten. Niet alleen door het werken met beeldmateriaal, maar ook door het gebruik van VR en het integreren van doe-activiteiten. Het moedigt de bezoeker aan het museum actief te beleven. Een statische presentatie is minder in musea terug te vinden.
- › **Bezoekers op zoek naar een gepersonaliseerde ervaring.** In het verleden creëerden musea vaak een “one-size-fits-all” ervaring, waarbij elke bezoeker hetzelfde verhaal voor zich kreeg. Zo’n verhaal heeft

echter niet bij iedereen dezelfde impact. Musea zullen zich steeds meer gaan richten op verschillende groepen met gepersonaliseerde ervaringen die beter aansluiten bij hun interesses en behoeften.

- › **Museumbezoek tijdens een vakantie.** Cultuur blijft een belangrijk bezoekmotief tijdens een vakantie. Bij een goede aansluiting op het type toerist dat de regio bezoekt kan een museum haar bezoekersaantal stimuleren. Het toerisme zal in de komende jaren naar verwachting sterk groeien. Dit komt enerzijds door de grote groep kapitaalkrachtige senioren die meer tijd voor vakantie hebben, anderzijds door de autonome groei van de bevolking.

Lokaal en regionaal

- › **Groei bevolking verwacht.** De Brainport-regio is een sterke groeiregio in Nederland. Ook in de gemeente Geldrop-Mierlo zal het inwonertal blijven groeien, naar circa 46.000 inwoners in het jaar 2050⁽³⁾. Dit biedt kansen voor musea, bijvoorbeeld op het vlak van educatie. Nu al wonen er 16.000 scholieren in de leeftijd van 7-14 jaar in Geldrop-Mierlo en omliggende gemeenten (excl. Eindhoven).
- › **Internationalisering.** De Brainport-regio trekt veel hoogopgeleide werknemers uit het buitenland aan. Deze doelgroep gaat graag naar een museum en biedt kansen om nieuwe verbindingen te maken.
- › **Aanvraag Van Gogh Nationaal Park.** In Noord-Brabant wordt gewerkt aan de oprichting van een nieuw Nationaal Park (Van Gogh Nationaal Park), dat zich strekt van ongeveer Zundert tot aan Nuenen⁽⁴⁾. Ook Geldrop-Mierlo behoort tot het grondgebied. Dit biedt kansen voor meer toerisme en thematische verbinding, onder meer met het recent geopende Van Gogh Village Nuenen.

3.5. WIE ZIJN POTENTIËLE DOELGROEPEN?

Een goed beeld van de potentiële bezoeker is belangrijk voor een toekomstbestendig Weverijmuseum. Inzicht is mogelijk met behulp van de Leefstijlvinder, die in opdracht van acht provincies is opgesteld door MarketResponse. In totaal zijn er zeven leefstijlen geïdentificeerd. In bijlage 1 is meer toelichting op de leefstijlen opgenomen.

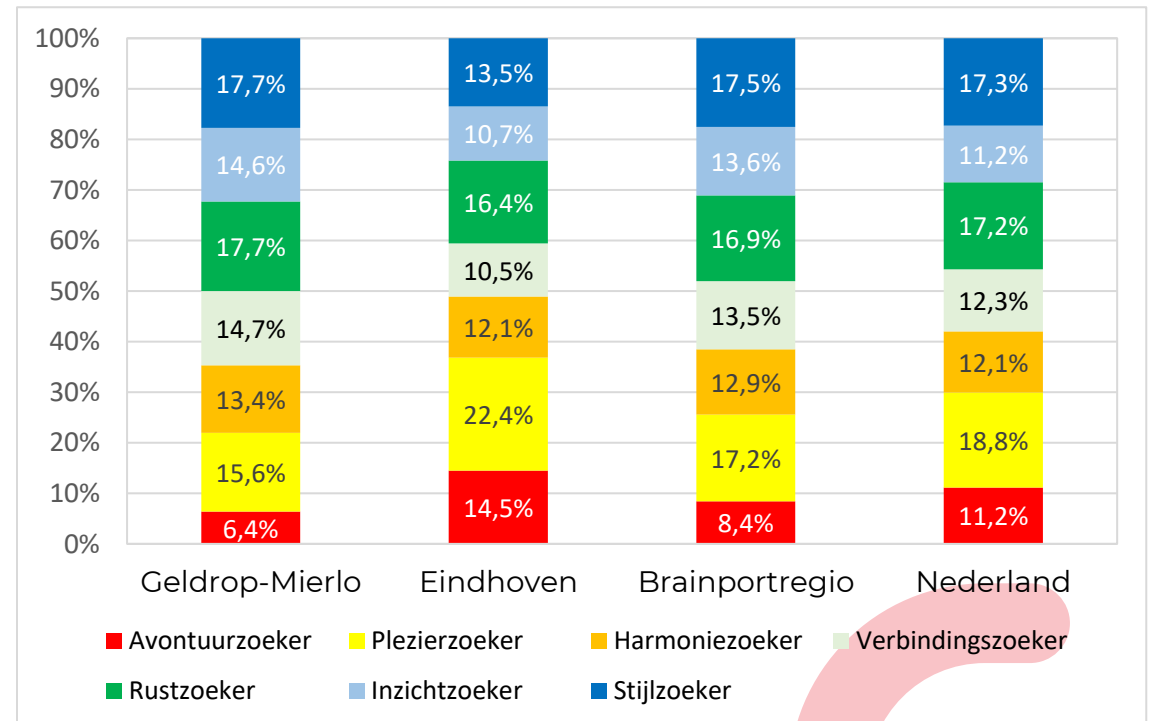
De leefstijlen gaan over de behoeftes van mensen als het gaat om hun vrije tijd of vakantie, en wat de verschillen hierin zijn. De één wil namelijk rust en regelmaat, de ander juist drukte en sensatie en weer een ander wil dingen leren en ervaren. Recent is ook een verdiepende analyse gemaakt voor het bezoek aan musea en aan erfgoedplekken⁽¹⁾. Hieruit komt naar voren dat zowel qua aantal bezoeken, qua type museum en qua type beleving grote verschillen in voorkeuren bestaan tussen de leefstijlen.

Uit de analyse van de regio volgt⁽²⁾:

- › In de Brainportregio en in de gemeente Geldrop-Mierlo komen mensen met de leefstijlen rustzoeker, stijlzoeker en plezierzoeker het meest voor. Zeker de stijlzoeker en plezierzoeker houden ervan om plezier te hebben en zien cultuurbezoek als een sociale activiteit. Zij gaan graag naar musea gericht op geschiedenis, en in het geval van de plezierzoeker ook naar musea gericht op wetenschap en techniek. Stijlzoekers gaan relatief vaak naar een museum of een erfgoedplek, rustzoekers juist veel minder.
- › In de gemeente Geldrop-Mierlo en de Brainportregio zijn relatief veel mensen die verdieping zoeken (inzichtzoeker) en ook relatief veel mensen die graag met een groep op pad gaan en over de lokale of

streekgeschiedenis leren (verbindings- en harmoniezoeker). Deze leefstijlen komen in absolute zin niet het vaakst voor, maar wel relatief vaak ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

- › Het toerisme in de gemeente Geldrop-Mierlo sluit hierop aan. Het toerisme trekt vooral (bourgondische) liefhebbers van natuur. Een vakantiepark als Bospark 't Wolfsven, als grootste speler in de gemeente, trekt doorgaans vooral de leefstijlen harmonie- en verbindingszoeker.



Tabel 3.1. Leefstijlen Geldrop-Mierlo, Eindhoven, Brainportregio en Nederland

4 Scenario's toekomst- bestendig Weverijmuseum

4.1. SWOT-ANALYSE

De analyses van het huidige Weverijmuseum (zie hoofdstuk 2) en van de markt (zie hoofdstuk 3) vormen de basis van de SWOT-analyse van het Weverijmuseum in deze paragraaf. Op de volgende pagina zijn in de tabel de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor het Weverijmuseum opgenomen.

Het Weverijmuseum heeft diverse **sterktes**. Het beschikt over een omvangrijke groep vrijwilligers die vol enthousiasme bijdragen aan het behoud van het lokale textiel-DNA. Het museum is een werkend museum, waar nog textielproducten worden geproduceerd voor de museumwinkel. Daarmee onderscheidt het museum zich van de andere textielmusea in Nederland. De persoonlijke benadering die het museum hanteert, draagt eraan bij dat de bestedingen per bezoek in de museumwinkel zeer hoog zijn.

Toch zijn er diverse **zwaktes** waar het Weverijmuseum mee worstelt. De organisatie was tot op heden volledig afhankelijk van vrijwilligers. Door de vaak specifieke expertise bij deze vrijwilligers zijn enkele aspecten minder professioneel ingevuld, zoals de marketing voor het museum. Ook is er in grote delen van het jaar alleen een vaste tentoonstelling, waardoor er voor veel mensen weinig redenen voor herhaalbezoek zijn. Hierdoor worden doelstellingen op het vlak van aantallen bezoekers tot op heden niet gehaald.

De omstandigheden voor het museum zijn echter niet ongunstig: de Brainportregio groeit sterk en is dichtbevolkt, Geldrop-Mierlo trekt ieder

jaar een behoorlijk aantal toeristische overnachtingen (met **kansen** op meer op regionaal niveau) en de aanschaf van het nieuwe weefgetouw biedt mogelijkheden om het concept van een werkend museum intact te houden.

Een **bedreiging** is wel de leeftijd van de huidige wevers. Er zijn dus nog stappen nodig om het ambacht goed te borgen. Ook geldt dat de bezoeker meer dan alleen een blik op de historie vraagt. Bezoekers verwachten van musea tegenwoordig een eigentijdse beleving en van tijd tot tijd vernieuwing. De ruimtelijk-fysieke situatie in de Weeffabriek en in de ruimte van het Weverijmuseum zelf is complex en vormt een potentiële belemmering voor de ambities van het Weverijmuseum. Het Weverijmuseum heeft weinig ruimte voor de ontvangst van bijvoorbeeld schoolgroepen, onder meer door fysieke en klimatologische gebreken op de eerste verdieping. Daarnaast moet het tot op heden ruimtes van andere organisaties gebruiken voor wisseltentoonstellingen.

De uitdagingen waar het museum voor staat zijn dus veelzijdig. Deze zijn moeilijker het hoofd te bieden in een organisatie die louter op vrijwilligers steunt, zeker gezien de constante aandacht die het aantrekken van nieuwe vrijwilligers vraagt.

Sterkte

- › Binding met lokaal DNA: Geldrop-Mierlo verweeft & vermaakt. Dit zorgt voor een positieve grondslag jegens het museum, o.m. bij Village-marketing Geldrop-Mierlo
- › Circa 80-90 vrijwilligers, ook met historie in de textiel-industrie
- › Huidig concept van werkend erfgoedmuseum en museale experience onderscheidend ten opzichte van andere textielmusea
- › De persoonlijke benadering vanuit het museum naar haar bezoekers toe is onderscheidend
- › Relatief hoge bezoekcijfers afgelopen twee (zeer korte) wisseltentoonstellingen
- › Zeer hoge winkel-bestedingen per bezoek

Zwakte

- › Nog weinig verbinding met scholen in de gemeente/regio voor educatief bezoek
- › Doelstellingen op vlak van aantallen bezoekers in het verleden niet gehaald, o.m. door gebrek aan betaalde, professionele organisatie
- › Weinig inspanningen op het vlak van marketing
- › Historische weefgetouwen zorgen voor geluidsoverlast in andere delen museum
- › Weinig redenen voor herhaalbezoek
- › Nog te weinig samenhang tussen drie delen museum: warme huiskamer, vaste expositie (door Bruns) en machinepark
- › Zichtbaarheid en toegang in de Weeffabriek

Kans

- › Groei inwonertal van 40.000 naar 45.000 in 2030/2035, plus forse groei regio. Er zijn daarmee relatief veel kinderen in de leeftijd 7-14 jaar in G-M en omliggende gemeenten
- › Jaarlijks circa 400.000 overnachtingen in de gemeente Geldrop-Mierlo. Mogelijke realisatie Van Gogh Nationaal Park, met meer toerisme tot gevolg
- › Aanschaf nieuw, modern weefgetouw die kansen biedt nieuwe generatie wevers op te leiden (plus meer omzet)
- › Kans op versterking samenwerking met andere organisaties in gebouw Weeffabriek

Bedreiging

- › Leeftijd wevers en overige vrijwilligers hoog tot zeer hoog: borging ambacht onder druk?
- › Aansturing met alleen vrijwilligers veeleisend, ook in het licht van status geregistreerd museum
- › Complexe ruimtelijk-fysieke situatie in de Weeffabriek, weinig ruimte in huidig oppervlak voor (langdurige) wisseltentoonstellingen
- › Bezoekers zijn veeleisend en verwachten vernieuwing en een beleving.

4.2. SCENARIO'S VOOR DE TOEKOMST

Hoe zijn de scenario's ontwikkeld?

In de periode januari tot en met april 2023 is met het museum, in afstemming met de gemeente Geldrop-Mierlo, nagedacht over scenario's voor de toekomst van het Weverijmuseum. Voor al deze scenario's waren de SWOT-analyse en de contextanalyse het uitgangspunt, met als aandachtspunt dat enkele jaren geleden al een grootscheepse verandering is geweest en dus een complete ruimtelijk-fysieke aanpassing niet gewenst is. De scenario's moesten bovendien aansluiten bij de kracht van het Weverijmuseum, maar ook minstens één zwakte of bedreiging tegengaan. Ook de vergroting van de maatschappelijke waarde is een criterium.

Van divergeren naar convergeren

In totaal zijn zes scenario's ontwikkeld en afgewogen. Tijdens het traject is dus gestart vanuit een brede blik op de toekomst van het museum, om later via diverse sessies met het museum (en in afstemming met de gemeente) tot drie scenario's te komen. De zes ontwikkelde scenario's verschillen van elkaar in ambitieniveau. In sommige scenario's ligt de nadruk op een organisatorische verandering en zijn de inhoudelijke ambities bescheiden. Andere scenario's zijn ambitieuzer ingestoken en gaan niet alleen uit van een professionalisering van de organisatie, maar ook van een passende inhoudelijke doorontwikkeling.

De ervaring leert dat bij musea grote inhoudelijke vernieuwingen of uitbreidingen alleen het gewenste effect sorteren als deze gedragen (kunnen) worden door de organisatie. Met een gedegen educatieplan,

waardoor scholen worden geïnteresseerd voor een bezoek aan het museum. En met een gedegen marketingplan, waardoor potentiële doelgroepen voldoende geïnteresseerd worden voor een bezoek. Hier is bij de laatste vernieuwing van de vaste tentoonstelling geen sprake van geweest. Dat betekent dat er nog potentieel onbenut is na de laatste verbouwing. Tegelijkertijd kan het Weverijmuseum haar maatschappelijke waarde nog verder vergroten. De wisseltentoonstellingen die het museum in de afgelopen jaren ontwikkelde, zijn hier een goed voorbeeld van.

Welke scenario's hebben de voorkeur?

In de sessies met het museum kwam al snel naar voren dat scenario's die ook van een inhoudelijke ambitie uitgaan de voorkeur genieten. Scenario's waarin alleen wordt uitgegaan van een professionalisering van de organisatie borgt een bestendige toekomst voor het museum onvoldoende. Het zou het Weverijmuseum een tijdelijke impuls opleveren, maar het risico is bij de scenario's met te weinig vernieuwend vermogen uiteindelijk leidt tot een terugval of zelfs sluiting van het museum. Daarom zijn drie scenario's gekozen waarin ook een inhoudelijke ambitie is geformuleerd, die de maatschappelijke waarde van het museum verstevigen. De afgewezen scenario's zijn opgenomen in bijlage 2.

De eerste twee scenario's (A en B) zijn realistisch op de korte termijn en het derde scenario (C) geldt meer als een toekomstbeeld, als stip op de horizon. Dit scenario is voor de (middel-)lange termijn niet direct haalbaar

omdat grotere fysiek-ruimtelijke aanpassingen nodig zijn. Te snel willen groeien is niet zonder risico, zeker in een organisatie die tot op heden voornamelijk op vrijwilligers steunt. Toch willen we het scenario meegeven omdat het inhoudelijk een de stip op de horizon is die een mooie en logische volgende stap die zou kunnen zijn vanuit scenario A of B.

De drie scenario's zijn:

- › **Scenario A:** Hoeder van het ambacht
- › **Scenario B:** Museale schakel textielindustrie in Brainportregio
- › **Stip op de horizon:** Nationaal Weverijmuseum

Op de volgende pagina's zijn de scenario's achtereenvolgens uitgewerkt. Hierbij is per scenario aandacht voor:

- Inhoudelijke ambitie
- Aansluiting op potentiële doelgroepen
- Maatschappelijke meerwaarde
- Randvoorwaarden (organisatorisch, fysiek-ruimtelijk, financieel)

Alle scenario's sluiten aan op het concept-collectieplan dat recent door het Weverijmuseum is opgesteld.

SCENARIO A: HOEDER VAN HET AMBACHT

Inhoudelijke ambitie:

Het ambacht weven is aangewezen als immaterieel erfgoed. Door vergrijzing verdwijnt in Nederland langzamerhand kennis over en kunde van het weven. In dit scenario profileert het Weverijmuseum zich als **hoeder van het ambacht**.

Dit vertaalt zich in de volgende inhoudelijke stappen:

- Het museum gaat actief aan de slag met de borging van het ambacht dat zo'n belangrijke rol heeft gespeeld in de historie van de regio. Het werkt aan het opleiden van nieuwe, jongere wevers en zoekt daarvoor onder meer de samenwerking met Erfgoed Brabant.
- Het museum zoekt (in overleg met het bestuur van het Weefnetwerk) naar een actievare rol in het Weefnetwerk, de landelijke vereniging waarin organisaties en individuen werken aan de instandhouding van het ambacht.
- Het museum vergroot haar waarde voor basisscholen en middelbare scholen. Iedere leerling op een basisschool in de gemeente Geldrop-Mierlo komt minstens één keer in het museum. Zo geeft het museum kennis over het verleden van de regio door aan de jongere generaties. Hiervoor zijn aanvullende programma's (gekoppeld aan bijvoorbeeld techniekonderwijs) en een gedegen educatieplan nodig.
- Het museum vergroot – eventueel in samenwerking met partners in de Weeffabriek – haar aanbod aan cursussen en workshops. Daarmee sluit het museum aan op de trend van huisnijverheid.
- In samenwerking met (MBO-)onderwijsinstellingen en gastcuratoren ontwikkelt het museum jaarlijks één tot twee wisseltentoonstellingen. Gezamenlijk ontwikkelen van tentoonstellingen met andere musea behoort ook tot de mogelijkheden.

Aansluiting op potentiële doelgroepen:

- › De inhoudelijke ambities sluiten aan op de huidige (niche-)bezoeker, die voor het erfgoed en speciale wisseltentoonstellingen naar het museum komt. Door meer – en langer durende – wisseltentoonstellingen te bieden trekt het museum meer van deze bezoekers. De fervente museumbezoeker uit de Brainportregio kan tot een bezoek worden verleid bij aansprekende thema's.
- › Scholen worden een veel belangrijkere doelgroep voor het museum. Hiervoor bouwt het museum relaties op met de diverse scholen in de gemeente en de omliggende gemeenten.
- › De potentiële doelgroep verblijfsgasten is in dit scenario naar verwachting minder goed te bereiken. Kansen hierop zijn het grootst als het Weverijmuseum bijvoorbeeld onderdeel is van een bezoek waarbij de gast meerdere historische locaties in Geldrop bezoekt.

Ambitieniveau:

Gemiddeld. Het scenario sluit aan bij de activiteiten die in de afgelopen jaren en eerste helft van 2023 door het museum zijn ingezet en vraagt met name het opbouwen van goede relaties met het educatieve veld in de gemeente en regio.

Maatschappelijke meerwaarde:

Scenario A heeft op de volgende wijze effect op de vijf museale waarden.

› Collectiewaarde

Een voornaam deel van de collectie van het Weverijmuseum betreft de machines en weefgetouwen die in de textielindustrie werden ingezet. De waarde zit niet alleen in de fysieke objecten, maar ook in de kennis over en toepassing van deze machines. Als hoeder van het ambacht slaagt het museum er in dit scenario in de collectie levend te houden. Dat draagt bij aan een hogere collectiewaarde.

› Verbindende waarde

Het museum draagt in dit scenario bij aan de verbinding tussen de partijen die zich inzetten voor het behoud van het immateriële erfgoed weven.

Het museum bereikt bovendien effectief meer scholieren en draagt zo, meer dan nu, bij aan begrip over het textielverleden van de regio.

› Educatieve waarde

Het museum gaat in dit scenario scholieren meer kansen geven om zich te ontwikkelen, bijvoorbeeld in de vormgeving van nieuwe tentoonstellingen.

Het museum gaat bovendien aan de slag met educatieprogramma's voor middelbare scholen, die nu nog niet bestaan. Bestaande programma's

Voor basisscholen worden aangescherpt, waarmee het museum een betere aansluiting op de curricula van de scholen weet te realiseren. Dit resulteert in een veel hoger aantal bezoeken van scholen uit de gemeente Geldrop-Mierlo en omliggende gemeenten.

› Belevingswaarde

De belevingswaarde blijft ongeveer hetzelfde. Het museum heeft dezelfde vaste tentoonstelling en organiseert minimaal één wisseltentoonstelling. Wel is de wisseltentoonstelling een langere periode te bezoeken.

› Economische waarde

Economische waarde ontstaat door een hoger aantal bezoeken. Dit vertaalt zich in het geval van het Weverijmuseum ook zeker in hogere bestedingen in de museumwinkel en horeca. Vaak gaan museumbezoeken gepaard met aanvullende bestedingen buiten het museum. Hiervoor is meer aandacht in hoofdstuk 5.

Maatschappelijke meerwaarde

Collectiewaarde	+
Verbindende waarde	+
Educatieve waarde	+ tot ++
Belevingswaarde	+/-
Economische waarde	+/- tot +

Randvoorwaarden:

Organisatorisch

De inhoudelijke ambities gaan samen met een professionalisering van de organisatie. In dit scenario gaan we uit van een bestuur-directie-model, waarbij het bestuur (bestaande uit vrijwilligers) op hoofdlijnen bestuurt en de directie de uitvoerende functie uitoefent namens het bestuur. De taken en verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd in het directiereglement.

We gaan in dit scenario uit van de aanstelling van:

- Directeur (0,6 FTE)
- Educator (0,2 FTE)
- Marketeer (0,2 FTE)

Fysiek-ruimtelijk

- › **Vaste tentoonstelling op orde.** De basis – de vaste tentoonstelling inclusief de ontvangst van het publiek – moet op orde zijn. Bezoekers van het museum ervaren nu nog problemen bij het beluisteren van het audiovisuele materiaal in de museale experience (in hal 2) als tegelijkertijd een demonstratie wordt gegeven op de weefgetouwen (in hal 3). Hiervoor zijn kleine aanpassingen in de museale experience nodig.
- › **Ontvangstruimte op orde.** Het museum ervaart beperkingen met de huidige entree en de inrichting van hal 1, die als entree, museumwinkel en horeca fungeert. Binnen de mogelijkheden worden deze beperkingen aangepakt.

- › **Ruimte voor groepen.** Het ontbreekt het museum op dit moment nog aan voldoende ruimte om – voor langere tijd en tijdens reguliere openingstijden – grotere groepen bezoekers te ontvangen (bijvoorbeeld scholen). Op de begane grond biedt hal 1 ruimte, maar deze ruimte is moeilijker in te zetten tijdens reguliere openingstijden. Op de eerste verdieping is een ruimte die hiervoor geschikt te maken is, maar dan zijn enkele fysieke aanpassingen nodig, zoals het verhogen van de balken. Ook zijn aanpassingen nodig die de ruimte klimatologisch geschikter maken. Dat is ook nodig voor de kantoorfuncties die op deze verdieping gehuisvest zijn.

- › **Ruimte voor wisseltentoonstellingen.** In de afgelopen jaren gebruikte het museum zes weken tijdens de zomervakantie een ruimte van De Wiele Creatief voor een wisseltentoonstelling. In de ontwikkeling van een wisseltentoonstelling gaat veel tijd zitten, een doorlooptijd van zes weken is te kort om alle potentiële bezoekers de kans te geven de tentoonstelling te bezoeken. Absoluut noodzakelijk is het daarom dat er ruimte wordt gecreëerd voor de wisseltentoonstellingen. Dit kan mogelijk door inbreiding. Het museum heeft weinig vrije ruimte in hal 2 en hal 3, maar zou ook kunnen kijken naar de eerder genoemde ruimte op de eerste verdieping of de kantineruimte. Het huren van een flexibel inzetbare ruimte in de Weeffabriek is een alternatief, maar is minder gunstig financieel en organisatorisch.

Financieel

Het taakstellend budget voor eenmalige aanpassingen en ontwikkelingen (inhoudelijk en ruimtelijk-fysiek) van het museum is geraamd op ongeveer € 35.000,- tot € 50.000,-. Meer informatie hierover is te vinden in Bijlage 3.

SCENARIO B: MUSEALE SCHAKEL TEXTIELINDUSTRIE IN BRAINPORTREGIO

Inhoudelijke ambitie:

De Brainportregio staat bekend om haar maakindustrie. In dit scenario profileert het Weverijmuseum zich als de **museale schakel die de textielindustrie in de Brainportregio representeert**. Het museum richt zich niet alleen op het verleden, maar maakt ook nadrukkelijk verbindingen met het heden en de toekomst.

Dit vertaalt zich in de volgende inhoudelijke stappen:

- Het Weverijmuseum blijft het weefproces zichtbaar en beleefbaar maken. Er is in het museum niet alleen aandacht voor textieltoepassingen en machines, maar ook steeds meer voor de cultuurhistorie uit de 19^e en 20^e eeuw. Het museum laat het leven in de Brainportregio zien, maar wel altijd vanuit de blik van het textiel. Potentiële onderwerpen zijn Van Gogh, het boerenleven en de Strabrechtse Heide. Het museum besteedt ook aandacht aan de verschillende culturen die in de Brainportregio aanwezig zijn, als schakeling naar het heden.
- Het museum werkt aan een betere inbedding in de regionale maakindustrie. Er is meer aandacht voor nieuwe, duurzame materialen in de productie, het eerlijke verhaal over textiel wordt verteld en met de (hightech-)industrie worden verbindingen gelegd. Het museum sluit hiermee aan op de New Dutch-themalijn van Eindhoven365 en het NBTC, met de nieuwe weefmachine als exponent.
- Het museum maakt verbinding lokaal en regionaal door aandacht voor huisnijverheid (in de vorm van markten, cursussen en workshops),

leertrajecten voor studenten en experimenteerruimte voor jonge, regionale ontwerpers. Het museum wordt echter géén designmuseum.

- Basisscholen en middelbare scholen uit de regio weten de weg naar het museum beter te vinden.
- Jaarlijks organiseert het museum minstens twee wisseltentoonstellingen waarin verleden, heden en toekomst een plekje krijgen.

Aansluiting op potentiële doelgroepen:

- › De inhoudelijke ambities sluiten aan op de huidige (niche-)bezoeker, die voor het erfgoed en speciale wisseltentoonstellingen naar het museum komt. Door meer – en langer durende – wisseltentoonstellingen te bieden trekt het museum meer van deze bezoekers.
- › De bredere thematische insteek van het museum maakt het museum aantrekkelijker voor museaal publiek in de Brainportregio. Bezoekers die eerder niet zouden overwegen naar het Weverijmuseum te gaan, komen dus in aanraking met het museum. Ook meer verblijfsgasten weten de weg naar het museum te vinden.
- › Scholen worden belangrijker voor het museum. Daarnaast sluit het museum beter aan op bedrijven en regionale ontwerpers.

Ambitieniveau:

Bovengemiddeld. Het museum ontwikkelt in dit scenario aanmerkelijk meer activiteiten dan in de huidige situatie en werkt bovendien actief aan haar positionering in de Brainportregio. Dit geeft het bovengemiddeld ambitieniveau, dat ook tijd zal kosten om tot volle wasdom te laten komen.

Maatschappelijke meerwaarde:

Scenario B heeft op de volgende wijze effect op de vijf museale waarden.

› Collectiewaarde

Meer aandacht voor de cultuurhistorie van de Brainportregio zorgt ervoor dat in de collectie andere accenten gaan ontstaan. De rijkere diversiteit aan onderwerpen noopt tot het maken van kritische keuzes en zorgt voor een hogere collectiewaarde. Als belangrijke museale schakel van de textielindustrie gaat het museum ook aan de slag met nieuwe, duurzame materialen, wat tot de ontwikkeling van stukken leidt die mogelijk een aanvulling op de huidige collectie vormen.

› Verbindende waarde

Het museum maakt in dit scenario meer verbinding met de regionale maakindustrie en met jonge, regionaal gewortelde ontwerpers. Met haar tentoonstellingen draagt het museum niet alleen bij aan begrip bij scholieren over de textielindustrie, maar ook over het leven in de 19^e en 20^e eeuw in de Brainportregio. Het museum zoekt actief verbinding met de regio

› Educatieve waarde

Het museum gaat in dit scenario scholieren meer kansen geven om zich te ontwikkelen, bijvoorbeeld in de vormgeving van nieuwe tentoonstellingen en in leertrajecten.

Het museum gaat bovendien aan de slag met eigen educatie-

programma's voor middelbare scholen, die nu nog niet bestaan. Het versterkt bovendien de samenwerking met bestaande partners als het Summa College en het SintLucas, en bestaande programma's voor basisscholen worden aangescherpt. Hierdoor weten meer scholieren hun weg naar het museum te vinden. Daar leren zij ook over het gebruik van nieuwe, duurzame materialen.

› Belevingswaarde

In de vaste tentoonstelling en wisseltentoonstellingen zijn bezoekers in staat een divers palet aan onderwerpen te beleven, allen vanuit de bril van de textielindustrie. Door het hogere aantal wisseltentoonstellingen neemt automatisch de belevingswaarde toe.

› Economische waarde

Economische waarde ontstaat door een hoger aantal bezoeken. Dit vertaalt zich in het geval van het Weverijmuseum ook in hogere bestedingen in de museumwinkel en horeca. Vaak gaan museumbezoeken gepaard met aanvullende bestedingen buiten het museum. Hiervoor is meer aandacht in hoofdstuk 5.

Maatschappelijke meerwaarde	
Collectiewaarde	+
Verbindende waarde	+ tot ++
Educatieve waarde	+ tot ++
Belevingswaarde	+/- tot +
Economische waarde	+

Randvoorwaarden:

Organisatorisch

De inhoudelijke ambities gaan samen met een professionalisering van de organisatie. In dit scenario gaan we uit van een bestuur-directie-model, waarbij het bestuur (bestaande uit vrijwilligers) op hoofdlijnen bestuurt en de directie de uitvoerende functie uitoefent namens het bestuur. De taken en verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd in het directie-reglement.

We gaan in dit scenario uit van de aanstelling van:

- › Directeur (0,8 FTE)
- › Curator/Conservator (0,4 FTE)
- › Educator (0,2 FTE)
- › Marketeer (0,3 FTE)

Fysiek-ruimtelijk

- › **Vaste tentoonstelling op orde.** De basis – de vaste tentoonstelling inclusief de ontvangst van het publiek – moet op orde zijn. Bezoekers van het museum ervaren nu nog problemen bij het beluisteren van het audiovisuele materiaal in de museale experience (in hal 2) als tegelijkertijd een demonstratie wordt gegeven op de weefgetouwen (in hal 3). Hiervoor zijn aanpassingen in de museale experience nodig. De aanpassingen worden daar waar nodig en mogelijk gecombineerd met een lichte accentverschuiving, met iets meer aandacht voor regionale cultuurhistorie.
- › **Ontvangstruimte op orde.** Het museum ervaart beperkingen met de huidige entree en de inrichting van hal 1, die als entree, museumwinkel en horeca fungeert. Binnen de mogelijkheden worden deze

beperkingen aangepakt.

- › **Ruimte voor groepen.** Het ontbreekt het museum op dit moment nog aan voldoende ruimte om – voor langere tijd en tijdens reguliere openingstijden – grotere groepen bezoekers te ontvangen (bijvoorbeeld scholen). Op de begane grond biedt hal 1 ruimte, maar deze ruimte is moeilijker in te zetten tijdens reguliere openingstijden. Op de eerste verdieping is een ruimte die hiervoor geschikt te maken is, maar dan zijn enkele fysieke aanpassingen nodig, zoals het verhogen van de balken. Ook zijn aanpassingen nodig die de ruimte klimatologisch geschikter maken. Dat is ook nodig voor de andere functies die op deze verdieping gehuisvest zijn.
- › **Ruimte voor wisseltentoonstellingen.** In de afgelopen jaren gebruikte het museum zes weken tijdens de zomervakantie een ruimte van De Wiele Creatief voor een wisseltentoonstelling. In de ontwikkeling van een wisseltentoonstelling gaat veel tijd zitten, een doorlooptijd van zes weken is te kort om alle potentiële bezoekers de kans te geven de tentoonstelling te bezoeken. Absoluut noodzakelijk is het daarom dat er ruimte wordt gecreëerd voor de wisseltentoonstellingen. Dit kan mogelijk door inbreiding. Het museum heeft weinig vrije ruimte in hal 2 en hal 3, maar zou ook kunnen kijken naar de eerder genoemde ruimte op de eerste verdieping of de kantineruimte. Het huren van een flexibel inzetbare ruimte in de Weeffabriek is een alternatief, maar is minder gunstig financieel en organisatorisch.

Financieel

Het taakstellend budget voor eenmalige aanpassingen en ontwikkelingen (inhoudelijk en ruimtelijk-fysiek) van het museum is geraamd op € 35.000,- tot € 50.000,-. Meer informatie hierover is te vinden in Bijlage 3.

STIP OP DE HORIZON: NATIONAAL WEVERIJMUSEUM

Inhoudelijke ambitie:

Als stip op de horizon is het laatste scenario opgenomen. Het Weverijmuseum draagt hierin haar eigenlijke positie in het Nederlandse museale landschap uit: het museum met de grootste collectie historische weefgetouwen met als USP werkend museum. Het Weverijmuseum wordt het **Nationaal Weverijmuseum**.

Dit vertaalt zich in de volgende inhoudelijke stappen:

- Het museum blijft in de basis draaien om de beleving van het erfgoed en de techniek. Maar het museum breidt haar basis wel uit. De vaste tentoonstelling wordt herzien en aantrekkelijker gemaakt voor een brede doelgroep (met name voor gezinnen met kinderen), door een hogere mate van interactiviteit, meer fun en allerlei doe-plekken (bijv. design studio).
- Het museum programmeert ook drie tot vier wisseltentoonstellingen per jaar. Daarbij verdeelt het haar aandacht tussen textieltoepassingen en cultuurhistorie, en besteedt het aandacht aan onderwerpen uit Nederland en buitenland. Daarmee maakt het museum ook verbinding met expats en arbeidsmigranten in de regio. Eén tot twee van de wisseltentoonstellingen zijn opgezet in samenwerking met jonge, regionaal gewortelde ontwerpers en/of met scholen.
- Het museum neemt een aanjagende/leidende rol in het Weefnetwerk, en profileert zich nog sterker als de hoeder van het ambacht
- De verbinding met het heden en de toekomst volgt uit de aandacht voor nieuwe, duurzame materialen in de productie. Het museum sluit hiermee aan op de New Dutch-themalijn van Eindhoven365 en het NBTC, met de nieuwe weefmachine als exponent.

- Het museum benut de trend van huisnijverheid, incl. stoffenmarkten en een toename van diversiteit aan producten in museumwinkel (ook in samenwerking met regionale bedrijvigheid).

Aansluiting op potentiële doelgroepen:

- › De inhoudelijke ambities sluiten aan op de huidige (niche-)bezoeker, die voor het erfgoed en speciale wisseltentoonstellingen naar het museum komt. Door meer – en langer durende – wisseltentoonstellingen te bieden trekt het museum meer van deze bezoekers.
- › De bredere thematische en meer interactieve insteek van het museum maakt het museum aantrekkelijker voor nieuwe doelgroepen. Gezinnen met kinderen, zowel uit de regio als verblijfs gasten, weten de weg naar het museum gemakkelijker te vinden.
- › Met de wisseltentoonstellingen speelt het museum in op het museaal publiek in de Brainport regio. Bezoekers die eerder niet zouden overwegen naar het Weverijmuseum te gaan, komen dus in aanraking met het museum.
- › Scholen worden belangrijker voor het museum. Daarnaast sluit het museum beter aan op bedrijven en regionale ontwerpers.

Ambitieniveau:

Bovengemiddeld. Dit scenario is het meest ambitieus. Niet alleen omdat het museum in dit geval groter wordt en allerlei activiteiten toevoegt aan haar programmering, maar ook omdat op een geheel nieuwe doelgroep wordt ingezet en een veel groter bereik.

Maatschappelijke meerwaarde:

Het scenario dat als stip op de horizon fungeert, heeft op de volgende wijze effect op de vijf museale waarden.

› Collectiewaarde

Met haar collectie richt het museum zich al niet alleen op regionale stukken, de reikwijdte is al breder. In dit scenario zal wel meer aandacht zijn voor de cultuurhistorie van de 19^e en 20^e eeuw, waardoor in de collectie andere accenten gaan ontstaan. Ook gaat het museum aan de slag met nieuwe, duurzame materialen, wat tot de ontwikkeling van stukken leidt die mogelijk een aanvulling op de huidige collectie vormen.

› Verbindende waarde

Het museum neemt in dit scenario een aanjagende rol in. Het museum zorgt op nationaal niveau voor meer verbinding. Ook maakt het museum in dit scenario meer verbinding met de regionale maakindustrie en met jonge, regionaal gewortelde ontwerpers. Met de tentoonstellingen draagt het museum sterker bij aan begrip bij scholieren over de textielindustrie, maar ook bij het leven in de 19^e en 20^e eeuw.

› Educatieve waarde

Het museum biedt scholieren meer kansen om zich te ontwikkelen, bijvoorbeeld in het meehelpen aan de vormgeving van nieuwe tentoonstellingen en in leertrajecten. Het museum gaat bovendien aan de slag met eigen educatieprogramma's voor middelbare scholen, die nu nog niet bestaan. Het versterkt bovendien de samenwerking met

bestaande partners, en bestaande programma's voor basisscholen worden aangescherpt. Hierdoor weten meer scholieren hun weg naar het museum te vinden. Daar leren zij ook over het gebruik van nieuwe, duurzame materialen.

› Belevingswaarde

In de vaste tentoonstelling neemt de belevingswaarde toe, door meer interactiviteit, meer fun en allerlei doe-plekken. Op die manier kan de bezoeker ook spelenderwijs het verhaal van het Weverijmuseum beleven. Het hogere aantal wisseltentoonstellingen draagt ook bij aan de toename van de belevingswaarde.

› Economische waarde

Economische waarde ontstaat door een hoger aantal bezoeken, in dit scenario is de toename het hoogst. Dit vertaalt zich in het geval van het Weverijmuseum ook in hogere bestedingen in de museumwinkel en horeca. Vaak gaan museumbezoeken gepaard met aanvullende bestedingen buiten het museum. Hiervoor is meer aandacht in hoofdstuk 5.

Maatschappelijke meerwaarde

Collectiewaarde	+
Verbindende waarde	+ tot ++
Educatieve waarde	+ tot ++
Belevingswaarde	+ tot ++
Economische waarde	++

Randvoorwaarden:

Organisatorisch

De inhoudelijke ambities gaan samen met een professionalisering van de organisatie. In dit scenario gaan we uit van een bestuur-directie-model, waarbij het bestuur (bestaande uit vrijwilligers) op hoofdlijnen bestuurt en de directie de uitvoerende functie uitoefent namens het bestuur. De taken en verantwoordelijkheden van de directie zijn vastgelegd in het directie-reglement.

We gaan in dit scenario uit van de aanstelling van:

- › Directeur (0,8 FTE)
- › Curator/Conservator (0,6 FTE)
- › Educator (0,4 FTE)
- › Marketeer (0,6 FTE)
- › Administratief medewerker (0,6 FTE)

Fysiek-ruimtelijk

- › **Vaste tentoonstelling deels vernieuwd.** De basis – de vaste tentoonstelling inclusief de ontvangst van het publiek – wordt deels vernieuwd. Er is meer aandacht voor interactiviteit, fun en doe-plekken. Dat is niet alleen in de huidige hal 1 en 2, maar ook in hal 3 waar iets meer balans komt tussen demonstraties en andere vormen van beleving met de machines. Er is ook aandacht voor de afstemming tussen hal 2 en hal 3 in verband met geluidsoverlast.
- › **Structureel meer ruimte nodig.** Het museum heeft met alle plannen in

dit scenario structureel meer ruimte nodig. Sowieso omdat het museum in dit scenario veel meer wisseltentoonstellingen programmeert, maar ook omdat de nieuwe accenten in de vaste tentoonstelling wellicht om iets meer ruimte vragen. De uitbreiding van het museum sluit aan op de huidige ruimte van het museum en integreert zo goed als mogelijk het Sagebien-waterrad. Ook andere huidige beperkingen aan de entree en inrichting van hal 1 worden aangepakt.

- › **Ruimte voor groepen.** Het ontbreekt het museum op dit moment nog aan een fatsoenlijke ruimte om – voor langere tijd – grotere groepen bezoekers te ontvangen (bijvoorbeeld scholen). Dat kan nu nog in hal 1, maar dat is bij een toenemend aantal bezoekers geen structurele oplossing, ook niet bij goed inplannen qua openingstijden. Op de eerste verdieping is een ruimte die hiervoor geschikt te maken is, maar er zijn enkele fysieke aanpassingen nodig, zoals het verhogen van de balken. Ook zijn aanpassingen nodig die de ruimte klimatologisch geschikter maken. Dat is ook nodig voor de andere functies die op deze verdieping gehuisvest zijn.

Financieel

Om meerdere redenen is dit scenario nadrukkelijk als een stip op de horizon geformuleerd. Het is nog precies te maken op welke wijze dit scenario ruimtelijke ingrepen vraagt. Daarom is ook geen inzicht te geven in het benodigde budget voor eenmalige aanpassingen en ontwikkelingen.

5 Raming bezoeken en exploitatie



5.1. RAMING BEZOEKEN

Uitgangspunten bezoekraming

- › In hoofdstuk 4 zijn drie scenario's uitgewerkt. Voor alle varianten is een bezoekraming gemaakt die geldt voor een gemiddeld exploitatiejaar. Er moet rekening gehouden worden met een bandbreedte van 10-20% naar boven en naar beneden vanwege succesvolle of minder succesvolle uitwerking van de scenario's.
- › We gaan bij de ramingen uit van een marktconforme entreeprijs en van het voeren van de Museumkaart, zoals het Weverijmuseum al vanaf begin 2023 doet.
- › In hoofdstuk 4 is ook de ontwikkeling van de organisatie per scenario uitgewerkt. Deze uitgangspunten gelden ook bij de raming van het aantal bezoeken.

Wat leren we van de andere textielmusea in Nederland?

In hoofdstuk 3 zijn in het kader van de contextanalyse al diverse textielmusea besproken. Met name het TextielMuseum in Tilburg is een grote trekker die erin slaagt met speciale wisseltentoonstellingen bezoekers van verder weg naar de stad te trekken. Dat doet het met tentoonstellingen en samenwerkingsverbanden met ontwerpers die tot de (inter-)nationale top behoren. De ligging vlakbij kunstmuseum De Pont is een voordeel in verband met de mogelijkheden voor combinatiebezoeken.

Er was ook aandacht voor diverse middelgrote trekkers, zoals de Museumfabriek in Enschede, het Industriemuseum in Gent en het LWL-Museum TextilWerk in Bocholt. Deze musea laten zien dat, onder de juiste

condities, enkele tienduizenden bezoekers per jaar mogelijk zijn. Bij de eerste twee musea ligt het accent sterk op gezinnen met kinderen en is de bezoekerervaring sterk interactief, bij het laatste museum ligt de nadruk wat meer op het erfgoed en tentoonstellingen over textiel en/of de industriële samenleving. Zeker de Museumfabriek en het LWL-Museum TextilWerk beschikken over (veel) meer vierkante meters dan het Weverijmuseum (ca. 1.500-1.600 m²). In de eerste twee scenario's is de uitbreidingsruimte bovendien beperkt, en zijn we uitgegaan van inbreiding. De ligging van het Weverijmuseum, in de dichtbevolkte Brainportregio, is weliswaar gunstiger dan bijvoorbeeld de ligging van het LWL-Museum TextilWerk in Bocholt, maar de ruimte biedt minder mogelijkheden om met een palet aan activiteiten en tentoonstellingen op een groot aantal doelgroepen in te zetten. In het derde scenario, met de stap naar het Nederlands of Nationaal Weverijmuseum, zijn die mogelijkheden er wel bij voldoende uitbreidingsruimte en financiële mogelijkheden.

De kleinere textielmusea, die net als het Weverijmuseum vaak de nadruk leggen op het tonen en demonstren van erfgoed en/of de historie van de textielindustrie, trekken minder bezoekers. De omvang en kracht van de organisatie is mede bepalend voor de openstelling en het aantal bezoeken.

Wat leren we van de musea in de regio?

Zowel Eindhoven als de gemeenten niet ver van Eindhoven bieden inwoners, verblijfsgasten en dagbezoekers van verder weg diverse mogelijkheden voor een museumbezoek. Op de volgende pagina zijn kerngegevens van enkele musea in de Brainportregio opgenomen:

- › Het **Nederlands Steendrukmuseum** te Valkenswaard trekt van de musea in de benchmark voorlopig de minste bezoekers. Het aantal bezoekers in de tabel heeft betrekking op het jaar 2020, en geeft dus aan dat er meer mogelijk is in niet-coronajaren⁽¹⁾. Sinds enkele jaren zet het museum actiever in op wisseltentoonstellingen waarin kunst en lithografie worden verbonden. Deze strategie zet het museum door en moet in de toekomst dus tot meer bezoekers gaan leiden⁽²⁾.
- › **Museum de Wieger** is een kunstmuseum en cultureel centrum dat jaarlijks meer dan 10.000 bezoeken trekt⁽³⁾. Net als het huidige Weverijmuseum bedient het museum een specifiek publiek. Het museum heeft in de afgelopen jaren een stap in het aantal bezoeken kunnen maken met de aanstelling van een betaalde directeur.
- › Het **Kempenmuseum de Acht Zaligheden** (Eersel) en het **Boerenbondsmuseum** (Gemert) combineren binnen- en buitenactiviteiten. Zeker het Boerenbondsmuseum kan terugvallen op een zeer uitgebreide schil aan vrijwilligers. Het aantal betaalde krachten is, in relatie tot het aantal bezoeken, beperkt⁽⁴⁾. Het Kempenmuseum kent een minder omvangrijke organisatie en een lager bezoekaantal⁽⁵⁾. Het aantal bezoeken is wel hoger dan in het Weverijmuseum. Vermoedelijk heeft dat te maken met het toerisme in de regio. In de Kempen vinden jaarlijks circa 2,6 miljoen overnachtingen plaats⁽⁶⁾.

- › **Museum Klok en Peel** en het **DAF Museum** trekken van de benchmarkte musea de meeste bezoekers. Het DAF Museum heeft haar verbinding met het merk DAF als groot voordeel, Museum Klok & Peel beschikt over een zeer uitgebreide collectie en behoort zeker op het gebied van klokken en beiaards tot de internationale top⁽⁷⁾.

Dit zijn niet de enige musea in de Brainportregio. Er zijn musea die nóg meer bezoekers trekken (bijv. het Van Abbemuseum, Philips Museum), maar ook diverse musea die minder bezoeken trekken. Alle musea in de benchmark laten wel zien dat met een beperkte schil aan betaalde krachten, aangevuld met een groot aantal vrijwilligers (150-250), in deze regio al een behoorlijk aantal bezoeken te trekken is. Dat heeft wat betreft deze musea ook met de uniciteit, de aantrekkelijkheid van het onderwerp voor brede doelgroepen en/of koppeling aan een merk te maken. De grote hoeveelheid inwoners in de regio is hierbij een voordeel. Uit de benchmark van textielmusea bleek eerder dat de musea er niet allemaal in slagen om een groot aantal bezoeken te trekken, zelfs met betaalde krachten in dienst. De factoren die hieraan ten grondslag liggen, zijn divers: een niet zo omvangrijke thuismarkt, weinig toerisme, weinig oppervlak en/of andere musea in de omgeving die een vergelijkbaar thema centraal stellen.

Museum	Aantal bezoeken	Gepubliceerde entreprijs	Museumkaart geldig	Aantal FTE betaald/vrijwilligers	Thematiek en aantal wisseltentoonstellingen
Nederlands Steendrukmuseum	9.000	€ 8,-	Ja	Ca. 2 FTE / 55	Steendrukkunst, lithografie, tentoonstellingen gericht op kunst, mogelijkheden voor makers, drukdemonstraties en workshops, 1-2 wisseltentoonstellingen
Museum De Wieger	12.000	€ 9,-	Ja	Ca. 1 FTE / 60	Hendrik Wiegersma, tuinpad van mijn vader, kunst 20 ^e eeuw, culturele voorstellingen, 2-4 wisseltentoonstellingen
Kempenmuseum De Acht Zaligheden	15.878	€ 7,50	Ja	1 FTE / 92	Streekmuseum, Kempische leven tot 1950, oudhollandse spelen, bloemen- en kruidentuin, groepsarrangementen, 1 tot 2 wisseltentoonstellingen
Boerenbondsmuseum Gemert	45.000	€ 6,-	Nee	<1 FTE / 240	Levende have, ambachtshuisjes, handkrachtzuivelfabriek, houtzagerij, typisch Brabants dorp anno 1900
Museum Klok en Peel	45.238	€ 10,-	Ja	Ca. 3-4 FTE / 200	Grootste collectie klokken en beiaards ter wereld, daarnaast collectie natuur- en cultuurhistorie de Peel, 3-4 wisseltentoonstellingen
DAF Museum	55.000	€ 12,50	Ja	1 FTE/170	DAF-voertuigen, onderwijs rondom thema's mobiliteit, duurzaamheid en (verkeers-)veiligheid, verhuringen en evenementen, 1-2 wisseltentoonstellingen

Tabel 5.1. Benchmark regionale musea

De gehanteerde bronnen zijn opgenomen in de bronnenlijst.

Hoeveel bezoeken zijn mogelijk voor het Weverijmuseum?

Het Weverijmuseum trekt haar bezoeken van inwoners uit de eigen regio, verblijfgasten, scholen en bezoekers van verder weg. Er zijn:

- Bijna **800.000 inwoners** in de Brainportregio;
- Circa **400.000 overnachtingen** in de gemeente Geldrop-Mierlo, waarvan circa 70-80% met een toeristisch motief is;
- Ongeveer **16.000 leerlingen** in de leeftijd 7-14 jaar in de gemeente Geldrop-Mierlo en omliggende gemeenten (Eindhoven niet meegerekend).

De basis om meer bezoek te trekken dan in de afgelopen jaren is dus aanwezig. In 2019 bezochten Nederlanders bijna 23 miljoen keer een museum⁽¹⁾. Dat houdt in dat de Nederlander gemiddeld 1,3-1,4 bezoeken per jaar aan musea bracht. In stedelijke gebieden is dat aantal doorgaans wat hoger. Ook net buiten de Brainportregio zijn nog enkele steden die ook veel inwoners hebben (Tilburg, 's-Hertogenbosch, Roermond, Weert). Dat betekent dat het potentieel aan bezoeken alleen al uit de thuismarkt (inwoners regio) groot is. Bovendien bezoekt ongeveer 15% van de verblijfgasten een museum tijdens een vakantie⁽²⁾ en zijn met unieke wisseltentoonstellingen ook bezoekers van verder weg te trekken. Passen we deze cijfers toe, dan zijn door inwoners in de eigen regio en door verblijfgasten in de gemeente Geldrop-Mierlo al zo'n 1,1 miljoen museumbezoeken te verwachten. De concurrentie is echter groot, ook van musea buiten de regio.

Het ambitieniveau is wisselend per scenario. Dat betekent ook dat de mogelijkheden om op het bezoekpotentieel in te spelen afwijkt per scenario.

Scenario A: Hoeder van het ambacht

Voor scenario A gaan we ervan uit dat het Weverijmuseum aanspraak kan maken op **circa 8.000 tot 10.000 bezoeken** per jaar. Hiervoor zijn de volgende redenen:

- De **professionaliseringsslag** moet ertoe leiden dat het Weverijmuseum in de komende jaren organisatorisch in staat is meer activiteiten van de grond te laten komen. Dit gaat onder meer om een uitgebreid educatieprogramma, met lessen die goed aansluiten op het curriculum van de basisschool en onderbouw van de middelbare school. Tevens werkt het museum aan netwerkvorming en treedt het op als hoeder van het ambacht. Randvoorwaarde is dat er voldoende ruimte is om groepen te ontvangen én wisseltentoonstellingen te organiseren (in het huidige museum of, bij gebrek aan opties, in een ruimte in de Weeffabriek).
- De toename in activiteiten en tentoonstellingen gaat gepaard met hogere (gerichte) **marketinguitgaven** en actieve **bewerking van het lokale/regionale educatieve veld**. Dit moet tot een stijging van het aantal bezoeken ten opzichte van de huidige situatie leiden.
- Als **referentie** verwijzen we onder meer naar Museum de Kantfabriek die ook vanuit een actieve rol in landelijke netwerken, met enkele wisseltentoonstellingen per jaar (op een iets groter oppervlak dan het Weverijmuseum) tot ongeveer 8.000 tot 10.000 bezoeken per jaar komt. Dat is gezien het huidige aantal bezoekers en de inzet op educatie, behoud van het ambacht en wisseltentoonstellingen ook mogelijk voor het Weverijmuseum. Veel hoger is ondanks de professionaliseringsslag niet te verwachten door een gebrek aan structurele ruimte voor meerdere wisseltentoonstellingen per jaar. Bovendien woont een deel van de inwoners in de regio niet ver van Museum de Kantfabriek en het TextielMuseum, op dat vlak is dus ook concurrentie aanwezig.

Scenario B: Museale schakel textielindustrie in Brainportregio

In scenario B profileert het Weverijmuseum zich meer als dé museale schakel van de textielindustrie in de Brainportregio en wordt sterk de verbinding met het heden en de toekomst gezocht. We gaan ervan uit dat het museum in dit scenario **circa 12.000 tot 14.000 bezoeken** per jaar kan trekken, om de volgende redenen:

- › Het ambitieniveau in dit scenario is bovengemiddeld, met onder meer twee **wisseltentoonstellingen** per jaar (in eigen ruimtes of, bij gebrek aan opties, in een flexibel inzetbare ruimte in de Weeffabriek). Er is meer aandacht voor cultuurhistorie van de 19^e en 20^e eeuw, maar altijd vanuit het perspectief van textiel (met potentiële onderwerpen als het boerenleven, Van Gogh, Strabrechtse Heide). In de exposities en in de verbinding met de regio wordt ook sterker de verbinding gemaakt met het heden en de toekomst (bijvoorbeeld gebruik duurzame materialen en nieuwe technieken maar ook met verschillende culturen in de Brainportregio). Al deze zaken moeten ertoe leiden dat het museum meer onder de aandacht komt bij het museale publiek in de Brainportregio.
- › Het museum ontwikkelt samen met partners **cursussen en workshops** en breidt waar mogelijk het aantal (stoffen-) **markten** uit. Evenementen zorgen voor meer redenen tot herhaalbezoek.
- › Als **referentie** wordt onder meer verwezen naar het Nederlands Steendrukmuseum, dat in coronatijd er al in slaagde 9.000 bezoeken te trekken met een aansprekende wisseltentoonstelling, en naar de diverse musea die bezoekers weten te trekken met cultuurhistorische onderwerpen. Deze onderwerpen sluiten in potentie goed aan op de interesses van een deel van de verblijfgasten.

Stip op de horizon: Nationaal Weverijmuseum

In het scenario dat als stip op de horizon fungeert profileert het museum zich op bovenregionaal niveau – in naam zelfs op nationaal niveau. We gaan ervan uit dat het museum in dit scenario **circa 20.000 tot 30.000 bezoeken** per jaar kan trekken, om de volgende redenen:

- › Het museum bereikt met deze invulling **meerdere doelgroepen** op structurele wijze. Met de wisseltentoonstellingen bereikt het museum het reguliere museumpubliek in de Brainportregio eenvoudiger, het verhogen van het interactiviteits- en fungehalte en de toevoeging van doeplekken maakt ook het inspelen op de voorkeuren van gezinnen met kinderen (uit de eigen regio en onder verblijfgasten) gemakkelijker. Dit zorgt ervoor dat het museum het gehele jaar onder de aandacht blijft en daarmee haar bereik kan vergroten.
- › Het museum maakt in **organisatorisch opzicht** behoorlijke stappen. Met 3 FTE aan betaalde krachten naast de vele vrijwilligers ontstaat er een stabiele basis om op allerlei vlakken het museum door te ontwikkelen.
- › Als **referentie** wordt onder meer verwezen naar de Museumfabriek in Enschede en het Industriemuseum in Gent. Deze musea trekken nog enkele tienduizenden bezoekers meer per jaar, maar beschikken ook over meer ruimte en zijn echt in de stad zelf. De onzekerheid over de mogelijkheden om te groeien maakt ook dat de bandbreedte voor dit scenario ruimer geformuleerd is. Aan alle voorwaarden (wat betreft omvang thuismarkt, toerisme, scholen) wordt verder voldaan om een stap in deze richting te zetten.

5.2. RAMING EXPLOITATIE

Uitgangspunten raming

- › In deze paragraaf wordt voor alle scenario's de exploitatie van het Weverijmuseum geraamd. In eerste instantie is aandacht voor een volwaardig exploitatiejaar na een aanlooperperiode, dat niet als piekjaar beschouwd moet worden. Uitgegaan wordt van het vierde jaar na doorvoering van de veranderingen, ofwel 2027. Dit ene exploitatiejaar wordt uiteindelijk doorvertaald naar een meerjarenbegroting over vijf jaren, met komend jaar (2024) als eerste jaar.
- › Omdat gebruik is gemaakt van inschattingen en ervaringscijfers dient ten allen tijde rekening gehouden te worden met een bandbreedte van circa 10% naar boven en naar beneden. Voor de raming van het scenario Stip op de horizon: Nationaal Weverijmuseum moet rekening worden gehouden met een grotere bandbreedte. Dit heeft te maken met de concretisering van de attractiewaarde van het museum. In dit stadium is deze uitwerking niet mogelijk, omdat in dat geval ook meer duidelijkheid nodig is voor de toename aan structurele ruimte voor het museum. Om deze reden worden ook alleen de potentiële baten in kaart gebracht en ramen we aan het einde van de paragraaf de benodigde subsidie.
- › Alle bedragen zijn exclusief BTW en uitgedrukt in het prijspeil van 2023. Het effect van inflatie is niet verwerkt in deze versie van de exploitatiebegroting. Inflatie raakt de omzet, maar ook de kosten stijgen (vaak) evenredig mee. De prijzen van 2023 vormen een goed uitgangspunt.
- › Het geraamde aantal bezoeken uit de vorige paragraaf geldt als basis voor de financiële onderbouwing van de business case, met name aan de batenzijde. In de onderstaande tabel is een onderscheid gemaakt

naar de doelgroepen educatie, recreatief regulier en recreatief groepen. Dit onderscheid is gebaseerd op de accenten in ieder scenario. In scenario A is de aandacht voor educatie bijvoorbeeld groot, en dus ook het aandeel van deze doelgroep in de totale bezoeken. In het scenario Stip op de horizon wordt voor educatie het marktconforme aandeel (10%) aangehouden en ligt de nadruk veel meer op reguliere bezoeken.

- › Aan de lastenzijde wordt in de onderbouwing gebruik gemaakt van percentages van de omzet voor diverse lasten. Daarnaast is inzicht gegeven in de financiële gevolgen van de professionalisering van de organisatie.
- › De meeste musea hebben subsidies nodig om de verschillen tussen de eigen inkomsten en de lasten te kunnen compenseren. Bij de raming van de subsidies houden we de principes van het Iglo-model van adviesbureau Berenschot in het achterhoofd⁽¹⁾. In dit model (zie ook de volgende pagina) wordt een onderscheid gemaakt tussen de financiering van de basisvoorziening van culturele instellingen (dus huisvesting, infrastructuur en beheersorganisatie), de subsidiabele culturele en maatschappelijke activiteiten en de overige culturele en commerciële activiteiten. De publieke financiering die nodig is voor een toekomstbestendige exploitatie moet in de juiste verhouding staan tot de lasten van musea.

	Scenario A	Scenario B	Stip op de horizon
Recreatief, regulier	5.000	8.000	19.000
Recreatief, groepen	2.000	3.000	3.500
Educatief	2.000	2.000	2.500
Totaal	9.000	13.000	25.000

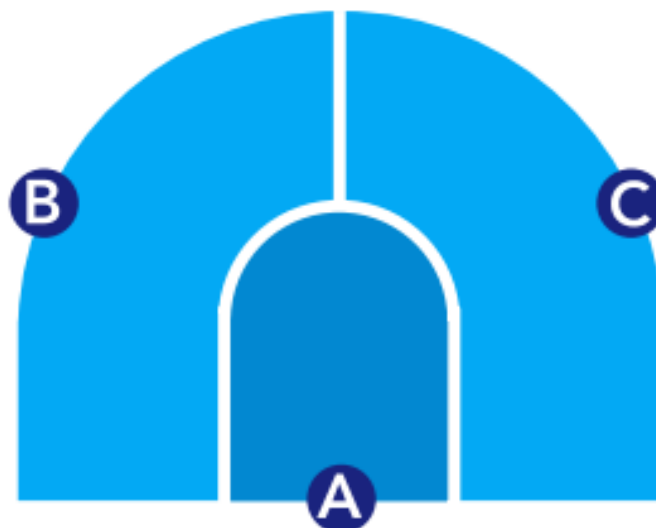
Tabel 5.2. Uitgangspunten bezoeken drie scenario's

B. Subsidiabele culturele en maatschappelijke activiteiten

Deels gedekt door eigen inkomsten, deels gesubsidieerd



B



C

C. Overige culturele en commerciële activiteiten

Geheel gedekt door eigen inkomsten en private financiering, zonder subsidie



A

A. Voorziening: huisvesting, infrastructuur en beheersorganisatie

(In principe) geheel gesubsidieerd op basis van meerjarige vaste lasten

Figuur 6.1. Iglo-model financiering culturele voorzieningen

Bron: Berenschot (2022), Corona, cultuur en gemeenten deel 2, p.47. Onderzoek in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Raming baten

De baten bestaan uit de volgende posten:

- › Entree (incl. arrangementen)
- › Horeca
- › Winkel en verkoop
- › Sponsoring
- › Donaties en giften
- › Bijdragen uit fondsen
- › Subsidies

De omvang van de post subsidies volgt pas als het verschil tussen baten (excl. subsidies) en lasten duidelijk is. Op dat moment wordt de omvang van de post subsidies ook gerelateerd aan de lasten van het museum (op basis van het Iglo-model).

Entree (incl. arrangementen)

Het Weverijmuseum vraagt in 2023 een entree van € 8,50 voor bezoekers vanaf 13 jaar. Kinderen in de leeftijd 8-12 jaar mogen voor € 4,- naar binnen, jongere kinderen mogen het museum gratis bezoeken. Bezoekers in het bezit van een Museumkaart mogen ook gratis naar binnen. Scholen betalen € 3,50 per leerling, tenzij zij aangesloten zijn bij Museumschatjes van Erfgoed Brabant. Het museum biedt ook drie arrangementen aan, onder meer in samenwerking met de stichting Rondje Geldrop.

Bij ieder ambitieniveau hoort een aparte prijsstelling. Deze prijsstelling is

ook afhankelijk van de prijsstelling van aanbieders in de regio, omdat potentiële bezoekers hun recreatiekeuzes mede op basis van de prijs van alternatieven afwegen. In bijlage 4 is een overzicht van gepubliceerde entreprijzen opgenomen. Op basis hiervan stellen we vast:

- › Het huidige prijsniveau van het Weverijmuseum bevindt zich in de middenmoot. De prijzen van de musea in de benchmark variëren namelijk tussen € 5,- en € 13,50. Het recent vernieuwde Van Gogh Village Museum hanteert de hoogste entreprijs. De musea in met name Eindhoven hanteren een hoger dan gemiddeld prijsniveau, buiten Eindhoven zijn de prijzen over het algemeen wat lager.
- › De verwachting is niet dat het Weverijmuseum heel veel meer kan vragen voor een bezoek aan het museum, zeker in scenario A. In dat scenario is het bezoekeniveau redelijk goed vergelijkbaar met dat van Museum de Wieger in Deurne en het Nederlands Steendrukmuseum in Valkenswaard. Zij vragen respectievelijk € 9,- en € 8,- per bezoek.
- › Als het aantal bezoeken verder toeneemt, ontstaan ook mogelijkheden om de entreprijzen iets te verhogen. In het geval van het scenario-Nationaal Weverijmuseum zijn hier zeker mogelijkheden toe, omdat in dit geval de gemiddelde bezoekduur naar verwachting toeneemt.

Voor het Weverijmuseum gaan we daarom uit van:

- › Een gepubliceerde entreprijs van € 9,- in Scenario A.
- › Een gepubliceerde entreprijs van € 10,- in Scenario B.
- › Een gepubliceerde entreprijs van € 11,50 in het scenario dat als stip op de horizon fungeert.

In de tabel rechts zijn de verwachte entreebaten per scenario uitgewerkt. In de raming is uitgegaan van:

- › Een verwachte yield (gemiddelde gerealiseerde entreprijs per bezoek) van 75% van de gepubliceerde entreprijs voor reguliere recreatieve bezoekers, en 80% voor recreatieve groepen (arrangementen). De afslag van de gepubliceerde entreprijs is in verband met gratis bezoeken door kinderen en de afdracht van BTW.
- › Er geldt een extra afslag voor Museumkaartbezoekers. We gaan ervan uit dat dit geldt voor 60% van de reguliere recreatieve bezoekers (in alle scenario's). Daarmee is het aandeel van de Museumkaartbezoekers in het totaal ongeveer 35% tot 45%. Dit is in lijn met het aandeel van museumbezoeken door Museumkaarthouders in Nederland. De yield per bezoek van een Museumkaartbezoeker varieert tussen 60 en 65%.
- › Per bezoek van een scholier gaan we uit van een bedrag van € 3,50.

De totale entreebaten zijn in scenario A circa € 50.000,- en in scenario B circa € 83.000,-. In het scenario-Nationaal Weverijmuseum nemen de entreebaten toe tot bijna € 185.000,-.

	Aantal	Gepubliceerde entreprijs	Yield	Entreebaten
Scenario A				
Recreatief, regulier	2.000	€ 9,-	75%	€ 13.500,-
Recreatief, regulier Museumkaart	3.000	€ 9,-	63%	€ 17.000,-
Recreatief, groepen	2.000	€ 8,-	80%	€ 12.800,-
Educatief	2.000	€ 3,50		€ 7.000,-
Totaal	9.000			€ 50.300,-
Scenario B				
Recreatief, regulier	3.200	€ 10,-	75%	€ 24.000,-
Recreatief, regulier Museumkaart	4.800	€ 10,-	63%	€ 30.200,-
Recreatief, groepen	3.000	€ 9,-	80%	€ 21.600,-
Educatief	2.000	€ 3,50		€ 7.000,-
Totaal	13.000			€ 82.800,-
Stip op de horizon				
Recreatief, regulier	7.600	€ 11,50	75%	€ 65.500,-
Recreatief, regulier Museumkaart	11.400	€ 11,50	63%	€ 82.600,-
Recreatief, groepen	3.500	€ 10,-	80%	€ 28.000,-
Educatief	2.500	€ 3,50		€ 8.800,-
Totaal	25.000			€ 184.900,-

Tabel 5.3. Raming entreebaten

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen.

Horeca

In de afgelopen jaren waren de baten uit horeca laag in verband met de coronarestricties. In het jaar 2019 realiseerde het museum circa € 3.200,- aan horecainkomsten. In relatie tot ongeveer 3.100 bezoekers komt dit neer op iets meer dan € 1,- per bezoek. Dit gemiddelde komt overeen met het beeld dat op landelijk niveau bestaat⁽¹⁾. De horecabestedingen kunnen bij een goede lunchkaart oplopen tot wel zo'n € 3,- tot € 4,- per bezoeker, maar veel musea hebben een beperkter assortiment. Dat geldt ook voor het Weverijmuseum, waar de horeca met name is om na te praten over het bezoek, in combinatie met de aankoop van producten. Voor lunches kunnen bezoekers terecht bij de horeca van de Weeffabriek of in het centrum van Geldrop. Vanwege prijsstijgingen in de afgelopen jaren zouden we wel van een hoger gemiddelde per bezoek uitgaan, van € 1,25 in scenario A en B. Een deel van de bezoekers koopt daarmee geen consumptie, een ander deel besteedt juist meer. In het geval van het scenario-Nationaal Weverijmuseum neemt de bezoekduur aan het museum toe, waardoor ook een hoger bestedingspatroon te verwachten valt. We gaan in dat geval uit van € 1,50 per bezoek.

Winkel en verkoop

Volgens het CBS waren de inkomsten van musea als gevolg van verkopen in de winkel in 2019 € 56 mln. Aangezien er bijna 34 miljoen museumbezoeken plaatsvonden in dat jaar, was het gemiddelde per bezoek circa € 1,65⁽²⁾. Het Weverijmuseum realiseerde in de afgelopen jaren veel hogere opbrengsten uit de winkel, ook per bezoek. In 2019 en 2021 was de omzet uit de winkel ongeveer € 28.000,-, voor geweven goederen en smeerkussens. Het museum stelt dat ongeveer 75% van de omzet uit

geweven goederen voortkomt uit fysieke bezoeken aan het museum, de overige omzet zijn bestellingen van andere partijen. Dat betekent dat de gemiddelde bestedingen aan geweven goederen per bezoek in 2019 uitkwamen op € 6,45 en in 2021 op € 3,56. In 2021 was het gemiddelde niveau lager door het succes van de Kimono-expositie, die ander publiek trok dan in eerdere jaren. Bovendien beschikte de winkel in die drukke periode over te weinig voorraad⁽³⁾. Met deze gemiddelden presteert het Weverijmuseum aanmerkelijk beter dan een gemiddeld museum.

De aanschaf van de nieuwe weefmachine leidt er bovendien toe dat de productiecapaciteit van het museum zal toenemen. Was deze met de oude machines nog ongeveer € 30.000,- per jaar, in de nieuwe situatie neemt deze toe tot (zeker) € 50.000,- per jaar. De potentiële omzet als gevolg van de nieuwe weefmachine hangt samen met productietijden en beschikbaarheid van wevers. Meer diversificatie en iets duurdere producten kunnen wel tot een hogere omzet leiden bij een gelijkblijvende capaciteit. Om deze reden gaan wij ervan uit dat de bestedingen per bezoek in de toekomst op het niveau van € 3,50 per bezoek zullen blijven (in scenario A en B), ondanks de toename van bijvoorbeeld schoolbezoek. In scenario-Nationaal Weverijmuseum gaan we uit van € 2,00 per bezoek, omdat in dat geval tijd en beschikbare wevers nog meer een beperkende factor zullen vormen. Bovendien verandert het publiek sterk in dit geval. Het stelt het museum wellicht wel in staat om hogere prijzen te vragen.

Het aantal bezoekers en bijbehorende winkelbestedingen bepaalt ook de mogelijkheden om voor andere instellingen producten te produceren. De verwachting is dat deze mogelijkheden afnemen als het aantal bezoekers

verder gaat toenemen. Eventueel kan een samenwerking met commerciële partners worden gezocht om hier toch invulling aan te geven. In alle drie scenario's gaan we uit van circa € 8.000,- aan extra baten.

Tenslotte is er nog de productie van smeerkussens, dat als nicheproduct wordt verkocht aan diverse instellingen. We zijn in de raming uitgegaan van het gemiddelde over drie kalenderjaren (2019-2021) en komen tot € 6.500,- in ieder scenario.

De totale baten uit winkel en verkoop zijn daarmee als volgt:

- Scenario A: € 46.000,-
- Scenario B: € 60.000,-
- Scenario-Nationaal Weverijmuseum: € 64.500,-

Sponsoring, donaties en giften

Het Weverijmuseum kan (vrijwel) ieder jaar rekenen op sponsoring, donaties en giften. In de afgelopen jaren waren er wel verschillen zichtbaar. Het gemiddelde in de jaren 2019-2021 kwam uit op ongeveer € 4.700,- per jaar. De mogelijkheden in de toekomst hangen sterk samen met de mate van inzet die het museum levert. Met de professionalisering van de organisatie is te verwachten dat de baten zullen toenemen. Zeker in scenario B is er veel aandacht voor netwerkvorming in de Brainportregio. Om die reden gaan we in dat scenario uit van een totaalbedrag van € 8.000,- per jaar, in scenario A gaan we uit van € 5.000,- per jaar. In scenario-Nationaal Weverijmuseum handhaven we de verwachting van € 8.000,- per jaar.

Experimenteren met verkoop en productie

Met de huidige producten realiseert het Weverijmuseum uitstekende verkoopresultaten, zonder sterk bedrijfsmatig te werk te gaan. De productie staat namelijk in dienst van de bezoeker en sluit aan op de voorkeuren van de vrijwilligers. Dat moet in de toekomst zo blijven. Het is wel raadzaam om voorzichtig te experimenteren met de verkoop, om te zien of ook andere producten aanslaan bij de bezoeker. Of door samen te werken met andere instellingen (zoals het Van Gogh Village Museum) voor gethematiseerde producten. Het museum doet er bovendien verstandig aan om naar een goede balans te zoeken tussen productie en openstelling. Als het helpt om op sommige ochtenden of één dag in de week alleen op afspraak voor groepen open te gaan, is dit te overwegen. Dit omdat bij meer bezoekers het museum in principe al vrij snel tegen de grenzen van de productiecapaciteit aanloopt. In dat geval zal het museum steeds vaker 'nee' moeten verkopen in de museumwinkel.

Bijdragen uit fondsen

De ervaring leert dat er voor de ontwikkeling van wisseltentoonstellingen of aanpassingen aan de vaste tentoonstelling bijdragen uit fondsen verworven kunnen worden. Dit vraagt inzet van het museum, maar kan dus ook tot extra baten leiden. Toch is het belangrijk voorzichtig te blijven, want een te rooskleurige verwachting kan tot tegenvallers leiden. Daarom gaan we uit van € 3.000,- in scenario A, € 7.500,- in scenario B en ongeveer € 10.000,- in scenario-Nationaal Weverijmuseum.

Verhuur nieuw weefgetouw

In de meest recente meerjarenbegroting van het Weverijmuseum heeft het museum verhuurinkomsten opgenomen in relatie tot het nieuwe weefgetouw⁽¹⁾. Wij hebben dit bedrag (€ 7.200,-) in de raming overgenomen. Aan de lastenzijde zijn ook leasekosten opgenomen.

Baten exclusief subsidies

De totale baten exclusief subsidies zijn in scenario A € 122.800,- en in scenario B € 181.800,-. In het scenario dat als stip op de horizon fungeert, nemen de baten exclusief subsidies toe tot circa € 312.000,-. De directe en indirecte opbrengsten zijn daarmee in beide scenario's fors hoger dan in het kalenderjaar 2021 (€ 60.000,-), het recente jaar met de meeste bezoekers.

		Scenario A	Scenario B	Scenario-Nationaal Weverijmuseum
Entree		€ 50.300,-	€ 82.800,-	€ 184.900,-
Horeca		€ 11.300,-	€ 16.300,-	€ 37.500,-
Winkel en verkoop	Geweven goederen museumbezoek	€ 31.500,-	€ 45.500,-	€ 50.000,-
	Geweven goederen overig	€ 8.000,-	€ 8.000,-	€ 8.000,-
	Smeerkussens	€ 6.500,-	€ 6.500,-	€ 6.500,-
Sponsoring, giften en donaties		€ 5.000,-	€ 8.000,-	€ 8.000,-
Bijdragen uit fondsen		€ 3.000,-	€ 7.500,-	€ 10.000,-
Verhuur nieuw weefgetouw		€ 7.200,-	€ 7.200,-	€ 7.200,-
Totale baten exclusief subsidies		€ 122.800,-	€ 181.800,-	€ 312.100,-

Tabel 5.4. Raming baten (excl. subsidies)

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen.

Raming lasten

De lasten bestaan uit de volgende posten:

- › Inkoop horeca en winkel
- › Collectie, educatie en tentoonstellingen
- › Marketing en communicatie
- › Huisvesting
- › Personeel en vrijwilligers
- › Algemeen
- › Leasekosten nieuw weefgetouw
- › Onvoorzien

Inkoop horeca en winkel

Musea worden voor de horeca doorgaans geconfronteerd met circa 30-35% van de omzet aan inkooplasten. Voor de producten in de museumwinkel geldt dat deze sterk variëren, afhankelijk van de uniciteit van de producten, de kwaliteit en de hoeveelheid die wordt ingekocht. De inkoopkosten voor de winkel variëren doorgaans tussen 40 en 70%. Bij het Weverijmuseum zijn de inkoopkosten lager omdat een groot deel van de producten zelf wordt geproduceerd. De inkoopkosten varieerden bovendien sterk. Over de jaren 2019-2021 gerekend waren de inkoopkosten gemiddeld 27% van de baten over horeca en winkel.

Zeker in scenario B zal in de komende jaren wellicht ook meer geëxperimenteerd worden als het gaat om de productie voor de winkel. Daarom gaan we voor de horeca en winkel gezamenlijk uit van een inkooppercentage van 30% tot 35% van de baten, in beide scenario's. Voor de horeca wordt bij groepen samengewerkt met de Weeffabriek.

Collectie, educatie en tentoonstellingen

In alle scenario's heeft het museum ambities om haar activiteiten uit te breiden en zo meer mensen te bereiken. In scenario A ligt de nadruk meer op activiteiten met betrekking tot het ambacht en op educatie. In scenario B zijn er meer wisseltentoonstellingen.

Meer activiteiten zijn alleen mogelijk als er ook voldoende financiële mogelijkheden zijn. Elders in het land zien we bij kleinere musea dat zij doorgaans zo'n 5-10% van de totale baten spenderen aan collectiebeheer, educatie en tentoonstellingen^(1,2). Voor beide scenario's rekenen we met 5% van de baten. De ambities zijn in scenario B groter, maar dat geldt ook voor de omvang van de baten door het hogere bezoekersaantal. Met hogere inkomsten uit fondsen is een hoger aandeel mogelijk.

Marketing en communicatie

In het verleden besteedde het Weverijmuseum weinig middelen aan marketing en communicatie. Bij wisseltentoonstellingen werd ondersteuning gezocht bij Villagemarketing Geldrop-Mierlo, dat binnen haar kerntaken deze ondersteuning kon bieden. Villagemarketing Geldrop-Mierlo zal ook in de toekomst een belangrijke partner voor het Weverijmuseum blijven. Met een hoger ambitieniveau zal het museum echter ook op meer structurele wijze invulling moeten geven aan marketing en communicatie, om onder de aandacht te blijven bij potentiële bezoekers (uit de regio, verblijfgasten en nichepubliek). Uit cijfers van het CBS blijkt dat een gemiddeld museum in 2019 circa € 1,- per bezoek aan out-of-pocket kosten besteedde voor marketing en communicatie⁽³⁾. Dit staat nog los van de uitgaven aan personeel dat zich

met marketing en communicatie bezig houdt. Uiteraard zijn er per museum grote verschillen. Sommige (vaak grotere) musea zetten sterk in op marketing, kleinere musea besteden vaak minder aan marketing en communicatie. Voor het Weverijmuseum gaan we uit van € 1,- per bezoek aan out-of-pocket kosten in scenario A, in scenario B € 1,25 per bezoek. We gaan ervan uit dat het absolute niveau in jaar 4 ook voor de aanloopjaren geldt, omdat in de eerste jaren extra stappen nodig zijn om de potentiële bezoeker te bereiken.

Huisvesting

De huisvestingslasten bestaan bij het Weverijmuseum uit vier componenten:

- Onderhoud machines en inventaris
- Huishoudkosten (o.m. energie en water)
- Schoonmaakkosten
- Huur

Onderhoud machines en inventaris

Met name deze post is anders bij het Weverijmuseum dan bij andere musea, gezien de collectie machines en weefgetouwen waar het museum over beschikt. Deze worden bovendien nog voor demonstraties en productie ingezet, waardoor er ieder jaar lasten voor onderhoud zijn. In de afgelopen jaren waren deze onderhoudslasten gemiddeld € 6.700,-. We gaan in alle scenario's uit van € 7.000,- aan lasten, conform de meerjarenbegroting van het Weverijmuseum.

Energie en water

In de afgelopen jaren was deze post gemiddeld € 6.300,- per jaar (genaamd huishoudkosten door Weverijmuseum). We gaan van dit bedrag uit voor zowel scenario A als B.

Schoonmaakkosten

De schoonmaakkosten van het Weverijmuseum waren in de afgelopen jaren relatief laag (circa € 1.500,- tot € 3.000,-). Meer bezoekers zal er toe leiden dat de lasten voor schoonmaak zullen toenemen. We gaan ervan uit dat er geen inhuur nodig is en gaan uit van € 4.000,- aan lasten per jaar, in scenario A en B.

Huur

In de huidige situatie draagt het museum huur af aan Stichting Centrum Hofdael, dat het complex Centrum Hofdael/Weeffabriek weer huurt van de gemeente Geldrop-Mierlo. In het Bedrijfsplan 2022-2024 was als huurbedrag voor 2023 circa € 75.000,- aangehouden⁽¹⁾.

Als het museum erin slaagt de wisseltentoonstellingen in de eigen ruimtes te realiseren, dan blijven de huurlasten hetzelfde. Hiervoor moet door het museum kritisch naar de beschikbare ruimte worden gekeken. We gaan dus voorlopig niet uit van aanvullende lasten voor huur. Als dat wél nodig gaat zijn, is het verstandig om in scenario A uit te gaan van € 5.000,- aan meerkosten en in scenario B van € 10.000,-.

Tussen het museum en de gemeente Geldrop-Mierlo zullen mogelijk wel aanvullende afspraken worden gemaakt over de verrekening van de kosten (meerjarige afschrijving) van gebouwaanpassingen via de huur en huursubsidie.

Totale huisvestingslasten

De totale huisvestingslasten zijn in scenario A en B circa € 92.000,-.

Personeel en vrijwilligers

In hoofdstuk 4 is uiteengezet welke personele invulling past bij ieder scenario. De kosten die samengaan met de inhuur van het personeel zijn gebaseerd op de meest recente versie van de Museum CAO⁽¹⁾. In de onderstaande tabel zijn per scenario de lasten geraamd (zowel werknemers- als werkgeversdeel). In scenario A bedragen de lasten bijna € 72.000,-, in scenario B bijna € 120.000,-.

Naast de lasten voor het betaald personeel heeft het museum te maken met lasten voor de vrijwilligers. We gaan op jaarbasis uit van € 9.000,- aan lasten in scenario A en € 12.000,- in scenario B.

Algemeen

Algemene lasten zijn doorgaans 5 tot 10% van de baten, zo blijkt uit benchmarks van musea elders. Voor het Weverijmuseum gaan we uit van houden wij de onderkant van deze bandbreedte (5%), voor zowel scenario A als scenario B.

Leasekosten nieuw weefgetouw

In de meerjarenbegroting 2023-2025 heeft het Weverijmuseum een toelichting opgenomen op de lasten als gevolg van de aanschaf van het nieuwe weefgetouw. Deze zijn € 18.000,- voor een periode van 7 jaar.

Onvoorzien

Hoewel het Weverijmuseum inmiddels 40 jaar actief is als museum, is het met alle wijzigingen verstandig om met onvoorziene lasten rekening te houden. We gaan uit van 2% van de baten in beide scenario's.

Functie	Aantal FTE	Schaal	Lasten
Scenario A: Hoeder van het ambacht			
Directeur	0,6	12	€ 48.300,-
Educator	0,2	9	€ 11.700,-
Marketeer	0,2	9	€ 11.700,-
Totaal	1,0		€ 71.700,-
Scenario B: Museale schakel textielindustrie in Brainportregio			
Directeur	0,8	12	€ 64.400,-
Curator/Conservator	0,4	10	€ 26.100,-
Educator	0,2	9	€ 11.700,-
Marketeer	0,3	9	€ 17.600,-
Totaal	1,7		€ 119.800,-

Tabel 5.5. Raming personeelslasten

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen. In scenario A kan overwogen worden voor de functie directeur in te zetten op iemand met een sterk educatie- of marketingprofiel, zodat de twee functies door één persoon kunnen worden ingevuld.

Subsidie gemeente Geldrop-Mierlo

Tot op het jaar 2022 ontving het museum een subsidie van de gemeente Geldrop-Mierlo bestemd voor de huur. Daarnaast kon het museum aanspraak maken op een incidentele subsidie voor tentoonstellingen en projecten.

In scenario A en B wordt het subsidiebedrag dat nodig is voor de activiteiten, de huur en het personeel hoger. In de tabel op de volgende pagina is een volledige raming van baten en lasten opgenomen voor een stabiel exploitatiejaar, inclusief een raming van de subsidies. Naar verwachting is in scenario A € 140.000,- en in scenario B € 160.000,- nodig voor een neutraal of licht positief resultaat. Dit is inclusief de huidige bijdrage die het museum ontvangt voor de betaling van de huur (€ 65.325,-, op basis van de beschikking voor de jaren 2021-2024). Mogelijk dat dit nog iets wordt verhoogd door een verrekening van kosten van gebouwaanpassingen). Dat betekent dat de exploitatiesubsidie in scenario A circa € 74.675,- per jaar moet bedragen, en € 94.675,- in scenario B. Deze bedragen zijn niet geïndexeerd.

Belangrijk is of deze subsidie ook voldoende is voor een neutraal of licht positief resultaat in andere jaren. Dit hangt mede samen met het aantal bezoeken dat het Weverijmuseum in die jaren kan trekken. In de museale sector zijn doorgaans twee bewegingen zichtbaar:

- Een (grootscheepse) vernieuwing van een bestaand museum dat, met behulp van een marketingcampagne voor de opening, erin slaagt de potentiële bezoeker weet te enthousiasmeren. Gevolg is dat in het jaar na opening het bezoek een stevige impuls krijgt en daarna licht terug

zakt naar het stabiele niveau.

- Een (kleine) vernieuwing van een bestaand museum. Omdat er relatief weinig inhoudelijke veranderingen zijn, is een uitgebreide marketingcampagne vooraf vaak niet logisch en moet vooral ingezet worden op het langzaam opbouwen van het bezoekeniveau. In dit geval duurt het enkele jaren om het stabiele bezoekeniveau te bereiken.

Er zijn wel inhoudelijke vernieuwingen gepland in scenario's A en B, maar er is geen sprake van een grootse herinrichting van bijvoorbeeld de vaste tentoonstelling (in het scenario Stip op de horizon is hier wel sprake van). Het is wat betreft scenario A en B daarom waarschijnlijk dat het Weverijmuseum langzaam naar een nieuw, stabiel bezoekeniveau zal doorgroeien. Voor de uitvoering van alle plannen is tijd nodig, waardoor het museum pas op een later moment van alle ontwikkelingen gaat profiteren. In de onderstaande tabel is opgenomen welke bezoekcijfers we per scenario verwachten. Als deze bezoekcijfers gelden, zal het Weverijmuseum zeker in jaar 1 en jaar 2 met een tekort geconfronteerd worden bij genoemde subsidiebedragen. De ramingen voor de eerste vijf jaren zijn in Bijlage 5 opgenomen. In de eenmalige bijdrage (zie bijlage 3) zijn daarom frictiekosten opgenomen ter compensatie van de tekorten.

Jaar	Scenario A	Scenario B
Jaar 1	5.000	7.000
Jaar 2	7.000	9.000
Jaar 3	8.500	11.000
Jaar 4	9.000	13.000
Jaar 5	9.000	13.000

Tabel 5.6. Raming bezoeken eerste vijf jaren

De gemeentelijke subsidie in perspectief

De geraamde subsidie in ieder scenario kan in perspectief worden geplaatst aan de hand van het Iglo-model. In het Iglo-model wordt ervan uitgegaan dat de huisvestingslasten en algemene lasten volledig worden gesubsidieerd, en de personeels- en vrijwilligerslasten, lasten voor marketing en communicatie en activiteitenlasten deels. Vaak wordt hiervoor een aandeel van 30% tot 40% aangehouden. In dat geval zou de totale subsidie in scenario A circa € 135.000,- tot € 146.000,- per jaar kunnen bedragen, en circa € 158.000,- tot € 175.000,- in scenario B. De geraamde subsidie in het stabiele exploitatiejaar is daarmee in lijn. Het museum heeft voldoende eigen verdienvermogen om een deel van de lasten terug te verdienen vanuit de bezoekersinkomsten.

De geraamde subsidie is ook in perspectief van de omvang van de gemeente geplaatst. In Bijlage 6 is een overzicht opgenomen van gemeenten met 40.000 tot 50.000 inwoners die een museum subsidiëren. Uit het overzicht is af te leiden dat diverse gemeenten met een vergelijkbaar aantal inwoners ruimer ondersteunen. Bij een zeer hoge toekenning is hier vaak een meervoudige reden voor. Er zijn ook circa twintig gemeenten met 40.000 tot 50.000 inwoners die geen museum ondersteunen.

	Scenario A	Scenario B
Baten		
Entree	€ 50.300,-	€ 82.800,-
Horeca	€ 11.300,-	€ 16.300,-
Winkel en verkoop	€ 46.000,-	€ 60.000,-
Sponsoring, giften en donaties	€ 5.000,-	€ 8.000,-
Huursubsidie gemeente	€ 65.325,-	€ 65.325,-
Exploitatiesubsidie gemeente	€ 74.675,-	€ 94.675,-
Bijdragen uit fondsen	€ 3.000,-	€ 7.500,-
Verhuur weefgetouw	€ 7.200,-	€ 7.200,-
Totaal	€ 262.800,-	€ 341.800,-
Lasten		
Inkoop horeca, winkel en verkoop	€ 18.600,-	€ 24.800,-
Collectie, educatie en tentoonstellingen	€ 13.100,-	€ 17.100,-
Marketing en communicatie	€ 8.100,-	€ 14.300,-
Huisvesting	€ 92.300,-	€ 92.300,-
Personeel en vrijwilligers	€ 80.700,-	€ 131.800,-
Algemeen	€ 13.100,-	€ 17.100,-
Leasekosten nieuw weefgetouw	€ 18.000,-	€ 18.000,-
Onvoorzien	€ 5.300,-	€ 6.800,-
Totaal	€ 249.200,-	€ 322.200,-
Resultaat	€ 13.600,-	€ 19.600,-

Tabel 5.7. Raming baten en lasten in stabiel exploitatiejaar

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen.

5.3. RAMING ECONOMISCHE WAARDE

Het Weverijmuseum genereert waarde voor de samenleving met de collectie, door verbindingen te maken, door educatie en door een beleving te bieden. Het museum heeft echter ook economische waarde. Dat zit enerzijds in imago-effecten: het hebben van een voorziening als het Weverijmuseum draagt bij aan de aantrekkelijkheid van Geldrop-Mierlo als woonlocatie en als toeristisch-recreatieve bestemming. Anderzijds zijn er economische effecten, die uiteen valt in diverse componenten:

- Directe economische impact in het museum;
- Directe economische impact buiten het museum;
- Indirecte economische impact;
- Belastingen voor de gemeente (OZB, toeristenbelasting etc.).

Directe economische impact in het museum

In de vorige paragraaf zijn de baten van het museum voor drie scenario's geraamd. In beide scenario's namen de inkomsten als gevolg van bezoekers (aan entree, horeca, winkel en verkoop, verhuur weefgetouw) toe. In de onderstaande tabel is de vergelijking met exploitatiejaar 2021 gemaakt⁽¹⁾. Hieruit blijkt dat de toename van de directe economische impact in het museum als gevolg van meer bezoekers in scenario A bijna

	Scenario A	Scenario B	Stip op de horizon
Raming volwaardig exploitatiejaar	€ 114.800,-	€ 166.300,-	€ 294.100,-
Gerealiseerd in 2021	€ 59.900,-	€ 59.900,-	€ 59.900,-
Toename directe ec. impact in het museum	€ 54.900,-	€ 106.400,-	€ 234.200,-

Tabel 5.8. Vergelijking raming baten uit activiteiten drie scenario's met jaar 2021

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen.

€ 55.000,- is, en in scenario B circa € 106.000,-. In het scenario-Stip op de horizon is de toename het grootst: circa € 234.000,- per jaar.

Directe economische impact buiten het museum

De directe economische impact buiten het museum komt op diverse plaatsen terecht. Uit diverse bronnen is vast te stellen:

- Circa 50% van de museumbezoeken die uit eigen huis starten worden gecombineerd met een andere recreatieactiviteit⁽²⁾. Uit deze andere activiteiten ontstaat ook economische impact. Veruit de belangrijkste activiteiten die in combinatie met een museumbezoek worden ondernomen zijn:

- 1) horecabezoek;
- 2) wandelen en fietsen;
- 3) winkelen;
- 4) een andere culturele activiteit.

Andere combinaties van activiteiten worden nauwelijks gemaakt.

- In circa 15% van de vakanties bezoekt een toerist een museum⁽³⁾. Voor een deel van de verblijfs gasten is een museumbezoek zelfs (mede) de aanleiding om tot een verblijfsbezoek over te gaan.

Het Weverijmuseum blijft zeker in scenario A en B een museum met voornamelijk een regionaal bereik. Daarnaast trekt het nichebezoekers van verder weg (voor een dagje uit) en meer verblijfstoeristen. De verwachting is wel dat het museum voor de meeste verblijfs gasten niet de directe aanleiding tot het verblijf zal zijn, maar meer een leuke activiteit die ondernomen kan worden tijdens een vakantie. In het scenario dat als stip op de horizon fungeert, zal dit aantal groter zijn.

Op basis van gegevens uit het Continu Vrijetijdsonderzoek en het Continu Vakantieonderzoek is in de onderstaande tabel de directe economische impact buiten het museum geraamd die ontstaat vanwege museumbezoek aan het Weverijmuseum. Hierbij is sprake van een verschilberekening ten opzichte van het jaar 2021. In scenario A is de meerwaarde circa € 85.000,-, in scenario B circa € 165.000,- en in het laatste scenario (stip op de horizon) circa € 525.000,- per jaar. In dit scenario is de toename van het aantal dag- en verblijfsbezoeken het grootst. De impact buiten het museum is in scenario A en B ongeveer 1,5 keer zo groot als in het museum, in de stip op de horizon is de impact zelfs ongeveer 2 keer zo groot.

Indirecte economische impact

Musea en bedrijven in de vrijetijdseconomie maken in hun bedrijfsvoering

gebruik van diensten van andere bedrijven, bijvoorbeeld voor de inkoop van goederen, administratie of schoonmaak. Dit zorgt voor extra werkgelegenheid bij deze bedrijven. Het is per regio enigszins verschillend, maar doorgaans is het indirecte economische effect van directe bestedingen tussen 20% en 30%. Een deel van deze impact is lokaal, een deel komt verder weg terecht.

Belastingen voor de gemeente (OZB, toeristenbelasting etc.)

De gemeente kan in de drie scenario's ook rekenen op extra belasting-inkomsten, bijvoorbeeld via de toeristenbelasting of de OZB. In het geval van scenario A en B gaat het naar verwachting om enkele duizenden euro's, in het scenario met de stip op de horizon kan dit bedrag oplopen naar circa € 15.000,- tot € 20.000,- per jaar.

	Scenario A	Scenario B	Stip op de horizon
Verwacht aantal extra verblijfs gasten	250	500	2.000
Gemiddelde bestedingen per verblijfs gast ⁽¹⁾	€ 167,-	€ 167,-	€ 167,-
Directe ec. impact buiten museum verblijfs gast	€ 41.800,-	€ 83.500,-	€ 334.000,-
Verwacht aantal extra dagbezoeken	4.150	7.900	18.400
Gemiddelde bestedingen per dagbezoek ⁽²⁾	€ 10,49	€ 10,49	€ 10,49
Directe ec. impact buiten museum dagbezoek	€ 43.500,-	€ 82.900,-	€ 193.100,-
Directe ec. impact buiten museum	€ 85.300,-	€ 166.400,-	€ 527.100,-

Tabel 5.9. Raming directe economische impact buiten museum (vergelijking scenario's met 2021)

Alle bedragen zijn afgerond op honderdtallen.

6 Conclusies en aanbevelingen



6.1. CONCLUSIES

Huidige situatie

- › Het huidige Weverijmuseum heeft diverse **sterktes**: het beschikt over een omvangrijke groep vrijwilligers die op enthousiaste wijze bijdragen aan het behoud van het lokale DNA. Het Weverijmuseum is als werkend museum onderscheidend in vergelijking met andere textielmusea. Nergens in Nederland en omliggende landen zijn zo veel (werkende) weefgetouwen te zien, waarmee bezoekers inzicht krijgen in de historische ontwikkeling van de textielsector. Een sterkte is bovendien dat bezoekers relatief veel besteden in de museumwinkel. Daar staan enkele **zwaktes** tegenover, in de zin dat enkele aspecten in de organisatie tot op heden minder professioneel worden ingevuld en er op dit moment nog weinig redenen voor herhaalbezoek zijn.
- › **Bedreigingen** zijn er in de leeftijd van de huidige wevers, waardoor de concept van werkend museum mogelijk onder druk komt te staan. Ook vraagt de bezoeker tegenwoordig meer dan alleen een blik op de historie. De ruimtelijk-fysieke situatie in het Weverijmuseum (en in het verlengde in de Weeffabriek) is bovendien complex. Daar staan enkele **kansen** tegenover. De ligging van het museum is vrij gunstig, met een hoog bezoekpotentieel (van regio-inwoners en toeristen), en de aanschaf van het nieuwe weefgetouw dat het concept van werkend museum bestendigt.

Toekomstbestendige scenario's

Met het museum (en in afstemming met de gemeente) zijn **drie scenario's** geselecteerd. In alle drie scenario's gaat een inhoudelijke ambitie samen met een professionalisering van de organisatie.

- **Scenario A ("Hoeder van het ambacht")**: in dit scenario gaat het museum actief aan de slag met de borging van het ambacht dat zo'n

belangrijke rol heeft gespeeld in de historie van de regio. Het museum vergroot haar waarde voor basisscholen en middelbare scholen. Iedere leerling op een basisschool in de gemeente Geldrop-Mierlo komt minstens één keer in het museum. Ook op andere manieren (zoals cursussen en workshops, eventueel in samen-werking met andere partijen in de Weeffabriek) geeft het museum het ambacht door. Jaarlijks organiseert het museum 1 tot 2 wissel-tentoonstellingen. Het ambitieniveau is daarmee gemiddeld.

- **Scenario B ("Museale schakel textielindustrie in Brainportregio")**: het museum richt zich niet alleen op het verleden, maar maakt ook verbindingen met het heden en de toekomst. Er is meer aandacht voor het leven in de Brainportregio in de 19e en 20e eeuw, maar wel altijd vanuit de blik van het textiel. Ook komt er een betere inbedding in de regionale maakindustrie, met aandacht voor nieuwe, duurzame materialen in de productie, het eerlijke verhaal over textiel en verbindingen met de (hightech-)industrie. Het museum sluit hiermee aan op de New Dutch-themalijn van Eindhoven365 en NBTC Holland Marketing, met de nieuwe weefmachine als exponent. Scholen weten het museum beter te vinden en jaarlijks organiseert het museum minstens twee wissel-tentoonstellingen (met aandacht voor verleden, heden en toekomst). Het ambitieniveau is daarmee bovengemiddeld.
- **Scenario Stip op de horizon ("Nationaal Weverijmuseum")**: dit scenario is een vergezicht voor de toekomst. Het museum blijft in dit scenario draaien om de beleving van het erfgoed en de techniek. Maar het museum breidt haar basis wel uit. De vaste tentoonstelling wordt herzien en aantrekkelijker gemaakt voor een brede doelgroep (met name voor gezinnen met kinderen), door een hogere mate van interactiviteit, meer fun en allerlei doe-plekken (bijv. design studio). Het

museum organiseert jaarlijks 3-4 tentoonstellingen, met voldoende variatie in onderwerpen (textieltoepassingen, cultuurhistorie, regionaal, (inter-)nationaal). Het museum neemt bovendien een aanjagende rol in het Weefnetwerk, speelt in op de trend van huisnijverheid, en sluit aan op de New Dutch-themalijn van Eindhoven365 en het NBTC. Het ambitieniveau is bovengemiddeld.

Effect op maatschappelijke waarde, exploitatie en investeringen

De drie scenario's hebben ieder een effect op de maatschappelijke waarde en de exploitatie van het Weverijmuseum. Daarnaast is de bijdrage die nodig is om de scenario's te realiseren verschillend. In de tabel rechts zijn deze verschillen kort samengevat. Hierbij geldt:

- Het geraamde aantal bezoeken is in een stabiel exploitatiejaar (jaar 4, 2027). Het Weverijmuseum zal enkele jaren nodig hebben om naar dit niveau toe te groeien. Er dient rekening te worden gehouden met een tekort in de eerste jaren, de zogenaamde aanloopjaren.
- De maatschappelijke waarde van het Weverijmuseum neemt het sterkst toe in het laatste scenario ("Nationaal Weverijmuseum"). In scenario A neemt vooral de educatieve waarde van het museum toe, in scenario B vergroot het Weverijmuseum haar waarde voor de samenleving op meerdere vlakken. Toename van de economische waarde is niet alleen in het museum zelf, maar ook daarbuiten. Het museum draagt, zeker in scenario B en scenario Stip op de horizon, sterker bij aan het imago van de gemeente.
- Het geraamde aantal bezoeken in scenario A en B is haalbaar als aan enkele randvoorwaarden wordt voldaan, zoals voldoende ruimte voor

	Scenario A: Hoeder van het ambacht	Scenario B: Museale schakel textielindustrie in Brainportregio	Scenario Stip op de horizon: Nationaal Weverijmuseum
Maatschappelijke waarden			
Collectiewaarde	+	+	+
Verbindende waarde	+	+ tot ++	+ tot ++
Educatieve waarde	+ tot ++	+ tot ++	+ tot ++
Belevingswaarde	+/-	+/- tot +	+ tot ++
Economische waarde	+/- tot +	+	++
Exploitatie			
Aantal bezoeken in stabiel exploitatiejaar	8.000 tot 10.000	12.000 tot 14.000	20.000 tot 30.000
Aantal FTE betaalde krachten	1,0	1,7	3,0
Huursubsidie gemeente	€ 65.325,-	€ 65.325,-	Nader te bepalen
Exploitatiesubsidie gemeente	€ 74.675,-	€ 94.675,-	Nader te bepalen
Toename subsidie (t.o.v. huidige situatie)	Ca. € 63.000,- tot € 70.000,-	Ca. € 83.000,- tot € 90.000,-	Nader te bepalen
Eenmalige investeringen			
Inhoudelijke aanpassingen	€ 11.500,-	€ 11.500,-	Nader te bepalen
Ruimtelijk-fysieke aanpassingen	€ 25.000,- tot € 40.000,-	€ 25.000,- tot € 40.000,-	Nader te bepalen
Frictiekosten aanloopjaren	€ 15.000,- tot € 20.000,-	€ 40.000,- tot € 45.000,-	Nader te bepalen

Tabel 6.1. Effect toekomstscenario's op maatschappelijke waarde, exploitatie en investeringen

Noot: het bedrag aangeduid als huursubsidie is overgenomen uit de huidige subsidiebeschikking.

Dit bedrag is exclusief indexatiecompensatie.

groepen en wisseltentoonstellingen (via inbreiding of gebruik ruimte in de Weeffabriek) en het orde brengen van de vaste tentoonstelling en de ontvangstruimte. In het scenario Stip op de horizon is alleen aangegeven welke bezoekaantallen mogelijk zijn. Er zijn grotere veranderingen nodig in dit scenario (zoals een nieuwe vaste tentoonstelling en fysieke uitbreiding van het museum). Om die reden is dit scenario alleen als toekomstperspectief geformuleerd.

- Voor het voldoen aan deze randvoorwaarden zijn in scenario A en B eenmalige investeringen nodig. Er zullen aanvullende afspraken gemaakt worden tussen het Weverijmuseum en de gemeente Geldrop-Mierlo over de verrekening van de eenmalige ruimtelijk-fysieke investeringen via de huur en huursubsidie. Daarmee kunnen de lasten voor de ruimtelijk-fysieke aanpassingen over een langere periode gedragen worden, zonder al te grote gevolgen voor de exploitatie.
- Het zal het Weverijmuseum naar verwachting enkele jaren kosten om naar een nieuw stabiel bezoekniveau door te groeien. De organisatie wordt al op kortere termijn versterkt, maar het aantal bezoeken heeft enige tijd nodig om door te groeien. Hierdoor voldoet de geraamde exploitatiesubsidie voor een stabiel exploitatiejaar in de aanloopjaren niet. Om die reden zijn in de tabel op de vorige pagina al frictiekosten opgenomen. Deze hebben betrekking op de jaren 2024 en 2025.

6.2. AANBEVELINGEN

Op basis van het voorgaande bevelen wij het volgende aan:

- › **Evalueer als museum** op kritische wijze welk scenario de voorkeur geniet en het beste past bij de vrijwilligers die voor het Weverijmuseum actief zijn.
- › **Weeg hierbij zorgvuldig de kansen** (meer uitstraling, meer bezoek en meer impact) af **tegen de risico's/mogelijke knelpunten** (organisatorisch te behappen, financiële risico's in relatie tot eigen vermogen acceptabel etc.).
- › Kijk in deze fase ook al **kritisch naar de beschikbare ruimte** binnen het pand en evalueer waar ingedikt kan worden om ruimte vrij te maken voor wisseltentoonstellingen.

Ook voor de fase nadat de scenario's in de gemeenteraad behandeld zijn, hebben we enkele aanbevelingen:

- › Ga aan de slag met het **opstellen van een collectieplan, educatieplan en communicatieplan**. Deze vormen een belangrijke basis voor de activiteiten in de komende jaren. Dit geldt zeker in het geval gekozen wordt voor het scenario 'Stip op de horizon'.
- › Ga aan de slag met het **opstellen van een functieprofiel** voor de betaalde krachten die de organisatie van het Weverijmuseum komen versterken. Let daarbij op de nuances die tussen de scenario's zitten.
- › **Stel een directiereglement** op waarin de afspraken en verantwoordelijkheden tussen directie en bestuur helder zijn vastgelegd.

Uiteraard gelden deze aanbevelingen alleen in het geval de

gemeenteraad tot de keuze voor één van de scenario's overgaat.

Bijlagen



BIJLAGE 1. LEEFSTIJLEN

Plezierzoekers

Spontane, gezellige, impulsieve en eigenwijze mensen. Waarden die ze belangrijk vinden zijn uitdaging, uniek zijn en succes in het leven. Ze hebben het liefst veel mensen om zich heen, en trekken er dan ook graag op uit met familie, vrienden en kennissen. Plezier hebben in het leven staat op nummer één - een dag niet gelachen, is een dag niet geleefd!

Harmoniezoekers

Hartelijke, gezellige mensen, met veel interesse in anderen. In het leven hechten ze veel belang aan geborgenheid, gastvrijheid en vriendschap. Ze nemen de tijd voor het gezin, trekken er graag op uit met (of naar) familie, vrienden en kennissen. Het hoeft voor hen allemaal niet zo vreemd - doe maar normaal, dan doe je al gek genoeg.

Verbindingszoekers

Behulpzame, evenwichtige mensen die, bovenal, geïnteresseerd zijn in anderen. Gastvrijheid, sociale verbondenheid en 'doe maar gewoon' belangrijke waarden. Ze vinden het dan ook belangrijk om een goede relatie te onderhouden met burens en familie, met harmonie en gezelligheid. Er voor elkaar zijn, dat is toch hartstikke normaal?

Rustzoekers

Kalme, behulpzame, zachtaardige, gewone mensen. Ze houden van rust en regelmaat, en voelen zich het meest op hun gemak in hun eigen, vertrouwde omgeving. Ze vinden het fijn als ze lekker hun eigen gang kunnen gaan, en vinden het dan ook niet erg om alleen te zijn. Doe maar gewoon, dan doe je al gek genoeg.



Inzichtzoekers

Bedachtzame, serieuze, evenwichtige, zakelijke mensen. Ze vinden het niet erg om alleen te zijn, want dan kunnen ze mooi hun eigen gang gaan. Belangrijke waarden zijn rationaliteit, daadkracht, privacy/rust. Maar ook vrijheid om te doen wat ze willen is erg belangrijk en ze houden van informatie - 'meten is weten'!



Stijlzoekers

Zelfverzekerde, doelgericht, ondernemende mensen met een sterk karakter. Zijn graag onder gelijkgestemden, die waarden als ambitie, uitdaging en daadkracht met hen delen. Zowel in hun werk, als in hun vrije tijd worden ze graag geprikkeld, en zoeken ze de uitdaging op. Verveling is niet aan hen besteed. Liever besteden ze hun tijd aan sporten en feesten. Gáán!



Avontuurzoekers

Creatief, avontuurlijk, eigenwijs en geïnteresseerd in anderen. Intelligent en ondernemend en ze vinden het lekker om hun eigen gang te gaan. Als ze met anderen optrekken, dan zijn dat het liefst creatieve en vernieuwende denkers, of mensen die weten wat ze willen. Ze hechten veel waarde aan vrijheid, uniek zijn en genieten van het leven.



BIJLAGE 2. OVERIGE SCENARIO'S WEVERIJMUSEUM

In hoofdstuk 4 zijn drie scenario's opgenomen die na overleg met het Weverijmuseum zijn uitgekozen. Drie andere scenario's zijn in de afweging afgefallen. In de sessies kwam al snel naar voren dat het museum vreesde dat scenario's die alleen uitgaan van een professionalisering van de organisatie een bestendige toekomst voor het museum onvoldoende borgen. Het zou het Weverijmuseum een tijdelijke impuls opleveren, maar het risico is bij de scenario's met te weinig vernieuwend vermogen uiteindelijk leidt tot een terugval of zelfs sluiting van het museum. Twee van deze scenario's zijn daarom afgefallen. Daarnaast is één scenario afgefallen met een hoger ambitieniveau. De scenario's worden hieronder – in het kort – omschreven.

Afgefallen scenario 1: Inhoudelijk status quo en professionalisering organisatie

In dit scenario is de voortzetting van de huidige activiteiten het uitgangspunt. Dit houdt in dat het Weverijmuseum een werkend museum blijft met in de zomermaanden één wisseltentoonstelling. De organisatie wordt geprofessionaliseerd, met de aanstelling van een betaalde vrijwilligerscoördinator, een parttime marketeer (totale formatie 0,5-0,8 FTE) en een programmeringsbudget waaruit wisseltentoonstellingen kunnen worden ontwikkeld, eventueel in samenwerking met een gastconservator. De maatschappelijke waarde van het museum blijft in dit scenario gelijk.

Afgefallen scenario 2: Optimalisering openingstijden en inzet nieuwe weefgetouw

In dit scenario is efficiënter omspringen met de openstelling van het museum het uitgangspunt. In het toeristische seizoen hanteert het

museum een gewone openstelling van 5 of 6 dagen, maar in de wintermaanden is het museum alleen in het weekend open en op afspraak. Dat geeft het museum een ruimte om het nieuwe weefgetouw beter te benutten. Niet alleen voor de ontwikkeling van producten voor de eigen museumwinkel, maar ook voor opdrachten van partners. In het toeristische seizoen houdt het museum bovendien één wisseltentoonstelling. De professionalisering van de organisatie behelst in dit scenario de aanstelling van een directeur (evt. met salesachtergrond) en een marketeer. De totale formatie is in dit scenario 0,8-1,0 FTE. De maatschappelijke waarde van het museum wordt groter in dit scenario, met name in de verbindende en economische waarde.

Afgefallen scenario 3: Streekmuseum met accenten Geldrop en Mierlo

In dit scenario blijft de nadruk op het textielverleden gevestigd, maar wordt het museum uitgebreid met meer lokale en regionale thema's (bijv. kersenteelt, Peijnenburg, Van Gogh), in wisseltentoonstellingen en in de vaste tentoonstelling. Daarnaast organiseert het museum meer markten gericht op huisnijverheid en boerenproducten. Met deze nieuwe accenten speelt het museum sterker in op de verblijfstoerist die in Geldrop-Mierlo en omliggende gemeenten verblijft. Ieder jaar organiseert het museum twee wisseltentoonstellingen, in het eigen museum (inbreiding) of, bij gebrek aan alternatieven, in een flexibel inzetbare ruimte in de Weeffabriek. De professionalisering van de organisatie behelst de aanstelling van een directeur, conservator, educator en marketeer, allen met parttime aanstellingen. De totale formatie is in dit scenario 1,4-1,6 FTE. De maatschappelijke waarde van het museum wordt in dit scenario groter op alle aspecten (collectie, verbinding, educatie, beleving, economie).

BIJLAGE 3. RAMING EENMALIGE INVESTERINGEN

Uitgangspunt in het onderzoek was dat er geen grootschalige fysiek-ruimtelijke aanpassingen plaats zouden vinden bij het Weverijmuseum. De laatste vernieuwing dateert immers pas van enkele jaren geleden. Toch vragen enkele zaken een aanpassing om inhoudelijke stappen te kunnen zetten. Voor scenario A en B zijn die hieronder uiteen gezet. Hierbij zijn we van het volgende uitgegaan:

- Er is geen bouwkostenraming opgesteld ter onderbouwing van onderstaande bedragen. De bedragen zijn derhalve nog enigszins indicatief en tot stand gekomen op basis van gesprekken met het Weverijmuseum. Er is uitgegaan van enige zelfwerkzaamheid. Bovendien zullen er aanvullende afspraken gemaakt worden tussen het Weverijmuseum en de gemeente Geldrop-Mierlo over de verrekening

van de eenmalige ruimtelijk-fysieke investeringen via de huur en huursubsidie. Daarmee kunnen de lasten voor de ruimtelijk-fysieke aanpassingen over een langere periode gedragen worden, zonder al te grote gevolgen voor de exploitatie.

Het zal het Weverijmuseum naar verwachting enkele jaren kosten om naar een nieuw stabiel bezoekeniveau door te groeien. De organisatie wordt al op kortere termijn versterkt, waardoor de geraamde exploitatiesubsidie in de aanloopjaren niet voldoet. Om die reden zijn in deze tabel al frictiekosten als gevolg van de groeiperiode die het museum nodig heeft opgenomen. Deze hebben betrekking op de jaren 2024 en 2025. Meer toelichting hierop is te vinden in hoofdstuk 5. Er is geen rekening gehouden met eventuele frictiekosten in 2023.

Scenario A	Kosten (excl. BTW)
Opstellen educatie- en communicatieplan	€ 9.000,-
Kleinschalige aanpassingen aan audiovisuele middelen vaste tentoonstelling	€ 2.500,-
Inhoudelijke aanpassingen	€ 11.500,-
Geschikt maken ruimtes 1 ^e verdieping	€ 20.000,- tot € 30.000,-
Kleinschalige ruimtelijk-fysieke aanpassingen in het kader van wisseltentoonstellingen	€ 5.000,- tot € 10.000,-
Ruimtelijk-fysieke aanpassingen	€ 25.000,- tot € 40.000,-
Totaal (inhoudelijk en ruimtelijk-fysiek)	€ 36.500,- tot € 51.500,-
Frictiekosten aanloopjaren	€ 15.000,- tot € 20.000,-
Totaal inclusief frictiekosten	€ 51.500,- tot € 71.500,-

Tabel B3.1. Raming eenmalige investeringen scenario A

Scenario B	Kosten (excl. BTW)
Opstellen educatie- en communicatieplan	€ 9.000,-
Kleinschalige aanpassingen aan audiovisuele middelen vaste tentoonstelling	€ 2.500,-
Inhoudelijke aanpassingen	€ 11.500,-
Geschikt maken ruimtes 1 ^e verdieping	€ 20.000,- tot € 30.000,-
Kleinschalige ruimtelijk-fysieke aanpassingen in het kader van wisseltentoonstellingen	€ 5.000,- tot € 10.000,-
Ruimtelijk-fysieke aanpassingen	€ 25.000,- tot € 40.000,-
Totaal (inhoudelijk en ruimtelijk-fysiek)	€ 36.500,- tot € 51.500,-
Frictiekosten aanloopjaren	€ 40.000,- tot € 45.000,-
Totaal inclusief frictiekosten	€ 76.500,- tot € 96.500,-

Tabel B3.2. Raming eenmalige investeringen scenario B

BIJLAGE 4. BENCHMARK GEPUBLICEEERDE ENTREEPRIJZEN

Museum	Plaats	Gepubliceerde entreprijs	Museumkaart geldig
Van Gogh Village Museum	Nuenen	€ 13,50	Ja
Van Abbemuseum	Eindhoven	€ 13,00	Ja
DAF Museum	Eindhoven	€ 12,50	Ja
Museum Helmond	Helmond	€ 12,00	Ja
preHistorisch Dorp	Eindhoven	€ 11,50	Ja
Philips Museum	Eindhoven	€ 11,00	Ja
Wings of Liberation Museum	Best	€ 11,00	Nee
Museum Klok & Peel	Asten	€ 10,00	Ja
Museum de Wieger	Deurne	€ 9,00	Ja
Nederlands Steendrukmuseum	Valkenswaard	€ 8,00	Ja
Edah & Draaiorgelmuseum	Helmond	€ 8,00	Nee
Kempenmuseum de Acht Zaligheden	Eersel	€ 7,50	Ja
Boerenbondsmuseum	Gemert	€ 6,00	Nee
Valkerij en Sigarenmakerij Museum	Valkenswaard	€ 6,00	Ja
Museum 't Oude Slot	Veldhoven	€ 5,50	Ja
Het Waalres Museum	Waalre	€ 5,00	Nee

Bron: websites diverse musea. Peilmoment april 2023. Er is geen rekening gehouden met kosten voor parkeren. Dit kan een rol spelen in de overweging om tot een bezoek over te gaan.

BIJLAGE 5. RAMING MEERJARENBEGROTING SCENARIO A EN B

		Scenario A					Scenario B				
	Jaar 0 (2022)	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5
Baten											
Entree (incl. arrangementen)	€ 24.200	€ 28.200	€ 39.300	€ 47.800	€ 50.300	€ 50.300	€ 44.600	€ 56.700	€ 68.900	€ 82.800	€ 82.800
Horeca	€ 1.700	€ 6.300	€ 8.800	€ 10.625	€ 11.300	€ 11.300	€ 8.800	€ 11.250	€ 13.800	€ 16.300	€ 16.300
Winkel	€ 24.600	€ 32.000	€ 39.000	€ 44.300	€ 46.000	€ 46.000	€ 39.000	€ 46.000	€ 53.000	€ 60.000	€ 60.000
Subsidie gemeente	€ 75.365	€ 140.000	€ 140.000	€ 140.000	€ 140.000	€ 140.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000	€ 160.000
Bijdragen uit fondsen, overige subsidies	€ 8.535	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500	€ 7.500
Sponsoring, giften en donaties	€ 700	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000
Verhuur weefgetouw	€ -	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200	€ 7.200
Totale baten	€ 135.100	€ 221.700	€ 242.300	€ 257.925	€ 262.800	€ 262.800	€ 275.100	€ 296.650	€ 318.400	€ 341.800	€ 341.800
Lasten											
Inkoop horeca, winkel en verkoop	€ 5.700	€ 12.400	€ 15.500	€ 17.900	€ 18.600	€ 18.600	€ 15.500	€ 18.600	€ 21.700	€ 24.800	€ 24.800
Huisvesting	€ 82.700	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300	€ 92.300
Personeel en vrijwilligers	€ 13.900	€ 80.700	€ 80.700	€ 80.700	€ 80.700	€ 80.700	€ 131.800	€ 131.800	€ 131.800	€ 131.800	€ 131.800
Marketing en communicatie	€ 3.800	€ 8.100	€ 8.100	€ 8.100	€ 8.100	€ 8.100	€ 14.300	€ 14.300	€ 14.300	€ 14.300	€ 14.300
Collectie, educatie en tentoonstellingen	€ 4.200	€ 11.100	€ 12.100	€ 12.900	€ 13.100	€ 13.100	€ 13.800	€ 14.800	€ 15.900	€ 17.100	€ 17.100
Algemeen	€ 20.500	€ 11.100	€ 12.100	€ 12.900	€ 13.100	€ 13.100	€ 13.800	€ 14.800	€ 15.900	€ 17.100	€ 17.100
Leasekosten nieuw weefgetouw	€ -	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
Onvoorzien	€ -	€ 4.400	€ 4.800	€ 5.200	€ 5.300	€ 5.300	€ 5.500	€ 5.900	€ 6.400	€ 6.800	€ 6.800
Totale lasten	€ 130.800	€ 238.100	€ 243.600	€ 248.000	€ 249.200	€ 249.200	€ 305.000	€ 310.500	€ 316.300	€ 322.200	€ 322.200
Exploitatieresultaat	€ 4.300	€ -16.400	€ -1.300	€ 9.925	€ 13.600	€ 13.600	€ -29.900	€ -13.850	€ 2.100	€ 19.600	€ 19.600
Financiële baten en lasten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat	€ 4.300	€ -16.400	€ -1.300	€ 9.925	€ 13.600	€ 13.600	€ -29.900	€ -13.850	€ 2.100	€ 19.600	€ 19.600

In het overzicht over jaar 2022 zijn de afschrijvingen buiten beschouwing gelaten. De algemene lasten (incl. kantoorlasten) waren hoog vanwege advieskosten. In de bijdragen uit fondsen en overige subsidies is bovendien een subsidie ter compensatie van de coronapandemie opgenomen. Hierdoor is het totaal van deze post in 2022 relatief hoog.

BIJLAGE 6. SUBSIDIENIVEAU MUSEA IN GEMEENTEN MET 40.000 TOT 50.000 INWONERS

Gemeente	Museum	Subsidie	Bezoeken	Opmerking
Waalwijk	Schoenenkwartier	€ 1.100.000	35.000	Incl. maaklab/ kenniscentrum
Zutphen	Musea Zutphen	€ 1.000.000	62.000	Twee musea
Harderwijk	Stadsmuseum Harderwijk/Museum Marius v. Dokkum	€ 312.000	90.000	
Veldhoven	Museum 't Oude Slot	€ 245.000	20.000	
Wijchen	Museum Kasteel Wijchen	€ 235.000	10.000	
Vlissingen	muZEEum	€ 233.000	46.000	Ook provinciale subsidie
Middelburg	Zeeuws Museum	€ 200.000	55.000	Prov. subsidie € 2,4 mln.
Noardeast-Fryslan	Museum Dokkum	€ 141.000	25.000	Incl. toeristisch infopunt
Medemblik	Nederlands Stoommachinemuseum	€ 90.000	15.000	
Venray	Venrays Museum	€ 69.000	5.000	Incl. VVV
Huizen	Huizer Museum	€ 66.000	6.000	Incl. VVV
Peel en Maas	Museum Peel en Maas	€ 60.000	3.000	
Beverwijk	Museum Kennemerland	€ 42.000	4.500	
Nijkerk	Museum Nijkerk	€ 33.000	7.200	
Horst a/d Maas	Museum de Kantfabriek	€ 20.000	9.000	
Lingewaard	Fort Pannerden	€ 20.000	15.000	
Afwijkende situaties				
Noordoostpolder	Cultuurbedrijf Noordoostpolder	Museum Schokland onderdeel van cultuurbedrijf		
Zevenaar	Liemers Kunstwerk!	Liemers Museum onderdeel van cultuurbedrijf		
Kerkrade	Discovery Museum	Provinciaal museum		
Utr. Heuvelrug	Museum Kasteel Amerongen	Exploitatiesubsidie Provincie, Rijk, erfgoedstichting		

Bron: diverse jaarverslagen van de musea. Er is geen onderscheid gemaakt in situaties waarbij musea wel of geen huursubsidie ontvangen.

Bronnenlijst



Pagina 8

- (1) Gebaseerd op informatie van website Weverijmuseum en Historisch Documentatiecentrum Geldrop-Mierlo
- (2) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Beleidsplan 2023-2025

Pagina 9

- (1) CBS, Bevolking op 1 januari en gemiddeld; geslacht, leeftijd en regio, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/03759ned/table?dl=39E0B>
- (2) Opgave gemeente Geldrop-Mierlo

Pagina 10

Afbeelding afkomstig uit bidbook vernieuwing Weverijmuseum, opgesteld door Bruns.

Pagina 11

- (1) Berekend op basis van plattegronden aangeleverd door het Weverijmuseum
- (2) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Bedrijfsplan 2022-2024
- (3) Opgave Weverijmuseum
- (4) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Beleidsplan 2023-2025

Pagina 12

- (1) Museumvereniging, Meer dan Waard: de maatschappelijke betekenis van musea, april 2011
- (2) Website Weverijmuseum
- (3) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Beleidsplan 2023-2025

Pagina 13

- (1) Informatie verkregen uit gesprek met vertegenwoordiging Villagemarketing Geldrop

Pagina 14

- (1) CBS, Musea; bedrijfsopbrengsten en –kosten, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83532NED/table?ts=1629805808563>
- (2) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Bedrijfsplan 2022-2024
- (3) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Jaarrekening 2022
- (4) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Bedrijfsplan 2022-2024
- (5) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Jaarrekening 2022

Pagina 18

- (1) Diverse jaarverslagen TextielMuseum Tilburg
- (2) Stichting Mommerskwartier, Jaarverslag 2021
- (3) TextielMuseum Tilburg, Toekomstvisie 2020-2024

Pagina 19

- (1) Stichting De Museumfabriek, Jaarverslag 2019
- (2) Visit Gent, Toerisme in cijfers 2020-2022

Pagina 21

- (1) Stichting Museum Bussemakerhuis, Jaarverslag 2021
- (2) Stichting Museum de Kantfabriek, Jaarverslag 2021
- (3) Stichting Museum Rijswijk, Jaarverslag 2019 & Jaarverslag 2020
- (4) Website Tapijtmuseum Genemuiden
- (5) Oyfo, Jaarverslag 2019 & Jaarverslag 2021

Pagina 22

- (1) Stichting Industrieel Museum Zeeland, Beleids- en bedrijfsplan
- (2) Gesprekken met Industrieel Museum Zeeland
- (3) Stichting Industrieel Museum Zeeland, Staat van baten en lasten 2020

Pagina 23

- (1) Stichting Nationaal Vlechtmuseum Noordwolde, Jaarverslag 2020
- (2) Stichting Nationaal Vlechtmuseum Noordwolde, Jaarverslag 2020
- (3) Stichting Keramiekcentrum Tiendschuur Tegelen, Jaarverslag 2020
- (4) Stichting Keramiekcentrum Tiendschuur Tegelen, Jaarverslag 2021

Pagina 24

- (1) NRIT Media, Meer jongeren en jongvolwassenen naar musea, geraadpleegd via <https://www.nritmedia.nl/kennisbank/46401/meer-jongeren-en-jong-volwassenen-naar-musea/> (30 maart 2023)
- (2) NRIT Media, Meer jongeren en jongvolwassenen naar musea, geraadpleegd via <https://www.nritmedia.nl/kennisbank/46401/meer-jongeren-en-jong-volwassenen-naar-musea/> (30 maart 2023)
- (3) ABF Research, Primos-prognose 2022, geraadpleegd via <https://primos.abfresearch.nl/dashboard/dashboard/>
- (4) Zie onder meer <https://www.vangoghnationalpark.com/nl/homepage/masterplan>

Pagina 25

- (1) Bureau Buhrs, Bureau BUITEN & Bureau voor Ruimte & Vrije Tijd in samenwerking met MarketResponse, Toolkit cultuur- en

erfgoedbeleving

- (2) Cijfers verkregen via <https://www.leefstijlvinder.nl>

Pagina 42

- (1) Stichting Lithografisch Museum Vrijdag, Financieel verslag 2021
- (2) Stichting Lithografisch Museum Vrijdag, Verslag bestuur Stichting Lithografisch Museum Vrijdag 2021
- (3) Stichting Museum de Wieger, Jaarverslag 2021
- (4) Stichting Boerenbondsmuseum Pater van den Elsen, Jaarrekening 2021
- (5) Stichting Museum de Acht Zaligheden, Jaarverslag 2020
- (6) Gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel, Oirschot, Reusel-De Mierden, Uitvoeringsprogramma Vrijetijdseconomie Brabantse Kempen 2022 – 2026
- (7) Stichting Nationaal Museum Klok & Peel, Financieel Overzicht 2020/2021
- (8) Stichting Nationaal Museum Klok & Peel, Ambitieonderzoek Museum Klok & Peel

Pagina 44

- (1) Museumvereniging, Museumcijfers 2021
- (2) NBTC-NIPO Research, Continu Vakantieonderzoek 2019

Pagina 50

- (1) CBS, Musea; bedrijfsopbrengsten en –kosten, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83532NED/table?ts=1629805808563>
- (2) CBS, Musea; bedrijfsopbrengsten en –kosten, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83532NED/table?ts=1629805808563>
- (3) Opgave Weverijmuseum Geldrop

Pagina 52

- (1) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Meerjarenbegroting 2023-2025

Pagina 53

- (1) CBS, Musea; bedrijfsopbrengsten en –kosten, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83532NED/table?ts=1629805808563>
- (2) Erfgoed Gelderland, Gelderse Erfgoedmonitor 2020, geraadpleegd via <https://erfgoed gelderland.nl/nieuws/eindrapport-gelderse-erfgoedmonitor-2020/>
- (3) CBS, Musea; bedrijfsopbrengsten en –kosten, geraadpleegd via <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83532NED/table?ts=1629805808563>

Pagina 54

- (1) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Bedrijfsplan 2022-2024

Pagina 55

- (1) Geraadpleegd via <https://www.museumvereniging.nl/museum-cao>

Pagina 58

- (1) Stichting Weverijmuseum Geldrop, Bedrijfsplan 2022-2024
- (2) NBTC-NIPO Research, Continu Vrijetijdsonderzoek 2018
- (3) NBTC-NIPO Research, Continu Vakantieonderzoek 2019

Pagina 59

- (1) Provincie Noord-Brabant, Kwantitatieve gegevens monitoring vrijetijdseconomie Noord-Brabant. Geraadpleegd via <https://assets.citynavigator.nl/kuma-visitbrabant/uploads/media/6061dc1ec80a3/kwantitatieve-gegevens-monitoring-vte-noord-brabant-brvt-maart-2021.pdf>. Voor de verblijfsgasten is gerekend met het totale vakantiebedrag per persoon, hoewel naar verwachting het Weverijmuseum één van de redenen is om tot een vakantie in de regio te besluiten.
- (2) NBTC-NIPO Research, Continu Vrijetijdsonderzoek 2018. Het getoonde bedrag is een gewogen gemiddelde van de bestedingen van de activiteiten die in combinatie met een museumbezoek worden ondernomen.

Overige zaken

Om tot het rapport te komen hebben diverse gesprekken en sessies plaatsgevonden. Met het museum (en in afstemming met de gemeente) zijn in de Weeffabriek sessies georganiseerd op 24 januari, 15 maart en 6 april. Tevens is er een aanvullend digitaal overleg geweest met enkele vertegenwoordigers van het museum, op 7 april.

Daarnaast zijn individuele gesprekken gevoerd met:

- › Hannie Derks (directrice Weeffabriek, 13 februari);
- › Peter Looijmans en Frans Stravers (wethouders gemeente Geldrop-Mierlo, 13 februari);
- › Adri Geerts en Robin Boom (resp. voorzitter en marketeer Villagemarketing Geldrop-Mierlo, 21 februari);
- › Luc de Meijer (voorzitter Industrieel Museum Zeeland, 22 februari);
- › Jolijn Brouwers (interim-directeur Weverijmuseum, 22 februari);
- › Joop van der Meij en Bert Vermeer (resp. voorzitter en voormalig vrijwilliger-directeur Weverijmuseum, 23 februari).



Dit rapport is met uiterste zorgvuldigheid tot stand gekomen op basis van deskundig onderzoek. Onderhavig rapport bevat een weergave en interpretatie van (delen van de) onderzoeksresultaten. Het is anderen toegestaan om (delen van) het rapport en gehanteerde methodieken en modellen te kopiëren, distribueren, vertonen, op te voeren zolang Ginder als maker van het werk wordt vermeld en het werk niet commercieel wordt gebruikt.

GINDER
Brugstraat 1a
5211 VS 's-Hertogenbosch
T: 088 210 02 00
E: info@wijzijnginder.nl
I: wijzijnginder.nl

