



Kvalitetssikring av investerings- og driftsanalyse for Kunstsilos

Utført på oppdrag fra Cultiva, mai 2019

Om Oslo Economics

Oslo Economics utreder økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, myndigheter og organisasjoner. Våre analyser kan være et beslutningsgrunnlag for myndighetene, et informasjonsgrunnlag i rettslige prosesser, eller et grunnlag for interesseorganisasjoner som ønsker å påvirke sine rammebetingelser. Vi forstår problemstillingene som oppstår i skjæringspunktet mellom marked og politikk.

Oslo Economics er et samfunnsøkonomisk rådgivningsmiljø med erfarne konsulenter med bakgrunn fra offentlig forvaltning og ulike forsknings- og analysemiljøer. Vi tilbyr innsikt og analyse basert på bransjeerfaring, sterk fagkompetanse og et omfattende nettverk av samarbeidspartnere.

Kvalitetssikring

Oslo Economics gjennomfører uavhengig kvalitetssikring av investeringsbeslutninger og tiltak, med sikte på å bidra til et best mulig informasjonsgrunnlag for beslutningstagere.

Oslo Economics kvalitetssikrer blant annet store statlige investeringsprosjekter på oppdrag fra Finansdepartementet, og sykehusprosjekt på oppdrag fra Sykehusbygg HF.

All kvalitetssikring skjer på et faglig grunnlag, der vi på en uavhengig og transparent måte redegjør for egnetheten i dokumentasjonen som kvalitetssikres.

Kvalitetssikring av investerings- og driftsanalyse for Kunstsilo/OE-rapport 2019-16

© Oslo Economics, 31. mai 2019

Kontaktperson:

Finn Gjerull Rygh / Seniorpartner

fgr@osloeconomics.no, Tlf. 928 28 616

Forsideillustrasjon: Sørlandets kunstmuseum/ Mestres Wåge Architectes

Innhold

Sammendrag og konklusjoner	4
1. Mandat og metodikk for kvalitetssikringen	6
1.1 Mandat for kvalitetssikringen	6
1.2 Avgrensninger og forutsetninger	6
1.3 Anvendt metodikk	6
2. Investeringskostnader	8
2.1 Investeringskostnad	8
2.2 Finansiering	10
2.3 Grunnlag for beslutning	12
3. Driftsinntekter og driftskostnader	13
3.1 Driftsinntekter	13
3.2 Oppsummering driftsinntekter	17
3.3 Driftskostnader og finanskostnader	18
3.4 Vurdering av tilpasningsmuligheter ved inntektssvikt	22
3.5 Vurdering av SKMUs evne til å levere som budsjettert	22
3.6 Grunnlag for beslutning	22

Sammendrag og konklusjoner

Oslo Economics har på oppdrag fra Cultiva kvalitetssikret drifts- og investeringsanalyser for Kunstsiloprosjektet, utviklet av Sørlandets kunstmuseum (SKMU). Formålet med kvalitetssikringen har vært å besvare to hovedspørsmål:

Synes det godt gjort at byggeprosjektet er fullfinansiert?

Synes det som om foreliggende estimater for driftskostnader- og driftsinntekter, herunder offentlig støtte, gir et realistisk bilde av økonomien i en driftssituasjon?

Vårt arbeid har bestått i å gjennomgå dokumentasjon fremlagt av SKMU, og gjøre enkelte egne analyser for å sammenligne SKMUs estimater med andre relevante tallstørrelser. Vi har ved tre anledninger hatt møter med representanter for SKMU for å stille spørsmål og få redegjørelser for ulike tallstørrelser og prosessen for å utarbeide estimatene.

Arbeidet er utført i mai 2019.

Vi finner at det har vært gjennomført en grundig prosess for å estimere byggekostnad, og at prosjektet fremstår som relativt modent med begrenset usikkerhet i de fleste investeringspostene. P50-investeringskostnaden på 571,2 millioner kroner, ekskl. brukerutstyr, synes derfor å være et godt uttrykk for forventet investeringskostnad. Det synes å være større usikkerhet knyttet til estimat for investering i brukerutstyr. Selv om arbeidet som er gjort synes å være grundig, ved en gjennomgang av de ulike arealer og vurdering av behov og enhetspriser, synes totalbeløpet som fremkommer, 17 millioner kroner, å være lavt sammenlignet med tidligfaseberegninger i lignende byggeprosjekter i staten. Etter vårt syn medfører dette en usikkerhet knyttet til brukerutstyrs kostnadene.

SKMU har redegjort for en forpliktende finansiering av 610 millioner kroner, som i utgangspunktet vil være tilstrekkelig for å dekke p85-kostnaden for byggingen av Kunstsilo. Det betyr at finansieringen av Kunstsilo med 85 prosent sikkerhet skal være tilstrekkelig. Det er riktignok noe usikkerhet knyttet til brukerutstyr (der basisestimatet ikke har gjennomgått usikkerhetsanalyse), med det synes likevel synes som om finansieringen i hvert fall dekker p50-estimatet. Dette vil være en tilstrekkelig finansiering i 50 prosent av tilfellene.

Det vil kreve god likviditetsstyring å sikre at prosjektet lar seg gjennomføre uten bruk av byggelån, men dette kan likevel være mulig dersom tilskuddsyterne betaler inn tilskuddene før kostnader forfaller til betaling.

Driftsbudsjettet synes likeledes å være godt gjennomarbeidet. Kostnadene synes i hovedsak å være på et realistisk nivå, men kostnader til tomtefeste burde inngått, og det synes som om lønnsvekst og vekst i rentenivå er noe underestimert i budsjettet. Det kan således være risiko for at årlig kostnad bli i størrelsesorden 3 millioner kroner høyere enn SKMUs estimerte kostnad på 59 millioner kroner.

Det knytter seg likevel større usikkerhet til driftsinntektene enn til driftskostnadene. Den største usikkerheten knytter seg til det statlige driftstilskuddet, der det sannsynligvis vil være behov for en økning med åtte millioner kroner fra dagens nivå. Det vil ikke være mulig å få forpliktende tilsagn

fra staten om en slik økning, men det finnes flere eksempler på andre museer som har en statsstøtte på tilsvarende nivå. Det knytter seg også usikkerhet til egeninntektene, som i stor grad avhenger av at SKMU lykkes med å tiltrekke nesten 120 000 betalende besøkere. SKMU har selv vist at 30 prosent færre besøkende vil kunne bety et inntektsbortfall på om lag fem millioner kroner. Det er svært mange faktorer som til sammen påvirker besøkstallet, og museene må i stor grad skape aktivitet for å tiltrekke publikum. Hvorvidt man lykkes med dette, vil ikke bare avhenge av innsatsen som legges ned etter at nyhetens interesse har lagt seg, men også hvor godt museet lykkes med å treffe «tidsånden».

Det vil antagelig være rom for å kutte driftskostnader for om lag fem millioner kroner dersom det blir nødvendig for å oppnå balanse i driftsregnskapet. Men slike kostnadsreduksjoner vil gå på bekostning av aktivitetsnivå, og dermed også fremtidig besøkstall og mulighet for fremtidig høyere inntekter.

AKO Kunststiftelse har ifølge SKMU garantert for å dekke inntil 25 millioner kroner samlet over de første fem driftsårene, dersom besøkstallet blir lavere enn det estimerte. Dette reduserer risikoen i driftsbudsjettet disse årene betydelig, men det vil fortsatt være slik at Kunstsilo-prosjektet er avhengig av at staten går inn med betydelig økte driftstilskudd.

Samlet sett er det klart at det er usikkerhet knyttet til Kunstsilo-prosjektet. Dette skyldes i liten grad mangelfullt arbeid fra SKMU, men prosjektets karakter. Det er klart at det ikke vil være mulig å realisere et ambisiøst nytt kunstmuseum i et signalbygg sentralt i Kristiansand, uten at prosjektet vil måtte være beheftet med usikkerhet. Dersom SKMU og aktørene som finansierer prosjektet ikke er villige til å ta risiko, vil det heller ikke være mulig å igangsette prosjektet. Spørsmålet blir hvor stor risiko som kan aksepteres. Vår analyse tar sikte på å synliggjøre hvilke risikoelementer som finnes, og størrelsesordenen på de ulike elementene og grunnlaget vi er forelagt skiller seg ikke ut på en negativ måte sammenlignet med lignende tiltak. Basert på SKMUs analyser og vår kvalitetssikring, kan aktørene selv gjøre seg opp en mening om risikoen er på et håndterbart nivå.

1. Mandat og metodikk for kvalitetssikringen

Cultiva – Kristiansand kommunes energiverkstiftelse (heretter omtalt som Cultiva) har bevilget 100 millioner kroner til realisering av Kunstsilo på havnen i Kristiansand. Cultiva har stilt betingelser til denne bevilgningen: prosjektet må være fullfinansiert, og det må være troverdige tilsagn om driftsmidler for å sikre forsvarlig drift.

Sørlandets Kunstmuseum (heretter SKMU) har utarbeidet dokumentasjon for å vise at betingelsene fra Cultiva er oppfylt. Cultiva ønsker å kvalitetssikre denne informasjonen, for å sikre at informasjonen er av god kvalitet. I den anledning har Cultiva utlyst et utredningsoppdrag for kvalitetssikring. Oslo Economics ble tildelt oppdraget 9/5 2019.

1.1 Mandat for kvalitetssikringen

Cultiva har bedt om en kvalitetssikring av informasjonen som er utarbeidet av Sørlandets Kunstmuseum, med krav om å vurdere følgende temaer:

Er byggeprosjektet fullfinansiert?

- Oppdaterte og kvalitetssikrede kalkyler etter at samhandlingsfasen er ferdig som omfatter alle usikkerhetsmomenter knyttet til et bygg som skal benyttes til formålet
- Tomt
- Utfordringer knyttet til fradrag for inngående merverdiavgift på byggets kostnader i forhold til bruken av bygget, og om inngåtte avtaler mellom SKMU og samarbeidspartnere kan påvirke dette
- Magasiner
- Inventar, innredninger og annet utstyr
- Virkninger av eventuelle overskridelser i forhold til finansieringsplan og SKMUs egenkapital
- Identifisere eventuelle likviditetsutfordringer knyttet til byggeprosjektet, byggelånsfinansiering, merverdiavgift og sluttfinansiering

Er kostnadsbudsjetter for drift realistiske og rimelige?

- Bemanning
- Aktivitetsnivå
- Kostnadsnivå
- Begrunnelser for estimater, og sammenligningstall fra andre institusjoner det kan være naturlig å sammenligne seg med
- Vurdering av historiske budsjetter mot oppnådde resultater

Er nivået på offentlige tilskudd dokumentert og/eller realistiske og rimelige?

- Dokumentere det som kan dokumenteres

- Begrunne estimater for det som ikke kan dokumenteres

Er nivået på andre inntekter realistiske og rimelige?

- Markedsanalyser
- Begrunnelser for estimatene, og sammenligningstall fra andre institusjoner det kan være naturlig å sammenligne seg med
- Risikovurdering av anslagene
- Vurdering av tilpasningsmuligheter ved inntektssvikt

1.2 Avgrensninger og forutsetninger

Oslo Economics er kjent med at det er en omfattende debatt om Kunstsilo-prosjektet, med mange ulike innfallsvinkler og deltemaer. Oslo Economics' rolle som kvalitetssikrer er avgrenset til å svare ut de spørsmål som er gjengitt i mandatet. Andre sider ved prosjektet vil ikke være gjenstand for Oslo Economics' vurderinger.

Prosjektets ramme har ikke strukket til for å gjennomføre en stor mengde selvstendige analyser. Kvalitetssikrer fremlegger således ikke et eget investerings- og driftsbudsjett, men vurderer kvaliteten på det som er fremlagt av SKMU.

1.3 Anvendt metodikk

Vi har i hovedsak gjennomført oppdraget som en dokumentkontroll, der vi har gjennomgått den foreliggende informasjon samt eventuelt supplerende informasjon fra SKMU, og har vurdert kvaliteten på informasjonen gjennom følgende spørsmål:

- Baserer informasjonen seg på troverdige og relevante data, der det tydelig fremgår hva som er datakilder?
- Er analysene som er gjennomført, gjort med en forsvarlig metodikk og uten beregningsfeil?
- Er det viktige temaer som ikke er omtalt, eller som er mangelfullt behandlet?
- Er det redegjort for usikkerhet i tallstørrelsene, og vist hva som vil være det realistisk sett mest konservative anslag?

Overordnet vil vår kvalitetssikring besvare to spørsmål:

1. Synes det godt gjort at byggeprosjektet er fullfinansiert?
2. Synes det som om foreliggende estimater for driftskostnader- og driftsinntekter, herunder offentlig støtte, gir et realistisk bilde av økonomien i en driftssituasjon?

I løpet av arbeidet er det gjennomført tre møter med SKMU, der det er blitt fremlagt informasjon og gitt svar på spørsmål. I tillegg har vi vært i kontakt med enkelte interessenter, som har fremlagt dokumentasjon som de opplever er relevant for vår kvalitetssikring.

Følgende dokumenter er mottatt fra SKMU:

- Slik blir Kunstsilo
- Kunstsilo brochure 2019
- Driftsbudsjett Kunstsilo 2022 og 2024
- Kommentarer til driftsbudsjettet 2022 og 2024 - Kunstsilo
- Beregning av FDV-kostnader Kunstsilo 2022 og 2024
- Utdypende kommentarer til driftsinntekter
- Investering Kunstsilo – kostnadsoppsett – analyse og risikovurdering
- Budsjett brukerutstyr og inventar
- Notat om brukerutstyr
- Utkast til styringsdokument Kunstsilo
- Årsberetning og årsregnskap med noter for SKMU 2018
- Vedtekter for stiftelsen Sørlandets kunstmuseum
- Sak 40/18 Budsjett 2019
- Oversikt budsjett og regnskap 2015-2018
- Bygganalyse: Investering Kunstsilo i Kristiansand
- Kruse Smith: Utkast til tilbudsbrief m/vedlegg
- Rambøll: Usikkerhetsanalyse Kunstsilo
- Deloitte: Regnskapsmessig behandling av investeringer og tilskudd
- Deloitte: Merverdiavgift og fradragrett/-plikt
- Kulturdepartementet: Statsbudsjettet 2019 - investeringstilskudd til Sørlandets kunstmuseum
- Kulturdepartementet: Statsbudsjett 2019 – tilskuddsbrev
- Kulturdepartementet: Vedrørende opptak av lån til Kunstsilo
- Vest-Agder fylkeskommune: 21/19 Regionens årlige driftstilskudd til Sørlandets Kunstmuseum/Kunstsilo fra 2020.

2. Investeringskostnader

Vi er blitt forelagt en rapport fra Bygganalyse (SKMU Kunstsilo i Kristiansand) datert 20/5 2019. Denne rapporten dokumenterer arbeidet Bygganalyse har gjort for å estimere investeringskostnadene for Kunstsilo. Bygganalyses rapport bygger igjen på et prisoverslag som har fremkommet i samspillfasen med entreprenør Kruse Smith og byggherre SKMU.

I tillegg til dette dokumentet har vi mottatt noe supplerende informasjon, og fått muntlige redegjørelser for bakgrunnen for tallene.

Kvalitetssikringen skal svare ut følgende spørsmål fra mandatet:

- Er byggeprosjektet fullfinansiert?

Vi har her ikke vurdert kalkylene på enkeltpost-nivå, men har gjort en vurdering av grundigheten i arbeidet som er gjort, og en vurdering av om det er kostnadselementer som ikke er medtatt.

2.1 Investeringskostnad

Bygganalyse har skrevet sin rapport på oppdrag fra SKMU. Bygganalyse og SKMU redegjør for en samlet investeringskostnad som følger:

Tabell 2-1 Investeringskostnad, millioner NOK

Kostnadselement	P50	P85
Byggekostnad	546,0	567,5
Brukerutstyr	17,0	17,0
Prisstigning	25,2	25,2
Byggelånskostnader	0	0
Total investeringskostnad	588,2	609,7

Kilde: Bygganalyse og SKMU

P50 er et uttrykk for den forventede kostnaden; dersom det hadde blitt gjennomført et stort antall «Kunstsilo-prosjekter» skulle 50 prosent av prosjektene oppnå en byggekostnad lavere enn dette, og 50 prosent en høyere kostnad. P85 er tilsvarende et kostnadsnivå som prosjekter skal holde seg innenfor i 85 prosent av tilfellene, mens 15 prosent av prosjektene vil koste mer enn dette.

Merk at kostnadene for brukerutstyr (møbler og annet utstyr) ikke har gjennomgått en usikkerhetsanalyse, slik at det er basisestimater for denne kostnaden som inngår i både P50 og P85 i oppsettet over.

Rambøll har gjennomført et tilsvarende arbeid som det Bygganalyse har gjort, på oppdrag for entreprenøren Kruse Smith.

Rambøll har ikke sett på brukerutstyr og prisstigning, men finner følgende totale byggekostnad:

Tabell 2-2 Investeringskostnad, millioner NOK

Estimat byggekostnad	P50	P85
Rambølls estimat	536,7	546,7
Bygganalyses estimat	546,0	567,5

Kilde: Rambøll og Bygganalyse

Som det fremgår, er Bygganalyses estimater noe høyere enn Rambølls. Det er flere årsaker til dette, blant annet inngår ikke byggherre-kostnader i Rambølls estimat. Rambølls presenterer også et estimat for det de selv beskriver som «maksimum», og dette estimatet er på 571,6 millioner kroner. Skal man tolke Rambøll bokstavelig, og antar at kostnader til brukerutstyr og prisstigning blir som forutsatt av SKMU og det ikke oppstår kostnader til byggelån, vil den maksimalt tenkelige totalt investeringskostnaden være på 613,8 millioner kroner.

Vår vurdering av anslagene for investeringskostnader er at det er gjennomført en grundig prosess. Prosjektet er relativt modent, det vil si at det har kommet langt i sin planlegging, og det er gjennomført en rekke aktiviteter for å redusere usikkerheten i anslagene. Det synes som om prosjektet er profesjonelt ledet, og at samspillfasen har bidratt til å redusere usikkerhet. Det er også tillitsvekkende at profesjonelle aktører med betydelig erfaring fra lignende prosjekter har inngått i byggherres team.

Det er likevel fortsatt usikkerhet i anslagene; også p85-estimatet vil være for lavt i 15 prosent av tilfellene. For øvrig kan det knytte seg usikkerhet til elementer som tomt, merverdiavgift, prisstigning, byggelånskostnader, brukerutstyr, fremdrift og kostnadsfordeling mellom prosjekter, og dette kommenteres særskilt i det følgende.

2.1.1 Tomt

Det ligger ikke inn tomtkostnader i investeringsestimater. Årsaken til dette er at SKMU nå planlegger med å feste tomten fra Kristiansand kommune. Da blir tomtkostnader en driftskostnad og ikke en investeringskostnad.

2.1.2 Merverdiavgift

Alle investeringskostnader er beregnet uten merverdiavgift. SKMU har fått Deloitte til å utarbeide en vurdering av merverdiavgift-spørsmålet.

SKMU driver en merverdiavgiftspliktig virksomhet, og har dermed også fradrag for merverdiavgift knyttet til kostnader. Dette betyr at SKMU som hovedregel får refundert merverdiavgift som følge av byggeprosjektet. Deloitte viser at denne hovedregelen ikke gjelder dersom SKMU i fremtiden vil ha mer enn 5 prosent av sine inntekter knyttet til aktivitet som er fritatt merverdiavgift, for eksempel konsertvirksomhet.

SKMU mener at dette vil være håndterbart, da de vil kunne tilpasse sine aktiviteter slik at de holder seg innenfor kravet om minst 95 prosent merverdiavgiftspliktig virksomhet.

Dermed blir det riktig å ikke medta mva i investeringsestimaterne.

Det må likevel bemerkes at SKMU vil måtte legge ut for mva når regninger for byggeprosjektet skal betales, men at denne mva-kostnaden vil bli tilbakebetalt i mva-oppgjør med staten. Slike oppgjør skjer annenhver måned, og det kan ta tre uker fra mva-oppgave er levert til penger er utbetalt. Dersom mva-oppgaven leveres første dag etter utløpet av en mva-termin der en betydelig byggeprosjekt-faktura er betalt i starten av terminen, vil dette kunne bety at merverdiavgiften belaster SKMUs likviditet i opptil 12 uker. Dersom mva-oppgaven av praktiske årsaker ikke kan leveres før fristen, kan den likviditetsmessige belastningen øke til 18 uker.

Merverdiavgift kan derfor være en likviditetsutfordring for SKMU, og dette omtales nærmere i kapittel n, likviditet og virkninger av overskridelser 2.2.1.

2.1.3 Prisstigning

Estimatet for prisstigning på 25,2 millioner kroner er ment å dekke prisstigning fra nåværende tidspunkt og frem til bygget er ferdigstilt. Her har Bygganalyse benyttet 5 prosent påslag på entreprisekost. Dette skal ifølge SKMU være avtalt med entreprenør, og synes således å reflektere SKMUs merkostnad som følge av prisstigning.

2.1.4 Byggelånskostnader

Investeringskostnaden inkluderer ikke byggelånskostnader. Dette er gjort bevisst, fordi SKMU mener at de kan finansiere prosjektet uten byggelån. Dette avhenger av at SKMU får finansieringsbidragene utbetalt før byggekostnadene foreligger til betaling.

SKMU har over tid arbeidet med å avklare når de ulike tilskuddene kan foreligge, og selv om det i liten grad foreligger endelige avtaler om dette, synes det som om det vil være mulig å periodisere inntektene slik at det tilsvarer periodiseringen av kostnadene. Dette vil bli klarlagt når arbeidet har kommet noe lengre, blant annet utarbeider entreprenør en oversikt over når ulike deler av byggeprosjektet skal betales.

Basert på den informasjonen vi har tilgang til, kan ikke vi vurdere hvorvidt det er realistisk at det vil være mulig å finansiere prosjektet uten byggelån. Dette diskuteres nærmere i kapitlet om finansiering.

2.1.5 Brukerutstyr

Brukerutstyr er kalkulert av SKMU til å medføre en investeringskostnad på 17 millioner kroner. SKMU har tilsynelatende gjennomført en grundig prosess, der de har gjennomgått de ulike arealene i Kunstsilo, og definert på en transparent måte hvilket utstyr som er nødvendig, og hva dette utstyret koster. Ifølge SKMU er enhetskostnader til dels innhentet fra markedsaktører.

Kostnaden på 17 millioner kroner kan anses som en lav kostnad for et bygg av Kunstsilos størrelse, og for et bygg som skal besøkes av et betydelig antall personer årlig. SKMU beskriver at kostnaden er lav, blant annet som en følge av at det legges til grunn en nøktern profil og fordi mye inventar og utstyr tenkes å tas med fra dagens bygg når museet flytter. Anskaffelser av inventar og utstyr er allerede innrettet slik at det som anskaffes er egnet til å brukes videre i Kunstsilo.

17 millioner kroner tilsvarer om lag 3 prosent av byggekostnad uten brukerstyr. Til sammenligning er det slik at det er vanlig at det legges inn 15 prosent av byggekostnad for nybygg i kunnskapssektoren (der blant annet universitetenes museumsbygg inngår).

Det er klart at brukerstyr kan defineres ulikt i ulike prosjekter. I noen prosjekter inkluderer brukerstyr også IT-systemer, hvilket ikke inngår i SKMUs estimat. Det kan også variere hva som dekkes som en del av entreprenørens tilbud, og hva som kommer i tillegg. Ambisjonsnivået for brukerstyr kan også variere mye. Det er derfor ingen fasit for hvor mye brukerstyr skal koste.

Likevel synes det som om kostnadsestimatet for brukerstyr er noe lavt for Kunstsilo. Analysen SKMU har gjort synes å være grundig, men dette er et område der det er lett å undervurdere behovet. Når det investeres betydelig beløp i et bygg, er det gjerne ønskelig at også inventaret står i stil, for å skape en helhetlig opplevelse for brukerne.

Det som kan synes som konkrete svakheter i SKMUs analyse, er at det som er satt av til prisstigning og

uforutsett antagelig bare dekker prisstigningen (gitt 2,5 prosent prisstigning i to år), og at det synes som om anskaffelseskostnader inngår, men ikke montering og tilpasning. Det er ikke gitt at noen av disse svakhetene gir store utslag i total kostnad.

Selv om det ikke er enkelt å sette fingeren på mangler i SKMUs analyse, og selv om det er rimelig å anta at det vil kunne legges til grunn nøkterne valg når det gjelder brukerstyr, mener vi at det vil kunne være en risiko for at kostnaden for brukerstyr blir høyere enn SKMUs estimat. Dette begrunnes blant annet av den store forskjellen mellom SKMUs estimat og det som vanligvis legges inn når Statsbygg gjennomfører sine byggeprosjekter. Munchmuseet planla ifølge Oslo Kommunes forprosjektrapport, å anskaffe brukerstyr for 187 millioner kroner (2014-kroner, 10 prosent av estimert byggekostnad). I tillegg kommer, ifølge forprosjektrapporten, kostnader til IT-applikasjoner. 187 millioner kroner er mer enn ti ganger så mye som SKMU estimerer, mens Munchmuseet bare er 2,5 ganger så stort som Kunstsilo.

SKMU er blitt gitt anledning til å gjøre ytterligere undersøkelser knyttet til kostnad for brukerstyr etter at vi gjorde dem oppmerksom på at det synes å være betydelig usikkerhet på dette området. SKMU har da vært i kontakt med Munchmuseet, og har redegjort for hvorfor dette ikke er et relevant sammenligningsgrunnlag. SKMUs redegjørelse er god, og bringer større grad av kunnskap om Munchmuseets investeringer enn det som fremkommer av forprosjektrapporten. Det fremkommer blant annet at Munchmuseets kostnader i liten grad er sammenlignbare, fordi de opplever andre behov knyttet til audiovisuelt utstyr, IT-nettverk og magasininnredning, og delvis fordi noe av det som defineres som brukerstyr i Munchmuseet inngår i byggekostnaden for Kunstsilo. I tillegg skal det endelige brukerstyrbudsjettet for Munchmuseet være lavere enn rammen som fremkommer av forprosjektrapporten (156 millioner kroner).

SKMUs redegjørelse reduserer derfor usikkerhetsbildet for brukerstyr, men vi mener fortsatt at det er risiko for overskridelser på dette området, blant annet som en følge av at SKMUs estimat ikke har gjennomgått en usikkerhetsanalyse, slik øvrige investeringskostnader har.

2.1.6 Fremdrift

Det er i planene for Kunstsilo lagt opp til byggestart allerede august 2019, og ferdigstilling rundt årsskiftet 2021/2022. Dersom denne fremdriften ikke skulle vise seg realistisk, vil dette kunne få påvirkning på investeringskostnaden. En forsinkelse vil i hvert fall kunne medføre høyere kostnader knyttet til prisstigning, men det kan også tenkes andre konsekvenser av en slik forsinkelse.

2.1.7 Kostnadsfordeling mellom prosjekter

Det er to kostnadsposter som påvirkes av grensesnitt med andre prosjekter; utomhus og synergier.

Bygganalyse har inkludert en kostnad til utomhusarbeider på 10 millioner kroner. Dette er beregnet ved å fordele total utomhuskostnad på berørte prosjekter forholdsmessig etter areal.

Synergier knytter seg til bygging av Kunstsilo og Kulturskole i en samordnet prosess. Dette har gitt en redusert kostnad for de to prosjektene, som er fordelt mellom prosjektene basert på total kontraktssum med Kruse Smith. Dermed tildeles Kunstsilo en redusert kostnad på 14,4 millioner kroner.

Begge disse størrelsene synes å være relativt sikre, med basis i avtaler eller intensjoner og bruk av relevante fordelingsnøkler.

2.1.8 Oppsummert investeringskostnad

Det synes som om det er gjennomført et grundig arbeid i forberedelsene til bygging av Kunstsilo, og det er gjennomført en rekke aktiviteter for å redusere usikkerhet. Kostnadsalkylen utarbeidet av Bygganalyse synes å være av god kvalitet, der de forventede elementer inngår.

Det knytter seg likevel usikkerhet til kostnader for brukerstyr. På dette området er det en usikkerhet som vi mener kan utgjøre flere millioner kroner.

Dersom byggeprosjektet går som forventet, det vil si at estimert p50-verdi holdes, vil det bety en kostnad på om lag 589 millioner kroner. Selv om forventningsverdien for brukerstyrskostnad antagelig er noe høyere enn SKMUs basisestimert, bør fortsatt p50 ligge lavere enn nåværende p85-estimert på 610 millioner kroner. Det er således antagelig mer enn 50 prosent sannsynlig at byggeprosjektet vil kunne gjennomføres med investeringskostnader under 610 millioner kroner.

2.2 Finansiering

For at byggeprosjektet skal være fullfinansiert, må SKMU kunne redegjøre for en finansiering som minst dekker den forventede investeringskostnaden på 610 millioner kroner. I tillegg må finansieringen komme på riktig tidspunkt, slik at SKMU til enhver tid har tilstrekkelig likviditet.

SKMU har redegjort for følgende finansiering:

Tabell 2-3 Finansiering av Kunstsilo

Tilskudd fra	Millioner NOK
Staten v/KUD	175
Cultiva	100
Salg av eksisterende bygg	35
AKO Kunststiftelse	110
Kristiansand kommune	50
Vest-Agder fylkeskommune	25
Aust-Agder fylkeskommune	5
Sparebanken Sør	20
Andre	10
Samlet tilskudd	530
Lån	80
Samlet finansiering	610

Tilskuddet fra AKO Kunststiftelse er økt fra 30 til 110 millioner kroner som en følge av at byggekostnadskalkylen har økt. Alle tilsagn om tilskudd er konkretisert i form av forpliktende avtaler, skriftlige tilsagn eller vedtak. Dette gjelder også for salg av bygget, der Cultiva har forpliktet seg til å kjøpe dette for takst, og taksten er 35 millioner kroner. Det knytter seg således liten risiko til tilskuddene.

SKMU er i samtaler med finansinstitusjoner om tilgang til kreditt. Selv om det foreløpig ikke er inngått noen avtale, synes det sannsynlig at SKMU vil kunne få et lån i denne størrelsesorden med sikkerhet i Kunstsilo.

Tilsynelatende er derfor byggeprosjektet fullfinansiert.

Det er likevel slik at prosjektet kan møte utfordringer som kan gi opphav til likviditetsproblemer for SKMU. Dette omtales nærmere under.

2.2.1 Byggelån, likviditet og virkninger av overskridelser

SKMU har begrenset egenkapital, 5,4 millioner kroner ifølge 2018-regnskapet. Det er klart at SKMU i liten grad vil kunne tåle at byggekostnaden blir høyere enn estimert, og det vil også være lite rom for å takle utfordringer knyttet til periodisering av inntekter og kostnader.

Det er ikke sannsynlig at alle de 610 millionene i finansiering vil foreligge ved byggestart. Jo større andel som foreligger på et tidlig tidspunkt, desto mindre blir risikoen for likviditetsproblemer i byggeperioden. I beste fall vil en slik tidlig tilgjengeliggjøring av tilskudd også kunne gi

renteinntekter som kan øke muligheten til å takle eventuelle kostnadsoverskridelser.

Merverdiavgift er som nevnt en kilde til mulige likviditetsutfordringer. Dersom hele byggekostnaden på 610 millioner kroner er mva-pliktig med full mva-sats, utgjør merverdiavgift i seg selv en kostnad på mer enn 150 millioner kroner. Dersom SKMU skal måtte bære denne kostnaden i opptil flere måneder før kostnaden refunderes, vil det i seg selv kreve at tilskuddene i betydelig grad kommer på et tidlig tidspunkt.

Det vil således være behov for en meget stram likviditetsplanlegging og likviditetsstyring fra nå og gjennom hele byggeperioden.

Dersom det skulle bli behov for et byggelån, kan det antas en rente på i størrelsesorden 4-5 prosent. Dersom for eksempel en tredjedel av byggekostnaden må finansieres gjennom byggelån, med en tilbakebetalingstid på i snitt ett år, vil det medføre en merkostnad på om lag 10 millioner kroner.

Dersom byggeprosjektet blir mer kostbart enn antatt, for eksempel som en følge av høyere kostnad til brukerstyr enn det som er estimert, vil det antagelig være mulig å få økt lånerammen noe. Dette vil medføre økte driftskostnader, som kan gjøre det krevende å få til en balansert drift. På grunn av usikkerhet i driftsbudsjettet, særlig på inntektssiden, er det derfor antagelig begrenset rom til å bære kostnader utover de 610 millionene som er finansiert.

2.2.2 Oppsummert finansiering

Det synes godt gjort at SKMU har på plass en finansiering av 610 millioner kroner. Dersom byggeprosjektet gjennomføres innenfor Bygganalysens p85-estimat, med en kostnad for brukerstyr på 17 millioner kroner, og dersom tilskuddene tilføres før kostnadene forfaller til betaling, vil dette bety at byggingen av Kunstsilo er fullfinansiert.

For å øke sikkerheten i dette, bør det arbeides videre med å få på plass en oversikt over når kostnader forfaller til betaling, og det bør komme på plass forpliktelser om når tilskudd tilføres. Det bør også gjennomføres ytterligere analyser knyttet til brukerstyr for å kvalifisere at det er mulig å holde denne kostnaden på det relativt lave nivået som SKMU har estimert.

SKMU har utarbeidet en liste over kuttmuligheter, som kan gi en estimert besparelse på 29 millioner kroner i byggeprosjektet. Kuttene vil gå ut over kvaliteten på bygget, men det vil være mulig å gjennomføre disse dersom det blir nødvendig for å holde investeringskostnaden under 610 millioner kroner.

2.3 Grunnlag for beslutning

SKMUs arbeid med byggeprosjektet synes å ha vært i henhold til god praksis for denne typen prosjekter, og det er utarbeidet analyser og kalkyler som gir et godt beslutningsgrunnlag. Den delen av investeringskostnaden som inngår i Bygghanalyses usikkerhetsanalyse, det vil si alt unntatt brukerstyr, synes derfor å gi et rimelig bilde av forventningsverdi p50 og p85.

SKMU har parallelt med arbeidet med denne kvalitetssikring arbeidet for å godtgjøre analysen for brukerstyr, blant annet gjennom sammenligning med det nye Munchmuseet, og dette arbeidet har redusert usikkerheten knyttet til brukerstyr, men det er fortsatt behov for ytterligere risikoreducerende aktiviteter på dette området.

3. Driftsinntekter og driftskostnader

Vi er blitt forelagt et estimat for driftsbudsjett for Kunstsilo for årene 2022 og 2024, der 2022 er ment å representere første driftsår, og 2024 et år med «stabil drift». Det er liten forskjell mellom tallene for de to årene, og vi har i hovedsak konsentrert oss om tallene for 2024.

I tillegg til estimatene, satt opp i et Excel-ark, har vi mottatt en del skriftlig dokumentasjon og underlag for enkeltstørrelser. I tillegg har vi fått muntlige redegjørelser for bakgrunnen for andre tallstørrelser.

Kvalitetssikringen skal svare ut følgende tre spørsmål fra mandatet:

- Er kostnadsbudsjetter for drift realistiske og rimelige?
- Er nivået på offentlige tilskudd dokumentert og/eller realistiske og rimelige?
- Er nivået på andre inntekter realistiske og rimelige?

Vi har vurdert enkeltpostene hver for seg, og vurderer også estimatene samlet for å vurdere om det er realistisk med en fullfinansiert drift av Kunstsilo i henhold til estimatet utarbeidet av SKMU.

3.1 Driftsinntekter

Inntektene kan deles inn i følgende elementer:

Tabell 3-1 Inntektstyper

Kategorisering av inntekter	
	Billettinntekter
Egeninntekter	Sponsor-, prosjekt- og aktivitetinntekter
	Kommersielle inntekter
Offentlig støtte	Statlig støtte
	Regional støtte

3.1.1 Egeninntekter: billettinntekter

Billettinntektene er et produkt av to størrelser, billettpris og antall betalende besøkende.

Antall besøkende

SKMU har estimert totalt om lag 118 000 betalende besøkende i 2022 og 2024. SKMU er tydelig på at det er stor usikkerhet knyttet til dette tallet, men at det legges opp til et driftskonsept med vide åpningstider og betydelig omfang av arrangement, som i kombinasjon med gode utstillinger og et attraktivt

bygg vil kunne medføre en betydelig økning fra dagens besøkstall.

Det er ambisiøst å estimere med 118 000 betalende besøkende i 2022. Det er klart at en slik ambisjon, gitt dagens besøkstall (17 995 betalende besøkende i 2018), gir usikkerhet i de driftsøkonomiske estimatene. Samtidig er det slik at hele Kunstsilo-prosjektet er ambisiøst; det er opplagt at prosjektet ikke bør gjennomføres dersom man ikke har troen på at prosjektet kan tilføre noe helt nytt som ikke SKMU tilbyr i dag. Mer relevant enn å sammenligne med dagens besøkstall hos SKMU er det derfor å sammenligne med andre kunstmuseer.

Besøkstall for andre museer kan belyse realismen i SKMUs estimat. Av kunstmuseer i Norge rapporterer følgende besøkstall gjennom Norges museumsforbund:

Tabell 3-2 Besøksstatistikk kunstmuseer

Museum	2018	2017	2016
Nasjonalmuseet for kunst, design og arkitektur	582 620	634 009	616 754
Munchmuseet	170 370	204 489	180 405
Astrup Fearnley Museet	137 867	186 728	125 000
KODE Bergen (ekskl. komponisthjem)		162 226	134 447
Blaafarveværket og Koboltgruvene	147 614	154 551	135 000
Henie Onstad Kunstsenter	89 500	57 000	178 419
Drammens Museum	42 819	44 212	43 196
Kistefos-Museet	17 294	34 419	46 189
Haugar Vestfold kunstmuseum		33 670	24 272
Nordnorsk Kunstmuseum	30 714	32 054	25 171
Sørlandets kunstmuseum	44 940	29 775	26 040
Lillehammer kunstmuseum			24 809
Preus Museum	14 874	16 403	14 115
Barnekunstmuseet, Det internasjonale	17 970	15 722	14 263

Kilde: Norges museumsforbund, museenes årsrapporter

Enkelte kunstmuseer inngår i virksomheter som omfatter også andre typer museer, og rapporterer ikke separate besøkstall for kunstmuseene. Eksempler på dette er Trondheim kunstmuseum og Stavanger kunstmuseum.

Som det fremgår er det bare seks kunstmuseer i Norge i dag som har hatt et besøkstall på 150 000 eller mer i løpet av de tre siste årene. Av disse ligger fire i eller ved Oslo, ett i Bergen og ett i Modum, 75 minutters kjøretur fra Oslo.

Av kunstmuseene som ligger i mindre byer i Norge, ser vi at Nordnorsk Kunstmuseum i Tromsø, med 77 000 innbyggere, hadde et besøkstall på 30 000 i 2018. Kristiansand har til sammenligning drøyt 92 000 innbyggere. Drammens museum har et besøkstall på 43 000 i en kommune med 69 000 innbyggere.

Ellers i Europa finnes det eksempler på kunstmuseer utenfor storbyene, med en betydelig publikums-tilstrømning. ARoS i Aarhus trekkes gjerne frem som det beste eksemplet, med 980 000 besøkende, hvorav nesten 660 000 betalende, i 2017. Aarhus er en by med drøyt 250 000 innbyggere.

I 2015 rapporterte ARoS hvor de besøkende har bosted. 63,9 prosent bodde i Aarhus-regionen, 21,5 prosent i øvrige Danmark og 14,6 prosent i utlandet. Dersom Kunstsilo skal lykkes med å tiltrekke seg 150 000 besøkende, med en tilsvarende geografisk fordeling som ARoS, tilsier dette 96 000 besøkende fra Agder, 32 000 fra resten av Norge og 22 000 fra utlandet. Det betyr at knapt en av tre innbyggere i Agder må besøke museet i snitt, og om lag 1 av 150 innbyggere i resten av Norge. I realiteten vil antagelig mange av Agders innbyggere besøke museet flere enn en gang, så dette betyr ikke at hver tredje Agder-beboer faktisk må besøke museet årlig.

SKMU har lagt til grunn følgende fordeling mellom de betalende besøkende:

Tabell 3-3 Fordeling av besøkende (2022 og 2024)

Kategori	Antall besøkende
Voksne	30 000
Pensjonister	15 000
Ungdom	7 000
Cruiseturister	7 100
Medlemmer	49 000
Arrangement	10 000
Totalt	118 100

Kilde: SKMU

Som det fremkommer utgjør medlemmene en stor del av de besøkende. Dette er basert på et estimat på 6 500 medlemmer. Det synes som om anslaget på antall medlemmer og antall besøk per medlem er ambisiøst. Henie Onstad rapporterer om færre enn 2 000 medlemmer i 2018, KODE om 2 200 i 2017 og Nasjonalmuseet om 3 100 i 2017. Men også når det

gjelder medlemmer viser ARoS hva som kan være mulig hvis man lykkes; ARoS hadde i 2017 drøyt 31 000 medlemmer, som besøkte museet totalt 215 000 ganger.

I følge Kristiansand havn ventes det 74 anløp av cruiseskip i 2020. Estimert antall cruisepassasjerer i Kristiansand utgjør da om lag 130 000, når man legger til grunn 1 800 passasjerer per skip. SKMU estimerer at 7 100 cruisepassasjerer skal besøke kunstsilo i 2022 og 2024. Dette utgjør om lag 5 prosent av cruisepassasjerene som anløper Kristiansand, dersom nivået holdes uendret fra 2020. Dette kan synes å være et relativt forsiktig anslag, gitt museets beliggenhet tett på skipenes anløpssted.

Basert på disse sammenligningene er det klart at SKMUs estimerte antall besøkende i 2022 og 2024 er ambisiøst, men ikke umulig å oppnå. Men usikkerheten i slike anslag må ikke underkommuniseres. Det er svært mange faktorer som til sammen påvirker besøkstallet, og museene må i stor grad skape aktivitet for å tiltrekke publikum. Hvorvidt man lykkes med dette, vil ikke bare avhenge av innsatsen som legges ned, men også hvor godt museet lykkes med å treffe «tidsånden». Været vil også innvirke på besøket på sommerstid. Henie Onstad Kunstsenter er et godt eksempel i så måte. I 2016 fikk museet 178 000 besøkende, grunnet to meget vellykkede utstillinger. I 2015 og 2017 var besøkstallet om lag 60 000. Dette tilsier også at selv om det er mulig å få 150 000 besøkende på Kunstsilo ett år, kan tallet halveres eller reduseres enda mer året etter.

Vi kan ikke se at SKMU har gjennomført formelle markedsanalyser i form av å stille spørsmål til potensielle besøkere. Det er ikke gitt at slike undersøkelser ville redusert usikkerheten knyttet til besøkstall i vesentlig grad, men det bør vurderes om slike undersøkelser vil kunne gi verdi.

Billettpriser

SKMU budsjetterer med følgende billettpriser i 2022 og 2024:

Tabell 3-4 Estimerte billettpriser (NOK)

Kategori	Pris eks mva	Pris ink mva
Voksne	150	168
Pensjonister	100	112
Ungdom	120	134
Medlemskap (voksne)	750	840

Kilde: SKMU

Vi har her lagt til grunn at det er 12 prosent merverdiavgift på inngangsbilletter

Disse prisene ser ut til å være noe høyere enn prisene på andre lignende museer. KODE tar for voksne 130 kroner for enkeltbillett og 550 kroner for medlemskap, Henie Onstad tar 120 kroner for enkeltbillett og 580 kroner for medlemskap, Astrup Fearnley tar 130 kroner for enkeltbillett og Munchmuseet tar 120 kroner for enkeltbillett. Det må kunne antas at disse museene vil øke sine priser noe frem til 2022, slik at det ikke blir vesentlig forskjell i prisene for inngang til Kunstsilo og andre norske kunstmuseer.

ARoS tar til sammenligning 135 DKK for inngang, hvilket tilsvarer nesten 180 norske kroner med valutakurs gjeldende 21/5 2019. Medlemskapet koster 490 DKK, tilsvarende 640 NOK. Også Louisiana utenfor København (et meget vellykket museum med mer enn 650 000 besøkende i 2017) tar en billettpris på nivå med det SKMU legger til grunn for Kunstsilo; 125 DKK tilsvarer 164 norske kroner, og medlemskapet koster tilsvarende 780 NOK.

Det synes som mest vanlig at studenter/ungdommer betaler om lag halv pris av voksne på andre museer. Slik sett legges SKMU opp til en høy pris for ungdom. For pensjonister synes det mest vanlige at disse betaler full voksenpris; hverken Astrup Fearnley, Henie Onstad eller Munchmuseet gir pensjonistrabatt. En mer realistisk prisstruktur kunne derfor vært 150 kroner også for pensjonister, og 80 kroner for ungdom.

Alternative estimater for billettinntekter

Vi har beregnet et alternativt scenario for billettinntekter i 2022 og 2024, for å illustrere hvordan endringer i forutsetninger endrer inntektsbildet. Det er ikke slik at vårt scenario nødvendigvis er mer realistisk enn SKMUs estimat.

Vi har lagt til grunn 3 000 medlemskap i stedet for 6 500, og 12 000 cruisepassasjerer i stedet for 7 100. Vi har økt prisen for pensjonister til 150, og redusert for ungdom til 80. Ellers er alle forutsetninger uendret. Følgende inntektstall fremkommer da:

Tabell 3-5 Billettinntekter (millioner NOK)

Billettinntekter	SKMUs estimat	Alternativt scenario
Voksne	4,5	4,5
Pensjonister	1,5	2,3
Ungdom	0,8	0,6
Cruisepassasjerer	0,7	1,2
Medlemmer	4,3	2,0
Arrangement	1,0	1,0
Totalt	12,9	11,6

Kilde: SKMU og Oslo Economics

Det kan ikke utelukkes at museet vil ende opp med å tiltrekke seg et publikumstall på nivå med Henie Onstad i dårlige år, det vil si om lag 60 000. Teoretisk sett kan selvfølgelig publikumstallet også bli enda lavere, men dette anses som mindre sannsynlig. Et publikumstall på 60 000 vil gi om lag 7,1 millioner kroner i billettinntekt, med samme snittpris som i det alternative scenariet i tabellen over (119 kroner).

3.1.2 Egeninntekter: partner- og prosjektinntekter

SKMU har estimert 4,3 millioner kroner i partner- og prosjektinntekter i 2022, og 5,0 millioner kroner i 2024. Normalnivået for SKMU i dag er om lag 1,5 millioner kroner i årlige prosjektinntekter, og SKMU har tilsagn om 2 millioner kroner i partnerinntekter de første driftsårene for Kunstsilo. Dette betyr at det er behov for å reise om lag 1 million kroner i slike inntekter frem mot 2022, og ytterligere en halv million frem til 2024.

Nivået her synes å være noe mindre ambisiøst enn for billettinntekter. Det finnes norske museer som har svært betydelige partnerinntekter. Jærmuseet kan trekkes frem som eksempel, med 7,6 millioner i sponsor- og prosjektinntekter i 2018.

3.1.3 Egeninntekter: arrangementsinntekter

SKMU estimerer 1 million kroner i arrangementsinntekter i 2022 og 2024. Dette er basert på et betydelig antall arrangement, som også er synliggjort på kostnadssiden, der det ligger inne 2 millioner kroner i arrangementskostnader i tillegg til lønnskostnader. Det er klart at arrangementene gjennomføres også for å få inntekter i form av vanlige billettinntekter, og som en form for markedsføring for museet. Det synes som om ambisjonsnivået for antall arrangement er høyt, men inntektsambisjonene synes ikke å være urealistiske.

3.1.4 Egeninntekter: kommersielle inntekter

SKMU har budsjettet med kommersielle inntekter fra museumsbutikk og servering. For butikken er det lagt opp til inntekt på 15 kroner per besøkende. Dette er høyere enn i dagens museumsbutikk, men betydelig lavere enn i Munchmuseets butikk, der omsetningen per besøkende er nesten 36 kroner. Det er klart at butikkinntekten vil avhenge både av utformingen og plasseringen av butikken, og av vareutvalget og prisnivået. Det synes likevel som om den estimerte inntekten i 2022 og 2024 på 2,3 millioner kroner er realistisk, selv om besøkstallet skulle bli noe lavere.

Estimatet for serveringsvirksomhet er 3,5 millioner kroner i 2022 og 2024. Dette utgjør da nettoinntekten i form av dekningsbidrag. Omsetning er estimert til 14 millioner kroner, med varekostnad på 5,3 millioner kroner og personalkostnad på 5,1 millioner kroner. Den største omsetningen skal ifølge SKMUs estimat knytte seg til selskapslokalet og kafe-virksomheten.

SKMU viser til at tallene er gjennomgått med personer med meget god kjennskap til serveringsnæringen. Det er også gjort en benchmarking mot serveringsvirksomheter i Kristiansand. De seks referansevirksomhetene hadde i 2017 et dekningsbidrag som andel av omsetning mellom 24 og 38 prosent. SKMU har lagt til grunn 25 prosent for serveringsvirksomheten i Kunstsilo.

Bølgen & Moi Kristiansand er en av referansevirksomhetene SKMU har benyttet. Bølgen & Moi har ligget stabilt rundt 21 millioner kroner i driftsinntekter i 2015, 2016 og 2017. De samme årene har dekningsbidraget ligget jevnt rundt 7 millioner kroner, altså på drøyt 30 prosent.

Det er ikke enkelt å finne direkte sammenlignbare tall for andre serveringskonsepter tilknyttet norske kulturinstitusjoner. Den norske opera har to serveringssteder, som samlet omsatte for 46 millioner kroner i 2017, med et dekningsbidrag på 16 millioner (35 prosent). Operaen solgte drøyt 280 000 billetter i 2017, men tiltrekker seg også et betydelig antall besøkende som ikke løser billett i operaen.

Lysverket, en av tre serveringsvirksomheter tilknyttet KODE, omsatte for 18 millioner kroner i 2017, med et dekningsbidrag på under 4 millioner kroner. Smakverket, et av de andre serveringsstedene, omsatte samme år for under 6 millioner kroner med et dekningsbidrag på knapt 1 million kroner. Vingen Bar på Astrup Fearnley-museet omsatte for nesten 9 millioner kroner, men satt igjen med et dekningsbidrag på bare 0,5 millioner kroner. Det gamle Tromsø museum med utdaterte lokaler har ikke klart å få serveringsvirksomheten til å gå i balanse.

En betingelse for at dekningsbidraget fra serveringsvirksomheten faktisk vil utgjøre en nettoinntekt for Kunstsilo, er at alle andre kostnader knyttet til lokaler og utstyr allerede er dekket i kostnadsbudsjettet. Dette betyr for eksempel at investeringsprosjektet må inkludere de nødvendige produksjons- og serveringsarealene, med nødvendig møblement og utstyr. SKMU har ikke eksplisitt kommentert hvorvidt dette er tilfellet.

I tillegg er det et spørsmål om skatt som ikke eksplisitt er omtalt i SKMUs estimer. Vil serveringsvirksomheten bli omfattet av skatteplikt? I så fall, hvor stor andel av dekningsbidraget kan regnes som husleiekostnad, og hvor stor andel som skattbart overskudd? Dette vil kunne få vesentlig betydning. Dersom for eksempel 50 prosent av dekningsbidraget utgjør husleie, gjenstår et overskudd på om lag 1,7 millioner kroner. Med normal bedriftsbeskatning vil om lag 400 000 kroner da dekke skatt, slik at bidraget til Kunstsilo reduseres fra 3,5 til 3,1 millioner kroner.

Det er utvilsomt stor risiko knyttet til serveringsinntektene. Serveringsvirksomheten i tilknytning til Kilden skal visstnok ikke være noen suksess, og det er ikke gitt at Kunstsilo vil lykkes bedre. Det knytter seg også noe usikkerhet til om dekningsbidraget faktisk vil tilsvare nettoinntekt for Kunstsilo. Samtidig synes det som om nivåene som er lagt til grunn er basert på et grundig arbeid, og det vil kunne være mulig å lykkes med en omsetning og et dekningsbidrag på de nivåer som SKMU indikerer.

3.1.5 Offentlig støtte: regional støtte

SKMU har lagt til grunn driftsstøtte fra Agder fylkeskommune og Kristiansand kommune på henholdsvis 7,4 og 8,4 millioner kroner i 2022 og 2024.

SKMU har vist til en pågående beslutningsprosess i Vest- og Aust-Agder fylkeskommuner og i Kristiansand kommune. Forslag til vedtak er å inngå en avtale med SKMU om beløp i samsvar med SKMUs budsjett i 2022, med inflasjonsjustering i årene fremover.

Dersom disse forslag til vedtak følges opp når beslutningene fattes i fylkesting og kommunestyre, vil dette sannsynliggjøre en regional offentlig driftsstøtte på det nivå som SKMU har lagt til grunn. Samtidig er det klart at det vil være mulig for fylket og kommunen å tre ut av en avtale med SKMU, dersom de økonomiske prioriteringene skulle endre seg, så det knytter seg usikkerhet til den fremtidige driftsstøtten. Det er verdt å merke seg at empiri viser at fylkeskommunene og kommunen har vært langsiktige, forutsigbare samarbeidspartnere for SKMU frem til nå.

3.1.6 Offentlig støtte: statlig støtte

For å få balanse i driftsregnskapet i 2022, er det behov for et statlig driftstilskudd på 20,2 millioner kroner. For 2024 er tilsvarende behov 19,1 millioner kroner (noe lavere enn i 2022 grunnet forventninger om økte partnerinntekter). Vi har da lagt til grunn at statlig støtte i sin helhet dekker behovet for tilleggsfinansiering som er identifisert i SKMUs estimer.

Driftstilskuddet fra staten i 2019 er på 11,9 millioner kroner. Det er således behov for en økning på 7,5 millioner kroner utover prisstigningen (gitt 2,5 prosent prisvekst årlig).

Stortinget vedtar årlige statsbudsjett, og binder seg ikke til tilskudd utover dette. Det er heller ikke slik at støtten til museer følger noen form for nøkkel, der aktivitetsnivå eller andre størrelser benyttes for å beregne et støttebeløp. Det er derfor ikke mulig å vite sikkert hvilket statlig driftsbidrag SKMU kan forvente i 2022 og 2024. SKMU viser seg til signaler i behandlingen av 2018-budsjettet om en videre opptrapping av bidraget. Det er likevel slik at det ikke er sikkert om en slik opptrapping vil komme som en del av driftsmidlene; det kan også tolkes som at

opptrappingen som ble varslet i 2018, ble realisert i 2019-budsjettet med bidraget på 175 millioner kroner til investeringer.

Det finnes eksempler på museer som får vesentlig høyere statlig driftsstøtte enn 20 millioner kroner:

Tabell 3-6 Tilskudd til museum og visuell kunst, Statsbudsjettet 2019, 19 største mottagere

Virksomhet	Budsjetttilskudd 2019
Nasjonalmuseet	509,9
Norsk Folkemuseum	168,6
Museene i Sør-Trøndelag	126,1
Lillehammer museum	66,0
Anno museum	65,0
Musea i Sogn og Fjordane	37,1
Norsk Teknisk museum	33,4
Vestfoldmuseene	33,0
Østfoldmuseene	30,8
Museene i Akershus	29,0
KODE	26,4
Stiklestad Nasjonale Kultursenter	26,3
Nordnorsk Kunstmuseum	22,9
Vest-Agder-museet	22,8
Buskerudmuseet	22,5
Aust-Agder museum	22,5
Museum Nord	21,4
Nynorsk kultursentrum	20,5
Museum Stavanger	20,3

Kilde: Statsbudsjettet 2019

Som det fremgår får Nordnorsk Kunstmuseum 22,9 millioner kroner i 2019. Besøkstallet er som tidligere vist drøyt 30 000 i museet i Tromsø, men bevilgningen dekker også Nordnorsk kunstmuseums «filial» på Svalbard. KODE får 26,4 millioner, med et besøksantall noe over de 150 000 som estimeres for Kunstsilo. Henie Onstad får i 2019 13 millioner kroner over statsbudsjettet, med et publikumstall som er noe over 1/3 av det som estimeres for Kunstsilo.

Det er således ikke mulig å si noe sikkert om hvilket nivå som kan forventes på bidraget fra staten i 2022 eller 2024 eller andre år. Det er mange institusjoner som ønsker økt statlig tilskudd og statens budsjetter forventes ikke å øke med samme veksttakt som de siste tiår. Det kan likevel synes som om nivået SKMU har lagt seg på er innenfor rammen av hva som kan

være realistisk. Den statlige støtten som er estimert vil utgjøre mindre enn 60 prosent av den samlede offentlige støtten, noe som ofte anses som en vanlig fordeling av støtte mellom stat og kommune/fylkeskommune.

Det kan likevel ikke utelukkes at det statlige bidraget videreføres på dagens nivå, og det vil i så fall medføre et inntektsbortfall på 7-8 millioner kroner, som det høyst sannsynlig ikke vil være mulig å kompensere fullt ut for gjennom reduserte kostnader.

3.2 Oppsummering driftsinntekter

SKMU har i sine estimater lagt til grunn driftsinntekter på 59 millioner kroner i 2022 og 2024, for å sikre en drift i balanse disse to årene.

Våre vurderinger er at det knytter seg betydelig usikkerhet til inntektsestimatene. SKMU har gjort en grundig jobb med estimatene, og det er ikke lett å se at det ville vært mulig å gjennomføre ytterligere aktiviteter for å redusere usikkerheten på det nåværende tidspunkt. Vi har følgende overordnede vurdering av usikkerheten knyttet til de ulike inntektskildene:

Tabell 3-7 Vår oppsummering av usikkerhet driftsinntekter

Inntektskilde	Andel av inntektsbudsjett (2022)	Vår vurdering av usikkerhet
Billettinntekter	22 %	Betydelig usikkerhet om besøkstall. Særlig synes medlemstall å være høyt. Risiko for bortfall av 1-5 millioner kroner
Partner- og prosjektinntekter	10 %	Begrenset risiko; mulig oppside
Kommersielle inntekter	7 %	Betydelig usikkerhet om serveringsvirksomhet, både omsetning og resultat. Risiko for bortfall av 0,5-3 millioner kroner
Offentlig støtte	61 %	Liten risiko knyttet til regional støtte dersom dette vedtas innen kort tid. Betydelig usikkerhet knyttet til statlig driftsstøtte. Risiko for bortfall av opptil 8 millioner kroner

Usikkerheten knyttet til servering og besøkstall kan antagelig i noen grad dempes av at kostnadene kan tilpasses inntektene. SKMU mener selv det er rom for justeringer av kostnadsbudsjettet på i størrelsesorden 5 millioner kroner. Dette synes å være realistisk, men det er klart at dette ikke kan gjennomføres uten at det også reduserer aktivitet og dermed potensialet for besøk i fremtiden.

Det er risikoen knyttet til statlig driftsstilskudd som er mest betydningsfull. Her vil det antagelig ikke være mulig å få rimelig sikkerhet om beløp før fremleggelse av statsbudsjett for 2022. SKMU legger til grunn at Staten ikke ville skutt inn betydelige beløp til bygging av Kunstsilo dersom de ikke også ønsket å sikre driften av virksomheten. Selv om dette kan synes som et rimelig resonnement, er det likevel på ingen måte noe garanti for at staten vil bidra med det som er nødvendig for å sikre driftsmessig balanse.

3.3 Driftskostnader og finanskostnader

SKMU har redegjort for estimerte drifts- og finanskostnader i 2022 og 2024. Følgende hovedposter inngår:

Tabell 3-8 Kostnadskategorier

Kategorisering av kostnader	
Personalkostnader	
Varekostnader	
butikk	
	Utstillinger
	Marked/salg/kommunikasjon
	FDV
	Regnskap/revisjon
	Konsulenttjenester
Andre kostnader	Prosjektkostnader
	Innkjøp samling
	Arrangementskostnader
	Formidlingskostnader
	Fjernlager/magasinleie
	Tomtekostnader
	Andre driftskostnader
Avskrivninger	
Finanskostnader	

3.3.1 Personalkostnader

SKMU har estimert personalkostnader for Kunstsilo på 25,8 millioner kroner i 2022, og 24,2 millioner kroner i 2024. Det er estimert med henholdsvis 35,4 og 34,4 årsverk. Personalkostnader for serveringsvirksomheten inngår ikke, siden servering er nettbudsjettet med dekningsbidraget som en inntekt.

SKMU redegjør for at de har tatt utgangspunkt i planlagt driftsmodell og planlagt romløsning for Kunstsilo så langt som denne er kommet, og ut fra det beregnet behovet for antall ansatte i de ulike funksjonene. Det er tatt hensyn til skiftordninger. Lønnsnivå er basert på gjeldende tariffavtaler, med et påslag for 6 prosent for å dekke lønnsvekst fra i dag til 2022. Arbeidsgiveravgift og pensjonskostnader er medtatt.

Antall årsverk varierer betydelig mellom norske museer, både på grunn av variasjon i aktivitetsnivå, men også grunnet forskjeller i hvilke oppgaver som løses gjennom anskaffelser. Det er derfor ikke mulig å finne gode sammenligningstall for hvor mange årsverk et museum som SKMU vil ha behov for.

Innenfor rammen av dette oppdrag har det ikke vært mulig for oss å gjøre selvstendige analyser av bemanningsbehovet. Det synes som om SKMU har gjort analyser som er hensiktsmessige, og det synes ikke umiddelbart som om funksjoner er glemt eller betydelig underbemannet. Vi opplever derfor at bemanningsnivået er realistisk.

Det eneste unntaket er at det ikke er medregnet direktør for museet i 2024. Selv om åremålet for dagens direktør er utløpt på det tidspunkt, synes det som om det er behov for en slik rolle. Det er ikke klarlagt at oppgaveomfanget reduseres fra 2022 til 2024 på en slik måte at det er rom for å redusere ledelsen med ett årsverk. Dermed burde det antagelig inngått en kostnad til direktør på anslagsvis 1,5 millioner kroner i 2024.

Når det gjelder kostnaden per årsverk, kan det synes som om lønnsnivået i dag i snitt er i tråd med lønnsnivået i museer i Norge. Men det er antagelig lagt inn for lav lønnsvekst i perioden 2019-2022. SKMUs beregninger har tatt utgangspunkt i lønnsnivå i 2018, og så er dette oppjustert med 6 prosent for å finne tall for 2022. Dersom SSBs prognoser for lønnsvekst for 2019-2022 slår til, burde oppjusteringen vært på nesten 15 prosent. Dermed øker personalkostnadene i 2022 fra 25,9 millioner til 27,5 millioner kroner.

Samtidig kan det synes som om det er lagt inn noe høy pensjonskostnad. 14 prosent av lønn virker å være høyere enn normalnivået i museumssektoren, og SKMU har gjort undersøkelser i ettertid som tyder på at et

riktig nivå ligger nærmere 12 prosent. Dette reduserer personalkostnaden med 0,4 millioner, slik at vår alternative beregning av personalkostnader gir en kostnad 1,2 millioner kroner høyere enn SKMUs estimat.

3.3.2 Varekostnader butikk

SKMU har tatt utgangspunkt i estimert omsetning i museumsbutikken, og lagt til grunn en varekostnad på 40 prosent av salgspris (ekskl. eventuell mva). Det fremkommer da en varekostnad på 0,9 millioner kroner. Dette skal ifølge SKMU være en varekstsandel på dagens nivå. Estimater synes å være rimelig, men kostnaden vil kunne bli høyere som en følge av økt omsetning i butikken (vi viste over at det er tenkelig med en høyere omsetning per besøkende enn det som er lagt til grunn).

3.3.3 Andre kostnader

SKMU har estimert andre kostnader til å utgjøre 26,6 millioner kroner i 2022 og 28,3 millioner kroner i 2024. Det er FDV-kostnadene som øker fra 2022 til 2024, ellers ligger kostnadene fast. Det er FDV-kostnader og utstillingskostnader som er de største kostnadsdriverne.

Det er verdt å merke seg at andre kostnader knyttet til aktiviteter som arrangement og formidling i virkeligheten bare er en delmengde av kostnadene knyttet til disse aktivitetene, fordi aktivitetene også medfører personalkostnader som er ført på særskilt post.

SKMU har redegjort for hvordan de har arbeidet med å estimere disse kostnadene, med utgangspunkt i dagens virksomhet justert for endret driftskonsept, endret besøkstall og endret bygg. Det synes som om det er gjort en grundig jobb med dette. Det kunne likevel med fordel ha vært ytterligere dokumentert hvilke vurderinger som er gjort, og hvilke forutsetninger som er tatt for å komme frem til estimatet på de enkelte poster.

Innenfor rammen av oppdraget har det ikke vært mulig å gjennomføre selvstendige analyser av hva som er et korrekt kostnadsnivå for et museum som Kunstsilo. Det er likevel gjort en vurdering av om det er kostnader som synes uteglemt, eller som synes å være klart underestimert. Vår vurdering er at kvaliteten i analysen virker å være god.

SKMU har selv pekt på at det vil kunne være rom for å redusere noen av disse kostnadene, dersom inntektssiden blir svakere enn ventet. SKMU har selv vurdert at potensialet for kostnadsreduksjon antagelig er størst for postene innkjøp til samling, utstillingskostnader, formidlingskostnader, arrangementskostnader og marked/salg/kommunikasjon. Disse postene er samlet sett estimert til 14 millioner kroner,

og selv om SKMU ikke er eksplisitt på omfang av mulig innsparing, synes det klart at det bør kunne være potensial for å spare et par millioner kroner. Samtidig er det klart at dette vil gi virkninger for besøkstallet i fremtiden.

Vi har gjort en særskilt vurdering av tre kostnadsposter; FDV-kostnader, tomtekostnader og kostnader til magasinleie.

FDV-kostnader

SKMU har utarbeidet en egen dokumentasjon som viser hva som ligger til grunn for estimatet for FDV-kostnader. Her fremkommer en FDV-kostnad på 585 kroner per kvadratmeter i 2022 og 785 kroner per kvadratmeter i 2024. Forskjellen utgjøres av at det ikke forventes kostnader til utskiftning og utvikling første driftsår, noe som kan synes rimelig. Estimaterne hensyntar at SKMU har lagt opp til å løse enkelte oppgaver selv gjennom fast ansatte.

Bygghanalyse har i sin vurdering av livsløpskostnader for bygget fremkommet til en årlig kostnad for forvaltning, drift- og vedlikehold, utskiftning og utvikling, forsyningskostnader og renhold, hvilket totalt sett utgjør FDV-kostnadene. Når denne kostnaden deles på antall kvadratmeter bruksareal, fremkommer en kostnad på 1 271 kroner per kvadratmeter. Bygghanalyse har ikke hensyntatt at enkelte oppgaver løses med fast ansatte i SKMU. Når vi trekker fra de to millionene som dekker personalkostnader til disse ansatte, reduseres kostnaden per kvadratmeter til 1 045 kroner.

Forskjellen mellom Bygghanalyses estimat og estimatet SKMU har fremlagt, er i stor grad høyere utskiftnings- og utviklingskostnader i Bygghanalyses estimat. Bygghanalyse har beregnet den årlige gjennomsnittskostnaden, og sier ikke noe om hvordan kostnaden vil variere fra år til år i byggets levetid. Det kan være sannsynlig at behovet for utskiftning og utvikling i 2024 er lite, siden bygget fortsatt er relativt nytt, slik at estimatet som er benyttet for 2024 er realistisk. Det er likevel viktig å være klar over at FDV-kostnaden i gjennomsnitt gjennom byggets levetid antagelig vil ligge på et vesentlig høyere nivå enn i 2022 og 2024.

Tomtekostnader

I utgangspunktet la SKMU opp til å anskaffe tomten fra Kristiansand kommune, til en pris i henhold til takst på 15-16 millioner kroner. Grunnet begrenset likviditet i SKMU, er planen nå å heller feste tomten av kommunen. Det har vært dialog med kommunen, og det er stor sannsynlighet for at det vil tegnes en avtale der SKMU betaler en festeavgift tilsvarende 5 % av tomtens verdi, det vil si et sted mellom 750 000 og 800 000 kroner i årlig kostnad.

Denne kostnaden er ikke tatt inn i estimatet over driftskostnader som SKMU har utarbeidet, som en følge av at planen på utarbeidelsestidspunktet var å anskaffe tomten. Det betyr at estimert driftskostnad i både 2022 og 2024 må økes med 750 000-800 000 kroner.

Magasinleie

Grunnet betydelige kostnader hvis det skulle ha blitt bygget magasin i kjeller på Kunstsilo, planlegges det for eksternt magasin, antagelig i et prosjekt i regi av Vest-Agder fylkeskommune. Det er ikke inngått noen avtaler om dette, men det estimeres med en årlig magasinleie på 1,5 millioner kroner. SKMU har ikke redegjort i detalj for hvordan estimatet på 1,5 millioner kroner fremkommer.

I et saksfremlegg for styret i Vest-Agder-museet 7/5 2018, fremkommer det en kostnadskalkyle for et nytt magasinbygg. Det fremkommer av fremlegget at bygget vil kunne utvides dersom andre, for eksempel Kunstsilo, skulle ha behov for plass.

Kostnadsestimatet viser en forventet kostnad på 56,5 millioner kroner. Det fremgår ikke av dette dokumentet hvor stort areal magasinet planlegges å ha, men et annet dokument utarbeidet av Vest-Agder-museet, datert 28/2 2018, viser til et bygg på 4 400 kvadratmeter. Det er uklart om dette er netto eller brutto.

Saksfremlegget legger til grunn en prisvekst frem til ferdigstilling i 2023 på totalt 14 prosent. Kostnaden for magasinet blir da 64,5 millioner kroner, det vil si en kostnad per kvadratmeter på 14 660 kroner. Den årlige kostnaden for å nedbetale et lån på 14 660 kroner over 40 år med 3,5 prosent rente, vil være 686 kroner. Dette bør tilsvare årlig leiekostnad per kvadratmeter, når vi ikke tar hensyn til FDV-kostnader.

Dersom det antas en årlig FDV-kostnad for dette magasinet på 750 kroner per kvadratmeter, fremkommer en årlig leiepris per kvadratmeter på 1 186 kroner. Med et estimert behov for 1 200 kvadratmeter magasinareal, tilsier dette en årlig kostnad på 1,7 millioner kroner, det vil si noe i overkant av SKMUs estimat. Det er betydelig usikkerhet i dette forenklete regnestykket; for eksempel kan det tenkes at magasinfunksjonaliteten SKMU har behov for medfører en høyere byggekostnad og driftskostnad enn det vi har lagt til grunn.

Oppsummert synes det som om andre kostnader er estimert på en god måte. Det er rimelig grad av sikkerhet for at museet kan driftes innenfor disse budsjetttrammene. Det er også slik at det sannsynligvis er rom for å redusere kostnadene med et par millioner kroner, men dette vil gå utover fremtidig aktivitet og

besøk, og dermed reduseres fremtidige inntekter. Den største usikkerheten knytter seg antagelig til magasinleie, der det i liten grad foreligger erfaringstall. Usikkerheten er likevel antagelig relativt begrenset målt i kroner.

3.3.4 Avskrivninger

SKMU har lagt til grunn årlige avskrivninger på 2,8 millioner kroner. Det er da tatt utgangspunkt i at den delen av byggekostnaden som ikke er finansiert med eksterne bidrag, aktiveres i balansen, og nedskrives over 50 år. Dette gir en årlig avskrivning på 2,3 millioner kroner. I tillegg er det lagt til grunn avskrivninger knyttet til inventar, med en vesentlig kortere nedskrivningstid. Totalt blir da årlig avskrivning i 2022 og 2024 2,8 millioner kroner.

Grunnlaget for beregningen er vurdert av revisor. Det kunne med fordel vært gjort tydeligere rede for den delen av avskrivningen som gjelder annet enn selve bygget, men ellers synes det som om analysene gir rimelig grad av sikkerhet for størrelsen på avskrivningene.

Det er verdt å nevne at avskrivninger er en regnskapsmessig størrelse som ikke får innvirkning på SKMUs likviditet. Likviditeten påvirkes i stedet av avdragene som betales på lånet som er nødvendig for å finansiere byggingen. Det er lagt til grunn et lånebehov på 80 millioner kroner. Det er ikke sagt noe om tilbakebetalingstid, men dersom vi legger til grunn 40 år, betyr dette en årlig kostnad for avdrag på lån på 2 millioner kroner. Siden dette er betydelig mindre enn avskrivningen, betyr det at SKMU har noe mer handlingsrom når vi ser på likviditet i stedet for regnskapsmessige størrelser.

3.3.5 Finanskostnader

Som nevnt over er det lagt til grunn en lånefinansiering på 80 millioner kroner. Det er da forutsatt en egenfinansiering på 35 millioner kroner. Det synes som om 80 millioner kroner er et sannsynlig nivå for lånets størrelse, siden usikkerheten i investeringskostnaden er begrenset, og finansieringen for øvrig synes å være sikret.

SKMU er for tiden i samtaler med ulike banker for å få tilbud om å ta opp lån. Det er således ikke avklart hvilket rentenivå som kan påregnes. SKMU har lagt til grunn 3,5 prosent rente. Renten vil avhenge både av den generelle markedsutviklingen og av finansinstitusjonenes vurdering av verdien av Kunstsilo-bygget som sikkerhet for lånet. Det er ikke opplagt at Kunstsilo vil kunne ha en betydelig kommersiell verdi for annet formål enn museumsdrift, uten vesentlige ombygginger. Dette vil isolert sett trekke i retning av en høyere rente.

Styringsrenten er per nå 1,0 prosent. SSB venter at denne vil stige med ett prosentpoeng frem til 2022, slik at den i 2022 vil være 2,0 prosent. For boliglån er det vanlig å regne med et påslag på 1,5 prosent på styringsrenten, slik at boliglånsrenten i 2022 i så fall vil ligge rundt 3,5 prosent.

Det kan argumenteres for at boliger er vesentlig bedre sikkerhet enn et museumsbygg. Samtidig er et museum, som i stor grad er offentlig finansiert, gjerne regnet som en relativt sikker betaler. Det er ikke mulig med sikkerhet å fastslå hva som vil være en riktig rente for Kunstsilo, men det argumenteres for at 3,5 prosent er noe lavt. Dersom renten i stedet blir 4,5 prosent, vil det medføre en økning i årlig rentekostnad fra 2,8 millioner kroner til 3,6 millioner kroner.

3.3.6 Svakheter ved å benytte faste 2022 kroner

Alle tall i 2024 er i SKMUs oppsett vist i 2022-kroner. Det vil si at enhetskostnader ikke justeres med inflasjon. Dette kan være en uheldig fremstillingsform, av to årsaker: Lønnskostnader stiger gjerne mer enn inflasjon, og rentekostnad stiger ikke i det hele tatt.

Dersom det ikke er rom for effektiviseringer mellom 2022 og 2024, vil derfor den offentlige driftsstøtten måtte øke med mer enn prisstigningen for å kompensere for økt lønnsnivå.

Dersom vi legger SKMUs tall til grunn, men øker inntekter og kostnader unntatt personalkostnader og rentekostnad med en tenkt inflasjon på 2,5 prosent, og øker personal, kostnader med en tenkt lønnsvekst på 3,5 prosent, fremkommer følgende bilde:

Tabell 3-9 Konsekvenser av justering med pris- og lønnsvekst, millioner NOK

	SKMUs tall 2024	2024-tall justert for pris- og lønnsvekst
Inntekter	59,1	62,1
Personalkostnader	24,2	26,0
Andre kostnader	29,3	30,7
Rentekostnader	2,8	2,8
Avskrivninger	2,8	2,8
Finansieringsbehov	0	0,2

Kilde: SKMU og Oslo Economics

Som det fremgår av tabellen, vil finansieringsbehovet fremstå som noe høyere i 2024 når det justeres for pris- og lønnsvekst. Endringen er likevel liten sammenlignet med usikkerheten knyttet til de enkelte inntekts- og kostnadspostene.

3.3.7 Oppsummering drifts- og finanskostnader

SKMU har lagt til grunn samlede kostnader på 58,9 millioner kroner i 2022 og 59,1 millioner kroner i 2024. I all hovedsak synes det som om det er gjort grundige vurderinger med realistiske forutsetninger, som gjør det sannsynlig at Kunstsilo i all hovedsak kan drives på en forsvarlig måte innenfor en slik kostnadsramme.

Det er likevel usikkerhet knyttet til flere av kostnadspostene. Tabellen under oppsummerer våre vurderinger av usikkerhet.

Tabell 3-10 Vår oppsummering av usikkerhet kostnader

Kostnads-post	Andel av kostnads-budsjett (2022)	Vår vurdering av usikkerhet
Personal-kostnader	44 %	Noe usikkerhet om antall årsverk. Synes som det burde vært budsjettert med direktørårsverk også i 2024. Antagelig for lav lønnsvekst. Samtidig potensial for kutt i variable årsverk ved redusert besøk. Kunne vært budsjettert 1 million høyere i 2022 og 2,5 millioner høyere i 2024
Varekostnad butikk	2 %	Liten usikkerhet
Andre kostnader	45 %	Usikkerhet om nødvendig aktivitetsnivå. Likevel relativt liten usikkerhet, kan være mulig å redusere kostnader på flere poster. Størst usikkerhet om leie magasin, men dette gjør ikke stort utslag i kroner. Manglende festeavgift øker kostnad med om lag 0,8 millioner kroner.
Avskrivninger	5 %	Liten usikkerhet
Rente-kostnader	5 %	Usikkerhet knyttet til rentenivå. Kunne vært estimert om lag 1 million kroner høyere

Etter vår vurdering, burde antagelig kostnadsbudsjettet vært oppjustert med om lag 3 million kroner i 2022, for å ta høyde for festeavgift, høyere lønnsvekst og høyere rente enn det SKMU har gjort. I 2024 burde det antagelig også vært lagt inn et direktørårsverk, noe som vil øke kostnaden med 3,5 millioner kroner det året. Usikkerheten knyttet til rente vil kunne bli redusert når SKMU mottar tilbud fra finansinstitusjoner i relativt nær fremtid.

Samtidig kan det tenkes at en ny gjennomgang vil muliggjøre reduksjon av kostnader knyttet til utstillinger, markedsføring eller annet, som kan tenkes å være på om lag samme nivå som denne økte kostnaden.

3.4 Vurdering av tilpasningsmuligheter ved inntektssvikt

SKMU har redegjort for at de mener det vil kunne være mulig å redusere variabel bemanning med i størrelsesorden 5 millioner kroner, og kostnader (ikke personalkostnader) knyttet til aktiviteter som utstillinger, arrangement, innkjøp og markedsføring for mer enn 2 millioner kroner.

Det synes som om disse vurderingene er rimelige. Samtidig er det antagelig slik som SKMU fremholder, at kutt i denne størrelsen vil medføre betydelig lavere aktivitet, med risiko for redusert besøk og inntektsbortfall i fremtiden. En tilpasning til reduserte inntekter i form av kostnadskutt vil således kunne medføre en «negativ spiral», der det over tid ikke blir mulig å realisere ambisjonene med Kunstsilo-prosjektet.

En mulig kostnadsreduksjon på 7 millioner kroner vil kunne sikre fortsatt økonomisk balanse ved et bortfall av billettinntekter i et pessimistisk scenario (en reduksjon i billettinntekter på 54 prosent fra SKMUs estimat).

En slik kostnadsreduksjon vil også kunne være akkurat tilstrekkelig for å sikre balanse dersom staten ikke øker sitt driftstilskudd fra dagens nivå. Dette gjelder dog bare dersom alle andre inntekter blir som estimert. Det er lite sannsynlig at billettinntektene vil kunne nå de ambisiøse nivåene i SKMUs estimat med et såpass redusert kostnadsbudsjett, så totalt sett synes det klart at det vil være meget krevende, om i det hele tatt mulig, å oppnå driftsøkonomisk balanse dersom staten ikke øker sitt driftstilskudd.

3.5 Vurdering av SKMUs evne til å levere som budsjettet

Cultiva har bedt om en vurdering av historiske budsjetter målt opp mot resultater. Vi har lagt til grunn

at dette er ønskelig fordi det kan indikere noe om SKMUs evne til realistisk budsjettering og økonomistyring. Nå vil det være slik at det er langt mer krevende å budsjettere for Kunstsilo enn det har vært å budsjettere for den eksisterende virksomheten i eksisterende bygg. Derfor er det ikke opplagt at en analyse av historisk budsjettoppfyllelse vil gi vesentlig informasjon om kvaliteten i estimatene SKMU har utarbeidet for Kunstsilo.

Vi har vurdert driftsbudsjetter og resultatregnskap i årene 2015-2018, og finner følgende hovedtall:

Tabell 3-11 Hovedtall budsjett og regnskap 2015-2018 (millioner NOK)

	Post	2015	2016	2017	2018
Drifts- inntekt	Bud	16,7	17,0	17,7	29,7
	Reg	17,6	18,7	21,1	31,3
	Avvik	+5%	+10%	+19%	+6%
Drifts- kostnad	Bud	16,7	17,0	17,7	29,7
	Reg	17,2	19,1	23,7	30,8
	Avvik	+3%	+12%	+34%	+4%
Drifts- resultat	Bud	0	0	0	0
	Reg	0,4	-0,3	-2,6	0,6

Kilde: SKMU

Som det fremgår har inntektene blitt høyere enn budsjettet alle de fire siste regnskapsårene. Men det har også vært et merforbruk alle de fire årene, og merforbruket har vært større enn merinntekten i to av fire år.

3.6 Grunnlag for beslutning

Samlet sett er det klart at det er en betydelig usikkerhet i driftsbudsjettet for Kunstsilo-prosjektet. Dette skyldes i liten grad mangelfullt arbeid fra SKMU, men prosjektets karakter. Det er klart at det ikke vil være mulig å realisere et ambisiøst nytt kunstmuseum i et signalbygg sentralt i Kristiansand, uten at prosjektet vil måtte være beheftet med usikkerhet. Dersom SKMU og aktørene som finansierer prosjektet ikke er villige til å ta risiko, vil det heller ikke være mulig å igangsette prosjektet. Spørsmålet blir hvor stor risiko som kan aksepteres. Vår analyse tar sikte på å synliggjøre hvilke risikoelementer som finnes, og størrelsesordenen på de ulike elementene og grunnlaget vi er forelagt skiller seg ikke ut på en negativ måte sammenlignet med lignende tiltak. Basert på SKMUs analyser og vår kvalitetssikring, kan aktørene selv gjøre seg opp en mening om risikoen er på et håndterbart nivå.

oslo**economics**

www.osloeconomics.no

post@osloeconomics.no
Tel: +47 21 99 28 00
Fax: +47 96 63 00 90

Besøksadresse:
Kronprinsesse Märthas plass 1
0160 Oslo

Postadresse:
Postboks 1562 Vika
0118 Oslo