



An den Grossen Rat

19.0577.01

PD/P190577

Basel, 25. September 2019

Regierungsratsbeschluss vom 24. September 2019

## **Ratschlag betreffend Bewilligung von Staatsbeiträgen an die Beyeler Museum AG für die Jahre 2020–2023**

## Inhalt

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Begehren.....</b>                                                           | <b>3</b>  |
| <b>2. Begründung.....</b>                                                         | <b>3</b>  |
| 2.1 Ausgangslage .....                                                            | 3         |
| 2.2 Profil, Aufgaben und Leistungen der Beyeler Museum AG .....                   | 3         |
| <b>3. Aktuelle Staatsbeitragsperiode.....</b>                                     | <b>3</b>  |
| 3.1 Finanzielle Situation .....                                                   | 3         |
| 3.1.1 Zusammensetzung Erträge .....                                               | 4         |
| Allgemein.....                                                                    | 4         |
| Entwicklung Erträge aus Sponsoring .....                                          | 5         |
| Entwicklung Erträge aus Zuwendungen und Mitgliedschaften .....                    | 6         |
| Spezialfall Kunstprojekt Ernesto Neto 2018 Hauptbahnhof Zürich .....              | 6         |
| 3.1.2 Zusammensetzung Aufwand.....                                                | 6         |
| 3.2 Inhaltliche Entwicklung in der Laufzeit 2016–2019 .....                       | 6         |
| 3.2.1 Ausstellungen.....                                                          | 6         |
| 3.2.2 Umsetzung strategischer Vorhaben.....                                       | 6         |
| 3.2.3 Vermittlungstätigkeit.....                                                  | 7         |
| 3.2.4 Sammlung, Internationaler Leihverkehr .....                                 | 7         |
| 3.2.5 Programmangebot für die Öffentlichkeit .....                                | 7         |
| 3.2.6 Publikumszahlen .....                                                       | 8         |
| <b>4. Antrag und Erneuerung der Staatsbeitragsperiode .....</b>                   | <b>8</b>  |
| 4.1 Antrag der Trägerschaft .....                                                 | 8         |
| 4.1.1 Ziel ausgewogenes Verhältnis Ertragssäulen .....                            | 8         |
| 4.1.2 Faktoren und Kostentreiber Betriebskosten.....                              | 9         |
| 4.1.3 Erhöhte Abhängigkeit von Drittmitteln für Kernaufgaben.....                 | 9         |
| 4.1.4 Ziele Gesuch pauschale Erhöhung Staatsbeiträge um 500'000 Franken p.a. .... | 9         |
| 4.2 Beurteilung und Antrag des Regierungsrates .....                              | 10        |
| 4.2.1 Beurteilung gemäss Museumsstrategie Basel-Stadt .....                       | 10        |
| 4.2.2 Antrag des Regierungsrates .....                                            | 11        |
| 4.2.3 Konsequenzen bei gleich bleibender Höhe der Staatsbeiträge .....            | 12        |
| 4.3 Ausblick und Weiterführung der Staatsbeiträge 2020–2023 .....                 | 12        |
| 4.3.1 Unterstützung der Gemeinde Riehen.....                                      | 13        |
| 4.4 Musterbudget 2020 ff. ....                                                    | 13        |
| 4.4.1 Erträge.....                                                                | 13        |
| 4.4.2 Aufwände .....                                                              | 14        |
| <b>5. Teuerungsausgleich .....</b>                                                | <b>14</b> |
| <b>6. Beurteilung gemäss § 3 des Staatsbeitragsgesetzes .....</b>                 | <b>15</b> |
| <b>7. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung.....</b>               | <b>15</b> |
| <b>8. Antrag an den Grossen Rat.....</b>                                          | <b>16</b> |

## 1. Begehren

Mit diesem Ratschlag beantragen wir Ihnen, der Beyeler Museum AG für die Jahre 2020–2023 folgende Ausgaben zu bewilligen.

Betriebsbeitrag 2020–2023 **7'860'000 Franken** (1'965'000 Franken p.a.)

Bei den Beiträgen an die Beyeler Museum AG handelt es sich um eine Finanzhilfe gemäss § 3 des Staatsbeitragsgesetzes vom 11. Dezember 2013 (SG 610.500). Rechtsgrundlage bilden die Paragraphen 1 und 4 des Kulturfördergesetzes vom 21. Oktober 2009 (SG 494.300). Die Finanzhilfe ist im Budget 2020 eingestellt.

## 2. Begründung

### 2.1 Ausgangslage

Der aktuelle Vertrag betreffend Ausrichtung einer Finanzhilfe in Form eines Betriebsbeitrages an die Beyeler Museum AG in der Höhe von insgesamt 7'860'000 Franken (1'965'000 Franken p.a.) hat die Laufzeit 2016–2019 (GRB Nr. 16/02/12G vom 13. Januar 2016). Die Beyeler Museum AG hat fristgerecht um Erneuerung des Staatsbeitragsverhältnisses für die Jahre 2020–2023 ersucht. Sie hat dabei einen Erhöhungsantrag von 500'000 Franken p.a. gestellt.

### 2.2 Profil, Aufgaben und Leistungen der Beyeler Museum AG

Die Beyeler Museum AG betreibt die Fondation Beyeler (FB) und ist seit der Staatsbeitragsperiode 2007–2011 die Verhandlungspartnerin des Kantons Basel-Stadt. Neben dem Staatsbeitragsvertrag mit dem Kanton Basel-Stadt besteht ein separater Vertrag mit der Gemeinde Riehen. Die Gemeinde Riehen und das Präsidialdepartement (Abteilung Kultur) stehen hinsichtlich der Verlängerung der Staatsbeiträge in Kontakt und gewährleisten ein koordiniertes Vorgehen.

Mit durchschnittlich rund 340'000 Besuchenden pro Jahr ist die FB heute das meistbesuchte Kunstmuseum der Schweiz. Mit seinem hochkarätigen Ausstellungs- und Vermittlungsprogramm erreicht das Museum sowohl ein regionales als auch ein nationales und internationales Publikum. Es leistet darüber hinaus einen bedeutenden Beitrag an die Standortattraktivität und Lebensqualität der Region und trägt zur internationalen Ausstrahlung der Kulturstadt Basel bei. Die attraktive Museumsarchitektur von Renzo Piano, die vom Ehepaar Ernst und Hildy Beyeler begründete einmalige Kunstsammlung sowie viel beachtete Wechselausstellungen und Kunstprojekte im öffentlichen Raum prägen das Profil der Institution.

Die FB wird vom künstlerischen Direktor Sam Keller und der Verwaltungsdirektorin Ulrike Erbslöh geleitet. Sie beschäftigt im Museum 116 Mitarbeitende mit aktuell rund 8'600 Stellenprozenten. Amtierende Mitglieder des Stiftungsrates der Beyeler Museum AG sind Hansjörg Wyss (Präsident), Gottfried Boehm, Edgar Fluri, James Koch, Georg Kraye, Christoph Megert und Christoph Stutz.

## 3. Aktuelle Staatsbeitragsperiode

### 3.1 Finanzielle Situation

Ein Rückblick auf die laufende Staatsbeitragsperiode zeigt folgendes Bild (für Details vgl. Jahresrechnungen Beilagen 2–4):

(Beiträge in Franken, Zahlen gerundet)

| Rechnungsjahr | Ertrag     | Aufwand    | Bildung Rücklagen | Jahresergebnis vor Verlustabdeckung |
|---------------|------------|------------|-------------------|-------------------------------------|
| 2016          | 24'170'822 | 29'732'861 | 0                 | -5'562'039                          |
| 2017          | 26'765'476 | 31'847'929 | 0                 | -5'082'453                          |
| 2018          | 22'673'000 | 28'773'000 | 0                 | -6'100'000                          |

Der betriebliche Jahresverlust wird jeweils durch Zuwendungen der Beyeler Stiftung an den Betrieb in gleicher Höhe ausgeglichen, das Jahresergebnis beträgt damit 0 Franken.

**2016** war geprägt von einer Zunahme der Erträge aus Fundraising/Spenden und einem Rückgang der Besuchererträge aufgrund eines Jahres der Konsolidierung und den Vorbereitungen auf das Jubiläumsjahr 2017 (20 Jahre FB). Gleichzeitig ist eine Zunahme des Warenaufwands infolge zugekaufter Editionen und eine Zunahme der Personalkosten durch zusätzliches Personal u.a. für Verkauf und Infodesk zu verzeichnen. **2017** weist niedrigere Erträge im Bereich Fundraising/Spenden aus (der Fokus lag wegen anstehender Grossprojekte auf den Fundraising-Kampagnen 2018 und 2019). Dafür konnten die Besuchererträge mit vielen Sonderprojekten und -aufwendungen sowie die Warenerträge durch Mehrumsatz im Restaurant und Art Shop gesteigert werden. Auch der Mehraufwand bei den Personalkosten kam durch Sonderaufwendungen wegen speziellen Projekten für das Jubiläumsjahr zustande. Das Berichtsjahr **2018** beinhaltete neben dem Ausstellungsprogramm die Umsetzung infrastruktureller Projekte wie die Modernisierung des Gebäudes (Licht, Elektrizität, Sicherheit). Ausserdem wurde das Gross-Projekt „Gaia-MotherTree“, eine ortsspezifische Installation des brasilianischen Künstlers Ernesto Neto im Hauptbahnhof Zürich, die auf grosses Publikumsecho stiess, umgesetzt. Die Besuchszahlen fielen 2018 erwartungsgemäss niedriger aus als im Rekordjahr 2017 (Jubiläumsjahr).

Das laufende Budget 2019 rechnet mit einem deutlichen Mehraufwand, der auf höhere Aufwendungen für die hochkarätige Ausstellung zu Pablo Picasso von Februar-Juni 2019 zurückzuführen ist (u.a. Transport, Versicherung der kostbaren Leihgaben, Ausstellungsarchitektur, Multimedia-raum, Infrastruktur, Sicherheit etc. sowie personeller Mehraufwand Aufsichten für das Museum).

(Beiträge in Franken, Zahlen gerundet)

| Budgetjahr | Ertrag     | Aufwand    | Bildung Rücklagen | Jahresergebnis vor Verlustabdeckung |
|------------|------------|------------|-------------------|-------------------------------------|
| 2019       | 27'933'000 | 35'283'000 | 0                 | - 7'350'000                         |

Der Eigenwirtschaftlichkeitsgrad der Beyeler Museum AG per 31. Dezember 2018 betrug 87% (Vorjahr 89%).

Bilanz: Eigenkapital per 31. Dezember 2018: 1'000'000 Franken (unverändert zum Vorjahr).

Fremdkapital per 31. Dezember 2018: 5'354'001 Franken (Vorjahr 4'458'313 Franken). Im Jahr 2018 wurden stille Reserven in der Höhe von 28'150 Franken aufgelöst.

### 3.1.1 Zusammensetzung Erträge

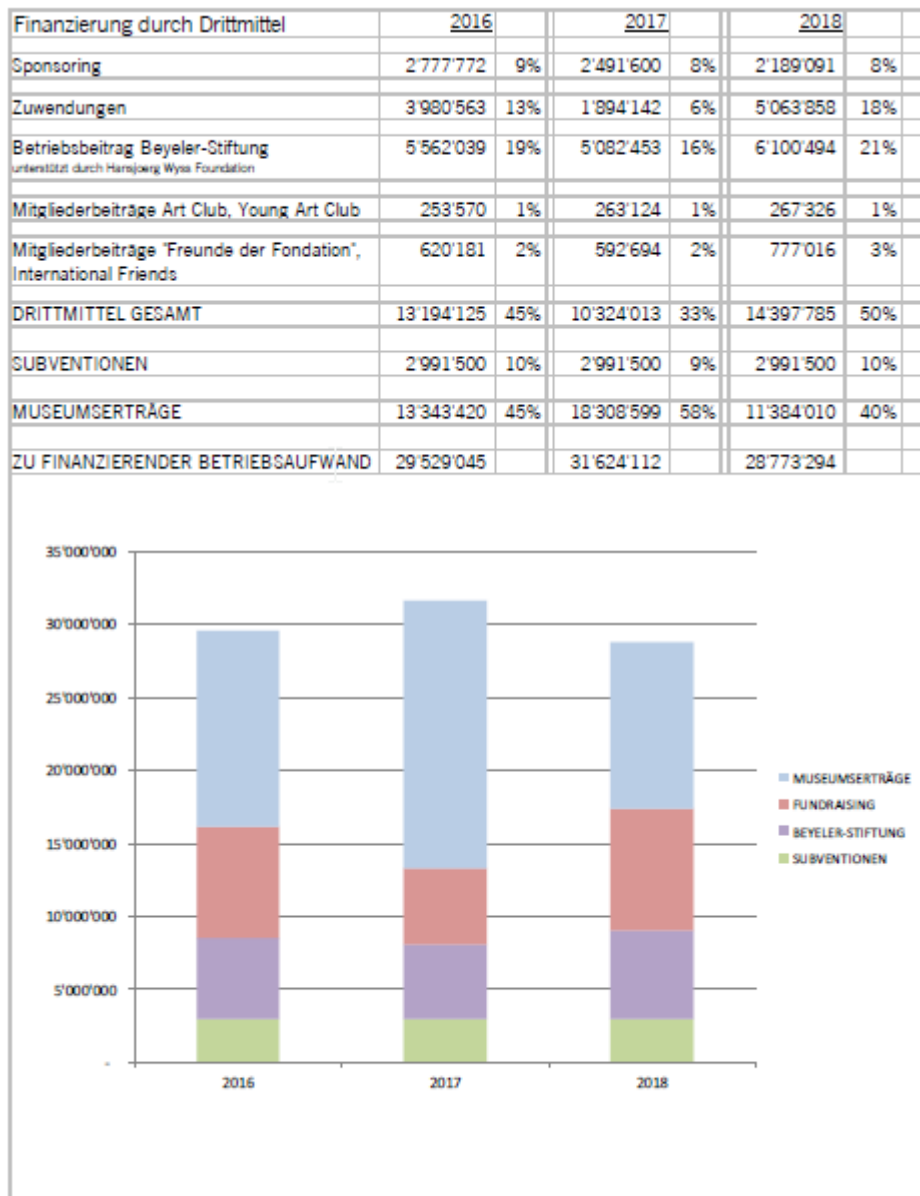
#### Allgemein

Rund die Hälfte der Einnahmen der aktuellen Staatsbeitragsperiode (2018 40%, Durchschnitt Staatsbeitragsperiode 48%) der FB werden durch Museumserträge wie Ticketverkauf, Führungen, Museumsshop und Museumsrestaurant erwirtschaftet. Der Anteil der Staatsbeiträge am Gesamtertrag beträgt in der aktuellen Staatsbeitragsperiode durchschnittlich 9,5%.

Der Anteil aus Drittmitteln am Gesamtbudget beträgt am Beispiel des Jahres 2018 rund 50% (8% Sponsoring, 18% Zuwendungen, 21% Betriebsbeitrag Beyeler-Stiftung, 4% Mitgliederbeiträge Art

Club, Young Art Club und Freundeskreise). Hieraus folgt, dass die Institution einen hohen Anteil ihrer Kosten durch *Sponsoringbeiträge, Zuwendungen und Mitgliedschaften* finanzieren muss.

Zu den Details der Zusammensetzung der Drittmittel siehe nachfolgende Tabelle:



### Entwicklung Erträge aus Sponsoring

Der Sponsoring-Markt im Kulturbereich war während der aktuellen Staatsbeitragsperiode grossen Veränderungen unterworfen (Kürzungen der Budgets, höhere Ansprüche der Sponsoren bei der Mitgestaltung, Verlagerung zu Online-Produkten und eine zunehmende Internationalisierung der Sponsoring Engagements). Dies verlangte einen höheren Ressourceneinsatz für die Akquisition und Betreuung von Sponsoring-Projekten und führte zu einem gesunkenen Verhältnis von Aufwand und Ertrag. Die FB hat in der laufenden Staatsbeitragsperiode Anstrengungen unternommen, um bestehende Sponsoring-Partnerschaften zu halten oder auszubauen und neue Sponsoren zu akquirieren; dazu gehören u.a. die Firmen Bayer, Novartis, UBS, Swatch, accurART oder die Bank J. Safra Sarasin. Als Beispiel seien die Artist Talks erwähnt, eine Reihe von Künstlergesprächen, die in Zusammenarbeit mit der UBS präsentiert werden. Die FB legt Wert darauf, mindestens die Hälfte der verfügbaren Plätze bei Sponsoring-Veranstaltungen über den normalen Ticketverkauf dem Publikum zur Verfügung zu stellen.

## **Entwicklung Erträge aus Zuwendungen und Mitgliedschaften**

Zuwendungen von Privatpersonen und Stiftungen, Beiträge von Freundeskreis, Art Club und Young Art Club sowie die Zuwendungen der American Friends of Fondation Beyeler haben in der aktuellen Staatsbeitragsperiode dazu beigetragen, den höheren Ertragsbedarf der FB zu decken. Mehrere Kulturmäzene unterstützen die FB regelmässig. Um zusätzliche Mittel zu generieren, hat das Museum vermehrt auch potenzielle Mäzene ausserhalb der Schweiz angesprochen.

### **Spezialfall Kunstprojekt Ernesto Neto 2018 Hauptbahnhof Zürich**

Besonders hervorzuheben ist dazu das Kunstprojekt im öffentlichen Raum, welches der brasilianische Künstler Ernesto Neto im Sommer 2018 in der Halle des Hauptbahnhofs Zürich realisiert hatte. Das Projekt war möglich dank einmaligen Zuwendungen von rund 50 privaten Gönnerinnen und Gönnern aus der Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Brasilien, USA, China und Japan.

Der Gesamtertrag aus Zuwendungen von Stiftungen hat in der aktuellen Staatsbeitragsperiode gegenüber der Vorperiode spürbar zugenommen. So sind mehrere Projekte im Vermittlungsbereich für Schulen, Kinder und Jugendliche, die zu den Kernaufgaben der FB gehören, vollumfänglich durch Stiftungen finanziert.

#### **3.1.2 Zusammensetzung Aufwand**

Auf der Aufwandseite fliessen am Beispiel des Jahresrechnung 2018 rund 30% in den Personalaufwand, rund 10% in den Materialaufwand, rund 36% in den Ausstellungs- und Vermittlungsaufwand sowie rund 24% in den Museumsaufwand (Gebäude).

## **3.2 Inhaltliche Entwicklung in der Laufzeit 2016–2019**

### **3.2.1 Ausstellungen**

In der laufenden Staatsbeitragsperiode zeigte die FB 13 grosse Ausstellungen und weitere kleinere Ausstellungsprojekte. Diese sind bedeutenden künstlerischen Positionen gewidmet, welche die Ursprünge der modernen Kunst im 19. Jahrhundert, die Klassische Moderne sowie die Gegenwartskunst abdecken. Im Anschluss an das Erfolgsjahr von 2015 mit der vielbeachteten Ausstellung mit Werken von Paul Gauguin war auch die erste Hälfte der aktuellen Staatsbeitragsperiode geprägt von grossem Publikumszuspruch: Die Monet-Ausstellung der FB verzeichnete im Jahr 2017 (Jubiläumsjahr zum 20-jährigen Bestehen) 290'000 Besuchende und wurde damit nach Gauguin die zweiterfolgreichste Ausstellung in der Geschichte des Museums. So konnte 2017 zusammen mit den beiden Ausstellungen zum Schaffen von Wolfgang Tillmans (über 90'000 Besuchende) und Paul Klee (knapp 90'000 Besuchende) erneut ein Besucherrekord verzeichnet werden. Insgesamt wurden im Jubiläumsjahr knapp 490'000 Besuchende gezählt. Positive Resonanz fanden auch die beiden Projekte mit Kunst im öffentlichen Raum: *24 Stops/Rehbergerweg* wurde 2015/16 als Gemeinschaftskooperation mit der Stadt Weil am Rhein, der Gemeinde Riehen und dem Vitra Design Museum realisiert. Im Sommer 2018 zeigte die FB im Hauptbahnhof Zürich das grosse Installationskunstwerk *GaiaMotherTree* des brasilianischen Künstlers Ernesto Neto. Daneben wurden 2018 in der Fondation Beyeler drei neue Ausstellungen zu Georg Baselitz, Francis Bacon / Alberto Giacometti sowie Balthus realisiert. Auch das letzte Jahr der laufenden Staatsbeitragsperiode steht im Zeichen eines Grossprojekts, das ausserordentliches Publikumsinteresse hervorgerufen hat: In Kooperation mit dem Musée d'Orsay und dem Musée Picasso in Paris zeigte die FB vom 3. Februar – 16. Juni 2019 die erste grosse Ausstellung, die einen Überblick über Picassos Blaue und Rosa Periode vermittelte. Daneben laufen 2019 Ausstellungen zu den Künstlerinnen und Künstlern Rudolf Stingel, Louise Bourgeois, Susan Philipsz sowie eine von Sam Keller kuratierte Sammlungsausstellung.

#### **3.2.2 Umsetzung strategischer Vorhaben**

In der laufenden Staatsbeitragsperiode wurden einige strategische Projekte realisiert. Dazu gehören Aktivitäten im Bereich der Provenienzforschung, der Relaunch der Museums-Website, die Digitalisierung der Sammlung sowie die Veröffentlichung eines neuen Sammlungskatalogs mit

Texten von Künstlerinnen und Künstlern. Des Weiteren sanierte die FB im Jahr 2018 einen grossen Teil ihrer Infrastruktur, ohne dass der Ausstellungsbetrieb davon beeinträchtigt wurde. Ein wichtiger Markstein stellt der Entscheid zur Museumserweiterung durch einen Neubau des Architekten Peter Zumthor im benachbarten Iselin-Weber-Park dar, womit die weitere Planung beginnen konnte. Das Erweiterungsprojekt wird privat finanziert. Die Gesamtkosten (Erwerb von Land und Liegenschaft, Finanzierung des Neubaus sowie Betrieb, Unterhalt und Programm für die ersten zehn Jahre) sind mit 100'000'000 Franken projektiert. Mit dem Bau wird erst begonnen, wenn die Finanzierung ganz gesichert ist und die Baubewilligungen erteilt sind, aktuell wird von einem Baubeginn im ersten Quartal 2020 ausgegangen, damit wäre eine voraussichtliche Eröffnung für November 2023 vorgesehen. Diese Angaben sind als provisorisch zu betrachten.

### **3.2.3 Vermittlungstätigkeit**

Die Jahre 2015–2018 standen besonders im Zeichen der Entwicklung von spezifischen Vermittlungsformaten für Jugendliche und junge Erwachsene. Das bestehende Angebot wurde umfassend erweitert und bietet seit 2016 neben den traditionellen Gefässen für Schulklassen verschiedene Programme und Aktivitäten an, wie den Young Art Club (Zielgruppe Jugendliche und junge Erwachsene aller Schichten, welche sich bereits für Kunst interessieren), das Art Lab (Ziel, junge Menschen mit verschiedenen sozialen und kulturellen Hintergründen an Kunst heranzuführen und ein langfristiges Kunstinteresse zu wecken – die jugendlichen Teilnehmenden entwickeln Vermittlungsformate für Gleichaltrige und setzen sie an Anlässen in der FB um), das Jugendatelier (Einblicke für 15 bis 30-Jährige mit dem Ziel, Einblick in aktuelle Ausstellungen zu bieten und sich auch praktisch an Techniken, Materialien etc. zu erproben) oder das sun.set. (Veranstaltungen im Park mit elektronischer Musik, Kooperation mit dem Club Nordstern). Mit dem Jubiläumsjahr 2017 führte die FB zudem Gratiseintritte für Besuchende bis 25 Jahre ein. Weitergeführt wurden die speziell entwickelten Vermittlungsaktivitäten für Menschen mit physischen oder psychischen Beeinträchtigungen. 2018 wurde durch die Alumni des „Art Lab“ ein Teil des Programms zum Grossprojekt „GaiaMotherTree“ realisiert. Zur teilweise kontrovers diskutierten Ausstellung „Balthus“ wurden neue Formate erprobt wie etwa eine Kommentarwand mit der Möglichkeit, Gedanken aufzuschreiben oder in indirekten Austausch mit anderen Besuchenden zu treten, eine Online-Plattform mit dem Titel „BalthusDiscuss“ oder spezielle Führungen unter dem Motto „Balthus im Gespräch“.

### **3.2.4 Sammlung, Internationaler Leihverkehr**

Die FB hat in der Berichtsperiode ihre Sammlungstätigkeit gemäss dem Sammlungskonzept fortgeführt. Es wurden wichtige Werke erworben von Künstlerinnen und Künstlern wie Roni Horn, Tacita Dean, Louise Bourgeois, Marlene Dumas, Wilhelm Sasnal, Philippe Parreno, Lucas Arruda, Ernesto Neto, Tino Seghal sowie eine zweite grosse Werkgruppe von Wolfgang Tillmans. Die Ankäufe basieren auf einem von der Direktion entwickelten Sammlungskonzept, das den Werkbestand der ursprünglichen Sammlung aufgrund genau definierter Kriterien fortführt. Als Beratergremium fungiert ein fachlich prominent besetzter künstlerischer Beirat, dem Richard Armstrong, Direktor der Guggenheim Museen in New York, Bilbao, Venedig und Abu Dhabi, Prof. Gottfried Boehm, Gründungsdirektor von eikones Basel, Udo Kittelmann, Direktor der Nationalgalerie Berlin, Alfred Pacquement, langjähriger Direktor des Centre Georges Pompidou in Paris sowie Sir Nicholas Serota, langjähriger Direktor Tate London angehören. Die Finanzierung der Ankäufe erfolgt über die Beyeler-Stiftung, zudem wird die Sammlung auch punktuell durch Dauerleihgaben aus Privatsammlungen, Nachlässen oder durch Schenkungen erweitert.

### **3.2.5 Programmangebot für die Öffentlichkeit**

Die FB hat in der laufenden Staatsbeitragsperiode ein reiches Angebot an öffentlichen kulturellen Veranstaltungen realisiert. Sie führte in den Jahren 2015–2018 total 141 Veranstaltungen im Museum sowie 73 weitere im Hauptbahnhof Zürich im Rahmen des Public-Art-Projekts *GaiaMotherTree* durch. Dazu gehören auch sieben Grossveranstaltungen im Jahr wie Familientage, die Museumsnacht, das Sommerfest und das Sommernachtsfest. Das Sommerfest besteht seit 2010 und wird zusammen mit dem Kulturbüro Riehen auf dem Gelände der FB veranstaltet.

Am Anlass können die Besuchenden zum reduzierten Preis von 10 Franken das Museum besuchen kostenlos an diversen Workshops der Kunstvermittlung teilnehmen oder Konzerten zeitgenössischer Bands zuhören. Damit soll zum einen der Region und den Besuchenden Dank ausgesprochen werden. Zum anderen soll der Bevölkerung ein niedrighschwelliger Zugang zum Museum ermöglicht werden.

### 3.2.6 Publikumszahlen

Im langjährigen Mittel zählt die FB rund 340'000 Besucherinnen und Besucher im Jahr, dies während 365 Tagen pro Jahr. Damit ist die FB das meistbesuchte und mit einem Anteil von über 50% Besucherinnen und Besuchern aus dem Ausland auch das internationalste Kunstmuseum der Schweiz. Im Jahr 2018 konnte die siebenmillionste Besucherin seit der Eröffnung des Museums begrüsst werden. Es ist unbestritten, dass der Publikumserfolg der FB auch ökonomisch eine positive Auswirkung auf den Kanton Basel-Stadt hat.

Im Bereich der Kunstvermittlung wurden in den letzten Jahren rund 1'900 Erwachsenenführungen sowie 600–1'000 Schulklassen im Museum begrüsst. Dies entspricht durchschnittlich knapp 50 Gruppen pro Woche. Die Schulklassen können seit mehreren Jahren die Ausstellungen gratis besuchen, dies dank der Unterstützung durch Stiftungen und Mäzene. Die FB erfüllt damit die im Stiftungszweck statuierte Aufgabe, die Kunst an ein breites Publikum zu vermitteln und das Interesse der Jugend an der Modernen Kunst zu wecken. Details zu den Publikumszahlen sind der folgenden Tabelle zu entnehmen:

|                                        | 2015           | 2016           | 2017           | 2018           |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Besucher insgesamt                     | 481'704        | 332'014        | 489'602        | 280'577        |
| Studenten                              | 12'605         | 9'326          | 5'242          | 2'760          |
| Kinder, Jugendliche bis 19 Jahre       | 26'185         | 20'482         |                |                |
| Jugend unter 25 Jahren Gratis          |                |                | 47'033         | 18'651         |
| Gutschein Riehener Zeitung; Neuzuzüger | 5'233          | 4'552          | 5'894          | 4'403          |
| <i>theoretischer Einnahmenverlust</i>  | <i>131'000</i> | <i>114'000</i> | <i>147'000</i> | <i>110'000</i> |
| MPM (MuseumsPassMusées)                | 73'248         | 64'277         | 76'708         | 54'530         |
| <i>theoretischer Einnahmenverlust</i>  | <i>575'428</i> | <i>387'038</i> | <i>581'744</i> | <i>310'199</i> |
| Führungen Erwachsenengruppen           | 1'926          | 1'597          | 2'218          | 1'542          |
| Führungen Schulklassen                 | 664            | 745            | 980            | 521            |

Weitere Details zu den Publikumszahlen vgl. Beilage 5: Besucher pro Jahr von 1997 bis 2019.

## 4. Antrag und Erneuerung der Staatsbeitragsperiode

### 4.1 Antrag der Trägerschaft

Die FB hat seit 2015 und in der laufenden Staatsbeitragsperiode ihre Leistungen für die Sammlung, Konservierung, Forschung und Vermittlung laufend ausgebaut. Das Jahresbudget beträgt rund 30'000'000 Franken exklusive Kunstakquisitionen und Gebäudeunterhalt. Die Finanzierung der Beyeler Museum AG wird durch mehrere Ertragssäulen gewährleistet. Im Folgenden sind die Detailbegründungen des Erhöhungsantrages der Trägerschaft erläutert:

#### 4.1.1 Ziel ausgewogenes Verhältnis Ertragssäulen

Für eine stabile Betriebsführung und die Vermeidung von Abhängigkeiten sollen die zentralen Ertragssäulen Besuchereinnahmen, Mitgliederbeiträge, Sponsoring/Fundraising, Staatsbeiträge der öffentlichen Hand und die Zuwendung der Beyeler-Stiftung in einem ausgewogenen Verhältnis sein. Im Vergleich zum Beginn des Staatsbeitragsverhältnisses 1997 macht die Drittmittelak-



quise - Gönner, Sponsoren, Mitglieder und Stiftungen - inzwischen das Vierfache der öffentlichen Mittel aus, bindet aber auch erhebliche Ressourcen und hat ihr Potenzial nach Aussage der Institution bald ausgeschöpft. Der Anteil der öffentlichen Hand an die Betriebskosten des Museums ist durch den laufenden Ausbau in den letzten Jahren zwar stabil geblieben aber proportional am Gesamtaufwand gesunken.

Wichtige zentrale Aufgaben wie Kunstvermittlung für Jugendliche oder Provenienzforschung mussten deshalb durch Finanzierung von Dritten, u.a. dem Bundesamt für Kultur BAK für die Provenienzforschung - lanciert werden, eine langfristige Sicherung dieser Aktivitäten ist nicht gewährleistet. Die digitale Entwicklung, die von einem zeitgemässen Museumsbetrieb eingefordert wird, verlangt Investitionen in eine entsprechende Infrastruktur.

Der Kanton Basel-Stadt leistet aus Sicht der Museumsdirektion einen essenziellen Beitrag zur stabilen und nachhaltigen Finanzierung des Museums. Damit aber die Forderungen nachhaltig erfüllt werden können, beantragt die FB, dass der Kanton Basel-Stadt die Beiträge erhöht. Dazu sei festgehalten, dass die von der FB gewählte Wachstumsstrategie nicht Bestandteil des Vertrags mit dem Kanton Basel-Stadt war bzw. ist.

#### **4.1.2 Faktoren und Kostentreiber Betriebskosten**

Die Staatsbeiträge des Kantons Basel-Stadt hätten sich in den vergangenen drei Staatsbeitragsperioden nur unwesentlich erhöht. Die Betriebskosten seien jedoch gestiegen, so die Argumente der Institution. Dies sei zum einen auf allgemeine Preissteigerungen zurückzuführen, die mit der Marktentwicklung im Versicherungswesen, gestiegenen Energiekosten und Lohnerhöhungen zusammenhängen. Zum anderen wirkten sich die von der Institution deutlich ausgebauten Leistungen aus. Insgesamt sei der Druck auf die Institution gewachsen, den Anteil der Drittmittel an den Betriebskosten deutlich zu steigern. Ein zusätzlicher, sich negativ auswirkender Faktor erfolgte aus der Veränderung der Vergabekriterien des Lotteriefonds des Kantons Basel-Landschaft. Seit 2017 erhält das Museum keine Unterstützung mehr, was zu einer sechsstelligen Finanzierungslücke (250'000–400'000 Franken pro Jahr) geführt hat, die es nun zu kompensieren gilt. Dies sei bisher gelungen, jedoch auf Kosten von Kernaktivitäten des Museums, insbesondere in der Vermittlung, welche zum einem grossen Teil drittfinanziert und somit nicht nachhaltig gesichert ist.

#### **4.1.3 Erhöhte Abhängigkeit von Drittmitteln für Kernaufgaben**

Vorhaben wie der Gratis Eintritt für Schulen, das seit 2016 eingeführte Jugendprogramm oder spezifische Vermittlungsformate und Forschungsprojekte könnten nur durch Zusammenarbeit mit privaten Stiftungen und Dritten finanziert werden. Dieser nicht auf Nachhaltigkeit angelegten Finanzierung liege ein Risiko zugrunde, da insbesondere die Jugendprogramme von Streichungen bedroht seien. Die FB musste gemäss eigenen Angaben 2015–2018 in den Ausbau der Personalressourcen und Kompetenzen im Bereich Sponsoring und Fundraising investieren, um den Erwartungen an einen qualitativ hoch stehenden, ebenso populären wie innovativen Museumsbetrieb gerecht zu werden und den Bedarf an zusätzlichen Mitteln zu decken sowie den geringeren Anteil an Staatsbeiträgen am Gesamtertrag zu kompensieren.

#### **4.1.4 Ziele Gesuch pauschale Erhöhung Staatsbeiträge um 500'000 Franken p.a.**

Die Museum Beyeler AG ersuchte aus diesen Gründen um eine pauschale Erhöhung der Staatsbeiträge des Kantons Basel-Stadt um 500'000 Franken p.a. von 1'965'000 Franken auf 2'465'000 Franken p.a. mit dem Ziel, einen Teil der Kostensteigerung abzufedern und die Vermittlungs- und Jugendprogramme zu sichern. Der Gesamtbetrag der öffentlichen Mittel würde sich damit neu auf rund 3'500'000 Franken (bisher rund 3'000'000 Franken) belaufen. Damit würden die Gemeinde Riehen und der Kanton Basel-Stadt gemeinsam rund 12% des Betriebsbudgets/der Finanzierung der Trägerschaft sicherstellen, was im Verhältnis zum Mehrwert für die Öffentlichkeit seitens der FB als angemessen betrachtet wird (für weitere Details zu den beschriebenen Entwicklungen vgl. Beilagen 6a und 6b).

## **4.2 Beurteilung und Antrag des Regierungsrates**

### **4.2.1 Beurteilung gemäss Museumsstrategie Basel-Stadt**

Wie in der im Dezember 2017 verabschiedeten Museumsstrategie Basel-Stadt formuliert, werden zukünftig private Museen grundsätzlich nur noch in den Bereichen bildende Kunst und Medienkunst, Architektur und in historisch für den Kanton besonders wichtigen Themenfeldern mit Staatsbeiträgen unterstützt.

Der Umfang der Unterstützung wird nach folgenden Kriterien festgelegt:

- Bedeutung und Entwicklung der Sammlung;
- Qualität von Ausstellungen und Forschung;
- Innovationsgehalt in Kommunikation und Vermittlung;
- Wirkung bei Publikum und Fachwelt;
- Finanzierungsmodell und Wachstumspotenzial der öffentlichen und privaten Mittel sowie der Betriebseinnahmen.

Die FB soll als eine der führenden Institutionen im Bereich Bildende Kunst in der Region weiter unterstützt werden.

#### **Bedeutung und Entwicklung der Sammlung**

Die Sammlung Beyeler besteht aus über 300 Gemälden, Skulpturen und Zeichnungen des Postimpressionismus, der klassischen Moderne und der Gegenwartskunst sowie ethnografischen Kunstobjekten aus Afrika und Ozeanien. Sie umfasst heute Meisterwerke von 44 Künstlern wie Claude Monet, Vincent van Gogh, Paul Cézanne, Henri Rousseau, Pablo Picasso, Henri Matisse, Fernand Léger, Paul Klee, Piet Mondrian, Wassily Kandinsky, Joan Miró, Max Ernst, Alberto Giacometti, Francis Bacon, Jackson Pollock, Barnett Newman, Mark Rothko, Roy Lichtenstein, Andy Warhol, Georg Baselitz und Anselm Kiefer. Die Sammlung Beyeler ist eine der bedeutendsten Sammlungen ihrer Art auch aus internationaler Perspektive (vgl. zur Entwicklung der Sammlung auch Kapitel 3.2.4 dieses Berichts).

#### **Qualität von Ausstellungen und Forschung**

Die FB ist ein Kunstmuseum mit höchsten Qualitätsstandards in allen ihren Kernaktivitäten (Ausstellungen, Sammlung und Konservierung, Forschung, Kunstvermittlung und Kommunikation). Die FB organisiert Ausstellungen, die den grossen Meistern der modernen Kunst und den bedeutenden Künstlerinnen und Künstlern der Gegenwart gewidmet sind. Periodisch werden thematische Ausstellungen über Städte und Kunstbewegungen präsentiert, die für die Entwicklung der Moderne entscheidend waren. Dazu werden jedes Jahr Projekte mit zeitgenössischen Künstlerinnen und Künstlern im Museum und im öffentlichen Raum realisiert. Die FB kooperiert regelmässig mit führenden internationalen Museen und Kulturinstitutionen. Dabei ist sie auch ein forschendes Museum, das grossen Wert auf die Wissenschaftlichkeit seiner Arbeit legt. Die internen Kuratorinnen und Kuratoren wie auch Gastkuratorinnen und -kuratoren von einzelnen Ausstellungen sind anerkannte Kapazitäten auf ihren Gebieten. Jede Ausstellung wird begleitet von einem Katalog mit wissenschaftlichen Beiträgen in verschiedenen Sprachversionen. Mit ihnen leistet die FB auch einen Beitrag zur kunsthistorischen Forschung.

#### **Innovationsgehalt in Kommunikation und Vermittlung**

Die bewährten Formen der Vermittlung (Führungen, Saaltexte, Audioguides etc.) bilden die Basis der Kunstvermittlung. Neue Formen wie Apps, digitale Interaktion oder die Vermittlung von Wissenswerten, Ästhetischem und Spannendem aus der Welt der Kunst über neue Medien wie Instagram, Facebook, Twitter etc. gewinnen zunehmend an Bedeutung und wirken niederschwellig. Die FB profilierte sich seit 2016 auch pionierhaft mit dem Fokus von spezifischen Vermittlungsformaten für Jugendliche und junge Erwachsene, vgl. Kapitel 3.2.3. Die FB gehört als einziges Schweizer Museum zu den Top 10 im Social-Media-Ranking im deutschsprachigen Raum. Sie experimentiert mit neuen Formen der Kommunikation und Vermittlung und konnte in den letzten

Jahren gute Erfolge erzielen (beispielsweise mit dem vielbeachteten Blog zu Gerhard Richters Ausstellung, der nun als allgemeiner Blog zur FB weiter geführt wird; <http://fondationbeyeler.tumblr.com>), aber auch mit der Art-Shaker-App, mit den live Streams der internationalen Artist Talk Reihe, inzwischen 400 Filmen und Trailern die auf Youtube, Instagram und Vernissage TV zur Verfügung stehen. Für Ausstellungen experimentiert die FB auch regelmässig mit neuen Online-Formaten.

### **Wirkung bei Publikum und Fachwelt**

Im langjährigen Mittel kann die FB durchschnittlich rund 340'000 Besucherinnen und Besucher im Jahr zählen. Damit ist sie das meistbesuchte und mit über 50% Besuchenden aus dem Ausland das internationalste Kunstmuseum der Schweiz. Pro Jahr erscheinen zwischen 3'000 und 4'000 Presseberichte in regionalen, nationalen und internationalen Medien aus dem Print-, Online-, Radio- und TV-Bereich. Sowohl regionale Zeitungen als auch internationale Leitmedien berichten über die Ausstellungen und die weiteren Museumsaktivitäten. Der Direktor, die kaufmännische Direktorin, die Kuratoren und Mitarbeiter der FB sind Mitglieder im Vorstand und in Jurys zahlreicher regionaler, nationaler und internationaler Kunstinstitutionen, Kulturstiftungen sowie Kunstpreisen (z.B. Kunsthalle Basel, Vorstand Handelskammer beider Basel, Vorstand Art Museums of Switzerland, Max Kohler Stiftung Zürich, Berggruen Museum Berlin, Kandinsky Prize Moskau, Musée d'Orsay Paris, Swiss Institut New York).

### **Finanzierungsmodell und Wachstumspotenzial der öffentlichen und privaten Mittel sowie der Betriebseinnahmen**

Die Finanzierung des Betriebs wird durch mehrere Ertragssäulen gewährleistet, wobei rund 50% vom Museum selber erwirtschaftet werden (Eintritte, Veranstaltungen etc.), weitere rund 30% durch Drittmittel (Sponsoring, Stiftungen, Defizitgarantie Beyeler-Stiftung, Mitglieder etc.) und rund 10% durch öffentliche Beiträge, zu Details vgl. Kapitel 3.1.. Aus Sicht der Institution macht die Beschaffung von Drittmitteln durch Gönner, Sponsoren, Mitglieder, Stiftungen ein Vielfaches (das Vierfache) der öffentlichen Mittel aus, bindet auch Ressourcen und hat ihr Potenzial bald ausgeschöpft. Durch den von der Institution selber initiierten Ausbau ist der Anteil der öffentlichen Hand zwar stabil geblieben aber proportional am Gesamtaufwand gesunken. Der Kanton Basel-Stadt leistet nach wie vor einen substanziellen Beitrag zur stabilen und nachhaltigen Finanzierung des Museums. Angesichts des unbestrittenen Publikumserfolgs der FB über die Region hinaus sowie einer privilegierten Situation der Institution durch eine private Gönnerschaft, welche Defizitgarantien in hohem Mass zusichern kann, ist davon auszugehen, dass das bestehende Finanzierungsmodell auch weiterhin in dieser Form beibehalten werden kann.

#### **4.2.2 Antrag des Regierungsrates**

Die erfolgreiche Arbeit, Qualität, Entwicklung und Ausstrahlung der FB weit über die Region hinaus ist eine bemerkenswerte Erfolgsgeschichte. Der Regierungsrat schätzt und würdigt diesen Erfolg. Die hervorragende Ausstellungs- und Vermittlungsarbeit sowie der wichtige Beitrag zur Standortqualität der Region sind der Grund, warum die Museum Beyeler AG trotz ihrer Popularität, grossem kommerziellem Erfolg und privaten Ressourcen, welche ihresgleichen suchen, einen substanziellen Beitrag der öffentlichen Hand erhält. Ebenso nachvollziehbar ist, dass angesichts immer steigender Ansprüche im Ausstellungs-, Infrastruktur- und Vermittlungsbereich sowie tendenziell zunehmend schwierigen Bedingungen bei der Akquise von privaten Mitteln eine pauschale Erhöhung des Staatsbeitrags durch den Kanton Basel-Stadt beantragt wird. Der angepasste Betrag würde eine grössere Planungssicherheit bieten, damit die FB ihr Potenzial weiterentwickeln kann. Insbesondere die Pionierarbeit im Vermittlungsbereich an spezifische Zielgruppen ist hoch zu werten und entspricht dem Auftrag des Kantons an die Institution. Gleichzeitig wurde das Angebot laufend ausgebaut und wird ebenfalls durch private Mittel substanziell unterstützt.

Damit die FB ihre Ziele erreichen kann, ist sie auch weiterhin auf einen substantiellen Beitrag vom Kanton Basel Stadt an die Betriebskosten angewiesen. Der Staatsbeitrag soll deshalb für die nächste Periode von 2020–2023 weitergeführt werden.

Trotz der oben formulierten positiven Würdigung und der vergleichsweise geringen Abhängigkeit der FB von Beiträgen der öffentlichen Hand kann auf den gewünschten Erhöhungsantrag nicht eingegangen werden. Die Gründe liegen in übergeordneten kulturpolitischen Schwerpunkten und den finanzpolitischen Rahmenbedingungen des Kantons Basel-Stadt. Zudem kann die Institution auf eine grosszügige mäzenatische Defizitgarantie zählen, womit die Abhängigkeit von den kantonalen Beiträgen rein finanziell – im Vergleich mit anderen Institutionen – gering ist. Der Regierungsrat beantragt deshalb eine Weiterführung des Staatsbeitrages in bisheriger Höhe von 1'965'000 Franken für die Jahre 2020–2023.

#### **4.2.3 Konsequenzen bei gleich bleibender Höhe der Staatsbeiträge**

Die Institution plant die Nicht-Erhöhung der Beiträge des Kantons Basel Stadt so aufzufangen, dass voraussichtlich in folgenden Bereichen im Umfang von rund 500'000 Franken p.a. kompensiert wird: Jugendarbeit, Research Sammlung, Digitale Kommunikation, Programme für Besuchende mit speziellen Bedürfnissen. Die Museum Beyeler AG will die einzelnen Massnahmen sorgfältig prüfen und benötigt dafür Zeit, um seitens der Institution Details zu definieren und zu beurteilen, ob zusätzlich Konsequenzen bei Kooperationen oder Gratiseintritten notwendig sind. Die FB fokussiert somit auf Bereiche, wo sich ihre Entwicklungsarbeit der letzten Jahre konzentriert und wo sie Pionierarbeit geleistet hat. Ein Fokus insbesondere auf Jugend, Vermittlung und Diversität kann gemäss Haltung der Trägerschaft jedoch nur dann weiter entwickelt werden, wenn das Kernangebot gesichert ist.

Der Regierungsrat würde es sehr bedauern, könnte die Museum Beyeler AG ihre Pionierrolle in den oben genannten Bereichen nicht weiterverfolgen. Angesichts des gleich bleibenden Staatsbeitrags erwartet er, dass die bisherigen Leistungen für das Publikum bestehen bleiben und dass besonders im Bereich Jugend, Vermittlung und Diversität keine substanzielle Einschränkung des Angebots erfolgt. Der Regierungsrat ist überzeugt davon, dass auch mit den bestehenden Mitteln ein sehr attraktives Ausstellungs- und Vermittlungsprogramm für die Region mit hoher internationaler Ausstrahlung aufrechterhalten werden kann.

#### **4.3 Ausblick und Weiterführung der Staatsbeiträge 2020–2023**

Die Staatsbeiträge sollten wie bisher für eine vierjährige Laufzeit bewilligt werden. Dies gibt der Institution die notwendige Planungssicherheit und ermöglicht dem Kanton, das Staatsbeitragsverhältnis zu gegebener Zeit zu überprüfen.

Die FB plant, ihr bewährtes Ausstellungsprogramm fortzusetzen, welches die Künstlerinnen und Künstler sowie die Werke aus der Sammlung erforscht und in neue Beziehungen zueinander setzt. Die Projekte sind den Ursprüngen der modernen Kunst im 19. Jahrhundert gewidmet, beleuchten wesentliche Positionen der Malerei und Skulptur in der Kunstgeschichte des 20. Jahrhunderts und präsentieren zeitgenössische Künstlerinnen und Künstler, welche das kunstgeschichtliche Erbe wesentlich weiterentwickeln.

In Planung sind anspruchsvolle Projekte zu:

- Edward Hopper
- Francisco de Goya (2020)
- Rodin /Arp
- Louise Bourgeois (2021)
- Georgia O'Keefe
- Piet Mondrian
- Christo und Jeanne-Claude
- van Gogh (2022, 25-Jahr-Jubiläum der Institution).

Die Ausstellungen werden von wissenschaftlichen Publikationen in mehreren Sprachen begleitet. Die Projekte ab 2023 befinden sich noch in der Konzeptions- und Planungsphase. Weiter organisiert die FB Projekte mit Künstlerinnen und Künstlern im Museum, im Park sowie im öffentlichen Raum. Ergänzend werden die Ausstellungen durch ein vielseitiges Programm von kulturellen Veranstaltungen und Kunstvermittlungsangeboten begleitet.

#### 4.3.1 Unterstützung der Gemeinde Riehen

Das Subventionsgesuch an die Gemeinde Riehen ist parallel zur Vorlage im Kanton Basel-Stadt in Bearbeitung. Gemäss ersten Signalen wird vom Gemeinderat Riehen die unveränderte Fortführung der Subvention 2020 bis 2023 angestrebt. Dem Gemeinderat ist es wichtig, dass die Zukunft und der Erfolg der FB langfristig gesichert sind. Entsprechend wird der Gemeinderat auch im Rahmen des Erweiterungsbaus der FB beantragen - voraussichtlich im August 2019 -, den Baurechtszins einer weiteren Parzelle nicht zu schulden und der Subvention ab Inbetriebnahme hinzuzufügen. Weitere Leistungen an den gärtnerischen Unterhalt des neu zu erschliessenden Iselin-Weber-Parks sind derzeit in Abklärung. Zum Stand der künftigen Beiträge der Gemeinde Riehen können zum jetzigen Zeitpunkt keine verbindlicheren Aussagen gemacht werden, da sich das Gesuch noch in Bearbeitung befindet. Der Einwohnerrat entscheidet dazu im Herbst 2019.

#### 4.4 Musterbudget 2020 ff.

Das Musterbudget für die Jahre 2020-2023 rechnet mit weitgehend stabilen Entwicklungen auf Basis der Vorjahre mit einem Betriebsaufwand von durchschnittlich 28'000'000 Franken p.a. Die Finanzierung geht von einem dreigeteilten Mix aus rund 44% Museumserträgen (Eintritte, Art Shop, Restaurant), rund 45% Drittmittel (Sponsoring, Fundraising, Zuwendungen Beyeler Stiftung/Mäzen, Art Club, Freundeskreis) und rund 11% Öffentlichen Mitteln des Kantons Basel-Stadt bzw. der Gemeinde Riehen aus. Das Budget des Jahres 2022 fällt wegen dem anstehenden 25-Jahr-Jubiläum der Fondation Beyeler einmalig höher aus. Nachfolgend werden die einzelnen Posten erläutert (vgl. Details in der Beilage 7).

##### 4.4.1 Erträge

###### Besucherzahlen

Es zeigt sich, dass der hohe Ausstellungsrhythmus, sowie die diversen ausstellungsbegleitenden Veranstaltungen, Kunstvermittlungsangebote und Kooperationen zu einer positiven Entwicklung im Bereich der Frequentierung der FB geführt haben. Das Jahr 2018 zeigte aber auch, dass Einflussfaktoren wie Grossbaustellen und dadurch beschränkter Zugang nach Riehen ganz direkte Folgen auf Besucherzahlen haben können. Für die kommende Staatsbeitragsperiode wird daher von einem Durchschnittswert von 330'000 Besucherinnen und Besuchern pro Jahr ausgegangen. Für das Jahr 2022, in dem die FB das 25. Jubiläum begehen kann, wird mit einem Publikumsaufkommen von 370'000 Besuchenden gerechnet. Es wird seitens der Institution festgehalten, dass für eine weitere Steigerung der Besucherzahlen räumliche Kapazitätsgrenzen bestehen.

Bei **Erträgen aus Eintritten, Führungen und Events** wird von einem relativ konstanten Durchschnittswert pro Besuch ausgegangen. Die Preise der FB sind im direkten regionalen Vergleich mit Deutschland und Frankreich immer noch hoch zu nennen. Im lokalen und nationalen Vergleich unterscheidet sich das Preisgefüge der FB aber nicht mehr wesentlich von jenem anderer grosser Häuser. Im internationalen Vergleich mit den weltweit wichtigen Kunstmuseen sind die Preise der FB im oberen Drittel anzusiedeln. Generell wird konstatiert, dass diverse Vergünstigungen (Museumspass, Basel Card etc.) kaum zu Steigerungspotenzial bei den Einnahmen führen. Deshalb ist nicht von einem starken Wachstum der damit verbundenen Erträge auszugehen.

###### Art Shop/Restaurant

Es wird von konstanten Erträgen pro Besuch im Art Shop ausgegangen. In den letzten Jahren wurde durch einen Ausbau des Online-Shop Angebots und eine positive Entwicklung im Editions-bereich eine bessere Risikoverteilung erreicht, indem die Abhängigkeit des Art-Shops von Besucherzahlen und Umsatz im Museumsshop schrittweise vermindert werden konnte. Dennoch wird der Hauptumsatz durch den individuellen Museumsbesucher erzielt. Das Restaurant kennt Kapazitätsgrenzen, weswegen es trotz sehr gut besuchter Ausstellungen, insbesondere im Winter, nicht optimal vom Ausstellungserfolg profitieren kann. Auch hier wird von relativ konstanten Erträgen pro Besuch ausgegangen. Im Jahr 2019 wird das Restaurant einer umfassenden Renovierung unterzogen, das Konzept bleibt unverändert. Während der Umbauzeit wird als Provisorium das Restaurant „Bey“ betrieben.

## **Fundraising: Sponsoring, Art Club und Freundeskreise, Zuwendungen**

Es sollen im Bereich Sponsoring weiterhin grosse Anstrengungen erfolgen mit dem Ziel, den Ertrag sukzessive und ausstellungsabhängig zu erhöhen. Ziel ist es, mindestens ein bis zwei neue strategische Sponsoring-Partnerschaften zu verhandeln und die bestehenden langjährigen Sponsorenverträge zu erneuern. Bei den Zuwendungen scheint nur noch ein bescheidenes Wachstum möglich, das über zusätzliche Anträge an Stiftungen und Gönner erreicht werden soll. Um den finanziellen Anforderungen der kommenden Jahre gerecht zu werden, soll im Bereich Sponsoring und Fundraising in der Staatsbeitragsperiode 2020–2023 ein durchschnittlicher Ertrag von jährlich 6 Mio. Franken erzielt werden. Dies ist ein sehr ambitioniertes Ziel, welches gemäss Aussage der FB in Abhängigkeit von der allgemein wirtschaftlichen Entwicklung in der Schweiz steht.

### **4.4.2 Aufwände**

#### **Materialaufwand und Personalaufwand**

Es wird von konstanten Entwicklungen ausgegangen inklusive einer jährlichen Teuerung von 1%. Die Aufwände können je nach Projektgrösse und –anzahl pro Jahr leicht variieren, und sind im Wesentlichen abhängig von entsprechenden Besucherzahlen, der Umsatzentwicklung in Restaurant und Art Shop sowie der Teuerung.

#### **Infrastruktur Museum**

Dieser besteht im Wesentlichen aus Fixkosten, welche in den letzten Jahren optimiert wurden. In den vergangenen zwei Jahren wurden rund 12'000'000 Franken in die Sanierung von Licht, Elektronik und Sicherheit investiert. Auch in der nächsten Staatsbeitragsperiode stehen Sanierungsmassnahmen im Bereich der Infrastruktur an. Bei den Gebäudekosten zu Lasten der Beyeler Museum AG sind seit dieser Staatsbeitragsperiode Mietzinsen in insgesamt sechsstelliger Höhe pro Jahr angefallen, die sich aus der Raumknappheit der FB ergeben. Rund 100'000 Franken werden der Gemeinde Riehen für Mieten von Büroräumlichkeiten, Ateliers für die Vermittlung sowie Ausweichmöglichkeiten bei Veranstaltungen bezahlt.

#### **Ausstellungs- und Vermittlungsaufwand, Situation allgemein**

Der Aufwand für Kunstaussstellungen ist in den letzten Jahren weiter gestiegen. Dafür sind unter anderem die durch den Wertzuwachs von wichtigen Kunstwerken auf dem Kunstmarkt ausserordentlich hohen Versicherungskosten verantwortlich. Gleichzeitig fand eine Steigerung der Kosten für Transport und Sicherheit statt.

Gemäss Aussage der FB wurde der Betriebsbeitrag der Beyeler-Stiftung vom ursprünglichen Referenzwert von 3'500'000 Franken auf 5'500'000 Franken bereits substantiell erhöht; eine weitere Erhöhung sei ausgeschlossen, weil die Stiftung auch für Zukunftssicherung, Investitionen, Sammlungsankäufe sowie den grossen Gebäudeunterhalt aufkommen soll. Um die Erträge zu steigern, werden von der Institution auf verschiedenen Ebenen Anstrengungen unternommen und Massnahmen getroffen, u.a. Stabilisierung Besuchererträge, Entwicklung Art-Shop, Ausbau Sponsoring/Fundraising, effizienter Mitteleinsatz, Verhandlung mit Dienstleistern, mäzenatisches Engagement. Dabei wird auf ein möglichst ausgewogenes Verhältnis der Finanzierungsquellen ohne zu grosse Abhängigkeiten geachtet, um die Nachhaltigkeit der Finanzierung zu gewährleisten.

## **5. Teuerungsausgleich**

Aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen hat die Beyeler Museum AG keinen Anspruch auf Teuerungsausgleich.

## **6. Beurteilung gemäss § 3 des Staatsbeitragsgesetzes**

### **Öffentliches Interesse des Kantons an der erbrachten Leistung (§ 3 Abs. 2 lit. a Staatsbeitragsgesetz):**

Die Beyeler Museum AG realisiert seit über zwanzig Jahren qualitativ anspruchsvolle Ausstellungen von nationaler und internationaler Ausstrahlung, welche hohe Aufmerksamkeit und Resonanz in der Bevölkerung und beim Fachpublikum geniessen. Die Projekte der Fondation Beyeler haben eine positive Wirkung auf alle Bereiche der Bildenden Kunst in Basel. Das öffentliche Interesse des Kantons liegt damit unzweifelhaft vor.

### **Nachweis, dass die Leistung ohne Finanzhilfe nicht hinreichend erfüllt werden kann (§ 3 Abs. 2 lit. b Staatsbeitragsgesetz):**

Die Jahresrechnungen der Beyeler Museum AG zeigen auf, dass der Auftrag nicht selbsttragend erfüllt werden kann. Gleichzeitig profitiert die Institution in hohem Masse von einer grosszügigen mäzenatischen Defizitgarantie, womit die Abhängigkeit von den kantonalen Beiträgen rein finanziell - im Vergleich mit anderen Institutionen - gering ist. Angesichts der grossen künstlerischen Qualität mit internationaler Ausstrahlung ist ein Beitrag der öffentlichen Hand gesamthaft eine kulturpolitisch sinnvolle Investition. Ohne den kantonalen Staatsbeitrag wäre es nicht möglich, private Geldgeber in der bestehenden Grössenordnung zu gewinnen.

### **Zumutbare Eigenleistung und Nutzung der übrigen Finanzierungsmöglichkeiten durch den Staatsbeitragsempfänger (§ 3 Abs. 2 lit. c Staatsbeitragsgesetz):**

Der Eigenfinanzierungsgrad der Fondation Beyeler betrug in den letzten Jahren rund 88% des Gesamtbudgets, was im Vergleich zu anderen Institutionen mit Staatsbeiträgen sehr hoch ist. Damit wird eine angemessene Eigenleistung erbracht und die Ertragsmöglichkeiten werden durch die Staatsbeitragsempfängerin genutzt.

### **Sachgerechte und kostengünstige Leistungserbringung (§ 3 Abs. 2 lit. d Staatsbeitragsgesetz):**

Die Fondation Beyeler ist das meistbesuchte Kunstmuseum der Schweiz. Leitung und Mitarbeitende der FB sind ausgewiesene Fachleute auf ihrem Gebiet und arbeiten effizient und nachhaltig. Die Institution ist bemüht darum, mit einer differenzierten Preispolitik und Angebot einem breiten Publikum den Zugang zu ermöglichen. Die sachgerechte Erfüllung der Aufgabe ist damit gegeben.

## **7. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung**

Das Finanzdepartement hat den vorliegenden Ratschlag gemäss § 8 des Gesetzes über den kantonalen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltsgesetz) vom 14. März 2012 überprüft.

Eine Regulierungsfolgenabschätzung ist nicht erforderlich.

## 8. Antrag an den Grossen Rat

Gestützt auf unsere Ausführungen beantragen wir dem Grossen Rat die Annahme des nachstehenden Beschlussentwurfes.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Elisabeth Ackermann  
Präsidentin

### Beilagen



Barbara Schüpbach-Guggenbühl  
Staatsschreiberin

1. Entwurf Grossratsbeschluss
2. Bilanz, Erfolgsrechnung, Revisionsbericht 2016
3. Bilanz, Erfolgsrechnung, Revisionsbericht 2017
4. Bilanz, Erfolgsrechnung, Revisionsbericht 2018
5. Besucher pro Jahr von 1997 bis 2019
- 6a. Finanzierung des Betriebsaufwands im Durchschnitt pro Staatsbeitragsperiode
- 6b. Kennzahlen 1997 – 2019 Fondation Beyeler
7. Musterbudget 2020–2023



## Grossratsbeschluss

### **Ratschlag betreffend Bewilligung von Staatsbeiträgen an die Beyeler Museum AG für die Jahre 2020–2023**

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel-Stadt, nach Einsichtnahme in den Ratschlag des Regierungsrates Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben] und nach dem mündlichen Antrag der Bildungs- und Kulturkommission vom [Datum eingeben], beschliesst:

1. Für die Beyeler Museum AG werden Ausgaben in Höhe von Fr. 7'860'000 (Fr. 1'965'000 p.a.) für die Jahre 2020–2023 bewilligt.

Dieser Beschluss ist zu publizieren. Er untersteht dem Referendum.

---

# ***Beyeler Museum AG***

***Riehen***

## ***Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zur Jahresrechnung 2016***



# ***Bericht der Revisionsstelle***

## ***zur eingeschränkten Revision an die Generalversammlung der Beyeler Museum AG***

### ***Riehen***

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Beyeler Museum AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, die Jahresrechnung zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung nicht Gesetz und Statuten entspricht.

PricewaterhouseCoopers AG



Dr. Rodolfo Gerber  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Arsim Arslani  
Revisionsexperte

Basel, 21. April 2017

Beilage:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)

## Bilanz per 31. Dezember 2016

|                                                  | Bilanz per<br>31. Dezember 16<br>in CHF | Bilanz per<br>31. Dezember 15<br>in CHF |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Flüssige Mittel</b>                           | <b>2'156'856</b>                        | <b>2'537'802</b>                        |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 207'844                                 | 380'632                                 |
| Übrige kurzfristige Forderungen                  | 608'434                                 | 731'591                                 |
| <b>Forderungen</b>                               | <b>816'278</b>                          | <b>1'112'223</b>                        |
| <b>Warenvorräte</b>                              | <b>739'715</b>                          | <b>588'829</b>                          |
| <b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>                | <b>1'588'682</b>                        | <b>1'175'522</b>                        |
| <b>Umlaufvermögen</b>                            | <b>5'301'530</b>                        | <b>5'414'376</b>                        |
| <b>Sachanlagen</b>                               | <b>693'837</b>                          | <b>731'825</b>                          |
| <b>Anlagevermögen</b>                            | <b>693'837</b>                          | <b>731'825</b>                          |
| <b>Total Aktiven</b>                             | <b>5'995'367</b>                        | <b>6'146'202</b>                        |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 1'932'299                               | 1'778'427                               |
| Kontokorrent Aktionär (Beyeler-Stiftung)         | 1'226'422                               | 1'336'199                               |
| Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten            | 164'235                                 | 388'616                                 |
| Passive Rechnungsabgrenzung                      | 1'672'411                               | 1'642'958                               |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                | <b>4'995'367</b>                        | <b>5'146'202</b>                        |
| <b>Fremdkapital</b>                              | <b>4'995'367</b>                        | <b>5'146'202</b>                        |
| <b>Aktienkapital</b>                             | <b>1'000'000</b>                        | <b>1'000'000</b>                        |
| <b>Jahresergebnis</b>                            | <b>0</b>                                | <b>0</b>                                |
| <b>Eigenkapital</b>                              | <b>1'000'000</b>                        | <b>1'000'000</b>                        |
| <b>Total Passiven</b>                            | <b>5'995'367</b>                        | <b>6'146'202</b>                        |

## Erfolgsrechnung 2016

|                                                         | Geschäftsjahr 2016<br>in CHF | Vorjahr 2015<br>in CHF |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| Besuchererträge                                         | 13'028'989                   | 19'830'955             |
| Erträge Sponsoring                                      | 2'777'772                    | 3'374'274              |
| Erträge Art Club und Freunde                            | 873'751                      | 765'462                |
| Sonstige Museumserträge                                 | 284'420                      | 412'062                |
| <b>Betriebsertrag</b>                                   | <b>16'964'932</b>            | <b>24'382'753</b>      |
| <b>Materialaufwand</b>                                  | <b>-4'060'021</b>            | <b>-3'627'652</b>      |
| Bestandesveränderung Warenlager                         | 150'000                      | -149'171               |
| <b>Personalaufwand</b>                                  | <b>-8'056'008</b>            | <b>-8'945'959</b>      |
| Kunsttransporte und Leihgebühren                        | -2'422'462                   | -2'704'687             |
| Kunstversicherung                                       | -943'041                     | -2'181'703             |
| Allgemeiner Ausstellungsaufwand                         | -2'355'254                   | -3'393'264             |
| Öffentlichkeitsarbeit und Werbung                       | -2'914'924                   | -3'255'926             |
| Kunstvermittlung und Veranstaltungen                    | -2'018'644                   | -2'205'836             |
| Gebäude, Sicherheit und Energie                         | -2'710'092                   | -2'799'431             |
| Museumsaufsichten, Gebäudemanagement                    | -2'194'644                   | -3'160'849             |
| Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand                | -1'677'115                   | -1'950'045             |
| <b>Aufwand für<br/>Museumsbetrieb und Ausstellungen</b> | <b>-17'236'176</b>           | <b>-21'651'741</b>     |
| Abschreibungen                                          | -326'841                     | -360'366               |
| <b>Betriebsaufwand</b>                                  | <b>-29'529'045</b>           | <b>-34'734'889</b>     |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                 | <b>-12'564'113</b>           | <b>-10'352'136</b>     |
| Finanzertrag                                            | 83'827                       | 99'273                 |
| Finanzaufwand                                           | -53'815                      | -73'221                |
| <b>Finanzergebnis</b>                                   | <b>30'012</b>                | <b>26'053</b>          |
| <b>Ordentliches Jahresergebnis</b>                      | <b>-12'534'101</b>           | <b>-10'326'084</b>     |
| Subvention Gemeinde Riehen                              | 1'026'500                    | 1'006'500              |
| Subvention Kanton Basel-Stadt                           | 1'965'000                    | 1'965'000              |
| Zuwendungen                                             | 3'980'563                    | 2'469'862              |
| <b>Betriebsfremder Ertrag</b>                           | <b>6'972'063</b>             | <b>5'441'362</b>       |
| <b>Jahresergebnis vor Verlustabdeckung</b>              | <b>-5'562'039</b>            | <b>-4'884'722</b>      |
| Zuwendung Beyeler-Stiftung                              | 5'562'039                    | 4'884'722              |
| <b>Jahresergebnis</b>                                   | <b>0</b>                     | <b>0</b>               |



## Anhang zur Jahresrechnung 2016

### 1. In der Jahresrechnung angewandte Bewertungsgrundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des **Schweizerischen Obligationenrechts** erstellt.

**Forderungen** und **Verbindlichkeiten** werden zu Nominalwerten bilanziert; bei Fremdwährungspositionen kommt der Schlusskurs per 31.12.2016 der Eidgenössischen Steuerverwaltung zur Anwendung.

**Vorräte** werden zu Anschaffungskosten bewertet; Drucksachen aus Eigenproduktion zum internen Abgabepreis. Es werden Wertberichtigungen für ausstellungsbezogene Artikel (z. B. Kataloge vergangener Ausstellungen), Saisonartikel, sowie Vorräte mit fehlendem Umschlag im Berichtsjahr vorgenommen. Zusätzlich wird pauschal eine Wertberichtigung von einem Drittel auf den Beständen des Warenlagers Artshop sowie des Weinlagers Restaurant vorgenommen.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungskosten abzüglich Abschreibungen bilanziert. Zur Berechnung der Abschreibungsbeträge werden folgende Methoden angewandt:

|                                    |                |
|------------------------------------|----------------|
| Mobiliar Büros und Museum          | 25 % degressiv |
| Einrichtungen, Restaurant-Mobiliar | 30 % degressiv |
| IT Hard- und Software, Fahrzeuge   | 40 % degressiv |
| Kleininventar Restaurant           | 45 % degressiv |

**Aufwendungen für zukünftige Ausstellungen**, deren Beginn nach dem 31.12.2016 liegt, werden aktiviert und in der aktiven Rechnungsabgrenzung ausgewiesen.

Der **Betriebsertrag** beinhaltet neben den Sponsoring- Mitglieder- und sonstigen Einnahmen auch die Erlöse aus Ticketverkäufen, Kunstvermittlung, Benefiz- und Kulturveranstaltungen, sowie die Erlöse im Artshop und im Restaurant. Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Leistung erbracht ist.

## 2. Sonstige Angaben

Die **Anzahl Vollzeitstellen** lag im Jahresdurchschnitt 2016 bei 84 Mitarbeitenden.

Die **Warenvorräte** haben sich wie folgt entwickelt:

|                                   | 2016           | 2015           | Abweichung      |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Warenlager Artshop                | 1'036'002      | 808'866        | - 227'136       |
| Warenlager Restaurant             | 63'715         | 62'829         | + 885           |
| Warendrittel                      | -360'002       | -282'866       | - 77'136        |
| <b>Warenvorräte gemäss Bilanz</b> | <b>739'715</b> | <b>588'829</b> | <b>+150'885</b> |

Aufgrund der Entwicklung des Warendrittels ergibt sich eine **Bildung von stillen Reserven** in der Höhe von **CHF 77'136.--**.

**Verbindlichkeiten/Forderungen gegenüber Vorsorgeeinrichtungen** sind in den Positionen „Sonstige Verbindlichkeiten“ sowie „Sonstige Forderungen“ enthalten. Gegenüber der Pensionskasse der Restaurant-Mitarbeiter besteht per 31.12.2016 eine Verbindlichkeit in der Höhe von CHF 23'313 (Vorjahr: CHF 18'672); gegenüber der Pensionskasse der Museumsmitarbeiter besteht eine Forderung in der Höhe von CHF 7'612 (Vorjahr: CHF 19'635).

Die **Defizitdeckung** erfolgt - basierend auf der Kooperationsvereinbarung vom Juni 2007 - jeweils durch die Beyeler-Stiftung als Alleinaktionärin der Beyeler Museum AG.

---

***Beyeler Museum AG***

***Riehen***

***Bericht der Revisionsstelle  
an die Generalversammlung  
zur Jahresrechnung 2017***







## Bilanz per 31. Dezember 2017

|                                                  | Bilanz per<br>31. Dezember 17<br>in CHF | Bilanz per<br>31. Dezember 16<br>in CHF |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| Flüssige Mittel                                  | 833'668                                 | 2'156'856                               |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 348'843                                 | 207'844                                 |
| Übrige kurzfristige Forderungen                  | 1'086'786                               | 608'434                                 |
| Forderungen                                      | 1'435'628                               | 816'278                                 |
| Warenvorräte                                     | 911'671                                 | 739'715                                 |
| Aktive Rechnungsabgrenzung                       | 1'626'124                               | 1'588'682                               |
| Umlaufvermögen                                   | 4'807'092                               | 5'301'530                               |
| Sachanlagen                                      | 651'222                                 | 693'837                                 |
| Anlagevermögen                                   | 651'222                                 | 693'837                                 |
| <b>Total Aktiven</b>                             | <b>5'458'313</b>                        | <b>5'995'367</b>                        |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 1'588'744                               | 1'932'299                               |
| Kontokorrent Aktionär (Beyeler-Stiftung)         | 524'552                                 | 1'226'422                               |
| Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten            | 106'899                                 | 164'235                                 |
| Passive Rechnungsabgrenzung                      | 2'238'119                               | 1'672'411                               |
| Kurzfristiges Fremdkapital                       | 4'458'313                               | 4'995'367                               |
| Fremdkapital                                     | 4'458'313                               | 4'995'367                               |
| Aktienkapital                                    | 1'000'000                               | 1'000'000                               |
| Jahresergebnis                                   | 0                                       | 0                                       |
| Eigenkapital                                     | 1'000'000                               | 1'000'000                               |
| <b>Total Passiven</b>                            | <b>5'458'313</b>                        | <b>5'995'367</b>                        |

## Erfolgsrechnung 2017

|                                                         | Geschäftsjahr 2017<br>in CHF | Vorjahr 2016<br>in CHF |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| Besuchererträge                                         | 17'911'397                   | 13'028'989             |
| Erträge Sponsoring                                      | 2'491'600                    | 2'777'772              |
| Erträge Art Club und Freunde                            | 855'818                      | 873'751                |
| Sonstige Museumserträge                                 | 349'981                      | 284'420                |
| <b>Betriebsertrag</b>                                   | <b>21'608'796</b>            | <b>16'964'932</b>      |
| <b>Materialaufwand</b>                                  | <b>-4'381'037</b>            | <b>-4'060'021</b>      |
| <b>Bestandesveränderung Warenlager</b>                  | <b>171'956</b>               | <b>150'000</b>         |
| <b>Personalaufwand</b>                                  | <b>-9'787'965</b>            | <b>-8'056'008</b>      |
| Kunsttransporte und Leihgebühren                        | -1'501'768                   | -2'422'462             |
| Kunstversicherung                                       | -816'812                     | -943'041               |
| Allgemeiner Ausstellungsaufwand                         | -2'027'093                   | -2'355'254             |
| Öffentlichkeitsarbeit und Werbung                       | -3'024'931                   | -2'914'924             |
| Kunstvermittlung und Veranstaltungen                    | -2'170'547                   | -2'018'644             |
| Gebäude, Sicherheit und Energie                         | -3'076'676                   | -2'710'092             |
| Museumsaufsichten, Gebäudemanagement                    | -2'422'587                   | -2'194'644             |
| Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand                | -2'277'809                   | -1'677'115             |
| <b>Aufwand für<br/>Museumsbetrieb und Ausstellungen</b> | <b>-17'318'223</b>           | <b>-17'236'176</b>     |
| <b>Abschreibungen</b>                                   | <b>-308'844</b>              | <b>-326'841</b>        |
| <b>Betriebsaufwand</b>                                  | <b>-31'624'112</b>           | <b>-29'529'045</b>     |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                 | <b>-10'015'316</b>           | <b>-12'564'113</b>     |
| Finanzertrag                                            | 99'082                       | 83'827                 |
| Finanzaufwand                                           | -51'860                      | -53'815                |
| <b>Finanzergebnis</b>                                   | <b>47'221</b>                | <b>30'012</b>          |
| <b>Ordentliches Jahresergebnis</b>                      | <b>-9'968'095</b>            | <b>-12'534'101</b>     |
| Subvention Gemeinde Riehen                              | 1'026'500                    | 1'026'500              |
| Subvention Kanton Basel-Stadt                           | 1'965'000                    | 1'965'000              |
| Zuwendungen                                             | 1'894'142                    | 3'980'563              |
| <b>Betriebsfremder Ertrag</b>                           | <b>4'885'642</b>             | <b>6'972'063</b>       |
| <b>Jahresergebnis vor Verlustabdecku</b>                | <b>-5'082'453</b>            | <b>-5'562'039</b>      |
| <b>Zuwendung Beyeler-Stiftung</b>                       | <b>5'082'453</b>             | <b>5'562'039</b>       |
| <b>Jahresergebnis</b>                                   | <b>0</b>                     | <b>0</b>               |

## Anhang zur Jahresrechnung 2017

### 1. In der Jahresrechnung angewandte Bewertungsgrundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des **Schweizerischen Obligationenrechts** erstellt.

**Forderungen und Verbindlichkeiten** werden zu Nominalwerten bilanziert; bei Fremdwährungspositionen kommt der Schlusskurs per 31.12.2017 der Eidgenössischen Steuerverwaltung zur Anwendung.

**Vorräte** werden zu Anschaffungskosten bewertet; Drucksachen aus Eigenproduktion zum internen Abgabepreis. Es werden Wertberichtigungen für ausstellungsbezogene Artikel (z. B. Kataloge vergangener Ausstellungen), Saisonartikel, sowie Vorräte mit fehlendem Umschlag im Berichtsjahr vorgenommen. Zusätzlich wird pauschal eine Wertberichtigung von einem Drittel auf den Beständen des Warenlagers Artshop sowie des Weinlagers Restaurant vorgenommen.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungskosten abzüglich Abschreibungen bilanziert. Zur Berechnung der Abschreibungsbeträge werden folgende Methoden angewandt:

|                                    |                |
|------------------------------------|----------------|
| Mobiliar Büros und Museum          | 25 % degressiv |
| Einrichtungen, Restaurant-Mobiliar | 30 % degressiv |
| IT Hard- und Software, Fahrzeuge   | 40 % degressiv |
| Kleininventar Restaurant           | 45 % degressiv |

**Aufwendungen für zukünftige Ausstellungen**, deren Beginn nach dem 31.12.2017 liegt, werden aktiviert und in der aktiven Rechnungsabgrenzung ausgewiesen.

Der **Betriebsertrag** beinhaltet neben den Sponsoring- Mitglieder- und sonstigen Einnahmen auch die Erlöse aus Ticketverkäufen, Kunstvermittlung, Benefiz- und Kulturveranstaltungen, sowie die Erlöse im Artshop und im Restaurant. Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Leistung erbracht ist.

## 2. Sonstige Angaben

Die Anzahl Vollzeitstellen lag im Jahresdurchschnitt 2017 bei 92 Mitarbeitenden.

Die Warenvorräte haben sich wie folgt entwickelt:

|                                   | 2017           | 2016           | Abweichung      |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Warenlager Artshop                | 1'293'214      | 1'036'002      | + 257'212       |
| Warenlager Restaurant             | 65'671         | 63'715         | + 1'956         |
| Warendrittel                      | -447'214       | -360'002       | - 87'212        |
| <b>Warenvorräte gemäss Bilanz</b> | <b>911'671</b> | <b>739'715</b> | <b>+171'956</b> |

Aufgrund der Entwicklung des Warendrittels ergibt sich eine **Bildung von stillen Reserven** in der Höhe von CHF 87'212.--.

**Verbindlichkeiten/Forderungen gegenüber Vorsorgeeinrichtungen** sind in den Positionen „Sonstige Verbindlichkeiten“ sowie „Sonstige Forderungen“ enthalten. Gegenüber der Pensionskasse der Restaurant-Mitarbeiter besteht per 31.12.2017 eine Verbindlichkeit in der Höhe von CHF 19'204 (Vorjahr: CHF 23'313); gegenüber der Pensionskasse der Museumsmitarbeiter besteht eine Forderung in der Höhe von CHF 11'798 (Vorjahr: CHF 7'612).

Die **Defizitdeckung** erfolgt - basierend auf der Kooperationsvereinbarung vom Juni 2007 - jeweils durch die Beyeler-Stiftung als Alleinaktionärin der Beyeler Museum AG.

---

***Beyeler Museum AG***

***Riehen***

***Bericht der Revisionsstelle  
an die Generalversammlung  
zur Jahresrechnung 2018***





# ***Bericht der Revisionsstelle***

## ***zur eingeschränkten Revision an die Generalversammlung der Beyeler Museum AG***

### ***Riehen***

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Beyeler Museum AG für das am 31. Dezember 2018 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, die Jahresrechnung zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung nicht Gesetz und Statuten entspricht.

PricewaterhouseCoopers AG



Dr. Rodolfo Gerber  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Arsim Arslani  
Revisionsexperte

Basel, 10. April 2019

Beilage:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)

## Bilanz per 31. Dezember 2018

|                                                  | Bilanz per<br>31. Dezember 18<br>in CHF | Bilanz per<br>31. Dezember 17<br>in CHF |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Flüssige Mittel</b>                           | <b>1'552'580</b>                        | 833'668                                 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen       | 726'738                                 | 348'843                                 |
| Übrige kurzfristige Forderungen                  | 1'174'963                               | 1'086'786                               |
| <b>Forderungen</b>                               | <b>1'901'701</b>                        | 1'435'628                               |
| <b>Warenvorräte</b>                              | <b>865'215</b>                          | 911'671                                 |
| <b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>                | <b>1'427'496</b>                        | 1'626'124                               |
| <b>Umlaufvermögen</b>                            | <b>5'746'992</b>                        | 4'807'092                               |
| <b>Sachanlagen</b>                               | <b>607'009</b>                          | 651'222                                 |
| <b>Anlagevermögen</b>                            | <b>607'009</b>                          | 651'222                                 |
| <b>Total Aktiven</b>                             | <b>6'354'001</b>                        | 5'458'313                               |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 1'381'598                               | 1'588'744                               |
| Kontokorrent Aktionär (Beyeler-Stiftung)         | 670'202                                 | 524'552                                 |
| Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten            | 136'611                                 | 106'899                                 |
| Passive Rechnungsabgrenzung                      | 3'165'590                               | 2'238'119                               |
| <b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>                | <b>5'354'001</b>                        | 4'458'313                               |
| <b>Fremdkapital</b>                              | <b>5'354'001</b>                        | 4'458'313                               |
| <b>Aktienkapital</b>                             | <b>1'000'000</b>                        | 1'000'000                               |
| <b>Jahresergebnis</b>                            | <b>0</b>                                | 0                                       |
| <b>Eigenkapital</b>                              | <b>1'000'000</b>                        | 1'000'000                               |
| <b>Total Passiven</b>                            | <b>6'354'001</b>                        | 5'458'313                               |



## Erfolgsrechnung 2018

|                                                         | Geschäftsjahr 2018<br>in CHF | Vorjahr 2017<br>in CHF |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| Besuchererträge                                         | 10'984'862                   | 17'911'397             |
| Erträge Sponsoring                                      | 2'189'091                    | 2'491'600              |
| Erträge Art Club und Freunde                            | 1'044'342                    | 855'818                |
| Sonstige Museumserträge                                 | 363'927                      | 349'981                |
| <b>Betriebsertrag</b>                                   | <b>14'582'222</b>            | <b>21'608'796</b>      |
| <b>Materialaufwand</b>                                  | <b>-2'875'299</b>            | <b>-4'381'037</b>      |
| <b>Bestandesveränderung Warenlager</b>                  | <b>-50'000</b>               | <b>171'956</b>         |
| <b>Personalaufwand</b>                                  | <b>-8'513'291</b>            | <b>-9'787'965</b>      |
| Kunsttransporte und Leihgebühren                        | -1'764'410                   | -1'501'768             |
| Kunstversicherung                                       | -1'023'742                   | -816'812               |
| Allgemeiner Ausstellungsaufwand                         | -2'747'127                   | -2'027'093             |
| Öffentlichkeitsarbeit und Werbung                       | -2'493'670                   | -3'024'931             |
| Kunstvermittlung und Veranstaltungen                    | -2'338'721                   | -2'170'547             |
| Gebäude, Sicherheit und Energie                         | -2'801'071                   | -3'076'676             |
| Museumsaufsichten, Gebäudemanagement                    | -2'225'059                   | -2'422'587             |
| Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand                | -1'650'574                   | -2'277'809             |
| <b>Aufwand für<br/>Museumsbetrieb und Ausstellungen</b> | <b>-17'044'376</b>           | <b>-17'318'223</b>     |
| <b>Abschreibungen</b>                                   | <b>-290'329</b>              | <b>-308'844</b>        |
| <b>Betriebsaufwand</b>                                  | <b>-28'773'294</b>           | <b>-31'624'112</b>     |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                 | <b>-14'191'073</b>           | <b>-10'015'316</b>     |
| Finanzertrag                                            | 61'095                       | 99'082                 |
| Finanzaufwand                                           | -25'874                      | -51'860                |
| <b>Finanzergebnis</b>                                   | <b>35'221</b>                | <b>47'221</b>          |
| <b>Ordentliches Jahresergebnis</b>                      | <b>-14'155'852</b>           | <b>-9'968'095</b>      |
| Subvention Gemeinde Riehen                              | 1'026'500                    | 1'026'500              |
| Subvention Kanton Basel-Stadt                           | 1'965'000                    | 1'965'000              |
| Zuwendungen                                             | 5'063'858                    | 1'894'142              |
| <b>Betriebsfremder Ertrag</b>                           | <b>8'055'358</b>             | <b>4'885'642</b>       |
| <b>Jahresergebnis vor Verlustabdeckung</b>              | <b>-6'100'494</b>            | <b>-5'082'453</b>      |
| <b>Zuwendung Beyeler-Stiftung</b>                       | <b>6'100'494</b>             | <b>5'082'453</b>       |
| <b>Jahresergebnis</b>                                   | <b>0</b>                     | <b>0</b>               |

## Anhang zur Jahresrechnung 2018

### 1. In der Jahresrechnung angewandte Bewertungsgrundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des **Schweizerischen Obligationenrechts** erstellt.

**Forderungen** und **Verbindlichkeiten** werden zu Nominalwerten bilanziert; bei Fremdwährungspositionen kommt der Schlusskurs per 31.12.2018 der Eidgenössischen Steuerverwaltung zur Anwendung.

**Vorräte** werden zu Anschaffungskosten bewertet; Drucksachen aus Eigenproduktion zum internen Abgabepreis. Es werden Wertberichtigungen für ausstellungsbezogene Artikel (z. B. Kataloge vergangener Ausstellungen), Saisonartikel, sowie Vorräte mit fehlendem Umschlag im Berichtsjahr vorgenommen. Zusätzlich wird pauschal eine Wertberichtigung von einem Drittel auf den Beständen des Warenlagers Artshop sowie des Weinlagers Restaurant vorgenommen.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungskosten abzüglich Abschreibungen bilanziert. Zur Berechnung der Abschreibungsbeträge werden folgende Methoden angewandt:

|                                    |                |
|------------------------------------|----------------|
| Mobiliar Büros und Museum          | 25 % degressiv |
| Einrichtungen, Restaurant-Mobiliar | 30 % degressiv |
| IT Hard- und Software, Fahrzeuge   | 40 % degressiv |
| Kleininventar Restaurant           | 45 % degressiv |

**Aufwendungen für zukünftige Ausstellungen**, deren Beginn nach dem 31.12.2018 liegt, werden aktiviert und in der aktiven Rechnungsabgrenzung ausgewiesen.

Der **Betriebsertrag** beinhaltet neben den Sponsoring- Mitglieder- und sonstigen Einnahmen auch die Erlöse aus Ticketverkäufen, Kunstvermittlung, Benefiz- und Kulturveranstaltungen, sowie die Erlöse im Artshop und im Restaurant. Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Leistung erbracht ist.

## 2. Sonstige Angaben

Die **Anzahl Vollzeitstellen** lag im Jahresdurchschnitt 2018 bei 86 Mitarbeitenden.

Die **Warenvorräte** haben sich wie folgt entwickelt:

|                                   | 2018           | 2017           | Abweichung      |
|-----------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Warenlager Artshop                | 1'215'064      | 1'293'214      | - 78'150        |
| Warenlager Restaurant             | 69'215         | 65'671         | + 3'544         |
| Warendrittel                      | -419'064       | -447'214       | + 28'150        |
| <b>Warenvorräte gemäss Bilanz</b> | <b>865'215</b> | <b>911'671</b> | <b>- 46'456</b> |

Aufgrund der Entwicklung des Warendrittels ergibt sich eine **Auflösung von stillen Reserven** in der Höhe von **CHF 28'150.--**.

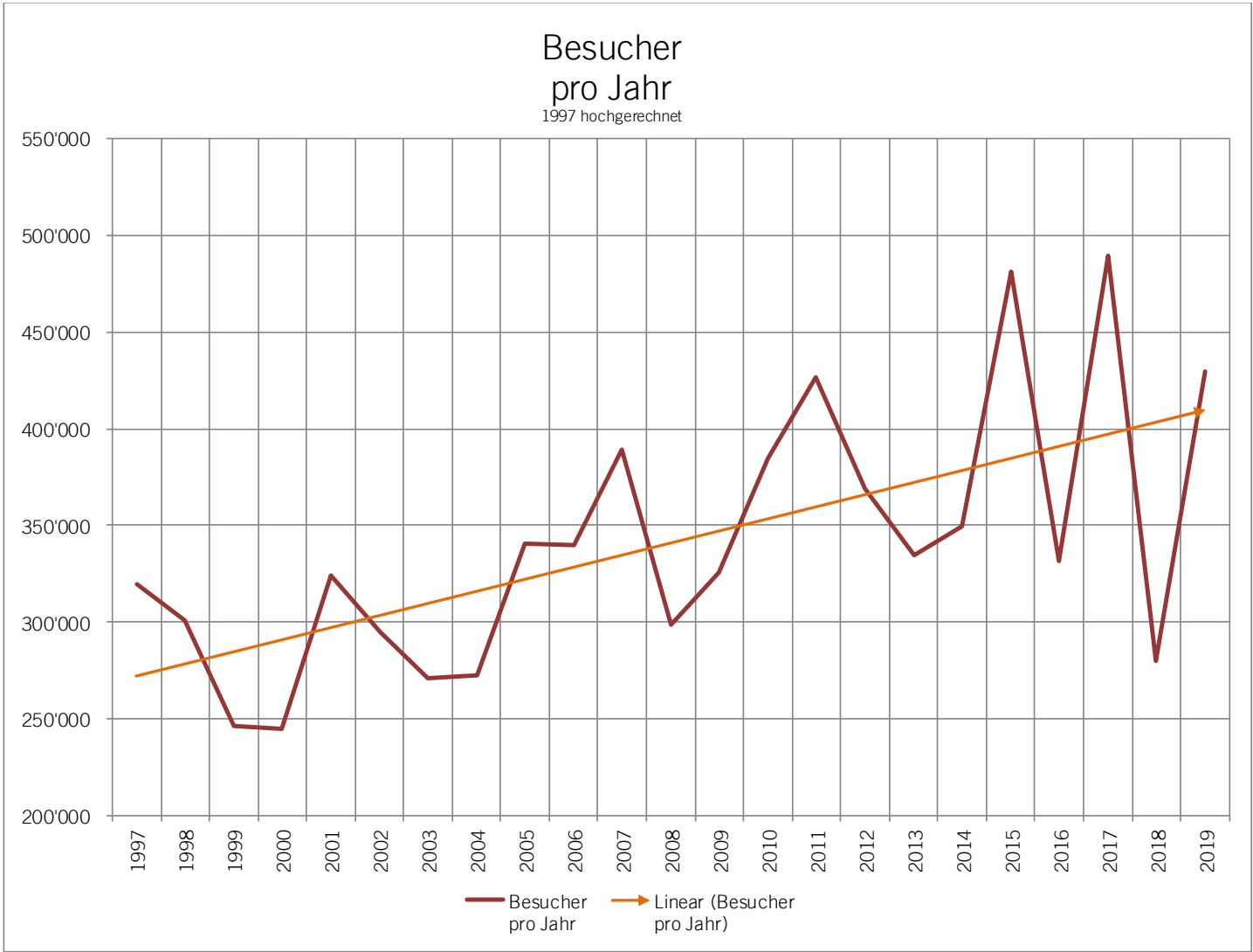
**Verbindlichkeiten/Forderungen gegenüber Vorsorgeeinrichtungen** sind in den Positionen „Sonstige Verbindlichkeiten“ sowie „Sonstige Forderungen“ enthalten. Gegenüber der Pensionskasse der Restaurant-Mitarbeiter besteht per 31.12.2018 eine Verbindlichkeit in der Höhe von CHF 19'160 (Vorjahr: CHF 19'204); gegenüber der Pensionskasse der Museumsmitarbeiter besteht eine Forderung in der Höhe von CHF 18'375 (Vorjahr: CHF 11'798).

Die **Defizitdeckung** erfolgt - basierend auf der Kooperationsvereinbarung vom Juni 2007 - jeweils durch die Beyeler-Stiftung als Alleinaktionärin der Beyeler Museum AG.

Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

Besucher pro Jahr von 1997 bis 2019 (1997 hochgerechnet auf ein ganzes Jahr)

|            | Besucher<br>pro Jahr |
|------------|----------------------|
| 1997       | 319'307              |
| 1998       | 301'317              |
| 1999       | 246'469              |
| 2000       | 244'709              |
| 2001       | 324'428              |
| 2002       | 294'699              |
| 2003       | 270'989              |
| 2004       | 272'616              |
| 2005       | 340'745              |
| 2006       | 339'730              |
| 2007       | 389'385              |
| 2008       | 298'725              |
| 2009       | 325'759              |
| 2010       | 385'146              |
| 2011       | 426'856              |
| 2012       | 368'705              |
| 2013       | 334'508              |
| 2014       | 349'531              |
| 2015       | 481'704              |
| 2016       | 332'014              |
| 2017       | 489'602              |
| 2018       | 280'000              |
| 2019       | 430'000              |
| Mittelwert | 341'171              |



Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

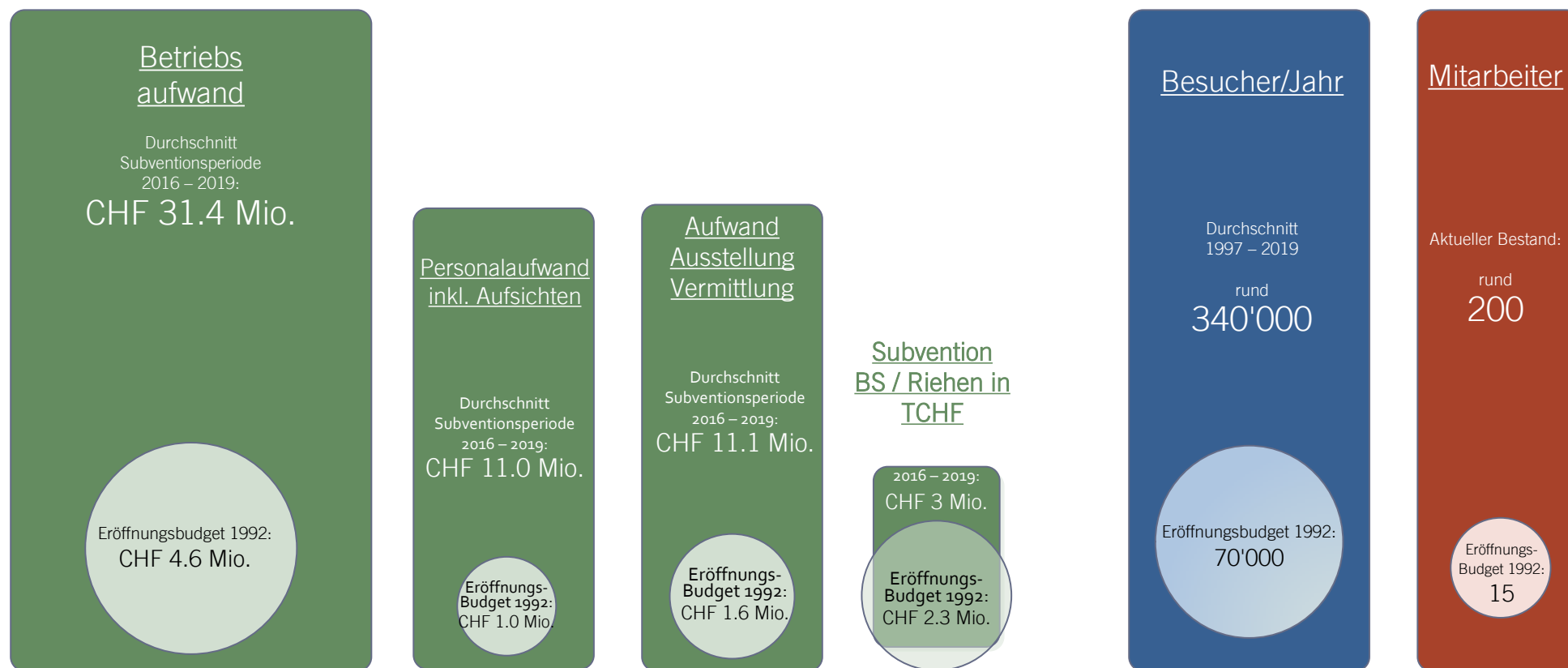
## Finanzierung des Betriebsaufwands im Durchschnitt pro Subventionsperiode (TCHF)

| Entwicklung Ist / Hochrechnung |                                                                                                                             | theoretische Entwicklung mit beantragten Subventionen |                                                                                                                             |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2008 - 2011                    | Betriebsaufwand 22'914                                                                                                      | 2008 - 2011                                           | Betriebsaufwand 22'914                                                                                                      |
|                                | <p>Museums erträge: 13'161<br/>Andere: 9'753<br/>Beyeler-Stiftung: 3'481<br/>Fund raising: 3'493<br/>Subvention: 2'779</p>  |                                                       | <p>Museums erträge: 13'161<br/>Andere: 9'753<br/>Beyeler-Stiftung: 3'481<br/>Fund raising: 3'493<br/>Subvention: 2'779</p>  |
|                                |                                                                                                                             |                                                       |                                                                                                                             |
| 2012 - 2015                    | Betriebsaufwand 29'110                                                                                                      | 2012 - 2015                                           | Betriebsaufwand 29'110                                                                                                      |
|                                | <p>Museums erträge: 14'854<br/>Andere: 14'256<br/>Beyeler-Stiftung: 5'479<br/>Fund raising: 5'807<br/>Subvention: 2'971</p> |                                                       | <p>Museums erträge: 14'854<br/>Andere: 14'256<br/>Beyeler-Stiftung: 4'864<br/>Fund raising: 5'192<br/>Subvention: 4'200</p> |
|                                |                                                                                                                             |                                                       |                                                                                                                             |
| 2016 - 2019                    | Betriebsaufwand 31'419                                                                                                      | 2016 - 2019                                           | Betriebsaufwand 31'419                                                                                                      |
|                                | <p>Museums erträge: 15'035<br/>Andere: 16'385<br/>Beyeler-Stiftung: 6'086<br/>Fund raising: 7'307<br/>Subvention: 2'992</p> |                                                       | <p>Museums erträge: 15'035<br/>Andere: 16'385<br/>Beyeler-Stiftung: 5'432<br/>Fund raising: 6'653<br/>Subvention: 4'300</p> |
|                                |                                                                                                                             |                                                       |                                                                                                                             |

Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

## Kennzahlen Fondation Beyeler

Die Subventionen der Fondation Beyeler für die erste Subventionsperiode, 1997 – 2007, basierten auf dem hier „Eröffnungsbudget“ genannten Budget, welches im Jahr 1992 erstellt wurde. Die nachfolgende Grafik zeigt die Relation zwischen den Annahmen, die als erstmalige Basis für die Subventionen verwendet wurden, und dem heutigen Entwicklungsstand.



Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

## Business Plan

| Business Plan                                | Ist 2017 | Ist 2018 | B 2019  |  | MFP 2020 | MFP 2021 | MFP 2022 | MFP 2023 |
|----------------------------------------------|----------|----------|---------|--|----------|----------|----------|----------|
| Anzahl Besucher                              | 489'602  | 280'577  | 430'000 |  | 330'000  | 330'000  | 370'000  | 330'000  |
| Erträge Eintritte, Führungen, Events         | 8'858    | 4'505    | 8'213   |  | 4'950    | 4'950    | 5'650    | 5'000    |
| Erträge Artshop                              | 6'423    | 4'426    | 5'981   |  | 5'026    | 5'026    | 5'526    | 5'026    |
| Erträge Restaurant                           | 2'629    | 2'054    | 2'649   |  | 2'145    | 2'145    | 2'405    | 2'145    |
| Besuchererträge                              | 17'911   | 10'985   | 16'843  |  | 12'121   | 12'121   | 13'581   | 12'171   |
| Erträge Sponsoring                           | 2'492    | 2'189    | 2'500   |  | 2'500    | 2'500    | 2'500    | 2'500    |
| Erträge Art Club und Freundeskreise          | 856      | 1'044    | 1'050   |  | 1'050    | 1'050    | 1'050    | 1'050    |
| Sonstige Museumserträge                      | 350      | 364      | 190     |  | 300      | 300      | 300      | 300      |
| Betriebsertrag                               | 21'609   | 14'582   | 20'583  |  | 15'971   | 15'971   | 17'431   | 16'021   |
| Materialaufwand                              | 4'209    | 2'925    | 3'849   |  | 2'877    | 2'877    | 3'216    | 2'877    |
| Personalaufwand                              | 9'788    | 8'513    | 9'609   |  | 8'781    | 8'873    | 9'109    | 9'044    |
| Kunsttransporte und Leihgebühren             | 1'502    | 1'764    | 2'357   |  |          |          |          |          |
| Kunstversicherung                            | 817      | 1'024    | 3'139   |  |          |          |          |          |
| Allgemeiner Ausstellungsaufwand              | 2'027    | 2'747    | 2'814   |  |          |          |          |          |
| Öffentlichkeitsarbeit und Werbung            | 3'025    | 2'494    | 2'902   |  |          |          |          |          |
| Kunstvermittlung und Veranstaltungen         | 2'171    | 2'339    | 2'068   |  |          |          |          |          |
| Ausstellungs- / Vermittlungsaufwand          | 9'541    | 10'368   | 13'280  |  | 9'750    | 9'600    | 10'650   | 9'700    |
| Gebäude, Sicherheit und Energie              | 3'077    | 2'801    | 2'926   |  |          |          |          |          |
| Museumsaufsichten und Gebäudemanagement      | 2'423    | 2'225    | 3'191   |  |          |          |          |          |
| Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand     | 2'278    | 1'651    | 2'110   |  |          |          |          |          |
| Abschreibungen                               | 309      | 290      | 318     |  |          |          |          |          |
| Museumsaufwand                               | 8'086    | 6'967    | 8'545   |  | 7'200    | 7'200    | 7'200    | 7'200    |
| Aufwand für Museumsbetrieb und Ausstellungen | 17'627   | 17'335   | 21'825  |  | 16'450   | 16'300   | 17'350   | 16'400   |
| Betriebsaufwand                              | 31'624   | 28'773   | 35'283  |  | 28'107   | 28'050   | 29'675   | 28'321   |

Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

## Beilage 5 – Business Plan

| <u>Business Plan</u>                                   | Ist 2017 | Ist 2018 | B 2019  |  | MFP 2020 | MFP 2021 | MFP 2022 | MFP 2023 |
|--------------------------------------------------------|----------|----------|---------|--|----------|----------|----------|----------|
| Anzahl Besucher                                        | 489'602  | 280'577  | 430'000 |  | 330'000  | 330'000  | 370'000  | 330'000  |
| Betriebsertrag                                         | 21'609   | 14'582   | 20'583  |  | 15'971   | 15'971   | 17'431   | 16'021   |
| Betriebsaufwand                                        | 31'624   | 28'773   | 35'283  |  | 28'107   | 28'050   | 29'675   | 28'321   |
| Betriebsergebnis                                       | -10'015  | -14'191  | -14'700 |  | -12'137  | -12'080  | -12'244  | -12'300  |
| Zuwendungen                                            | 1'894    | 5'064    | 4'300   |  | 3'500    | 3'500    | 3'500    | 3'500    |
| Subvention Gemeinde Riehen                             | 1'027    | 1'027    | 1'027   |  | 1'037    | 1'048    | 1'058    | 1'069    |
| Subvention Kanton Basel-Stadt                          | 1'965    | 1'965    | 1'965   |  | 1'965    | 1'965    | 1'965    | 1'965    |
| Subv. und Zuwendungen                                  | 4'886    | 8'056    | 7'292   |  | 6'502    | 6'513    | 6'523    | 6'534    |
| Jahresergebnis vor FE                                  | -5'130   | -6'135   | -7'408  |  | -5'634   | -5'567   | -5'721   | -5'766   |
| Finanzertrag                                           | 99       | 61       | 60      |  | 65       | 65       | 65       | 65       |
| Finanzaufwand                                          | 52       | 26       | 2       |  | 5        | 5        | 5        | 5        |
| Finanzergebnis                                         | 47       | 35       | 58      |  | 60       | 60       | 60       | 60       |
| Jahresergebnis<br>vor Betriebsbeitrag Beyeler-Stiftung | -5'082   | -6'100   | -7'350  |  | -5'574   | -5'507   | -5'661   | -5'706   |



Staatsbeitragsgesuch Fondation Beyeler 2020 – 2023

## Beilage 5 – Business Plan

| <u>Business Plan</u>                  | Ist 2017 | Ist 2018 | B 2019  |  | MFP 2020 | MFP 2021 | MFP 2022 | MFP 2023 |
|---------------------------------------|----------|----------|---------|--|----------|----------|----------|----------|
| Anzahl Besucher                       | 489'602  | 280'577  | 430'000 |  | 330'000  | 330'000  | 370'000  | 330'000  |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| <u>Rekapitulation</u>                 | Ist 2017 | HR 2018  | B 2019  |  | MFP 2020 | MFP 2021 | MFP 2022 | MFP 2023 |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| Sponsoring                            | 2'492    | 2'189    | 2'500   |  | 2'500    | 2'500    | 2'500    | 2'500    |
| Zuwendungen                           | 1'894    | 5'064    | 4'300   |  | 3'500    | 3'500    | 3'500    | 3'500    |
| Mitgliederbeiträge Art Club, Freunde  | 856      | 1'044    | 1'050   |  | 1'050    | 1'050    | 1'050    | 1'050    |
| Zwischentotal Fundraising             | 5'242    | 8'297    | 7'850   |  | 7'050    | 7'050    | 7'050    | 7'050    |
| Betriebsbeitrag Beyeler-Stiftung      | 5'082    | 6'100    | 7'350   |  | 5'574    | 5'507    | 5'661    | 5'706    |
| DRITTMITTEL GESAMT                    | 10'324   | 14'397   | 15'200  |  | 12'624   | 12'557   | 12'711   | 12'756   |
| in % des Betriebsaufwandes            | 33%      | 50%      | 43%     |  | 45%      | 45%      | 43%      | 45%      |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| SUBVENTIONEN                          | 2'992    | 2'992    | 2'992   |  | 3'002    | 3'013    | 3'023    | 3'034    |
| in % des Betriebsaufwandes            | 9%       | 10%      | 8%      |  | 11%      | 11%      | 10%      | 11%      |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| MUSEUMSERTRÄGE                        | 18'309   | 11'384   | 17'091  |  | 12'421   | 12'421   | 13'881   | 12'471   |
| in % des Betriebsaufwandes            | 58%      | 40%      | 48%     |  | 44%      | 44%      | 47%      | 44%      |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| ZU FINANZIERENDER<br>BETRIEBSAUFWAND  | 31'624   | 28'773   | 35'283  |  | 28'047   | 27'990   | 29'615   | 28'261   |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| Verhältnis Fundraising/Subventionen   | 1.75     | 2.77     | 2.62    |  | 2.35     | 2.34     | 2.33     | 2.32     |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| Verhältnis Drittmittel / Subventionen | 3.45     | 4.81     | 5.08    |  | 4.20     | 4.17     | 4.20     | 4.20     |
|                                       |          |          |         |  |          |          |          |          |
| Subventionen / Besucher               | 6.11     | 10.66    | 6.96    |  | 9.10     | 9.13     | 8.17     | 9.19     |