



Rapportage eind Fase 2 'Kulturhus Trefkoele+'

**Bijlage 11a: Memo
ICSadviseurs**

Memo

Aan

Plaats, datum

Zwolle, 13 mei 2013

Onderwerp

Exploitatiemodel De Trefkoele+

Ons kenmerk

Behandeld door

Martijn Ahlers en Erwin Veneklaas
Slots

Inleiding

In overleg met De Trefkoele en gemeente Dalfsen heeft ICSadviseurs een exploitatiemodel ontwikkeld voor De Trefkoele+. Dit exploitatiemodel is opgenomen in bijlage 11 van de raadsstukken. In deze memo lichten we de gehanteerde uitgangspunten en diverse posten toe.

Uitgangspunten

- Stichting De Trefkoele is eigenaar/verhuurder en verantwoordelijk voor de exploitatie.
- De bruto vloeroppervlakte van De Trefkoele+ bedraagt 7.464 m².
- Stichting De Trefkoele verhuurt ruimten aan:
 - Logopediepraktijk
 - Gastouderbureau Dalfsen
 - Stichting Travers, ten behoeve van kinderdagverblijf Doomijn
 - Gemeente Dalfsen, als hoofdhuurder voor de volgende functies:
 - Peuterspeelzaal (Doomijn)
 - Bibliotheek
 - Historische kring
 - Landstede (welzijn, educatie, jongerensoos, speel-o-theek)
 - CJG/GGD
- Voor de bestaande functies (verhuur sport, toevoeging gymzaal Molendijk, horecaomzet, etc.) is de huidige exploitatie van De Trefkoele als uitgangspunt gehanteerd. Veranderingen ten opzichte van de huidige situatie zijn aangegeven in het exploitatiemodel en toegelicht in deze notitie.
- Er worden drie huurtarieven gehanteerd:
 - Een maatschappelijk huurtarief: dit tarief geldt voor de door de gemeente gehuurde ruimten.
 - Een commercieel huurtarief: dit tarief geldt voor de overige vaste huurders.
 - Een huurtarief voor de sport: De huursom van de sporthal is gebaseerd op de huidige huur plus de gebruikerslasten.

- In de huurprijs is een stelpost opgenomen van voor groot onderhoud, overige eigenaarlasten en gebruikerslasten.
- Jaar 1 = 2015.
- Alle bedragen zijn exclusief BTW.

In bijlage 11 van de raadsstukken zijn de verschillende posten gespecificeerd. Hieronder volgt een korte toelichting van de belangrijkste posten uit de exploitatiebegroting.

Baten

Huuropbrengsten

De Trefkoele verkrijgt zowel opbrengsten uit de verhuur aan “losse” huurders als “vaste” huurders. In de nieuwe Trefkoele zijn de functionele mogelijkheden voor incidentele, losse verhuur beter dan in de huidige situatie. Indicatief is daarom rekening gehouden met een toename van de opbrengsten uit de losse verhuur van € 15.000,-.

Het Kulturhus krijgt diverse nieuwe bewoners/huurders. De huur die zij gaan betalen is geraamd aan de hand van het aantal vierkante meters en de berekende huurprijs die leidt tot een kostendekkende exploitatie. Voor bepaling van de huurinkomsten zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- voor de vaste huurders (d.w.z. exclusief gebruik van ruimte) een huurprijs gebaseerd op, afhankelijk van het type huurder, maatschappelijke of commerciële huurprijs waarin eigenaarlasten en gebruikerslasten zijn inbegrepen. Jaarlijkse index bedraagt 2%;
- voor de vaste huurders die (tevens) gebruik maken van multifunctionele ruimten een huurprijs die is afgeleid van de tarieven die De Trefkoele rekent voor incidenteel gebruik. Ook hierop geldt een jaarlijkse index van 2%;
- voor de sporthallen is uitgegaan van de huidige tarieven, met vanaf 2016 een jaarlijkse index van 2%;
- bij de huurinkomsten is tevens uitgegaan van de huidige huurbreng van de Molendijk. Dit bedrag is vanaf 2016 geïndexeerd met 2%;
- voor de overige verhuurbare multifunctionele ruimten is uitgegaan van de tarieven die De Trefkoele in 2012 hanteerde voor (qua omvang) vergelijkbare ruimten, vermeerderd met een index van totaal 7,5%. Vanaf 2016 is gerekend met een jaarlijkse index van 2%.

Horeca

De Trefkoele exploiteert zelf de horecafunctie. Voor de opbrengsten en lasten van de horeca hebben we ons gebaseerd op de jaarrekening van De Trefkoele. De verwachting is dat door realisatie van het Kulturhus en toename van het aantal huurders en gebruikers de horecafunctie wordt versterkt, wat een positief effect heeft op de horecaomzet. In het exploitatiemodel is een groeiambitie opgenomen van 10% boven op de bestaande horecaopbrengsten.

Subsidie gemeente Dalfsen

De gemeente Dalfsen verstrekt aan De Trefkoele een bijdrage ten behoeve van de maatschappelijke functie. Deze bedraagt jaarlijks circa € 200.000,-, waarvan € 80.000 (40%) vergoeding voor personeel en € 120.000,- (60%) subsidie voor de overige kosten. De personeelscomponent wordt jaarlijks conform de CAO verhoogd (in het exploitatiemodel is uitgegaan van 1,25%), het overige deel is een vast bedrag en wordt niet geïndexeerd.



Overige opbrengsten

Overige opbrengsten komen onder andere voort uit de organisatie van de evenementen (toegangsprijzen, et cetera). Reclame en sponsorbijdragen zijn daarnaast een kleine bron van extra inkomsten. De in het exploitatiemodel opgenomen opbrengsten zijn gebaseerd op de jaarrekening/begroting van De Trefkoele.

Lasten

Rentelasten

Dit zijn de financiële lasten op basis van de huidige leningen, vermeerderd met de jaarlasten van de lening die De Trefkoele aangaat voor de investering in de inrichting (geraamd op € 300.000,-).

Personeelskosten

De nieuwe Trefkoele biedt onderdak aan meer functies en activiteiten dan nu het geval is. Dit gaat gepaard met meer werkzaamheden, ruimere openingstijden (met name 's morgens en 's middags) en een ander publiek. Het Kulturhusconcept vraagt daarnaast een vorm van programmabeheer, die vanuit een ondernemende houding gericht is op het leggen van verbindingen tussen de organisaties en een op de doelgroepen en vraag afgestemd activiteiten aanbod. Dit heeft consequenties voor de personeelsformatie in aantal en kwaliteiten. De personeelslasten zijn gebaseerd op de huidige formatie (3,4 fte inclusief schoonmaak) en gebaseerd op eerder onderzoek en in overleg met het bestuur van De Trefkoele vermeerderd met 1,4 fte. De extra kosten zijn geraamd op basis van ervaringscijfers.

Groot onderhoud en overige eigenaarlasten

Eigenaarlasten zijn de kosten die De Trefkoele als eigenaar, besteedt aan dan wel reserveert voor de instandhouding van het gebouw. Deze worden separaat van de huur, of als vaste component in de huurprijs, in rekening gebracht. De raming van de huisvestingslasten is gebaseerd op kengetallen van ICSadviseurs, in afstemming met de huidige huisvestingslasten van De Trefkoele: € 12,50 per m² bvo voor groot onderhoud en € 3,50 per m² bvo voor de overige eigenaarlasten.

Inkoopwaarde horeca

Bron: jaarrekening/begroting De Trefkoele. Gebaseerd op 29% van de omzet. In vergelijking met andere accommodaties met een soortgelijke functie is dit een reëel getal.

Bedrijfskosten

Hierin zijn inbegrepen de kosten voor dagelijks onderhoud (materiaal en inhuur), schoonmaakmateriaal, energie, kantoor en administratiekosten, kosten voor machines, losse installaties en inventaris, organisatie evenementen, algemene kosten en overige bedrijfskosten. De posten dagelijks onderhoud, schoonmaak en energie zijn gebaseerd op kengetallen van ICSadviseurs, in afstemming met de huidige huisvestingslasten van De Trefkoele en bedragen € 20,- per m² bvo. Totaal is dit ongeveer de helft van het onder bedrijfskosten geraamde bedrag. De overige posten zijn gebaseerd op de begrotingscijfers van De Trefkoele.

Vaste activa

Gebaseerd op de huidige jaarrekening/begroting van De Trefkoele, vermeerderd met afschrijving van de nieuwe inrichting/inventaris in twintig jaar.

Onvoorzien

Omdat de exploitatiebegroting ramingen en kengetallen bevat, is een post onvoorzien opgenomen van 2% van de kosten.

Niet verrekenbare BTW

De Belastingdienst heeft 24 april 2013 schriftelijk ingestemd met het verzoek om de BTW op de bouwkosten als voorbelasting in aftrek te brengen. De voorbelasting komt voor aftrek in aanmerking voor zover het pand wordt gebruikt voor belaste doeleinden. Voor het vaststellen van het recht op aftrek wordt uitgegaan van de vierkante meter verhouding van de ruimten met uitzondering van de algemene verkeersruimten. Op basis van het ruimteprogramma is berekend dat ongeveer 80% van de BTW op de (ver)bouwkosten en exploitatielasten voor aftrek in aanmerking komt. Dit betekent dat circa 20% van de BTW, gerekend over de posten groot onderhoud, bedrijfskosten, vaste activa en onvoorzien, niet verrekenbaar is en derhalve voor De Trefkoele een kostenpost in de exploitatie is.

Risico's, evaluatie en herijking

Het exploitatiemodel laat voor de eerste vijf jaren (en ook de jaren erna) een positief exploitatiesaldo zien. Dit resultaat is vergelijkbaar met het resultaat van de afgelopen jaren. In onze optiek geeft dit De Trefkoele in de nieuwe situatie een solide financiële basis, met nog enige ruimte om eventuele tegenvallers verantwoord op te kunnen vangen.

Belangrijkste aandachtspunten en daarmee risico's in het exploitatiemodel zijn:

- Uitgangspunt is dat de huidige huurders ook in de toekomst blijven huren in De Trefkoele. Aangezien een deel van de huurders tijdens de bouw elders wordt ondergebracht, bestaat de kans dat deze huidige huurders, als het elders (ook) goed bevalt, niet mee teruggaan naar De Trefkoele;
- De gemeente is hoofdhuurder van een aanzienlijk deel van De Trefkoele; de huur die de gemeente daarvoor aan De Trefkoele betaalt is één van de belangrijkste peilers aan de inkomstenkant van het exploitatiemodel. Het is derhalve van groot belang dat de gemeente instemt met het aangaan van een langjarig huurcontract voor de maatschappelijke functies;
- Met de commerciële huurders wordt een huurcontract aangegaan voor 2-5 jaar. Als deze contracten na die periode niet worden verlengd ontstaat leegstand waarvoor nieuwe huurders moeten worden gezocht;
- Voor de horeca is een groeiambitie gesteld van 10%. De praktijk zal moeten leren of dit haalbaar is.
- De personele formatie is gebaseerd op de huidige situatie en verwachtingen van de toekomstige situatie. Het komende jaar wordt nog onderzocht op welke wijze de inhoudelijke programmering gestalte kan krijgen en welk organisatiemodel daarbij past. Onze verwachting is dat met de begrote formatie De Trefkoele verantwoord beheerd kan worden, zowel technisch, facilitair als programmatisch, maar evaluatie zal te zijner tijd moeten uitwijzen of deze aanname klopt.
- Voor groot onderhoud, dagelijks onderhoud, schoonmaakmateriaal en energie zijn door ons aannames gedaan op basis van onze kengetallen. Deze zijn ontleend aan vergelijkbare objecten en derhalve in onze optiek realistisch. Tijdens de realisatiefase kunnen deze getallen, bijvoorbeeld door het opstellen van een meerjarenonderhoudsplan, waar nodig worden aangepast aan de geprognosticeerde kosten. Ook voor deze posten geldt dat een evaluatie te

zijn tijd moet uitwijzen of de gehanteerde kengetallen overeenkomen met de werkelijke kosten.

Het geheel overziend achten wij de risico's voldoende beheersbaar. Voor het opvangen van eventuele tegenvallers biedt de begroting, in ieder geval in de eerste jaren, voldoende ruimte.

Ons advies is:

- De exploitatiebegroting voor kennisgeving aan te nemen, en deze voor de eerste drie tot vijf jaar te hanteren als exploitatiebegroting voor De Trefkoele;
- Tijdens deze periode (en voorafgaand daaraan als dat kan) inkomsten en uitgaven te monitoren en de begroting daarop aan te passen; dit geldt bijvoorbeeld voor de post groot onderhoud in relatie tot een nog op te stellen meerjarenonderhoudsplan;
- Drie jaar na ingebruikname de exploitatie van De Trefkoele te evalueren en in gezamenlijk overleg tussen De Trefkoele en gemeente Dalfsen, voor zover voldoende onderbouwd, tot herijking van de begroting te komen. Deze herijking geldt voor alle posten, aan zowel de inkomsten- als uitgavenkant.