



Beheer, exploitatie en programmering

Inhoudsopgave

Inhoud

1. Opstartfase en uitgangspunten	3
2. Programmering van 't Plein.....	4
3. Organisatie en Beheer.....	5
4. Exploitatie	6
4.1. Horeca	7
4.2. Investering	7
4.3. Personeel.....	7
4.4. Kosten.....	8
4.5. Opbrengsten	8
4.6 Opzet exploitatiebegroting 't Plein.....	12

1. Opstartfase en uitgangspunten

De realisatie van 't Plein in Nieuwleusen bevindt zich in een opstartfase.

Aan 4 voorwaarden van de gemeente om tot een haalbaar project te komen is voldaan.

- 1. Samenwerken: partijen hebben de intentie om samen te werken en te denken in groei en kansen.*
- 2. Huisvesting: er ligt een concreet huisvestingsplan. De basis hiervoor is het plan kulturhus 2.0 uit 2012. Dit plan kan in de volgende fase verder worden uitgewerkt, nu er een haalbare samenwerkingssituatie is.*
- 3. Locatie: er is gekozen voor een multifunctionele accommodatie te ontwikkelen in een eerste fase, die zichzelf kan bewijzen, die courant wordt gebouwd of gerenoveerd zodat eventuele uitbreidingen in de toekomst met bijv. scholen en zwembad eenvoudig is te realiseren.*
- 4. In dit document wordt de financiële haalbaarheid en houdbaarheid verder uit de doeken gedaan.*

De deelnemende participanten (hierna te noemen: "kernpartners") zijn:

Nieuwleusen Synergie
SV Nieuwleusen
KV d' Ommerdieck
Volleybalvereniging Flash
Stichting De Schakel

en hebben de intentie om:

- het ruime aanbod van voorzieningen op het gebied van basisonderwijs, kinderopvang, gezondheidszorg, sport, welzijn en cultuur voor de toekomst te behouden.
- te komen tot een optimale samenwerking tussen welzijns-, onderwijsinstellingen, bibliotheek, cultuur en sportverenigingen. Dit moet leiden tot vernieuwende dienstverlening en gezamenlijke programmering.
- Een ontmoetingsplek te realiseren voor jong en oud met betekenis voor verbinding in de gemeenschap Nieuwleusen.
- gezamenlijke huisvesting te realiseren, die stimuleert en inspireert tot nauwe samenwerking en vernieuwende ideeën en combinaties van diensten. Dit beperkt zich niet alleen tot de partijen binnen 't Plein, maar ook partijen daarbuiten in de gemeenschap Nieuwleusen.
- een gezamenlijke horecavoorziening te exploiteren op basis van een nader te bepalen verdeelsleutel.

2. Programmering van 't Plein

De kernpartners hebben een gezamenlijke intentie geformuleerd op hun rol in de gemeenschap. In het beginproces, waarin participanten aftasten hoe ze willen samenwerken, wat ze willen bereiken en of ze samen onder een dak willen wonen, is deze visie aan de orde gevonden. De intentie laat het gezamenlijk doel van het de kernpartners zien.

De inhoudelijke programmering is vertaling van de visie in een praktisch uitvoeringsprogramma. De kernpartners maken het programma gezamenlijk en zijn ook gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoering ervan. Onderdelen van de programmering zijn een jaarprogramma, activiteitenoverzicht en een communicatieplan.

Het is belangrijk om heldere prestatieafspraken te maken en concrete doelen te benoemen (aantal bezoekers, doelgroepen, soort activiteiten, ontwikkelen van arrangementen, nieuwe bezoekers, verbreding van aanbod aan activiteiten).

Bij het maken van een programmering kijken participanten goed naar ieders kwaliteiten, individuele doelen en doelgroepen en hoe ze elkaar kunnen versterken. Bestaande activiteiten worden goed afgestemd, zodat ook de inzet van vrijwilligers efficiënt is. Het is van belang ieders talenten te gebruiken: in het 't Plein concept gaat het om mensen en het inzetten van hun energie op de juiste plek. Een goede afstemming en korte communicatielijnen helpen om helderheid te behouden.

Wat te doen in deze fase?

In de opstartfase van 't Plein is het belangrijk dat participanten zich bewust zijn van hun eigen rol. In een opstartgroep is voldoende kwartier gemaakt om een inhoudelijk programma op hoofdlijnen uit te werken en dat geeft inzicht in verwachtingen en inzet. Het definitieve programma kan na de opstartfase verder worden uitgewerkt. De kernpartners willen duidelijke afspraken over de uitvoering en ieders verantwoordelijkheid en inzet. Medewerkers op de werkvloer, maar ook de besturen van de verschillende participanten en het bestuur van 't Plein moeten dezelfde verwachting hebben.

Het is belangrijk dat ook tussen de opstartfase en opening van 't Plein aandacht besteed wordt aan de inhoudelijke programmering. Zie bijlage 2 voor programmeringstips.

De verantwoordelijkheden worden als volgt op hoofdlijnen weergegeven:
SV Nieuwleusen, Flash en 'd Ommerdieck houden zich bezig met hun kerntaak en dat is voetbal c.q. volleybal c.q. korfbal. Verder baten de sportverenigingen de nieuw te ontwikkelen horeca uit (zie hoofdstuk beheer) De Schakel houdt zich bezig met de programmering van de binnensport en zal in samenwerking met SMON ook de overige programmering (onderdeel "kulturhus") aanjagen.
Nieuwleusen Synergie draagt zorg voor verlaging van exploitatiekosten (energiekosten) en een bijdrage aan de huur.

3. Organisatie en Beheer

In de haalbaarheidsfase wordt gekeken naar de mogelijkheden voor de organisatie, de rechtsvorm en de manier van samenwerking. Het is van belang in een vroeg stadium voor ogen te hebben hoe de verschillende organisaties een plek krijgen in 't Plein, welke onderdelen gezamenlijk geregeld worden en wie waar verantwoordelijk voor is. Grofweg zijn er drie rechtsvormen te onderscheiden, te weten een stichting, een vereniging en een coöperatie. Bij een stichting is een bestuur verantwoordelijk voor de organisatie, bij een vereniging de leden en bij een coöperatie de ledeneigenaren. De stichtingsvorm is de meest voorkomende rechtsvorm bij kulturhusen. Hoewel de coöperatie nog niet wordt toegepast, is er momenteel wel veel aandacht voor deze vorm. Bij deze vorm zijn de participanten gezamenlijk eigenaar van het kulturhus en ook samen verantwoordelijk voor de winst.

Er zijn verschillende organisatiemodellen mogelijk. De meest voorkomende is een stichtingsvorm met een bestuur (wel of niet op afstand) en daaronder een beheer- en activiteitencommissie. Belangrijk is met name goede afspraken te maken over de verantwoordelijkheden.

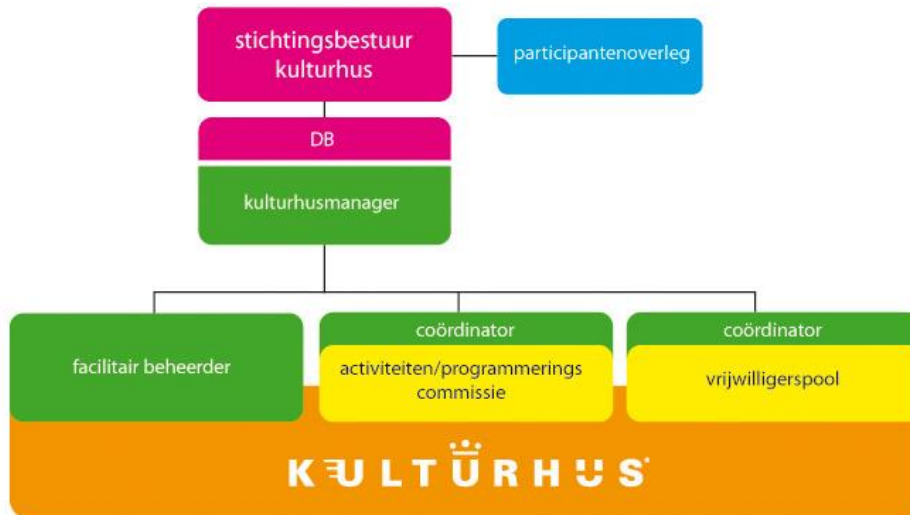
Beheer hiërarchie 't Plein: 2 opties



Figuur 1: Wil men naar een platte organisatie structuur toe, kunnen beheer en sturing worden samengevoegd zoals in figuur 1. Dit heeft wel als gevolg dat er een sterke beheerfunctie op de locaties moet worden opgepakt (krachtige beheerders met hoge beslissingsbevoegdheid).

Figuur 2: Er is sprake van een 3-lagen structuur, bestaande uit bestuur, beheer en uitvoering. Je kunt spreken van een bestuur op afstand. Beheer (middelste laag,) is zeer welkom als er op uitvoerend niveau veel vrijwilligers moeten worden aangestuurd en het bestuur (bovenste laag) op afstand werkt.

Voor 't Plein gaat situatie 2 op. Er zullen veel vrijwilligers moeten worden aangestuurd. Verder moet het model ook toekomstgericht zijn, omdat mogelijk nog meer maatschappelijk vastgoed zou kunnen worden toegevoegd zoals zwembad en scholen. Hieronder is de gewenste besturing uitgewerkt:



Een heldere taak- en functieomschrijving voor alle geledingen (bestuur, management en beheer) is dus van groot belang.

Door het vroegtijdig vastleggen van afspraken zijn taken en verantwoordelijkheden voor iedereen duidelijk en kan hierop gemanaged/beoordeeld worden.

Belangrijke aspecten bij de invulling en rol van het bestuur

- De keuze voor een vrijwilligersbestuur.
- Samenstelling van het bestuur: op basis van bloedgroepen, beschikbaarheid of op basis van benodigde kennis en/of competenties.
- De keuze van een bestuursvorm.
- Spelregels voor het bestuur: cultural governance.

Cultural governance staat voor goed, verantwoord en transparant bestuur. De professionalisering en verzakelijking van de sector maakt nadenken over de kwaliteit van besturen en toezicht houden belangrijk. Uitgangspunten voor good governance bij culturele instellingen zijn vastgelegd in de 'Code Cultural Governance'.

Belangrijke aspecten bij de invulling van de dagelijkse bedrijfsvoering

- Er komt een pleinregisseur
- Wat zijn de taken/verantwoordelijkheden?
- Wie is de kartrekker ten aanzien van de inhoudelijke samenwerking?
- Is hiervoor budget beschikbaar?

- **Hoe worden beheertaken qua personele capaciteit ingevuld?**

4. Exploitatie

In de praktijk komt de exploitatie van een kulturhus veelvuldig in de rode cijfers terecht. Ook eerste berekeningen van het kulturhus onder één dak in Nieuwleusen lieten geen zwarte cijfers zien. Zeker in de beginjaren zijn er financiële problemen, vaak doordat de exploitatie te rooskleurig is voorgesteld. Een grondige en reële doorcalculatie van de kosten zijn dus cruciaal, zodat de exploitatie geen financiële verrassingen oplevert. Verder ligt het geheim van een gezonde exploitatie in een hoge bezettingsgraad van de ruimten in 't Plein. Zodra ruimtes leeg komen te staan, drukt dit zwaar op de exploitatie. Een goede inhoudelijke programmering is meestal de motor achter een goed renderend kulturhus en zorgt voor die hoge bezetting.

Een gedegen exploitatiebegroting is de basis van voortbestaan van 't Plein. Het gaat er niet alleen om de locatie fatsoenlijk te beheren, maar te zoeken naar mogelijkheden van exploitatie. Tandje erbij. Dat vraagt om goed financieel inzicht, creatieve werklust, actieve communicatie en ondernemerschap. Je moet ook de gunfactor verdienen. Kortom: een kulturhus vraagt om een maatschappelijk ondernemer met gevoel voor de thuismarkt. In bijlage 3 is een handboek exploitatiescan kulturhusen weergegeven. Mooi leesvoer met nuttige informatie.

4.1. Horeca

Ten aanzien van de horecaexploitatie heeft kulturhus Olst-Wijhe een notitie opgesteld, waar in o.a. het beheer goed is beschreven. *Zie bijlage 1.*

Horeca kan beschouwd worden als een belangrijke motor, zo niet de belangrijkste motor onder het gastvrijheidsconcept in 't Plein.

Horeca is niet alleen open op primetime (bepaalde avonden en zaterdag), maar altijd open. In 't Plein geven de kernpartners hun eigen horecavoorziening op ten gunste van 't Plein. De partners willen hun inkomsten uit de horeca behouden en waar mogelijk verder uitbouwen en hebben hiertoe een verdeelsleutel opgezet die er als volgt uitziet:

Exploitatie overdag: Stichting 't Plein

Exploitatie tussen 19.00 – 22.00 uur: SVN en Flash (in onderlinge verdeelsleutel)

4.2. Investing

Om tot realisatie van 't Plein te komen moet er worden geïnvesteerd.

De afschrijvings- en rentekosten zijn onderdeel van de exploitatiekosten van 't Plein.

De werkgroep bouw heeft een investeringsplan opgesteld die de gevolgen voor de exploitatie zo laag mogelijk zullen houden. Zo zullen duurzame investeringen de exploitatiekosten van energie verlagen.

4.3. Personeel

Om 't Plein te kunnen beheren is personeel benodigd. Stichting De Schakel heeft 2,75 fte aan facilitair beheer in dienst en brengt dit personeel in.

De openingstijden van 't Plein zijn afhankelijk van de aanwezigheid van personeel. Ditzelfde geldt voor specifieke functies in de gebouwen. Door een goede afstemming tussen partijen over de aanwezigheid van personeel kan tot een optimalisatie van de bezetting en/of openingstijden gekomen worden.

Alhoewel de openingstijden en beheerswerkzaamheden worden uitgebreid zullen er geen extra personeelsleden worden geworven. Een oplossing wordt gezocht in de inzet van vrijwilligers, maar ook van bijvoorbeeld stagiairs, wmo-personeel en het combineren van taken van de verschillende medewerkers/huurders.

4.4. Kosten

Om 't Plein te kunnen runnen moeten er kosten worden gemaakt. Deze kosten moeten lager zijn dan de opbrengsten (par. 4.5.).

Een korte omschrijving van te maken kosten:

- Nutsvoorzieningen: kosten van energie en water, benodigd voor 't Plein
- diverse belastingen: diverse wettelijke belastingen, waaronder omzetbelasting, woz.
- groot onderhoud. Jaarlijks wordt er –indien de jaarcijfers dat toelaten- gedoteerd aan een onderhoudsfonds.
- huisvestingskosten (klein onderhoud): dit betreft het correctieve onderhoud en kleine klussen in en aan het gebouw.
- Beveiliging: dit betreft de inzet en onderhoud van camera's en inbraak/brandinstallaties.
- verzekeringen: de opstal-, inventaris-, WA en bestuurdersaansprakelijkheidsverzekeringen.
- Schoonmaakkosten: de materiaalkosten en verbruiksmiddelen voor de schoonmaak. Een groot deel van de schoonmaak wordt in eigen beheer gedaan.
- onderhoud inventaris: dit betreft onderhoudscontracten voor onderhoud sportinventaris, maar ook contracten voor de keukenapparatuur e.d.
- hard/software kopieerwerk, marketing pr, accountantskosten, bestuurskosten en overige kosten: dit zijn de centrale kantoorkosten die iedere organisatie moet maken om zichzelf in stand te kunnen houden.

4.5. Opbrengsten

Bij de opbrengsten of inkomsten moet gedacht worden aan verhuur van zalen en huurcontracten.

Wat is een gangbare prijs voor een vaste huurder? Welke regelingen worden in andere gemeenten gebruikt? Wat kunnen we per uur rekenen voor een vergaderzaal?

Om een en ander te kunnen verduidelijken is vanuit Variya (Projectbureau Kulturhus) contact opgenomen met de beheerders van een tiental kulturhusen in Overijssel en een aantal in Gelderland en Utrecht. De manager of beheerder van deze kulturhusen is een vragenlijst voorgelegd met vragen over de verschillende huurprijzen die gebruikt worden binnen het pand en de regelingen die daaraan ten grondslag liggen. Ook is daarbij naar de rol van de gemeente gevraagd. De informatie die hieruit voortgekomen is wordt gebruikt om een en ander inzichtelijk te maken.

Huurprijs vaste huurders

Voor wat betreft de vaste huurders is gekeken naar een viertal zaken. De huurprijs per m² is geïnventariseerd. Er is gekeken of er sprake is van verschillende huurprijzen voor commerciële en voor maatschappelijke huurders en of er vooraf prijsafspraken of regelingen getroffen zijn met verschillende huurders. In relatie hiermee is bekeken of de huurprijzen de werkelijke kosten van het gebouw dekken. En er is gekeken naar de wijze van doorberekening van gedeelde ruimtes en servicekosten.

Prijs per m²

De huurprijzen voor vaste huurders worden vrijwel zonder uitzondering per m² en exclusief servicekosten berekend.

Hieronder een kort overzicht van de huurprijzen die binnen verschillende kulturhusen gerekend worden. Er is onderscheid gemaakt tussen een commercieel en een maatschappelijk tarief.

Commerciële partij			Maatsch. partij		
Min.	Max.	Gemiddeld	Min.	Max.	Gemiddeld
125	180	140	15	180	80

Tabel 1. Kale huurprijzen in euro's per m²

Creatief omgaan met huurprijzen; commercieel en maatschappelijk tarief en andere regelingen

't Plein zorgt ervoor dat verschillende voorzieningen onder één dak bereikbaar zijn voor het publiek. De aanwezigheid van zoveel mogelijk maatschappelijke partijen wordt daarbij als wenselijk gezien door bijvoorbeeld de gemeente. Voor maatschappelijke partijen betekent de overgang van een bestaand pand naar een kulturhus (nieuwbouw) in de praktijk vaak een stijging van de huurkosten. Voor commerciële partijen geldt dit vaak ook, maar zij maken de keuze om participant te worden in een kulturhus op grond van de aanname dat de nieuwe locatie hen (meer) winst oplevert. Voor maatschappelijke partijen kan de verhuizing naar een nieuwe locatie ook voor een omzetting zorgen, maar een verschil is dat zij een maatschappelijke functie vervullen en winst niet hun hoofddoelstelling is.

Om deze partijen toch binnen een kulturhus te kunnen huisvesten worden er in de praktijk verschillende constructies gebruikt. Een maatschappelijke partij kan de huurtoeslag bijvoorbeeld zelf opvangen door verkoop van de oude huisvesting. Ook kan het zo zijn dat de huurtoeslag terugverdiend wordt door lagere kosten voor facilitaire dienstverlening en programmering. Een andere optie is om binnen een kulturhus met één tarief voor commerciële partijen en één voor maatschappelijke partijen te rekenen. Het verschil tussen de werkelijke kosten en de maatschappelijke huurprijs wordt dan gesubsidieerd door de gemeente.

Dekken de huurpenningen de werkelijke kosten van het gebouw

Voor wat betreft het sluitend krijgen van de begroting is het algemene beeld als volgt. De eerste jaren, waarin een kulturhus opgestart wordt, is het van groot belang dat de gemeente nauw betrokken is en ook financieel bijspringt om de in het kulturhus gevestigde voorzieningen mogelijk te maken. De notitie "grip op kulturhusen" van de gemeente Dalfsen verwijst hier ook naar.

Dit beeld komt terug in de gevonden praktijksituaties van bestaande kulturhusen. Er is een aantal plaatsen waar men quitte draait, maar altijd worden de stichting als geheel of een deel van de partijen gesubsidieerd door de gemeente. Een groot deel van de kulturhus-managers geeft dan ook aan dat A; de werkelijke kosten van het gebouw niet gedekt zijn en er een (structurele) subsidie vanuit de gemeente is, of B; de werkelijke kosten van het gebouw niet gedekt zijn en hij/zij aan het eind van het jaar bij de gemeente langs moet om het tekort 'aangevuld' te krijgen.

't Plein wil een eigen gezonde exploitatie bewerkstelligen. De gemeente zal betrokken blijven via de te huisvesten gemeentelijke organisaties. Nader overleg over de rol van de gemeente blijft noodzakelijk.

Het is als betrokken partij belangrijk om in te zien en er bewust van te zijn dat de lagere huurprijs voor maatschappelijke partijen in een kulturhus het financieel inspringen van de gemeente noodzakelijk maakt. Uit de steekproef die is gedaan blijkt daarnaast een ander punt. Een afspraak, tussen gemeente en stichting, om binnen 5 jaar zonder subsidie van de gemeente quitte te draaien leidt tot een verhoging van de huurprijs voor maatschappelijke partijen binnen of na deze 5 jaar. Dit punt moet in het overleg met de gemeente mee worden genomen.

Punt van aandacht is dat huurpenningen niet de enige vorm van inkomsten (hoeven te) zijn voor 't Plein. Ook bijvoorbeeld verkoop van kaartjes voor een voorstelling of een horecafunctie kunnen inkomsten genereren.

Doorberekening van gedeelde ruimtes en van servicekosten

Voor wat betreft de doorberekening van een gezamenlijke, multifunctionele ruimte zoals een centrale hal zijn een tweetal regelingen aangetroffen. Er wordt binnen 't Plein met een

bedrag per participant gerekend voor het gebruik van een centrale multifunctionele ruimte. Het vierkante metergebruik en de te verwachten druk op de gezamenlijke ruimten zijn hierin de sleutels tot verdeling van de kosten.

De servicekosten, zoals de kosten voor schoonmaak of energie worden niet doorberekend in de huurprijzen zoals weergegeven in tabel 1.

Huurprijs zalen en multifunctionele ruimten

In de locatie zijn multifunctionele ruimtes aanwezig en een sporthal die multifunctioneel kan worden ingezet. Deze ruimtes kunnen gebruikt worden door de vaste huurders van 't Plein, maar kunnen –bij voorkeur- ook verhuurd worden aan externe partijen zoals bedrijven, (sport)clubs of een theatervereniging. Bij dit onderwerp is onderzoek gedaan naar de verschillende huurprijzen en de manier waarop deze berekend worden, naar de (mate van) prijsdifferentiatie tussen een commercieel en een maatschappelijk tarief en naar de bezettingsgraad van de te verhuren ruimtes.

Huurprijzen

In tabel 2 is een aantal voorbeelden weergegeven van in kulturhusen aanwezige theaterzalen, vergaderruimte en van een tweetal sporthallen. Er komen manieren naar voren om huurprijzen voor verschillende ruimtes te bepalen. De prijzen voor verschillende ruimtes kunnen zowel per uur als per dagdeel berekend worden.

	Plaats	Omvang	Kosten		
		Stoelen	per uur	dagdeel	2dagdeel
Theaterzaal	Zwolle	135		165,-	300,-
Theaterzaal	Raalte	80	25,-	65,-	
Theaterzaal	Haaksbergen			450,-	
Vergaderzaal	Raalte	10	10,-	30,-	
		25	15,-	50,-	
Vergaderzaal	Broekland	50 m ²		23,-	
Vergaderzaal	Ruurlo	Klein	intern: 10,-		
			ext.: 6,50		
		Groot	30,-	90,-	
Sporthal	Giethoorn		11.50		
Sporthal	Westerhaar		1/3 hal	2/3 hal	hele hal
			12.65	20.35	27,95

Tabel 2. Verhuur zalen

Commercieel en maatschappelijk tarief

Net als bij de huurprijs per m² voor vaste huurders wordt binnen de meeste kulturhusen bij verhuur van zalen gebruik gemaakt van verschillende prijzen voor commerciële en voor maatschappelijke huurders. Voorbeelden hiervan zijn in tabel 3 weergegeven.

	Commercieel	Maatschap.		
Borne	100%	75%		
Nijverdal	100%	70%		
Rossum	100%	50%		
	Commercieel uit Zwolle	Commercieel uit de wijk	Maatschap. uit Zwolle	Maatschap. uit de wijk
Zwolle	100%	95%	85%	80%

Tabel 3. Tarieven

Naast de hierboven weergegeven tarieven zijn er ook kulturhusen waar de vaste huurders 'om niet' gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld vergaderzalen.

Wat is de bezettingsgraad

Niet veel van de benaderde kulturhus-managers hebben gegevens beschikbaar over de bezettingsgraad van te verhuren ruimtes. Voor participanten in een kulturhus is het van belang om inzicht te hebben in de bezettingsgraad van verhuurbare ruimtes. Daarnaast is het van belang om niet alleen naar de winst te kijken, maar ook het maatschappelijke doel in het oog te houden. Een voorbeeld daarvan is de keuze voor de verhuur van bijvoorbeeld vergaderruimte aan maatschappelijke organisaties boven commerciële partijen zoals de Rabobank, ook al ligt het commerciële tarief hoger. Dit met in het achterhoofd het versterken van de leefbaarheid.

Een aantal kulturhusen heeft wel gegevens of een idee van de bezettingsgraad. Vanuit het kulturhus Ruurlo geeft men aan dat de vergaderruimte vrijwel uitsluitend gebruikt wordt door de in het pand gevestigde partijen en dat deze hierdoor bijna altijd bezet zijn. Daardoor is de verhuur van deze ruimtes aan externe partijen minimaal.

Vanuit kulturhus De Klaampe in Westerhaar geeft men voor de sporthal aan dat er overdag ruimte over is omdat er dan alleen door scholen gebruik van gemaakt wordt. De avonden en de zaterdag zitten tussen september en mei altijd vol. Tijdens de vakantieperioden is de sporthal niet in gebruik.

Huurconstructies

Een laatste aandachtspunt dat nog niet expliciet is genoemd is de relatie tussen huurders en verhuurder van een pand en de invloed van de verhuurder op de manier van werken in een kulturhus. In een aantal van de kulturhusen is een woningcorporatie eigenaar van het pand. De woningcorporatie verhuurt het pand dan aan de kulturhus-participanten. In deze situaties zijn weinig creatieve constructies aangetroffen die de druk op maatschappelijke partijen kunnen verlagen, zoals prijsdifferentiatie tussen commercieel en maatschappelijke huurders. In situaties waar de gemeente of de stichting zelf eigenaar is van het kulturhus, zijn in combinatie met (subsidie van) de gemeente, meer van dergelijke constructies aangetroffen. Voor wat betreft de financiële mogelijkheden en de relatie met de gemeente is deze eigendomskwestie mede bepalend voor regelingen rondom huurprijzen.

't Plein kiest ervoor om een beheersstichting zelf eigenaar te laten zijn.

Conclusie

Uit dit onderzoek is gebleken dat de gemiddelde huurprijs voor commerciële partijen rond 140,- euro per m² ligt, voor maatschappelijke partijen is dit 80,- euro per m². Deze gedifferentieerde tarieven worden niet overal gehanteerd, maar kunnen, waar nodig in combinatie met een gemeentesubsidie, worden gebruikt om maatschappelijke partijen binnen een kulturhus te huisvesten. De servicekosten liggen gemiddeld rond de 25,- euro per m².

Om de werkelijke kosten van het gebouw te dekken is, zeker in de eerste jaren, financiële steun vanuit de gemeente nodig aan bepaalde maatschappelijke partijen of aan de kulturhus-stichting als geheel. Dit kan in de vorm van een subsidie die ervoor zorgt dat de huurprijs per m² lager is voor maatschappelijke partijen.

Voor een gezamenlijke ruimte (bijvoorbeeld een hal) kan een vast bedrag per participant worden doorberekend. Ook kan een dergelijke ruimte worden doorberekend naar gebruik per participant.

Gedetailleerde informatie over prijzen en regelingen betreffende de verhuur van multifunctionele ruimtes zijn terug te vinden in tabel 2 en tabel 3. Interessante uitkomsten zijn hierbij dat er veel wordt gewerkt met een (veel) lager maatschappelijk tarief of het gratis gebruik door participanten. Verbeterpunt is het inzicht in de bezettingsgraad.

4.6 Opzet exploitatiebegroting 't Plein

De exploitatiebegroting van 't Plein kan worden opgezet in het format als eerder gehanteerd voor kulturhus 1.0. Dit is belangrijk om de vergelijkbaarheid van de cijfers mogelijk te maken. In bijlage 5 en 6 is deze opzet in Excel weergegeven.

Het betreft de exploitatieberekening waarin duidelijk is dat de vorige versie kulturhus geen duurzame inkomsten zou opleveren.

Met het wegvallen van bijv. Vechthorst (120 k op jaarbasis), het vergroten van inkomsten uit verhuur en het laten zakken van de kosten voor nutsvoorzieningen door duurzame maatregelen kan de exploitatie al snel een positief resultaat geven.

De exploitatiecijfers zijn zoveel mogelijk gebaseerd op de exploitatiecijfers van Stichting De Schakel, aangevuld met voortschrijdende inzichten en taakstellingen.

De huisvestingsexploitatie van SV Nieuwleusen voor de huidige locatie en de huisvestingsexploitatie van Flash v.w.b. het in te brengen Flashpoint zijn meegenomen.

De horecaexploitatie wordt buiten de exploitatiebegroting van 't Plein gehouden. Het betreft hier inkopen en verkopen van consumpties en wordt via een onderling te bepalen verdeelsleutel verrekend tussen SVN en Flash.

De totale inkomsten en de uitgaven van SVN en Flash zullen na realisatie van 't Plein in principe niet veranderen. Wel is de verwachting dat de omzet uit de horeca op termijn toe gaat nemen, aangezien het een gastvriendelijker omgeving betreft. Het is verder niet uitgesloten dat ook andere verenigingen participant zullen worden in de horeca.

De horecaexploitatie van de beheersstichting zal kostenneutraal worden gehouden. Dit betreft de openingstijden overdag. Er zal gewerkt worden met een mengvorm van koffieautomaten en vrijwilligers/personeel en/of een aandeel van de huurders in het verzorgen van catering.

Verklaring van de verschillende exploitatieposten (zie bijlage, de verschillende posten zijn genummerd)

1, 2, 3 Opbrengsten sporthal

Hier is rekening gehouden met de huidige inkomsten van sporthal De Schakel. De verwachting is dat de inkomsten in de toekomst af zullen nemen als gevolg van demografische ontwikkelingen. De ontwikkeling van sportprogrammering en het zo multifunctioneel mogelijk inzetten van één sporthal ook voor niet-sportactiviteiten zal een eventuele inkomstendaling af gaan dempen. De verwachting is ook dat de huurprijzen per uur nog verder kunnen worden gedifferentieerd en of aangepast.

4 Huurder gemeente Dalfsen

De gemeente Dalfsen huurt van 't Plein en onderverhuurt de ruimten bibliotheek, gemeenteservicepunt, SMON en mogelijk andere toekomstige ruimten voor € 45,-- per m2. Het maatschappelijke tarief voor 't Plein is vastgesteld op € 90,-- per m2.

Daarbovenop wordt een bedrag aan servicekosten betaald.

De gemeente huurt 703 m2 voor bibliotheek en smon. Het servicepunt betreft medegebruik van de centrale vierkante meters en wordt voor 20 m2 meegerekend.

Totaal: 723 m2 x € 90,-- = € 65.070 op jaarbasis, jaar 1.

5 Verhuur commercieel

Aan commerciële partijen worden flexwerkplekken aangeboden (all-in) voor € 1.500 per werkplek. Ook zullen partijen vergaderingen kunnen beleggen. Wij hebben gerekend met 3 partijen die flexplekken af gaan nemen en een voorzichtige vergaderinkomst. Totaal € 5.000,--

6. Vergader/les/keukenruimte

Er zal multifunctionele ruimte worden geboden. Deze zijn nog niet geprogrammeerd en doorgerekend vanuit het voorzichtigheidsprincipe in de exploitatiebegroting. De verwachting is wel hieruit enkele duizenden euro's per jaar aan inkomsten te kunnen genereren.

7. Verhuur NL Synergie

NL Synergie zal bijdragen aan het exploitatieresultaat van 't Plein met € 8.000,-- per jaar. Wat neerkomt op huur van ca. 60 m2 aan ruimte tegen commercieel tarief.

8. en 9 Horeca, kleincultuur, multifunctionele zaal

Wij verwachten daar een verhuuropbrengst van € 10.000 op jaarbasis. Dit kan een deel zijn van verkoop van kaartjes voor een film of cultuur, horeca-opbrengsten overdag, etc.

10. Servicekosten

De relevante algemene bepalingen van het ROZ-model zijn:

- Artikel 16.3: "Indien partijen zijn overeengekomen dat door of vanwege verhuurder bijkomende leveringen en diensten worden verzorgd, stelt verhuurder de daarvoor door huurder verschuldigde vergoeding vast op basis van de kosten die met de leveringen en diensten en de daaraan verbonden administratieve werkzaamheden zijn gemoeid. (...)."
- Artikel 16.4: "Verhuurder verstrekt huurder over elk jaar een rubrieksgewijs overzicht van de kosten van de leveringen en diensten, met vermelding van de wijze van berekening daarvan en van, voor zover van toepassing, het aandeel van huurder in die kosten."

De servicekosten zijn als volgt opgebouwd per m2:

€ 12,-- voor energie en water (bron: ervaringsgetallen)

€ 30,-- voor schoonmaak in- en uitbested, inclusief glaswassen (bron: FM kostenkengetallen, beheer en onderhoudskosten Reed Business, kengetal voor scholen voor voortgezet onderwijs, standaardwerkprogramma 3 x per week)

€ 12,-- voor toeslag gebruik algemene ruimte, koffie etc.

Er zal op voorschotbasis worden gerekend, met na verrekening.

Voor de gemeente Dalfsen betekent deze berekening:

$723 \text{ m}^2 \times € 36 = € 26.028,--$

Voor overige huurders is nog voorzichtig gerekend met inkomsten uit servicekosten voor een bedrag van € 4.000,--. Wat neerkomt op een servicevergoeding voor ca. 110 m2.

Dit is zeer voorzichtig begroot. Het potentieel aan extra servicevergoeding ligt op: $250 \text{ m}^2 \times € 36,-- = € 9.000,--$

De huurprijzen van de sporthal zijn per uur vastgesteld inclusief gebruik centrale ruimten.

't Plein wil vernieuwend blijven nadenken over servicekosten en reducties daarop, door inzet van alternatieven als inzet van scholieren, inzet werk/leer/stageplaatsen.

11. reclameborden

Wij verwachten een forse toename van sponsors bij een goedlopende locatie. Er is op dit moment een minimum aan reclameborden aanwezig. Hier zit een potentieel van ca. € 20.000

12. huurbijdrage onrendabele huur

De locatie kan niet voor € 45,-- per m2 worden gerund. Maatschappelijke organisaties zullen € 90,-- aan kale huur gaan betalen om een renderende locatie te kunnen bewerkstelligen. Exclusief servicekosten.

13. en 14 Exploitatiebijdragen SVN en Flash

SVN en Flash brengen hun huidige exploitatiebijdragen van de huidige locaties in. Voor SVN en Flash wordt gestreefd naar een kostenneutrale exploitatie.

In een volgende fase zal ook de toewijzing van servicekosten nog onderwerp zijn voor bespreking.

Feitelijk wordt de totale exploitatie van SVN en Flash toegevoegd aan de exploitatie van 't Plein.

15. Personeelskosten

De personeelskosten zijn gebaseerd op de huidige personeelskosten van De Schakel. De huidige kosten bedragen all-in ca. € 90.000 voor 2,75 fte personeel incl. deel detachering. Wij denken een programmamanager in dienst te moeten nemen voor ca. 6 uur per week. Totaalkosten ca. € 10.000,-- Dit lijkt aan de lage kant te zijn, echter wij denken 1 fte bestaand personeel ook voor programmeren in te zetten. Er kunnen meer uren programmering ingezet worden, maar dat zal dan in een terugverdienmodel moeten worden geplaatst.

16. en 17 Afschrijvingen

Er wordt niet afgeschreven op het gebouw, maar er wordt een onderhoudsfonds gevormd. Dit onderhoudsfonds is na 5 jaar al gevuld met ca. € 200.000,--. Dat lijkt ruim voldoende te zijn om groot onderhoud en schilderwerk te kunnen blijven doen.

Er wordt wel afgeschreven op de inventaris. Bij een aanschaf van € 200.000 aan inventaris wordt in 10 jaar afgeschreven. Het is de bedoeling alle ruimten gemeubileerd te verhuren, zodat er ook sprake is van één huisstijl in het gebouw. Dat zit dan bij de huurprijs in.

18 t/m 28 exploitatiekosten

De hier genoemde kosten zijn gebaseerd op de exploitatiebegroting van De Schakel. De verwachting is dat de beveiligingskosten toe gaan nemen.