



GEMEENTE BOEKEL

GEWIJZIGD VOORSTEL AAN DE RAAD

Datum : 21 november 2013

Voorstel van : college van burgemeester en wethouders

Onderwerp : Ondernemingsplan Nia Domo

Samenvatting

Op 27 juni 2013 heeft uw raad besloten een lening ad. € 93.000 aan Nia Domo te verstrekken. Hieraan is de voorwaarde verbonden dat het stichtingsbestuur tot een nieuwe opzet van de bedrijfsvoering komt. Als invulling hiervan heeft het stichtingsbestuur een ondernemingsplan opgesteld.

In het ondernemingsplan wordt omschreven hoe Nia Domo op termijn tot een positief resultaat wil komen. Hierbij is getracht een scheiding aan te brengen tussen de publieke en commerciële functies van Nia Domo. Op basis van het ondernemingsplan verwacht het stichtingsbestuur vanaf 2018 een positieve exploitatie te realiseren. Hierbij wordt de gemeenschapshuisfunctie, net zoals in de afgelopen vijftig jaar, financieel ondersteund door de commerciële functies. Om in 2018 tot een positieve exploitatie te komen verzoekt het bestuur van Nia Domo de gemeente een lening te verstrekken van € 156.000.

Het college heeft respect en waardering voor de inzet van het huidige stichtingsbestuur. De splitsing die gemaakt wordt tussen het commerciële gedeelte en het gemeenschapshuis in de vorm van de pleinzaal, 2 vergaderzalen en de entree kan door het college onderschreven worden. Het college is kritisch op een aantal keuzes, aannames en prognoses. Met een aangepaste bedrijfsvoering en een meer realistische omzetgroei verwacht het college dat een lening van € 113.000 voldoende moet zijn om in 2017 tot een positief exploitatieresultaat te komen.

Het college van B&W stelt daarom voor om onder de navolgende voorwaarden een lening van € 113.000 aan het stichtingsbestuur van Nia Domo beschikbaar te stellen.

- De huidige en toekomstige financiële risico's van de gemeente ten opzichte van Nia Domo moeten zoveel mogelijk beperkt c.q. uitgesloten worden. Dit kan door middel van het aanpassen van het opstalrecht, dan wel het vestigen van een hypotheek voor de schulden van de stichting aan de gemeente.
- Nia Domo moet actiever inzetten op verhuur van overbodige ruimtes aan nieuwe economische dragers c.q. commerciële partijen en activiteiten.
- Gedurende de looptijd van de lening moet het stichtingsbestuur van Nia Domo per kwartaal de financiële cijfers aan de verantwoordelijk portefeuillehouder presenteren en een toelichting op deze cijfers geven. De portefeuillehouder zal de raad via de commissie AZ hierover 1x per kwartaal informeren.
- Er moet een bezuiniging op personeel gerealiseerd worden. Uitgangspunt hierbij is een maximum percentage van 32% van de omzet conform de landelijke kengetallen horeca.

Voorgesteld besluit :

1. Vast te stellen dat de activiteiten van Nia Domo plaats vinden in het algemeen belang.
2. Onder de voorwaarden zoals opgenomen in onderhavig raadsvoorstel een lening aan Nia Domo te verstrekken van € 113.000 en dit te dekken conform voorstel.
3. De verstrekking van de lening op te delen in 2 jaar waarbij op 1 januari 2014 € 90.000 wordt verstrekt en op 1 januari 2015 € 23.000.

Inleiding/probleemstelling:

Uw gemeenteraad heeft op 27 juni 2013 besloten om onder voorwaarden een lening ad. € 93.000 aan Nia Domo te verstrekken. Eén van de voorwaarden is dat Nia Domo tot een nieuwe opzet van de bedrijfsvoering komt. Als invulling hiervan heeft het stichtingsbestuur een ondernemingsplan opgesteld. In het ondernemingsplan maakt het stichtingsbestuur keuzes om tot een gezonde bedrijfsvoering van Nia Domo te komen.

Op basis van het ondernemingsplan moeten we ons afvragen of:

- het ondernemingsplan voldoende houvast geeft voor een gezonde exploitatie van Nia Domo waardoor het verlenen van een lening te rechtvaardigen is;
- er voldoende vertrouwen is in het huidige stichtingsbestuur van Nia Domo om tot een goede uitvoering van het ondernemingsplan te komen.

Relatie met eerdere besluitvorming:

Uw raad heeft op 27 juni 2013 besloten onder de navolgende voorwaarden een lening van € 93.000 te verstrekken aan Nia Domo:

- Aanpassing van artikel 7 van het opstalrecht (zie bijlage);
- Aanpassing van artikel 12 van de statuten van de stichting (zie bijlage);
- Nia Domo komt met een nieuw bedrijfsconcept teneinde een duurzame en gezonde exploitatie te realiseren;
- Gedurende de looptijd van de lening en totdat de raad een besluit heeft genomen aangaande de nieuwe opzet van de bedrijfsvoering mag Nia Domo geen nieuwe verplichtingen aangaan met betrekking tot personeel of onroerende zaken;
- Het college van B&W en Nia Domo treden in overleg over de invulling van de nieuwe opzet van de bedrijfsvoering.

Het stichtingsbestuur heeft op 25 augustus 2013 het ondernemingsplan bij de gemeente aangeleverd. Het college van B&W heeft geconcludeerd dat het ondernemingsplan verder uitgewerkt en geconcretiseerd moet worden waarbij het behoud van de gemeenschapshuisfunctie centraal staat. De commissie bewonerszaken heeft op 25 september 2013 aangegeven hiermee akkoord te gaan. Tevens heeft de commissie er op aangedrongen dat in de raadsvergadering van 12 december 2013 een aangepast bedrijfsplan ter besluitvorming aan de raad voorgelegd moet worden.

Aan bovenstaande voorwaarden is door het stichtingsbestuur van Nia Domo voldaan. Het nieuwe bedrijfsconcept ligt ter besluitvorming aan uw raad voor.

Beoogd resultaat:

Als resultaat wordt beoogd dat de exploitatie en het beheer van Nia Domo ten behoeve van de culturele, sociale en maatschappelijke ontwikkeling van de inwoners van Boekel, op een zodanige wijze georganiseerd wordt dat dit kan zonder structurele gemeentelijke bijdrage.

Hoofdpunten uit het ondernemingsplan

In het ondernemingsplan zijn twee mogelijke opties voor een toekomstige exploitatie van Nia Domo uitgewerkt:

1. Nia Domo blijft verantwoordelijk voor het totale beheer en de gehele exploitatie;
2. Nia Domo beheert en exploiteert alleen het gemeenschapshuisgedeelte.

Om te kunnen bepalen welke ruimtes tot het gemeenschapshuis behoren is onderzoek gedaan naar het gebruik en de bezettingsgraad per ruimte. Hieruit wordt de conclusie getrokken dat de gemeenschapshuisfunctie grotendeels is af te dekken met de Pleinzaal (inclusief entree en toiletten) en twee vergaderruimtes op de eerste verdieping. De overige ruimtes zouden in de toekomst een andere commerciële invulling kunnen krijgen.

Op basis van deze verdeling is voor beide opties een financiële doorrekening gemaakt. Het stichtingsbestuur van Nia Domo verwacht bij beheer en exploitatie van het gehele gebouw (optie 1.) in 2018 een positief exploitatieresultaat te realiseren. Het beheer en exploitatie van louter het gemeenschapshuisgedeelte (optie 2.) betekent een jaarlijks exploitatietekort.

Het stichtingsbestuur kiest ervoor om Nia Domo in zijn geheel zelf te blijven exploiteren (optie 1). Hierbij leveren de commerciële functies een financiële bijdrage aan het instandhouden van de gemeenschapshuisfunctie. Om op een goede manier uitvoering te kunnen geven aan deze optie is het voornemen om gedurende een periode van 6 tot 9 maanden een interim-manager aan te stellen en daarna via het huidige personeel de managerfunctie in te vullen.

De huidige liquiditeitstekorten zijn niet op korte termijn opgelost. Het bestuur van Nia Domo heeft als doelstelling het huidige verlies van € 55.000 om te zetten in een winst van € 25.000. Om deze ombuiging te kunnen realiseren en de liquiditeitstekorten op te kunnen vangen is volgens het stichtingsbestuur een lening van € 156.000 noodzakelijk. Dit bedrag wordt als extra lening aan de gemeente gevraagd. Nia Domo verzoekt de gemeente om per 1 januari 2014 € 100.000 te lenen en per 1 januari 2015 € 56.000.

Beoordeling ondernemingsplan

Het college heeft respect en waardering voor de inzet die het huidige stichtingsbestuur heeft getoond. De opmerkingen welke naar aanleiding van de eerste versie van het plan zijn meegegeven zijn echter niet volledig verwerkt en opgenomen. In het ondernemingsplan worden naar mening van het college onvoldoende strategische keuzes gemaakt, er is geen toekomstvisie op de indeling van het gebouw, er wordt onvoldoende actief ingezet op verhuur van overbodige ruimtes aan nieuwe economische dragers en het succes hangt nog steeds grotendeels af van de keuze voor een (interim)manager.

Door te kiezen voor een volledige exploitatie van Nia Domo verwacht het stichtingsbestuur op termijn een positieve exploitatie te realiseren. Dit positieve exploitatieresultaat wordt volgens het bestuur gerealiseerd door een jaarlijkse omzetgroei van 5%. Dit betekent voor de komende vijf jaar een omzetgroei van bijna € 200.000. Uit de externe analyse blijkt dat de komende jaren nauwelijks herstel optreedt in de horecabranche. Hierbij wordt ook gesteld dat ondernemerskwaliteiten uiteindelijk de doorslag geven. Een jaarlijkse omzetstijging van 5% wordt derhalve door het college als niet realistisch beschouwd. Een geleidelijke omzetgroei naar maximaal € 900.000 wordt door het college als meer realistisch gezien.

Op verzoek van het college heeft het stichtingsbestuur onderstaande meerjarenbegroting met een maximale omzet van € 900.000 opgesteld.

	start	2014	2015	2016	2017	2018
	situatie					
Totaal omzet	803	810	830	850	875	900
Inkoop	210	211	216	221	228	234
Bruto marge	593	599	614	629	647	666
Personeel ¹	254	240	240	240	240	240
Huur	164	165	166	167	168	170
Vaste kosten	151	145	145	150	150	150
Marge	24	49	63	72	89	106
Overhead ²	55	55	40	40	40	40
kosten manager		30	60	60	60	60
extra promotie ed		10	5	5	5	5
reorganisatie ³		40				
Rente	6	6	6	6	6	6
Afschrijving	18	18	18	18	18	18
Winst	-55	-110	-66	-57	-40	-23
+ Afschrijving	18	18	18	18	18	18
-(vervangings)investering	-	10	10	10	10	10
Liquiditeitsontwikkeling	-36	-102	-58	-49	-32	-15

Op dit moment is er geen manager in dienst en wordt een omzet van ruim € 800.000 behaald. Bij een gematigde omzetgroei tot maximaal € 900.000 wordt structureel een bedrag van € 60.000 voor een manager opgenomen. Dit betekent feitelijk dat voor een omzetgroei van € 100.000 (die nog gerealiseerd moet worden) op voorhand al € 60.000 aan extra salariskosten opgenomen worden.

Op basis van de geldende kengetallen uit de horecabranche mogen de personeelskosten (inclusief loon eigenaar) 31% tot 34% van de totale omzet bedragen. Zoals uit het ondernemingsplan blijkt liggen de huidige salariskosten op dit moment op een te hoog niveau. Op basis van bovenstaand overzicht bedragen de totale personeelskosten op dit moment 254 + 55 = 309. Dit is 38% van de totaalomzet. In de situatie in 2018 bedragen de personeelskosten 240 + 40 + 60 = 340. Het percentage bedraagt dan nog steeds 38% van de omzet. Hieruit blijkt dat er te weinig gedaan wordt om de personeelslasten te verminderen.

Uitgaande van de kengetallen mogen bij een omzet van € 900.000 (situatie 2018) de personeelskosten voor Nia Domo tussen € 279.000 en € 306.000 komen te liggen. Het moet derhalve realiseerbaar zijn om bij een omzet van € 900.000 de totale personeel kosten (inclusief kosten manager én overhead) op maximaal € 290.000 te houden (32% van de omzet).

Op basis van onderzoek naar de bezettingsgraad wordt in het ondernemingsplan een keuze gemaakt tussen het gemeenschapshuis en de commerciële functies. De pleinzaal (incl. entree, toiletten) en 2 vergaderruimtes geven voldoende ruimte voor de invulling van de gemeenschapshuisfunctie. De overige ruimtes kunnen op een andere manier ingevuld en gebruikt worden. Dit zou op korte termijn tot een positieve bijdrage in het exploitatieresultaat kunnen leiden. Zoals reeds eerder geconcludeerd wordt er niet actief ingezet op de commerciële verhuur of andere mogelijkheden van deze overbodige ruimtes.

¹ Bedienend personeel

² Leiding Nia Domo (coördinatoren)

³ Kosten interim-manager

Conclusie

Het huidige bestuur van Nia Domo bevindt zich in een situatie waarin belangrijke keuzes voor een toekomstbestendig en financieel onafhankelijk Nia Domo gemaakt moeten worden. In deze situatie heeft het bestuur te maken met keuzes uit het verleden die voor een groot gedeelte de huidige financiële situatie van Nia Domo bepalen. Gedurende de afgelopen 50 jaar is er verwevenheid ontstaan tussen de publieke en commerciële functies van Nia Domo. Deze verwevenheid heeft er in het verleden voor gezorgd dat de gemeenschap Boekel voor weinig geld een geweldige voorziening heeft gehad en nu nog heeft. Deze geschiedenis kan niet zo maar terzijde geschoven worden. Omdat je niet met een schone lei kunt beginnen heeft elke aanpak voor- en nadelen. Het gaat er om, om met behoud van het gemeenschapshuis, de nadelen zoveel mogelijk te beperken. Met andere woorden: het gaat om de keuze voor het minst slechte scenario.

Ondanks de grote inspanning van het stichtingsbestuur voldoet het ondernemingsplan niet volledig aan de verwachting. Er worden onvoldoende strategische keuzes gemaakt en de aanstelling van een (interim) manager wordt als redding gezien. Het verleden heeft uitgewezen dat dit geen garantie geeft tot een stijgende omzet en een financieel onafhankelijk Nia Domo. Daarnaast wordt uitgegaan van een zeer positief groeiscenario van de omzet.

1. Een meer geleidelijke groei van de omzet naar uiteindelijk € 900.000 in 2018 wordt als meer realistisch beschouwd.
2. Er moet op personeelskosten bezuinigd worden. De totale kosten personeelskosten (inclusief kosten manager) mogen niet meer bedragen dan 32% van de omzet.
3. Een actiever beleid op verhuur van de commerciële ruimte geeft mogelijkheden om op korte termijn het exploitatieresultaat positief te beïnvloeden en geeft een duidelijke scheiding tussen de commerciële en publieke functies.

Met behulp van de drie bovenstaande aanpassingen wordt voor de komende jaren het volgende exploitatieresultaat verwacht:

	start	2014	2015	2016	2017	2018
	situatie					
Totaal omzet	803	810	830	850	875	900
Inkoop	210	211	216	221	228	234
Bruto marge	593	599	614	629	647	666
Personeel	254	250 240	250 240	250 240	250 240	250 240
Huur	164	165	166	167	168	170
Vaste kosten	151	145	145	150	150	150
Marge	24	39 49	53 63	62 72	79 89	96 106
Overhead	55	55	40	40	40	40
kosten manager		30	60	60	60	60
extra promotie ed		10	5	5	5	5
Reorganisatie		40				
Rente	6	6	6	6	6	6
Afschrijving	18	18	18	18	18	18
Winst	-55	-90 -110	-16 -66	-7 -57	+10 -40	+27 -23
+ Afschrijving	18	18	18	18	18	18
-(vervangings)investering	-	10	10	10	10	10
Liquiditeitsontwikkeling	-36	-82	-8	1	18	35

* De doorgestreepte bedragen zijn de oorspronkelijke bedragen uit het ondernemingsplan van Nia Domo.

Een lening van € 113.000 (90+16+7) is in dit geval benodigd om het negatieve exploitatieresultaat van de komende drie jaar te overbruggen en vanaf 2017 een positief exploitatieresultaat te realiseren.

Voorstel

Het college van B&W stelt daarom voor om onder de navolgende voorwaarden een lening van € 113.000 aan het stichtingsbestuur van Nia Domo beschikbaar te stellen.

- De huidige en toekomstige financiële risico's van de gemeente ten opzichte van Nia Domo moeten zoveel mogelijk beperkt c.q. uitgesloten worden. Dit kan door middel van het aanpassen van het opstalrecht, dan wel het vestigen van een hypotheek voor de schulden van de stichting aan de gemeente.
- Nia Domo moet actiever inzetten op verhuur van overbodige ruimtes aan nieuwe economische dragers c.q. commerciële partijen.
- Gedurende de looptijd van de lening moet het stichtingsbestuur van Nia Domo per kwartaal de financiële cijfers aan de verantwoordelijk portefeuillehouder presenteren en een toelichting op deze cijfers geven.
- Er moet een bezuiniging op personeel gerealiseerd worden. Uitgangspunt hierbij is een maximum percentage van 32% van de omzet conform de landelijke kengetallen horeca.

Keuzemogelijkheden:

Bij beëindiging van het opstalrecht is de gemeente verplicht om het pand over te nemen tegenover de openstaande schulden. Het opstalrecht wordt beëindigd door:

- het verstrijken van de termijn;
- een overeenkomst tussen de eigenaar en de opstalhouder;
- vermenging;
- van het verleende recht gedurende meer dan 30 jaar geen gebruik te maken;
- tenietgaan van de grond;
- ontbinding van de overeenkomst wegens wanprestatie.

Met een faillissement van de stichting wordt het opstalrecht niet automatisch beëindigd. In het geval van een faillissement wordt een curator benoemd die zal proberen om een zo hoog mogelijke prijs voor het onroerend goed te verkrijgen. Ook het opstalrecht zal door de curator ten gelde worden gemaakt. Dit opstalrecht kan daarbij dus ook aan een derde worden verkocht. Dit betekent dat het pand niet automatisch naar de gemeente overgaat bij faillissement.

Mocht het zover komen dat de gemeente het pand overneemt, dan dient de gemeente een alternatief voorhanden te hebben. Bij een beëindiging van het opstalrecht zijn er grofweg drie alternatieve opties:

De gemeente neemt het gebouw over tegen de schulden en,

- A. verhuurt het gebouw in zijn geheel of in delen aan horecaondernemer(s);
- B. verkoopt het gebouw in zijn geheel of in delen aan horecaondernemer(s);
- C. geeft het gebouw (of delen van het gebouw) een andere functie, voorbeelden: school, bibliotheek, winkel(s), appartementen, gemeenschapsruimte, combinatie van functies, etc.

Een uitwerking van deze alternatieve opties met voor- en nadelen vindt u in de bijlage.

De consequenties zijn aanzienlijk wanneer de gemeente bij een beëindiging van het opstalrecht het beheer en de exploitatie van Nia Domo moet overnemen.

- Volgens een taxatie van augustus 2013 bedraagt de marktwaarde van het onroerend goed in de huidige staat € 1.150.000. Mocht het opstalrecht beëindigd worden (faillissement) dan is de gemeente verplicht het onroerend goed over te nemen tegenover de openstaande schulden van de stichting. Deze schulden bedragen in totaal € 1.046.294. Vergeleken met de marktwaarde betekent dit een positief resultaat van € 103.706. Het is echter niet de verwachting dat bij verkoop of verhuur een positief resultaat behaald wordt. De marktwaarde is

daarnaast gericht op een vrije invulling van het onroerend goed en dus niet persé een gemeenschapshuis.

- Volgens het taxatierapport bedraagt de economische huurwaarde € 111.000. Mocht de gemeente Nia Domo verhuren dan blijft de huurwaarde waarschijnlijk ver achter op de jaarlijkse lasten zoals rente, afschrijving, verzekering, onderhoud, energie etc.
- Er moet een tijdelijke invulling aan het bestuur gegeven worden. Vrijwilligers zijn waarschijnlijk op korte termijn niet te vinden. Een situatie zoals bij 'de Horst' waar het bestuur grotendeels uit medewerkers van de gemeente bestaat is niet wenselijk.
- De activiteiten in Nia Domo zullen zoveel mogelijk doorgang moeten vinden. Personeel moet ingeschakeld worden en alle overige (vaste) kosten lopen ook door. Deze kosten moeten middels de exploitatie terugverdiend worden. Dit brengt risico's met zich mee en vergt inzet van ambtelijke uren.
- De gemeente heeft de verplichting het pand over te nemen. In een moeilijke markt moet de gemeente op zoek gaan naar nieuwe huurder(s) of koper(s). Dit brengt een aanzienlijke inzet van ambtelijke uren met zich mee. Zeker gezien het risico dat het lang kan duren voordat een geschikte koper of huurder gevonden wordt. De kosten voor ambtelijke inzet zouden op kunnen lopen naar zo'n € 60.000 per jaar.

Financiële gevolgen en dekking:

De lening van € 113.000 wordt verstrekt tegen een rentevergoeding van 4,5% per jaar via maandelijkse betaling achteraf. Deze renteverplichting gaat in op het moment dat de lening wordt verstrekt. Over de reeds verstrekte lening van €93.000 zijn nog geen afspraken gemaakt. Voorstel is om voor deze lening dezelfde rentevergoeding af te spreken. De aflossing van beide leningen vindt met ingang van 2018 plaats. De in rekening gebrachte rentevergoeding bij Nia Domo dekt de gemeentelijke kosten voor het aantrekken van de leningen en kent daarnaast nog een opslag ter compensatie van het risico dat wordt gelopen.

Risico's:

Financiële risico voor de gemeente

Bij een beëindiging van het opstalrecht moet de gemeente het gebouw overnemen voor de op dat moment resterende schulden van de stichting. Op dit moment is de schuld bij de Rabobank € 821.294 en bij Bavaria € 225.000. Door het opstalrecht aan te passen kan bewerkstelligd worden dat de toekomstige risico's van de gemeente verkleind worden. In de bijlage staat dit nader uitgelegd.

Bij een faillissement van de stichting wordt een curator benoemd. Een faillissement betekent niet automatisch een overgang van het pand naar de gemeente. De curator zal proberen een zo hoog mogelijk prijs voor het onroerend goed te krijgen. Met deze opbrengsten worden de schuldeisers betaald. Aangezien zowel de Rabobank als Bavaria een hypotheek hebben gevestigd zullen deze als eerste uit de opbrengsten betaald worden. Mochten de opbrengsten uit de verkoop niet voldoende zijn om deze schulden te betalen dan zal de gemeente aangesproken worden op de garantstellingen bij de Rabobank.

De gemeente heeft op dit moment geen hypotheek gevestigd op de uitstaande schulden. De gemeentelijke leningen worden verstrekt onder de voorwaarden dat er door de gemeente hypotheek gevestigd wordt op deze leningen.

Staatssteun

Bij eventuele financiële ondersteuning van Nia Domo moet dusdanig gehandeld worden dat er geen sprake is van staatssteun.

Op basis van primair en secundair EU-recht is de volgende definitie van staatssteun tot stand gekomen;

- Iedere vorm van steun met staatsmiddelen bekostigd;
- Waardoor de mededinging op de interne markt wordt vervalst of dit dreigt te gebeuren;
- En het handelsverkeer tussen de lidstaten nadelig wordt beïnvloed;
- Verstrekt aan een of meer ondernemingen of een andere vorm van productie.

Bijlagen vertrouwelijk ter inzage:

1. Ondernemingsplan Nia Domo
2. Rapportage Denckracht
3. Rapportage Klaassen Horeca Advies
4. Taxatierapport Nia Domo
5. Wijziging opstalrecht huidige situatie
6. Statuten

Bijlagen die zijn bijgevoegd:

- Raadsbesluit 27 juni 2013
- Collegebesluit 3 september 2013
- Commissievoorstel 25 september 2013
- Standpunt ondernemersvereniging
- Uitwerking voor- en nadelen alternatieven
- Motivering wijziging recht van opstal toekomstige situatie