

Kantine Exploitatie
Het Anker Born

hospitalitygroup

Aan

Gemeente Sittard-Geleen
HBC ’09, Samenwerkende binnensportverenigingen, Schutterij St. Joseph, TC Born, VV Born

Van

Hospitality Group
Nijverheidsweg-Noord 78
Postbus 2186
3800 CD Amersfoort

Auteurs

[redacted]

Project

Bouwvoorbereidingsfase Het Anker Born

Betreft

Notitie kantine exploitatie

Ons kenmerk

R30.06/DL

Datum

30 juni 2026

© 2026 Hospitality Group

Behoudens uitzonderingen door de wet gesteld mag, zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de rechthebbenden c.q. door de rechthebbenden gemachtigden, niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

Inhoud

1. Inleiding **4**

2. De openstelling en vrijwilligersinzet **5**

2.1. Openstelling 5
2.2. Benodigde uren vrijwilligersinzet 6
2.3. Beschikbare vrijwilligers 7

3. De exploitatie **9**

3.1. Exploitatiebegroting 9
3.2. De verdeelsleutel 10

4. De beheervorm **12**

4.1. Mogelijke beheervormen 12
4.2. De contouren van de stichting 14

1. Inleiding

Medio november 2025 heeft de gemeente Sittard-Geleen besloten om vervangende nieuwbouw te plegen voor de sportaccommodatie Het Anker in Born. Ook is op dat moment besloten om te starten met de Bouwvoorbereidingsfase van dit project. Tijdens deze fase worden alle plannen zodanig uitgewerkt dat zij uitvoeringsgereed zijn.

Onderdeel van de plannen is de realisatie van een nieuwe kantine/horecavoorziening. Daarbij geldt dat wordt ingezet op één centrale horecavoorziening die een functie gaat vervullen voor alle gebruikers van Het Anker, zowel de binnen- als de buitensport.

De komende periode moet de constructie worden uitgewerkt waarbinnen deze horecavoorziening wordt beheerd en geëxploiteerd. Dat is nodig omdat:

- Het Anker in Born zal worden beheerd en geëxploiteerd door de Sportstichting Sittard-Geleen. De taken van de sportstichting zijn beheer, onderhoud en exploitatie van sporthal en buitensport. Exploitatie van de horeca behoort niet tot het takenpakket. Er moet dus een andere organisatie worden geworven/opgericht die de horecavoorziening gaat exploiteren.
- De buitensportverenigingen hebben op dit moment een eigen kantine. Vooral voor de voetbalverenigingen geldt dat de kantine-inkomsten belangrijk zijn voor de continuïteit van de verenigingen.
- De gemeente stelt zich sowieso op het standpunt dat de exploitatie van de horeca een verantwoordelijkheid is van de verenigingen.

Er moet dus een constructie worden gevonden voor de exploitatie van de horeca, waarin de verenigingen kunnen meedelen in de horeca inkomsten. Vanaf begin december 2025 hebben bijeenkomsten plaatsgevonden met de verenigingen. Tijdens die bijeenkomsten is gesproken over de mogelijke constructie, de toekomstige openstelling van de horecavoorziening, de benodigde inzet van vrijwilligers, de haalbaarheid van deze vrijwilligersinzet en een sleutel voor de verdeling van de inkomsten. Ook is gesproken over de hoofdopzet van beheer en exploitatie en de rechtsvorm. Aanvullend zijn bezoeken gebracht aan twee multifunctionele sportparken om te leren van de ervaringen die daar zijn opgedaan.

In deze notitie is het uitgewerkte resultaat van alle werkzaamheden weergegeven. Deze notitie zal worden besproken in de besturen van de grotere sportverenigingen en daarna ook worden voorgelegd aan alle andere verenigingen die gebruik zullen maken van Het Anker Born.

2. De openstelling en vrijwilligersinzet

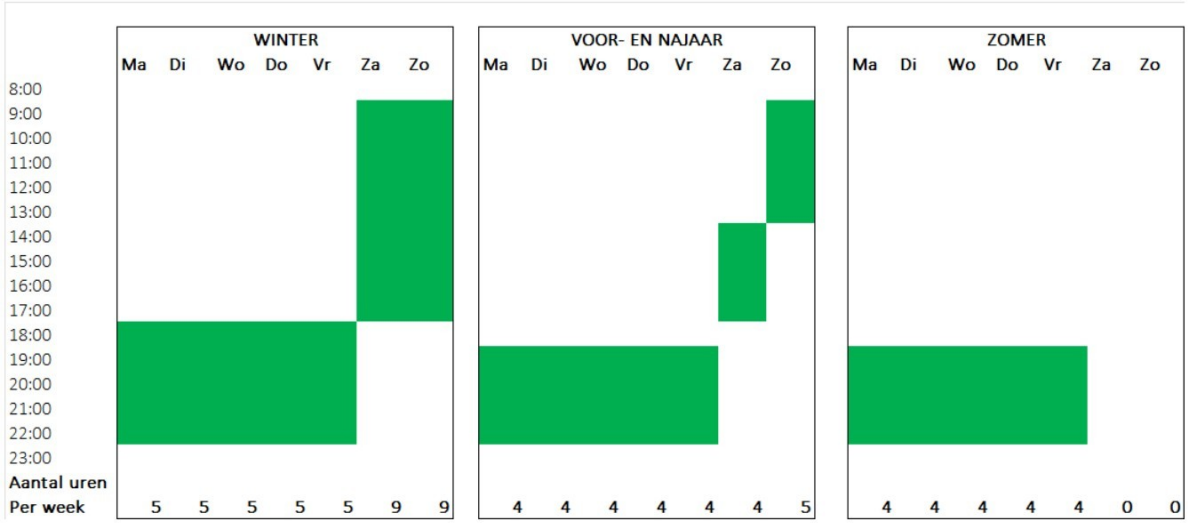
2.1. Openstelling

Als eerste is op hoofdlijnen de openstelling van de kantine bepaald. Aan de hand van de te verwachten bezetting van het Anker is voor drie periodes de openstelling bepaald. Die periodes zijn:

- Winter: oktober tot en met april. Dit is de periode waarin voetbal en de binnensport volop actief zijn. Doordeweeks vinden binnen en buiten trainingen plaats en tijdens de weekenden de competities. De openstelling van de horeca is gedurende deze periode het meest ruim.
- Voor- en najaar: mei, juni en september. In deze periode loopt het voetbalseizoen af of start weer op. Ook de binnensport is dan minder actief. Dit is ook de periode waarop het tennisseizoen start en ook de schutterij actief is. De openstelling is minder ruim.
- Zomer: juli en augustus. Tijdens deze periode is eigenlijk alleen de tennisvereniging actief op het park.

In de volgende figuur is de openstelling, per periode, schematisch weergegeven.

Figuur 1: Openstelling horecavoorziening Het Anker.



Met dit rooster zal de horecavoorziening ruim 1.700 openingsuren per jaar tellen. De horeca zal vooral veel openingsuren in de winterperiode tellen en doordeweeks. In de volgende tabel is de openstelling in uren per jaar weergegeven.

Tabel 1: Openstelling horecavoorziening Het Anker in aantal uren per jaar.

	Winter	Voor-/najaar	Zomer	Totaal
Openstelling totaal	**1.161**	**377**	**200**	**1.738**
Doordeweek	675	260	200	1.135
Zaterdag	243	52	0	295
Zondag	243	65	0	308

2.2. Benodigde uren vrijwilligersinzet

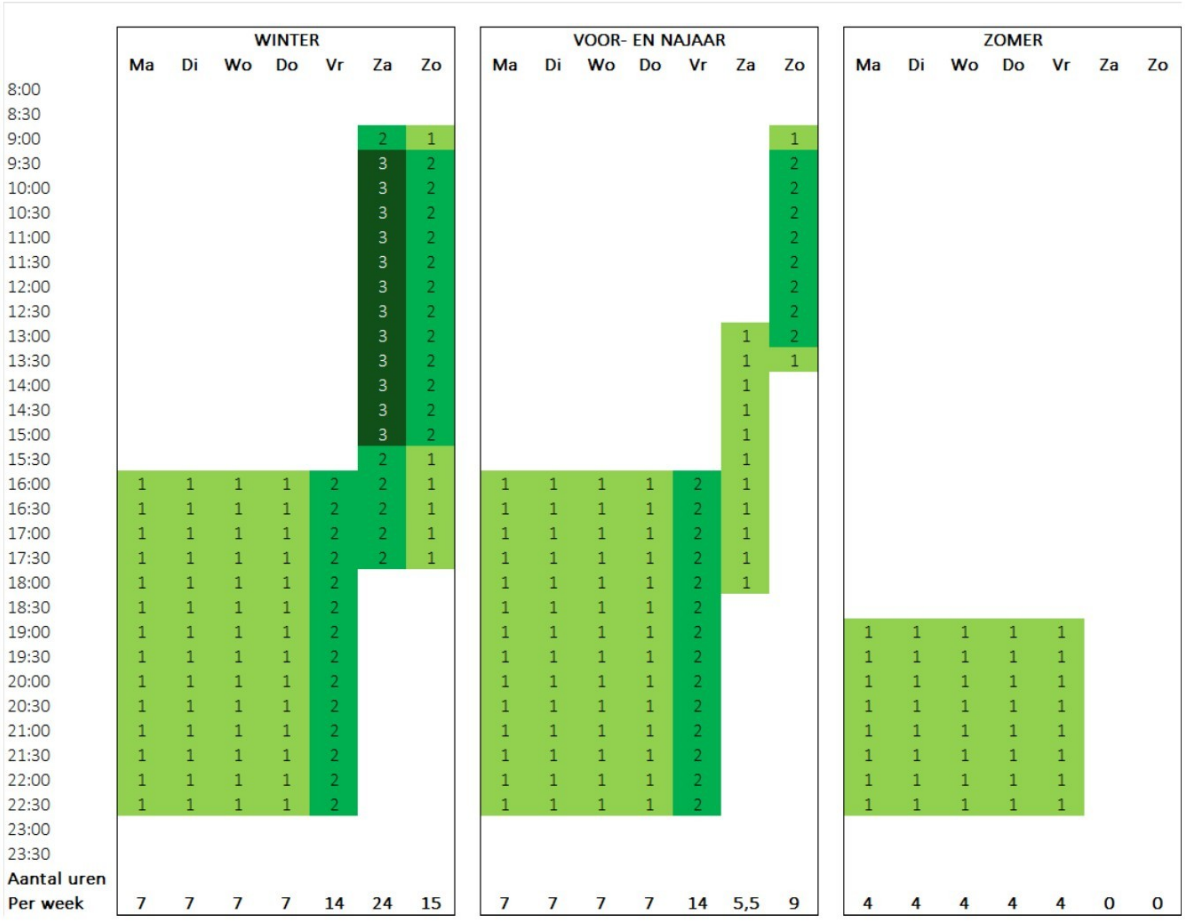
De tweede stap is dat een begroting is gemaakt van de benodigde vrijwilligersinzet in aantal uren. Per openstellingsuur is bepaald hoeveel vrijwilligers ingezet moeten worden om op dat moment de horeca te kunnen exploiteren. Daarbij is een eerste inschatting gemaakt van de te verwachten bedrijfsdrukte in relatie tot benodigde inzet. Ook zijn de uren leiding/coördinatie per week ingeschat en de schoonmaak van de kantine.

Uit deze becijfering blijkt dat bijna 3.400 uren per jaar nodig zijn om de kantine te kunnen exploiteren. In de volgende tabel is het aantal benodigde vrijwilligersuren per jaar weergegeven. In de figuur daarna het rooster van de vrijwilligersinzet per week.

Tabel 2: Benodigde uren vrijwilligersinzet horecavoorziening Het Anker per jaar.

	Winter	Voor-/najaar	Zomer	Totaal
Benodigde uren buffet	**1.863**	**579**	**200**	**2.642**
Doordeweek	810	390	200	1.400
Zaterdag	648	72	0	720
Zondag	405	117	0	522
Benodigde uren coördinatie	**243**	**78**	**40**	**361**
Benodigde uren schoonmaak	**270**	**117**	**50**	**437**
TOTAAL	**2.376**	**774**	**290**	**3.440**

Figuur 2: Inzet vrijwilligers horecavoorziening Het Anker.



	WINTER							VOOR- EN NAJAAR							ZOMER						
	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo	Ma	Di	Wo	Do	Vr	Za	Zo
8:00																					
8:30																					
9:00						2	1							1							
9:30						3	2							2							
10:00						3	2							2							
10:30						3	2							2							
11:00						3	2							2							
11:30						3	2							2							
12:00						3	2							2							
12:30						3	2							2							
13:00						3	2						1	2							
13:30						3	2						1	1							
14:00						3	2						1								
14:30						3	2						1								
15:00						3	2						1								
15:30						2	1						1								
16:00	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1								
16:30	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1								
17:00	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1								
17:30	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1								
18:00	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2	1								
18:30	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2									
19:00	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
19:30	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
20:00	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
20:30	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
21:00	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
21:30	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
22:00	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
22:30	1	1	1	1	2			1	1	1	1	2			1	1	1	1	1		
23:00																					
23:30																					
Aantal uren Per week	7	7	7	7	14	24	15	7	7	7	7	14	5,5	9	4	4	4	4	4	0	0

1 = 1 persoon/vrijwilliger, 2 = 2 personen/vrijwilligers,3 = 3 personen/vrijwilligers

2.3. Beschikbare vrijwilligers

De verenigingen hebben, tijdens de overleggen van beging december en begin januari een eerste indicatie gegeven van het aantal vrijwilligers dat elke vereniging zou kunnen leveren. Daarbij geldt dat dit nadrukkelijk een eerste indicatie was. Daarbij is ook de inzet van de huidige beheerder van HBC '09 meegenomen.

De volgende voorlopige conclusies zijn daaruit getrokken:

- Er is een inzet van meer dan 3.400 uren nodig om de kantine te kunnen exploiteren, schoon te maken en de werkzaamheden te coördineren.
- Het lijkt erop dat de verenigingen circa 1.400 uren vrijwilligersinzet kunnen leveren.
- Daarenboven is de inzet van de beheerder van HBC '09 geschat op 780 uren per jaar.
- Het tekort is op dit moment ongeveer 1.200 uren per jaar.
- Op de volgende momenten lijkt er sprake van voldoende inzet:
  - De wintermaanden op zaterdag en zondag.

  - De zomermaanden.
- Tekorten zijn er nog in:
  - Het voor- en najaar.
  - De doordeweekse dagen in de winter.

3. De exploitatie

3.1. Exploitatiebegroting

Er is een eerste exploitatiebegroting gemaakt voor de kantine. Die begroting is gebaseerd op:

- Omzet:
  - De opgaves van de kantine omzet zoals door HBC '09, TC Born en VV Born aan ons doorgegeven, te weten: HBC '09 circa € 44.000,-, TC Born circa € 11.500,- en VV Born € 33.000,-
  - De inschatting van de kantine omzet die voortvloeit uit het gebruik door de binnensportverenigingen (ervaringscijfers Het Anker B.V. € 37.200,-).
  - Een schatting van de inkomsten vanuit overige gebruikers (schutterij, ongeorganiseerd gebruik).
- Kosten:
  - Inkoopkosten gebaseerd op opgaves van de voetbalverenigingen en TC Born en de ervaringscijfers Het Anker B.V.
  - Overige exploitatiekosten gebaseerd op een horecavoorziening met een oppervlakte van 329 m^2 BVO.
- De verenigingen/stichting is verantwoordelijk voor de investeringen aan apparatuur en meubilair. De kapitaallasten die daaruit voortvloeien zijn gebaseerd op:
  - Investeringen:
    - Keukenapparatuur € 25.000
    - Bar € 20.000
    - Meubilair € 40.000
    - Horeca-apparatuur € 10.000
  - Rente 5%, afschrijving 15 jaar.
- Voorziening groot onderhoud is de vervangingsinvestering voor meubilair en apparatuur.

De begroting geeft de inkomsten en kosten weer van de stichting die de horecavoorziening gaat beheren en exploiteren. In de begroting is nog geen rekening gehouden met de afdrachten aan de verenigingen.

In de volgende tabel is de exploitatiebegroting weergegeven.

Tabel 5: Exploitatiebegroting horecavoorziening Het Anker (x € 1.000).

	Bedrag x € 1.000	
Omzet	**€**	**134**
Directe exploitatiekosten		
Inkoopkosten	€	67
Personeel/vrijwilligers	€	-
Overige directe kosten	€	3
Subtotaal	**€**	**70**
Indirecte kosten		
Administratie- en algemeen	€	2
Energiekosten	€	6
Kosten klein onderhoud	€	2
Subtotaal	**€**	**11**
Vaste lasten		
Verzekeringen/heffingen	€	3
Huur	€	-
Kapitaallasten	€	9
Voorziening groot onderhoud	€	6
Subtotaal	**€**	**18**
Exploitatieresultaat	**€**	**35**

Uit de tabel blijkt dat een positief exploitatieresultaat mag worden verwacht van ongeveer € 35.000,-. Dat bedrag kan in principe worden verdeeld over de verenigingen die deelnemen in de stichting. Daarbij geldt nog dat – indien de verenigingen minder investeren in meubilair en apparatuur (bijvoorbeeld hergebruik van bestaande apparatuur/meubilair, sponsorbijdragen) – dit resultaat kan toenemen.

3.2. De verdeelsleutel

Het exploitatieresultaat wordt verdeeld over de verenigingen die participeren in de stichting. Tijdens de besprekingen is door de verenigingen aangegeven dat die verdeling moet plaatsvinden op basis van het aantal uren vrijwilligersinzet die de verenigingen per jaar leveren.

Exploitatiebegroting bij 2 kantines

Wij hebben ook een exploitatiebegroting gemaakt in de situatie dat er twee kantines zijn. Zonder in detail te treden is het exploitatieresultaat bij twee kantines aanmerkelijk slechter (ongeveer € 20.000 lager is dan in de situatie van één kantine).

4. De beheervorm

4.1. Mogelijke beheervormen

Voor het beheer van de kantine zijn de volgende beheervormen gangbaar, te weten:

1. Beheer en exploitatie door één van de hoofdgebruikers

In dit model zal één van de grotere verenigingen (doorgaans een grote voetbalvereniging) de kantine gaan beheren en exploiteren. De gemeente zal de kantine ter beschikking stellen aan deze vereniging, waarbij geen vergoeding in rekening wordt gebracht (binnen de gemeente Sittard-Geleen bedraagt de vergoeding € 0,-). De vereniging vraagt de alcoholvergunning aan en zal de kantine voor eigen rekening en risico exploiteren. Deze vereniging kan afspraken maken met andere verenigingen over:

- Medegebruik.
- Inzet van vrijwilligers vanuit de andere verenigingen en de vergoeding die daar tegenover staat.

2. Beheer en exploitatie door een commerciële exploitant

In dit model wordt de kantine door de gemeente verhuurd aan een commerciële exploitant, die de horeca voor eigen rekening en risico exploiteert. Dit model is niet toepasbaar voor de situatie van het Anker in Born. Redenen:

- De gemeente Sittard-Geleen is niet voornemens om de horecavoorziening rechtstreeks aan een exploitant te verhuren.
- De haalbaarheid van een commerciële exploitatie is twijfelachtig. Het is maar de vraag of een exploitant voldoende inkomen kan behalen uit de exploitatie.
- Dit model biedt niet of nauwelijks mogelijkheden voor het meedelen in de inkomsten door de verenigingen. Dat was, vooral voor de voetbalverenigingen in Born, nu juist hét argument om te onderzoeken of beheer door de verenigingen zelf mogelijk is.

Een tussenvorm is wel mogelijk, waarbij de gemeente de horecavoorziening aan de verenigingen/stichting verhuurt en zij doorverhuren aan een exploitant. Deze tussenvorm wordt onder '3. Beheer en exploitatie door een stichting nader toegelicht'.

3. Beheer en exploitatie door een stichting

De derde mogelijkheid is dat de verenigingen een stichting in het leven roepen die de kantine gaat beheren en exploiteren. Binnen deze variant zijn er twee subvarianten, te weten:

a. De stichting exploiteert de horecavoorziening zelf door middel van vrijwilligers, personeelsleden of een combinatie van beiden.
b. De stichting verhuurt de horecavoorziening aan een exploitant en stelt eisen aan deze exploitatie op het gebied van openingstijden, et cetera.

3a. Stichting exploiteert zelf

In deze variant wordt de kantine door de gemeente ter beschikking gesteld aan de stichting. Deze stichting bezit de alcoholvergunning. Het bestuur van de stichting bestaat doorgaans uit bestuursleden die door de verenigingen zijn afgevaardigd. De stichting werkt in ieder geval met vrijwilligers, soms aangevuld met betaalde krachten. De deelnemende verenigingen maken onderling afspraken over:

- De verdeling van de exploitatierisico's.
- De verdeling van winst.

3b. Stichting verhuurt aan exploitant

In dit model zal de stichting de horecavoorziening verhuren aan een exploitant die deze voor eigen rekening en risico gaat exploiteren. In dat geval staat de alcoholvergunning op naam van deze exploitant. Belangrijke verschillen met het model waarin de stichting zelf exploiteert zijn:

- De gemeente zal in dit model geval gehouden zijn om een marktconforme huur in rekening te brengen aan de stichting en de stichting zal die marktconforme huur moeten doorbelasten aan de exploitant. De gemeente moet namelijk voorkomen dat deze exploitant (indirect) wordt bevoordeeld met publieke middelen en onder gunstiger voorwaarden kan exploiteren dan de bestaande horecabedrijven in Born e.o.
- Een commerciële exploitant kan in principe niet met vrijwilligers werken. Andere constructies zijn nodig om de verenigingen eventueel mee te laten profiteren met de horeca inkomsten.
- Ook in dit model is het twijfelachtig of de exploitant voldoende inkomen kan behalen uit de exploitatie.

De voorkeur

Wij adviseren om beheervorm '3a, de stichting exploiteert zelf '(een coöperatie is ook mogelijk) te kiezen voor beheer en exploitatie van de kantine op Het Anker in Born. Daar voeren wij de volgende argumenten voor aan:

- De financiële haalbaarheid van beheer en exploitatie door een commerciële exploitant is twijfelachtig. De omzet die redelijkerwijs behaald kan worden in de kantine is onvoldoende voor een acceptabel ondernemersinkomen. De kans is klein dat de omzet fors kan worden verhoogd met commerciële activiteiten, vanwege te verwachten beperkingen die het bestemmingsplan waarschijnlijk zal bieden. Wijziging van het bestemmingsplan (toestaan volwaardige horeca) zal niet eenvoudig zijn. Afhankelijk van de opzet en exacte locatie van de horeca is er een kans dat omwonenden daar bezwaar tegen zullen maken. Ook geldt dat beheer en exploitatie door een

commerciële exploitant ertoe leidt dat de verenigingen niet of nauwelijks kunnen meedelen in de omzet/winst van de kantine. Voor de voetbalverenigingen is dat nu juist van levensbelang.

- Beheer en exploitatie door één van de hoofdgebruikers lijkt eveneens niet wenselijk of haalbaar, omdat:
  - Tot dusver heeft geen van de hoofdgebruikers aangegeven deze taak op zich te willen nemen. Ook geldt dat geen van de hoofdgebruikers over voldoende vrijwilligers beschikt om zelfstandig de kantine te kunnen exploiteren.
  - Beheer door één van de hoofdgebruikers staat in schril contrast met het basisidee van het vernieuwde Anker, samenwerking en samenhang.
- De stichtingsvorm biedt de beste voorwaarden voor samenwerking en ook goede mogelijkheden om vrijwilligersinzet te belonen. Ook biedt de stichting de mogelijkheid om eventueel andere taken op zich te nemen, zoals het stimuleren van de sportieve samenwerking op het park.
- De gemeente Sittard-Geleen staat echter ook open voor subvariant 3b, waarbij de stichting de horecavoorziening doorverhuurt. In dat geval zal echter een marktconforme huur in rekening worden gebracht.

4.2. De contouren van de stichting

Basisgedachte, samenwerken binnen een stichting

Het vernieuwde Anker is veel meer gericht op samenwerking, samenhang en multifunctionaliteit dan de bestaande accommodatie. Veel ruimten en voorzieningen zullen door meerdere verenigingen gezamenlijk gebruikt gaan worden. Ook is er de hoop en verwachting dat de verenigingen inhoudelijk meer gaan samenwerken en tezamen nog meer voor de inwoners van Born gaan betekenen.

Ook voor de horecavoorziening op het nieuwe Anker geldt dat samenwerking het uitgangspunt is. De verandering kan het beste worden getypeerd met ‘van iedereen een eigen kantine, naar een horecavoorziening voor iedereen’. Deze verandering biedt kansen, maar vereist een vorm van samenwerking tussen de verenigingen om deze horecavoorziening tot een succes te maken.

Deze samenwerking kan het beste worden vormgegeven als de verenigingen, die dat willen en kunnen, een stichting gaan oprichten voor het beheer en exploitatie van de horecavoorziening op het nieuwe Anker.

Inzet van vrijwilligers is cruciaal

Voldoende vrijwilligersinzet voor werkzaamheden in de horecavoorziening is cruciaal voor het succes van deze horeca. Het is dus nodig dat alle verenigingen hun steentje bijdragen aan het exploiteren van de horeca. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar twee vormen van inbreng door verenigingen, te weten:

- Participant: In dat geval participeert de vereniging in de stichting, neemt deel aan het bestuur en levert vrijwilligers. Ook deelt de vereniging in de lusten en lasten van de stichting. Deze rol is voorzien voor de grotere verenigingen.
- Gebruiker en 'leverancier' van vrijwilligers: In dat geval participeert de vereniging niet in de stichting, maar beperkt de rol in de exploitatie door het afvaardigen van leden voor bardiensten. Verwacht wordt dat vooral kleinere verenigingen voor deze rol kiezen.

Gelijkwaardigheid

Wij stellen voor dat de verenigingen die participeren, op basis van gelijkwaardigheid deelnemen in de stichting. Ongeacht het type vereniging en de omvang, kunnen alle verenigingen op eenzelfde volwaardige niveau deelnemen aan de stichting. Vanzelfsprekend zijn er verschillen in de mate waarin verenigingen financieel gewin kunnen halen uit de kantine. Echter, dat verschil wordt niet veroorzaakt door type en omvang van de vereniging, maar door de hoeveelheid vrijwilligers die een vereniging kan aanleveren.

Gebruikersoverleg of Klankbordgroep

Verenigingen die niet participeren, en daarmee geen deel uitmaken van het bestuur van de stichting, worden periodiek uitgenodigd voor een gebruikersoverleg of Klankbordgroep. Tijdens dat overleg wordt het 'reilen en zeilen' binnen de kantine besproken en kunnen deze verenigingen hun inbreng hebben in de wijze waarop de horeca wordt geëxploiteerd.

Lusten en de lasten

Verenigingen die participeren in de stichting, dragen de lusten én de lasten van deze stichting. Dit houdt in dat de 'winst', op basis van vrijwilligersinzet, wordt verdeeld over de verenigingen. Dit houdt ook in dat bij 'slecht weer' de verenigingen uiteindelijk het risico dragen. Wij stellen dit uitgangspunt voor vanwege:

- De verenigingen bepalen uiteindelijk het succes van de kantine, door het consumptiegedrag van hun leden en de mate waarin zij hun leden bereid vinden om op vrijwillige basis kantinediensten te draaien. Alleen de verenigingen hebben dus invloed op de cruciale succesfactoren van de kantine te weten 'omzet en vrijwilligersinzet'.
- Als het exploitatierisico bij de stichting ligt en niet bij de verenigingen, verwachten wij dat er geen bestuursleden gevonden gaan worden. Dit bestuur heeft namelijk nauwelijks invloed op de cruciale succesfactoren (zie vorige punt), maar wordt wel verantwoordelijk voor het succes of

falen van de kantine exploitatie. Dit ondanks het feit dat wij het risico dat de kantine verliesgevend wordt, niet hoog inschatten.

Twee varianten

Ondanks het uitgangspunt ‘lusten en lasten’ hebben wij twee varianten op hoofdlijnen uitgewerkt. Eén variant waarin de stichting het exploitatierisico loopt, één variant waarin de participanten/verenigingen het risico lopen. In de volgende tabel de hoofdkenmerken van beide varianten:

	Risico bij stichting	**Risico bij participanten**
Bestuursleden	Onafhankelijk	Binding met de verenigingen
Wijze van uitkering van stichting naar verenigingen	Vast bedrag per vrijwilligers uur, ongeacht het bedrijfsresultaat	Uitkering indien winst wordt gemaakt, verdeling achteraf naar rato vrijwilligersinzet
Rol participanten	Adviseur zonder bestuursverantwoordelijkheid en aansprakelijkheid	Bestuursleden/participanten