



GEMEENTE BOEKEL

Voorstel aan de commissie:

Bewonerszaken

VERGADERING COMMISSIE:

d.d. 25 september 2013

AGENDAPUNT:

ONDERWERP:

Bedrijfsvoering Nia Domo

Inleiding

Door liquiditeitsproblemen heeft de stichting Nia Domo begin dit jaar een verzoek gedaan aan de gemeente voor liquiditeit. Op 27 juni 2013 heeft de gemeenteraad van Boekel besloten Nia Domo een krediet te verstrekken van € 93.000,-- in de vorm van een lening. Aan het krediet zijn een aantal voorwaarden verbonden. Eén van de voorwaarde is dat Nia Domo met een levensvatbaar en kostendekkend bedrijfsplan moet komen. Hierdoor kan Nia Domo in de toekomst op eigen benen staan en is er geen financiële ondersteuning meer nodig vanuit de gemeente.

Problematiek

Inmiddels heeft Nia Domo haar bedrijfsplan ingeleverd bij de Gemeente Boekel. Nu bekend is hoe het bedrijfsplan van de stichting Nia Domo eruit ziet is de afweging door het college van B&W gemaakt of dit bedrijfsplan levensvatbaar is en voldoende vertrouwen geeft om Nia Domo in de komende periode te blijven ondersteunen tot het moment dat zij op eigen benen kunnen staan.

Het bedrijfsplan van Nia Domo is door de gemeente en experts van stichting Denckracht en Klaassen Horeca-advies beoordeeld op levensvatbaarheid. Uitwerking van de beoordeling en het advies van beide organisaties ligt voor u ter inzage, evenals het bedrijfsplan van Nia Domo.

Op 3 september 2013 heeft het college van B&W op basis van het ingeleverde bedrijfsplan een besluit genomen over de verdere gang van zaken. Via dit commissievoorstel wil het college van B&W u informeren over het genomen besluit.

Besluit college B&W:

Het college van B&W concludeert dat het bedrijfsplan van Nia Domo nog niet voldoende is uitgewerkt. Het voorliggende plan dient nader uitgewerkt te worden vooraleer over eventuele verdere ondersteuning besloten kan worden. Dit betekent dat het bestuur van Nia Domo het bedrijfsplan verder dient te concretiseren en uit te werken, waarbij het behoud van sec de dorpshuisfuncties centraal moet staan.

Dit heeft geleid tot de volgende beslispunten:

- 1 Vast te stellen dat het bedrijfsplan van Nia Domo onvoldoende is om ter instemming aan de raad voor te leggen.

- 2 Op basis van dit plan vooralsnog af te zien van verdere financiële ondersteuning.
- 3 Vast te stellen dat het alternatief, overname door de gemeente, een ongewenste ontwikkeling is.
- 4 Met Nia Domo uitwerking te geven aan een alternatief plan waarbij het behoud van sec de dorpshuisfunctie centraal moet staan.
- 5 Totdat de uitwerking van het alternatieve plan ter goedkeuring is voorgelegd aan de raad geen financiële ondersteuning te geven.

Toelichting besluit:

Op 27 juni 2013 heeft de gemeenteraad besloten Nia Domo een krediet te verlenen van € 93.000,- in de vorm van een lening. In het verleden is er al eerder een krediet of bijdrage verleend aan Nia Domo en staat de gemeente bovendien garant voor in totaal € 234.000,- aan leningen. Om te voorkomen dat Nia Domo in de toekomst de gemeente blijft verzoeken om bijdrages, heeft de raad bij de laatste lening de voorwaarde gesteld dat Nia Domo met een bedrijfsplan komt waaruit blijkt dat Nia Domo in de toekomst levensvatbaar is.

Bedrijfsplan Nia Domo

“- Het doel van Nia Domo is om via het bedrijfsplan aan te tonen dat Nia Domo in de toekomst op een kostendekkende wijze kan worden geëxploiteerd. Het complete bedrijfsplan van Nia Domo ligt voor u ter inzage. De hoofdlijn van het bedrijfsplan van Nia Domo ziet er als volgt uit:

- De stichting Nia Domo stelt een nieuwe manager aan die Nia Domo op een commerciële manier gaat organiseren en actief op zoek gaat naar activiteiten om de omzet te verbeteren. Dit zal iemand zijn die midden in de Boekelse samenleving staat en in staat is om Boekelse verenigingen te binden;
- Om de aanloopperiode te overbruggen vraagt de stichting Nia Domo een overbruggingskrediet van € 100.000,- voor de eerste 2 jaar en om dit bedrag nu uit te keren en over een jaar te evalueren -”.

Beoordeling bedrijfsplan Nia Domo

Het bedrijfsplan is beoordeeld op levensvatbaarheid door stichting Denckracht en Klaassen Horeca-advies. Belangrijkste conclusies uit de beoordeling kunnen als volgt worden samengevat:

Conclusies Denckracht

“Denckracht acht het ondernemingsplan van de stichting Nia Domo niet levensvatbaar omdat werkelijk strategische keuzes niet worden gemaakt. Men borduurt voort op de bestaande bedrijfsvoering, wijziging van bedrijfsvoering vinden alleen in de marges plaats. Dit zal uiteindelijk niet leiden tot een echte zelfstandige organisatie welke onafhankelijk van gemeentelijk subsidie kan opereren.

Zoals vermeld in het rapport van Denckracht zullen voor het voortbestaan van Nia Domo forse stappen gezet moeten worden. Denckracht benoemd hierbij de volgende actiepunten:

- Het afstoten van ruimte voor andere activiteiten dan horeca;
- Een degelijk marketing en promotieplan;
- Aansluiting zoeken bij andere organisaties binnen of buiten de gemeente Boekel;
- Kostenreductie;
- Een ondernemer als manager en een bestuur dat toezicht houdt en richting geeft”.

Conclusies Klaassen horeca-advies

- “Het door het stichtingsbestuur samengestelde ondernemersplan wekt bij Klaassen horeca-advies het vertrouwen dat men een duidelijk beeld heeft m.b.t. het reilen en zeilen van het

gemeenschapshuis en een adequaat pakket van maatregelen voorstelt.

- Klaassen onderschrijft de visie van het stichtingbestuur niet over te gaan tot een opsplitsing (lees afsplitsing) van activiteiten naar derden op basis van verpachting.
- Gezien de nog immer voortdurende recessie en het afgenomen bestedingspatroon bij bedrijven en consumenten staat Klaassen gereserveerd tegenover de in het ondernemingsplan opgenomen omzetprognoses 2014 e.v. en het voorgestelde groeitempo.
- De omzetdoelstelling heeft feitelijk het karakter van een taakstellende “break-even omzet”, Klaassen beoordeelt dit als een ongezonde uitgangspositie die alle ingrediënten in zich draagt voor het ontstaan van nieuwe exploitatie- en liquiditeitstekorten waardoor het continuïteitsvraagstuk eerder vroeger dan later opnieuw actueel zal worden”.

Conclusie / advies gemeente

Uit het bedrijfsplan blijkt dat Nia Domo veel energie gestoken heeft om te komen tot dit resultaat. Duidelijk wordt dat Nia Domo mogelijkheden ziet om het bedrijfsresultaat te verbeteren. Het plan leunt echter veel op de capaciteiten van de toekomstige manager. Hij of zij is de factor die Nia Domo een kans van slagen geeft. Deze afhankelijkheid brengt het risico mee dat de manager faalt en Nia Domo wederom moet aankloppen bij de gemeente.

De keuze van Nia Domo is om door te gaan op de huidige weg en in de huidige omvang. Oordeel van het college van B&W is dat er onvoldoende (strategische) keuzes worden gemaakt en onvoldoende wordt gemotiveerd waarom bijvoorbeeld onderdelen van Nia Domo niet verkocht dan wel verhuurd kunnen worden of voorzien kunnen worden van een andere functie. Er moet onderzocht worden wat het resultaat per bedrijfsonderdeel is zodat een onderbouwd besluit kan worden genomen of onderdelen van Nia Domo zelf moeten worden geëxploiteerd, voorzien moet worden van een andere functie of dat onderdelen verhuurd of verkocht moeten worden.

Tenslotte belicht het bedrijfsplan van Nia Domo vooral de commerciële exploitatie van Nia Domo. Nia Domo heeft in de eerste plaats een gemeenschapsfunctie voor Boekel. Commerciële activiteiten zijn nodig om het gemeenschappelijke gedeelte rendabel te maken. De gemeenschapsfunctie van Nia Domo wordt in het plan onderbelicht.

Het bedrijfsplan van Nia Domo kan op onderdelen worden verbeterd en geconcretiseerd. Daarbij moet nadrukkelijker worden gekeken naar een betere aanwending van de beschikbare m² door nieuwe activiteiten aan te bieden die recht doen aan het karakter van gemeenschapshuis / multifunctionele accommodatie en die extra huuropbrengsten met zich meebrengen. Ook moet er gekeken worden naar aansluiting bij andere organisaties binnen of buiten de gemeente Boekel op bijvoorbeeld het gebied van gecombineerd management, gezamenlijke inkoop, gezamenlijke programmering en personeelsuitwisseling. Verder wordt onder andere gemist:

- de toekomstvisie op het gebruik van de aanwezige ruimtes voor eigen doelen;
- een herinrichtingsplan met mogelijkheden voor verhuur aan derden;
- de toekomstvisie voor een optimale indeling van het gebouw op logistieke en efficiënte wijze;
- een meerjarenonderhoudsplan;
- het marketingbeleid;
- een verhuurbeleid voor commerciële organisaties en verenigingen;
- een uitvoeringsplan dat aangeeft op welke wijze de gemeente van haar verplichtingen afkomt ten opzichte van Nia Domo.

Alternatieven

Aan Stichting Denckracht en Klaassen horeca-advies is gevraagd om met een advies te komen op welke wijze Nia Domo kan komen tot een kostendekkende exploitatie van activiteiten. Beide adviezen liggen voor u ter inzage. In beide adviezen zijn de volgende drie scenario's meegenomen (of een combinatie daarvan):

Gemeente neemt gebouw over en,

- A. verhuurt gebouw in zijn geheel of in delen aan horecaondernemer(s);
- B. verkoopt 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.

Draagvlak

Het besluit heeft gevolgen voor diverse belanghebbenden in de Gemeente Boekel. Met name indien de gemeente de zeggenschap gaat krijgen is het van belang te weten hoe Nia Domo in de omgeving staat. Daarom heeft de Gemeente overleg gevoerd met diverse direct belanghebbenden over de situatie bij Nia Domo en de diverse scenario's besproken. Daarbij is duidelijk aangegeven dat het onze voorkeur heeft dat Nia Domo zelf met een voldragen bedrijfsplan komt. Er is gesproken met de ondernemersvereniging (horeca), de hoofdgebruikers, Fides en Stichting Binnensport Boekel. Onderstaand is hun reactie op hoofdlijnen weergegeven.

Ondernemersvereniging (horeca):

Naast het overleg heeft de ondernemersvereniging haar mening kenbaar gemaakt in een brief. Deze brief ligt voor u ter inzage.

De ondernemersvereniging is van mening dat de gemeente zich niet op de commerciële markt moet begeven en dat de laatste (financiële) ruimte van de gemeente bij Nia Domo inmiddels gebruikt is. Gemeenten geven (erg) veel geld uit aan het creëren van een dorps huis/cultureel centrum/zalencentrum, dat vervolgens op paracommerciële basis gaat concurreren met de reguliere horeca. De vereniging is van mening dat er een nieuwe horecaondernemer in Nia Domo moet die ook eigen geld meebrengt en dus ook het risico draagt mocht het fout gaan. De ondernemersvereniging is wel van mening dat er een gemeenschapsfunctie in Nia Domo moet blijven. Voorkeur van de ondernemersvereniging is om één zaal te gebruiken als gemeenschapshuis met podiumfunctie en geschikt voor grotere gezelschappen. Het lunchcafé en de bowling zouden hun huidige functie kunnen behouden, maar dan wel particulier geëxploiteerd. Voor de andere delen van Nia Domo moet worden overwogen een andere functie te bedenken en de ruimtes via commerciële prijzen te verkopen / verhuren. De ondernemer(s) moet vervolgens behandeld worden zoals alle andere ondernemers in Boekel en moet ook aan dezelfde wet- en regelgeving voldoen.

Hoofdgebruikers (8 verenigingen)

De verenigingen zijn van mening dat de gemeenschapsfunctie van Nia Domo behouden moet blijven voor Boekel. Als de koepelzaal en pleinzaal een andere functie krijgen, is er voor sommige verenigingen die nu gebruik maken van Nia Domo geen ruimte in Boekel aanwezig voor het uitvoeren van hun activiteiten. De horeca van Boekel kan namelijk niet de m² bieden die Nia Domo wel heeft. Voor de bowlingvereniging geldt specifiek dat zij graag de bowlingbaan behouden zien. De carnavalsvereniging heeft de ruimte van Nia Domo in de volle omvang nodig om carnaval in Boekel op de huidige manier in te kunnen vullen. Afstoten van de koepelzaal zou een aderlating zijn voor het huidige carnaval. De meeste verenigingen zien het liefst dat de ruimtes dezelfde functies blijven vervullen zoals dit momenteel het geval is. Van de verenigingen mag het een compleet gemeenschapshuis worden dat voor een groot gedeelte gerund wordt door vrijwilligers,

met misschien 1 of 2 betaalde krachten. Hierbij wordt ook verwezen naar het gemeenschapshuis in Venhorst. Mocht toch voor optie verhuur/verkoop gekozen worden in plan B, dan is de minimale variant voor de verenigingen dat de twee grote zalen behouden blijven als gemeenschapshuis. Bij verkoop/verhuur moet dat goed in de voorwaarden worden bevestigd. Omdat de houdbaarheid van die voorwaarden op lange termijn altijd onzeker is, ziet men het liefst verhuur voor kortere termijnen. De bowlingvereniging heeft er geen problemen mee als de bowlingbaan afgesloten wordt van de rest van het gebouw van Nia Domo, zolang de bowlingbaan maar wel behouden blijft. Tevens hebben de verenigingen er geen problemen mee als het lunchcafé commercieel wordt uitgebaat door een horecaondernemer via verhuur of verkoop.

De verenigingen geven de gemeente ernstig ter overweging om, als de gemeente daadwerkelijk een rol gaat spelen, goed te kijken naar de aansturing. Men is zeer ontevreden met de gang van zaken in het verleden. Daar waar men werd gevraagd mee te denken heeft men nooit het gevoel gehad dat die vraag ook serieus werd gesteld. Met de huidige gesprekken (recent door Nia Domo en nu de gemeente) is in elk geval een begin gemaakt naar een oplossing.

Fides

Fides is tevreden over Nia Domo als verhuurder. Het huurcontract met Nia Domo loopt tot 1 januari 2015. Fides oriënteert zich naast Nia Domo ook op de Regenboog als locatie. Zij hebben nu al ruimten in de Regenboog. Daar staan momenteel nog ruimten leeg. Fides werkt samen met Zicht PO (Regenboog) mee aan het IKC Boekel. In dat kader is het zeer denkbaar dat Fides vanaf 2015 het contract niet verlengt met Nia Domo en oversteekt naar De Regenboog. Mocht Nia Domo in handen komen van de gemeente, dan kan de huisvesting van het IKC prima op deze locatie plaats vinden. Het IKC kan dan gecombineerd worden met het dorps huis en de bibliotheek.

Stichting Binnensport Boekel (SBB)

De SBB heeft op dit moment een afspraak dat de beheerster voor ± 8 uur per week wordt uitgeleend aan Nia Domo. Dat is in principe de maximale variant. De werkzaamheden blijven beperkt tot het aansturen op hoofdlijnen en coachen van medewerkers. Verdere samenwerking op dit moment blijft beperkt tot onderling gebruik van materialen.

SBB staat in principe niet negatief tegenover een optie waarbij de gemeenschappelijke voorzieningen van Nia Domo, de Horst en de sporthal onder één bestuur komt te vallen. Daarbij moeten wel goede afspraken en voorwaarden worden gemaakt en moet gekeken worden naar de structuur van dit bestuur. Eventueel kan gedacht worden aan deelbesturen. De SBB is van mening dat Boekel een gemeenschapshuis nodig heeft, maar dan wel in de vorm van puur een gemeenschapshuis. In dat scenario moet terughoudend worden omgegaan met het geven van feesten en partijen. Dit houdt wel in dat het gemeenschapshuis de gemeente geld gaat kosten. Het afstoten van delen van het gebouw ten behoeve van een andere functie is goed mogelijk. Wel is het van belang hierbij op te letten dat het binnenhalen van een functie niet een gat elders in Boekel veroorzaakt.

Consequenties overname Nia Domo

De consequenties voor de gemeente zijn aanzienlijk wanneer zij het pand en het beheer van het pand moeten overnemen:

- Inzet van ambtelijke capaciteit. Zeker gezien het risico dat de gemeente er jaren aan vast gaat zitten is dit risico aanzienlijk. Kosten worden minimaal geschat op €60.000,- door o.a. de inzet van een projectleider voor verhuur/verkoop van Nia Domo, administratiekosten, dagelijkse aansturing, etc.
- Beheerderskosten voor Nia Domo om de activiteiten van verenigingen doorgang te laten vinden.

- (Tijdelijk) invulling geven aan een bestuur (de mogelijkheid is aanzienlijk dat dit tijdelijk door de gemeente moet worden ingevuld).
- Onderhoudskosten, energiekosten, verzekeringskosten.
- Volgens de uitgebrachte taxatie per augustus 2013 door Klaassen Vastgoedmakelaardij bedraagt de marktwaarde van het onroerende goed in de huidige staat € 1.150.000,--. De marktwaarde is een theoretisch bedrag. In de praktijk, met een markt die flink onder druk staat, kan het bedrag hoger of lager uitvallen. De gemeente is verplicht het onroerende goed van Nia Domo over te nemen tegenover de openstaande schulden (opstalrecht artikel 7). De schulden bedragen in totaal € 1.046.294 (leningen uit bedrijfsplan Nia Domo 1 augustus 2013). Theoretisch zou er aldus een positief resultaat resteren van ± € 100.000,--. In de praktijk krijgen we echter te maken met bijkomende kosten en (nieuwe) verplichtingen aan crediteuren. Het is niet onze verwachting dat bij verkoop de gemeente met een positief saldo over blijft en waarschijnlijk een verlies moet opnemen. Daarbij komt dat de marktwaarde van Nia Domo gebaseerd is op een vrije invulling van het onroerend goed. Dat betekent commerciële exploitatie. Het is goed mogelijk dat verliesgevende dorpshuisfuncties dan niet worden geborgd.
- De economische huurwaarde ligt volgens het taxatierapport op € 111.000,--. Mocht de gemeente Nia Domo vervolgens verhuren dan blijft de huurwaarde ver achter op alleen al de jaarlijkse kapitaallasten á € 176.000,-- (geconsolideerde cijfers Nia Domo). Hier komen nog andere lasten bij zoals onderhoud, verzekering en energie. De gemeente zal hier dan een jaarlijks verlies op moeten nemen.

Oplossingen en Planning

Advies gemeente

Het college van B&W ziet kansen in het aangeboden bedrijfsplan van Nia Domo, maar beseft tegelijkertijd dat het aangeboden bedrijfsplan van onvoldoende kwaliteit is om nu ter instemming aan de raad voor te leggen. Nia Domo maakt in haar bedrijfsplan onvoldoende strategische keuzes. Zij kiezen er voor door te gaan met een nieuwe manager op de huidige wijze.

Gezien de verwachte kosten en de risico's bij overname van het pand kunnen de benoemde gemeentelijke alternatieven gezien worden als een ongewenste ontwikkeling. Overname zal aanzienlijk veel ambtelijke capaciteit, geld en tijd kosten. Ook is bij de overname door de gemeente de huidige betrokkenheid van een vrijwillig stichtingsbestuur verdwenen. Daarnaast is exploitatie van een dergelijke voorziening absoluut geen gemeentelijke activiteit. Daarmee vinden wij dat we als gemeente niet aan het stuur moeten komen.

De verwachting is dat Nia Domo met de huidige lening van € 93.000,- geen liquidatietekorten meer heeft tot 1 maart 2014. Voor die datum moet er een alternatief bedrijfsplan liggen. Aanbevolen wordt om samen met Nia Domo te werken aan een verbeterd bedrijfsplan waarbij sec de dorpshuisfuncties centraal staan. Deze samenwerking vindt plaats onder de volgende voorwaarden:

- In het bedrijfsplan worden oplossingen aangedragen met een verdienmodel voor een betere aanwending van de beschikbare m2 door nieuwe activiteiten / functies aan te bieden die recht doen aan het karakter van gemeenschapshuis / multifunctionele accommodatie en die extra huuropbrengsten met zich meebrengen;
- In het bedrijfsplan wordt ingegaan op mogelijkheden tot een maximale commerciële exploitatie van met name het lunchcafé en de bowling waarbij deze onderdelen volledig los komen van gemeentelijke ondersteuning en indirect een bijdrage leveren aan de exploitatie van de dorpshuisfuncties.

- In het bedrijfsplan wordt ingegaan op een vereenvoudigde aansturing van Nia Domo. De huidige constructie met een directeur op de BV, een stichtingsbestuur en een raad van commissarissen wordt nadrukkelijk ter discussie gesteld.
- In het bedrijfsplan wordt aangegeven op welke wijze samenwerking met andere organisaties, binnen Boekel of daarbuiten, wordt vormgegeven. Daarbij kan gedacht worden aan gecombineerd management, gezamenlijke inkoop, gezamenlijke programmering en personeelsuitwisseling.
- Nia Domo aan het bedrijfsplan een masterplan koppelt waarin terugkomt:
 - de toekomstvisie op het gebruik van de aanwezige ruimtes voor eigen doelen;
 - een herinrichtingsplan met mogelijkheden voor verhuur aan derden;
 - de toekomstvisie voor een optimale indeling van het gebouw op logistieke en efficiënte wijze;
 - een meerjarenonderhoudsplan;
 - het marketingbeleid;
 - een verhuurbeleid voor commerciële organisaties en verenigingen;
 - een uitvoeringsplan dat aangeeft op welke wijze de gemeente van haar verplichtingen afkomt ten opzichte van Nia Domo.

Ter inzage

1. Balansposities Nia Domo per 31-12-2012 (vertrouwelijk).
2. Besluit raad 27 juni 2013.
3. Brief standpunt ondernemersvereniging.
4. Bedrijfsplan Nia Domo (vertrouwelijk).
5. Beoordeling bedrijfsplan Nia Domo door Denckracht.
6. Exploitatiecijfers Nia Domo (vertrouwelijk).
7. Quickscan en advies Denckracht.
8. Quickscan en advies Klaassen horeca-advies inclusief beoordeling bedrijfsplan Nia Domo.
9. Taxatierapport Nia Domo (vertrouwelijk).