

Aan: René Eldering, Sanne Kuilboer en Sander Moret (gemeente Papendrecht)
Van: Roos Leenen en René Komduur
Betreft: Uitgangspunten horecaconcept, exploitatie en jaarlast MFA
Datum: 21 maart 2025

1. Context

In oktober 2024 heeft Synarchis de uitkomsten van een haalbaarheidsonderzoek gepresenteerd met betrekking tot de ontwikkeling van multifunctionele accommodaties (MFA's) in het Van der Palmgebied. Daarin worden drie scenario's onderscheiden, van afzonderlijke gebouwen met een separaat MFA voor Cultuur en Sport tot alles onder één dak. Parallel aan het besluitvormingsproces omtrent het voorkeursscenario wenst de gemeente een verdere financiële uitwerking van de MFA. In het haalbaarheidsonderzoek zijn de investeringskosten van de drie scenario's geraamd en zijn de gebouw gebonden kosten berekend (kapitaallasten, onderhoudskosten, belastingen en verzekeringen). Voor een integraal inzicht in de jaarlasten zijn ook de niet gebouw gebonden kosten van belang (waaronder personeelskosten, schoonmaak en energieverbruik), maar ook de opbrengsten uit vaste en incidentele verhuur en horeca.

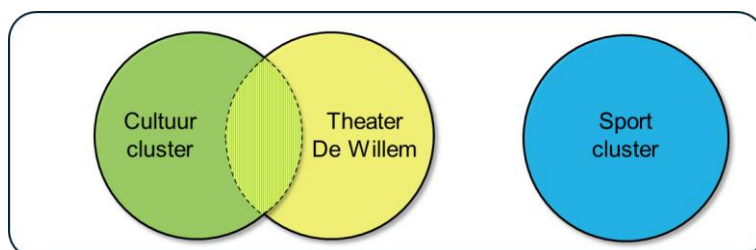
In deze notitie definiëren we uitgangspunten voor het horecaconcept in de nieuwe MFA en presenteren we werkbegrotingen met toelichting voor het nieuwe Sportcluster en voor het nieuwe Cultuurcluster (exclusief theater De Willem). Op basis van de werkbegrotingen voor de beoogde exploitant (Recreatie en Cultuur Holding BV, verder RCH) ontstaat ook inzicht in de jaarlasten voor de gemeente. Input voor de uitgangspunten voor het horecaconcept zijn opgehaald in het overleg met belanghebbende gebruikers op 3 maart jl.

2. Uitgangspunten horecaconcept

In dit hoofdstuk wordt in paragraaf 2.1 de horeca-/ontmoetingsfunctie van het voorkeursscenario 2 voor de nieuwe MFA beschreven, zoals opgenomen in het haalbaarheidsonderzoek. In paragraaf 2.2 worden de uitgangspunten geformuleerd voor beheer en exploitatie van de horeca-/ontmoetingsfunctie met inbegrip van te hanteren tarieven.

2.1 Voorkeursscenario 2

Bij scenario 2 wordt het Cultuurcluster gecombineerd met theater De Willem. Hierdoor ontstaat een sterke multifunctionele accommodatie gericht op cultuur, muziek en sociaal-culturele activiteiten. De gezamenlijke ontmoetingsruimte draagt bij aan kruisbestuiving, ontmoeting en interactie tussen de doelgroepen. In de MFA Cultuur delen het theater en het Cultuurcluster een gezamenlijke entree, garderobe, ontmoetingsruimte en ondersteunende ruimten. Het Sportcluster wordt als separaat gebouw gerealiseerd, gekoppeld aan het Willem de Zwijgercollege.



In het ruimteprogramma is voor het MFA Cultuur een horeca-/ontmoetingsruimte opgenomen van in totaal 675 m², opgebouwd uit:

- Ontmoetingsruimte met bar van 580 m².
- Keuken van 70 m².
- Opslag keuken van 25 m².

Voor het Sportcluster is rekening gehouden met een horeca-/ontmoetingsruimte van in totaal 160 m², opgebouwd uit:

- Horeca/kantine met bar van 135 m².

- Keuken van 15 m².
- Opslag keuken van 10 m².

2.2 Beheer, exploitatie en tarieven

Ter verduidelijking verstaan we onder beheer en exploitatie van de horeca-/ontmoetingsruimte in algemene zin de volgende aspecten:

- Aanstellen, instrueren en belonen van medewerkers/vrijwilligers.
- Overleg en contracteren leveranciers.
- Vaststellen tarieven consumpties.
- Opzetten financiële administratie.
- Beheren van de voorraad en opzetten kassasysteem.
- Dagelijks onderhouden en schoonmaken.
- Voldoen aan wet- en regelgeving.

Voor beheer en exploitatie van de MFA gelden voorts nog de volgende algemene uitgangspunten:

1. De gemeente wordt eigenaar van de MFA en verhuurt de MFA aan RCH.
2. RCH is verantwoordelijk voor beheer en exploitatie van de MFA, met inbegrip van de horeca-/ontmoetingsruimten.
3. De wederzijdse afspraken over verdeling van taken en verantwoordelijkheden, prestaties en budgetten worden door de gemeente en RCH vastgelegd in een overeenkomst (huur/dienstverlening).
4. RCH geeft de verschillende ruimten in de MFA in gebruik aan de verschillende vaste en incidentele gebruikers. Daarvoor wordt door ons een tarievenvoorstel ontwikkeld met als uitgangspunten dat sprake is van eenduidige, geharmoniseerde en betaalbare tarieven.

Aanvullend stellen wij voor specifiek voor de horeca-/ontmoetingsruimten de volgende uitgangspunten te hanteren:

1. De horeca-/ontmoetingsruimten zijn van algemeen belang. Alle gebruikers/bezoekers van het Cultuur- en Sportcluster moeten zich er welkom voelen. De openstelling van de horeca-/ontmoetingsruimten wordt afgestemd op de behoefte.
2. De gemeente (als eigenaar) en RCH (als huurder) zijn eindverantwoordelijk voor de inrichting van de horeca-/ontmoetingsruimten. Afhankelijk van de betrokkenheid van gebruikers bij beheer en exploitatie van deze ruimten zullen zij gekend worden bij de inrichting.
3. De gemeente en RCH hechten aan een efficiënte wijze van beheer en exploitatie van de horeca-/ontmoetingsruimte met ruimte voor inzet van vrijwilligers (verbonden aan gebruikers). Dit betekent dat gebruikers van de MFA (met hun vrijwilligers) kunnen participeren. Tussen RCH en deze gebruikers moeten dan afspraken worden gemaakt over:
 - a. De aard, omvang en zekerheid van de inzet (bijvoorbeeld een vaste avond).
 - b. De verdeling van de revenuen (deel van de omzet of het resultaat).
 - c. De wijze waarop afspraken juridisch worden vastgelegd (bijvoorbeeld als onderdeel van de gebruiksovereenkomst).
4. In de horeca-/ontmoetingsruimten kan onderscheid worden gemaakt tussen de huidige marktconforme tarieven die bijvoorbeeld voor de bezoekers van theater De Willem gelden en de maatschappelijke tarieven die voor deelnemers/bezoekers van sportverenigingen en culturele instellingen gelden. Het precieze niveau van de prijsstelling van consumpties moet in overleg bepaald worden en kan (vanuit kostprijsbeginsel) gekoppeld worden aan de inzet van vrijwilligers.

Het overleg op 3 maart jl. met belanghebbende gebruikers van het Sportcluster heeft het volgende opgeleverd:

- In algemene zin wordt onderstreept dat de horeca-/ontmoetingsruimte van het Sportcluster (lees: de sporthalkantine) alleen open hoeft te zijn als er voldoende animo voor is. Anders kan volstaan worden met drank-/snoepautomaten.
- Bij handbalvereniging DES'72 (twee tot drie avonden en/of de zondag) en tafeltennisvereniging Papendrecht (één avond per week) is draagvlak om met vrijwilligers de bemensing van de sporthalkantine te regelen. Op andere momenten is de exploitant verantwoordelijk voor het bemensen van de sporthalkantine.
- Door DES'72 en TVV Papendrecht worden de volgende voorwaarden verbonden aan hun bijdrage:
 - Er moet eerst duidelijkheid komen over het rooster van het nieuwe Sportcluster in relatie tot roosters van de andere binnensportaccommodaties in Papendrecht. Bemensing van de sporthalkantine moet gecombineerd zijn met huur van de sporthal of de gymzaal. Voor DES'72 en TVV Papendrecht is het van belang dat de eigen leden bediend kunnen

worden ("belangrijk voor het clubgevoel") en kunnen aanvullend ook andere gebruikers/bezoekers van het Sportcluster gebruik maken van de sporthalkantine.

- De samenwerking tussen exploitant en verenigingen moet voor beide partijen financieel interessant zijn (win/win situatie). Voor de exploitant zit de 'win' in het beperken van de (professionele) personeelsinzet. Voor de verenigingen in een deel van de omzet of van het resultaat. Dit moet nader worden uitgewerkt en vastgelegd in de gebruiksovereenkomst.
- De verenigingen worden graag betrokken bij de inrichting van de sporthalkantine. Met een uitstraling van een sportcafé moet voor alle gebruikers/bezoekers van het Sportcluster een gezellige plek gecreëerd.
- Vanuit eenduidigheid/uniformiteit is er begrip voor het hanteren van tarieven die vergelijkbaar zijn met de tarieven die in de kantine van het Sportcentrum worden gehanteerd. Met het oog op de realiseren schaalvoordelen is de exploitant verantwoordelijk voor de inkoop.

Het overleg op 3 maart jl. met belanghebbende gebruikers van het Cultuurcluster heeft het volgende opgeleverd:

- Stichting Denksport Papendrecht geeft aan geen interesse te hebben in het leveren van een bijdrage aan het bemensen van de horeca-/ontmoetingsruimte in het Cultuurcluster. De stichting spant zich in om van de zeven denksportverenigingen één vereniging te maken. Dit maakt de verhuur van het Cultuurcluster overzichtelijker en het gebruik efficiënter. Voor de denksporters is het prima als ze voor, in de pauze en na hun activiteit terecht kunnen in de horeca-/ontmoetingsruimte. Dat daar hogere tarieven zullen gelden dan nu in het denksportcentrum het geval is, wordt voor lief genomen.
- Muziekvereniging Excelsior staat kritisch tegenover het opgeven van een eigen kantine. Zij blijven pleiten voor een eigen gelegenheid omwille van het behouden van de identiteit van de vereniging en van de betaalbaarheid van consumpties voor haar leden. Gemeente geeft aan dat dit niet conform het uitgangspunt is van een centrale horeca-/ontmoetingsfunctie. Oplossing lijkt te liggen om de nieuwe horeca-/ontmoetingsruimte (totaal 675 m²) zodanig flexibel in te richten dat de ruimte zowel geschikt is om grote groepen (theater)bezoekers in een foyer te herbergen, maar ook voor kleinere groepen (bijvoorbeeld leden van Excelsior) uitnodigend is om elkaar voor of na de activiteit te treffen in een gezellige baromgeving. Een vaste compartimentering van de horeca-/ontmoetingsruimte is uitdrukkelijk niet de bedoeling (geen muren). Met Excelsior moet verder worden verkend hoe tot een dergelijke inrichting te komen en onder welke voorwaarden Excelsior dan een bijdrage kan leveren aan de bemensing van dit deel van de horeca-/ontmoetingsruimte. Deze voorwaarden zullen in ieder geval betrekking hebben op het verdelen van de revenuen en de prijzen van de consumpties.

3. Werkbegrotingen en jaarlasten

In dit hoofdstuk worden twee werkbegrotingen (prijspeil 2025) gepresenteerd voor het Sport- en het Cultuurcluster met als uitgangspunt dat RCH verantwoordelijk is voor de exploitatie. Verder wordt inzicht verschaft in de jaarlasten voor de gemeente. De begrotingen worden de komende tijd verder afgestemd en aangepast in overleg met de directeur van RCH en met vertegenwoordigers van de gemeente Papendrecht.

WERKBEGROTING SPORTCLUSTER - HOLDING	2025
BATEN	
Activiteiten	
- verhuur sporthal, sport	€ 80.000
- verhuur sporthal, bewegingsonderwijs	€ 60.000
- verhuur gymzaal, sport	€ 47.000
- verhuur gymzaal, bewegingsonderwijs	€ 20.000
- reclame	€ 1.000
Horeca	
- omzet horeca	€ 40.000
- inkoop horeca	€ -14.800
Gemeente	
- exploitatiebijdrage gemeente	€ 590.000
Holding	
- servicebijdrage holding	€ 20.000
Totaal baten:	€ 843.200
LASTEN	
Personeel	
- salarissen	€ 100.000
- overig personeel	€ 3.000
Back office	
- marketing, kantoor, ict	€ 5.000
Gebouw	
- huur sportcluster	€ 564.000
- energiekosten	€ 55.000
- dagelijks onderhoud (onderhoud en reparatie)	€ 44.000
- schoonmaakkosten	€ 10.000
- inventaris en materialen	€ 5.000
- belasting en verzekeringen	€ 38.000
- beveiliging en bewaking	€ 7.500
Totaal lasten:	€ 831.500
SALDO BEGROTING	€ 11.700

Toelichting werkbegroting RCH:

- De baten van het Sportcluster hebben primair betrekking op de verhuur van de sporthal en de gymzaal voor sportdoeleinden en bewegingsonderwijs. De verhuuropbrengsten zijn geraamd op basis van de berekeningen in het tarievenvoorstel en moeten gezien worden in relatie tot de verhuuropbrengsten in de andere binnensportaccommodaties van Papendrecht (meer opbrengsten in het Sportcluster betekenen minder opbrengsten in één van de andere binnensportaccommodaties).
 - De opbrengsten bewegingsonderwijs zijn vergelijkbaar met de opbrengsten in het Sportcentrum (in totaal € 120.000 verdeeld over zes zaaldelen bij een volledige bezetting = € 20.000 per zaaldeel). De drie zaaldelen in de sporthal en de enkele gymzaal genereren zo respectievelijk € 60.000 en € 20.000 aan opbrengsten bewegingsonderwijs.
 - De omzet horeca is berekend op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH. De inkoop is vastgesteld op 37% van de omzet (kengetal van RCH en te beoordelen als marktconform). In deze omzet is nog geen rekening gehouden met inzet van vrijwilligers van verenigingen en het verdelen van de revenuen.
 - De exploitatiebijdrage is vastgesteld op basis van een sluitende begroting met inachtneming van een beperkt positief saldo als buffer voor eventuele tegenvallers ten behoeve van de opbouw van enig weerstandsvermogen.
 - De servicebijdrage, die door RCH in rekening wordt gebracht aan het Sportcluster, is in overleg met de directeur berekend op basis van circa 8 uur per week inzet vanuit de Holding en inclusief kosten administratiekantoor.
 - De personeelslasten zijn berekend op 2,0 fte à € 50.000. De formatie is bepaald op basis van de volgende uitgangspunten:
 - Inzet beheer op maandag tot en met vrijdag van 17.00 tot 23.30 uur en op zaterdag en zondag van 10.00 tot 18.00 uur. Rekening houdend met 6 weken vakantie telt dit op tot ongeveer 1,13 fte.
 - Inzet horeca gedurende deze openstelling, maar wel als daar vanuit de gebruikers en bezoekers van het Sportcluster voldoende animo voor is.
 - Doordeweeks tot 17.00 uur (bewegingsonderwijs) is sprake van sleutelverhuur en zal geen beheerder aanwezig zijn. Uitgangspunt is dat de school na gebruik de sporthal en gymzaal weer opgeruimd en schoon achterlaten (zoals ze de ruimte voor gebruik aangetroffen hebben).
- De overige personeelskosten zijn begroot op 3% van de salariskosten. In deze post is nog geen rekening gehouden met inzet van vrijwilligers bij het bemensen van de horeca.

- De kosten voor de back office zijn begroot op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH.

- De gebouw gebonden kosten die betrekking hebben op de huur, de energiekosten, het dagelijks onderhoud en belastingen en verzekeringen zijn eerder berekend in het kader van het haalbaarheidsonderzoek. De overige lasten die opgenomen zijn onder 'gebouw' zijn geraamd op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH.

JAARLASTEN SPORTCLUSTER - GEMEENTE	2025
BATEN	
Verhuur sportcluster (kostprijsdekkend)	€ 564.000
LASTEN	
Kapitaallasten	€ 397.000
Dotatie voorziening onderhoud	€ 142.000
Exploitatiebijdrage	€ 590.000
Overige eigenaarslasten	€ 25.000
SALDO JAARLASTEN	€ 590.000

Toelichting jaarlasten gemeente:

- Uitgangspunt is dat de gemeente aan RCH een kostprijs dekkende huur in rekening brengt die is opgebouwd uit de kapitaallasten, de dotatie voorziening onderhoud en de overige eigenaarslasten (denk aan: eigenaarsdeel belastingen en verzekeringen, Planning & Control). Vooralsnog telt dit op tot € 564.000 (zie ook de berekeningen in het haalbaarheidsonderzoek).
- De exploitatiebijdrage is op basis van een sluitende begroting voor RCH eerder vastgesteld op € 590.000. Dit staat gelijk aan de jaarlasten van de gemeente, die samenhangen met de realisatie en de exploitatie van het Sportcluster. Dit met inachtneming van de conceptstatus van deze werkbegroting en de wijze waarom de door de gemeente ontvangen huur 'wegvalt' tegen de kapitaallasten, dotatie voorziening onderhoud en overige eigenaarslasten.

WERKBEGROTING CULTUURCLUSTER (exclusief theater De Willem) - HOLDING	2025
BATEN	
Activiteiten	
- verhuur multifunctionele ruimten	€ 181.500
- overige baten	€ 5.000
- reclame	€ 500
Horeca	
- omzet horeca	€ 50.000
- inkoop horeca	€ -18.500
Gemeente	
- exploitatiebijdrage gemeente	€ 525.000
Holding	
- servicebijdrage holding	€ 26.000
Totaal baten:	€ 769.500
LASTEN	
Personeel	
- salarissen	€ 125.000
- overig personeel	€ 3.800
Back office	
- marketing, kantoor, ict	€ 5.000
Gebouw	
- huur Cultuurcluster	€ 484.000
- energiekosten	€ 45.000
- dagelijks onderhoud (onderhoud en reparatie)	€ 38.000
- schoonmaakkosten	€ 10.000
- inventaris en materialen	€ 10.000
- belasting en verzekeringen	€ 32.000
- beveiliging en bewaking	€ 5.000
Totaal lasten:	€ 757.800
SALDO BEGROTING	€ 11.700

Toelichting:

- De baten van het Cultuurcluster hebben primair betrekking op de verhuur van de multifunctionele ruimten en zijn afgeleid van het tarievenvoorstel met inachtneming van een (voorlopige) korting van 35%. Hierover vindt nog het gesprek met toekomstige huurders/gebruikers plaats.

- Voor de overige baten is vooralsnog een beperkt bedrag opgenomen met als aanname dat de verhuurbare ruimten in het Cultuurcluster een hoge bezettingsgraad kennen.
- De omzet horeca is berekend op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH. De inkoop is vastgesteld op 37% van de omzet (kengetal van RCH en te beoordelen als marktconform). In deze omzet is nog geen rekening gehouden met inzet van vrijwilligers van verenigingen en het verdelen van de revenuen.
- De exploitatiebijdrage is vastgesteld op basis van een sluitende begroting met inachtneming van een beperkt positief saldo als buffer voor eventuele tegenvallers en ten behoeve van de opbouw van enig weerstandsvermogen.
- De servicebijdrage, die door RCH in rekening wordt gebracht aan het Cultuurcluster, is in overleg met de directeur berekend op basis van circa 12 uur per week inzet vanuit de Holding en inclusief kosten administratiekantoor.
- De personeelslasten zijn berekend op 2,5 fte à € 50.000. De overige personeelskosten op 3% van de salariskosten. In deze post is nog geen rekening gehouden met inzet van vrijwilligers bij het bemensen van de horeca. Uitgangspunt is dat vaste huurders na gebruik 'hun' ruimte weer opgeruimd en schoon achterlaten (zoals ze de ruimte voor gebruik aangetroffen hebben).
- De kosten voor de back office zijn begroot op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH.
- De gebouw gebonden kosten die betrekking hebben op de huur, de energiekosten, het dagelijks onderhoud en belastingen en verzekeringen zijn eerder berekend in het kader van het haalbaarheidsonderzoek. De overige lasten die opgenomen zijn onder 'gebouw' zijn geraamd op basis van referenties en ervaringscijfers van RCH.

JAARLASTEN CULTUURCLUSTER (exclusief theater De Willem) - GEMEENTE	2025
BATEN	
Verhuur Cultuurcluster (kostprijsdekkend)	€ 484.000
LASTEN	
Kapitaallasten	€ 337.000
Dotatie voorziening onderhoud	€ 122.000
Exploitatiebijdrage	€ 525.000
Overige eigenaarslasten	€ 25.000
SALDO JAARLASTEN	€ 525.000

Toelichting jaarlasten gemeente:

- Uitgangspunt is dat de gemeente aan RCH een kostprijs dekkende huur in rekening brengt die is opgebouwd uit de kapitaallasten, de dotatie voorziening onderhoud en de overige eigenaarslasten (denk aan: eigenaarsdeel belastingen en verzekeringen, Planning & Control). Vooralsnog telt dit op tot € 484.000 (zie ook de berekeningen in het haalbaarheidsonderzoek).
- De exploitatiebijdrage is op basis van een sluitende begroting voor RCH eerder vastgesteld op € 525.000. Dit staat gelijk aan de jaarlasten van de gemeente, die samenhangen met de realisatie en de exploitatie van het Cultuurcluster. Dit met inachtneming van de conceptstatus van deze werkbegroting en de wijze waarom de door de gemeente ontvangen huur 'wegvalt' tegen de kapitaallasten, dotatie voorziening onderhoud en overige eigenaarslasten.

De gemeentelijke jaarlasten van het Sportcluster en het Cultuurcluster zijn vooralsnog berekend op respectievelijk € 590.000 en € 525.000. Hierbij plaatsen we de volgende kanttekeningen:

- *De uitgangspunten die gehanteerd zijn voor het bepalen van de verhuuropbrengsten (uren en tarieven) worden de komende tijd geverifieerd bij gebruikers en kunnen tot de ingebruikname van de MFA nog wijzigen als gevolg van toe- of afnemende behoefte bij beoogde gebruikers en nieuwe gebruikers die zich aandienen.*
- *Samenwerking met gebruikers bij het bemensen van de horeca zal invloed hebben op de (verdeling van de) opbrengsten en op de inzet van medewerkers van RCH.*
- *De begrotingen zijn opgesteld op basis van prijspeil 2025 en zullen geïndexeerd moeten worden naar het moment van ingebruikname.*
- *De begroting van het Cultuurcluster is exclusief theater De Willem. De wijze waarop theater en Cultuurcluster (functioneel/bouwkundig) geïntegreerd gaan worden zal invloed hebben op het beheer en de exploitatie van dit MFA Cultuur.*