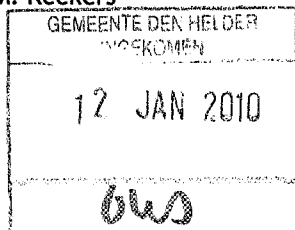


Stuknummer: A110.00253



1042.3

Gemeente Den Helder
T.a.v. mevrouw M. Reekers



ICSadviseurs
Orlyplein 10 | 1043 DP Amsterdam
Postbus 59112 | 1040 KC Amsterdam
T +31 (0)88 235 04 27 | F +31 (0)20 514 15 48
www.icsadviseurs.nl

Datum
22 december 2009

Ons kenmerk
940523/20091222V01c

Onderwerp
Second opinion exploitatie MFC Nieuw Den Helder

Behandeld door
Peter Jan Bakker
Dennis Coenraad

In de wijk Nieuw Den Helder wordt momenteel het Multifunctioneel Centrum (MFC) Nieuw Den Helder gerealiseerd. De beoogd beheerder van het MFC is één van de hoofdgebruikers van de accommodatie: Stichting Het Buurtcollectief. Op basis van haar ervaring en verwachtingen heeft de stichting voor de exploitatie van dit MFC een exploitatie opzet gemaakt. Eerder werd op basis daarvan een inschatting gemaakt voor een jaarlijks tekort op de exploitatie van € 20.000,-. De meest recente verwachting van Het Buurtcollectief is echter dat dit jaarlijks tekort € 35.000,- zal bedragen. Een jaarlijks tekort waarvoor men de gemeente aanspreekt om te subsidiëren. De gemeente heeft behoefte aan een objectieve beoordeling van de subsidieaanvraag en daaraan gekoppeld van de exploitatie opzet die de stichting Buurtcollectief heeft gemaakt. Daartoe heeft zij ICSadviseurs opdracht gegeven om een second opinion te geven op de exploitatieopzet.

In voorliggend document geven wij een analyse van de exploitatieopzet voor MFC Nieuw Den Helder en van de exploitatieopzet door stichting Buurtcollectief in het bijzonder. Wij beoordelen in hoeverre de financiële vertaalslag van de exploitatie reëel is, waar mogelijke discussiepunten zitten en met welke risico's rekening gehouden moet worden.

1. Uitgangspunten

Voor onze analyse hebben wij de volgende documenten bekeken:

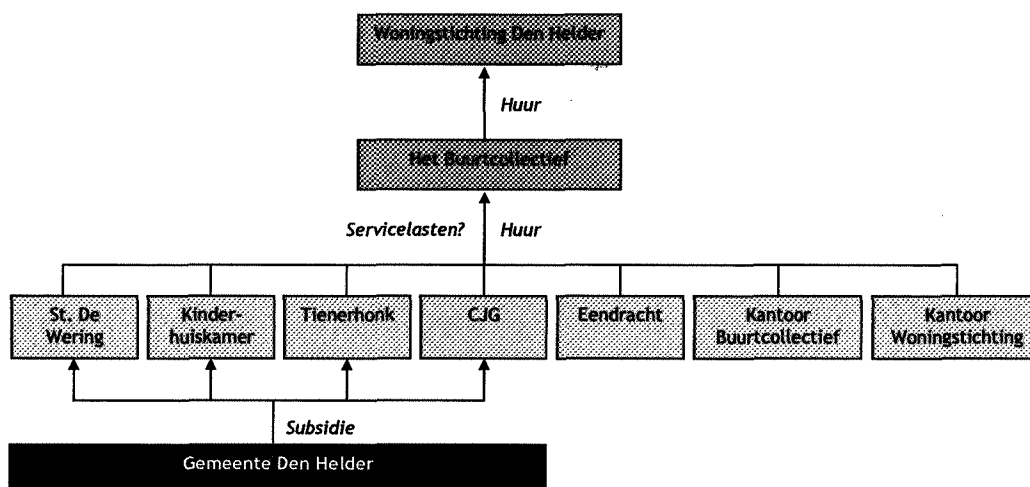
- Overzicht voorlopige bezetting MFC, 14 oktober 2008;
- Jaarrekening Stichting Het Buurtcollectief 2008;
- Presentatie MFC Nieuw Den Helder door Zeestad, voorjaar 2009;
- Begroting Stichting Het Buurtcollectief 2009;
- Huurberekening meerkosten technische installaties, april 2009;

- Mail Marlies Reekers aan Het Buurtcollectief, 20 augustus 2009;
- Reactie Het Buurtcollectief aan wethouder P. Kragt, 24 augustus 2009;
- Exploitatiebegroting MFC Nieuw Den Helder, augustus 2009;
- Exploitatieoverzicht MFC Nieuw Den Helder, november 2009;
- Doorrekening verhuur aan derden MFC, Ericka Kuyters, 3 december 2009.

2. Analyse

Relaties en financiële stromen betrokken partijen

Om een goed inzicht te krijgen in de exploitatie van MFC Nieuw Den Helder hebben wij allereerst de relaties en financiële stromen tussen de betrokken partijen van het MFC in beeld gebracht. Over de doorbelasting van de servicelasten is nog veel onduidelijk, zoals later in de notitie verder wordt toegelicht. Derhalve staat in het onderstaande schema nog een vraagteken bij deze post.



Exploitatiebegroting augustus 2009 vs. november 2009

Wij hebben van de gemeente twee exploitatiebegrotingen ontvangen die Het Buurtcollectief heeft opgesteld: de oorspronkelijke exploitatiebegroting van augustus 2009 en een aangepaste versie van november 2009. Naar aanleiding van een brief van de gemeente en een overleg tussen beide partijen heeft Het Buurtcollectief de aangepaste begroting opgesteld. De laatste begroting hebben wij als uitgangspunt in onze analyse aangehouden. Hierin zijn ten opzichte van de versie van augustus 2009 de opmerkingen van de gemeente verwerkt betreffende de opbrengsten uit verhuur aan derden en de bijdrage uit de verkoop van het huidige buurthuis. Daarnaast valt op dat in de begroting van november 2009 geen bijdrage aan de servicekosten meer is opgenomen, terwijl dit in de versie van augustus nog wel was verwerkt. Ter illustratie: indien deze post wel gehandhaafd wordt en dus doorberekend aan de gebruikers, dan zou de begroting sluitend zijn.

Opbrengsten

De opbrengsten voor de Het Buurtcollectief bestaat uit een aantal onderdelen:

1. De vijf hoofdgebruikers van het MFC betalen allen eenzelfde bedrag aan huur (€ 30.000,- per gebruiker, prijspeil 2008);

2. Daarnaast betalen Het Buurtcollectief en Woningstichting Den Helder ieder een bedrag van € 5.000,- (prijspeil 2008) voor de kantoorruimte die zij afnemen in het MFC;
3. Ten slotte staat een groot aantal ruimten open voor verhuur aan derden.

De eerste twee posten zijn ter dekking van de huur die Het Buurtcollectief dient te betalen aan de Woningstichting. Wat hierbij opvalt, is dat € 160.000,- aan huur wordt geïnd, terwijl aan de corporatie € 140.000,- wordt afgedragen. Het is niet duidelijk waar dit verschil door wordt veroorzaakt en ter dekking van welke kosten de extra € 20.000,- staan.

Het is niet mogelijk om op basis van de ons beschikbare informatie de hoogte van de huurprijzen te beoordelen, omdat wij geen zicht hebben op de relatie tussen huurbedrag en het aantal m²bvo dat elke partij doorgerekend krijgt. Opmerkelijk is in elk geval wel dat elke partij dezelfde huurprijs betaalt, terwijl:

1. het niet waarschijnlijk is dat elke partij een gelijke hoeveelheid ruimte gebruikt;
2. de aard van de gebruikers verschillend is: het is bijvoorbeeld gebruikelijk om aan kinderopvang organisaties een meer commerciële huur door te rekenen.

Servicekosten

Uit de exploitatiebegroting van het MFC blijkt dat Het Buurtcollectief naast huurkosten ook servicekosten doorberekent aan de gebruikers. Hiertoe behoren posten als gemeentelijke heffingen, klein onderhoud, verzekeringen e.d. Uit de stukken komt niet naar voren met welke verdeelsleutel deze kosten verdeeld worden onder de gebruikers.

Daarnaast is het opmerkelijk dat de kosten voor energie en schoonmaak niet onder de servicekosten vallen en dat in de exploitatiebegroting van Het Buurtcollectief geen dekking is opgenomen voor deze posten. Beide posten zijn duidelijke voorbeelden van posten waarop gebruikers direct invloed hebben bij het gebruik van de MFC en dienen dan ook te worden doorbelast aan de gebruikers. Wellicht zijn de kosten voor energie en schoonmaak opgenomen in de huursom (al is dit om voornoemde redenen niet aan te bevelen), maar dit is op basis van de aangeleverde stukken niet te herleiden.

Het Buurtcollectief hanteert voor de servicekosten een bedrag van € 18.280,- (prijspeil 2008). Bij een totale gebouwooppervlakte van 2.191 m² bvo¹ (= 1.623 m² nvo) komt dit neer op circa € 8,50 per m² bvo. De bedragen die Het Buurtcollectief daarnaast aanhoudt voor energie en schoonmaak zijn voor beide posten € 15.000,-, ofwel € 6,85 per m² bvo. Onze ervaring is dat de genoemde bedragen bijzonder laag zijn. Ter illustratie: wij hanteren op basis van ervaringscijfers de volgende kengetallen voor deze gebruikerslasten:

- Schoonmaak: € 15,00 per m² bvo
- Energie: € 12,00 à € 15,00 per m² bvo (afhankelijk van de openingstijden)

Voor schoonmaak kan de lagere inschatting van de kosten mogelijk verklaard worden indien Het Buurtcollectief de schoonmaak grotendeels met eigen personeel uitvoert en deze kosten niet meerekent in de begroting (er worden überhaupt geen personele lasten van Het Buurtcollectief opgevoerd, hier komen we later op terug). Voor de laag ingeschatte kosten voor energie is echter geen verklaring te vinden; de hoogte van deze kosten wordt mede bepaald door het gebruik van het MFC en op basis van de voorlopige bezetting kent het centrum ruime openingstijden.

¹ Voor het omrekenen van gebruiksooppervlak naar bruto vloeroppervlak hanteren wij een brutoverhoudingsfactor van 1,35.

Het risico voor deze kostenposten ligt in eerste instantie bij Het Buurtcollectief, maar indien de werkelijke kosten in de praktijk hoger blijken te liggen dan vooraf is aangenomen, zal Het Buurtcollectief in de toekomst al snel met een hogere jaarlijkse subsidievraag bij de gemeente aankloppen.

Beheer

In de presentatie die Zeestad in het voorjaar van 2009 heeft gehouden wordt gesproken over personele lasten voor het beheer. In de exploitatiebegrotingen van augustus 2009 en november 2009 zijn deze lasten echter niet opgenomen. Het is aannemelijk dat Het Buurtcollectief personeel in dienst te zetten voor het beheer (en wellicht schoonmaak); het is in de exploitatiebegroting echter niet inzichtelijk. Er zijn geen kosten voor receptiefunctie, beveiliging of dergelijke beheeraspecten meegenomen in de begroting. Het is aannemelijk dat deze functies wel degelijk gewenst zijn en verwacht worden in de MFC.

Inzet verkoopopbrengst buurthuis

De gemeente Den Helder heeft het huidige buurthuis en het kantoorpand van Het Buurtcollectief aangekocht voor een bedrag van € 325.000,-. Volgens de communicatie van de gemeente d.d. 20 augustus 2009 hebben de partijen de afspraak gemaakt dat Het Buurtcollectief deze inkomsten aanwendt voor de huisvestingskosten in het MFC.

In de brief van Het Buurtcollectief aan de wethouder geven zij echter aan dat slechts een deel van de opbrengst wordt aangewend voor het MFC (€ 155.000,-) en dat hier ook de kosten voor inventaris van de Eendracht en het bestuursbureau uit betaald worden.

In de beschikbare stukken is verder niets te vinden over een eventuele afspraak hierover. In de begroting van november 2009 is wel een post opgenomen van € 9.000,-, waarbij de opmerking is gemaakt dat dit bedrag jaarlijks met € 1.000,- wordt verlaagd. In negen jaar tijd is Het Buurtcollectief dus bereid om € 45.000,- van de verkoopopbrengst in de exploitatiekosten van het MFC te steken; dit is slechts een beperkt deel van het bedrag dat Het Buurtcollectief heeft ontvangen (minder dan 15%).

Ter illustratie:

Indien uitgegaan wordt van € 155.000 en Het Buurtcollectief zou dit op een renterekening kunnen plaatsen tegen een tarief van 4%, dan genereert dit jaarlijks een inkomstenstroom van € 6.200,-. Indien men dat jaarlijks doet, dan zou men over negen jaar gerekend bijna € 50.000 in de exploitatie van de MFC kunnen stoppen.

Bezetting en verhuur aan derden

Het MFC gaat gebruikt worden door een groot aantal partijen. Deze partijen maken echter vooral gebruik van eigen ruimten en op gezette tijden, waardoor de bezetting van de meeste ruimten bijzonder laag is. Zo wordt het tienercentrum (incl. oefenruimte) slechts minimaal gebruikt (3 à 4 keer per week), terwijl de bezetting van de middelzalen op de 1^e verdieping nog beperkter is (1 à 2 keer per week).

Om het tekort in de exploitatie (deels) te dichten en de bezetting van ruimten te verhogen, staan bijna alle ruimten open voor verhuur aan derden. Het Buurtcollectief schat in dat met de verhuur € 5.000,- op jaarbasis kan worden gegenereerd. Dat betekent een bezetting van deze ruimten van gemiddeld 5,5% (gegeven de beschikbaarheid in tijd en ruimte). Dat is een uitermate laag bezettingscijfer.

Om de exploitatie kostendekkend te kunnen verzorgen is aanvullend nog eens circa € 16.000,- nodig. In de berekeningen van de gemeente komt dit neer op een totale verhuur aan derden van bijna 25% (€ 21.000,-/€ 89.460). Indien verondersteld wordt dat de inschatting van de verhuur door Het Buurtcollectief gebaseerd is op een goed inzicht in de behoefte en mogelijkheden in de omgeving, kun je, je afvragen in hoeverre dit haalbaar is.

Een andere variabele waarnaar gekeken zou kunnen worden dan de bezetting, is de tariefstelling. Wij merken op dat de tarieven zoals nu worden gehanteerd (per dag, dagdeel en per uur) relatief laag zijn en totaal geen rekening houden met een leegstandpercentage (het is niet aannemelijk om 100% bezetting te realiseren) en kosten voor administratie. Kortom: ook de tariefstelling kan wijzigen om de opbrengsten te verhogen.

Marketing

In de begroting is voor 2010 een post opgenomen van € 10.000,-. In tegenstelling tot de andere posten in de begroting is dit echter geen structurele post van deze omvang. In de opstart van het MFC investeert Het Buurtcollectief namelijk extra om het centrum en de mogelijkheden ervan onder de aandacht te brengen, onder andere middels het lanceren van een website. De begroting uit augustus 2009 laat zien dat vanaf 2011 voor marketing slechts een bedrag van circa € 2.600,- is opgenomen.

3. Conclusie en aanbevelingen

Conclusie

Om een goed beeld te krijgen van de exploitatie opzet voor de MFC Nieuw Den Helder, dienen meerdere documenten te worden geraadpleegd, van uiteenlopende type (briefwisselingen, exploitatie begrotingen, verslagen). Dat op zichzelf is al een teken dat er veel ruis op de lijnen zit. Wij hebben in de analyse getracht deze ruis inzichtelijk te maken. Wij komen tot de volgende bevindingen die zich zullen vertalen in risico's voor uiteindelijk de gemeente Den Helder:

a. onduidelijke afspraken

Het is ten aanzien van een aantal aspecten onduidelijk welke afspraken er liggen. Zo is nog niet bepaald op welke wijze de servicekosten worden gedekt. Daarnaast verschillen de gemeente en Het Buurtcollectief van mening over de inzet van de verkoopopbrengst van het huidige buurthuis en het kantoorpand in de exploitatie van MFC Nieuw Den Helder.

b. onvoldoende transparantie

Wij zetten onze vraagtekens bij de compleetheid van financiële overzichten. De exploitatiebegroting van Het Buurtcollectief is beperkt tot het opsommen van de kosten en baten voor MFC Nieuw Den Helder. Het is onduidelijk welke posten dienen te worden gedekt uit de huursom die de partijen betalen en op welke wijze kosten voor gebruik (bijv. energie en schoonmaak) worden doorberekend.

c. geen reële inschatting van kosten

Wij zien kosten voor beheer van de MFC niet terug komen in de exploitatiebegroting die Het Buurtcollectief heeft opgesteld. Bovendien is een aantal kosten naar onze mening te laag begroot: met name de kosten voor schoonmaak en energie, wat overigens over het algemeen de hoogste kostenposten zijn in de gebruiksexploitatie.

Onze verwachting is dat de kosten voor energie twee keer zo hoog zullen liggen en de kosten voor schoonmaak meer dan twee keer zo hoog.

d. lage bezetting multifunctionele ruimten

De door de beoogde exploitant verwachte bezetting van de multifunctionele ruimte is ons inziens bijzonder laag (5,5%) en niet exploiteerbaar. Bovendien ligt dit wel erg ver uiteen met de berekende 25% bezetting die men noodzakelijk acht voor de exploitatie. De vraag is natuurlijk wat de meest reële verwachting is: 5,5% op basis van een inschatting van de markt of 25% op basis van de noodzaak om tot een meer sluitende exploitatie te komen.

e. reële huurprijzen

De huurprijzen die men per dagdeel berekent, worden berekend vanuit een 100% bezetting van de beschikbare ruimte in de tijd. Dat is geen reëel uitgangspunt voor de berekening van de huurprijs. Bovendien wordt geen rekening gehouden met administratieve kosten (beheer) om het gebruik en de betalingen op een goede manier af te handelen.

Aanbevelingen

Wij adviseren allereerst om de hele exploitatie van het MFC en de afspraken die tussen alle partijen (exploitant, gebruikers, gemeente) gemaakt zijn nog eens goed tegen het licht te houden en de afspraken goed, helder en eenduidig vast te leggen.

Wij adviseren bovendien een reëel beeld te scheppen van de exploitatiemogelijkheden van de (los te verhuren) multifunctionele ruimten. Op basis hiervan dient deze vorm van verhuur te worden geoptimaliseerd in het totale plan voor de MFC. Dat kan inhouden:

- de geïnventariseerde behoefte (of mogelijke behoefte) leidt tot verbeterde bezettingscijfers;
- de openingstijden van de MFC (en daarmee de beschikbaarheid van de te verhuren ruimten) wordt bijgesteld;
- het ruimtelijk programma wordt bijgesteld, waardoor minder bouwvolume wordt gebouwd dat ook tot een beperking van de exploitatielasten leidt. Partijen worden meer gedwongen gezamenlijk gebruik te maken van de beschikbare ruimten en ruimten krijgen een meer multifunctioneel karakter.

Wij adviseren de huurprijzen die worden doorberekend aan de vaste huurders nader tegen het licht te houden.

Wij adviseren de huurtarieven die op dagdeeltbasis (dag, dagdeel, uur) wordt berekend te herzien en rekening te houden met opslagen voor structurele leegstandskosten en administratiekosten.

Wij adviseren in de afspraken met Het Buurtcollectief een maatregel op te nemen waarmee de exploitant gestimuleerd wordt haar maatschappelijk ondernemerschap in de omgeving van de MFC te optimaliseren. Daarmee beoogt de gemeente het maatschappelijk nut van de voorziening te optimaliseren enerzijds, maar anderzijds ook de exploitatie van de MFC verder te optimaliseren. Je zou kunnen denken aan een verdeelsleutel van positieve exploitatieresultaten.