



Nieuw Hydepark te Doorn

Business plan

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

Inhoudsopgave

01	INLEIDING	1
02	DOELSTELLING EN PROFIEL VAN NIEUW HYDEPARK	2
02.01	Profiel van Nieuw Hydepark	2
02.02	Doelstellingen van Nieuw Hydepark	3
02.03	Doelstelling van beide functies	4
03	UITGANGSPUNTEN	6
03.01	Nieuw te realiseren complex	6
03.02	Behoud eigen karakter	7
03.03	Dubbelgebruik van faciliteiten	7
03.04	Landgoed Hydepark	8
04	ORGANISATIE NIEUW HYDEPARK	9
05	BUSINESS CASE	11
05.01	Opzet business case	11
05.02	Business case	12
05.03	Risico's en gevoeligheidsanalyse	18
BIJLAGE 1:	MARKTANALYSE VAKANTIEHOTEL	22
BIJLAGE 2:	MARKTANALYSE CONFERENTIEHOTEL	24
BIJLAGE 3:	BUSINESS CASE NIEUW HYDEPARK (FINANCIEEL OVERZICHT)	25

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

01 INLEIDING

De Protestantse Kerk in Nederland (Protestantse Kerk) is eigenaar van het landgoed Hydepark. Gelegen op dit landgoed is het conferentiecentrum Hydepark, dat accommodatie voor trainingen, conferenties en evenementen biedt voor in hoofdzaak aan de Protestantse Kerk gelieerde organisaties, waaronder de Protestantse Theologische Universiteit (PThU).

Op het landgoed Hydepark is ook het aangepaste vakantiecentrum F.D. Roosevelthuis gelegen, dat wordt geëxploiteerd door de Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk (PSDV).

De opstallen van beide organisaties naderen het einde van hun levensduur, waardoor beide partijen voor de keuze staan om te investeren in nieuwe huisvesting. Het lijkt mogelijk om beide functies in één complex onder te brengen, waarbij functies kunnen worden gedeeld en de exploitatie kan worden verbeterd.

In november 2012 zal er door de Generale Synode worden besloten of de Protestantse Kerk wil investeren in de nieuwbouw van een gezamenlijk complex. Om een gedegen besluit te kunnen nemen wil het bestuur van de Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk de 'business case' en daarmee het business plan van de bouw en exploitatie van dit nieuwe gebouw nader uitwerken. De PSDV is daarom gevraagd haar business plan verder uit te werken voor de Protestantse Kerk als financier om een gedegen investeringsbeslissing te kunnen nemen.

Kansen van het gezamenlijke complex

Door één gezamenlijk complex te realiseren wordt recht gedaan aan de betekenis die velen binnen de kerk hechten aan het Hydepark: een plaats waar mensen elkaar kunnen inspireren en ontmoeten. Daarnaast biedt deze nieuwe huisvesting voor beide voorzieningen perspectief om het Vakantiehôtel en het Conferentiehôtel/Opleidingscentrum financieel gezond te kunnen exploiteren. Wanneer faciliteiten kunnen worden gedeeld en de bezetting kan worden geoptimaliseerd, ontstaat er synergie en ontstaan betere exploitatiemogelijkheden. Hiermee kan een betere business case worden opgesteld dan wanneer er afzonderlijke gebouwen zouden worden gerealiseerd. Belangrijk voor het gezamenlijke complex is dat beide voorzieningen hun eigen 'karakter' kunnen behouden.

Er hebben enkele verkenningen plaatsgevonden naar het gescheiden ontwikkelen van twee nieuwe gebouwen of het renoveren van de bestaande gebouwen.

Hieruit kwam naar voren dat, wegens de exploitatievoordelen en optimalisatiemogelijkheden, het ontwikkelen van een gezamenlijk complex (financieel) het meest haalbaar is.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

02 DOELSTELLING EN PROFIEL VAN NIEUW HYDEPARK

02.01 Profiel van Nieuw Hydepark

De generale synode heeft op 15 april 2011 over de notitie 'Onroerend Goed', opgesteld in maart 2011, de volgende besluiten genomen:

- a) In principe landgoed Hydepark als conferentie- c.q. trainingscentrum met retraitefunctie van de Protestantse Kerk handhaven.
- b) Indien de kleine synode in de vergadering van (in beginsel) november 2011 tot de conclusie komt dat het principebesluit inhoudelijk of financieel niet verantwoord is, wordt de notitie opnieuw aan de generale synode voorgelegd.
- c) Te komen tot een onderbouwde visie op het in eigen beheer hebben van een conferentie- c.q. trainingscentrum, met retraitemogelijkheid en het landgoed als geheel.
- d) Nader onderzoek te doen naar renovatie van het huidige conferentiecentrum (beperkte investering met afschrijving in 10 jaar).
- e) Nader onderzoek te doen naar volledige nieuwbouw van het huidige conferentiecentrum (ingrijpende investering met afschrijving in 50 jaar).
- f) Met de PThU te overleggen over het te volgen programma van eisen bij zowel renovatie (zie d) als volledig vervangende nieuwbouw (zie e).
- g) Te komen tot het opzetten van een bedrijfsmatige en zelfstandige eenheid voor het eigen conferentiecentrum met een neutraal netto resultaat.
- h) Te komen tot een gefaseerd uitvoeren van groot en achterstallig onderhoud aan de opstallen en het terrein (weide-en bosgronden) van Hydepark.
- i) Voorstellen te ontwikkelen, voor het geval zich daartoe de mogelijkheid voordoet, met betrekking tot het verkopen van onderdelen van het landgoed en die ter besluitvorming voor te leggen aan de kleine synode.
- j) Zich actief in te zetten om de PSDV te ondersteunen in het vinden van mogelijkheden om het werk van de diaconale vakantieweken voort te zetten.

Het bestuur en de directie van de dienstenorganisatie hebben in vervolg op het besluit van de generale synode twee bouwvarianten onderzocht: renovatie, rekening houdend met een afschrijvingsperiode van 10 jaar en nieuwbouw, rekening houdend met een afschrijvingsperiode van 50 jaar.

Op basis van de twee uitgewerkte varianten, de exploitatieopzet per variant en de bijbehorende ramingen van de investeringskosten was de conclusie dat met geen enkele onderzochte variant invulling is te geven aan de vraag naar een budget neutrale exploitatie van een conferentiecentrum op Hydepark.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

Op basis van gesprekken met de PSDV over zowel de toekomstoriëntatie van het F.D. Roosevelthuis als ook voor feedback op de ontwikkelde plannen, werd het scenario op tafel gelegd van een te realiseren complex, ter vervanging van de huidige accommodaties, conferentiecentrum Hydepark en het F.D. Roosevelthuis.

De Protestantse Kerk financiert hiermee op het landgoed Hydepark een nieuw complex dat dusdanig is opgezet en ingericht, dat er twee functies parallel aan elkaar kunnen plaatsvinden:

1. Conferentiehôtel: voor bezinning, opleiding, studie en conferenties.
2. Vakantiehôtel: primair voor mensen die afhankelijk zijn van zorgverlening en begeleiding.

Met deze brede opzet is sprake van een hoog maatschappelijk/diaconaal rendement. De dubbele opzet biedt garanties voor een financieel gezonde exploitatie. Het tweeledige en pluriforme gebruik stelt aan de bouw en inrichting specifieke eisen.

Er dient te worden voldaan aan de wensen die horen bij een modern conferentie- en opleidingscentrum. Denk hierbij aan goed geoutilleerde zalen met ICT-voorzieningen. Het verblijf van de vakantiegasten die zorg nodig hebben, vraagt om aanpassing van hotelkamers. Wat voor beide doelgroepen geldt, is dat de accommodatie warmte, sfeer en gastvrijheid uitstraalt en dat er sprake is van een goed niveau van de horeca- en de verblijfsfaciliteiten. De schitterende landgoedbeleving van Hydepark komt beide functies ten goede.

De locatie Hydepark heeft een stevige verankering binnen de Kerk door het langdurige bezit. Voor velen binnen de Kerk is dit een omgeving waar men bezig is met zaken rond (het beleven van) de Kerk. Het voelt voor velen ook als 'het huis van de Kerk'. Het is algemene ambitie om dat gevoel van 'het huis van de Kerk' te versterken.

Naast het bieden van huisvesting heeft de locatie een spirituele en retraite-functie. Retraite wordt hierbij gebruikt in de context van het letterlijk 'uit je eigen omgeving stappen', het beleven van rust en ontspanning, en je kunnen wijden aan zaken als geloof, spiritualiteit, opleiding en toerusting. Een logische aansluiting van de huisvesting op het landgoed in termen van positionering, logistiek, beleving en uitstraling is een randvoorwaarde.

02.02 Doelstellingen van Nieuw Hydepark

De algemene doelstelling van de huisvesting van het conferentie- en vakantiehôtel nieuw Hydepark laat zich omschrijven als 'centrum voor bezinning, studie en ontmoeting, en ontspanning (diaconale vakantie)'. Voortbouwend op het synodebesluit om te komen tot een neutraal netto resultaat is het doel het bereiken van een zo optimaal mogelijk diaconaal en maatschappelijk rendement, wat onder meer tot uiting komt in de prijsstelling voor de gebruikers. De financiering van het complex dient dusdanig te zijn dat deze doelstelling bereikt kan worden.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

Hierbij gelden de volgende doelstellingen als randvoorwaarden:

- Herkenbaarheid voor leden van de Kerk:
 - de huisvesting dient bij te dragen aan het imago van de Kerk;
 - de huisvesting dient uitnodigend te zijn voor leden van de Kerk en voor externe/zakelijk bezoekers van het conferentiecentrum;
 - men moet er zich thuis voelen. De huisvesting dient een moderne en functionele, maar ook warme en persoonlijke uitstraling te hebben;
 - de huisvesting moet verbindend werken voor de diverse instellingen, groepen en individuen binnen en buiten de Kerk die gebruik (willen) maken van het conferentie- en vakantiehôtel;
- Functionaliteit bij het faciliteren van de bezoekers van het conferentiehôtel en de gasten van het vakantiehôtel:
 - het op een efficiënte manier plaats bieden aan de ruimtebehoefte, met optimale functionele relaties voor de gemeenschappelijke voorzieningen voor het conferentiecentrum en het vakantiehôtel;
 - het verschaffen van voldoende flexibiliteit van de huisvesting, zodat de dynamiek van de wisselende bezetting van conferentie- en vakantiehôtel kan worden opgevangen;
- Kwaliteit:
 - de maatschappelijke rol en verantwoordelijkheid van de Kerk dient tot uiting te komen in de duurzaamheid en toekomstbestendigheid van de huisvesting voor zowel het casco/exterieur, installaties en inbouwpakket;
 - de Kerk wil energiebewust ontwerpen en exploiteren door duurzame, onderhoudsvriendelijke materialen te kiezen, energie besparende systemen toe te passen, rekening houden met CO₂ reductie en grondstofgebruik. Duurzaamheid wordt geen 'uithangbord' maar een toegepast concept.

02.03 Doelstelling van beide functies

Vakantiehôtel

Het F.D. Roosevelthuis is in 1968 op landgoed Hydepark gebouwd door de gezamenlijke diaconieën van de toenmalige Nederlandse Hervormde Kerk. De vakantieaccommodatie is volledig aangepast voor rolstoelgebruikers en voor het verlenen van zorg en begeleiding. Het F.D. Roosevelthuis wordt geëxploiteerd door de PSDV. Deze stichting is nauw verbonden aan de Protestantse Kerk en stelt zich ten doel om mede ter behartiging van de taak van de Kerk mogelijkheden tot diaconaal vakantiewerk aan te bieden zonder daarbij winst te beogen. In de praktijk komt dit neer op het organiseren van vakantieperiodes met inzet van vrijwilligers en het bieden van logies- en verblijfsmogelijkheden aan vooral ouderen die moeilijk of niet op vakantie kunnen omdat men afhankelijk is van zorgverlening of begeleiding.

Naast het F.D. Roosevelthuis maakt ook Vakantie- en Congrescentrum De Werelt deel uit van de PSDV.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

Vanaf de opening, nu bijna 45 jaar geleden, voorziet het F.D. Roosevelthuis in een grote behoefte. Jaarlijks verblijven er, en dit gedurende meer dan 45 volle weken per jaar, vakantiegroepen bestaande uit 40-45 vakantiegasten en 40-35 vrijwilligers. In de afgelopen decennia ontving het F.D. Roosevelthuis in totaal rond de 150.000 vakantiegasten en vrijwilligers, wat neerkomt op meer dan 1 miljoen overnachtingen. Met een gemiddeld bezettingspercentage van bijna 90% behoort het F.D. Roosevelthuis al jaren tot een van de best bezette vakantieaccommodaties van ons land. Een groot deel van de vakantieweken in het F.D. Roosevelthuis (75%) wordt georganiseerd door werkgroepen (commissies/stichtingen), die veelal verbonden zijn aan de Protestantse Kerk. Een kleiner deel van de vakantieweken (25%) wordt georganiseerd door het vakantiebureau van de PSDV.

Ambitie vakantiehotel

- Primair verhuur aan diaconale werkgroepen en het vakantiebureau PSDV.
- Continueren huidige optimale bezetting (45-47 volle weken per jaar).
- Indien nodig initiëren van nieuwe werkgroepen.
- In perioden dat dit mogelijk is de capaciteit van het conferentiehotel aanwenden voor het vakantiehotel.

Conferentiehotel / Opleidingscentrum

Hydepark is in 1951 aangekocht door de Nederlandse Hervormde Kerk als onderkomen voor het Theologische Seminarium. Er vinden postacademiale bijscholingen en conferenties plaats en in het verleden de Hervormde synodevergaderingen. Hydepark was ook de plaats waar formeel in 2004 de Protestantse Kerk werd opgericht.

Het zijn nog steeds vooral organisaties, gelieerd aan de Protestantse Kerk, die gebruik maken van Hydepark. De PThU is de grootste gebruiker. Verder is het Protestants centrum voor Toerusting en Educatie (PCTE) regelmatig te gast en in mindere mate organisaties als ICCO/Kerk in Actie, Kerk & Krijgsmacht, Gereformeerde Zendingbond (GZB) en IZB. Niet kerkelijke organisaties maken beperkt gebruik van Hydepark. In de nieuwe opzet blijven de PThU en het PCTE de belangrijkste gebruikers van het Conferentiecentrum. Nog meer dan in het verleden zal Conferentiecentrum Hydepark zich binnen de Kerk profileren als het opleidings- en vergadercentrum van de Protestantse Kerk. Daarnaast staat het Conferentiecentrum, voor zover de capaciteit dit toelaat, beschikbaar voor andersoortige en zakelijke bijeenkomsten.

Ambitie conferentiehotel

- Primair verhuur aan organisaties, gelieerd aan de Protestantse Kerk (zoals PThU en PCTE)
- Hydepark profileren als 'het vergader-, opleidings- en studiecentrum van de Protestantse Kerk'
- Optimaliseren bezetting door kerkelijke organisaties, universiteiten/ opleidingsinstituten en overige aanbieders van bijeenkomsten.

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

03 UITGANGSPUNTEN

Het project behelst de realisatie van een nieuw complex dat dusdanig is opgezet en ingericht dat er twee functies parallel aan elkaar kunnen worden gehuisvest:

1. Conferentiehôtel: voor bezinning, opleiding, studie en conferenties.
2. Vakantiehôtel: primair voor mensen die afhankelijk zijn van zorgverlening en begeleiding.

03.01 Nieuw te realiseren complex

Er is in gezamenlijkheid tussen PSDV, Hydepark, PThU en PCTE een programma van eisen opgesteld, waarin de benodigde ruimten, oppervlaktes, te delen ruimten et cetera zijn bepaald.

De capaciteit van het nieuw te realiseren complex omvat globaal:

- 27 hotelkamers (3-sterren kwalificatie) ten behoeve van het Conferentiecentrum.
- 54 hotelkamers (3-sterren kwalificatie) ten behoeve van het Vakantiehôtel, waarvan 35 aangepaste kamers.
- 2 vergaderzalen ten behoeve van 24 personen.
- 6 vergaderzalen ten behoeve van 12 personen.

Daarnaast zijn er nog ondersteunende ruimten zoals restaurant, keuken, kapel et cetera.

De totale oppervlakte van het complex zal circa 4.800m² bvo bedragen. Voor nadere informatie ten aanzien van de voorzieningen in het complex wordt verwezen naar het programma van eisen.

Investeringskosten

Er is een investeringskostenraming opgesteld op een abstractieniveau (kengetallen en referentiecijfers) dat past bij het huidige detailniveau van het ontwerp (zie raming 'Conferentiecentrum en vakantiehôtel Hydepark d.d. 21 augustus 2012'). Onderstaande bedragen zijn prijspeil 2012 en exclusief BTW.

Bouwkosten + bijkomende kosten:	€ 9.860.000,--
Losse inrichting & inventaris:	€ 1.200.000,--
Totale investeringskosten:	€ 11.060.000,--

De investering in losse inrichting & inventaris met een giftenactie door de Protestantse Kerk worden gefinancierd. Ook de vervanging van de inrichting & inventaris na circa 15 jaar zal met giften dienen te worden gefinancierd. Daarnaast wordt gehoopt op een dusdanige giftenstroom en verstrekking van leningen tegen gunstige voorwaarden, dat de rentelasten en aflossingsverplichtingen lager uitvallen dan genoemd in deze business case.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

03.02 Behoud eigen karakter

Het pluriforme karakter van de verschillende activiteiten stelt bijzondere eisen aan het ontwerp van het nieuw te realiseren complex. Het behoud van het eigen karakter van beide functies/organisaties wordt als belangrijk ervaren. Daarom is er in het ontwerp rekening gehouden met een opzet waarbij er gekozen is voor:

- twee entrees;
- twee gescheiden restaurants, die wel te schakelen zijn.

Deze functies zouden ook kunnen worden gedeeld of geoptimaliseerd, waardoor er minder hoeft te worden geïnvesteerd en de exploitatielasten lager zijn. Hier is echter bewust niet voor gekozen.

03.03 Dubbelgebruik van faciliteiten

Om tot een rendabele exploitatie van het gebouw te komen, zal de bezettingsgraad waar mogelijk worden geoptimaliseerd.

Een aantal faciliteiten wordt zowel door het Vakantiehôtel als het Conferentie-/Opleidingscentrum gebruikt, te weten:

- één keuken die beide restaurants kan bedienen;
- één receptie, waarbij beide functies wel separaat en op passende wijze kunnen worden bediend;
- één kapel.

Ook biedt een goede wisselwerking kansen voor optimalisering van de bezetting: de 27 hotelkamers en de andere faciliteiten van het Conferentiehôtel zijn beschikbaar voor het Vakantiehôtel op momenten dat deze niet worden gebruikt voor conferenties/opleidingen.

Daarnaast zijn er in verhouding minder ondersteunende ruimten nodig ten behoeve van management, opslag et cetera dan bij twee gescheiden gebouwen.

De voordelen van het dubbelgebruik zijn onder meer:

- Keuken: minder ruimtebeslag, grotere inkoopvoordelen, lagere personeelslasten et cetera.
- Receptie: minder ruimtebeslag (geldt ook voor belendende ruimten) en lagere personeelslasten.
- Kapel: efficiëntere benutting.
- Hotelkamers en overige ruimtes van het Conferentie-/Opleidingscentrum: perioden van leegstand kunnen juist worden gebruikt door het Vakantiehôtel.
- Daarnaast is er ook sprake van één (dagelijks) management, technische dienst et cetera.

Aan het dubbel gebruiken van functies zijn echter wel 'gebruiksconsequenties' verbonden, die met onderlinge afspraken dienen te worden afgestemd. Te denken valt aan:

- Afspraken over welke perioden het vakantiehôtel gebruik maakt van de hotelkamers en ruimtes van het conferentiehôtel.
- Tijdig reserveren van faciliteiten en afspraken over de mate van flexibiliteit.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

03.04 Landgoed Hydepark

In deze business case zijn het onderhoud en de exploitatie van het landgoed Hydepark niet opgenomen. Er is alleen rekening gehouden met de investerings- en onderhoudskosten van het nieuw te realiseren gebouw en haar directe omgeving, zoals te realiseren parkeerplekken en eventuele aanvullende aanpassingen aan het terrein zoals verlichting et cetera.

Over het onderhoud en de exploitatie van het landgoed en de overige opstallen dienen nadere afspraken te worden gemaakt. Om de exploitatieopgave in deze business case te kunnen realiseren, worden er vanuit de exploitatie voorwaarden gesteld aan het onderhoud en de beleving van het landgoed. Denk hierbij aan het behoud van het open karakter van het landgoed en een goede bereikbaarheid.

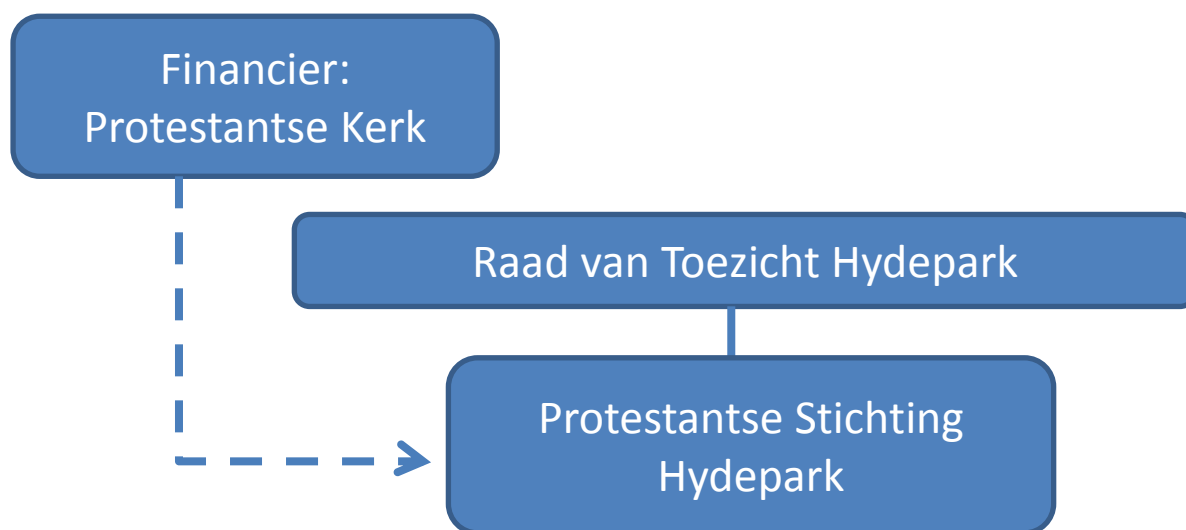
Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

04 ORGANISATIE NIEUW HYDEPARK

In het volgende hoofdstuk wordt de financiële onderbouwing van de exploitatie van Nieuw Hydepark voor de investeringsbeslissing weergegeven. In de uiteindelijke uitvoering zijn ook fiscale en organisatorische aspecten van belang. PSDV heeft met haar andere locaties ervaring in de fiscale optimalisatie in de organisatiestructuur.

In dit hoofdstuk worden daarom eerst de contouren van een potentiële organisatievorm voor Nieuw Hydepark weergegeven. De nieuwe stichting genaamd "Protestantse Stichting Hydepark" is een stichting vanwege de Protestantse Kerk en is een Protestantse stichting volgens de in deze Kerk genoemde regels voor stichtingen.

In onderstaand schema zijn de contouren voor een organisatiestructuur voor Nieuw Hydepark weergegeven:



Protestantse Stichting Hydepark: Raad van Toezicht en directie-bestuur

De Raad van Toezicht bestaat uit leden, afkomstig uit het bestuur van de Dienstenorganisatie Protestantse Kerk en afkomstig uit de Raad van Toezicht PSDV, met dien verstande dat de meerderheid van het aantal leden bestaat uit afgevaardigden van het bestuur van de Dienstenorganisatie. De leden worden benoemd door de Synode Protestantse Kerk, op voordracht van het bestuur Dienstenorganisatie en Raad van Toezicht PSDV.

Directie Protestantse Stichting Hydepark

De directie is gelijk aan de directie PSDV en wordt benoemd door de Raad van Toezicht van de PSDV in overleg met de Raad van Toezicht van Protestantse Stichting Hydepark. In deze nieuw op te richten stichting zullen zowel het nieuw te bouwen onroerend goed alsmede alle exploitatie-activiteiten worden ondergebracht, behalve de grond.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

De nieuwbouw wordt gerealiseerd door deze stichting waardoor er voor de omzetbelasting geopteerd kan worden en de volledige voorheffing van de bouwkosten teruggevraagd kan worden.

(De Protestantse Kerk zelf is namelijk niet BTW-plichtig, waardoor de BTW niet op voorhand kan worden teruggevraagd).

Personeel

De activiteiten van zowel het Conferentiecentrum Hydepark als die van het F.D. Roosevelthuis worden, conform de voorstellen in dit rapport, voortgezet in een nieuwe PSDV-entiteit. Feitelijk en juridisch is daarmee sprake van 'het overnemen' van beide ondernemingen. De op het moment van overname aan beide ondernemingen (voor onbepaalde tijd) verbonden medewerkers komen daarmee van rechtswege in dienst van de nieuwe entiteit. Van het ontslaan van medewerkers kan, enkel vanwege de samenvoeging van activiteiten, geen sprake zijn.

Om echter te voorkomen dat de nieuw te starten organisatie van meet af aan zal worden belast met een te veel aan menskracht en al spoedig na de start om financiële redenen gedwongen zal worden tot afvloeiing van medewerkers over te gaan, wordt aan het treffen van de volgende maatregelen en voorzieningen gedacht:

1. Op korte termijn wordt een personeelsplan voor de nieuwe organisatie opgesteld. Dit plan geeft inzage in de benodigde functies, formatieomvang en werkwijze van de nieuwe organisatie. Omdat binnen de PSDV de CAO voor de horeca wordt gevolgd, heeft het de voorkeur deze CAO voor de medewerkers in de nieuwe organisatie van toepassing te verklaren.
2. Er wordt een plaatsingsplan gemaakt. Bezien wordt welke (vaste) medewerkers vanuit de beide bestaande organisaties op grond van de uitgangspunten 'medewerker volgt functie' en 'dienstjaren' (conform het afspiegelingsprogramma) voor een functie in de nieuwe organisatie in aanmerking komen.
3. Met betrekking tot de overblijvende 'niet te plaatsen' medewerkers wordt bezien of deze in de periode, voorafgaand aan de datum van het van start gaan van de nieuwe organisatie, kunnen worden herplaatst op een andere passende functie in één van de bestaande organisaties (Dienstenorganisatie Protestantse Kerk en PSDV). De beide organisaties zullen voordoende vacatures aan elkaar aanbieden. Aanvullend zullen voorzieningen worden getroffen met als inzet de eventuele nadelige gevolgen voor niet geplaatste medewerkers zo veel als mogelijk te beperken (waaronder bijscholings- en begeleidingsactiviteiten voor het vinden van een werkring extern).
4. Voor zo ver herplaatsing (intern en extern) niet mogelijk zal blijken te zijn vóór de datum van overgang naar de nieuwe organisatie, zal worden bezien welke éénmalige financiële compensatie vanuit de bestaande organisaties aan de nieuwe organisatie zal worden gegeven voor het kunnen overnemen van ook deze zogenoemde boventallige medewerkers.

Bij het verder ontwikkelen van bovengenoemde plannen zullen de medewerkers van beide organisaties, mede ter bevordering van de transparantie in het veranderingsproces, de Ondernemingsraad van de Dienstorganisatie Protestantse Kerk en de werknemersorganisaties (voor het treffen van bovengenoemde voorzieningen) worden betrokken.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

05 BUSINESS CASE

05.01 Opzet business case

De structuur van de business case is zodanig opgesteld dat er onderscheid wordt gemaakt tussen de financieringsrol van de Protestantse Kerk en de eigenaars- en exploitatierol van Protestantse Stichting Hydepark.

De financieringsrol van de Protestantse Kerk omvat:

- Beschikbaar stellen van financiële middelen ter financiering van een nieuw Hydepark.
- (Mede-)organisator van fondswervingsacties ten behoeve van de financiering.
- Afspraken met Stichting Hydepark Nieuw inzake het verstrekken van de financiering en de rente/aflossingsverplichtingen.

De exploitatie van de exploitant Protestantse Stichting Hydepark omvat:

- Opbrengsten uit:
 - diaconale vakanties
 - (meer-)daagse bijeenkomsten in het conferentiehotel/opleidingscentrum
- Exploitatiekosten voor het uitvoeren van de verschillende functies:
 - inkoop
 - personeelslasten
 - overhead et cetera
- Gas, Water en elektra en klein dagelijks onderhoud.
- Jaarlijkse reservering en lasten voor onderhoud en vervanging aan het gebouw en de vaste inrichting.
- Zakelijke lasten (onder andere OZB eigenaarsdeel, verzekeringen, en dergelijke).
- Aflossen/betalen financieringslasten.

De investering voor vervanging (na circa 15 jaar) van de inrichting, meubilair et cetera wordt uit giftenacties gefinancierd.

In de volgende paragraaf wordt de exploitatie toegelicht.

Alle genoemde bedragen en prijzen zijn exclusief BTW, zoals eerder is genoemd is het uitgangspunt dat er door de Stichting Hydepark Nieuw wordt geopteerd voor de BTW en de BTW over de investeringskosten en exploitatiekosten in vooraftrek kunnen worden genomen.

Datum 1 oktober 2012
 Project Nieuw Hydepark te Doorn
 Betreft Business plan

05.02 Business case

De Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk (PSDV) heeft 50 jaar ervaring met:

- Het organiseren van vakanties met begeleiding en zorg (zie: www.hetvakantiebureau.nl).
- Het exploiteren van accommodaties voor vakantiegroepen (zie: www.groepshotels.com).
- Het exploiteren van accommodaties voor congressen en vergaderingen (zie: www.congrescentrum.com).

Het Nieuwe Hydepark biedt kansen om te komen tot een goede mix van kerkelijke opleidingen en diaconale vakantieactiviteiten. Exploitatie door de PSDV leidt tot een professioneel aangestuurd geheel.

Tarieven vakantiecentrum

Voor het vakantiecentrum zal een logiesprijs worden gehanteerd van gemiddeld € 425,-- per persoon voor een verblijf van 8 dagen (7 nachten) bij volpension (inclusief 6% BTW). Dit betreft het gemiddelde tarief dat een werkgroep betaalt voor het verblijf van een vakantiegast en een vrijwilliger. Het huidige voorzieningenniveau van het F.D. Roosevelthuis is gedateerd en beperkt en maakt dat sprake kan zijn van een lage prijsstelling (gemiddeld € 310,-- per logies, inclusief BTW). De tarieven zullen dus met 37% stijgen. Om te kunnen blijven voldoen aan de diaconale doelstelling acht de PSDV een hogere prijsstijging niet reëel. In het F.D. Roosevelthuis komen al jarenlang dezelfde werkgroepen, die naar verwachting ook de komende jaren zullen blijven komen. In bijlage 1 is een nadere analyse van PSDV opgenomen van de markt van (aangepaste) vakanties en de tariefstelling.

Tarieven opleidingscentrum

Voor het opleidingscentrum wordt, net zoals dit bij het huidige Hydepark gebruikelijk is, uitgegaan van verschillende arrangementen. De gehanteerde tarieven (inclusief BTW) voor de basisarrangementen bedragen gemiddeld:

Prijzen arrangementen (prijspeil 2012, incl. BTW)	Huidig Hydepark	Nieuw Hydepark	Referentie *
Dagarrangement	€ 50,00	€ 60,00	€ 55 - € 65
Etmaal	€ 124,00	€ 155,00	€ 150 - € 210
2-daags	€ 165,00	€ 195,00	€ 180 - € 260
3-daags	€ 266,50	€ 320,00	€ 325 - € 450
5-daags	€ 480,00	€ 585,00	n.v.t.
Verhuur vergaderzaal (1 dag)	€ 130,00	€ 150,00	€ 150 - € 300

* Referentiecijfers zijn 'vanaf' prijzen

De gehanteerde tarieven zijn een te realiseren gemiddelde. In de praktijk kan er sprake zijn van differentiatie in de prijzen in periodes of klanten. De gehanteerde tarieven zijn circa 20 tot 25% hoger dan de huidige tarieven van Hydepark. Deze hogere prijzen lijken verantwoord, gelet op de betere faciliteiten, het hogere serviceniveau en een hoger kwaliteitsniveau dat op Nieuw Hydepark zal worden gerealiseerd. Uit de marktanalyse blijkt (zie ook bijlage 2) dat de tarieven lager liggen dan de tarieven, zoals deze door andere vergaderlocaties in de regio worden gehanteerd. Het gemiddelde van deze andere vergaderlocaties is onder 'referentie' opgenomen. In bijlage 2 is ook een nadere analyse van PSDV naar de markt van vergader- en conferentiefaciliteiten opgenomen.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

BEZETTINGSGRAAD

Bezetting door PThU, PCTE en andere Protestantse Kerk-gerelateerde organisatie

Het huidige Hydepark wordt voor vrijwel 90% bezet door Protestantse Kerk-gerelateerde organisaties, waarvan met name de PThU en ook de PCTE de belangrijkste gebruikers zijn. Het aantal vergaderzalen is in Nieuw Hydepark hetzelfde als op het huidige Hydepark. Het aantal hotelkamers echter, is in overleg met de PThU teruggebracht van 48 kamers naar 27 kamers. In de bepaling van de bezetting van Nieuw Hydepark is ervan uitgegaan dat het gebruik door deze organisaties op minimaal dezelfde wijze zal worden gecontinueerd als op het huidige Hydepark en zelfs toe zal nemen. Om tot een gezonde basis voor de exploitatie van Nieuw Hydepark te komen, zullen over deze afname wel langjarige (10 jaar) afspraken dienen te worden gemaakt tussen de Protestantse Stichting Hydepark en de Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk.

Uitgangspunt voor de bezetting door de huidige organisaties op basis van het huidige gebruik is:

- Dag arrangementen: 4.100 per jaar
- Meerdaagse arrangementen: 1.800 per jaar

Circa 50% van deze arrangementen wordt thans door de PThU afgenomen.

In de nieuwe situatie is sprake van een conferentiehôtel met een uniek karakter en een zeer goed kwaliteits- en serviceniveau, gelegen op een schitterende plek in het centrum van ons land. Dit alles biedt kansen om de omzet te optimaliseren, zowel door groepen binnen de kerk, als daarbuiten. Stichting Hydepark Nieuw lift straks mee met de marketing en sales van PSDV via congrescentrum.com, waardoor een gunstige spin off ontstaat.

Kamers Vakantiehôtel

De bezetting van het huidige F.D. Roosevelthuis is met 45 tot 47 volle weken per jaar zeer hoog en is ook vaak al lang van tevoren volgeboekt. De PSDV onderhoudt goede contacten met de werkgroepen, waarvan de meesten al decennia lang naar het F.D. Roosevelthuis komen. Uit gesprekken met deze werkgroepen komt het beeld naar voren dat deze werkgroepen ook naar het Nieuwe Hydepark zullen komen. Het aantal kamers van het Vakantiehôtel in Nieuw Hydepark ligt lager dan in het F.D. Roosevelthuis. Dit sluit aan bij de tendens van kleinere vakantiegroepen. In perioden van leegstand in het Conferentiehôtel (bijvoorbeeld in de zomerperiode) wordt de capaciteit aangewend voor (vakantie)groepen om te komen tot een zo optimaal mogelijke bezetting.

Kamers Conferentiehôtel/Opleidingscentrum

De hotelkamers van het Opleidingscentrum worden primair gebruikt ten behoeve van de meerdaagse opleidingen. Het aantal van 27 kamers in het nieuwe Hydepark is aanzienlijk lager dan de 48 kamers die nu op Hydepark zijn gelegen. Dit kleinere aantal sluit aan bij de behoefte vanuit de PThU. In de praktijk zullen dus maximaal 27 gasten (uitgaande van eenpersoonsbezetting) blijven overnachten.

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

De bezetting in de business case is als volgt opgebouwd:

- Circa 2.800 overnachtingen op basis van de huidige exploitatie door PThU, PCTE et cetera. Hiervoor zal een afnamegarantie tussen de exploitant en de Dienstenorganisatie worden overeengekomen.
- Circa 14 weken per jaar, gedurende vakantieperiodes, bezetting door PSDV voor het Vakantiehôtel.

Het bezettingspercentage van het Conferentiehôtel is daarmee op doordeweekse nachten 65% tot 70%. Dit bezettingspercentage is vergelijkbaar met reguliere bezettingspercentages in de hotelbranche. Echter in het weekend (3 nachten) zal het Conferentiehôtel naar verwachting niet worden bezet. Alleen in de weken waarin het Vakantiehôtel gebruik maakt van de capaciteit zullen ook in het weekend de hotelkamers worden benut.

Voor de exploitatie van hotelkamers is het gebruikelijk om bezettingspercentages te relateren aan een 7-daagse bezettingsmogelijkheid. Daarmee zijn de cijfers te relateren aan gebruikelijke bezettingscijfers in de hotelbranche. De bezetting van de hotelkamers van het conferentiehôtel zijn op basis van een 7-daagse verhuurmogelijkheid:

- Bezetting door arrangementen: 29%
- Bezetting door vakantiehôtel: 26%
- **Totale bezetting: 55%**

Op basis van de Hospitality Benchmark 2012 (van KPMG) kan worden afgeleid dat de gemiddelde bezettingsgraad van hotelkamers in de regio Utrecht in de periode 2009 – 2011 circa 63% tot 65% bedroeg. De afgelopen drie jaar is de hotelmarkt slecht geweest en daarmee ook de gerealiseerde bezettingsgraden.

De relatief lage bezetting van het Conferentiehôtel wordt veroorzaakt doordat de hotelkamers in het weekend niet bezet zijn. Opgemerkt wordt hierbij ook dat Hydepark een specifiek conferentiehôtel is, wat een andere positie heeft dan andere hotels in de hotelbranche.

Uit bovenstaande bezetting kan worden afgeleid dat de bezetting van de kamers wordt verbeterd als gevolg van het gebruik door het vakantiehôtel. In de 14 weken dat de PSDV gebruik maakt van deze kamers is er namelijk sprake van een bezetting van circa 90%. De opbrengsten per nacht van deze extra bezetting zijn echter relatief laag, gelet op het lage tarief van het vakantiehôtel. Consequentie is dat het Opleidingscentrum gedurende deze weken geen gebruik maakt van de hotelkamers van het conferentiehôtel.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

Bezetting vergaderzalen

Voor het bepalen van de bezetting van de vergaderzalen wordt geen expliciet onderscheid gemaakt tussen de 2 grote en 6 kleine vergaderzalen. De vergaderzalen zijn namelijk te koppelen en te combineren. Zo kan er ook een grote zaal worden gecreëerd voor 120 personen.

Voor de bezetting wordt een 6-daagse verhuurmogelijkheid aangehouden, zoals dit gebruikelijk is in de vergaderbranche.

De bezetting van de vergaderzalen wordt voor een deel ingevuld door de PThU, de PCTE en andere kerkelijke instellingen, zoals dit nu ook al het geval is. Daarnaast zullen de vergaderzalen, meer dan nu het geval is op Hydepark, ook aan andere partijen worden verhuurd.

De bezetting van de 8 vergaderzalen is, uitgaande van 6 dagen per week 30% tot 35%.

Deze bezetting ligt aanzienlijk hoger dan de bezetting van vergaderzalen van reguliere commerciële hotels. Dit is echter te verklaren door het feit dat bij reguliere hotels de vergaderzalen een nevenactiviteit zijn bij de kamerverhuur, terwijl voor het Conferentiehotel de zaalverhuur als opleidingscentrum voorop staat.

Exploitatiekosten¹

De exploitatiekosten van Stichting Hydepark Nieuw bestaan uit:

- Verbruikskosten: kosten voor de inkoop van ingrediënten voor ontbijt, lunch en diner. Daarnaast ook voor koffie, dranken et cetera. Deze kosten zijn afhankelijk van de bezetting van zalen en kamers.
- Personeelslasten: kosten voor personeel in de keuken, bediening en huishouding (hotelkamers etc.). Kosten voor vrijwilligers van het vakantiecetera worden door de werkgroepen zelf betaald.
- Exploitatiekosten: kosten voor dagelijks klein onderhoud, energiekosten en overige exploitatiekosten.
- Overhead / algemene kosten: kosten voor lonen overhead (management), technische dienst, reclame- en marketingkosten en zakelijke lasten.
- (Reservering voor) groot onderhoud aan het gebouw.
Er is een jaarlijkse kostenpost van 1,5% van de bouwkosten van het gebouw opgenomen als reservering voor het groot onderhoud aan het gebouw. Dit is een regulier percentage voor de reservering van onderhoudskosten.
Dit komt neer op een jaarlijkse kostenpost van circa € 30,--/m² bvo.
- Zakelijke lasten (belastingen, verzekeringen, et cetera).
- Kapitaalslasten bestaande uit aflossing en rentelasten.

Het financiële resultaat van deze analyse heeft alleen betrekking op het nieuwe gebouw en haar directe omgeving. Onderhouds- en exploitatiekosten aan het landgoed Hydepark zijn dus buiten beschouwing gelaten.

¹ Deze cijfers zijn gebaseerd op ervaringscijfers van PSDV

Datum 1 oktober 2012
 Project Nieuw Hydepark te Doorn
 Betreft Business plan

Totaal jaarlijks resultaat

In onderstaande tabel is op basis van voorgenoemde uitgangspunten het verwachte jaarresultaat van de exploitatie van de Protestantse Stichting Hydepark weergegeven. Daarnaast zijn ter vergelijking de exploitatiecijfers over 2011 van het F.D. Roosevelthuis en het huidige Hydepark weergegeven (exclusief de afschrijvings- en financieringslasten).

Vergelijking* (excl. BTW)	Nieuw Hydepark 2012	"Oud hydepark" 2011	"Oud Roosevelt" 2011	Gezamenlijk 2011
	- 81 kamers - 8 vergaderzalen - 4.800 bvo	- 48 kamers - 8 vergaderzalen (incl BTW)	- 80 kamers	- 130 kamers - 8 vergaderzalen
Opbrengsten				
Vakantiehôtel	1.194.000	-	1.090.000	1.090.000
Conferentiehôtel	733.000	954.000	-	954.000
Totaal	1.927.000	954.000	1.090.000	2.044.000
Kosten				
Verbruikskosten	514.000	159.000	255.000	414.000
Personeelskosten	453.000	316.000	392.000	708.000
Exploitatie / beheer	392.000	189.000	249.000	438.000
Overhead Dienstenorg.	0	204.000	0	204.000
Reservering (groot) onderhoud	150.000	0	0	0
Onderhoud inventaris	15.000	0	0	0
Totaal	1.524.000	868.000	896.000	1.764.000
RESULTAAT T.B.V. KAPITAALSLASTEN	403.000	86.000	194.000	280.000
t.b.v. buffer stichting	53.000			
t.b.v. kapitaalslasten	350.000			

De cijfers van 2011 zijn ter illustratie weergegeven. Op kostenpostniveau kunnen verschillen ontstaan ten opzichte van de kostenposten van Nieuw Hydepark omdat niet volledig inzichtelijk is waar bepaalde posten zijn geboekt. Op totaalniveau zijn de cijfers wel vergelijkbaar.

De Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk verricht momenteel werkzaamheden voor het Hydepark. In de huidige exploitatieopzet is ervan uitgegaan dat de Protestantse Stichting Hydepark deze werkzaamheden zelf verricht en er geen taken door de Dienstenorganisatie plaatsvinden.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

Uit voorgaande tabel kan worden afgeleid dat het resultaat van de kapitaalslasten van de Protestantse Stichting Hydepark circa 50% hoger ligt dan wat er qua (vergelijkbaar) resultaat bij het huidige Hydepark en F.D. Roosevelthuis wordt gerealiseerd. Dit verschil is verklaarbaar door hogere tarifiering en een hogere bezetting.

Voor een gezonde exploitatie van de Protestantse Stichting Hydepark dient een financiële buffer te worden gecreëerd binnen de stichting die tegenvallers in de exploitatie kan opvangen. Daarom wordt de eerste twee boekjaren, de aflossing op de lening van de Protestantse Kerk gereserveerd. Na twee jaar is er meer zicht op de daadwerkelijke exploitatie en wordt overlegd of de aflossing wordt geëffectueerd omdat er voldoende buffer is opgebouwd, dan wel dat het voor de exploitatie noodzakelijk is de eerste 5 jaar niet af te lossen. In dat geval zal er een rendement op het geïnvesteerd vermogen van 3,45% worden bereikt. In het te sluiten convenant zal de mogelijkheid worden vastgelegd om de eerste 5 jaren niet af te lossen.

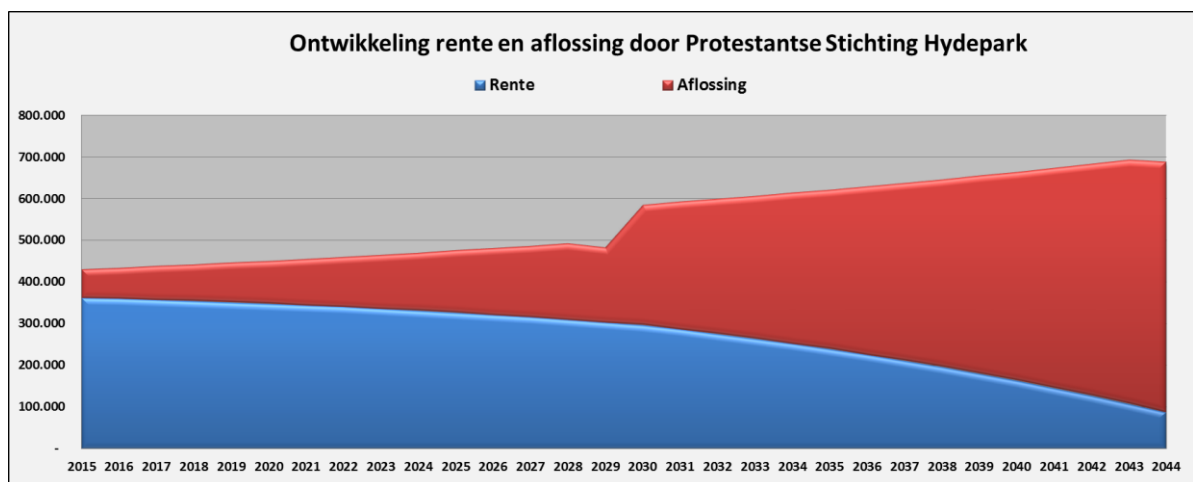
Financiering

Voor de investeringsbeslissing is een financiële analyse opgesteld op basis van de langjarige verwachte kasstroom (opbrengsten en kosten) van de Protestantse Stichting Hydepark. Het jaarlijks resultaat wordt aangewend voor de rente en aflossing van de lening, zoals in de vorige paragraaf al werd aangegeven. Ten aanzien van de financiering door de Protestantse Kerk zijn onderstaande uitgangspunten gehanteerd:

- Een lening van € 10.000.000,-- (prijspeil 2012) door de Protestantse Kerk aan de Protestantse Stichting Hydepark.
- Een financieringsrente op de uitstaande lening van 3,5% per jaar.
- Jaarlijkse inflatie (kosten- en opbrengstenontwikkeling) van 2,0% per jaar.
- Een exploitatietermijn van 30 jaar, lopend van 2015 t/m 2044.
- Een restwaarde van het gebouw en onderliggende grond in 2044 van € 1.000.000,-- (prijspeil 2012). Dit is daarmee 10% van de oorspronkelijke investering. In het onderhoudsbudget in de exploitatie is rekening gehouden met het langjarig goed onderhouden van het gebouw. Daarmee is het ook reëel om een restwaarde van het gebouw na 30 jaar exploitatie op te nemen.

Datum 1 oktober 2012
 Project Nieuw Hydepark te Doorn
 Betreft Business plan

Op basis van de mogelijk te betalen kapitaalslasten is in onderstaande grafiek de ontwikkeling van de rente- en aflossing van de lening van € 10.000.000,-- (prijspeil 2012) weergegeven.



In bovenstaande figuur valt af te leiden dat de Protestantse Stichting Hydepark ieder jaar in staat is om meer af te lossen. Dit ontstaat als gevolg van inflatie. De sprong in aflossing in 2029 wordt veroorzaakt doordat dat er op dat moment wordt geïnvesteerd in nieuwe losse inrichting en inventaris (betaald uit giften) en er reparatie- en onderhoudskosten aan de oude 'losse inrichting' en inventaris vrijvallen.

Op basis van de opgestelde business case van de langjarige exploitatie van de Protestantse Stichting Hydepark en de mogelijk te betalen rente en aflossing van de financiering van de initiële investering van € 10.000.000,-- is er een rente / rendement mogelijk van **3,5%**. Dit rendement is daarmee gelijk aan de 3,5% financieringsrente die door de Dienstenorganisatie als uitgangspunt is gesteld. Daarmee is er sprake van een sluitende business case.

05.03 Risico's en gevoeligheidsanalyse

Het grootste risico voor de exploitatie van Hydepark betreft de bezettingsgraden in relatie tot de prijsstelling van de verschillende te verhuren onderdelen.

- **Vakantiehôtel:** Het gehanteerde bezettingspercentage van het Vakantiehôtel is relatief hoog. Echter deze bezettingsgraden zijn de afgelopen jaren in het F.D. Roosevelthuis gerealiseerd en de kamers zijn vaak al een jaar van te voren geboekt. Er is ook met verschillende werkgroepen afstemming geweest over de nieuwbouw en een hogere tariefstelling. Uit deze gesprekken valt af te leiden dat de gehanteerde bezetting en een verhoging van de tarieven reëel is.
- **Conferentiehôtel:** Het aantal kamers in het Conferentiehôtel wordt ten opzichte van het huidige Hydepark bijna gehalveerd. Een groot deel van de bezetting van deze hotelkamers wordt gerealiseerd door de PThU. Om de risico's voor de exploitant te beperken is het noodzakelijk om langjarige afspraken te maken over de minimale afname van het aantal hotelovernachtingen.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

- **Vergaderzalen:** Ook voor de vergaderzalen geldt dat de bezetting voor een groot deel afhankelijk is van de PThU en er langjarige afspraken gemaakt moeten worden. Daarnaast zal PSDV ook andere partijen naar Hydepark proberen te trekken om zo de bezettingsgraad te verbeteren. De gehanteerde tariefstelling in de business case ligt lager dan commerciële vergaderlocaties. Daarmee biedt Hydepark een concurrerend alternatief voor andere vergaderlocaties. PSDV heeft in haar andere vestigingen ruime ervaring in het verhuren en exploiteren van congres- en vergaderfaciliteiten. Zij heeft dus de organisatie en capaciteit om ook de faciliteiten van Hydepark optimaal te verhuren.

De activiteiten op Nieuw Hydepark zijn gericht op diaconale en kerkelijke doelstellingen. Het financieel rendement op het geïnvesteerd vermogen is daarmee ook relatief laag met 3,5%.

Commerciële rendementseisen voor vergelijkbare activiteiten liggen aanzienlijk hoger.

Deze rendementseisen zijn hoog vanwege het risicoprofiel van de investering in specifiek vastgoed waarvan de opbrengsten relatief onzeker zijn.

Ook wordt er relatief laat afgelost in de voorgestelde business case. Het risicoprofiel voor de financier/investeerder is daarmee ook hoger, doordat haar lening later wordt terugbetaald.

Door de lagere (diaconale) prijsstellingen en doordat het weekendgebruik (zaterdag en zondag) beperkt is, zijn deze commerciële rendementen met de investering in Nieuw Hydepark niet te realiseren.

De 'vergoeding' van 3,5% staat daarmee in principe niet in verhouding tot het financieel risicoprofiel.

Daarentegen is er vertrouwen in dat de behoefte aan de functie van het F.D. Roosevelthuis de komende jaren zal blijven bestaan en alleen maar groter wordt en het belang van het Opleidingscentrum voor de Protestantse Kerk ook in de toekomst zal blijven bestaan.

Datum 1 oktober 2012
 Project Nieuw Hydepark te Doorn
 Betreft Business plan

Ten behoeve van de investeringsbeslissing zijn naast een reëel (verwacht) scenario ook een pessimistisch en een optimistisch scenario geanalyseerd. Daarmee wordt de gevoeligheid van de belangrijkste parameters en daarmee het risico van de investering inzichtelijk gemaakt.

Exploitatie Protestantse Stichting Hydepark Prijspeil 2012, exclusief BTW	Pessimistisch	Reeel	Optimistisch
Uitgangspunten			
Vakantiehôtel	Tarief 37% hoger dan huidig Bezetting lager dan huidig (80%)	Tarief 37% hoger dan huidig Bezetting vergelijkbaar met huidig (92%)	Tarief 37% hoger dan huidig Bezetting hoger dan huidig door extra weken (98%)
Conferentiehôtel	Tarieven 20% hoger dan huidig Bezetting kamers doordeweeks laag (60%)	Tarieven 20% hoger dan huidig Bezetting kamers doordeweeks (65%)	Tarieven 20% hoger dan huidig Bezetting kamers doordeweeks hoog (75%)
Opbrengsten			
Vakantiehôtel	1.018.000	1.194.000	1.250.000
Conferentiehôtel	688.000	733.000	815.000
Totaal opbrengsten	1.706.000	1.927.000	2.065.000
Kosten			
Verbruikskosten	454.000	514.000	555.000
Personeelskosten	439.000	453.000	467.000
Exploitatie / beheer	375.000	392.000	405.000
Reservering (groot) onderhoud	150.000	150.000	150.000
Reservering herinvesteringsloze inrichting	15.000	15.000	15.000
Totaal kosten	1.433.000	1.524.000	1.592.000
RESULTAAT	273.000	403.000	473.000
T.b.v. buffer stichting (jaar 1 tot 5)	-53.000	-53.000	-53.000
RESULTAAT VOOR KAPITAALSLASTEN	220.000	350.000	420.000

Investering / Financiering Exclusief BTW	Pessimistisch	Reeel	Optimistisch
Investering / lening	€ 10.000.000,--	€ 10.000.000,--	€ 10.000.000,--
Terugverdientijd zonder restwaarde (met rentevergoeding van 3,5%)	Niet (65 jaar)	34 jaar	28 jaar
Intern rendement (in 30 jaar) met restwaarde van € 1 mln *	0,40%	3,50%	4,40%

* In het pessimistisch scenario is het uitgangspunt gehanteerd dat de restwaarde in jaar 30 0,-- bedraagt, gelet op slechte exploitatieresultaat

Uit het pessimistisch scenario komt een aanzienlijk lager resultaat ter dekking van de kapitaalslasten. Dit scenario wordt echter als absoluut onrealistische beschouwd.

Datum	1 oktober 2012
Project	Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft	Business plan

In het reële scenario is de terugverdientijd van de investering op basis van een rendementseis van 3,5% 34 jaar. In de business case is zelf echter rekening gehouden met een exploitatietermijn van 30 jaar en een restwaarde van € 1.000.000,-- (prijspeil 2012). Deze restwaarde is daarmee vergelijkbaar met het nog 4 jaar langer exploiteren van het gebouw.

In het positieve scenario wordt de investering op basis van een financieringsrente van 3,5% binnen 28 jaar terugverdiend. In de beschouwingstermijn van 30 jaar wordt er in dit scenario een rendement van 4,4% gerealiseerd.

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

BIJLAGE 1: MARKTANALYSE VAKANTIEHOTEL

Analyse van de doelgroep vakanties met zorg en begeleiding

Nederland telde eind 2010 ruim 2,6 miljoen 65-plussers (bijna 16% van de totale bevolking), waarvan bijna 800.000 80-plussers. Dit aantal neemt de komende jaren toe (Bron: CBS). Een kwart van de 65-plussers loopt extra risico op gezondheidsproblemen. Deze groep kwetsbare ouderen neemt toe. Van de ruim 2,6 miljoen 65-plussers voelt bijna 1 miljoen (40%) zich eenzaam. 4% van de 65-plussers, meer dan 100.000 mensen, voelen zich ernstig tot uiterst eenzaam. (Bron: onderzoek TNS/NIPO, november 2008). Het meest eenzaam zijn alleenwonende ouderen (plm. 60%) die weinig sociale relaties hebben. (Bron: SBS Statline, per 1 januari 2009).

In Nederland leven meer dan 100.000 65-plussers onder de lage armoedegrens van maximaal € 880 voor alleenstaanden. (Bron: Armoedemonitor SCP 2007).

De verwachting is dat het besteedbaar inkomen van zorgbehoefte ouderen de komende jaren afneemt door:

- een stijgende premie zorgverzekering en hogere eigen bijdrage in de zorg;
- het niet indexeren van de pensioenen en wellicht zelfs mogelijk dalen van de pensioenen.

Specifieke aandacht vraagt het groeiend aantal mensen met dementie. In Nederland zijn nu zo'n 250.000 mensen dement. Als gevolg van de vergrijzing stijgt het aantal dementerenden de komende jaren fors. Het overgrote deel van mensen met dementie is ouder dan 65 jaar. Ongeveer 65%, dus zo'n 165.000, van de mensen met dementie woont samen met een verzorgende partner. Onderzoek heeft aangetoond dat 80% van deze mantelzorgers zich overbelast voelt. In 2010 zijn 12,7 miljoen Nederlanders op vakantie geweest (81%).

De Protestantse Kerk (Protestantse Kerk) telt momenteel plm. 2.000.000 leden, waarvan de helft behoort tot de categorie lidmaten; de andere helft is dooplid. Plm. 45% van de belijdende en plm. 30% van de doopleden van de Protestantse Kerk is ouder dan 65 jaar (Bron: Statistische Jaarbrief Protestantse Kerk 2011). Op basis van deze gegevens kan ervan worden uitgegaan dat minstens 450.000 belijdende leden van de Protestantse Kerk ouder is dan 65 jaar. Uitgaande van het landelijke beeld, kan worden gesteld dat minstens een kwart hiervan, dus 120.000 mensen, behoren tot de groep ouderen met gezondheidsproblemen.

De doelgroepen waar het F.D. Roosevelthuis zich op richt - de ouderen met enige zorg, de ouderen met behoefte aan begeleiding (o.a. dementerende partner) en de mensen met een (ernstige) fysieke beperking - nemen de komende jaren in omvang fors toe.

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

De markt van aangepaste accommodaties

Het aantal accommodaties voor vakanties, specifiek ingericht voor mensen met een (ernstige) fysieke beperking, is in ons land nog steeds beperkt. In de accommodatiegids van de Nederlandse Branchevereniging Aangepaste Vakanties (NBAV) worden 17 accommodaties genoemd die tien of meer hoog-laag bedden en een aangepaste badkamer hebben, geschikt voor vakantiegasten met een functiebeperking. In totaal noemt de NBAV-gids het aantal van 685 beschikbare hoog-laag bedden in aangepaste vakantieaccommodaties in ons land. Daarnaast zijn er in ons land hotels en vakantiebungalows met vaak slecht een of soms hooguit enkele hoog-laag bedden. Een betrekkelijk nieuw fenomeen is het zorghotel. Deze hotels verlenen (verpleegkundige) zorg en richten zich primair op revalidatie en tijdelijk verblijf na een ziekenhuisopname. Deels kunnen hier ook vakantiegasten terecht, maar dan op individuele basis. Zorghotels zijn niet geschikt voor vakantiegroepen, waarbij de zorg en begeleiding plaatsvindt door vrijwilligers. De zorghotels bevinden zich in het hogere prijssegment.

De exploitatie van aangepaste groepshotels is door de hogere investeringen, economisch minder interessant. De verwachting is dat het aanbod aangepaste vakantiegroepshotels de komende jaren amper tot niet groeit.

Vergelijking pensionprijs aangepaste groepshotels

Accommodatie	Prijs per persoon per nacht (2012)
Dennenhoeve Nunspeet	€ 71
Imminkhoeve Lemele	€ 56 (+ gebruik hulpmiddelen)
Bosgoed Lunteren	€ 83
Dennenheul Ermelo	€ 63
De Heerenhof Mechelen (L)	€ 90
F.D. Roosevelthuis	€ 45
F.D. Roosevelthuis nieuw	Plm. € 61

Datum 1 oktober 2012
 Project Nieuw Hydepark te Doorn
 Betreft Business plan

BIJLAGE 2: MARKTANALYSE CONFERENTIEHOTEL

Analyse van de congres- en vergadermarkt

In Nederland worden jaarlijks plm. 700.000 bijeenkomsten gehouden, waarbij het vooral gaat om kennisoverdracht. Hiervan zijn plm. 130.000 meerdaagse bijeenkomsten en plm. 570.000 dag bijeenkomsten. Het aantal accommodaties waar een- of meerdaagse bijeenkomsten worden gehouden is in ons land plm. 1.225. Het betreft zo'n 610 (congres)hotels met logies mogelijkheid en zo'n 550 accommodaties zonder logiesmogelijkheid.

Grofweg kan gesproken worden over drie 'moedermarkten':

1. Zakelijke markt: initiatiefnemers en opdrachtgevers zijn het bedrijfsleven
2. Associatiemarkt: congressen en vergaderingen in opdracht van vakorganisaties en verenigingen, veelal in de medische sector.
3. Overheidsmarkt.

Samengevat zien we de volgende ontwikkelingen in de congres-, vergader- en trainingsmarkt:

- Boeking vinden steeds later plaats.
- Er is sprake van kleinere groepen en kortere verblijfsduur.
- Er wordt gezocht naar een accommodatie dicht bij huis.
- Men wordt steeds prijsbewuster (shoppen via internet) en wil een arrangement op maat (waarom betalen voor iets wat ik niet nodig heb).
- Men wordt gevoeliger voor duurzaamheid (Green Key).
- Verwacht wordt goed werkende en moderne apparatuur (Wifi).

Vergelijking tarieven accommodaties in de regio Utrecht (2012)

Genoemde prijzen zijn 'vanaf' prijzen!		Prijs arrangementen (incl. zaalhuur)				Prijs zalen (per dag)		Kamerprijs
Referentie	Locatie	8-uurs	etmaal	2-daags	3-daags	Klein	Groot	
Landgoed De Klinze	Oudkerk	€ 40	€ 170	€ 205	€ 350			€ 95 - € 135
Baak - Landgoed de Horst	Driebergen	€ 65	€ 190	€ 260	€ 450			
Kaap Doorn	Doorn	€ 55	€ 195	€ 255	€ 445	€ 150	€ 295	
Cultuur en congrescentrum Antropia	Driebergen	€ 235	€ 345					
Ernst Sillem Hoeve	Den Dolder	€ 58	€ 208	€ 262	€ 442			€ 118
Landgoed Zonheuvel	Doorn	€ 56	€ 180	€ 225	€ 362			€ 90
Hotel & conferentiecentrum Woudschoten	Zeist	€ 66	€ 192	€ 238	€ 412			€ 90 - € 110
Conferentiecentrum Mennorode	Elspeet	€ 52	€ 168	€ 204	€ 371	€ 183	€ 228	€ 90,50
Kontakt der Continenten	Soesterberg	€ 53	€ 164	€ 216	€ 380			€ 77 - € 120
Landgoed ISVW	Leusden	€ 60	€ 184	€ 244	€ 428			€ 120
De Werelt	Lunteren		€ 150	€ 179	€ 325			

Datum 1 oktober 2012
Project Nieuw Hydepark te Doorn
Betreft Business plan

BIJLAGE 3: BUSINESS CASE NIEUW HYDEPARK (FINANCIEEL OVERZICHT)