

Van: [redacted]@ziggo.nl
Verzonden: 08-10-2025 09:03
Aan: [redacted] <[redacted]@edam-volendam.nl>, [redacted] | Public Value <[redacted]@public-value.nl>
CC: [redacted] <[redacted]@edam-volendam.nl>
Onderwerp: beoordeling businesscase Etersheim

Beste [redacted],

Bijgaand treffen jullie aan:

1. Mijn advies over Etersheim (met in de inleiding de kern van het probleem)
2. De gedachten van de Stichting over scenario's
3. Het ontwikkelplan van de Beheerders
4. De businesscase van de beheerders (ingesloten mail)

We werken toe naar een collegebesluit waarin de gereserveerde middelen t.b.v. de steiger (die niet doorgaat) op een adequate manier ingezet kunnen worden in het gebied. Omdat we elkaar kennen is mijn voorstel is om een korte teamsvergadering te plannen waarna [redacted] een offerte kan maken voor de inzet om de businesscase te beoordelen. Ik heb een vrij flexibele agenda, [redacted] zouden jullie een afspraak kunnen laten maken?

Hgrt [redacted]

[redacted]
Interim Management & Advies
Bachlaan 36
1217 BX Hilversum
M: [+31 6 \[redacted\]](tel:+316[redacted])
E: [redacted]@ziggo.nl

Verslag gesprek stichting ETH en beheerders bezoekerscentrum en advies aan gemeente Edam Volendam

Aan: Wethoudersoverleg 6 oktober

Van: 

Datum: 2-10-25

Versie: 2.0

1. Vooraf

Korte beschrijving bestaande situatie:

Stichting ETH: eigenaar en verhuurder en ontvangt van de gemeente subsidie alleen voor museum Dik Trom, overige middelen komen uit verhuur en incidentele projectsubsidie/fondsen.

Beheerders: huurt bezoekerscentrum met bestemming met een beperkte horecaverunning heeft indeplaatsstelling huur gedaan per datum 1 oktober 2022.

Stichting ETH en beheerders hebben gezamenlijk pogingen ondernomen om de financiering van het geheel te verbeteren: aanvraag erfgoeddeal en de verkoop van opstallen aan de beheerder met hypotheekverstrekking. Beide initiatieven zijn om verschillende redenen niet gelukt.

Gemeente steigermiddelen gereserveerd. Van een steiger wordt afgezien vanwege de stijgende kosten maar middelen zijn voorlopig gereserveerd t.b.v. gebied.

Bestaande en toekomstige beleidsuitgangspunten van de gemeente zijn van toepassing op het gebied en vormen een afwegingskader, met name de beleidsnota Waterfront (in ontwikkeling).

Er is sprake van een urgente financiële situatie. De Stichting heeft hiertoe de hulp van de gemeente ingeroepen. Het ontbreekt de stichting aan financiële middelen om haar doelstelling (beheer, behoud en ontwikkeling) te kunnen uitvoeren

2. De gesprekken

Eerste gesprek 1 augustus

onderwerpen

1. verkennen van alle mogelijke toekomstscenario's (elementen: De molen, Bezoekerscentrum de Breek, Minimuseum de Waterwolf, Schooltje Dik Trom).
2. Verkennen welke rol en positie partijen hebben bij deze scenario's.
3. Formuleren van randvoorwaarden bij de scenario's.

Tweede gesprek 19 augustus

Met gespreksleidraad de scenario's doorlopen.

Deelnemers:

Stichting ETH

- [REDACTED] J
- [REDACTED] J

Beheerders

- [REDACTED] J
- [REDACTED] J

Bijlagen

Ingevulde scenario's door Stichting ETH en beheerders.

1. *Scenario alles blijft hetzelfde*

Voorwaarden:

- Structureel financieringstekort moet opgelost worden, zowel aan de onderhoudskant bij de Stichting als aan de exploitatiekant bij de Beheerders.
- Relatie tussen stichting ETH en beheerders moet verbeteren.
- Incidentele middelen steiger zouden tbv gebied moeten worden aangewend. Verdelingsplan door Stichting.

2. Alles blijft het zelfde maar Schooltje Dik Trom wordt afgescheiden

Voordeel t.o.v. scenario 1 is dat Dik Trom buiten de tekorten valt en zelfstandig door kan gaan. Er is weinig synergie tussen Dik Trom en de andere elementen. Het schooltje van Dik Trom kan zichzelf financieel redden met de aanvullende subsidie van de gemeente. In dit geval zou er sprake zijn van 2 afzonderlijke stichtingen.

Voorwaarden:

- zie onder 1

3. Ontwikkelscenario [REDACTED] J & [REDACTED] J

Voorwaarden

- Sluitende business case exploitatie.
- Bruidsschat steigergelden naar nieuwe stichting. De voorwaarden zouden hierbij zeer expliciet moeten worden gemaakt tussen gemeente, huidige en nieuwe stichting.

- Gemeente moet business case exploitatie beoordelen op haalbaarheid.
- Gemeente moet oordelen over toeristische bewegingen in gebied en toetsen aan gebiedsuitgangspunten. Dit heeft nl. consequenties voor een businesscase van het bezoekerscentrum.

4. Liquidatie scenario Stichting

Wanneer de steigergelden niet kunnen worden ingezet voor het gebied is een liquidatie scenario zeer realistisch.

Voorwaarden

- Bij liquidatie moet er duidelijkheid komen over de consequenties en opvolging voor alle betrokken partijen.
- Beheerder wil uitgekocht worden.

5. Molen eigendom en onderhoud overdragen aan WF molen stichting

Voorwaarden

De WF Molenstichting wil een eenmalige bijdrage om de molen toekomstgericht en duurzaam onder te brengen bij de WF molenstichting. Inschatting is dat het hier gaat om een bedrag van 100.000 euro.

Afstemming tussen bezoekerscentrum en WF molenstichting behoort adequaat geregeld te worden

De molen verkeert nu nog in goede staat, maar vraagt in de toekomst groot onderhoud (nieuwe rietbedekking, kruiwerk).

6. Projectontwikkelingsscenario

Liquidatie en verkoop, zie hiervoor.

Voorwaarden;

Strak kader vanuit het bestemmingsplan wat wel/niet kan en mag in dit kwetsbare gebied.

Advies aan de gemeente Edam Volendam, neem in de tijd met spoed de volgende stappen.
Langer uitstel geeft aan alle partijen teveel onzekerheid.

Stap 1

Toets de business case van de beheerders op een gezonde exploitatie en op de gebiedsuitgangspunten. Geef hierbij aan wat er moet toegevoegd of aangepast worden zodat dit plan acceptabel en werkbaar wordt voor de gemeente.

Stap 2

Beoordeel de voorstellen van de Stichting voor de inzet van de steigermiddelen (o.a. investeren in achterstallig onderhoud, herinrichting, parkeerproblematiek, infrastructuur) mede in relatie tot stap 1. Inclusief de overdracht van de molen aan de WF molenstichting.

Stap 3

Stel de steigermiddelen onder voorwaarden beschikbaar voor het gebied. De voorwaarden komen deels uit stap 1 en 2 en deels uit de Waterfront beleidsstukken.

Stap 4

De Stichting onderzoekt de meerwaarde van Schooltje van Dik Trom n.a.v. de uitkomsten van stap 3 en het nog te formuleren samenhangend museaal beleid.

Stap 5

Bij onvoldoende middelen zouden Gemeente, Stichting en beheerders zich gezamenlijk een beeld moeten vormen over de verkoop aan projectontwikkelaar/natuurmonumenten of andere partijen, zonder de rechten van de verkopende partij (stichting) te willen beperken.

Configuratie scenario's ETH

Leidraad ten behoeve van gesprek 19 augustus 2025

Van: 

Datum: 11-8-2025

De stichting is van mening dat de scenario's zoals hieronder geschetst nog onvoldoende doordacht en beschreven zijn om een goede SWOT analyse op los te laten. De invulling is daarom zeer globaal en algemeen.

Huidige doelstelling stichting

Het behouden, beheren en ontwikkelen van het gebied Etersheimerbraak.

Huidige doelstelling bezoekerscentrum

Het exploiteren van een horecagelegenheid (met beperkte vergunning en bestemming)

Elementen

- a. De molen
- b. Bezoekerscentrum de Breek
- c. Minimuseum de Waterwolf
- d. Schooltje Dik Trom

Scenario's

1. Alles blijft zoals het is

Sterk

Positie en rollen van Stichting en huurder zijn in formele documenten vastgelegd. Heldere governance. Er is een vaste bron van inkomsten voor de stichting vanuit de huuropbrengst.

Zwak

Stichting heeft onvoldoende (financiële) middelen om het achterstallig onderhoud aan bezoekerscentrum en de kapschuur weg te werken. Onhoudbare situatie zonder extra financiële impuls.

Kans

?

Bedreiging:

De relatie tussen stichting en huurder is dusdanig verstoord dat dit belemmerend werkt op het uitvoeren van de doelstelling van de stichting.

Voorwaarden:

Om het onderhoud op voldoende niveau te kunnen uitvoeren zal er vanuit externe bronnen financiering moeten plaatsvinden (subsidies, fondsen etc.).

De afspraken met de huidige huurder zullen opnieuw moeten worden besproken. De verschillen van mening en inzicht die door de huurder via een advocaat aan de stichting kenbaar zijn gemaakt en de reactie van de stichting hierop, zorgen voor een verstoorde relatie tussen huurder en stichting. Hierover zal volstrekte duidelijkheid moeten komen.

2. Alles blijft zoals het is, schooltje Dik Trom wordt afgescheiden

Sterk

Nauwelijks financieel risico voor het Schooltje van Dik Trom.

Zwak

De Stichting heeft dan de verantwoordelijkheid voor twee entiteiten, zonder dat dit de huidige problematiek oplost.

Verder hetzelfde als onder 1.

Kans

Risicovermindering voor het Schooltje DT.

Bedreiging:

Doelredenering, zonder dat dit de huidige problematiek oplost.

Zie 1.

Voorwaarden:

Zie 1.

3. Ontwikkelscenario &

De stichting wil aangeven dat hierbinnen 2 opties (of misschien zelfs meer?) zijn. Namelijk onder het huidige stichting/huurder regime (scenario 1) of mogelijk door het terugtrekken van de huidige stichting waarbij nieuwe rechtsvormen zullen moeten worden bekeken.

Sterk

Verhoogt de aantrekkelijkheid van het gebied voor bezoekers van het gebied (wandelaars, fietsers, toeristen)

Zwak

Ontbreken van een duidelijke bussinesscase

Onduidelijke inrichting governance

Huidige rechtsvorm en samenwerking knelt in dit scenario

Kans

Meer ruimte voor doorontwikkeling gebied. Betere exploitatie mogelijkheden.

Bedreiging:

Scenario blijkt onvoldoende financieel- en toekomstbestendig. Relatie met huidige huurder wordt beëindigd. Subsidiënten trekken zich terug aangezien zij niet willen investeren in een commerciële horecagelegenheid. Stichting moet op zoek naar nieuwe huurder en financierders.

Voorwaarden:

Nadenken over nieuwe rechtspersoon om dit scenario naar behoren te kunnen uitvoeren. Financieel risico voor Stichting uitsluiten.

4. Liquidatiescenario Stichting

Sterk

Ontzorgen van de stichting en ontslaan van de verantwoordelijkheid voor beheren, onderhouden en ontwikkelen van het gebied. Geen druk meer op de huidige bestuursleden.

Zwak

Stichting is eigenaar van de panden. Bij liquidatie zal gekeken moeten worden op welke wijze de panden het beste kunnen worden overgedragen/verkocht. Behoud van doelstellingen voor het gebied komt hier mogelijk mee onder druk te staan. Denk hierbij aan natuur, educatie, horeca etc.

Kans

Opbrengst van panden bij verkoop.

Ontstaan van nieuwe rechtsvormen, governance

Bedreiging:

Invloed op het gebied door onafhankelijke partij (stichting) verdwijnt. Relatie met subsidieverstrekkers en gemeente komt onder druk te staan. Gebied en gebouwen worden verwaarloosd en verliezen hun aantrekkelijkheid. Onduidelijkheid over wie er nu verantwoordelijk is voor de opstallen van de Etersheimerbraak.

Voorwaarden:

Duidelijkheid over de consequenties en opvolging van dit scenario.

5. Molen: eigendom en onderhoud overdragen aan WF molenstichting

Sterk

Krachtige partij met verstand van onderhoud en exploitatie molens.

Zwak

3 stichtingen op een betrekkelijk klein gebied t.w.; stichting Etersheimerbraak, maatschappelijke stichting van huidige huurder en WF Molenstichting. Dit vraagt om maximale afstemming en volstrekte duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden. Governance.

Kans

De molen is de “drager” van de Etersheimerbraak. Van een partij als de WF molenstichting mag worden verwacht dat zij hier uiterst zorgvuldig mee omgaan. Toekomstbestendigheid van de molen is beter gegarandeerd.

Bedreiging:

Te veel “kapiteins” op een schip dat de samenwerking tussen de verschillende partijen bemoeilijkt. WF molenstichting vraagt een te hoge “bruidschat”.

Voorwaarden:

Volstrekte duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden. Governance.

6. Projectontwikkelingsscenario

Sterk

Financiële haalbaarheid is beter geborgd. Realistisch verdienmodel

Zwak

Huidige doelstellingen met betrekking tot het gebied gaan ten koste van commercieel model

Kans

Financiële impuls aan het gebied zonder afhankelijk te zijn van subsidieverstrekkers.

Bedreiging:

Invloed van gemeente, stichting en huurder wordt geminimaliseerd. Natuurgebied komt onder druk te staan.

Voorwaarden:

Gemeente stelt strakke voorwaarden mbt bestemmingsplan en mogelijkheden verdere exploitatie gebied.

Huidige doelstelling stichting

De gebiedsontwikkeling in de Etersheimerbraakpolder vorm te geven in zowel inhoudelijke als bestuurlijke zin. Uitgangspunt daarbij is het creëren van een bestendige en duurzame toeristisch-economische ontwikkeling binnen het gebied binnen de context van de versterking van de Markermeerdijk.

Al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. Alles in de ruimste zin des woords.

Huidige doelstelling bezoekerscentrum

Het bezoekerscentrum en Stichting het Laagste Hoogtepunt werken als één samen [aan een maatschappelijke missie](#), met als doel:

- het bevorderen van culturele, educatieve, sociale en duurzame activiteiten in het buitengebied van de Etersheimerbraakpolder, het laagste punt van Noord-Holland;
- het behouden, benutten en betekenisvol activeren van watererfgoed en bijbehorende elementen zoals de Brekermolen, de IJsselmeerdijk, de polderbiotoop en het agrarisch cultuurlandschap;
- het stimuleren van eigentijds vakmanschap, kennisoverdracht en ambachtelijke technieken, met ruimte voor experiment, innovatie en nieuwe toepassingen;
- het ondersteunen van educatieve en publieksgerichte activiteiten op het gebied van voedsel, tradities en streekgebonden technieken, met aandacht voor seizoenen, ecologie en de relatie tussen mens en landschap;
- het vergroten van bewustwording rondom energietransitie, biodiversiteit en natuurinclusief leven, door erfgoed in te zetten als motor voor toekomstgerichte oplossingen;
- het creëren van een podium voor kunst, cultuur, ontmoeting en verhalen die bijdragen aan een betekenisvolle plek en gemeenschap;
- het ontwikkelen van de Etersheimerbraakpolder als een inspiratieplek en leeromgeving voor jong en oud, met ruimte voor samenwerking, onderzoek en uitwisseling op het snijvlak

van erfgoed, landschap, energie, voedsel en samenleving;

en voorts al hetgeen met het vorenstaande rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

Het Bezoekerscentrum richt zich op de toerist met het profiel van inspiratiezoeker, de avonturier, cultuurzoeker en zorgt voor bewonersprofiel als podium, huiskamer en feestlocatie voor de lokale gemeenschap.

Elementen

- a. De molen
- b. Bezoekerscentrum de Breek
- c. Minimuseum de Waterwolf
- d. Schooltje Dik Trom

Scenario's

1. Alles blijft zoals het is

Sterk

- In dit scenario zien we nauwelijks onderscheidende sterke punten; eerdere pogingen tot verbetering boden onvoldoende perspectief.

Zwak

- Geen integrale ontwikkeling van molen, erf en bezoekerscentrum.
- Geen symbiotische samenwerking tussen ondernemers en stichting → gemiste kansen en weinig vertrouwen bij investeerders.
- Ondernemers worden onvoldoende meegenomen in besluitvorming.
- Vrijwillig stichtingsbestuur staat onder druk: weinig tijd en inhoudelijke betrokkenheid; vastgoedbeheer is te grote opdracht.
- Versnipperde communicatie (2 websites, 2 nieuwsbrieven, 2 stemmen) leidt tot verwarring bij bezoekers.
- Hoewel er formeel een netwerk aanwezig is (o.a. hoogleraar gebiedsontwikkeling als voorzitter), wordt dit inhoudelijk nauwelijks benut. Daardoor blijft de stichting bestuurlijk kwetsbaar en ontbreekt strategische sturing.
- Vergrijzing en politieke verwevenheid van het huidige bestuur: beperkt toekomstgericht inzicht en adaptief vermogen, met risico op bestuurlijke stilstand.

Kans

Na meerdere jaren van inspanningen is gebleken dat de samenwerking in deze vorm onvoldoende perspectief biedt. Door het blijvende gebrek aan gelijkwaardigheid en transparantie achten wij de kans op succes in dit scenario zeer gering.

Bedreiging

- Exploitatietekort bij zowel stichting als ondernemer blijft bestaan → directe bedreiging voor voortbestaan.
- Achterstallig onderhoud kan onvoldoende worden aangepakt.
- Subsidies die vrijkomen, worden doorgaans alleen ingezet voor behoud i.p.v. ontwikkeling → onderneming krijgt geen kans zonder noodzakelijke upgrade van faciliteiten (anno 2025 verwacht niveau).

Voorwaarden

- Achterstallig onderhoud deze winter volledig aanpakken.
- Winter (mogelijk sluiting) (nov–feb), geen huur.
- Huur in seizoen max. €800
- Huurverhoging alleen bij concrete, aantoonbare investeringen die exploitatie verbeteren (vastgelegd in een investeringslijst + oplevermoment)
- Ondernemer bij elke bestuursvergadering.
- Bestuur terug naar 3 onafhankelijke leden (1 op voordracht ondernemer).

2. Alles blijft zoals het is, schooltje Dik Trom wordt afgescheiden

Sterk

- Schooltje bedruipt zichzelf en kan zelfstandig functioneren.
- Historisch precedent: vóór de fusie van molenstichting en Dik Trom, was de samenwerking tussen molenstichting en bezoekerscentrum 15 jaar succesvol.
- Communicatie vanuit Schooltje wordt eenduidiger en krachtiger → betere profilering en makkelijker aansluiting bij musea en erfgoedpartners.
- Bezoekerscentrum + Molen + Archeologisch Minimuseum + Veenus + Monumentale Dijk vormen een krachtig geheel (“waterrijk openluchtmuseum”) → sterker verhaal richting bezoekers, vrijwilligers en partners.
- Structuur en positionering worden duidelijker, waardoor verhaal voor buitenwereld beter klopt.
- Samenwerking met Bezoekerscentrum en Molen kan blijven bestaan op basis van gezamenlijke activiteiten (zoals Expeditie met bezoek aan het Schooltje en Dik Trom teken- en kleurwedstrijd).

Zwak

- Zonder oprichting van een nieuwe stichting blijven de structurele problemen van scenario 1 bestaan.
- Risico dat beschikbare middelen alsnog te veel naar instandhouding gaan in plaats van naar ontwikkeling.
- Structurele knelpunten: geen integrale ontwikkeling, druk op vrijwilligersbestuur, versnipperde communicatie, weinig vertrouwen bij investeerders.
- Hoewel er formeel een netwerk aanwezig is (o.a. hoogleraar gebiedsontwikkeling als voorzitter), wordt dit inhoudelijk nauwelijks benut. Daardoor blijft de stichting bestuurlijk kwetsbaar en ontbreekt strategische sturing.

Kans

- Kans om een nieuwe stichting op te richten met focus op integrale ontwikkeling van molen, erf en bezoekerscentrum.
- Mogelijkheid tot nieuw beleid, bestuur en financiën → frisse start met meer slagkracht.
- Transparantere financiële structuur door scheiding van administraties → investeerders kunnen bewust kiezen waar zij in investeren (bijvoorbeeld molen vs. Schooltje v. Dik Trom).
- Herijking van structuren en verantwoordelijkheden.

Bedreiging

- Als scheiding niet gepaard gaat met een nieuw beleid en bestuur, blijft de status quo bestaan.
- Exploitatietekorten en achterstallig onderhoud worden dan niet structureel opgelost.
- Subsidies blijven vooral gericht op behoud i.p.v. ontwikkeling → noodzakelijke upgrade van faciliteiten blijft uit.

Voorwaarden

- Huidige stichting concentreert zich op het Schooltje.
- Nieuwe stichting functioneert als bestuur op afstand (kaders stellen, toezicht houden).
- Ondernemer vervult de rol van coördinator/directeur van de stichting en is verantwoordelijk voor uitvoering en dagelijkse aansturing.
- Bestuur-op-afstand werkt met kwartaalrapportages op KPI's (bezoek, onderhoudsreserve molen, vrijwilligersbetrokkenheid, educatieve activiteiten)

3. Ontwikkelscenario

&

Sterk

- Breed enthousiasme en draagvlak bij gemeente, provincie, TU Eindhoven en maatschappelijke partners.
- Plan erkend als voorbeeldproject binnen Build up your heritage.
- Sluit aan bij de bestemming van het gebied (Natuur en Rust) en geeft maatschappelijke invulling.
- Past bij klimaatdoelstellingen en transities (energie, voedsel, klimaatadaptatie).
- Aansluiting bij spreidingsvisie Metropoolregio Amsterdam en Provincie (parel in het kettingsnoer Hoorn–Amsterdam).
- Sluit aan bij gemeentelijke ambities rond duurzaam toerisme en trekt het gewenste type bezoeker.
- Kleinschalige, kwalitatieve recreatie (geen bustoerisme).
- Inspireert en informeert bezoekers, met behoud van molen in publieke functie (zowel techniek als molenaarsvak).
- Zelfvoorzienend model: exploitatie zonder structurele gemeentelijke steun.
- Bouwt voort op eerdere investeringen van VSB Fonds, Provincie, Rabobank, Gemeente, Stichting en vrijwilligers.
- Kracht en netwerk van de ondernemers: innovatie, sociaal ondernemerschap, corporate ervaring, evenementen en horeca.
- Sterk netwerk van ervaren adviseurs en bedrijfsleven: coaching via Provincie Noord-Holland, Culturis (met coach) en PwC.
- Gunfactor in de omgeving door focus op degrowth, natuurbehoud en respect voor leefbaarheid en ecologische waarden.
- De kracht ligt bij degenen die het doen: ondernemers op het erf, dagelijks betrokken bij bezoekers en gebied.
- Hoogtepunt in de regio: geeft de gemeente een aantrekkingsfunctie en versterkt de regio (ketting van parels Hoorn–Amsterdam).

Zwak

- Ambitieuze plan: vraagt veel lef en inzet van ondernemers.
- Moet soms opboksen tegen bestaande structuren en systemen.
- Kleine gemeente focust traditioneel sterk op Volendam; risico dat Etersheimerbraak minder prioriteit krijgt.
- Molenonderhoud vraagt specifieke expertise; ondernemers hebben hier nog geen ervaring in, maar borgen dit in het plan en laten zich adviseren door De Hollandsche Molen.

Kans

- Inzet middelen uit de steigerpot voor integrale ontwikkeling i.p.v. alleen behoud.
- Bezoekerspotentie benutten (30k+) → meer waardecreatie.

- Maatschappelijke en toeristische waarde versterken: plek voor inwoners én bezoekers.
- Ontwikkelvisie kan steun krijgen juist omdat energie hier van onderop komt.
- Samenwerking met partijen zoals de Klaverhoeve (adviseur natuurbewoud) versterkt de nieuwe stichting (Het Laagste Hoogtepunt).

Bedreiging

- Risico's rond continuïteit (overdraagbaarheid bij uitval sleutelfiguren): dit wordt gemitigeerd door duidelijke taak- en procesbeschrijvingen, aangevuld met een bestuur-op-afstand, een vaste vrijwilligerspool en samenwerking met ervaren partners, zodat de activiteiten niet afhankelijk blijven van één of twee personen.

Voorwaarden

- Eigenaarschap van grond én gebouwen via nieuwe stichting.
- Nieuwe stichting functioneert als bestuur-op-afstand met inhoudelijke kennis en sterk netwerk; ondernemer is coördinator/directeur voor de uitvoering.
- Geen lijst van kettingbedingen uit het verleden; zaken juridisch borgen via nieuwe statuten.
- Middelen uit steigerpot worden bruidsschat voor de nieuwe stichting.
- Molen behoudt publieke functie.
- Ook het Archeologisch Mini-Museum maakt deel uit van het "waterrijk openluchtmuseum".
- Gemeente ondersteunt koers naar toekomstbestendig plan.
- Ondernemers zoeken externe financiering binnen deze nieuwe structuur.
- Het businessmodel borgt structureel het molenonderhoud én de toekomstbestendigheid van het geheel.
- **Inzicht in onderhoudsstaat:** actueel inspectierapport (incl. fundering) en meerjarenonderhoudsplan (30 jaar, incl. raming en subsidiepotentie) beschikbaar voor de nieuwe stichting.
- Jaarlijkse **onderhoudsreserve** voor de molen (x % van omzet / minimaal € .../ nader vast te stellen) wordt statutair vastgelegd; besteding alleen voor molenonderhoud.
- Publieke toegankelijkheid molen en educatieve functie worden statutair vastgelegd (minimumnormen: aantal openstellingen/educatiemomenten per jaar)
- Bestuur-op-afstand met kwartaal-KPI's (bezoek, onderhoudsreserve, SROI).

4. Liquidatiescenario Stichting

Sterk

- Geeft duidelijkheid bij een onoplosbare impasse.

Zwak

- Zeer zwak scenario: leidt tot verlies van erfgoed, maatschappelijke en toeristische waarde.
- Afbraak van een geliefde plek binnen de gemeente.
- Destructief: VSBfonds, gemeenschap, stichting, ondernemer, maatschappelijke partners en provincie hebben al veel geïnvesteerd. Deze inspanningen en investeringen zouden verloren gaan, terwijl er juist nog grote ontwikkelkansen liggen.

Kans

- Nauwelijks kans; hoogstens een mogelijkheid tot herontwikkeling door derden, maar zonder integraliteit en zonder borging van de maatschappelijke waarde.

Bedreiging

- Onherstelbaar verlies voor inwoners en erfgoed.
- Wegvallen van 20.000–30.000 bezoekers per jaar.
- Verdwijning van maatschappelijke functies zoals educatie, recreatie en ontmoetingsplek.

Voorwaarden

- Indien tot liquidatie wordt besloten: ondernemer wordt uitgekocht tegen een overeengekomen overnamesom, inclusief vergoeding voor reeds gedane investeringen.

5. Molen: eigendom en onderhoud overdragen aan WF molenstichting

Sterk

- WF molenstichting beschikt over expertise en schaalvoordeel in het onderhouden van molens.
- Onderhoud van de molen wordt hiermee op lange termijn geborgd.

Zwak

- WF molenstichting wil alleen de molen overnemen, niet het bezoekerscentrum.
- Risico op middelenverschuiving: bruidsschat vloeit weg uit de gemeente en komt niet rechtstreeks ten goede aan het gebied.

- Ondernemer moet schakelen met twee stichtingen → vergroot complexiteit en stroperigheid van besluitvorming.
- Als de molen uitsluitend in onderhoud komt en niet meer actief wordt ontsloten, verdwijnen publieke en educatieve functies.
- WF molenstichting draait op subsidies: financieel kwetsbaar model, kan ook een risico vormen in de toekomst ondanks dat door schaalgrootte dit een aanzienlijk bedrag is.
- Oorspronkelijk is juist gekozen voor de combinatie molen + bezoekerscentrum (door burgemeester gerealiseerd met steun van sponsors en vrijwilligers) zodat exploitatie elkaar zou versterken → het uit elkaar halen van deze functies is niet logisch, druist in tegen de kern van het project én wordt ook door De Hollandsche Molen als landelijke organisatie sterk afgeraden.

Kans

- Professionalisering van onderhoud van de molen.
- Mogelijkheid tot samenwerking, mits dit past binnen een integraal gebiedsplan.

Bedreiging

- Gemeentelijke middelen (steigerpot ± €300.000) kunnen verdwijnen naar andere molens buiten de gemeente.
- Verwatering en verlies van middelen voor verdere ontwikkeling van de Etersheimerbraak.
- Risico dat de molen los komt te staan van bezoekerscentrum en erf, waardoor integraliteit verloren gaat.
- Publieke en educatieve waarde van de molen als trekpleister kan verloren gaan wanneer de molen niet meer toegankelijk is voor bezoekers.
- WF molenstichting werkt op basis van subsidies: structureel risico dat deze middelen wegvallen of elders heen vloeien.
- Ontvlechting molen–bezoekerscentrum ondermijnt het oorspronkelijke exploitatiemodel (bezoekerscentrum draagt onderhoud), en is door De Hollandsche Molen afgeraden

Voorwaarden

- Ondernemer of stichting van de ondernemer wordt eigenaar van erf en bezoekerscentrum.
- Ondernemer voert zelf de onderhandelingen en maakt afspraken met WF molenstichting.
- Overdracht en samenwerking alleen in de context van een integraal gebiedsplan, met behoud van publieke en educatieve functies van de molen.
- Toegang en publieksfunctie worden contractueel geborgd (openstelling, educatie, minimale publiekskalender), zodat de molen niet verwordt tot uitsluitend een onderhoudsobject of wordt onttrokken aan publieke functie door bewoning of B&B-exploitatie

6. Projectontwikkelingsscenario

Sterk

- Projectontwikkelaar kan aanvullende kennis, middelen en organisatiekracht toevoegen, waardoor uitvoering versneld kan worden.
- Kan ondersteuning bieden bij vastgoedtrajecten en opschaling.
- Meerwaarde ligt in de symbiose: ontwikkelaar in combinatie met ondernemer met nieuwe stichting (Het Laagste Hoogtepunt)
- Professionele partij kan vastgoedtrajecten en businesscase versterken.

Zwak

- Risico's op verlies van autonomie en authentieke identiteit als samenwerking niet goed wordt ingericht.
- Afhankelijkheid van externe partij kan leiden tot minder zeggenschap van ondernemer en gemeenschap.

Kans

- Toegang tot extra middelen en capaciteit → versnelling en professionalisering van uitvoering.
- Mogelijkheid om aanlegsteiger voor de bruine vloot direct mee te nemen, waardoor een integraal plan kan worden uitgevoerd.
- Extra partnerschap kan bijdragen aan bredere zichtbaarheid en netwerk.

Bedreiging

- Economische belangen kunnen overheersen, waardoor maatschappelijke betekenis verwatert.
- Risico op vercommercialisering ten koste van duurzaamheid, natuurbehoud en leefomgeving.
- In een kwetsbaar natuurgebied en gezien klimaatuitdagingen kan dit destructief uitpakken.

Voorwaarden

- Projectontwikkelaar werkt nadrukkelijk in opdracht van de ondernemer.
- Ontwikkelscenario  &  blijft altijd het uitgangspunt.
- Alleen samenwerking met een ontwikkelaar met een circulaire visie, waarbij duurzaamheid, natuurbehoud en respect voor de omgeving centraal staan.
- Bindende Natura2000- en gebiedskwaliteitscriteria, met Design Review door een onafhankelijk panel (erfgoed, natuur, landschapskwaliteit, plus de ondernemer als

gebiedsvertegenwoordiger), en een no-go op bustoerisme (maximaal 1 bus na reservering).

- Scope creep (het steeds verder uitbreiden van een project buiten de oorspronkelijke afspraken, vaak door commerciële druk) wordt voorkomen door duidelijke taakafbakening en prioritering. Het ontwikkelscenario van [J] en [J] blijft hierbij altijd een leidend kader: keuzes en uitbreidingen moeten passen binnen dit plan, zodat het project niet uit balans raakt of wordt opgeblazen richting ongewenste commerciële activiteiten.
- Steiger wordt integraal onderdeel van dit scenario; beheer en exploitatie van de steiger liggen bij dezelfde partij (nieuwe stichting + bezoekerscentrum) zodat verantwoordelijkheid eenduidig is.
- Één beheerder (nieuwe stichting + bezoekerscentrum) voor erf, bezoekerscentrum en steiger; eenduidige verantwoordelijkheid en service-niveau-afspraken (SLA).

Van: [redacted] <molen@debreek.com>

Verzonden: 05-10-2025 22:36

Aan: [redacted] <[redacted]@ziggo.nl>

Onderwerp: Rudimentaire Business Case

Beste [redacted]

Bij deze de rudimentaire business case zoals gevraagd. Het is een business case 'op een bierviltje' maar voldoende basis denken we voor een advies richting gemeente.

De slide deck presenteert de business case en ik heb je ook het Excel sheet meegestuurd waar we de berekeningen in maken. Dit laatste ter inzage voor jou alleen, verder niet verspreiden.

Van belang om op te merken dat dit puur een business case is, geen volledig business plan. Verder hebben we ons alleen gericht op de exploitatie als bron van inkomsten, al de andere mogelijke bronnen van inkomsten voor de nieuwe stichting worden buiten beschouwing gelaten; die versterken de business case, het is geen voorwaarde.

Bel me gerust voor vragen en opmerkingen,

Met vriendelijke groeten,

[redacted] en [redacted]

--

Bezoekerscentrum en Poldercafé

[redacted]

Namens Stichting Het Laagste Hoogtepunt
Bezoekerscentrum en Poldercafé De Breek

☎ 06 [redacted] | 🌐 www.debreek.com



Etersheimerbraakweg 5

1474 MV Oosthuizen



Business Case De Breek

De Breek – toekomstbestendig erfgoed door duurzame exploitatie

- De Breek is een iconische erfgoedlocatie met horeca, molen, minimuseum en educatieve functies.
- Op dit moment is er echter geen gezonde financiële basis. Zowel de onderneming als de stichting draaien verlies, en er is geen structurele dekking voor onderhoud en investeringen.
- Dit plan schetst hoe we via een herstructurering en gerichte investeringen toewerken naar een toekomstbestendig model, waarin erfgoed en exploitatie elkaar versterken.

A stylized, dark grey leaf graphic with several pointed leaves, located in the top left corner of the slide.

agenda

HET PROBLEEM

DE OPLOSSING

CONCLUSIE

het probleem



huidige exploitatie is verlieslatend aan beide kanten

- De onderneming betaalt maandelijks 1.850 huur aan de stichting en heeft daardoor een verlies (afgeronde cijfers 2024)
- Huisvestingskosten vormen 20% van de omzet, fors boven de gangbare norm van 8-12% in de HORECA. Dit maakt een gezonde exploitatie bijna onmogelijk
- De stichting heeft ook een structureel begrotingstekort, ondanks huurinkomsten (-13.772 in 2024).
- Het ontbreekt een structurele reservering voor groot onderhoud, waardoor lasten direct drukken op de begroting en sterk fluctueren per jaar.
- De huidige financiële rapportage van de stichting is niet transparant: de lasten zijn niet goed te herleiden naar molen, bezoekerscentrum of schooltje.

Cijfers Exact 2024 - Exploitatie	
Omzet	
Omzet daghoreca	
Omzet events	
Omzet verhuur/partijen	
Totale omzet	
Kosten	
Inkopen	
Personeelskosten	
Afschrijvingskosten	
Huisvestingskosten (incl. huur)	
Exploitatie- en verkoopkosten	
Kantoorkosten	
Algemene kosten	
Rentelasten	
Totale kosten	
Resultaat	

onderhoud niet structureel geborgd

- Uit de meerjarenraming lijken de onderhoudslasten structureel onderschat te worden
- Voor de molen wordt uitgegaan van gemiddeld 11.000 per jaar en voor de opstallen 4.000 per jaar
- Er lijkt geen jaarlijkse dotatie voor groot onderhoud opgenomen te zijn, terwijl je bij een ingeschatte 300.000 euro aan kosten over tien jaar eigenlijk jaarlijks 30.000 euro zou moeten reserveren.
- In de huidige jaarrekeningen ontbreken deze reserveringen, wat leidt tot schommelingen en onvoldoende inzicht in de werkelijke onderhoudslast.
- Uit eigen analyse blijkt dat de huuropbrengsten ruim voldoende zouden moeten zijn voor noodzakelijke lasten (onderhoud molen en opstallen). Er zou dan 11.850 euro overblijven voor andere zaken.
- De reden waarom de Stichting een structureel tekort heeft, hebben we uit de cijfers niet kunnen achterhalen.

Stichting (zonder Dik Trom)

Baten Stichting (excl. subsidie Dik Trom)

SIM

Vriendenkring/Donaties

Sponsoring/Partners

Huurpenningen

Subsidie Provincie

Totaal baten Stichting

Noodzakelijke Lasten Stichting (excl. Dik Trom)

MJOP molen

MJOP opstallen

Huisvestingskosten

Onderhoud terrein

Verkoopkosten en kantoorkosten

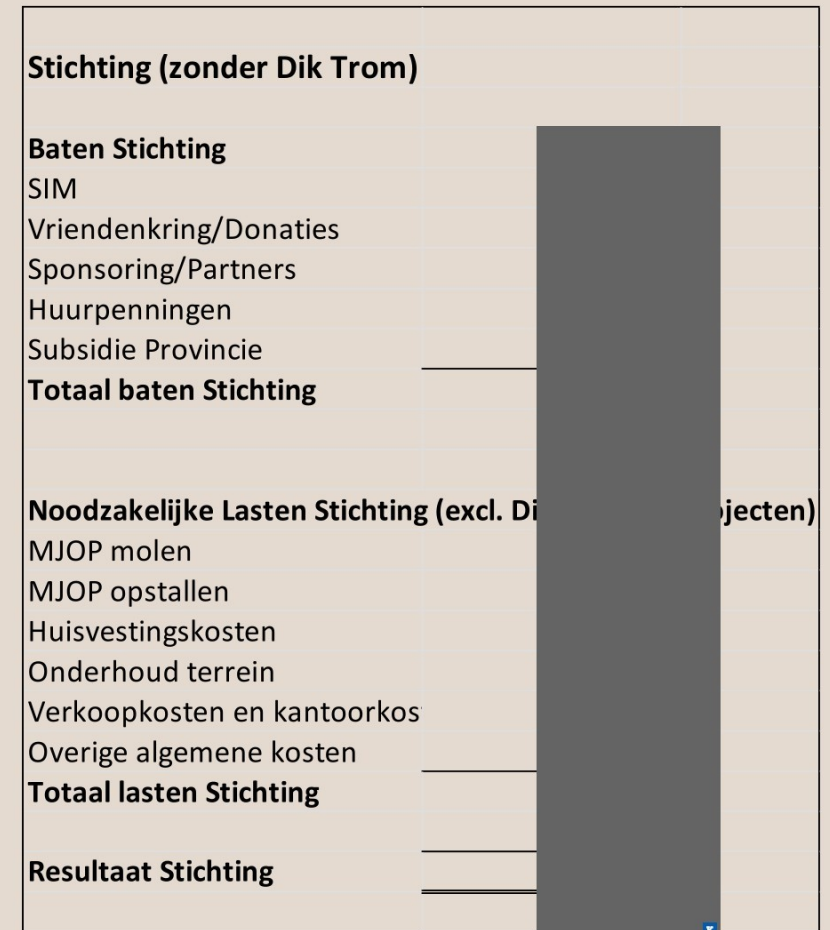
Overige algemene kosten

Totaal lasten Stichting

Resultaat Stichting

huuropbrengsten voldoende voor structureel onderhoud

- We hebben informatie gekregen van experts (o.a. Hollandsche Molen) over onderhoud van typische poldermolen. Een reservering van 15.000 euro per jaar is realistischer
- We hebben gegeven de staat van de opstallen een inschatting gemaakt van gemiddeld 10.000 euro per jaar voor de komende 10 jaar aan onderhoud
- Zelfs met deze onderhoudskosten zijn de huidige huuropbrengsten voldoende om de noodzakelijke lasten te dragen.
- Dit is voor regulier onderhoud. Er zal ook gespaard moeten worden voor groot onderhoud. Daar krijg je subsidie voor. Bijvoorbeeld een project van 400k krijg je 300k subsidie Rijk, 100k moet dan zelf gefinancierd worden



de oplossing



scenario 0 – nieuwe stichting, exploitatie ongewijzigd

In dit scenario blijven de activiteiten en exploitatie ongewijzigd, maar worden de molen en opstallen ondergebracht in een nieuwe stichting.

De onderneming betaalt geen huur meer aan de stichting, maar draagt direct bij aan de kosten die de stichting maakt voor onderhoud en beheer — aanvullend op de subsidies die beschikbaar zijn (zoals SIM).

Hiermee verdwijnen de huurstromen tussen onderneming en stichting en ontstaat een heldere structuur waarin:

- De stichting eigenaar is van molen en opstallen en verantwoordelijk voor onderhoud en erfgoed.
- De onderneming de exploitatie voert en structureel bijdraagt aan de lasten van de stichting.
- De financiële relatie transparanter en stabiel wordt, maar de resultaten blijven vergelijkbaar met de huidige situatie zolang er geen optimalisaties plaatsvinden.

Cijfers Exact 2024 - Exploitatie		Stichting	
Omzet		Baten Stichting	
Omzet daghoreca		Inkomsten SIM + Provincie	
Omzet events		Vriendenkring/Donaties	
Omzet verhuur/partijen		Sponsoring/Partners	
Totale omzet		Subsidie Provincie	
		Educatie/Tickets	
Kosten		Totaal baten Stichting	
Inkopen			
Personeelskosten		Lasten Stichting	
Afschrijvingskosten		MJOP molen	
Huisvestingskosten (excl. huur)		MJOP opstallen	
Exploitatie- en verkoopkosten		Huisvestingskosten	
Kantoorkosten		Onderhoud terrein	
Algemene kosten		Verkoopkosten en kantoorkosten	
Rentelasten		Overige algemene kosten	
Totale kosten		Totaal lasten Stichting	
Resultaat		Tekort Stichting	

Consolidatie	
Resultaat Exploitatie	
Tekort Stichting	
Eindsaldo gezamenlijk	

onderbouwde prognoses – opstap naar scenario-analyse

De financiële prognoses in dit plan zijn opgesteld op basis van analyses en berekeningen van **Credion**, een onafhankelijk platform voor financieringstrajecten.

Belangrijke uitgangspunten:

- **Conservatief:** minimale aannames voor omzetgroei en kostenbesparing.
- **Beperkt tot kernexploitatie:** horeca, evenementen en verhuur vormen de basis.
- **Externe initiatieven niet meegenomen:** opbrengsten uit energieopwekking, crowdfunding, subsidies (Provincie/Rijk), sponsors en regionale samenwerkingen zijn buiten scope.

💡 **Conclusie:** de modellen tonen dat de kernexploitatie al levensvatbaar is. Extra initiatieven vormen een versterking, geen voorwaarde.



Scenario 1

Optimalisatie bestaande faciliteiten (kapschuur afsluitbaar)



Scenario 2

Professionalisering met keuken en hogere bestedingen



Scenario 3

Nieuw bezoekerscentrum, grotere capaciteit, jaarrond gebruik

scenario 1 – kapschuur afsluitbaar, betere benutting van capaciteit (investering 70k)

In dit scenario wordt de kapschuur aangepast zodat deze ook bij slecht weer en in de winter bruikbaar is. Dit maakt de exploitatie robuuster en vergroot de mogelijkheden voor horeca, evenementen en verhuur.

Belangrijkste veranderingen t.o.v. scenario 0:

Hogere omzet daghoreca door meer couverts (van 8.000 naar 9.000 per jaar).

Meer partijen en evenementen door inzet kapschuur (van 30 naar 45 partijen, kleine events van 25 naar 30).

Betere spreiding over seizoenen doordat kapschuur ook bij slecht weer kan worden ingezet.

💡 **Resultaat:** het tekort van de stichting kan grotendeels worden gedicht vanuit de exploitatie. Het geheel beweegt richting break-even, met behoud én beter gebruik van de bestaande faciliteiten. Maar meer is nodig voor een duurzame toekomst

Exploitatie

Omzet

Omzet daghoreca
Omzet grote events
Omzet kleine events
Omzet partijen

Totale omzet

Kosten

Inkopen
Personeelskosten
Afschrijvingskosten
Huisvestingskosten (excl. huur)
Exploitatie- en verkoopkosten
Kantoorkosten
Algemene kosten
Rentelasten

Totale kosten

Resultaat

Consolidatie

Resultaat Exploitatie
Tekort Stichting
Eindsaldo gezamenlijk

Scenario 2 – Professionele keuken & hogere bezoekersbesteding (investering 150k)

In dit scenario wordt geïnvesteerd in een professionele keuken, spoelkeuken, opslag, koeling en verbeterde faciliteiten. Daarmee kan de exploitatie professioneler en efficiënter worden ingericht.

Belangrijkste veranderingen t.o.v. scenario 1:

Lagere inkoopkosten en minder verspilling door besparing catering, betere opslag en koeling.

Hogere omzet per bezoeker door kwaliteitsverbetering horeca en uitbreiding aanbod.

Meer bezoekers door aantrekkelijker aanbod (lunch)

Professionelere faciliteiten waardoor meer partijen en arrangementen mogelijk zijn.

💡 **Resultaat:** de exploitatie wordt structureel positief. De stichting kan vanuit de exploitatie substantieel bijdragen ontvangen voor onderhoud en maatschappelijke activiteiten.

Exploitatie

Omzet

Omzet daghoreca

Omzet grote events

Omzet kleine events

Omzet partijen

Totale omzet

Kosten

Inkopen

Personeelskosten

Afschrijvingskosten

Huisvestingskosten (excl. huur)

Exploitatie- en verkoopkosten

Kantoorkosten

Algemene kosten

Rentelasten

Totale kosten

Resultaat

Consolidatie

Resultaat Exploitatie

Tekort Stichting

Eindsaldo gezamenlijk

Scenario 3 – Nieuw bezoekerscentrum: uitstraling, grotere capaciteit, jaarrond gebruik (investering TBD)

In dit scenario wordt een volledig nieuw bezoekerscentrum gerealiseerd. Hiermee ontstaat een toekomstbestendige infrastructuur die de exploitatie naar een hoger niveau tilt en het erfgoed beter ontsluit.

Belangrijkste veranderingen t.o.v. scenario 2:

Grotere binnenruimte: verdubbeling van de capaciteit (meer couverts en hogere bezoekersaantallen).

Jaarrond inzetbaar: ook in de winter voldoende capaciteit voor horeca en evenementen.

Meer partijen en evenementen mogelijk, inclusief zakelijke bijeenkomsten en culturele programmering.

Sterkere uitstraling en positionering als “waterrijk openluchtmuseum” en inspiratieplek voor transitie.

💡 **Resultaat:** de exploitatie wordt ruim positief. De onderneming kan substantieel bijdragen aan de stichting, die hiermee onderhoud, erfgoedactiviteiten en educatie structureel borgt.

Omzet

Omzet daghoreca

Omzet grote events

Omzet kleine events

Omzet partijen

Totale omzet

Kosten

Inkopen

Personeelskosten

Afschrijvingskosten

Huisvestingskosten (excl. huur)

Exploitatie- en verkoopkosten

Kantoorkosten

Algemene kosten

Rentelasten

Totale kosten

Resultaat

Consolidatie

Resultaat Exploitatie

Tekort Stichting

Eindsaldo gezamenlijk

conclusie



De gepresenteerde scenario's zijn gebaseerd op een **rudimentaire maar realistische berekening**. Ze laten zien dat er in de kern **een gezonde businesscase** ligt voor de combinatie van exploitatie en erfgoedbeheer binnen de nieuwe stichting

Bevindingen

- ✓ Kernexploitatie al levensvatbaar bij minimale aannames
- ✓ Extra initiatieven (energie, subsidies, samenwerking) versterken model
- ✓ Routekaart: stabiliseren → professionaliseren → bijdragen aan erfgoed

Vervolgstappen

- ◆ Verdere financiële modellering en detaillering per scenario
- ◆ Uitwerken investeringsplanning en financieel plan
- ◆ Governance & samenwerking BV–Stichting formaliseren

Er ligt een stevige basis om De Breek en het erfgoed in de Etersheimerbraakpolder toekomstbestendig te maken

Ηυιδιγε σιτυατιε — Εξπλοιτατιεοπερσιχητ

Χιφφερσ Εξαχτ 2024 – Εξπλοιτατιε		Σχεναριο 1		Σχεναριο 2		Σχεναριο 3	
Ομζετ		Ομζετ		Ομζετ		Ομζετ	
Ομζετ δαγηορεχα		Ομζετ δαγηορεχα		Ομζετ δαγηορεχα		Ομζετ δαγηορεχα	
Ομζετ εϋεντσ		Ομζετ εϋεντσ		Ομζετ εϋεντσ		Ομζετ εϋεντσ	
Ομζετ ρερηϋρ/παρτιφεν		Ομζετ ρερηϋρ/παρτιφεν		Ομζετ ρερηϋρ/παρτιφεν		Ομζετ ρερηϋρ/παρτιφεν	
Τοταλε ομζετ		Τοταλε ομζετ		Τοταλε ομζετ		Τοταλε ομζετ	
Κοστεν		Κοστεν		Κοστεν		Κοστεν	
Ινκοπεν		Ινκοπεν		Ινκοπεν		Ινκοπεν	
Περσονεελσκοστεν		Περσονεελσκοστεν		Περσονεελσκοστεν		Περσονεελσκοστεν	
Αφσχηριφϋινγκσκοστεν		Αφσχηριφϋινγκσκοστεν		Αφσχηριφϋινγκσκοστεν		Αφσχηριφϋινγκσκοστεν	
Ηϋισϋεστινγκσκοστεν (εξχλ. ηϋϋ)		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν (εξχλ. ηϋϋ)		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν (εξχλ. ηϋϋρ)		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν (εξχλ. ηϋϋρ)	
Εξπλοιτατιε– εν ρερκοοπκοστεν		Εξπλοιτατιε– εν ρερκοοπκοστεν		Εξπλοιτατιε– εν ρερκοοπκοστεν		Εξπλοιτατιε– εν ρερκοοπκοστεν	
Καντοορκοστεν		Καντοορκοστεν		Καντοορκοστεν		Καντοορκοστεν	
Αλγεμενε κοστεν		Αλγεμενε κοστεν		Αλγεμενε κοστεν		Αλγεμενε κοστεν	
Ρεντελαστεν		Ρεντελαστεν		Ρεντελαστεν		Ρεντελαστεν	
Τοταλε κοστεν		Τοταλε κοστεν		Τοταλε κοστεν		Τοταλε κοστεν	
Ρεσϋλταατ		Ρεσϋλταατ		Ρεσϋλταατ		Ρεσϋλταατ	
Στιχητινγ		Στιχητινγ		Στιχητινγ		Στιχητινγ	
Βατεν Στιχητινγ		Βατεν Στιχητινγ		Βατεν Στιχητινγ		Βατεν Στιχητινγ	
Ινκομστεν ΣΙΜ + Προϋινχιε		Ινκομστεν ΣΙΜ + Προϋινχιε		Ινκομστεν ΣΙΜ + Προϋινχιε		Ινκομστεν ΣΙΜ + Προϋινχιε	
ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ		ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ		ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ		ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ	
Σπονσορινγ/Παρτνερσ		Σπονσορινγ/Παρτνερσ		Σπονσορινγ/Παρτνερσ		Σπονσορινγ/Παρτνερσ	
Σϋβσιδιε Προϋινχιε		Σϋβσιδιε		Σϋβσιδιε		Σϋβσιδιε	
Εδϋχατιε/Τιχκετσ		Εδϋχατιε/Τιχκετσ		Εδϋχατιε/Τιχκετσ		Εδϋχατιε/Τιχκετσ	
Τοτααλ βατεν Στιχητινγ		Τοτααλ βατεν Στιχητινγ		Τοτααλ βατεν Στιχητινγ		Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	
Λαστεν Στιχητινγ		Λαστεν Στιχητινγ		Λαστεν Στιχητινγ		Λαστεν Στιχητινγ	
ΜθΟΠ μολεν		ΜθΟΠ μολεν		ΜθΟΠ μολεν		ΜθΟΠ μολεν	
ΜθΟΠ οπισταλλεν		ΜθΟΠ οπισταλλεν		ΜθΟΠ οπισταλλεν		ΜθΟΠ οπισταλλεν	
Ηϋισϋεστινγκσκοστεν		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν		Ηϋισϋεστινγκσκοστεν	
Ονδερηουδ τερρειν		Ονδερηουδ τερρειν		Ονδερηουδ τερρειν		Ονδερηουδ τερρειν	
ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστεν		ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστεν		ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστεν		ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστεν	
Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν		Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν		Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν		Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν	
Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ		Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ		Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ		Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ	
Τεκορτ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ	
Χονσολιδατιε		Χονσολιδατιε		Χονσολιδατιε		Χονσολιδατιε	
Ρεσϋλταατ Εξπλοιτατιε		Ρεσϋλταατ Εξπλοιτατιε		Ρεσϋλταατ Εξπλοιτατιε		Ρεσϋλταατ Εξπλοιτατιε	
Τεκορτ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ		Ρεσϋλταατ Στιχητινγ	
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ		Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ		Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ		Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	

Χιφφερσ Εξαχτ 2024 – Εξπλοιτατιε

Ομζετ	
Ομζετ δαγηορεχα	60,000
Ομζετ εϋεντσ	40,000
Ομζετ περηυρ/παρτιφεν	45,000
Τοταλε ομζετ	145,000

Κοστεν	
Ινκοπεν	69,600
Περσονεελσκοστεν	20,800
Αφσχηριφϋινγσκοστεν	10,200
Ηυισϋεστινγσκοστεν (ινχλ. ηυυ	30,000
Εξπλοιτατιε– εν περκοοπκοστεν	12,200
Καντοορκοστεν	6,200
Αλγεμενε κοστεν	8,500
Ρεντελαστεν	4,000

Τοταλε κοστεν 161,500

Ρεσυλταατ –16,500

Στιχητινγ (ζονδερ Δικ Τρομ)

Βατεν Στιχητινγ (εξχλ. συβσιδιε Δικ Τρομ)

ΣΙΜ	5,500
ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ	3,500
Σπονσορινγ/Παρτνερσ	
Ηυυρπεννινγεν	21,600
Συβσιδιε Προϋινχιε	1,750
Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	32,350

Νοοδζακελιφκε Λαστεν Στιχητινγ (εξχλ. Δικ Τρομ εν προφεχτεν)

ΜθΟΠ μολεν	11,000
ΜθΟΠ οπσταλλεν	4,000
Ηυισϋεστινγσκοστεν	1,500
Ονδερηουδ τερρειν	
ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστ	2,000
Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν	2,000
Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ	20,500

Χιφφερσ Εξαχτ 2024 – Εξπλοιτατιε

Ομζετ	
Ομζετ δαγηορεχα	60,000
Ομζετ εϋεντσ	40,000
Ομζετ περηυρ/παρτιφεν	45,000
Τοταλε ομζετ	145,000

Κοστεν	
Ινκοπεν	69,600
Περσονεελσκοστεν	20,800
Αφσχηριφϋινγσκοστεν	10,200
Ηυισϋεστινγσκοστεν (ινχλ. ρ	30,000
Εξπλοιτατιε– εν περκοοπκοσ	12,200
Καντοορκοστεν	6,200
Αλγεμενε κοστεν	8,500
Ρεντελαστεν	4,000

Τοταλε κοστεν 161,500

Ρεσυλταατ –16,500

Στιχητινγ (ζονδερ Δικ Τρομ)

Βατεν Στιχητινγ

ΣΙΜ	7,500
ζριενδενκρινγ/Δονατιεσ	3,500
Σπονσορινγ/Παρτνερσ	
Ηυυρπεννινγεν	21,600
Συβσιδιε Προϋινχιε	1,750
Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	34,350

Νοοδζακελιφκε Λαστεν Στιχητινγ (εξχλ. Δικ Τρομ εν προφεχτεν)

ΜθΟΠ μολεν	15,000
ΜθΟΠ οπσταλλεν	10,000
Ηυισϋεστινγσκοστεν	1,500
Ονδερηουδ τερρειν	
ζερκοοπκοστεν εν καντοορκο	2,000
Οϋεριγε αλγεμενε κοστεν	2,000
Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ	30,500

Ρεσλταατ Στιχητινγ	11,850
Χονσολιδατιε	
Ρεσλταατ Εξπλοιτατιε	-16,500
Ρεσλταατ Στιχητινγ	11,850
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	-4,650

Ρεσλταατ Στιχητινγ	3,850
Χονσολιδατιε	
Ρεσλταατ Εξπλοιτατιε	-16,500
Ρεσλταατ Στιχητινγ	3,850
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	-12,650

Σχεναριο 1 (ζονδερ κευκεν) — Εξπλοιατιαεοφερζιχητ

Εξπλοιατιαε

Ομζετ

Ομζετ δαγηορεχα	68,850
Ομζετ γροτε εφεντσ	15,000
Ομζετ κλεινε εφεντσ	30,000
Ομζετ παρτιφεν	67,500
Τοταλε ομζετ	181,350

Κοστεν

Ινκοπεν	83,421
Περσονεελσκοστεν	23,576
Αφσχηριφωινγκσκοστεν	10,881
Ηυισφεςτινγκσκοστεν (εξχλ. ηυυ)	10,881
Εξπλοιατιαε- εν φερκοοπκοστεν	14,508
Καντοορκοστεν	7,254
Αλγεμενε κοστεν	9,068
Ρεντελαστεν	3,627

Τοταλε κοστεν	163,215
----------------------	----------------

Ρεσυλταατ	18,135
------------------	---------------

Στιχητινγ

Βατεν Στιχητινγ

Ινκομστεν ΣΙΜ + Προφινχιε	7,500
ζριενδεγκρινγ/Δονατιεσ	3,500
Σπονσορινγ/Παρτνερσ	1,500
Συβσιδιε Προφινχιε	1,750

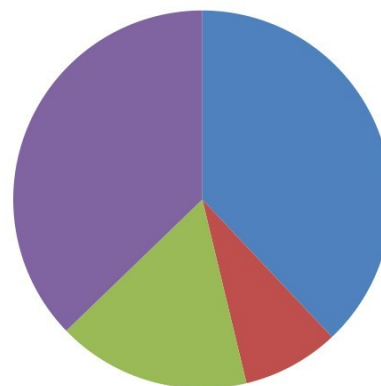
Εδυχατιε/Τιχηκετσ	
-------------------	--

Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	14,250
-------------------------------	---------------

Λαστεν Στιχητινγ

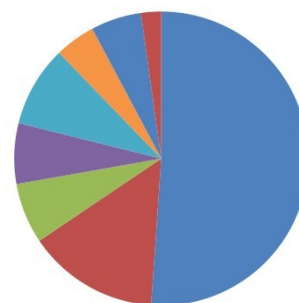
ΜθΟΠ μολεν	15,000
ΜθΟΠ οπσταλλεν	10,000
Ηυισφεςτινγκσκοστεν	1,500
Ονδερηουδ τερρειν	5,000
ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστε	2,000

Omzet



■ Omzet daghoreca ■ Omzet grote events ■ Omzet kleine events ■ Omzet partij

Kosten



■ Inkopen ■ Personeelskosten
 ■ Afschrijvingskosten ■ Huisvestingskosten (excl. huur)
 ■ Exploitatie- en verkoopkosten ■ Kantoorkosten
 ■ Algemene kosten ■ Rentelasten

Οπεριγε αλγεμενε κοστεν	2,000
Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ	35,500
Τεκορτ Στιχητινγ	-21,250
Χονσολιδατιε	
Ρεσυλταατ Εξπλοιτατιε	18,135
Τεκορτ Στιχητινγ	-21,250
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	-3,115

Σχεναριο 2 (μετ κευκεν) — Εξπλοιατιαεοδερζιχητ

Εξπλοιατιαε

Ομζετ

Ομζετ δαγηορεχα	138,000
Ομζετ γροτε επεντο	15,000
Ομζετ κλεινε επεντο	54,000
Ομζετ παρτιφεν	67,500
Τοταλε ομζετ	274,500

Κοστεν

Ινκοπεν	82,350
Περσονεελσκοστεν	32,940
Αφσχηριφωινγκσκοστεν	16,470
Ηυισπεστινγκσκοστεν (εξχλ. ηυυ)	16,470
Εξπλοιατιαε- εν περκοοπκοστεν	21,960
Καντοορκοστεν	10,980
Αλγεμενε κοστεν	13,725
Ρεντελαστεν	5,490

Τοταλε κοστεν	200,385
----------------------	----------------

Ρεσυλταατ	74,115
------------------	---------------

Στιχητινγ

Βατεν Στιχητινγ

Ινκομστεν ΣΙΜ + Προπινχιε	7,500
ζριενδεγκρινγ/Δονατιεσ	3,500
Σπονσορινγ/Παρτνερσ	1,500
Συβσιδιε Προπινχιε	1,750

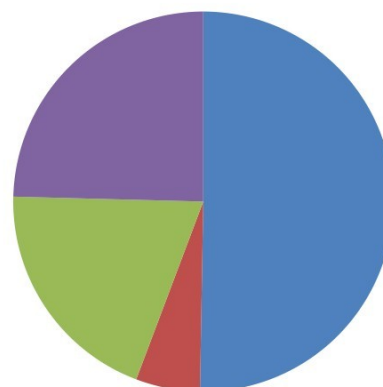
Εδυχατιε/Τιχηκετσ	
-------------------	--

Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	14,250
-------------------------------	---------------

Λαστεν Στιχητινγ

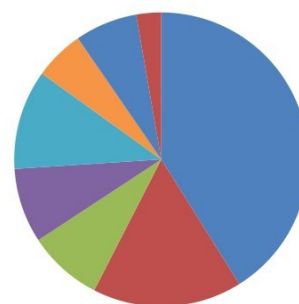
ΜθΟΠ μολεν	15,000
ΜθΟΠ οπσταλλεν	10,000
Ηυισπεστινγκσκοστεν	1,500
Ονδερηουδ τερρειν	5,000
ζερκοοπκοστεν εν καντοορκοστε	2,000

Omzet



■ Omzet daghoreca ■ Omzet grote events ■ Omzet kleine events ■ Omzet partij

Kosten



■ Inkopen ■ Personeelskosten
 ■ Afschrijvingskosten ■ Huisvestingskosten (excl. huur)
 ■ Exploitatie- en verkoopkosten ■ Kantoorkosten
 ■ Algemene kosten ■ Rentelasten

Οὔτε αλγεμενε κοσταν	2,000
Τοτααλ λασταν Στιχητινγ	35,500
Ρεσουλταατ Στιχητινγ	-21,250
Χονσολιδατιε	
Ρεσουλταατ Εξπλοιτατιε	74,115
Τεκορτ Στιχητινγ	-21,250
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	52,865

Σχεναριο 3 (νιευω πανδ) — Εξπλοιατιαοωερζιχητ

Εξπλοιατια

Ομζετ

Ομζετ δαγηορεχα	230,000
Ομζετ γροτε εωεντο	25,000
Ομζετ κλεινε εωεντο	75,000
Ομζετ παρτιφεν	100,000
Τοταλε ομζετ	430,000

Κοοτεν

Ινκοπεν	129,000
Περσονεελσκοοτεν	55,900
Αφσχηριφωινγσκοοτεν	25,800
Ηυισωεστινγσκοοτεν (εξχλ. ηυυ)	25,800
Εξπλοιατια- εν ωερκοοπκοοτεν	34,400
Καντοορκοοτεν	17,200
Αλγεμενε κοοτεν	21,500
Ρεντελαοτεν	8,600

Τοταλε κοοτεν	318,200
----------------------	----------------

Ρεουλταατ	111,800
------------------	----------------

Στιχητινγ

Βατεν Στιχητινγ

Ινκομοοτεν ΣΙΜ + Προωινχιε	7,500
ζριενδενκρινγ/Δονατιαο	3,500
Σπονοορινγ/Παρτνερο	1,500
Συβσιδιε Προωινχιε	1,750

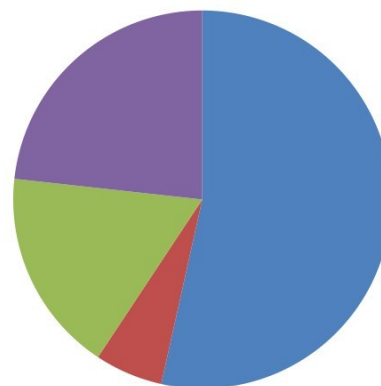
Εδυχατια/Τιχηκεο	
------------------	--

Τοτααλ βατεν Στιχητινγ	14,250
-------------------------------	---------------

Λαοτεν Στιχητινγ

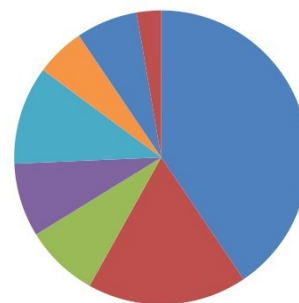
ΜθΟΠ μολεν	15,000
ΜθΟΠ οποοαλλεν	10,000
Ηυισωεστινγσκοοτεν	1,500
Ονδερηουδ τερρειν	5,000
ζερκοοπκοοτεν εν καντοορκοοτε	2,000

Omzet



■ Omzet daghoreca ■ Omzet grote events ■ Omzet kleine events ■ Omzet partij

Kosten



■ Inkopen ■ Personeelskosten
 ■ Afschrijvingskosten ■ Huisvestingskosten (excl. huur)
 ■ Exploitatie- en verkoopkosten ■ Kantoorkosten
 ■ Algemene kosten ■ Rentelasten

Οπεριγε αλγεμενε κοστεν	2,000
Τοτααλ λαστεν Στιχητινγ	35,500
Ρεσυλταατ Στιχητινγ	-21,250
Χονσολιδατιε	
Ρεσυλταατ Εξπλοιτατιε	111,800
Τεκορτ Στιχητινγ	-21,250
Εινδσαλδο γεζαμενλιφκ	90,550

Toelichting grondslagen

In dit document kunt u secties vinden die onleesbaar zijn gemaakt. Deze informatie is achterwege gelaten op basis van de Wet open overheid (Woo). De letter die hierbij is vermeld correspondeert met de bijbehorende grondslag in onderstaand overzicht.

J Art. 5.1 lid 2 sub e

Het belang van de openbaarmaking van deze informatie weegt niet op tegen het belang van de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer van betrokkenen

K Art. 5.1 lid 2 sub f

Het belang van de openbaarmaking van deze informatie weegt niet op tegen het belang van de bescherming van andere dan in art. 5.1 lid 1 sub c genoemde concurrentiegevoelige bedrijfs- en fabricagegegevens