

Onderzoek Sportiom

in opdracht van de begeleidingscommissie van de Gemeenteraad 's-Hertogenbosch

September 2004

Ernst & Young Sector Lokale Overheid

Mr H.C. van Olden (Holland Van Gijzen)

Drs H.M. ter Beek MPM (Regioplan Beleidsonderzoek)

Drs D.J. Han RA (Ernst & Young Accountants)

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding en opdrachtformulering.....	5
1.1	Leeswijzer	5
2	Samenvatting	6
2.1	Procesmatige aspecten	6
2.2	Juridische aspecten.....	7
2.3	Financiële analyse	8
3	Procesonderzoek.....	10
3.1	Beknopt historisch overzicht.....	10
3.1.1	<i>Vorbereiding op sluiten van koepelovereenkomst in 1996</i>	10
3.1.2	<i>Periode tussen ondertekening koepel en overbruggingskrediet in 2001</i>	18
3.1.3	<i>Periode na overbruggingskrediet in 2001 tot nu voorliggend raadsvoorstel</i>	27
3.1.4	<i>Enkele algemene bevindingen</i>	32
3.2	Rolverdeling College-Raad en onderlinge verhouding.....	32
3.3	Relatie met private partner	33
3.4	‘Pettenprobleem’	36
3.5	Ervaringen in andere gemeenten.....	37
4	Koepelovereenkomst	41
4.1	Globaal beeld van de koepelovereenkomst en bijlagen	41
4.1.1	<i>Inleiding</i>	41
4.1.2	<i>Uitgangspunten</i>	41
4.1.3	<i>Contractspartijen</i>	42
4.1.4	<i>Belangrijkste elementen</i>	43
4.2	Exploitatiebijdrage door de Gemeente.....	45
4.3	Risicoverdeling	45
4.3.1	<i>Risico kosten SVC</i>	45
4.3.2	<i>Gevolgen einde koepelovereenkomst</i>	46
4.3.3	<i>Concurrentiebeding</i>	46
4.4	Afwijking en wijziging koepelovereenkomst	46
4.4.1	<i>Leningsovereenkomst mei 2002</i>	46
4.4.2	<i>Voorstel wijziging Koepelovereenkomst van 30 mei 1996 (juli 2004)</i>	47
4.5	Doorontwikkelen locatie De Vliert	48
4.6	Conclusie.....	51
5	Financiële Analyse	60
5.1	Exploitatie opzet.....	62
5.1.1	<i>Jaarrekening</i>	62
5.1.2	<i>Model Sportiom doorberekening kosten gemeentelijke exploitatielasten 2004</i>	63
5.1.3	<i>De opbouw van de inkomsten en uitgaven</i>	67
5.2	Publieke diensten en kostprijsbepaling	68
5.2.1	<i>Periode voor het Sportiom</i>	68
5.2.2	<i>Periode 1996 – 2000 conform de koepelovereenkomst</i>	71
5.2.3	<i>Periode vanaf juli 2004, uitgaande van het primaire raadsvoorstel</i>	74
5.2.4	<i>Overzicht belangrijkste verschillen</i>	75

5.3	Identificatie belangrijkste risico's	75
5.4	Faillissement van de Exploitatiemaatschappij Sportiom B.V.	78
5.5	Scenario's voor de toekomst	78
5.6	Resumé van bevindingen en aanbevelingen	79

1 Inleiding en opdrachtformulering

Ingevolge uw opdracht hebben wij onderzoekswerkzaamheden verricht naar aanleiding van de opdrachtformulering onderzoek Sportiom. Voor een omschrijving van deze opdracht verwijzen naar uw opdrachtformulering en naar uw brief van 22 juli 2004, de opdrachtbevestiging. Deze rapportage bevat de uitkomsten van onze werkzaamheden. Onderzoekers, mr H.C. van Olden (verbonden aan Holland Van Gijzen Advocaten en Notarissen / Ernst & Young Sector Lokale Overheid), drs D.J. Han RA (Ernst & Young Accountants / Sector Lokale Overheid) en drs H.M. ter Beek MPM (Regioplan Beleidsonderzoek / Ernst & Young Sector Lokale Overheid) hebben ter uitvoering van het onderzoek kennis genomen van een zeer groot gedeelte van het gemeentelijk dossier en aan de hand van dossierstudie een globaal beeld gekregen van de problematiek. Vervolgens zijn gesprekken gevoerd met een aantal actoren. Op basis van de gesprekken en dossierstudies hebben onderzoekers een analyse gemaakt en neergelegd in deze rapportage. Voor het verkrijgen van ervaringen elders zijn gesprekken gevoerd met de Gemeente Groningen en Deventer. Tussentijds heeft er een aantal malen overleg plaatsgevonden met de begeleidingscommissie.

Onze werkzaamheden zijn verricht in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen inzake opdracht tot het verrichten van overeengekomen specifieke werkzaamheden. Op het opgenomen cijfermateriaal en toelichtingen daarop is geen accountantscontrole toegepast en evenmin is een beoordelingsopdracht uitgevoerd. Eén en ander impliceert dat aan onze rapportage geen zekerheid kan worden ontleend omtrent de getrouwheid van het opgenomen cijfermateriaal en toelichtingen daarop, anders dan terzake van de aspecten zoals door ons onderzocht en waarover dienovereenkomstig door ons in deze rapportage wordt gerapporteerd.

1.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 is een samenvatting van de belangrijkste bevindingen opgenomen. Hoofdstuk 3 geeft, naast een beknopt historisch overzicht, inzicht in de verhoudingen tussen het College en Raad en de relatie met de private partner. Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de juridische aspecten van de koepelovereenkomst en risicoverdeling. Voorts wordt het raadsvoorstel juridisch geanalyseerd. In hoofdstuk 5 tenslotte vindt u de financiële analyse.

2 Samenvatting

2.1 Procesmatige aspecten

Bij de totstandkoming van de publiek-private samenwerking met Libéma is er zowel vanuit de gemeentelijke organisatie als door ingehuurd externe adviseurs vanuit diverse invalshoeken met een kritisch oog gekeken naar de realisatie en exploitatie van het Sport- en Vrijtijdscentrum De Vliert (Sportiom). De Raad is ook op meerdere momenten betrokken bij de besluitvorming, waarbij vanuit de Raad onder meer harde financiële randvoorwaarden zijn aangegeven. Als op dit moment wordt teruggekeken naar de besluitvorming in december 1994, dan kunnen bij twee aspecten kritische kanttekeningen worden geplaatst. Dit betreft in de eerste plaats het ontbreken van een doorgerekend ‘slecht weer’-scenario in de discussie, waarin met name ook ten aanzien van de ramingen van de bezoekersaantallen pessimistische uitgangspunten worden gehanteerd. In lijn met vergelijkbare ontwikkelingen elders in Nederland, bijvoorbeeld bij De Scheg in Deventer en Kardinge in Groningen, blijkt later dat tegenvallende bezoekersaantallen in belangrijke mate bepalend zijn voor een tegenvallende exploitatie. In de tweede plaats betreft het de wijze waarop de private partner betrokken is geraakt bij het Sportiomproject. Hoewel op dat moment geen verplichting tot aanbesteding gold, zou het ook zonder dergelijke bepalingen met de ervaringen die nu zijn opgedaan (in 's-Hertogenbosch, maar zeker ook in het algemeen) raadzaam zijn geweest om op enige manier gebruik te maken van de in de markt aanwezige concurrentie tussen potentiële ontwikkelaars en exploitanten. Indien inmiddels algemeen aanvaarde faal- en succesfactoren voor publiek-private samenwerking worden toegepast op de opzet van de Sportiom-pps, dan kan worden geconcludeerd dat behalve het niet benutten van de aanwezige concurrentie in de markt bij de selectie van de private partner ook kanttekeningen geplaatst kunnen worden bij de transparantie van het aan de pps ten grondslag liggende financiële rekenmodel en de transparantie van de gekozen samenwerkingsvorm die in de praktijk niet bevordert dat er sprake is van een volstrekt heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen publieke en private partner.

Relatief kort na de start van de exploitatie van Sportiom in 1998 geeft Libéma in brieven aan de gemeente en in bijeenkomsten van de RvC van de Verhuurmaatschappij en de Exploitatiemaatschappij aan dat de exploitatie tegenvalt, waarbij opvalt dat reeds in juni 1999 wordt gesproken over “structurele” exploitatietekorten. Van de zijde van de private partner wordt meermalen aangedrongen op gezamenlijke stappen ter verbetering van de exploitatie, waarbij de facto de indruk ontstaat dat de gemeente medeverantwoordelijk wordt gemaakt voor iets waarvoor zij conform de letter van de koepelovereenkomst niet verantwoordelijk zou moeten zijn, namelijk het exploitatierisico van Sportiom. De druk veroorzaakt bij de gemeentelijke bestuurders en ambtenaren die participeren in de RvC van de Verhuurmaatschappij dan wel de Exploitatiemaatschappij een belangentegenstelling (‘pettenprobleem’) tussen enerzijds het bedrijfsbelang van Sportiom en anderzijds het gemeentelijke belang. Voor de toekomst verdient het aanbeveling in deze structuur veranderingen aan te brengen zodanig dat dit ‘pettenprobleem’ niet langer kan optreden.

Ten aanzien van het momenteel voorliggende raadsvoorstel kan worden geconcludeerd dat daar uitgebreide analyses aan ten grondslag liggen (van de gemeente zelf en van externen) over zowel financiële, procesmatige als juridische aspecten en dat de Raad ook bij de ‘aanloop’ naar dit voorstel betrokken is geweest. Ondanks deze voorbereiding kan er wel een aantal kanttekeningen worden geplaatst bij dit raadsvoorstel, met name vanuit juridisch en financieel oogpunt.

In het algemeen kan worden geconcludeerd dat de Raad bij de relevante besluitvorming in december 1994 (aangaan van koepel), in 2001 (verlenen overbruggingskrediet) en in 2004 (bij voorliggend raadsvoorstel) intensief is betrokken. Op basis van beschikbaar gestelde documenten kan niet worden geconcludeerd dat het College van B&W bewust niet of niet tijdig relevante informatie heeft gedeeld met de Raad. Wel is duidelijk dat het Sportiomdossier bijzonder complex is en dat er daarom een belangrijke verantwoordelijkheid rust op het College van B&W om de Raad optimaal te betrekken bij te nemen stappen, waarbij dit dan betrekking heeft op de frequentie waarmee en het aantal momenten waarop de Raad wordt betrokken, maar ook op de wijze waarop dit geschiedt. Met betrekking tot de laatste dimensie van de informatieverantwoordelijkheid van College van B&W aan Raad kan worden gesteld dat het raadzaam zou zijn geweest om de Raad vaker, wellicht vertrouwelijk, bij te praten over de precieze ontwikkelingen in relatie tot Sportiom en Libéma. De wenselijkheid van deze ‘bijpraatmomenten’ wordt groter naarmate er in de Raad wisselingen plaatsvinden (met name na de verkiezingen in 2002 is er een groot aantal nieuwe raadsleden bij gekomen en zijn enkele raadsleden die relatief nauw betrokken waren bij het Sportiomdossier niet meer in de Raad teruggekeerd). Voor de toekomst liggen hier belangrijke potentiële verbeterpunten, waarbij idealiter de Raad door middel van scenario’s (inbegrepen realistische c.q. ‘slecht weer’-scenario’s) wordt ondersteund in haar rol bij het maken van belangrijke keuzen.

2.2 Juridische aspecten

De Koepelovereenkomst van 30 mei 1996 is een zorgvuldig tot stand gekomen overeenkomst. De Gemeente en de Exploitatiemaatschappij hebben een dienstverleningsovereenkomst gesloten met als kenmerk dat de Gemeente een vaste vergoeding aan de Exploitatiemaatschappij betaalt behoudens een indexering. Het risico voor de exploitatie ligt bij de Exploitatiemaatschappij. Uitgangspunt van de Koepelovereenkomst is derhalve dat de keuze van partijen om een fixed fee overeen te komen als exploitatiebijdrage impliceert dat het ondernemersrisico bij de private partner is komen te liggen. In afgelopen exploitatieperiode heeft de private partner diverse malen aangegeven dat het voor hiervoor vermelde uitgangspunt bijstelling behoeft en dat het redelijk en billijk zou zijn dat de kosten voor het verenigingsgebruik in rekening kunnen en mogen worden gebracht aan de Gemeente. Gaandeweg vond en vindt de private partner bij de Gemeente hiervoor begrip. Voortschrijdend inzicht bij de Gemeente heeft ertoe geleid dat het thans voorliggende raadsvoorstel is ingediend. De structureel hogere exploitatiebijdrage wordt in een aanvullende overeenkomst juridisch geregeld. Daarbij valt op dat de doorontwikkelingsmogelijkheid contractueel wordt vastgelegd in tegenstelling tot in de oude Koepelovereenkomst. De Koepelovereenkomst met de voorgestelde aanpassing creëert derhalve rechtsgevolgen buiten

het gebied waarvoor de erfpachtsakte is getekend. Op grond van de Koepelovereenkomst ligt er geen contractuele verplichting in deze richting.

Het samenstel van wijzigingen van de Koepelovereenkomst rechtvaardigt de conclusie dat er sprake is van een intensivering van de relatie met Libéma voor wat betreft de doorontwikkelingsgedachte, alsmede dat het risico van de private partner (aandelenbezit) afneemt ten opzichte van de uitgangspunten van de indertijd gesloten Koepelovereenkomst. Dit is een politieke keuze. Onderzoekers kunnen zich voorstellen dat de Gemeente een contractueel evaluatiemoment opneemt in de overeenkomst om bijvoorbeeld over vijf jaar, bij alsdan nog immer aanwezig tegenvallende recreatieve bezoekersaantallen, te bekijken hoe en op welke wijze partijen met elkaar kunnen doorgaan danwel eventueel afscheid van elkaar kunnen nemen. Het is immers gebleken dat in een relatief korte periode van de looptijd tot nu van de Koepelovereenkomst (namelijk tot 2018) een aantal majeure bijstellingen hebben moeten plaatsvinden. Om de indertijd gestelde kaders aan de Koepelovereenkomst niet nog verder op te rekken, is een evaluatiemoment, waaraan gekoppeld de contractuele mogelijkheid om van elkaar afscheid te nemen, raadzaam.

2.3 Financiële analyse

De gemeente 's-Hertogenbosch neemt op basis van de bestaande koepelovereenkomst een bepaald aantal uren af (10.000 uren) van het Sportiom. Deze uren hebben een uitgesproken maatschappelijk karakter en zijn specifiek vastgelegd. Het Sportiom hanteert in dit kader een afwijkend aantal uren, doordat er een strikte scheiding is aangebracht met betrekking tot het wedstrijd- en het doelgroepenbad.

	Sportiom	Koepelovereenkomst
Sporthal	3400 uren	3400 uren
Schaatsbaan	3100 uren	3100 uren
Wedstrijdbad	3500 uren	3500 uren
Doelgroepenbad	3500 uren	
Totaal uren	13.500 uren	10.000 uren

De uren welke de gemeente contractueel kan afnemen (13.500) lopen in lijn met de ons aangeleverde werkelijke uren (12.100) en geven een klein voordeel richting het Sportiom.

Op basis van deze koepelovereenkomst ontvangt het Sportiom jaarlijks een vast bedrag voor haar dienstverlening richting de gemeente. Het Sportiom heeft echter sinds de opening aanhoudende verliezen gemaakt. Door gebruik te maken van een rekenmodel, heeft het Sportiom aangegeven dat het vaste bedrag van de gemeente niet voldoende is om de kosten te dekken. Het rekenmodel laat, los van een aantal marginale rekenfouten, een correcte berekening en toerekening van de kosten zien. Wel maakt het toegepaste rekenmodel, voor wat betreft de niet direct toe te rekenen kosten, gebruik van een verdeelsleutel op basis van gerealiseerde bezoekersaantallen.

Bij de initiële exploitatieberekening voor de start van het Sportiom, waren de uitgangspunten gebaseerd op hogere bezoekersaantallen van het leisuregedeelte, waardoor de kostentoerekening voor de gemeentelijke uren lager zou uitvallen. Dit heeft echter een marginale invloed op de stijging van de kosten.

De bezoekersaantallen vanuit de initiële exploitatieberekening zijn zeer hoog ingeschat. Met name het leisuregedeelte heeft dit niet waargemaakt (465.000 tegenover 250.000). Het aantal gemeentelijke bezoekers voldoet wel aan de raming (442.000 tegenover 435.000).

	Verwachte bezoekersaantallen in het financiële model ontwikkelingsfase SVC	Werkelijke bezoekers volgens het laatste berekeningsmodel Sportiom (gemiddeld 1999-2002)
Gemeentelijke bezoekers	442.200 bezoekers	435.000 bezoekers
Recreanten (excl. health)	465.000 bezoekers	250.000 bezoekers
TOTAAL	907.200 bezoekers	685.000 bezoekers

De bijdrage zoals deze in de oorspronkelijk koepelovereenkomst is vastgesteld (FL 1.750.000,-), was gebaseerd op een prijs per bezoeker maal het aantal gemeentelijke bezoekers. Er is geen aanwijsbare informatie beschikbaar gekomen, waaruit te achterhalen is, hoe die prijs is samengesteld.

Uiteindelijk kan worden geconcludeerd dat de kostenberekening van het Sportiom aangaande de gemeentelijke kosten grotendeels correct is. Op basis van de in het rapport aangegeven veronderstellingen zijn de totale kosten voor 2004 € 1.702.000,-. In dit bedrag is echter géén rekening gehouden met de veronderstelde synergievoordelen en de achterblijvende bezoekersaantallen van het leisuregedeelte. Verder laat het model slechts de kosten zien voor de gemeente en is het model complex en daardoor niet eenvoudig inzichtelijk samengesteld. De aangegeven kostenposten zijn realistisch en deels gestoeld op duidelijke uitgangspunten (HEVO). Het ontbreekt echter aan een duidelijke definitie in de overeenkomst, welke kostenposten wel en niet mogen worden toegerekend aan de exploitatie. Het verdient dus de aanbeveling om een compleet, duidelijk gedefinieerd en transparant exploitatiemodel te ontwikkelen om discussies, welke onder meer de basis voor dit onderzoek hebben gevormd, in de toekomst te vermijden.

Kosten oude voorzieningen (1996)	Bijdrage gemeente Sportiom (2004) (volgens de koepelovereenkomst)	Kosten gemeente volgens Sportiom (2004)	Gevraagde verhoging bijdrage vanuit de gemeente	Bijdrage vanuit Sportiom
€ 1.600.000	€ 880.000	€ 1.702.000	€ 673.000	€ 175.000

3 Procesonderzoek

In het voorliggende hoofdstuk gaan wij achtereenvolgens in op:

1. De ontwikkelingen rondom Sportiom in een historisch perspectief (paragraaf 3.1);
2. De rolverdeling tussen College en Raad (paragraaf 3.2);
3. De relatie met de private partner (paragraaf 3.3);
4. ‘Pettenprobleem’ (paragraaf 3.4);
5. Ervaringen met grootschalige sport- en recreatieclusters in andere gemeenten (paragraaf 3.5).

De belangrijkste bevindingen en aanbevelingen met betrekking tot bovengenoemde procesmatige aandachtsvelden worden beknopt samengevat in paragraaf 3.6.

3.1 Beknopt historisch overzicht

In de historie van het Sportiom-dossier is een aantal markante momenten aan te wijzen:

- Start van de discussie over vervanging van de oude accommodaties (Brabant Bad, de sporthal de Vinkenkamp en de ijshal) door een nieuw sport- en recreatiecluster;
- Sluiten van de koepelovereenkomst (raadsbesluit per 25 april 1996);
- Daadwerkelijke start van Sportiom (1998);
- Eerste melding door Exploitatiemaatschappij van negatief resultaat (28 november 2000);
- Verlenen van overbruggingskrediet door de Raad (8 november 2001);
- Raadsvoorstel om onder meer de vergoeding voor de gemeentelijke onderdelen te verhogen tot de werkelijke kostprijs (18 mei 2004).

3.1.1 *Voorbereiding op sluiten van koepelovereenkomst in 1996*

Eén van de aanleidingen voor de ontwikkeling van het sport- en vrijetijdscentrum (SVC) De Vliert was een onderzoek eind jaren tachtig van het Ministerie van VWS (toen WVC) naar de mogelijkheden voor en meerwaarde van multifunctionele sport- en recreatieaccommodaties. Het rapport liet zich onder meer positief uit over (mogelijke) multifunctionele clusters in onder meer Deventer (De Scheg), Groningen (Kardinge) en ook Den Bosch.

Veel gemeenten stonden in deze periode voor het vraagstuk verouderde accommodaties ofwel te renoveren ofwel te besluiten tot nieuwbouw. Zowel kostenoverwegingen als ook synergie-effecten tussen diverse soorten activiteiten leidden in een aantal gemeenten tot de keuze voor nieuwbouw, waarbij gebruik werd gemaakt van het relatief nieuwe concept van de multifunctionele sport- en recreatieclusters.

In de gemeente Den Bosch werd met name gediscussieerd over renovatie van dan wel nieuwbouw ter vervanging van

- het Brabant Bad (functioneel verouderd, geen recreatieve voorzieningen);
- de ijsbaan De Vliert (uit 1966);

- sporthal Vinkenkamp (‘versleten’).

Mede naar aanleiding van het WVC-onderzoek werd aan Bureau ERC uit Heerlen opdracht gegeven te onderzoeken op welke wijze de kwaliteit van de zwembaden, het ijsstadion en de Vinkenkamp door middel van clustering kon worden verbeterd. Een tweede opdracht betrof de vraag op welke wijze het exploitatietekort van deze voorzieningen kon worden teruggedrongen. Het onderzoek bevestigde de gemeente in haar vermoeden dat clustering kon bijdragen aan de oplossing van de ervaren problematiek. In een vervolgonderzoek, dat in oktober 1989 werd opgedragen aan Grontmij NV, werd een programma van eisen voor de kernvoorzieningen opgesteld alsmede een investerings- en exploitatieraming. Uitkomst van dit onderzoek was dat uitgaande van een ‘gemiddeld prijs-kwaliteitsniveau’ voor de combinatie van zwembaden, ijshal, sporthal, tennis, fitness en squash een investering noodzakelijk was van fl. 33 miljoen (exclusief BTW) en dat één en ander zou resulteren in een exploitatietekort van fl. 3,3 miljoen (idem). Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek besloot de Raad op 23 mei 1991 in te stemmen met de productbepaling en de locatie van het op te richten sport- en vrijetijdscentrum en een voorbereidingskrediet ter beschikking te stellen voor verdere uitwerking van het concept. Op verzoek van de Raad is adviesbureau Van de Kerk en Van Venrooy gevraagd een concept-bedrijfsplan op te stellen en te adviseren over de gewenste beheersvorm van het sport- en vrijetijdscentrum. Mede op basis van dit advies besloot de Raad eind 1992 om in beginsel te kiezen voor het oprichten van een gemeentelijke vennootschap¹.

In 1993 heeft het College van B&W besloten tot verdere planontwikkeling voor de variant waarin de drie genoemde accommodaties zouden worden vervangen door het SVC De Vliert. Met behulp van een extern bureau (HEVO Bouwmanagement) zijn vervolgens programma’s van eisen opgesteld en exploitatiedoorrekeningen gemaakt. Mede op basis van deze informatie heeft het College vervolgens een projectorganisatie opgetuigd om de plannen nader uit te werken. Deze projectorganisatie bestond uit een stuurgroep, een projectgroep en diverse werkgroepen. In de stuurgroep participeerden onder meer de twee meest betrokken wethouders, in de projectgroep participeerde onder meer HEVO Bouwmanagement. Vanuit de ambtelijke organisatie was er betrokkenheid bij zowel de stuur- als de projectgroep en de diverse werkgroepen, waarbij vanaf het begin zowel Sport en Recreatie, Stadsbedrijven (met betrokkenheid onder meer van voormalig directeur Stadsbedrijven, de heer Bekker) als ook Financiën (met betrokkenheid van de voormalige directeur van de sector Financiën, de heer Streppel) aangehaakt waren. Vanuit de afdeling Sport- en Recreatie vervulde het oud-afdelingshoofd, de heer Verhofstadt, een centrale rol.

Het programma van eisen voor een SVC is in de raad besproken en geaccordeerd. In de raad is ook besproken hoe vanuit de gemeente de betrokkenheid met het SVC vormgegeven dient te worden². Door de Raad uitgesproken belangrijke uitgangspunten (raadsbesluit van augustus 1993) bij de uitwerken van het concept voor het SVC zijn:

- Innovatief in samenhang van functies (‘stedelijke leisure’);
- Te realiseren synergie in gebruik (sport en vrije tijd);

¹ Alinea op basis van Gemeente ’s-Hertogenbosch, *De Vliert, sport- en vrijetijdscentrum*, 1993.

² Collegevoorstel ‘Publiek-private samenwerking met Libéma voor de exploitatie van het Sport- en Vrijetijdscentrum De Vliert, nr. 94.561, juni 1994.

- Een versterking van de kwaliteit van de stad voor inwoner en toerist ('ontmoetingsfunctie');
- Sterk innovatief in de gekozen architectonische vorm;
- Het blijven binnen een hard afgebakend investeringsbudget van fl. 59,2 miljoen, met een daaraan gerelateerde jaarexploitatie van maximaal fl. 3,5 miljoen negatief;
- De opdracht tot commerciële exploitatie met instandhouding van bijzondere posities voor sport-, school- en verenigingsgebruik;
- Toegang voor alle bevolkingsgroepen (geen hoge entreedrempels).

Om tot definitieve besluitvorming over te kunnen gaan is vanuit de Raad aangedrongen op een **second opinion** op de voorliggende plannen. Vanuit de Raad is gesuggereerd hiervoor Libéma te benaderen, omdat deze private onderneming bekend was van onder meer Autotron in Rosmalen, Beekse Bergen en ook van de Brabanthallen in Den Bosch. De uitkomst van deze second opinion, die Libéma liet uitvoeren door het NRIT, was dat in grote lijnen de plannen met betrekking tot het SVC realistisch waren, zij het dat de personele lasten waarschijnlijk in de werkelijkheid hoger zouden kunnen zijn. Het NRIT concludeert onder meer dat de gehanteerde ramingen ten aanzien van de bezoekersaantallen voor recreatief zwembadgebruik niet overtrokken zijn (onder meer gebaseerd op een landelijk uitgevoerde regressieanalyse, een bezoekersaantal van 330.000 is haalbaar in de visie van NRIT) en ten aanzien van het aantal van 140.000 recreatieve bezoekers voor de leisure-ijsbaan wordt geconcludeerd dat dit aantal acceptabel is. Het NRIT concludeert verder onder meer dat de tarieven voor recreatief bezoek conservatief geraamd zijn, mede omdat de amusementswaarde van het sport- en vrijetijdscentrum vergelijkbaar is met die van een attractiepark, terwijl de tarieven beduidend lager liggen³.

De Raad besluit op 16 september 1993 in te stemmen met de bouw van het SVC De Vliert en in te stemmen met de daarvoor benodigde projectorganisatie.

In het genoemde Collegevoorstel van juni 1994 wordt gesteld dat "... een zeer intensieve benadering van het functioneren van het toekomstig centrum heeft geleid tot aanzienlijke verbeteringen

³ Alinea op basis van Gemeente 's-Hertogenbosch, *De Vliert, sport- en vrijetijdscentrum*, 1993. In deze publicatie is ook een drietal scenario's geformuleerd om de risico's met betrekking tot de bezoekersaantallen in kaart te brengen. In de bezoekersaantallen voor het zwembad wordt in deze drie modellen eenzelfde aantal bezoekers geraamd; met betrekking tot het gezondheidscentrum (i.c. sauna, fitness en squash/shortcourt) is er variatie van 11.000 tot 16.000 bezoekers op jaarbasis en voor de ijshal is er een variatie van 47.000 recreatieve bezoekers tot 141.000 recreatieve bezoekers. Deze aantallen liggen fors hoger dan de realisatiecijfers over 1992 wat betreft recreatief bezoek aan de ijshal in Den Bosch (namelijk bijna 34.000 bezoekers). De prognoses van het recreatieve ijshalbezoek is vergeleken met het bezoek aan ijshallen in Nederland (onder andere in Nijmegen, Eindhoven en Utrecht) en met een aantal hallen in Engeland. Ook met betrekking tot het recreatieve zwembadbezoek wordt op basis van animocijfers uit onder meer Eindhoven, Oss, Tilburg, Gorinchem en Zwolle een geprognosticeerd bezoekersaantal gehanteerd (270.000 per jaar) dat fors hoger ligt dan de realisatiecijfers over 1992 van het Brabant Bad (namelijk ruim 56.000 recreatieve bezoekers per jaar). De onderbouwing hiervan is, naast het vergelijken met animocijfers in de genoemde gemeenten, in het gegeven dat de openingstijden voor het nieuwe bad veel ruimer zullen zijn (2.000 uur i.p.v. 810 uur zoals in het Brabant Bad) en in het nieuwe concept.

in het uitnuttten van beschikbare ruimte: meer ruimte voor de primaire functies en uitgekiende logistieke keuzes versterken in aanzienlijke mate de efficiency van de toekomstige exploitatie. Ten opzichte van het in augustus (2003) globaal veronderstelde kostenniveau worden nu meer kosten geraamd voor inzet van personeel, energie, schoonmaak en reclame.

Zonder de verwachte aantallen bezoekers te wijzigen (*er ligt al een forse taakstelling*) is door invulling van p.m. inkomstenramingen zoals schaatsverhuur, reclame en een betere uitnuttung van de horecamarge, het vermijden van bouwrente en het volledig benutten van op dit moment te realiseren beleggingsopbrengsten, de verwachting gerechtvaardigd dat het *jaarlijkse tekort binnen de gestelde randvoorwaarde wordt gebracht* (in augustus nog bijna fl. 3,8 miljoen, nu gecalculeerd op fl. 3,5 miljoen). Opnieuw dient evenals in het raadsvoorstel van augustus aangegeven te worden dat een dergelijke calculatie altijd omgeven is met aanzienlijke risico's. De *bandbreedte*, in augustus gesteld op een uitkomst tussen de fl. 2,9 miljoen en fl. 3,9 miljoen negatief, *is nog steeds actueel*. (..) Daarbij komt dat ook in de verdere voorbereiding zeer nadrukkelijk het *commerciële risico* (komt de klant en spreekt het concept ook op de lange termijn aan en ontstaat er een optimale bedrijfsvoering in de spanning sport, recreatie en horeca) *als de meest bepalende factor is onderkend*. Nadere verkenningen geven geen aanleiding bij eigen exploitatie tot een verhoging van bezoekerscijfers te komen."

In het genoemde Collegevoorstel wordt onder meer aangegeven dat de gemeente de second opinion van Libéma als zeer positief heeft ervaren, waarbij hetzelfde geldt voor "de eerste adviseur HEVO van de gemeente". Op basis van deze goede ervaringen en het door Libéma getoonde enthousiasme is vervolgens in januari 1994 een gesprek op gang gekomen over eventuele samenwerking in de vorm van een **publiek-private samenwerking** bij de exploitatie van het SVC. De uit dit gesprek voortgevloeide ideeën hebben medio 2004 een zodanige vaste vorm gekregen dat gemeente en Libéma gezamenlijke 'basisafspraken' hebben gemaakt, die ook in het genoemde Collegevoorstel zijn opgenomen:

- Onderdeel van de basisafspraken is een vergelijkbare constructie als met de Brabanthallen, waarbij Libéma naast de verantwoordelijkheid voor de exploitatie ook risicodragend gaat participeren in het onroerend goed;
- Er worden harde afspraken gemaakt over de positie van onderwijs, sportverenigingen en individuele sporters, prijsstellingen en beschikbaarheid worden geregeld met blijvende invloed van de gemeente;
- De prijsstelling voor de minima wordt zodanig dat geen toegangsbelemmeringen ontstaan (recreatief wordt wel een marktconform prijsbeleid gevoerd);
- Het vaste personeel van Brabant Bad, Vinkenkamp en IJstadion gaat over naar Libéma op basis van het reeds door de Raad vastgestelde concept-sociaal statuut.

In het Collegevoorstel is verwoord dat "De ambtelijke organisatie integraal van mening is dat met deze samenwerking risico's voor de gemeente worden verkleind en tegelijkertijd de succeskans van het SVC wordt vergroot."

Op 6 juli 1994 wordt in een gecombineerde commissievergadering van de commissie Welzijn, Onderwijs en Sport (WOS) en de commissie voor Financiën en Economische Zaken (FEZ) een commissievoorstel besproken waarbij vanuit het College positief wordt geadviseerd over de met

Libéma gemaakte basisafspraken en de Raad wordt gevraagd in te stemmen met de met Libéma gemaakte basisafspraken om deze vervolgens te kunnen uitwerken in overeenkomsten en statuten.

In het commissievoorstel worden de hiervoor weergegeven door de Raad geformuleerde uitgangspunten ten aanzien van het SVC nog eens gememoreerd (inclusief de aangegeven bandbreedte met betrekking tot de exploitatie) en er wordt tevens een schematische weergave verstrekt van de juridisch-organisatorische structuur waarmee het SVC kan worden geëxploiteerd (waarbij een ontwikkelingsmaatschappij, een verhuurmaatschappij en een exploitatiemaatschappij zijn voorzien).

In het commissievoorstel worden ook een beleidsmatige vergelijking en een financiële vergelijking gemaakt van twee scenario's: één scenario waarin de gemeente het SVC exploiteert en een ander scenario waarbij gemeente en Libéma publiek-privaat samenwerken.

Beleidsmatige meerwaarde van private betrokkenheid door Libéma ziet de gemeente vooral met betrekking tot de daar aanwezige kennis van dag- en verblijfsrecreatie en in het algemeen het reduceren van risico's. Met betrekking tot de financiële meerwaarde van de publiek-private samenwerking blijkt uit een aantal rekenmodellen (uitgaande van verschillende veronderstellingen) dat de deelname van Libéma "in beperkte mate leidt tot een voor de gemeente aantrekkelijker financiële uitkomst op basis van de voorcalculatorische rekenmodellen.

Daarenboven is sprake van een aanzienlijke reductie van inzet van risicodragend vermogen en is het *volledige exploitatierisico voor rekening van Libéma*." (zie pagina 5 van bijlage 2 bij het commissievoorstel: 'Vergelijking uitkomst gemeentelijk exploitatiemodel en exploitatiemodel Libéma'.

Nadat de gecombineerde commissies WOS en FEZ op 6 juli 1994 positief hebben geadviseerd over de samenwerking met Libéma, stelt de gemeente voor om een externe adviseur (Banning, Van Kemenade & Holland) een gezamenlijke opdracht te geven tot uitwerking van de noodzakelijke overeenkomsten. Van de zijde van de gemeente worden de concept-overeenkomsten getoetst door de 'onderhandelingsdelegatie' en door de heer De Leeuw van de sector Bestuurszaken.

In november 1994 wordt een raadsvoorstel⁴ ingediend waarin de overeenkomst met Libéma is uitgewerkt in de vorm van een koepelovereenkomst en een huurovereenkomst tussen de gemeente en de Exploitatiemaatschappij De Vliert (die 100% eigendom zal zijn van Libéma). In het raadsvoorstel wordt onder meer vermeld dat "de opmerkingen van de commissies WOS en FEZ van juli jl. zijn meegenomen in de verdere voorbereiding. In relatie met verdere marktverkenningen, waarbij ook elders in het land opgedane ervaringen zijn geëvalueerd, heeft dit geleid tot een verdere aanscherping van verwachtingen⁵, de inhoudelijke invulling van het bedrijfsconcept en de inhoud van de samenwerking tussen gemeente en Libéma Vrijtijdsparken."

⁴ Raadsvoorstel, 'Realisatie van het Sport- en Vrijtijdscentrum De Vliert: de publiek-private samenwerking met Libéma Vrijtijdsparken B.V.', nr. 94.1028, voor commissievergadering WOS/FEZ, 14 december 1994.

⁵ Met betrekking tot de bezoekersaantallen heeft dit weinig gevolgen gehad. In augustus 1993 ging de gemeente uit van in totaal 991.000 bezoekers (390.000 voor 'sport' en 601.000 voor 'vrije tijd'), in juli 1994 van 1.067.000 bezoekers (respectievelijk 390.000 en 678.000 bezoekers) en in november 1994 van 1.006.000 bezoekers (respectievelijk 380.000 en 626.000 bezoekers). Bron: Bijlage 4 bij raadsvoorstel.

Verder wordt aangegeven dat de investeringsbijdrage van de gemeente geen fl. 59,2 miljoen zal bedragen, maar vanwege een aantal redenen fl. 67,7 miljoen⁶. Ten aanzien van het exploitatiere-sultaat wordt herhaald dat “het blijkt dat uitgaande van de totale contractperiode er sprake is van een financiële positie binnen de gemeentelijke huishouding die blijft binnen de toegestane randvoorwaarde van fl. 3,5 miljoen jaarlijks beschikbaar gesteld budget” (zie samenvatting van raadsvoorstel). Wel is het zo dat in de paragraaf 8, ‘beoordeling’, wordt opgemerkt dat in bijlage 4 een ‘herleide prognose is opgesteld die een risico van eigen exploitatie aangeeft van circa fl. 1 miljoen boven de fl. 3,5 miljoen.”

Op 19 december 1994 wordt een extra gecombineerde commissievergadering van WOS en FEZ georganiseerd vanuit het besef dat de ontwikkeling van het SVC een grootschalig project is, waarbij zorgvuldig stilgestaan dient te worden. De commissies adviseren in meerderheid positief over het dan besproken raadsvoorstel, maar stellen wel een aantal vragen c.q. maken een aantal opmerkingen (een selectie)⁷:

- Vraag: Op welke wijze zijn afspraken gemaakt over tariefstelling voor scholen, verenigingen en individuele sporters;
- Opmerking: De post ‘onvoorzien’ is klein in relatie tot de budgetoverschrijdingen bij soortgelijke projecten⁸;
- Opmerking: Dubbele toetsing van de koopelovereenkomst door onafhankelijke juridische adviseurs noodzakelijk;
- Opmerking: Het geschatte aantal bezoekers van 1 miljoen is te hoog. Indien binnen de duur van de overeenkomst het recreatieve gedeelte misloopt, wordt de gemeente geheel verantwoordelijk voor de exploitatie van het SVC.

Overigens is in de Raad in brede zin enthousiasme aanwezig voor het concept van het SVC (innovatief, trendsettend⁹, bijdragend aan profiel van ontmoetingsstad, etc.) en wordt ook de publiek-private samenwerking positief benaderd (het recreatieve karakter vraagt om private exploitatie of samenwerking met een private partner).

⁶ De toegenomen investeringsbijdrage door de gemeente wordt verklaard door een budget onvoorzien à fl. 1,2 miljoen, een bijstelling van de prijsontwikkeling van het basisjaar 1993 tot en met het realisatieniveau in 1997 à fl. 3,4 miljoen en hogere uitgaven dan tot dan toe geraamd à fl. 3,9 miljoen.

⁷ Bron: Notulen van commissievergadering, 19 december 1994.

⁸ Er wordt in de raadsvergadering van 22 december 1994 bovendien gememoreerd dat in 1990 onderzoek uitwees dat een SVC, door de gemeente te realiseren en te exploiteren, een investering zou vergen van circa fl. 33 miljoen met een exploitatietekort van fl. 3,3 miljoen op jaarbasis. Het SVC is qua inrichting en samenstelling in de periode sinds 1990 wel verder ‘verbeterd, aangepast en geoptimaliseerd’.

⁹ In de notulen van de raadsvergadering van 22 december 1994 staat vermeld dat de wethouder (dhr. Paanakker) aangeeft dat met betrekking tot de vraag of er voldoende waarborgen aanwezig zijn dat het centrum ook actueel blijft, het College daarop heeft geantwoord dat de Exploitatiemaatschappij contractueel verplicht is het centrum op haar kosten actueel te houden, zodanig dat dit innovatief en trendsettend in de markt blijft staan, zodat ook na de looptijd van het contract sprake is van een wervend en modern SVC.

Bij de beantwoording van de door de fracties gestelde vragen geeft de wethouder verder blijk van het risico dat verbonden is aan de geprognosticeerde bezoekersaantallen: “Overigens moet bij de door sommigen riant genoemde positie van Libéma in het geheel de volgende kanttekening worden geplaatst. Libéma zet vermogen in, zonder hieraan een normaal bedrijfsrendement toe te rekenen, en wil aan de financiële verwachtingen beantwoord kunnen worden, moet een bezoekersaantal van 1 miljoen en een omzet van fl. 9,8 miljoen worden gehaald. (...) T.b.v. het sportgedeelte zet de gemeente een bedrag van fl. 1,8 miljoen in; dit betekent dat Libéma zelfstandig een omzet van fl. 8 miljoen moet genereren en hiertoe kan niet worden gerekend op de ongeveer 400.000 sportbeoefenaars. Voor die fl. 8 miljoen is men derhalve aangewezen op de 600.000 gebruikers van de recreatieve voorzieningen. Dit betekent *voor de exploitant beslist een zware opgave*.”

Het College wordt in de raadsvergadering van 22 december 1994 vanuit een aantal fracties gecompimenteerd met de onderbouwing en presentatie van het raadsvoorstel (‘kortom: wij springen niet in het diepe’, ‘er is niet over één nacht (pleasure) ijs gegaan, dit is vooral zichtbaar geworden in de zeer gedegen voorbereiding en de weloverwogen tussentijdse besluitvorming terzake’, ‘compliment aan diegenen die hebben meegewerkt aan dit voorstel, een complexe materie is op een heldere wijze uiteengezet’).

Enkele andere fracties menen dat er weliswaar een groot aantal kritische vragen zijn gesteld vanuit diverse raadsfracties, maar dat de antwoorden daarop vooralsnog niet voldoende overtuigend zijn (kritiek richt zich onder meer op de waarborg voor toegankelijke tarieven, ook als de exploitatie tegenvalt, en op mogelijke overschrijding van het bouwbudget, gelet op ervaringen elders¹⁰). Een fractie stelt bovendien de indruk te hebben dat het nu “slikken of stikken” is. De raadsleden geven ook enkele keren blijk van het gevoel dat de materie zodanig complex is dat het vrijwel ondoenlijk is om met kennis van zaken tot besluitvorming te komen:

- “Een cursus ondernemerschap is bijna een eerste vereiste voor een raadslid (...) bij het nemen van verantwoordelijkheid voor een megaproject van bijna fl. 70 miljoen gulden”;
- “Over de prognoses betreffende de bezoekersaantallen wil de fractie niet discussiëren, dit blijft ‘koffiedik kijken’”.

In de raadsvergadering wordt besloten overeenkomstig het voorstel van Burgemeester en Wethouders.

De koepelovereenkomst van gemeente met Libéma is opgesteld door Banning, Van Kemenade & Holland. Naar aanleiding van de raadsvergadering van 22 december 1994 wordt de koepel vervolgens door Loeff, Claeys & Verbeke getoetst. Hun conclusie luidde dat “de overeenkomst goed in elkaar zat, waarbij wel in overleg met Libéma kleine wijzigingen en aanvullingen zijn doorgevoerd¹¹.

¹⁰ De ontwikkelingen rondom het complex De Scheg in Deventer worden enkele keren aangehaald.

¹¹ Bron: Verslag van vragen van het raadslid de heer Van Heijningen en antwoorden hierop. In dit verslag wordt verder ook gesteld dat door “de samenwerking met Libéma een pre-contractuele werkelijkheid is ontstaan. Er is één voorbehoud telkenmale gemaakt (ook schriftelijk vastgelegd), namelijk dat de Raad het recht behoudt om de bouw

Het College van B&W biedt de commissies WES en FEZ in augustus 1995 een notitie ‘Voortgang en ontwikkeling Sport- en Vrijtijdscentrum De Vliert’ aan ter bespreking in de commissievergaderingen van respectievelijk 7 en 11 september. Aangegeven wordt onder meer dat door een vertraging van één jaar in de planuitvoering een kostenpost is ontstaan van fl. 1,8 miljoen.

Het College kiest echter voor voortzetting van de planontwikkeling, waarbij de aanwezige risico's nader in beeld worden gebracht.

In de periode daarna blijkt dat tegenover deze tegenvaller ook een meevaller staat, namelijk bij de aanbesteding van de bouw van het SVC. Conclusie is dat “realisatie van het Sport- en Vrijtijdscentrum mogelijk is binnen de door de Raad gestelde harde randvoorwaarde van fl. 3,5 miljoen (prijspeil 1993)”.¹² Op 16 april 1996 zendt het College van B&W een gewijzigd concept-raadsbesluit SVC naar de Raad, voor besluitvorming op 25 april 1996, waarin opgenomen een machtiging tot het aangaan van de geactualiseerde koopovereenkomst en daarmee samenhangende huur- en dienstverleningsovereenkomsten. De Raad besluit op 25 april 1996 in te stemmen met het voorstel. De ondertekening van de koopovereenkomst geschiedt op 30 mei 1996.

Tussenconclusies:

- Vanuit het College van B&W is intensief gecommuniceerd met de Raad over Sportiom, zowel wat de organisatievorm in pps-verband betreft, als met betrekking tot de private partner, de exploitatie en de (financiële en overige) randvoorwaarden;
- Vanuit de Raad zijn ook diverse keren kritische vragen gesteld bij het aangaan van de Sportiom-koepel, waarbij uiteindelijk voor de meeste fracties gold dat deze vragen naar voldoening beantwoord zijn door het College;
- Opvallend is verder wel dat in de geraadpleegde documenten ten behoeve van voorliggend onderzoek nergens sprake is van de doorrekening van een aantal scenario's (er is met name geen ‘slecht weer’-scenario opgesteld, waarbij bijvoorbeeld rekening wordt gehouden met tegenvallende bezoekersaantallen¹³);
- Bij de selectie van de private partner is geen gebruik gemaakt van concurrentie tussen eventueel geïnteresseerde marktpartijen (op dit aspect komen wij terug in paragraaf 3.3).

3.1.2 *Periode tussen ondertekening koepel en overbruggingskrediet in 2001*

van het Sport- en Vrijtijdscentrum De Vliert tegen te gaan als niet wordt voldaan aan de budgettaire uitgangspunten en randvoorwaarden. Eenzelfde mogelijkheid heeft Libéma ook.”

¹² Raadsvoorstel, ‘Realisatie van het Sport- en Vrijtijdscentrum De Vliert: start bouw’, nr. 96.0396.

¹³ Zoals hiervoor weergegeven is er bij de voorbereiding van het raadsbesluit van 16 september 1993 wel een aantal modellen opgesteld waarin wordt gevarieerd qua bezoekersaantallen. Deze zijn echter in de ons beschikbaar gestelde documenten niet doorgerekend naar hun effecten op de exploitatie.

Nadat de Raad op 25 april 1996 definitief heeft ingestemd met de realisering van het SVC, is in juni 1996 begonnen met de bouwvoorbereidingen. Op 6 november 1996 was daarna de officiële start van de bouw.

In juni 1997 wordt vanuit het College een ‘Voortgangsrapportage SVC Sportiom’ aangeboden aan de Raad, ter behandeling in de commissievergaderingen Sociale Zaken en Sport en FEZ. Bericht wordt onder meer dat “voor wat betreft het budget, de kwaliteit en de bouwtijd het project op dit moment nog steeds binnen de uitgangspunten en randvoorwaarden van het besluit van 23 mei 1996 verloopt.” De openingsmanifestatie van het SVC Sportiom vindt plaats op 24 april 1998.

In april en maart 1998 vraagt de Gebruikersraad IJstadion aandacht voor de precieze uitwerking van de verdeling van de ijsuren over de dag en door de week (onder andere ook voor toernooien). In reactie hierop stelt de gemeente 's-Hertogenbosch per brief d.d. 15 april 1998 van het hoofd van de afdeling Sport en Recreatie dat “we hebben geconstateerd dat met name het gebruik in de weekeinden en tijdens vakantieperiodes nader omschreven moet worden. Onze inzet is dat de verenigingen het totaalgebruik van 2.600 uren op courante uren wordt aangeboden. Uw vragen in de brief van 31 maart jl. zijn zeer reëel en wij zullen deze betrekken in het overleg met Libéma dat inmiddels is opgestart (...).”

Per brief van 17 juni 1999 aan de gemeente 's-Hertogenbosch en in de RvC-vergadering van de verhuurmaatschappij van 7 juni 1999 vraagt de heer Lips namens Libéma aandacht voor “het *structurele exploitatieprobleem* van Sportiom dat niet is terug te voeren op de productkwaliteit, die door de private en de publieke doelgroep als uitstekend wordt ervaren, maar op de werkelijke bezoekersaantallen¹⁴, de gebruikersgeschiktheid, de capaciteit, de kosten en de deugdelijkheid van het gebouw, die afwijken van de veronderstellingen uit het raadsbesluit. Omdat de veronderstellingen uit het raadsbesluit ook voor een belangrijk deel door de gemeente 's-Hertogenbosch en door adviseurs zijn ingebracht, is het niet redelijk dat alleen Libéma de consequenties van afwijkingen tussen veronderstellingen en werkelijkheid voor haar rekening moet nemen.”

Met betrekking tot de tegenvallende bezoekersaantallen claimt Libéma dat de achterblijvende bezoekers vanwege sport- en verenigingsgebruik (volgens Libéma 410.000 bezoeken in plaats van de 582.200 bezoeken waarvan in het Raadsbesluit werd uitgegaan) leidt tot omzeterdving in de horeca (na aftrek van inkoopkosten een bedrag van fl. 111.726) en mede de oorzaak is van tegenvallend recreatief bezoek. “Omdat de basisgedachte van Sportiom is dat een belangrijk deel van het recreatieve bezoek wordt gegenereerd door sport- en verenigingsgebruik, is het een redelijke veronderstelling dat de lage bezoekersaantallen voor sport- en verenigingsgebruik leiden tot minder recreatief bezoek. (...) Uitgaande van 20% is de omzeterdving van recreatief bezoek door lage bezoekersaantallen voor sport- en verenigingsgebruik fl. 318.225 voor 1999.”

¹⁴ Medio 1999 blijkt dat Sportiom op jaarbasis 780.400 bezoekers trekt, wat 370.500 minder is dan de in het Raadsbesluit aangenomen 1.150.900 bezoekers.

Libéma formuleert in de brief van 17 juni 1999 ook een voorstel voor oplossing van de gerezen exploitatieproblemen. Onderdeel van de oplossing is onder meer dat:

- De Verhuurmaatschappij Sportiom vanaf 1 september 1999 geen huur in rekening brengt;
- Er een persoonlijke en vertrouwelijke brief aan de leden van het College van B&W wordt geschreven waarin er melding van wordt gemaakt dat Libéma, binnen de kaders die in deze brief zijn aangegeven, de oplossing van de problemen van Sportiom voor haar rekening neemt en dat daarmee de kwaliteit en de continuïteit van Sportiom kan worden gewaarborgd;
- De gemeente Libéma betreft bij verdere ontwikkelingen op de locatie De Vliert.

De directeur van de Verhuurmaatschappij reageert per brief d.d. 15 september 1999 op de brief van Libéma van 17 juni 1999. Onder de ontbindende voorwaarde dat de RvC van de Verhuurmaatschappij uiteindelijk akkoord gaat, doet hij een tegenvoorstel om gezamenlijk uit de gerezen problematiek te komen. Per brief van 6 oktober 1999 wordt een gewijzigd tegenvoorstel gedaan, waarbij opmerkingen vanuit de RvC van 4 oktober 1999 zijn meegenomen.

Per brief van 15 februari 2000 bericht Libéma de directie en de RvC van de Ontwikkelingsmaatschappij Sportiom dat “na twee jaar exploitatie kan worden geconstateerd dat de combinatie van meerdere vormen van sport en sportieve recreatie onder één dak een succesvolle product-markt-combinatie is en aanslaat bij het publiek. In 1999 is Sportiom door 785.400 personen bezocht¹⁵.” Libéma stelt verder dat er vanuit de markt behoefte is om het aantal voorzieningen voor sport en sportieve recreatie bij Sportiom uit te breiden. Concreet is er behoefte aan de aanleg van een 400 meter-ijsbaan, die direct aansluit op de recreatie-ijsbaan en de centrale voorzieningen van Sportiom. “Tevens is voor Sportiom de combinatie van sportvoorzieningen met kantoorruimte mogelijk. (..) De combinatie van sportvoorzieningen en kantoorruimte is functioneel synergetisch en bevordert het dubbel gebruik van parkeerplaatsen.evens kan de ontwikkeling van kantoorruimte bijdragen aan het financieel haalbaar maken van sportaccommodatie.”

Libéma eindigt de brief met een verzoek om vanuit de Ontwikkelingsmaatschappij en Libéma aan de gemeente 's-Hertogenbosch het verzoek te doen om de ontwikkeling van een 400 meter-ijsbaan in combinatie met kantoorvoorzieningen op en rondom de terreinen van Sportiom te mogen realiseren. Bij de onderbouwing van een en ander verwijst Libéma in de eerste zin van de brief naar de koepelovereenkomst, “waarin is vastgelegd dat de gemeente 's-Hertogenbosch en Libéma zich gezamenlijk in zullen spannen om Sportiom verder te ontwikkelen, met als doel om Sportiom blijvend innovatief en trendsettend in de markt te laten staan.”

De directeur van de Ontwikkelingsmaatschappij reageert op de brief van 15 februari 2000 met de mededeling dat één en ander is besproken in de RvC op 3 maart en 22 mei 2000. Hij stelt voor het initiatief te nemen tot een nader gesprek over de aangegeven problematiek.

Per brief van 9 oktober 2000 aan de directie en de RvC van de Verhuurmaatschappij geeft Libéma aan dat er maatregelen genomen dienen te worden om het verlies van Sportiom “binnen acceptabele proporties terug te brengen. Voor 2000 is voor Sportiom een verlies begroot van fl. 3,5 mln.

¹⁵ Nota bene: Er waren in het Raadsbesluit meer dan 1 miljoen bezoekers geprognosticeerd.

Dit verlies doet, inclusief noodzakelijke investeringen in Sportiom, een dermate beroep op de kasstroom van de overige Libéma bedrijven dat de continuïteit van deze bedrijven in het geding komt omdat middelen voor vervanging- en uitbreidingsinvesteringen in onevenredige mate nodig zijn voor de financiering van het verlies van Sportiom.” Libéma geeft verder aan dat de bankiers van Libéma “zich niet langer kunnen verenigen met de resultaatontwikkeling van Sportiom en dat zij stappen zullen ondernemen als wij er niet in slagen om het verlies van Sportiom binnen aanvaardbare proporties terug te brengen.” In de brief geeft Libéma verder het volgende aan:

- “De ramingen voor bezoekersaantallen voor recreatief zwemmen, 340.000 betalende bezoekers per jaar, en voor schaatsen, 180.000 betalende bezoekers per jaar, zijn *door adviseurs te hoog ingeschat*. Bij recreatief zwemmen is uitgegaan van animocijfers die zijn gebaseerd op ‘werkelijke’ bezoekersaantallen aan gemeentelijke zwemvoorzieningen. In de opgegeven recreatieve aantallen zijn gratis bezoek, baantjes zwemmen en in een aantal gevallen schoolzwemmen meegenomen. Dagrecreatief schaatsen was nieuw voor Nederland en is te optimistisch begroot.”
- “In de koepelovereenkomst zijn de mogelijkheden voor prijsaanpassing voor recreatief zwemmen, recreatief schaatsen en verenigingsgebruik gekoppeld aan indexcijfers (1,3%) en niet aan reële kostenstijgingen van met name loonkosten en energie. Door bovenmatige toename van loonkosten en energiekosten ten opzichte van de indexcijfers (1,3%), is er bij Sportiom sprake van een toenemende discrepantie tussen kostentoeename en de mogelijkheid om kostentoeename door te berekenen in de vergoeding voor verenigingsgebruik en de prijzen voor recreatief zwemmen en schaatsen.”
- Er wordt verder aangegeven dat er sprake is van “een toename van betalende bezoekers voor recreatief zwemmen van 141.000 in 1998 tot 220.000 in 2000. Voor recreatief schaatsen is het bezoekersaantal toegenomen van 26.000 in 1998 tot 60.000 in 2000. Ondanks herstel van tevredenheid van bezoekers en toename van het bezoekersaantal is het oorspronkelijk begrote aantal van 340.000 betalende bezoekers per jaar voor recreatief zwemmen en 140.000 betalende bezoekers per jaar voor recreatief schaatsen niet haalbaar. Vanuit beperkingen van het marktvolume en capaciteitstekort van met name het recreatieve zwembad is 240.000 betalende bezoekers per jaar voor recreatief zwemmen en 65.000 betalende bezoekers per jaar voor recreatief schaatsen het maximum.”
- “Door investeringen van de gemeente ’s-Hertogenbosch in een ontmoetingscafé voor sport- en verenigingsgebruik en door een hoog niveau van dienstverlening aan verenigingen en scholen door Sportiom, is de tevredenheid van verenigingen en scholen hoog. In 2000 wordt het Sportiom bezocht door 530.000 scholieren en verenigingsporters, waardoor, inclusief 50.000 bezoekers aan de healthfloor, het totaal bezoek aan Sportiom 860.000 bedraagt. *Hiermee voldoet Sportiom ruimschoots aan de taakstelling die aan het bezoekersaantal voor sport- en verenigingsgebruik is gesteld.*”
- “Omdat Sportiom aan verenigingen en scholen een veel hoger dienstverleningsniveau biedt dan in de dienstverleningsovereenkomst tussen verenigingen en gemeente is overeengekomen, heeft de gemeente zich in principe bereid verklaard de meerkosten voor extra dienstverlening

aan Sportiom te vergoeden vanaf 2001. Door Sportiom zijn de kosten voor extra dienstverlening begroot op fl. 937.259 per jaar.”¹⁶

Libéma doet verder de volgende suggesties voor doorontwikkeling van Sportiom:

- De locatie tussen Sportiom en het spoor is bij uitstek geschikt voor ontwikkeling van een megalioscoop en een interactief sportwarenhuis;
- Realisatie van een buitenbad, waarbij Kwekkeltijn zou worden gesloten.

Op 28 november 2000 melden de RvC en de directie van de Exploitatiemaatschappij aan de Verhuurmaatschappij de door Libéma geschetste problematiek. De brief wordt ondertekend door de drie commissarissen gezamenlijk. In grote lijnen wordt in deze brief het betoog van Libéma overgenomen.

Libéma stelt op 17 januari 2001 in een brief aan de directie en RvC van de Verhuurmaatschappij dat in de vergaderingen van 22 mei en 14 december 2001 de principe-uitspraak is gedaan dat de RvC het redelijk vindt dat de kosten van Sportiom voor sport- en verenigingsgebruik door de gemeente worden vergoed “op basis van de werkelijke kosten”. In de bijlage bij de brief schetst Libéma de kostprijs van de sociaal-maatschappelijke uren¹⁷. Libéma stelt verder dat de intentie bij het afsluiten van de koopovereenkomst was dat de werkelijke kosten per uur voor sport- en verenigingsgebruik door de gemeente aan Sportiom zouden worden vergoed, met dien verstande dat de kosten voor de centrale ruimten door commerciële activiteit zouden moeten worden terugverdiend en dat geen afschrijvingen van gebouwen worden doorberekend omdat vervanging van het casco niet voor rekening van Sportiom komt.

Per brief van 3 april 2001 aan de gemeente 's-Hertogenbosch verzoekt Libéma om aanpassing van de koopovereenkomst en voegt een notitie bij met motivatie van het verzoek en een voorstel tot wijziging. In aanvulling op hetgeen is gesteld in de brief van 9 oktober 2000 wordt verder het volgende gesteld:

- “Door vertegenwoordigers van de gemeente 's-Hertogenbosch en Sportiom is in de periode mei 2000 tot en met januari 2001 gewerkt om duidelijk te krijgen wat de werkelijke kosten zijn voor sport- en verenigingsgebruik. Exclusief kosten voor afschrijving gebouwen, kosten centrale voorzieningen en kosten van huur en rente, zijn de werkelijke kosten voor sport- en verenigingsgebruik fl. 2.337.000 per jaar. De vergoeding die door de gemeente aan Sportiom wordt betaald bedraagt fl. 1.681.479 per jaar.”

¹⁶ In de notulen van de RvC Sportiom van 21 november 2000 is aangegeven dat commissaris Verhofstadt aangeeft dat “het klopt dat met betrekking tot de verenigingen en scholen meer service wordt geboden dan voorheen. In de RvC van 22 mei 2000 is door de RvC toegezegd positief te adviseren over het in rekening kunnen brengen door Sportiom van de werkelijke kosten voor sport- en verenigingsgebruik. Verhofstadt is het in hoofdlijnen eens met de opgestelde berekening van de kosten per uur voor sport- en verenigingsgebruik.”

¹⁷ In drie varianten: inclusief centrale voorzieningen en afschrijving gebouwen en huur, exclusief genoemde kostenposten en exclusief centrale voorzieningen en afschrijvingen.

Op 9 april 2001 reageert de gemeente 's-Hertogenbosch per brief van de directeur Stadsbedrijven. In deze brief wordt aangegeven dat de door Libéma in de brief aangegeven oorzaken van het exploitatieverlies van Sportiom “gelet op de bestaande koepelovereenkomst en de daarin geregelde verantwoordelijkheden van partijen” vooralsnog voor rekening van Libéma komen.

Verder geeft de gemeente aan dat alles wat beide partijen bespraken naar aanleiding van de door Libéma geschetste problematiek “plaatsvindt onder uitdrukkelijk voorbehoud van bestuurlijke instemming. Aan deze brief kunnen dus geen rechten worden ontleend.” De gemeente geeft verder aan in de RvC van de Verhuurmaatschappij van 11 december 2000 door Libéma bij monde van haar directeur is gesteld dat Libéma een jaarlijks verlies lijdt van fl. 3 mln. (€ 1.361.340,65) in het Sportiom, “daarvan als partner in de koepelovereenkomst het halve deel voor je rekening te willen nemen, maar impliciet de andere helft van de gemeente te verwachten.”

Per brief van 30 juni 2001 geeft de directeur Stadsbedrijven aan dat door de gemeentelijke accountant zal worden geverifieerd of de aangegeven tekorten bij de Exploitatiemaatschappij inderdaad € 1.361.340,65 bedragen¹⁸. Hij geeft verder aan dat vanuit het ambtelijk apparaat aan het College van B&W wordt voorgesteld voor een periode van drie jaar, aflopend tot de helft in het vierde jaar, jaarlijks fl. 800.000 (€ 363.024,17) aanvullend ter beschikking te stellen.

Deze aanvulling wordt gekoppeld aan twee voorwaarden: 1) toets op het tekort door de gemeentelijke accountant en 2) verplichting van Libéma na te gaan hoe binnen het Sportiom de rentabiliteit kan worden geoptimaliseerd door wijziging c.q. verbetering in het productaanbod.

Verder stelt hij: “Ik hecht eraan in dit verband te herhalen dat in de koepelovereenkomst en aanhangende bijlage is geregeld hetgeen tussen partijen over en weer betaald dient te worden. Dat is uitdrukkelijk uitgangspunt voor ons handelen. De nu bestuurlijk nog voor te leggen overbruggingsregeling kan daarom formeel geen relatie hebben met de in de koepelovereenkomst. Het is in die zin uitdrukkelijk bedoeld als een per saldo aanvulling, limitatief, waartoe de gemeente bereid is.”

Het raadsvoorstel voor verstrekking van een algemene exploitatiebijdrage wordt op 13 september 2001 besproken in de commissie SWS en op 17 september in de commissie FEZ. Kernonderdelen van dit voorstel zijn dat:

- Het exploitatietekort volgens de contractafspraken (i.c. de koepelovereenkomst) voor rekening van de private exploitant komt;
- Het exploitatietekort niet specifiek te koppelen is aan één van de onderdelen van het centrum, maar een resultante is van de totale exploitatie (zowel recreatief als sportief);
- Beide elementen van Sportiom een instrument zijn om de gemeentelijke sportbeleidsdoelen te verwezenlijken;
- Verbetering van de exploitatie moet optreden door verbeterde exploitatie van diverse onderdelen van Sportiom en van verdere doorontwikkeling van het gebied nabij Sportiom;

¹⁸ In opdracht van de gemeente 's-Hertogenbosch verricht PricewaterhouseCoopers (PwC) een aantal specifieke werkzaamheden met betrekking tot de beoordeling van de verliessituatie van de Exploitatiemaatschappij. PwC concludeert dat voor 2001 een verlies wordt geprognoseerd van fl. 2.115.000 (resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening) en dat deze prognose een reële veronderstelling lijkt. PwC concludeert verder dat het eigen vermogen van de Exploitatiemaatschappij fl. 5,3 miljoen negatief is en dat zonder garanties van Libéma de continuïteit van de onderneming niet gewaarborgd is.

- Het realiseren van deze doorontwikkeling nog enige tijd zal vergen, zodat de gemeente bereid is om ter overbrugging van deze periode een renteloze lening te verstrekken.

Met betrekking tot de renteloze lening gaat het concreet om een bedrag van fl. 8 ton voor de eerste drie jaar en aansluitend nog fl. 4 ton in het vierde jaar (totaal: € 1.271 mln.).

Bij de weergave van de oorzaken van de exploitatietekorten stelt het raadsvoorstel dat drie hoofdpunten hieraan ten grondslag (kunnen) liggen:

- Tegenvallende bezoekersaantallen;
- Kosten van het school- en verenigingsgebruik;
- Wijze van exploiteren door Sportiom.

Bij het zoeken naar oplossingsrichtingen wordt in het raadsvoorstel gesteld dat de gemeente vasthoudt aan de in de koepelovereenkomst vastgelegde risicoverdeling. De gemeente merkt daarbij wel op dat “een structureel verliesgevende exploitatie zijdens de exploitant uiteindelijk geen stand kan houden en onherroepelijk zal leiden tot heroverweging van de met de gemeente gesloten overeenkomst”. In het raadsvoorstel wordt aangegeven dat de gemeente met de private partner in overleg is over een structurele oplossing, langs de volgende lijnen:

- Verbetering van de interne organisatie en exploitatie¹⁹;
- Verdere ontwikkeling van Sportiom en directe omgeving²⁰;
- Verstrekken van de beschreven renteloze lening aan Sportiom ter overbrugging (met de terugbetaling moet worden aangevangen op het moment dat door Sportiom een positief exploitatieresultaat wordt behaald).

In de raadscommissie SWS worden, conform toezegging door de wethouder Sport, drie oplossingsmodellen gepresenteerd (model volgens raadsvoorstel, een alternatief van de CDA-fractie en een voorstel aangepast raadsvoorstel).

In de raadscommissie FEZ is door een aantal commissieleden gesteld dat er in de koepelovereenkomst geen relatie is tussen de kostprijs voor sport- en verenigingsgebruik en de bijdrage van de gemeente voor sport- en verenigingsgebruik. Libéma maakt tegen deze zienswijze per brief van 21 september 2001 aan het College van B&W bezwaar.

Op 8 oktober 2001 bericht de gemeente 's-Hertogenbosch Libéma dat aan de Raad een voorstel voor een exploitatiebijdrage is voorgelegd.

¹⁹ Ten behoeve van de uitvoering van een dergelijk onderzoek wordt opdracht gegeven aan SEMAD. SEMAD zal uiteindelijk op 2 december 2002 rapporteren.

²⁰ Ten behoeve van de inventarisatie van de doorontwikkelingsmogelijkheden wordt opdracht gegeven aan Marktplan Adviesgroep. Marktplan zal uiteindelijk op 5 april 2002 rapporteren.

Dit voorstel wordt eerst behandeld in een commissievergadering, waarin door de gemeente en door de directeur van Sportiom Exploitatiemaatschappij vertrouwelijk nadere toelichting zal worden verstrekt.

Op 24 oktober vindt een informatieve bijeenkomst plaats van de commissies SWS en FEZ, waarbij onder meer door wethouder Sport en de ambtelijk betrokkenen de heren een toelichting wordt verstrekt. De in de vergadering van de commissie SWS van 13 september gestelde vragen worden beantwoord en er wordt uitgebreid ingegaan op de exploitatie van Sportiom.

Op 6 november 2001 stelt Libéma, naar aanleiding van het voorstel dat door het College aan de Raad is voorgelegd, dat dit voorstel impliciet de erkenning inhoudt dat het College het redelijk en billijk vindt dat Sportiom een vergoeding krijgt voor de werkelijke kosten van sport- en verenigingsgebruik. Libéma verzoekt de gemeente in deze een duidelijke uitspraak te doen.

Het aangepast raadsvoorstel wordt op 8 november 2001 aangenomen door de Raad.

Op 20 maart 2002 zendt het hoofd Sport en Recreatie per brief aan de Exploitatiemaatschappij de definitieve versie van de leningovereenkomst, waarbij hij uitdrukkelijk opmerkt dat “in de overeenkomst (...) niet is opgenomen het door u in een eerdere versie ingebrachte artikel aangaande de beginselbereidheid tot het betalen van de werkelijke kosten van het sport- en verenigingsgebruik ook na 2004. Dit past niet binnen de ruimte waartoe de Raad in haar besluit van 8 november 2001 heeft besloten omdat zij eerst de resultaten van exploitatieverbeterende maatregelen en de doorontwikkeling van De Vliert wenst te kennen voor al eer een expliciet besluit in deze te nemen.” De leningovereenkomst wordt op 1 mei 2002 getekend.

Tussenconclusies:

- Libéma meldt medio juni 1999 aan de gemeente dat de exploitatie van Sportiom tegenvalt en legt daarbij deels de oorzaak neer bij de gemeente. Libéma voegt een voorstel bij waarbij zowel Libéma als de gemeente stappen zouden moeten zetten om de exploitatie weer gezond te maken.
De vraag is aan de orde of Libéma op deze wijze niet de gemeente medeverantwoordelijk maakt voor iets waarvoor zij conform de koepelovereenkomst niet verantwoordelijk is (namelijk het rendement van het recreatieve deel van de Sportiomexploitatie). In juli 1994 wordt door het College al gesteld dat “het volledige exploitatierisico voor rekening van Libéma” is (pagina 5 van bijlage 2 bij commissievoorstel ‘Vergelijking uitkomst gemeentelijk exploitatiemodel en exploitatiemodel Libéma’) en deze zienswijze is naderhand meerdere keren bevestigd;
- Vanuit de gemeente wordt op dit verzoek van Libéma gereageerd met een tegenvoorstel, zonder dat daarbij (althans zichtbaar in de geraadpleegde documenten) wordt opgemerkt dat hiermee feitelijk een verantwoordelijkheid wordt genomen door de gemeente die verder gaat dan de koepelovereenkomst voorschrijft. Op basis van de beschikbaar gestelde documenten con-

cluderen wij voorlopig dat de gemeente op 9 april 2001 dergelijke voorbehouden expliciet maakt²¹;

- Opvallend is dat Libéma reeds medio juni 1999 spreekt over “structurele” exploitatietekorten, slechts iets meer dan één jaar na de opening;
- Opvallend is tevens dat Libéma in de brief van 9 oktober 2000 aangeeft dat “Sportiom ruimschoots aan de taakstelling voldoet die aan het bezoekersaantal voor sport- en verenigingsgebruik is gesteld”;

De problematiek en het verzoek van Libéma om gezamenlijk de problematiek op te lossen, komt aan de orde in onder meer de RvC van de Verhuurmaatschappij en de RvC van de Exploitatiemaatschappij. De bestuurders die hierin participeren vanwege betrokkenheid van de gemeente bij Sportiom komen hierdoor in een positie waarin de belangen van de gemeente en die van Verhuurmaatschappij en/of Exploitatiemaatschappij niet parallel lopen, zodat zij dienen te kiezen. Dit ‘petten-probleem’ wordt uitgebreider besproken in paragraaf 3.4.

3.1.3 *Periode na overbruggingskrediet in 2001 tot nu voorliggend raadsvoorstel*

Nadat op 8 november 2001 het voorstel voor een overbruggingskrediet aan Sportiom is aangenomen, wordt een aantal onderzoeken afgerond:

- Exploitatie- en organisatieanalyse Sportiom van SEMAD Advies (2 december 2002);
- Onderzoek door Marktplan Adviesgroep naar doorontwikkelingsmogelijkheden in relatie tot exploitatieverbetering (“Ontwikkelingsvisie De Vliert, ’s-Hertogenbosch”, 5 april 2002).

SEMAD concludeert onder meer dat “de opbrengsten van de maatschappelijke activiteiten, verdisconteerd in een door de gemeente ’s-Hertogenbosch en Sportiom contractueel afgesproken jaarlijkse vergoeding voor dienstverlening, niet in verhouding staan tot de werkelijke kosten.”

De gemeente werkt in de periode na verlening van het overbruggingskrediet onder meer aan inventarisatie van doorontwikkelingsmogelijkheden. Ter sprake komt onder meer eventuele vestiging van een (mega)discotheek op locatie Brabanthallen dan wel op de locatie De Vliert, terwijl er tevens door derden initiatieven worden aangereikt om eventueel in het gebied van De Vliert te kunnen ontplooiën (betreft onder meer een kartbaan).

Uit een ambtelijke notitie d.d. 12 februari 2003 van de directeur Stadsbedrijven aan het AMT (Algemeen Management Team) blijkt dat voor verbetering van de exploitatie van Sportiom eerste gedachten onder meer uitgaan naar de realisatie van een discotheek, vestigen van een retailfunctie en realisatie van een woontoren of appartementencomplexen. Aangegeven wordt dat één en ander is voortgekomen uit goed overleg tussen Stadsbedrijven en Stadsontwikkeling, maar nader uitgezocht dient te worden en tevens moet worden besproken in het AMT om gewenste ontwikkelings-

²¹ Wij kunnen niet uitsluiten dat er mondeling dan wel schriftelijk in de periode voor 9 april 2001 al dergelijke voorbehouden zijn gemaakt.

richtingen af te bakenen. Op 17 februari wordt het besproken in het AMT, waarin afgesproken wordt dat de directeurs SO en SB met nadere voorstellen komen.

In een commissienota van 4 november 2003 is de Raad geïnformeerd over de stand van zaken ten aanzien van Sportiom (lopende acties, voorlopige bevindingen ten aanzien van doorontwikkeling, exploitatie en dergelijke).

Deloitte rapporteert per brief van 3 februari 2004 aan Libéma dat voortvloeiend uit werkzaamheden verricht in het kader van het beoordelen van de herziene kostprijsberekening van de dienstverlening van de Exploitatiemaatschappij aan de gemeente kan worden geconcludeerd dat de totale kostprijs voor gemeentelijke onderdelen € 1.575.131 bedraagt. PricewaterhouseCoopers rapporteert per brief van 28 januari 2004 aan de gemeente dat op basis van door Sportiom c.q. de Exploitatiemaatschappij ter beschikking gestelde financiële informatie, waaruit een jaarlast voor de gemeente blijkt van € 1.575.131, is gebaseerd op uitgangspunten die “juist en volledig zijn verwerkt in de nieuwe kostprijsberekening in zake de dienstverlening door Sportiom aan de gemeente. Tevens zijn wij van mening, mede op basis van ons voorafgaande onderzoek, dat deze uitgangspunten adequaat zijn.”

Op 5 januari 2004 komt de RvC van de Verhuurmaatschappij bijeen, waarbij onder meer SEMAD-advies en rapportages van beide accountantskantoren worden besproken. Conclusie is dat SEMAD zich baseert op juiste gegevens, maar enkele onjuiste uitgangspunten hanteert (betreft onder meer meenemen van rente en afschrijvingskosten op de initiatie investeringen, zoals die door de Verhuurmaatschappij gedaan zijn, in de kostprijsberekening). In de RvC wordt aan Sportiom (i.c. de heer Vogelaars) en aan de Verhuurmaatschappij (i.c. de heer Verhofstadt) opdracht gegeven tot uitwerking van de te hanteren kostprijs aan de hand van de nu geformuleerde uitgangspunten, bepaling van de indexerings van de kostprijs, opstellen van een voorstel over de ontwikkeling van een megadisco (toets op bijdrage aan rendement) en opstellen van een voorstel voor noodzakelijke aanpassingen c.q. aanvullingen op de koopovereenkomst.

Op 29 januari concludeert de RvC van de Verhuurmaatschappij positief te adviseren over de inmiddels voorliggende kostprijsberekening en deze in de richting van de gemeente aan te bevelen als toe te passen voor een nieuwe vaststelling van de vergoeding voor dienstverlening tijdens het gemeentelijk gebruik.

Op 31 maart 2004 rapporteert Banning Advocaten aan de gemeente 's-Hertogenbosch over eventuele beëindiging van de koopovereenkomst (op welke wijze voorziet de koopovereenkomst in mogelijkheden om de overeenkomst te beëindigen en welke gevolgen zijn er dan voor de gemeente). De opdracht is verstrekt om uiteengezet te krijgen welke alternatieven de gemeente ressteert indien er met Libéma geen overeenstemming wordt bereikt over de inmiddels besproken aanpassingen van de koopovereenkomst door beide partijen²². De conclusie is dat beëindiging van de samenwerking aanzienlijke financiële en niet-financiële risico's oplevert (bij niet bereiken van een overeenkomst zal Libéma via een gerechtelijke procedure, naar verwachting, proberen aan te tonen dat het faillissement haar niet aan te rekenen is, wat een lange en kostbare procedure kan opleveren).

Het College van B&W heeft het raadsvoorstel “exploitatie Sportiom” in de vergadering van 20 april 2004 aangehouden omdat hij eerst onderzoek wil doen naar de mogelijkheden en constructie van het pakket aan maatregelen en afspraken om te komen tot een gezonde exploitatie van Sportiom. Uitgaande van de volgende uitgangspunten

- De werkelijke kostprijs van de gemeentelijke dienstverlening bedraagt € 1.750.000;

²² Op de inhoud van het advies wordt in hoofdstuk 4 (koopovereenkomst) nader ingegaan.

- De leisure-onderdelen zijn geheel voor risico van de exploitant;
- De leisure en doorontwikkeling dienen, zover redelijkerwijs mogelijk, een bijdrage te leveren aan het exploitatieresultaat van de gemeentelijke onderdelen;
- Het overbruggingskrediet dient verrekend te worden met de correctie van de kostprijs;
- De vergoeding voor de gemeentelijke onderdelen wordt vanaf medio 2004 geïndexeerd op basis van een reële index;
- De jaarlijkse kosten voor de vervangingsinvesteringen van de gemeentelijke onderdelen worden opgenomen in de vergoeding vanaf het moment dat die vervangingsinvesteringen ook daadwerkelijk plaatsvinden;
- Het geheel van de financiële afwikkeling en consequenties wordt verwerkt via risicovoorziening SVC Sportiom. De benodigde jaarlijkse extra storting om deze voorziening op het gewenste peil te houden is dan ook meteen het netto financiële gevolg voor de gemeentelijke begroting. zijn vijf varianten op een rij gezet en besproken.

Deze vijf varianten kunnen als volgt beknopt worden omschreven:

- Variant 1: Deze variant gaat uit van de vooronderstelling dat de gemeente de volledige kostprijs betaalt vanaf medio 2004, waarbij de kostprijs jaarlijks wordt geïndexeerd met een reële index;
- Variant 2: Deze variant gaat uit van een korting ten opzichte van de kostprijs van € 200.000 per jaar (evenals de vergoeding te indexeren), waarbij de nieuwe vergoeding inclusief korting wordt betaald vanaf de start van het Sportiom in 1998
- Variant 3: De derde variant gaat uit van de veronderstelling dat de ondernemer pas recht heeft op een hogere vergoeding vanaf het moment dat deze formeel een verzoek tot aanpassing van de vergoeding gemeentelijke onderdelen heeft ingediend, zijnde 1 januari 2001. De korting op de kostprijs blijft gehandhaafd en het overbruggingskrediet wordt verrekend met de nog te betalen vergoeding over de jaren 2001-medio 2004. De exploitant vult het restant cumulatief verlies tot medio 2004 aan tot nul. De variant vraagt om een jaarlijkse extra storting in de risicovoorziening SVC Sportiom van € 621.000 (prijspeil 2004).
- Variant 4: De vierde variant is als variant 3, met dien verstande dat deze uitgaat van een lagere jaarlijkse korting op de kostprijs (€ 144.000 i.p.v. € 200.000). Deze variant gaat uit van de veronderstelling dat variant 3 niet leidt tot een definitief onderhandelingsresultaat met de ondernemer. Deze variant vraagt om een jaarlijkse extra storting in de risicovoorziening SVC Sportiom van € 692.000.
- Variant 5: De Exploitatiemaatschappij Sportiom gaat failliet. Deze variant doet zich voor als de vergoeding voor de gemeentelijke onderdelen een onvoldoende deel van de kostprijs van de gemeentelijke onderdelen dekt en er voor de ondernemer geen rendabele exploitatie mogelijk is. Bij een faillissement waarbij de gemeente de exploitatie en de aandelen van Libéma in de Verhuurmaatschappij overneemt, kost dit naar schatting minimaal € 2 miljoen. Verder is de gemeente vanaf het faillissement de volledige kostprijs voor gemeentelijke onderdelen kwijt en wordt eveneens drager van het exploitatierisico van de leisure-onderdelen. Het overbruggingskrediet wordt niet terugbetaald. Deze variant leidt tot een jaarlijkse extra storting in de risicovoorziening SVC Sportiom van € 917.000.

De exploitant, i.c. Libéma, is akkoord met varianten 1 en 2, variant 3 en 4 zijn nog niet aan de exploitant voorgelegd.

In het bijgevoegde ambtelijke advies wordt gesteld dat variant 2 en 4 haalbaar worden geacht. Uitgaande van de ingeschatte onderhandelingsruimte wordt variant 3 onhaalbaar geacht. Geadviseerd wordt aan het College van B&W om een gesprek aan te gaan met de exploitant, met variant 3 als insteek en variant 4 als terugvaloptie.

Inmiddels heeft het College van B&W een raadsvoorstel (juni 2004) geformuleerd met daarin het voornemen vanaf 1 januari 2001 de vergoeding, door de gemeente aan Sportiom te betalen, voor de gemeentelijke onderdelen te verhogen tot de werkelijke kostprijs en deze vanaf 2003 te verminderen met € 175.000 (prijspeil 2004). De werkelijke kostprijs waarvan wordt uitgegaan bedraagt € 1.750.000 (prijspeil 2004, inclusief BTW) per jaar. Verder wordt met betrekking tot de doorontwikkelingsmogelijkheden voor het gebied De Vliert voorlopig ervan uitgegaan dat deze zich beperken tot een megadiscotheek, waarvan een positieve bijdrage van € 120.000 wordt verwacht. Het netto financiële effect voor de gemeente bedraagt € 673.000 structureel.

Voorliggend onderzoek is door de Raad geïnitieerd om het raadsvoorstel te toetsen op procesmatige, juridische en financiële aspecten. Het voornemen was om het voorstel in de raadsvergadering van 13 juli 2004 te behandelen, maar omdat in de Raad het gevoel leeft dat men onvoldoende geïnformeerd is om het voorliggende besluit te nemen, is er besloten tot dit onderzoek. In de commissievergadering Maatschappelijke Ontwikkelingen van 23 juni jl. is een groot aantal vragen gesteld door raadsfracties, waarbij onder meer gericht wordt op mogelijkheden voor de gemeente om haar aandelen in de Verhuurmaatschappij te verkopen aan Libéma, de eventuele consequenties voor de gemeente als Libéma ‘eruit’ stapt, de gehanteerde aannames ten aanzien van de kosten voor de gemeentelijke dienstverlening en de mogelijke opbrengst van doorontwikkelingsmogelijkheden, et cetera.

Tussenconclusies:

- College van B&W, ondersteund door de ambtelijke organisatie, hebben ten behoeve van het voorliggende raadsvoorstel uitgebreide analyses gemaakt over zowel de financiële, procesmatige als juridische mogelijkheden. Door externen zijn analyses gemaakt van de kostprijs van de gemeentelijke dienstverlening, de doorontwikkelingsmogelijkheden en van de juridische verplichtingen tussen gemeente en private partner. De Raad is over de uitkomsten van deze adviezen geïnformeerd en er is de gelegenheid geweest vragen te stellen over de gang van zaken.
- Op dit moment kunnen desalniettemin op zowel financieel als juridisch vlak enkele belangrijke uitgangspunten die ten grondslag liggen aan het voorliggende raadsvoorstel ter discussie worden gesteld. In navolgende hoofdstukken wordt hier uitgebreider op ingegaan;
- In het raadsvoorstel wordt gesteld dat “de bedoeling van de koopovereenkomst was te komen tot een rendabele exploitatie en dat de vergoeding die de gemeente betaalt voor de gemeentelijke uren minimaal de kosten voor die dienstverlening zou dekken”. Hoewel dit inderdaad het uitgangspunt kan zijn geweest, is in de koopel alleen een vaste bijdrage vanuit de gemeente overeengekomen. Verder kan vanuit financieel en bedrijfseconomisch oogpunt een kantteke-

ning worden geplaatst bij het raadsvoorstel. Op deze kanttekening wordt in hoofdstuk 5 nader ingegaan;

- Met betrekking tot de doorontwikkeling van het gebied De Vliert kan worden gesteld dat het betrekken van Libéma bij de realisatie van een megadisco niet gebaseerd is op in de koepelovereenkomst opgenomen verplichtingen.

De gemeente is vrij hiervoor een private partner te zoeken indien het een gebied betreft dat buiten de erfpacht valt van het gebied waarop de Sportiom-koepelovereenkomst betrekking heeft. Het is daarom de vraag of eventuele positieve bijdragen vanwege de realisatie van een megadisco in de exploitatie van het Sportiom betrokken moeten worden. In hoofdstuk 4 wordt op de juridische aspecten van de doorontwikkeling nader ingegaan.

3.1.4 *Enkele algemene bevindingen*

- Bij de relevante besluitvorming in december 1994 (instemming met koepelovereenkomst), in 2001 (verlenen overbruggingskrediet) en 2004 (voorliggend raadsvoorstel) en de voorbereiding om tot besluitvorming te komen, is de Raad intensief betrokken. Op basis van de beschikbaar gestelde documenten kan niet worden geconcludeerd dat vanuit het College van B&W bewust relevante informatie niet is gedeeld met de Raad.
- Omdat het een zeer complex dossier betreft, met voor de gemeente bovendien zowel beleidsmatig als financieel belangrijke consequenties, heeft het College van B&W een grote verantwoordelijkheid de Raad zo goed mogelijk te betrekken bij te nemen stappen. Dit betreft dan niet alleen de frequentie en het aantal keren dat de Raad wordt geïnformeerd, maar ook de wijze waarop de Raad wordt geïnformeerd en de wijze waarop voorstellen zijn onderbouwd. Met betrekking tot de laatste dimensie van de informatieverantwoordelijkheid van College aan Raad kan worden gesteld dat het raadzaam zou zijn geweest om de Raad vaker, wellicht vertrouwelijk, bij te praten over de precieze ontwikkelingen in de relatie tot Sportiom en Libéma. De wenselijkheid van dergelijke ‘bijpraatmomenten’ wordt groter naarmate er in de Raad wisselingen plaatsvinden (met name na de verkiezingen in 2002 is er een groot aantal nieuwe raadsleden bijgekomen en zijn enkele raadsleden die relatief nauw betrokken waren bij het Sportiomdossier niet meer in de Raad teruggekeerd).

3.2 **Rolverdeling College-Raad en onderlinge verhouding**

In beginsel heeft de Raad de verantwoordelijkheid de kaders te bepalen waarbinnen het College van B&W zijn dagelijkse bestuurstaken kan uitvoeren. De Raad ziet verder toe op de resultaten van de gemeentelijke inspanningen en toetst deze aan de gestelde doelen en de gehanteerde kaders. Deze verantwoordelijkheden van de Raad en de rolverdeling met het College zijn in het kader van het dualisme verder gemarkeerd. Met betrekking tot het Sportiom onder andere wat betreft de wijze waarop de gemeente betrokken zou moeten zijn bij de realisatie en de exploitatie van Sportiom en de financiële kaders. De Raad heeft ook op een aantal momenten in vragen aan het College teruggegrepen op de aangegeven kaders en haar verantwoordelijkheid op dit vlak genomen.

Indien vanuit het College afspraken worden gemaakt die wijzigingen aanbrengen in deze kaders of die deze kaders te buiten gaan, dan behoort dit te worden voorgelegd aan de Raad. Met het huidige raadsvoorstel kan worden gesteld dat op een aantal punten buiten de aangegeven kaders wordt getreden, waarbij één en ander explicieter kan worden aangegeven dan in het nu voorliggende raadsvoorstel gebeurt.

In relatie tot een publiek-private samenwerking is er de complicatie dat gemeentelijke verantwoordelijkheden en bedrijfsmatige doelen kunnen botsen. Het spanningsveld tussen transparantie over exploitatieresultaten van Sportiom, gewenst vanuit de verantwoordingsplicht aan de Raad, en de vanuit bedrijfsmatige overwegingen gewenste vertrouwelijkheid stelt de gemeente en haar bestuurders en ambtenaren voor een lastige opgave. Dit spanningsveld betreft overigens niet alleen de transparantie, maar ook vraagstukken ten aanzien van doorontwikkelingsmogelijkheden van het gebied De Vliert, de wijze waarop kostprijzen worden berekend en de manier waarop door middel van efficiencymaatregelen wordt gewerkt aan het verbeteren van de exploitatie van Sportiom. In paragraaf 3.4 wordt nader ingegaan op dit spanningsveld en de mogelijke conclusies die voor de wijze waarop de gemeente bij Sportiom betrokken is kunnen worden getrokken.

3.3 Relatie met private partner

Ten aanzien van publiek-private samenwerking kan vanuit het perspectief van de publieke partner een aantal ‘succes- en faalfactoren’ worden benoemd. In opdracht van het Kenniscentrum PPS van het Ministerie van Financiën zijn relevante kritische succesfactoren voor majeure pps’en geïnventariseerd, waarbij met name de volgende factoren van belang zijn voor het Sportiomdossier²³:

- De betrokken overheid dient voorafgaand aan de publiek-private samenwerking de uitgangspunten en doelstellingen voor het project te formuleren;
- Er dient alleen voor een pps gekozen te worden indien dit leidt tot (extra) meerwaarde die anders niet gerealiseerd wordt;
- Bij de selectie van private partners dient de gemeente, indien zij de ‘lead’ heeft, gebruik te maken van in de markt aanwezige concurrentie;
- In de samenwerking met de private partner dient een zo groot mogelijke openheid en transparantie tussen de partners te worden gecreëerd met betrekking tot het relevante rekenmodel;
- Publieke en private partners dienen in een vroegtijdig stadium de belangrijkste risico’s te benoemen en ten aanzien van de vraag wie precies welke risico’s draagt heldere afspraken te maken;
- Een belangrijke succesfactor bij een pps is verder het maken van heldere afspraken en het kiezen van een zo transparant mogelijke samenwerkingsvorm.

²³ Ernst & Young Consulting, *Inventarisatie faal- en succesfactoren van lokale PPS-projecten*, 21 februari 2000; Cap Gemini Ernst & Young, *Intensief ruimtegebruik en publiek-private samenwerking*, 8 november 2000.

Indien deze succesfactoren worden toegepast op Sportiom, dan geldt ten aanzien van de eerste succesfactor dat door de gemeente, zowel vanuit Raad als College van B&W, de uitgangspunten en doelstellingen helder zijn benoemd.

Met betrekking tot de meerwaarde van de publiek-private samenwerking heeft ook uitgebreide discussie plaatsgevonden. De meerwaarde van de private partner bij Sportiom zou met name gelegen moeten zijn op het vlak van bedrijfsvoering en kennis van leisure-activiteiten en het delen van de commerciële risico's.

Inzake de bedrijfsvoering wordt door de betrokkenen bij Sportiom aangegeven dat vanuit de private partner de verwachte inbreng zeker geleverd is; ten aanzien van de kennis van de leisure-activiteiten kunnen kritische kanttekeningen worden gemaakt²⁴ en met betrekking tot de commerciële risico's geldt dat deze volgens de koopovereenkomst volledig voor rekening van de private partner zijn.

Zoals beschreven wordt door de private partner de gemeente op dit moment wel mede verantwoordelijk gemaakt voor de tegenvallende exploitatie van het Sportiom als geheel en met name ook van de leisure-activiteiten (via de koppeling van leisure-bezoek aan sport- en verenigingsgebruik).

Ten aanzien van de selectie van de private partner is duidelijk dat er geen gebruik is gemaakt van in de markt aanwezige concurrentie. Libéma is van adviseur van de gemeente de partner geworden bij de opzet en exploitatie van Sportiom, waarbij voor de keuze van Libéma als partner goede motieven aanwezig waren (kennis van Bossche situatie, grote speler in de leisuremarkt, vertrouwen vanwege betrokkenheid bij Brabanthallen, etcetera). In de huidige context zou de gemeente, ook gelet op de aanbestedingswet- en regelgeving, wel meerdere private partijen uitnodigen om een voorstel voor samenwerking in te dienen.

Een kritische noot kan worden geplaatst bij de transparantie van het aan de exploitatie van Sportiom ten grondslag liggende financiële rekenmodel. Een sleutelactor aan de zijde van de gemeente is via Sportiom uiteindelijk bij Libéma in dienst getreden. Verder is het financiële rekenmodel complex en zeker voor niet intensief betrokken geïnteresseerden moeilijk toegankelijk (de complexiteit bemoeilijkt ook de verantwoording over de betrokkenheid van de gemeente bij Sportiom aan de Raad, zodat overwogen kan worden om tot een transparanter model te komen). In hoofdstuk 4 wordt op het financiële rekenmodel nader ingegaan.

Op het punt van het onderkennen van de belangrijkste risico's van het Sportiom moet worden opgemerkt dat in de aangereikte documenten geen uitgebreide scenariostudies zijn gevonden, waarbij ook 'slecht weer'-scenario's zijn doordacht op hun consequenties voor de exploitatie. In een dergelijk 'slecht weer'-scenario zou met name ook rekening moeten zijn gehouden met eventueel tegenvallende bezoekersaantallen.

Verder kan een kanttekening worden gemaakt bij de transparantie van de gekozen samenwerkingsvorm. De scheiding tussen enerzijds ontwikkeling van het Sportiom (via de Ontwikkelingsmaatschappij die geheel eigendom is van de gemeente) en exploitatie (via de Exploitatiemaatschappij die nagenoeg volledig eigendom is van Libéma) is een logische.

²⁴ De private partner geeft in de brief van 9 oktober 2000 onder andere aan dat "de ramingen voor bezoekersaantallen voor recreatief zwemmen (...) door adviseurs te hoog zijn ingeschat. (...) Dagrecreatief schaatsen was nieuw voor Nederland en is te optimistisch begroot.

Er kan verder een vraag worden gesteld bij nut en noodzaak van het namens de gemeente participeren in de RvC van de Exploitatiemaatschappij, met name ook omdat hierdoor de betreffende commissaris in een spanningsveld terecht komt tussen enerzijds het dienen van de belangen van de onderneming (waartoe deze wettelijk gehouden is) en anderzijds het dienen van de gemeentelijke belangen. Op dit ‘pettenprobleem’ wordt in paragraaf 3.4 nader ingegaan.

3.4 ‘Pettenprobleem’

In de relevante documenten (met name in de verslagen van de RvC van de Verhuurmaatschappij en de RvC van de Exploitatiemaatschappij) blijkt met enige regelmaat dat de gemeentelijke bestuurders en ambtenaren in een lastig spanningsveld komen tussen enerzijds het dienen van de belangen van de onderneming en anderzijds het dienen van de belangen van de gemeente. Ter illustratie enkele voorbeelden van dit spanningsveld:

- RvC Verhuurmaatschappij, 1 december 1998 (eerste vergadering RvC): De directeur van Libéma geeft aan plannen te hebben voor de bouw van een megabioscoop (gesitueerd op het noordelijke parkeerterrein), waarbij de exploitatie voor rekening zou kunnen komen van Kinopolis. Hij verwacht van een dergelijke ontwikkeling synergie met de overige Sportiomactiviteiten. Genotuleerd wordt dat de Verhuurmaatschappij de plannen zal beoordelen als erfpachter van de grond, dat de koepel aanknopingspunt biedt voor privaatrechtelijke medewerking door de gemeente en dat de gemeente de plannen op grond van publiekrechtelijke taken zal beoordelen.
- RvC Verhuurmaatschappij, overleg van 13 december 2001: De directeur van Libéma vraagt of het mogelijk is dat de gemeente schriftelijk verklaart dat het redelijk en billijk is dat de kosten voor het verenigingsgebruik in rekening mogen/kunnen worden gebracht aan de gemeente. Opgemerkt wordt dat dit niet in de koepelovereenkomst als zodanig is opgenomen.

In beschreven situaties is het uiteenlopende belang, in potentie, van de onderneming Sportiom (in dit geval dan met name de Verhuurmaatschappij) en van de gemeente evident. De betrokken bestuurders en ambtenaren geven overigens ook regelmatig blijk van besef van het spanningsveld

In het algemeen kan worden gesteld dat het raadzaam is om te voorkomen dat bestuurders en ambtenaren in een dergelijk spanningsveld terecht komen. Aansluitend bij hetgeen is gesteld door de Onderzoekscommissie Capabel kan worden overwogen om in de RvC onafhankelijke deskundigen op te nemen in plaats van gemeentelijke bestuurders en ambtenaren.

Overigens is het probleem onderkend door de gemeente en was met name de acute problematiek met betrekking tot de exploitatie reden om vooralsnog niet tot wijziging in de bezetting van de RvC-plaatsen over te gaan.

3.5 Ervaringen in andere gemeenten

In het kader van het onderzoek voor de raadscommissie naar Sportiom is ook gezien hoe in een aantal andere gemeenten is omgegaan met de organisatie en exploitatie van sport- en vrijetijdsclusters. Met name is in de gemeenten Deventer en Groningen uitgebreid gezien hoe één en ander is geregeld met betrekking tot respectievelijk De Scheg en Kardingse.

De exploitatie van het sport- en recreatiecluster **De Scheg in Deventer**²⁵ is in 1994 van start gegaan, met als kernelementen een ijsbaan (half overdekt), een zwembad en een sporthal. De gemeente heeft er bewust voor gekozen om de exploitatie zelf ter hand te nemen, waarbij de feitelijke exploitatie en het beheer werden opgedragen aan een gemeentelijke NV (de NV DOS, waarin de gemeente alle aandelen bezit). Al snel ontstonden financiële problemen, met name vanwege sterk tegenvallende bouwkosten (circa 40%, onder andere vanwege de gekozen constructies en het kwaliteitsniveau van de architectuur en de inrichting) en vanwege tegenvallende bezoekersaantallen. In 1997 heeft de gemeente getracht te corrigeren voor deze ‘ongelukkige start’, waarbij met name de bezoekersaantallen en de exploitatiekosten realistischer zijn ingeschat en waarbij kritisch is gekeken naar de bedrijfsvoering. In 1997 heeft de gemeente ook een hernieuwde afweging gemaakt of de exploitatie en het beheer wel door de gemeente zelf uitgevoerd zou moeten worden, waarbij uiteindelijk wederom is gekozen voor directe gemeentelijke zeggenschap via de NV DOS. Ijsbaan, zwembad en sporthal vormden naar de mening van de gemeente dermate belangrijke kernvoorzieningen voor de lokale gemeenschap, dat een directe ‘vinger in de pap’ noodzakelijk werd geacht²⁶. De gemeente maakt daarbij overigens wel onderscheid tussen zogenoemde A-voorzieningen (echte kernactiviteiten waarbij de gemeente directe zeggenschap moet hebben, zoals de genoemde elementen van De Scheg) en B-voorzieningen (zoals bijvoorbeeld tennisbanen) waarbij dit argument minder geldt en die in principe ‘inwisselbaar zijn’ vanuit gemeentelijk perspectief voor eventuele alternatieve sportieve of recreatieve invullingen van het gebied (i.c. als er geen behoefte meer is aan tennisbanen, maar aan, bijvoorbeeld, een golfbaan, dan is een dergelijke wijziging vanuit gemeentelijk perspectief geen probleem). De gemeente maakt tegenwoordig met De Scheg heldere prestatieafspraken en heeft met betrekking tot de A-voorzieningen ook invloed op de gehanteerde tarieven. De hardste afspraken betreffen de toegankelijkheid en de openingstijden; met betrekking tot het bereik qua aantallen bezoekers zijn ook afspraken gemaakt, maar die zijn minder hard (ook al omdat De Scheg c.q. NV DOS de bezoekersaantallen niet volledig in de hand heeft uiteraard). Op dit moment heeft de gemeente de indruk dat de

²⁵ Deze alinea is mede gebaseerd op een gesprek met de heer H. Pelleboer (hoofd Afdeling Voorzieningen) van de gemeente Deventer.

²⁶ Het idee bij de gemeente was dat indien de exploitatie winstgevend is, de gemeente door private betrokkenheid een deel van de winst mist en dat indien de exploitatie tegenvalt er met een private partner al snel problemen ontstaan over allerlei toerekeningsvraagstukken en bijkomende afspraken. De gemeente is er verder van overtuigd dat ook zonder private inbreng een goede bedrijfsvoering mogelijk is, waarbij dan wel zorggedragen moet worden voor een management dat de juiste ervaring en eigenschappen bezit (directe aansturing van mensen, marketing, realistische planning en dergelijke).

relatie met De Scheg goed op orde is en dat er voldoende invloed kan worden uitgeoefend op zaken waarop de gemeente invloed wenst uit te oefenen.

Verder is vermeldenswaard dat de A-activiteiten op dit moment winstgevend zijn, terwijl de B-activiteiten (onder meer tennisbanen, maar ook een subtropisch zwemparadijs) per saldo verliesgevend zijn. Hierbij moet verder aangetekend worden dat het wedstrijdbad en het subtropische zwemparadijs inmiddels, sinds 2003, als één geheel worden gezien (allebei A-activiteit), ook al omdat in de praktijk bezoekers eenvoudig van het ene bad naar het andere kunnen lopen. Recent is naar de mening van de gemeente nog eens gebleken dat de gemeentelijke zeggenschap (via eigendom) ontwikkelingen mogelijk maakt die met een eventuele private partner lastiger# zouden zijn geweest. Concreet gaat het er dan om dat een school voor voortgezet onderwijs inmiddels gebruik maakt van de sportvoorzieningen op De Scheg, waarbij de gemeente op die manier de bouw van sportfaciliteiten uitspaart (met een private exploitant zou het wellicht lastiger zijn geweest om goede afspraken te maken over beschikbare uren, gebruikstijden en dergelijke).

De gemeente **Groningen**²⁷ beschikt sinds circa 10 jaar over een sport- en vrijetijdscentrum met onder meer een ijsshal (inclusief ijshockeymogelijkheden), een zwembad met recreatief en functioneel zwemwater en sporthal, **Sportcentrum Karding**, dat in financieel opzicht zwaar op de gemeentelijke begroting drukt. De exploitatie van het Sportcentrum is in handen van de Werkmaatschappij Sport en Recreatie, terwijl het beleid op het gebied van sport en recreatie vanuit de gemeente vorm krijgt vanuit de afdeling Sport. Deze scheiding tussen beleid enerzijds en uitvoering anderzijds is bewust aangebracht. Overigens moet opgemerkt worden dat een aantal activiteiten in het Recreatiegebied Karding worden geëxploiteerd door private partijen, waarbij er niet sprake is van één hoofdpartner voor de gemeente in de vorm van een overkoepelende publiek-private overeenkomst, maar van meerdere private partners die zich elk op één onderdeel van het sport- en vrijetijdscuster richten (bijvoorbeeld een kartcentrum, ‘pitch-golf’ of een klimmuur en waarschijnlijk binnenkort een overdekte skihal)²⁸. In de loop der jaren is gebleken dat de exploitatie van Karding moeizaam is. Op dit moment zijn de gehanteerde tarieven niet kostendekkend, terwijl het streven wel is om uiteindelijk kostendekkende tarieven te hanteren en in ieder geval te weten hoeveel de verschillende activiteiten in werkelijkheid kosten (met een extern bureau beziet de gemeente de werkelijke kosten). Verder heeft de Raad uitgesproken dat de tarieven niet alleen richting kostendekkend moeten, maar dat ook de toegankelijkheid gewaarborgd moet blijven. Het huidige management streeft er naar om helderheid te krijgen over de werkelijke kosten, zodat wordt voorkomen dat de gemeente, zoals in het verleden meermalen is voorgekomen, wordt verrast door tegenvallende exploitatieresultaten. In 1997 en 1998 is vanwege de tegenvallende exploitatie gediscussieerd over een extra bijdrage in de exploitatie en die is er uiteindelijk ook gekomen. De tegenvallers werden met name veroorzaakt door sterk tegenvallende bezoekersaantallen. Het bezoekersaantal was ooit geraamd op circa 900.000 bezoekers per jaar en op dit moment trekken alle activiteiten gezamenlijk circa 400.000 bezoekers per jaar (uitgezonderd de activiteiten die door private partijen worden geëxploiteerd). Inmiddels heeft de gemeente de bezoekersaantallen in de ramingen bijgesteld en zijn er in de bedrijfsvoering verbeteringen aangebracht.

²⁷ Deze alinea is mede gebaseerd op een gesprek met de heren J. Zwart (teamleider Sport en Recreatie) en C.J. Koeneman en H.A.J. de Goede (respectievelijk directeur en productgroepmanager van de Werkmaatschappij Sport en Recreatie) van de gemeente Groningen.

²⁸ De gemeente is bij deze private activiteiten verder niet betrokken (alleen de grond is eigendom van de gemeente).

De gemeente vindt verder dat het in principe best mogelijk is om als overheid een sport- en recreatiecluster bedrijfsmatig te runnen, mits het management daarvoor voldoende toegerust is qua ervaring en vaardigheden en mits men er ook in slaagt om het personeel mee te krijgen in een cultuuromslag. De gemeente is momenteel bezig om een Sportnota op te stellen, waarin ook expliciet wordt ingegaan op de afweging tussen gemeentelijke uitvoering en/of private betrokkenheid.

Verder is voor de toekomst van belang dat er diverse initiatieven zijn om te komen tot doorontwikkeling in Karding, waarbij naast de genoemde indoor-skihal onder meer wordt gedacht aan de ontwikkeling van een gezondheidscentrum. Het Alfa-college (een MBO-school met onder meer een opleiding Sport en Bewegen) heeft met particuliere investeerders het voornemen om op Karding een 'health center' te bouwen, waarin onder meer voorzien zijn een zwembad, fitnessapparatuur, een gymzaal en een dojo (judozaal). Het Alfa-college heeft recent aan de gemeente gevraagd of deze plannen passen in het beleid ten aanzien van Karding en in het algemeen om een visie vanuit de gemeente op de ontwikkeling van Karding. Inmiddels heeft het Alfa-college in samenwerking met de particuliere ondernemer een bouw aanvraag ingediend.#

Tussenconclusies:

- Zowel bij De Scheg als bij Karding bleek snel na de start dat de bezoekersaantallen te positief waren geraamd en dat mede daardoor en door hoger dan verwachte bouwkosten de exploitatie sterk tegenviel.
- Zowel bij De Scheg als bij Karding is er 'tussentijds' een aanpassing geweest van de bijdrage vanuit de gemeente aan de exploitatie van het sport- en recreatiecentrum.
- In Deventer is er geen private betrokkenheid bij De Scheg en de gemeente wenst dit ook niet (behalve dan voor eventuele echt commerciële doorontwikkelingen, waarbij momenteel sprake is van een 'Deventer Entertainment Center'). In Groningen is er wel private betrokkenheid, maar op duidelijk afgebakende onderdelen van het sport- en recreatiecluster, waardoor de gemeente ook niet 'geraakt' wordt.

4 Koepelovereenkomst

4.1 Globaal beeld van de koepelovereenkomst en bijlagen

4.1.1 *Inleiding*

De essentialia van de koepelovereenkomst zijn op hoofdlijnen in bijlage A opgenomen. De belangrijkste elementen uit de koepelovereenkomst worden in dit hoofdstuk behandeld.

Ter realisatie van het “Sport en Vrijtijdscentrum De Vliert” te ’s-Hertogenbosch (hierna aangeduid als: “SVC”) is door de vijf onderstaande partijen op 30 mei 1996 de Koepelovereenkomst gesloten:

- Gemeente;
- ’s-Hertogenbosch;
- Ontwikkelingsmaatschappij Sport- en Vrijtijd ’s-Hertogenbosch N.V.;
- Verhuurmaatschappij De Vliert N.V.;
- Exploitatiemaatschappij De Vliert N.V. welke na statuten wijziging zal worden omgezet in Exploitatiemaatschappij De Vliert B.V.;
- Libéma Vrijtijdsparken B.V.

De Gemeente ’s-Hertogenbosch (hierna aangeduid als: “Gemeente”) wenst het SVC met parkeervoorzieningen te realiseren. Libéma Vrijtijdsparken B.V. (hierna aangeduid als: “Libéma”) zal door middel van haar dochtermaatschappijen de exploitatie van de recreatie en vrijetijdsactiviteiten op zich nemen.

Aan de koepelovereenkomst zijn een aantal bijlagen gehecht welke onderdeel van de koepelovereenkomst uitmaken.

Voor het juridische perspectief zijn vooral de huurovereenkomst tussen de Verhuurmaatschappij De Vliert N.V. (hierna aangeduid als: “Verhuurmaatschappij”) en de Exploitatiemaatschappij De Vliert N.V. (hierna aangeduid als: “Exploitatiemaatschappij”), de huurovereenkomst tussen de Verhuurmaatschappij en de Gemeente en de dienstverleningsovereenkomst tussen de Exploitatiemaatschappij en de Gemeente van belang.

4.1.2 *Uitgangspunten*

Het algemene doel van partijen is het ontwikkelde concept voor het SVC; City Leisure: dat dit sport en vrijetijdscentrum blijvend innovatief en trendsettend in de markt moet staan. De Gemeente is bereid middelen ter beschikking te stellen voor de ontwikkeling van het SVC met het

oog op een rendabele exploitatie. Libéma is bereid geld en diensten ter beschikking te stellen voor de ontwikkeling en exploitatie van het SVC met het oog op een rendabele exploitatie.

Ten eerste is het SVC bedoeld als basisvoorziening voor sport en recreatie voor de Bossche burgers, verenigingen en onderwijsinstellingen. Ten tweede dient het SVC een ontmoetingsfunctie vanuit regioperspectief te versterken. Ten derde dient het SVC de toeristische functie van 's-Hertogenbosch te verstrekken, een bovenregionale uitstraling te hebben waardoor de verblijfskwaliteit van de stad verbetert en stedelijke ontmoetingsimago van de stad wordt verstrekt.

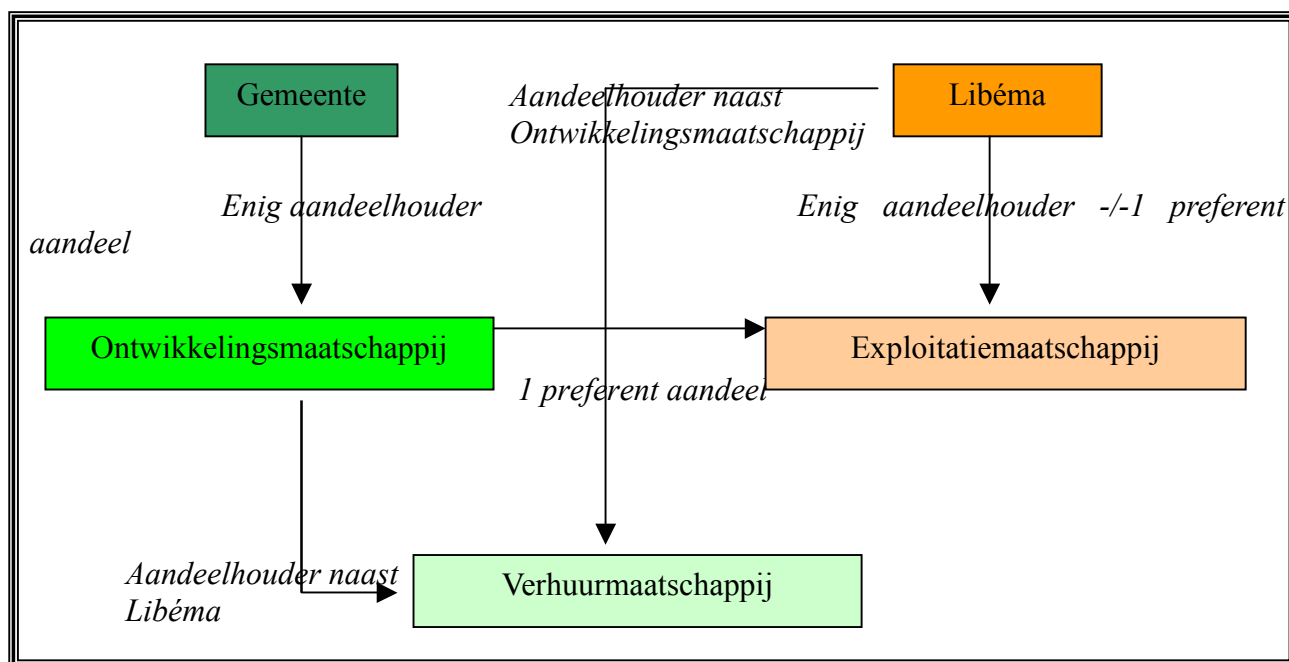
4.1.3 *Contractspartijen*

Uit de koepelovereenkomst blijkt dat de Ontwikkelingsmaatschappij Sport- en Vrijetijd 's-Hertogenbosch N.V. (hierna aangeduid als: "Ontwikkelingsmaatschappij") is opgericht door de Gemeente. De Gemeente is enig aandeelhouder van de Ontwikkelingsmaatschappij. Het doel van de Ontwikkelingsmaatschappij is instandhouding, ontwikkeling en exploitatie van voorzieningen voor sport- en sportieve recreatie en het oprichten van en het deelnemen in andere rechtspersonen met datzelfde doel. De Ontwikkelingsmaatschappij is dan ook participant in de Verhuurmaatschappij. De Ontwikkelingsmaatschappij voorziet de Verhuurmaatschappij van middelen.

De Gemeente staat borg voor de verplichtingen uit de koepelovereenkomst van de Ontwikkelingsmaatschappij ten behoeve van Libéma en de Verhuurmaatschappij.

De Verhuurmaatschappij (welke is opgericht door de Ontwikkelingsmaatschappij) heeft tot doel het realiseren, verhuren of op andere wijze ter beschikking stellen van het SVC. De statuten van de Verhuurmaatschappij kunnen enkel met toestemming beide aandeelhouders worden gewijzigd. De aandelen welke Libéma bezit in de Verhuurmaatschappij worden aan de Gemeente, verpand tot zekerheid van nakoming van de lening en de borgstelling. Het stemrecht zal echter bij Libéma blijven berusten als houder van de aandelen.

Libéma was enig aandeelhouder van de Exploitatiemaatschappij De Vliert N.V. welke na statutenwijziging is omgezet in Exploitatiemaatschappij De Vliert B.V., minus een preferent aandeel dat in handen is gekomen van de Ontwikkelingsmaatschappij. Doel van de Exploitatiemaatschappij is enkel de exploitatie van het SVC.



Organogram aandelensituatie 2004

4.1.4 Belangrijkste elementen

City Leisure: blijvend innovatief en trendsettend is het algemene doel. Voor dit doel is de Gemeente bereid middelen voor de ontwikkeling ter beschikking te stellen en Libéma zal geld en diensten voor de ontwikkeling en exploitatie ter beschikking stellen. Basisvoorziening lokaal, ontmoetingsfunctie regio, en toeristische functie bovenregionaal.

De Verhuurmaatschappij realiseert het SVC op de grond van de Gemeente die in erfpacht met een recht van opstal aan haar is gegeven. De Gemeente en de Exploitatiemaatschappij huren elke een deel van het SVC. (De Gemeente is dus geen onderhuurder van de Exploitatiemaatschappij) De Exploitatiemaatschappij draagt zorg voor de Exploitatie.

De huurprijzen welke aan de Verhuurmaatschappij worden betaald staan tot 2018 vast: de Gemeente betaald €22.689,01 (f50.000,-) en de Exploitatiemaatschappij betaald €105.277,01 (f232.000,-) plus een omzetafhankelijk bedrag.

Huurovereenkomst tussen de Verhuurmaatschappij en de Exploitatiemaatschappij en de huur-overeenkomst tussen de Verhuurmaatschappij en de Gemeente duren beide voort tot en met december 2018 en kunnen onder bepaalde voorwaarden tussentijds eindigen. Bij tussentijds ontbinding bestaat wel de kans dat de schade van de ander moet worden vergoed.

De Gemeente en de Exploitatiemaatschappij sluiten een dienstverleningsovereenkomst waarbij de Exploitatiemaatschappij tot december 2018 diensten levert aan de Gemeente. De Exploitatie-

maatschappij is daarbij verplicht exclusief zorg te dragen voor een optimale exploitatie, instandhouding en ontwikkeling van het SVC.

De Gemeente betaald de Exploitatiemaatschappij een vaste vergoeding van €794.115,38 (f1.750.000,-) per jaar voor het verlenen van deze diensten (prijspeil 1 juli 1994, zie artikel 7 lid 1 en 2 dienstverleningsovereenkomst). Deze vergoeding mag wel elk jaar volgens een vastgelegd indexcijfer worden geïndexeerd. De dienstverleningsovereenkomst kan onder bepaalde voorwaarden tussentijds eindigen, waar de schade aan de andere partij moet worden vergoed. Alle met de dienstverlening verband houdende kosten zijn voor de Exploitatiemaatschappij.

4.2 Exploitatiebijdrage door de Gemeente

In de koepelovereenkomst en de daarbij behorende dienstverleningsovereenkomst zijn de afspraken tussen partijen vastgelegd omtrent de exploitatie van het SVC. De Exploitatiemaatschappij is exclusief verplicht zorg te dragen voor een optimale exploitatie, en optimale instandhouding en ontwikkeling gehele SVC. De Exploitatiemaatschappij levert tot en met december 2018 diensten aan de Gemeente opdat zij de delen die zij zal huren van de Verhuurmaatschappij optimaal kan gebruiken. Alle met de dienstverlening verbandhoudende kosten zijn voor rekening van de Exploitatiemaatschappij. De Gemeente betaald voor de levering van deze diensten conform de dienstverleningsovereenkomst, zoals reeds aangegeven, een *fixed fee* aan de Exploitatiemaatschappij.

In het verslag van de vergadering van 31 december 2001 van de Raad van Commissarissen van de Verhuurmaatschappij is genotuleerd dat de heer Lips heeft gevraagd *“of het mogelijk is dat de Gemeente schriftelijk verklaart dat het redelijk en billijk is dat de kosten voor het verenigingsgebruik in rekening kunnen/mogen worden gebracht aan de Gemeente”*. Daarbij staat tevens genotuleerd dat dit niet in de koepelovereenkomst als zodanig is opgenomen.

Door de keuze van partijen om fixed fee overeen te komen als exploitatiebijdrage betekent dat de private partner welbewust het ondernemersrisico heeft willen en durven nemen. Door de tegenvallende financiële resultaten heeft de private partner in de diverse contractuele gremia kenbaar gemaakt dat het oorspronkelijke uitgangspunt van een fixed fee zal moeten worden heroverwogen. Bij de Gemeente vond de private partner een gewillig oor.

4.3 Risicoverdeling

4.3.1 Risico kosten SVC

Alle kosten (onderhoud, belastingen, precariorechten, lasten, heffingen en retributies, etc) met betrekking tot het gehele SVC zijn voor rekening van de Exploitatiemaatschappij. De Gemeente heeft geen enkele onderhoudsverplichting. Een uitzondering hierop is de kosten in verband met vervanging en renovatie omdat het SVC zijn bruikbaarheid heeft verloren en bouwkundige gebreken voor zover deze niet tegen redelijke voorwaarden verzekeraar zijn. De vorenbedoelde

kosten komen niet voor rekening van de Exploitatiemaatschappijen vallen niet onder het reguliere onderhoud. Uiteraard is hierover steeds overleg nodig tussen partijen.

4.3.2 *Gevolgen einde koepelovereenkomst*

De koepelovereenkomst kan op grond van verschillende oorzaken eindigen, onder andere bij faillissement, surseance van betaling, toerekenbare tekortkoming en onderling overleg. Indien de koepelovereenkomst eindigt, eindigen ook de huurovereenkomsten en de dienstverleningsovereenkomst. Soms bestaat er bij beëindiging van de koepelovereenkomst recht op schadevergoeding. De aandelen van Libéma in de Verhuurmaatschappij kunnen na beëindiging weer direct of indirect (via de Ontwikkelingsmaatschappij) in handen van de Gemeente komen. De Gemeente (of een derde) is verplicht de aandelen te kopen. De aandelen van Libéma in de Exploitatiemaatschappij kunnen na beëindiging weer direct of indirect (via de Ontwikkelingsmaatschappij) in handen van de Gemeente komen. Op basis van de koepelovereenkomst is de Gemeente of derde niet verplicht de aandelen te kopen indien de waarde €0,45 (f1,-) of minder bedraagt.

4.3.3 *Concurrentiebeding*

Libéma en de Gemeente dienen zich zonder schriftelijke toestemming te onthouden van soortgelijke projecten. Partijen spannen zich in om subsidies en bijdragen van andere overheden en derden te verwerven.

4.4 **Afwijking en wijziging koepelovereenkomst**

4.4.1 *Leningsovereenkomst mei 2002*

In de leningsovereenkomst heeft de Gemeente aan de Exploitatiemaatschappij een overbruggingskrediet verstrekt van €363.024,17 voor de periode januari 2001 tot en met juni 2004. Zie daartoe het besluit van de Gemeenteraad van 8 november 2001. Het betreft een renteloze lening. Conform artikel 4 van de leningsovereenkomst hoeft de Exploitatiemaatschappij deze lening uitsluitend af te lossen indien er sprake is van winst. De aflossingsverplichting vervalt indien er bij het einde van de koepelovereenkomst geen aflossing uit winst heeft kunnen plaatsvinden.

In de jaarrekening 2003 van de Exploitatiemaatschappij is het overbruggingskrediet van 2003 opgenomen als baten. De aflossingsverplichting met betrekking tot het overbruggingskrediet is de jaarrekening dus niet meer terug te vinden, ondanks dat de koepelovereenkomst pas eindigt in 2018. De heer H. Aarts (sector controller stadsbedrijven) heeft aangegeven dat er binnen de Gemeente bij het opstellen van de leningsovereenkomst een discussie leefde omtrent het verstrekken van een lening dan wel een bijdrage. Destijds is besloten een lening te verstrekken met het oog op de in de toekomst te maken winst. Deze lening is kennelijk jaarrekening technisch reeds omgezet in een gift.

4.4.2 *Voorstel wijziging Koepelovereenkomst van 30 mei 1996 (juli 2004)*

In deze paragraaf worden de belangrijkste aspecten van bijlage 2 bij het raadsvoorstel besproken.

Artikel 2.1 geeft aan dat de nieuwe exploitatievergoeding €1.575.130,87 per jaar bedraagt waarbij per 1 januari 2004 conform artikel 2.2. een korting op de kostprijs wordt verleend van €175.000,- per jaar. Daarnaast wordt er in artikel 2.5 aangegeven dat de Gemeente naast de vaste vergoeding (*fixed fee*) zoals hiervoor aangegeven tevens een deel van vervangingsinvesteringen (voor zover het gemeentelijke onderdelen betreft) op haar zal nemen. De heer H. Aarts heeft aangegeven dat het gemeentelijke deel ongeveer 45% van de totale vervangingsinvesteringen zal betreffen. Naast een vaste vergoeding betaalt de Gemeente ook een variabele vergoeding, terwijl in de “oude” koepelovereenkomst dit niet als zodanig was overeengekomen.

Artikel 3.1 bevat een toevoeging ten opzichte van de koepelovereenkomst met betrekking tot het meerjareninvesteringsplan. De koepelovereenkomst geeft in artikel 8.4 aan dat de Verhuurmaatschappij en de Exploitatiemaatschappij het meerjareninvesteringsplan opstellen. In het voorstel om de koepelovereenkomst aan te passen wordt als toevoeging aangegeven in artikel 3.1 dat de Ontwikkelingsmaatschappij en Libéma het meerjareninvesteringsplan moeten accorderen.

Artikel 5 heeft betrekking op het overdragen van de aandelen van de Exploitatiemaatschappij bij het einde van de overeenkomst. De koepelovereenkomst gaat in artikel 14.1.1 onder sub d ervan uit dat de Ontwikkelingsmaatschappij de aandelen van Libéma in de Exploitatiemaatschappij koopt als de waarde van het aandeel meer bedraagt dan één oudhollandse gulden. Is de waarde van het aandeel één gulden of minder, dan heeft de Ontwikkelingsmaatschappij een kooprecht, maar geen koopplicht. In het thans voorgestelde artikel 5 is de oudhollandse gulden veranderd in één euro.

In afwijking van de koepelovereenkomst is er de mogelijkheid geschapen dat aandeelhouder Libéma het eigen vermogen (het begrip eigen vermogen is overigens niet nader gedefinieerd) moet aanvullen tot minimaal één euro. Nadat Libéma aan deze verplichting heeft voldaan, bijvoorbeeld door een informele kapitaalstorting, is de Ontwikkelingsmaatschappij verplicht om de aandelen over te nemen. Door deze constructie wordt het in feite onmogelijk gemaakt om bij een negatieve waarde van het aandeel af te zien van koop van de aandelen. Bij het doen van een informele kapitaalstorting om het eigen vermogen (en onderzoekers gaan ervan uit dat het jaarrekening technisch begrip eigen vermogen hier wordt bedoeld) te laten stijgen tot één euro is er in grote mate van waarschijnlijkheid altijd sprake van een waarde van het aandeel van tenminste één euro. De facto zal de Gemeente dus te allen tijde de aandelen moeten overnemen. Hoe en op welke wijze met latente claims (van derden) rekening is gehouden, is niet duidelijk.

Doordat de Ontwikkelingsmaatschappij eenvoudiger verplicht kan worden de aandelen over te nemen dient tevens rekening gehouden te worden met claims van derden. De heer H. Aarts heeft aangegeven dat de Ontwikkelingsmaatschappij, dus indirect de Gemeente, de Exploitatiemaatschappij wel wensen over te nemen mits deze schoon (vrij van schulden) is en dus zeker geen claims van derden bevat.

Artikel 6 geeft aan dat de door de Gemeente verstrekte leningen worden vastgesteld als een algemene bijdrage voor de exploitatie waarbij de aflossingverplichtingen worden herzien. De Gemeente draagt een compensatie van €3.026.000,00 bij over de periode van de opening tot 1 juli 2004. Dit bedrag is het verschil tussen de daadwerkelijke kosten van de exploitatie en de exploitatiebijdrage die nu vergoed wordt. De Gemeente gaat als het ware een bijdrage betalen voor de in het verleden geleden verliezen.

Artikel 8 gaat expliciet in op de doorontwikkeling. In het voorstel wordt als aanvulling aangegeven dat de Gemeente zich inspent om het bestemmingsplan ter plaatse te wijzigingen opdat in de nabij het Sportiom een grootschalige discotheek zal kunnen worden gerealiseerd. Indien als gevolg van een nieuw te realiseren project winst wordt gemaakt zal een deel in mindering worden gebracht op de exploitatiebijdrage. De aanvulling is zeer ruim geformuleerd.

Zoals in paragraaf 4.5 wordt aangegeven heeft de Gemeente thans geen plicht tot doorontwikkeling met Libéma dan wel de Exploitatiemaatschappij buiten de grenzen van het gebied waarvoor het recht van erfpacht is gevestigd. Thans is de Gemeente op basis van de koepelovereenkomst enkel gehouden bij ontwikkelingen van het Sportiom, oftewel binnen de erfpachtgrenzen rekening te houden met de Exploitatiemaatschappij.

4.5 **Doorontwikkelen locatie De Vliert**

In opdracht van de Gemeente zijn verscheidene onderzoeken verricht naar de doorontwikkelingsmogelijkheden op de locatie De Vliert. Binnen de gemeentelijke sectorgroepen is nog geen eenduidigheid over een mogelijke ontwikkeling. Ondanks dat er nog geen definitieve plannen zijn vraagt de Gemeente zich af in hoeverre zij bij nieuwe ontwikkelingen gebonden is aan Libéma.

Naar aanleiding van het gesprek van de heer Verhofstadt is duidelijk geworden dat de Gemeente het idee heeft dat zij verplicht is of althans de intentie met Libéma is aangegaan dat indien er nieuwe ontwikkelingen op De Vliert plaatsvinden dat de Gemeente daarbij Libéma dient te betrekken. Volgens Verhofstadt leeft dit idee binnen de Gemeente daar er volgens hem veel termen in overeenkomsten zijn opgenomen die niet voor een eenduidige uitleg vatbaar zijn. Met betrekking tot de kwestie doorontwikkelen bestaat er volgens Verhofstadt discussie over de term SVC. Uit gesprekken met de heer H. Aarts en de heer C. Groenen blijkt eveneens dat binnen de Gemeente de gedachte leeft dat doorontwikkeling in samenwerking met Libéma niet is uitgesloten.

Ten eerste dient opgemerkt te worden dat noch in de koopelovereenkomst noch in de bijbehorende bijlagen expliciet gesproken wordt over mogelijke doorontwikkelingen op de locatie De Vliert. Noch in de koopelovereenkomst noch in de bijbehorende bijlagen wordt aangegeven dat de Gemeente verplicht is bij een eventuele doorontwikkeling van het gehele terrein De Vliert Libéma te betrekken.

Ten tweede is de term SVC juridisch gezien niet voor een tweeledige uitleg vatbaar. De koopelovereenkomst is enkel en alleen van toepassing op het SVC oftewel het huidige Sportiom. Uit artikel 1.7, 6.1 en 8.1 van de koopelovereenkomst kan duidelijk worden afgeleid dat het SVC enkel het Sportiom omvat en niet ontwikkelingen die zich daaromheen mochten afspelen. Er wordt immers gesproken van het stichten van het SVC voor totaal €31.113.894,29 (f68.566.000,-) en het huren van het SVC. Ook al zou er discussie mogelijk zijn over de term “SVC”, wat dus niet zo is, dan wordt een gebruikte term in een contract juridisch verduidelijkt door wat partijen af kunnen leiden uit de verdere tekst van het contract. Zoals hierboven dus reeds is aangegeven heeft de koopelovereenkomst enkel betrekking op het huidige Sportiom.

Het enige punt dat met betrekking tot de doorontwikkeling discussie zou kunnen opleveren heeft te maken met de in erfpacht uitgegeven grond aan de Verhuurmaatschappij. De kaart welke meerdere malen als bijlage aan de koopelovereenkomst is toegevoegd, waaronder bijlage 1, geeft aan welke gronden in erfpacht aan de verhuurmaatschappij zijn uitgegeven (de gearceerde gronden), waaronder ook het stuk grond dat dubbel gearceerd is. Deze dubbele arcering is, volgens de heer C. Groenen, enkel aangegeven vanwege het feit dat deze grond nog niet is ingemeten en dus nog niet vast ligt in het geografisch systeem. Alle op de kaart aangegeven grond zijn dus in erfpacht uitgegeven aan de Verhuurmaatschappij. In de erfpachtovereenkomst welke bijlage 6a+6b is van de koopelovereenkomst staat onder b. op pagina 2 aangegeven dat *“de in erfpacht uitgegeven grond en de daarop te stichten opstallen mogen uitsluiten gebruikt worden als sportcentrum met parkeerterrein, dit alles behoudens schriftelijke toestemming van de grondeigenaar voor een ander gebruik dan hier is aangegeven”*.

De Gemeente is dus niet verplicht en heeft ook geen contractuele intentie afgegeven aan Libéma dan wel de Verhuurmaatschappij dat zij moet worden betrokken bij nieuwe ontwikkelingen op de locatie De Vliert. Het staat de Gemeente vrij om bij nieuwe ontwikkelingen op de locatie De Vliert andere partijen te betrekken. Tevens zal bij nieuwe ontwikkelingen rekening gehouden moeten worden met eventuele aanbestedingsverplichtingen.

In de “Nota betreffende sport en vrijetijdscentrum Sportiom” is overigens duidelijk verwoord tot welke ontwikkelingen met betrekking tot het Sportiom partijen gehouden zijn: *“In de met partijen gesloten koopelovereenkomst is de intentie opgenomen om het Sportiom innovatief en trendsettend in de markt te zetten en te houden. Hierin ligt besloten de mogelijkheid om het sport- en vrijetijdscentrum verder te ontwikkelen en er eventueel onderdelen aan toe te voegen c.q. te vervangen. Hiervoor is vastgelegd dat in dat geval wel rekening dient te worden gehouden met de*

gemeentelijke doelstellingen die met het Sportiom moeten worden gerealiseerd en dat een en ander moet passen binnen het ruimtelijk beleid van de gemeente.”²⁹

²⁹ Nota betreffende sport en vrijetijdscentrum Sportiom, behandeld in de B&W-verg: 4 november 2003, Reg.nr. 03.1123.

Het is derhalve een politieke keuze om nu reeds de doorontwikkelingsmogelijkheden op locatie De Vliert contractueel in te vullen door een samenwerkingsrelatie met Libéma. Op grond van de koopelovereenkomst ligt er geen contractuele verplichting in deze richting. Het blijvend realiseren van de algemene doelstellingen van artikel 1 dient dus te geschieden binnen de grenzen van het gebied waarvoor het recht van erfpacht is gevestigd.

4.6 Conclusie

De voorgestelde wijzigingen van de koopelovereenkomst brengen met zich dat er sprake is van een intensivering van de relatie met Libéma voor wat betreft de doorontwikkelingsgedachte. Het risico van de private partner neemt af ten opzichte van de uitgangspunten van de koopelovereenkomst. Immers, de Gemeente zal een hogere exploitatiebijdrage betalen naast het voor haar rekening nemen van een substantieel deel van de vervangingsinvesteringen. Daarnaast verplicht de Gemeente zich in het voorstel om de facto de aandelen over te nemen, terwijl in de oude koopelovereenkomst bij een negatieve waarde slechts een kooprecht aanwezig is. Derhalve hebben de voorgestelde wijzigingen in juridische zin invloed op het in de koopelovereenkomst opgenomen evenwicht. De noodzaak van deze wijzigingen in het licht van tegenvallende exploitatieresultaten is, uitgaande van het publieke belang, niet danwel onvoldoende onderbouwd. Onderzoekers missen een contractueel evaluatiemoment over bijvoorbeeld vijf jaar om bij alsdan nog immer aanwezig tegenvallende bezoekersaantallen te bekijken hoe en op welke wijze partijen met elkaar kunnen doorgaan danwel eventueel afscheid van elkaar kunnen nemen.

Voorts valt op dat tegenvallende bezoekersaantallen in belangrijke mate te wijten zijn aan de minder aanwezige bezoekers van het “private” gedeelte. De vraag ligt derhalve besloten waarom en in welke mate de Gemeente en financiële bijdrage wil leveren aan het instandhouden van een “privaat”leisure gedeelte. Als de Gemeente daaraan een bijdrage wil leveren (in feite een bijdrage in geld) dan behoeft op zich de uitgangspunten van de koopelovereenkomst en de contractuele verhouding tussen partijen niet op de voorgestelde wijze te worden aangepast. Een nog meer vergaande vermenging van publiek- en privaatbelang door middel van aandelenbezit over en weer en participatie in de Raden van Commissarissen gekoppeld aan de verplichting tot overname van de aandelen maakt het in de toekomst moeilijk om de exploitatiemaatschappij te laten failleren. De betrokkenheid van de Gemeente met het private exploitatiegedeelte wordt onnodig althans niet noodzakelijkerwijs vergroot.

Op basis van de juridische analyse verdient het raadsvoorstel dan ook aanpassing.

Bijlage A: Essentialia koepelovereenkomst

Zeggenschap

De Verhuurmaatschappij heeft een Raad van Commissarissen van drie leden: één lid zal op voordracht van Libéma worden benoemd, één lid zal op voordracht van de Ontwikkelingsmaatschappij worden benoemd en één lid zal op voordracht van de Gemeente worden benoemd welke tevens voorzitter is. De Exploitatiemaatschappij heeft een Raad van Commissarissen van drie leden, waarvan één lid zal op voordracht van de Gemeente zal worden benoemd.

Indien de aandelen van de Ontwikkelingsmaatschappij overgaan op een derde is de Gemeente verplicht de zeggenschap te behouden opdat de Gemeente de Ontwikkelingsmaatschappij kan controleren. En bij een fusie van de Ontwikkelingsmaatschappij zal de Gemeente zorgen dat zij zeggenschap heeft in de verkrijgende vennootschap in verband met controlemogelijkheden. De Ontwikkelingsmaatschappij en Libéma zullen gedurende de looptijd van de koepelovereenkomst hun aandelen in de Verhuurmaatschappij niet vervreemden of overdragen aan een derde. Libéma zal gedurende de looptijd van de koepelovereenkomst haar aandelen in de Exploitatiemaatschappij niet overdragen, niet bij derden plaatsen, niet bezwaren met een optierecht en niet bezwaren met een beperkt recht opdat zij enig stemgerechtigd aandeelhouderster blijft met uitzondering van het preferente aandeel dat in handen van de Ontwikkelingsmaatschappij is. In uitzondering op het voorgaande kan Libéma aan de Gemeente toestemming vragen om de aandelen van de Exploitatiemaatschappij te vervreemden dan wel bij derde te plaatsen. De Gemeente dient toestemming te verlenen indien een zodanige regeling is getroffen dat bij beëindiging van de koepelovereenkomst alle aandelen in de Exploitatiemaatschappij aan de Gemeente moeten worden aangeboden, dat de nieuwe aandeelhouder toe treedt tot deze koepelovereenkomst, dat de nieuwe aandeelhouder de PPS-constructie niet zal bemoeilijken en dat Libéma zeggenschap zal behouden ter controle van de Exploitatiemaatschappij.

SVC

De Gemeente is eigenaar van het perceel waarop SVC is gerealiseerd. Verhuurmaatschappij verwerft het perceel in erfpacht inclusief een opstalrecht voor een periode van 60 jaar van de Gemeente en heeft middels het opstalrecht het SVC gerealiseerd. De canon bedraagt f 1,- per jaar. De Exploitatiemaatschappij zal het SVC huren van de Verhuurmaatschappij minus een aantal delen op bepaalde tijdstippen die aan de Gemeente zijn voorbehouden. Waarbij de Gemeente het SVC huurt van de Exploitatiemaatschappij inclusief een aantal diensten zodat de Gemeente het SVC kan gebruiken overeenkomstig de doelstelling.

De Gemeente en Libéma gaan voor de realisatie en de exploitatie van het SVC een PPS constructie (Publieke-Private Samenwerking) aan, waarbij een uitdrukkelijke scheiding is aangebracht tussen de ontwikkeling en de exploitatie van het SVC.

Ontbindende voorwaarde

In de koopovereenkomst is een ontbindende voorwaarde opgenomen dat indien het SVC niet gerealiseerd kan worden voor een bedrag van €30.720.920,62 (f67.700.000,-) aan stichtingskosten plus €392.973,67 (f866.000,-) voor rendabele investeringen in milieuvoorzieningen de koopovereenkomst ontbonden wordt. Deze ontbindende voorwaarde is vervallen per 24 mei 1996 vanwege het feit dat partijen hebben verklaard dat de bouwkundige en installatietechnische onderdelen van het SVC definitief zijn gegund.

Huur

De Exploitatiemaatschappij huurt van de Verhuurmaatschappij het gehele SVC minus de delen welke aan de Gemeente zijn voorbehouden.

De Gemeente huurt van de Verhuurmaatschappij de volgende delen:

- 1.600 m² van de sporthal (sportvloer 1.320 m², 2 bergingen á 40 m², kleed- en was accommodatie 120 m², scheidsrechterskamer 80 m²) hele jaar permanent elke dag (van 08.00-23.30 uur) voor particulieren en scholen m.u.v. schoolvakanties basisscholen en voor verenigingen en gelijke groepen m.u.v. kerstvakantie en zomerschoolvakantie openbare scholen.
- 3.000 m² sportijshal (sportijsvloer 2.600 m², kleed- en wasaccommodatie van 400 m²) voor 3.100 uur per jaar (bij aanvang verdeeld in 2.600 uur voor verenigingen en gelijke groepen. 300 uur schaatsles en 200 uur schoolschaatsen voor particulieren en scholen m.u.v. schoolvakanties basisscholen en voor verenigingen en gelijke groepen m.u.v. kerstvakantie en zomerschoolvakantie openbare scholen.
- 1.400 m² sportwater (doelgroepenbad 400 m², wedstrijdabad 400 m² met 200 m² omloop, 400 m² kleed- en wasaccommodatie) voor 3.500 uur per jaar (bij aanvang verdeeld in 2.500 uur voor verenigingen en gelijke groepen, 500 uur les particulieren en 500 uur scholen) buiten zondagmiddag 12.00 en 17.00 uur en voor particulieren en scholen m.u.v. schoolvakanties basisscholen en voor verenigingen en gelijke groepen m.u.v. kerstvakantie en zomerschoolvakantie openbare scholen.

De Gemeente huurt de delen van het SVC als een statische ruimte, dus worden als kale oppervlakten (exclusief inrichting, inventaris en installaties) opgeleverd aan de Gemeente.

De huurprijs per jaar welke de Exploitatiemaatschappij verschuldigd is tot en met 2018 bestaat uit twee elementen: een basisjaarhuur van €105.277,01 (f232.000,-) (exclusief BTW) en een omzetafhankelijk huurbedrag (nog worden verhoogd BTW) welke bestaat uit 3% van elke gulden bruto omzet exclusief omzetbelasting boven een bruto omzet van €4.447.046,12 (f9.800.000,-) van het betreffende jaar (alle omzet gehele SVC, horeca niet uitbesteden aan derden, inclusief exploitatievergoeding).

De Gemeente betaald de Verhuurmaatschappij € 22.689,01 (f50.000,-) (inclusief BTW) per jaar aan huur tot en met 2018.

De Exploitatiemaatschappij en de Gemeente blijven de huurprijs ook verschuldigd indien zij geen huurgenot kunnen genieten om welke reden dan ook, anders dan door toedoen van de Verhuurmaatschappij om.

Deze huurovereenkomst kan in onderling overleg alleen worden beëindigd met toestemming van de Exploitatiemaatschappij. Tevens eindigt de huurovereenkomst met wederzijds goedvinden indien de koopelovereenkomst eindigt. Buitengerechtelijke ontbinding is uitgesloten. Tussentijdse ontbinding op grond van ernstige toerekenbare tekortkoming kan enkel door de rechter. Bij tussentijdse ontbinding is de nalatige partij gehouden de andere partij alle schade te vergoeden, eveneens in geval van faillissement en surseance van betaling. Daarnaast hebben partijen de bevoegdheid schadevergoeding te vorderen op grond van nakoming.

Exploitatie

De Gemeente sluit met de Exploitatiemaatschappij een dienstverleningsovereenkomst voor de delen die zij zal huren van de Verhuurmaatschappij. De Gemeente draagt de Exploitatiemaatschappij op om diensten aan de Gemeente te verlenen tot december 2018. In de koopelovereenkomst is omschreven welke werkzaamheden de diensten omvatten.

Exploitatiemaatschappij zal het gehele SVC in optimale staat brengen en houden en inrichting, inventaris en installaties inzetten ten behoeve van de Gemeente. De Exploitatiemaatschappij is exclusief verplicht zorg te dragen voor een optimale exploitatie, en optimale instandhouding en ontwikkeling gehele SVC. De Exploitatiemaatschappij mag het beheer niet uit besteden. Randvoorzieningen mogen mits doelstellingen worden gerealiseerd zonder toestemming voor maximaal 6 maanden uitbesteed worden.

In de exploitatie wordt onderscheid gemaakt in de verschillende sportgebruikers. Door de Exploitatiemaatschappij stelt een bedrijfsplan op voor vier jaar met betrekking tot de beschikbaarstelling van voorzieningen en de daarvoor te hanteren tarieven. Ieder jaar wordt een nieuw plan voor gelegd aan het College van Burgemeesters en Wethouders.

De Gemeente betaald een vergoeding van f1.750.000,- per jaar inclusief BTW voor de te ontvangen dienstverlening aan de Exploitatiemaatschappij. Deze vergoeding wordt bij de oplevering (het moment dat de Gemeente het SVC in gebruik kan nemen) aangepast met het percentage (verminderd met 1,3%-punt) dat gevonden wordt door toepassing van de prijsindex van de gezinsconsumptie voor de totale bevolking (basisjaar 1985=100) van het CBS. Per 1 januari van elk volgend kalenderjaar wordt de vergoeding volgens bovenstaande formule geïndexeerd waarbij de vergoeding niet lager kan zijn als het voorgaande jaar.

Alle met de dienstverlening verbandhoudende kosten zijn voor rekening van de Exploitatiemaatschappij.

De dienstverleningsovereenkomst kan niet tussentijds door partijen worden opgezegd, niet eenzijdig. De dienstverleningsovereenkomst kan eindigen met wederzijds goedvinden, wel tweezijdig. Tevens eindigt de dienstverleningsovereenkomst met wederzijds goedvinden indien de koepelovereenkomst eindigt. Buitengerechtelijke ontbinding is uitgesloten.

Tussentijdse ontbinding op grond van ernstige toerekenbare tekortkoming kan enkel door drie arbiters. Bij tussentijdse ontbinding is de nalatige partij gehouden de andere partij alle schade te vergoeden, eveneens in geval van faillissement en surseance van betaling. Daarnaast hebben partijen de bevoegdheid schadevergoeding te vorderen op grond van nakoming.

Kosten SVC

Voor rekening van de Exploitatiemaatschappij komt al het onderhoud (binnen, buiten, groot en klein, van opstellen, installaties, terreininrichtingen en inventaris) van het gehele SVC en alle in de huurperiodes blijvende technisch en economisch noodzakelijke vervangingen van installaties en inrichtingen van het gehele SVC. De Verhuurmaatschappij en de Exploitatiemaatschappij stellen jaarlijks een meerjaren onderhouds- en vervangingsplan op. Hieronder niet verstaan vervanging en renovatie omdat het SVC zijn bruikbaarheid heeft verloren.

Voor rekening van de Verhuurmaatschappij komen bouwkundige gebreken voor zover deze niet tegen redelijke voorwaarden verzekeraar zijn, niet voor rekening van de Exploitatiemaatschappij komen en niet vallen onder het reguliere onderhoud.

Voor rekening van de Exploitatiemaatschappij komen, ook indien de Verhuurmaatschappij daarvoor wordt aangeslagen, alle onroerend zaakbelasting, overige belastingen, precariorechten, lasten, heffingen en retributies met betrekking tot het SVC en van zaken van de Exploitatiemaatschappij en de Verhuurmaatschappij, milieuheffingen (waaronder verontreinigingsheffing oppervlaktewateren en de bijdrage zuiveringskosten afvalwater en iedere andere bijdrage uit hoofde van milieubescherming) en alle zakelijke lasten, ook die welke als eigenaarslasten worden aangemerkt.

Op de Gemeente rust als huurder geen enkele onderhoudsverplichting. Alle onderhoud is voor rekening van de Verhuurmaatschappij en overeenkomstig artikel 8.4 voor rekening van de Exploitatiemaatschappij. Voor rekening van de Verhuurmaatschappij komen, ook als de Gemeente daar voor wordt aangeslagen, alle zakelijke lasten, belastingen, heffingen, precariorechten, retributies, etc. en overeenkomstig artikel 8.5 voor rekening van de Exploitatiemaatschappij.

Beëindiging koepelovereenkomst

De overeenkomst is aangegaan tot en met 31 december 2018. De overeenkomst eindigt:

- Per 31 december 2018;
- Op tijdstip waarop de huurovereenkomst tussen Verhuurmaatschappij en Exploitatiemaatschappij eindigt voor 31 december 2018;
- Op tijdstip waarop de huurovereenkomst tussen Verhuurmaatschappij en de Gemeente eindigt voor 31 december 2018;
- Op tijdstip waarop de dienstverleningsovereenkomst tussen de Gemeente en de Exploitatiemaatschappij eindigt voor 31 december 2018;
- In geval van faillissement of surseance van betaling van Libéma, Exploitatiemaatschappij, Verhuurmaatschappij of Ontwikkelingsmaatschappij;

- Na onderling overleg tussen partijen op een door partijen overeen te komen tijdstip;
- Wegens ontbinding op grond van toerekenbare tekortkoming (waaronder wordt verstaan het indienen door één der partijen van een vordering tot herziening van de huurprijs of een vordering tot in-de-plaatsstelling, de overgang van rechten en verplichtingen uit de koopovereenkomst en hiervan deelsluitmakende overeenkomsten, overdracht gehele of gedeeltelijke onderneming door Exploitatiemaatschappij aan derde) van één der partijen, buitengerechterlijke ontbinding is uitgesloten, ontbinding uitsluitend door drie arbiters, gedeeltelijke ontbinding uitgesloten.

Indien koopovereenkomst eindigt wordt de huurovereenkomst tussen de Verhuurmaatschappij dan wel de huurovereenkomst tussen de Verhuurmaatschappij en de Gemeente dan wel de dienstverleningsovereenkomst tussen de Gemeente en de Exploitatiemaatschappij met onderling goedvinden per beëindigingsdatum van de koopovereenkomst beëindigd met instandhouding van de gevolgen van beëdiging van de koopovereenkomst.

Indien de koopovereenkomst eindigt door een toerekenbare tekortkoming kan een partij indien daartoe aanleiding bestaat schadevergoeding vorderen.

Libéma zal haar aandelen in de Verhuurmaatschappij, na uitoefenen optierechten, aanbieden en verkopen aan de Ontwikkelingsmaatschappij of door deze aan te wijzen derde. Ontwikkelingsmaatschappij of een aangewezen derde is gehouden de aandelen te kopen tegen een nader te bepalen prijs. Libéma zal haar aandelen in de Exploitatiemaatschappij verkopen aan de Ontwikkelingsmaatschappij of een door haar aangewezen derde tegen een nader te bepalen prijs. De Ontwikkelingsmaatschappij of aangewezen derde hoeft de aandelen niet af te nemen indien de waarde wordt bepaald op f1,- of minder. De waarde van de aandelen Exploitatiemaatschappij, indien geen overeenstemming is bereikt in onderling overleg, is afhankelijk van de oorzaak van het eindigen van de koopovereenkomst, zo is er een verschil tussen partijen: bij de Gemeente dan wel de Verhuurmaatschappij dan wel de Ontwikkelingsmaatschappij wordt de waarde uitgerekend op basis van going concern en bij Libéma dan wel Exploitatiemaatschappij kan van going concern worden afgeweken.

Bij de waardebepaling van de aandelen Verhuurmaatschappij, indien geen overeenstemming is bereikt in onderling overleg, wordt de waarde indien de oorzaak van het eindigen van de overeenkomst bij de Gemeente dan wel de Ontwikkelingsmaatschappij dan wel de Verhuurmaatschappij is gelegen bepaald op grond van het principe van going concern, waarbij de minimale koopprijs €3.403.351,62 (f7.500.000,-) (exclusief verrekening vorderingen op Libéma) bedraagt en indien de oorzaak van het eindigen van de overeenkomst is gelegen bij Libéma dan wel de Exploitatiemaatschappij worden afgeweken van het principe van going concern waarbij eveneens verrekent mag worden met een maximum bedrag de waarde van de aandelen in de Verhuurmaatschappij.

Soortgelijke projecten

Libéma dient zich gedurende de looptijd van de koepelovereenkomst te onthouden van soortgelijke concurrerende projecten in een straal van 50 km rond het SVC, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Gemeente.

De Gemeente dient zich eveneens gedurende de looptijd van de koopovereenkomst te onthouden van soortgelijke regionaal en bovenregionaal breed publiek gerichte project, die de combinatie sport, recreatie, vrijetijdsbesteding en toeristische attractie, met de nadruk op zwemmen en/of schaatsen in zich verenigt, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Libéma.

Subsidies

Partijen spannen zich in om subsidies en bijdragen van andere overheden derden te verwerven ten gunste van de Verhuurmaatschappij.

Aankooprecht

De Exploitatiemaatschappij heeft het recht om op 31 december 2000 alle aan de Verhuurmaatschappij in eigendom toebehorende zaken, welke geen bestanddeel (3:4 BW) zijn en op dat moment onder de huurovereenkomst vallen, voor een koopsom van €0,45 (f1,-) exclusief BTW te kopen van de Verhuurmaatschappij. Deze verkoop laat de koopovereenkomst voor het overige geheel in stand.

Onder deze zaken wordt verstaan de inrichting en de inventaris. Tot op heden heeft de Exploitatiemaatschappij geen gebruik gemaakt van haar recht om deze zaken over te nemen van de Verhuurmaatschappij.

Overname werknemers

In de koopovereenkomst is opgenomen dat de Exploitatiemaatschappij bij het aangaan van deze koopovereenkomst 12 werknemers van de Gemeente overneemt op basis van een sociaal statuut. De Exploitatiemaatschappij moet het sociaal statuut uitvoeren. Bij de overname wordt uitgegaan van een totale last op jaarbasis van gemiddeld € 24.957,91 bruto loonkosten per overgenomen werknemer op basis van een volledige werkweek (prijspeil 1994) vermeerderd met de loonindex. Mochten er meer kosten mee gemoeid zijn dan zal de Gemeente deze kosten bijdragen aan de Exploitatiemaatschappij.

In tegenstelling tot zoals de koopovereenkomst vermeld zijn er geen 12, maar in eerste instantie maar 9 werknemers overgenomen door de Exploitatiemaatschappij. In 2003 bedroegen de totale loonkosten (excl. Dhr. Maartens) € 349.621,-. Door de Gemeente is aan Sportiom oud werknemers BV een suppletie over 2003 betaald van € 95.172,- (exclusief btw). Alle overgenomen medewerkers zijn in dienst bij Exploitatiemaatschappij. Sportiom oud werknemers BV is opgericht omwille van pensioenfonds en ziektekostenverzekering. In geval van beëindiging van de exploitatie door Exploitatiemaatschappij heeft de Gemeente een inspanningsverplichting om de oud medewerkers een passende functie aan te bieden binnen haar organisatie. Indien geen passende functie wordt gevonden, hebben betreffende medewerkers recht op aanvulling op een eventuele ww-uitkering (wachtgeldregeling).

5 Financiële Analyse

In dit hoofdstuk wordt de financiële analyse belicht. De onderliggende financiële analyse maakt gebruik van alle gegevens welke door de betrokken partijen schriftelijk dan wel mondeling beschikbaar zijn gesteld. Op de gebruikte gegevens heeft geen accountantscontrole plaatsgevonden. Dat betekent dat er geen absolute zekerheid over de getrouwheid het cijfer- en documentatiemateriaal kan worden gegeven. Op basis van vorige onderzoeken en op basis van steekproefsgewijze controleberekeningen, wordt aangenomen dat de gebruikte cijfers (mits anders aangegeven) een correcte weergave van de realiteit bieden.

De overeenkomst

Er is tussen de Gemeente 's-Hertogenbosch en de Exploitatiemaatschappij De Vliert B.V. een dienstverleningsovereenkomst in mei 1996 gesloten. In deze overeenkomst staat dat de gemeente een bedrag verschuldigd is van FL 1.750.000,³⁰ aan de exploitatiemaatschappij voor het beschikbaar stellen van de faciliteiten voor een afgesproken aantal uren op jaarbasis. De dienstverleningsovereenkomst maakt deel uit als bijlage 13 van de koepelovereenkomst. In de koepelovereenkomst zelf wordt in artikel 9 en in artikel 10 aangegeven welke uren ter beschikking staan aan de gemeente 's-Hertogenbosch ten behoeve van het aanbieden van de sportieve en recreatieve basisvoorzieningen. De door de Gemeente in te vullen tijden liggen vast en vallen buiten de recreatieve vakantieperiodes.

- Voor de sporthal betekent dit 3400 uren.
- Voor de sportijshal betekent dit 3100 uren.
- Voor het zwembad deel betekent dit 3500 uren verdeeld over beide baden.

De Gemeente dient de door haar gehuurde voorzieningen en faciliteiten aan te bieden met betrekking tot de sporthal, de sportijshal en het sportwater aan:

- verenigingen en soortgelijke;
- lessen voor scholen;
- lessen voor particulieren.

Gemeentelijke bijdrage voor de dienstverlening

Het bedrag voor de dienstverlening groot FL 1.750.000,= in juli 1994 (€ 794.115,=) wordt tot op heden uitgekeerd op basis van de in de overeenkomst afgesproken betalingsregeling met een jaarlijkse prijsindexering volgens de consumentenprijsindex minus het vastgelegde correctiepercentage van 1,3%.

In het laatste opgestelde berekeningsmodel (bron: Sportiom spreadsheet model 2004 kostprijsdoorberekening gemeentelijk deel) is voor 2004 een bijdrage opgenomen van € 881.909,56.

³⁰ FL 1.750.000,= is omgerekend € 794.115,=, bedrag bepaald in juli 1994

Uitgaande van de indexeringsregeling betekent dat, dat er een gemiddeld indexeringspercentage is toegepast van afgerond 1,1 %.

Op basis van de gegevens van het CBS (bron: CBS indexeringsmodule 2004) van juli 1994 tot en met juli 2004 is een gemiddeld indexeringspercentage vastgesteld van 2,4%. Uitgaande van het correctiepercentage van 1,3%, betekent het dat de toegekende bijdrage voldoet volgens de afspraken van de koepelovereenkomst.³¹

Het raadsvoorstel van 18 mei 2004

In het meest recente raadsvoorstel wordt gesproken voor een gewijzigde bijdrage aan het Sportiom voor het beschikbaar stellen van de aangegeven faciliteiten aan de gemeente. De nieuwe bijdrage gaat uit van een herberekende kostprijs van € 1.750.000,=. Op basis van deze kostprijs en een voorgestelde bijdrage c.q. korting vanuit het Sportiom van € 175.000,=, wordt de bijdrage afgerond € 1.550.000,= op jaarbasis, wat een toename betekent van € 673.000,= per jaar.³²

5.1 **Exploitatie opzet**

5.1.1 *Jaarrekening*

De resultatenrekening, zoals deze door het Sportiom wordt gehanteerd en is terug te vinden in de betreffende jaarrekeningen³³, laat een overzichtelijke maar beperkt gedetailleerde exploitatieopzet zien.

In de toelichting op de resultatenrekening zijn geen specificaties opgenomen richting de verschillende elementen³⁴. Alle kosten worden in totalen aangeboden zonder een functionele splitsing.

De informatie over de omzet is beperkt tot drie posten:

- omzet dagrecreatie (inclusief de exploitatiebijdrage van de gemeente);
- omzet horeca;
- omzet winkels;
- omzet overig,

Er wordt geen verwijzing gehanteerd richting het aantal verkochte entreebewijzen (per klasse), het aantal abonnementen en het aantal getelde bezoekers. Verder ontbreekt het aan een specificatie van de loon- en bedrijfskosten, welke worden gemaakt voor onder meer de lessen (o.a. ten behoeve van de gemeente) en de horeca exploitatie. Hierdoor is niet direct zichtbaar of deze onderdelen winst- of verliesgevend zijn.

³¹ Indien het correctiepercentage niet zou zijn toegepast en de nominale CPI wel, dan zou de huidige gemeentelijke bijdrage € 1.009.320,= groot zijn.

³² Voor 2004 zou dit betekenen dat de gemeentelijke bijdrage circa € 1.200.000 zou bedragen, omdat voor 2004 nog een extra exploitatiesubsidie is toegekend van € 363.000,=

³³ bron: jaarrekening Exploitatiemaatschappij Sportiom B.V. 's-Hertogenbosch 1999, 2000, 2001, 2002, 2003

³⁴ een element wordt in dit hoofdstuk gedefinieerd als een van de voorzieningen van het Sportiom, zoals sporthal, wedstrijdbad, doelgroepenbad, ijsbaan, leisure ijsbaan, fitness voorzieningen, squash etc.

De jaarrekeningen zijn gebaseerd op de wettelijke (minimum) eisen ten aanzien van de inrichting en bieden daarom weinig houvast voor het uitgevoerde onderzoek.

Bedrijfsresultaten

Tabel 5.1 geeft inzicht in het aandeel van de gemeentelijke bijdrage ten opzichte van de totale exploitatielasten en de bedrijfsresultaten van de afgelopen jaren.

	1999	2000	2001	2002	2003
Opbrengsten	1.162.813	1.486.539	1.273.524	1.611.932	1.692.835
Bijdrage gemeente ³⁵	838.760	847.980	857.310	866.740	876.280
Opbrengsten horeca	705.160	746.461	764.006	798.936	810.419
Lening/bijdrage ³⁶	n.v.t.	n.v.t.	363.024	363.024	363.024
Totaal inkomsten	2.706.733	3.080.980	3.257.864	3.640.632	3.742.558
Bedrijfskosten	3.924.209	4.110.494	3.722.006	3.626.026	3.717.703
Financiële baten en lasten	117.075 -/-	135.286 -/-	201.257 -/-	228.606 -/-	229.598 -/-
Resultaat	-/- 1.334.551	-/- 1.164.780	-/- 665.398	-/- 214.000	-/- 204.743
TABEL 5.1³⁷					

De tabel laat duidelijk zien dat het Sportiom sinds de opening structureel verlies leidt. Dit verlies neemt wel structureel af door de extra exploitatiesubsidie (tot 2004), de stijgende opbrengsten en een redelijk stabiel verloop van de kosten (bedrijfskosten). Met de huidige bijdrage van de Gemeente 's-Hertogenbosch worden de laatste twee jaren (2002 en 2003) een klein positief bedrijfsresultaat gerealiseerd. Echter door de financiële baten en lasten (meer nauwkeurig de rentelasten), is het uiteindelijke resultaat negatief. In hoofdstuk 5.4 komen wij hier nog op terug.

5.1.2 *Model Sportiom doorberekening kosten gemeentelijke exploitatielasten 2004*

Transparantie

Het laatst opgestelde berekeningsmodel (bron: Sportiom spreadsheet model 2004 kostprijsdoorberekening gemeentelijk deel) is door Sportiom ontwikkeld om de toerekening naar de gemeentelijke lasten te bepalen. Dit model geeft een zeer gedetailleerd overzicht van de kosten en de toerekening naar de betreffende elementen.

³⁵ Bijdrage gemeente is berekend voor de jaren op basis van het bedrag uit 1994 (€ 794.115) en het voor 2004 te betalen bedrag (€ 881.910), waarbij op basis van een gemiddelde inflatiecorrectie is teruggerekend naar de jaren 1999 t/m 2003. Notabene, in het laatste door Sportiom opgestelde berekeningsmodel wordt steeds gerekend met een constante bijdrage van € 881.910 voor 2002, 2003 en 2004.

³⁶ De gemeente 's-Hertogenbosch heeft aan het Sportiom een renteloze lening verstrekt over een periode van 4 jaren (2001 – 2004). Deze lening wordt omgezet in een extra exploitatiesubsidie, indien het Sportiom tot aan het einde van de koepelovereenkomst verliesgevend blijft. In de jaarrekening is deze bijdrage opgenomen als een extra exploitatiesubsidie.

³⁷ Bij het schrijven van dit onderdeel van het onderzoeksrapport en de daarvoor uitgevoerde onderzoeksactiviteiten zijn alle essentiële bedragen omgerekend in euro's. Hiermee wordt de vergelijking van bedragen uit de guldenperiode inzichtelijker gemaakt. Als omrekeningsfactor is 2,20371 toegepast.

De modellen (bronnen: Sportiom 2002, 2003, 2004) hebben echter het nadeel dat ze een onoverzichtelijke opbouw hebben en op sommige aspecten te zeer in detail treden. Zelfs voor ervaren spreadsheetgebruikers is het lastig om het spreadsheet te doorgronden. Dit maakt het onderhoud en de actualisatie van de berekeningen kwetsbaar. Verder ontbreekt een compleet model, waarin alle kosten³⁸ en opbrengsten duidelijk worden toegerekend naar de betreffende elementen en waarmee Sportiom aldus een volledig transparante exploitatieopzet laat zien.

Uitleg spreadsheetmodel

Het spreadsheetmodel is gebaseerd op het berekeningsprincipe van “uren maal tarief”. Dat betekent dat de uren worden gebruikt welke zijn afgesproken in de koopovereenkomst. Een kanttekening kan worden geplaatst bij het feit dat het Sportiom in de berekening uitgaat van 13.500 gemeentelijke gebruiksuren, terwijl de koopovereenkomst spreekt van 10.000 uren. Het verschil betreft de uren voor de zwembadvoorziening. In de koopovereenkomst wordt uitgegaan van 3500 uren, waarbij echter de zwembadvoorziening wordt genoemd als “gelijkelijk verdeeld over de twee baden”. In het spreadsheetmodel wordt voor beide zwembaden 3500 uren gerekend. In de exploitatie en daarmee dus de kosten, zijn het wedstrijdbad en het doelgroepenbad (op de douches en kleedcabines na welke worden gedeeld door de beide baden) volledig gescheiden (installaties, ruimtes etc., bron Sportiom). Ook kunnen beide baden voor het grotere deel van de openingsuren alleen worden geëxploiteerd voor de gemeente (volgens de vestigingsmanager van het Sportiom) en bieden alleen bepaalde vakantieperiodes exploitatiemogelijkheden buiten de gemeentelijke uren om.

	Sportiom	Koopovereenkomst
Sporthal	3400 uren	3400 uren
Schaatsbaan	3100 uren	3100 uren
Wedstrijdbad	3500 uren	3500 uren
Doelgroepenbad	3500 uren	
Totaal uren	13.500 uren	10.000 uren

TABEL 5.2

De opbouw van het uurtarief is te splitsen in:

1. Kosten die rechtstreeks toegerekend zijn aan de gemeente;
2. Algemene, gezamenlijke kosten van alle Sportiomactiviteiten, die middels verdeelsleutels worden toegerekend aan de gemeente (per element).

Dat betekent dat de kosten, welke gemaakt worden voor de exploitatie op basis van uitgangspunten en aannames worden toegerekend aan een bepaald element, wat weer vertaald wordt in het uurtarief per element.

Voorbeelden van kosten die in categorie (1) vallen zijn: installaties van de elementen, waterverbruik, energieverbruik, verlichting etc.

³⁸ de integrale kosten van het Sportiom en niet alleen de aan de gemeente toe te rekenen kosten

Voorbeelden van kosten in categorie (2) zijn: onderhoudskosten, handlingskosten receptie en facilitaire dienst, ozb, beveiliging etc.

In de koopovereenkomst wordt uitgegaan van het feit dat de kosten voor de centrale ruimten voor rekening van het Sportiom zouden komen. Echter is nergens bepaald welke kosten wel en niet voor rekening van het gemeentelijk deel zouden komen (hoort bijvoorbeeld de receptie en de facilitaire dienst bij de centrale voorzieningen?).

De totale kosten welke volgens het Sportiom voor rekening van de gemeente 's-Hertogenbosch komen, worden berekend doordat de uren worden vermenigvuldigd met het berekende uurtarief. Voor 2004 betekent dat in tabel 5.3 de volgende kostenberekening.

	Uren	Uurtarief ³⁹	Uren maal tarief
Sporthal	3400 uren	€ 95,18	€ 323.612
Schaatsbaan	3100 uren	€ 132,13	€ 409.592
Wedstrijdbad	3500 uren	€ 217,79	€ 762.254
Doelgroepenbad	3500 uren	€ 44,02	€ 154.054
		TOTAAL	€ 1.649.512

TABEL 5.3

Overigens merken wij het volgende op. Indien de 3500 uren die de koopovereenkomst aangeeft voor de zwemvoorziening, gelijkelijk wordt verdeeld over het wedstrijdbad en het doelgroepenbad (ieder 1750 uren), dan leidt dat in de berekeningsmethodiek die het Sportiom hanteert NIET tot een aanzienlijke daling van de gemeentelijke lasten. Dit komt, omdat het merendeel van de kosten bestaat uit de “vaste” installatiekosten van de beide zwembaden, die rechtstreeks (geheel) aan de gemeente worden toegerekend. Deze kosten (categorie 1) worden ter berekening van het uurtarief, in dat geval niet door 3500 uren maar door 1750 uren gedeeld. Het uurtarief zou daardoor aanzienlijk stijgen. Het Sportiom geeft hiervoor de verklaring dat de beide baden vrijwel uitsluitend voor de gemeente in gebruik zijn.

Indexering

Het model hanteert een indexeringspercentage dat afwijkt van de indexeringsregeling welke in de koopovereenkomst is vastgelegd. De berekening is gebaseerd op de werkelijke kosten, startende in 2002. Voor 2003 wordt een percentage van 2,14% aangehouden en voor 2004 een percentage van 3,2%. Deze percentages geven werkelijke kostenstijgingen aan op jaarbasis⁴⁰. De gekozen berekening benadert wel meer de praktijksituatie van de jaarlijkse exploitatiebelasting, zeker als er rekening wordt gehouden met het correctiepercentage van de oorspronkelijke overeenkomst. Op basis van dit onderzoek en de daarvoor gebruikte stukken is niet te achterhalen waarom er is gekozen voor een correctiepercentage. In de nu voorgestelde aanpassing van de koopovereenkomst is het correctiepercentage overigens verwijderd en wordt de inflatiecorrectie gesplitst naar

³⁹ Het uurtarief bestaat uit de volgende elementen: directe energiekosten, schoonmaakkosten, onderhoudskosten, indirecte kosten, algemene kosten, indirecte kosten verlichting, directe kosten verlichting, directe en indirecte vervangingskosten lampen, kosten schaatslessen, kosten ijsservices,

⁴⁰ De kostenstijgingen zijn niet berekend op basis van langjarige gemiddelden.

energie, personeelskosten, overheidsmaatregelen, gevolgen van milieu en overige wetgeving. Hierdoor wordt een realistische beeld gecreëerd van de werkelijke kostenontwikkeling.

5.1.3 De opbouw van de inkomsten en uitgaven

Op basis van de jaarrekeningen en de modellen is het niet mogelijk een gedetailleerde splitsing van de inkomstenbronnen te geven. Echter kan op basis van de aangeboden activiteiten en voorzieningen en de gegevens vanuit de gesprekken met de vestigingsmanager Sportiom het volgende overzicht van (de belangrijkste) inkomstenbronnen worden aangegeven:

• Verkoop entreekaartjes zwembad	• Verhuur van schaatsen
• Verkoop abonnementen zwembad	• Horeca exploitatie
• Verkoop entreekaartjes ijsbaan	• Parkeren
• Verkoop abonnementen ijsbaan	• Verhuur / gebruik fitness
• Verhuur / gebruik squash	• Diversen (o.a. slijpen en verhuren van schaatsen)
• Bijdrage gemeente 's-Hertogenbosch volgens de koopelovereenkomst	• Extra exploitatiesubsidie gemeente 's-Hertogenbosch (2001 – 2004).
TABEL 5.4	

Zoals uit tabel 5.4 blijkt, worden er geen gescheiden inkomsten gegenereerd voor het wedstrijd-bad, de wedstrijdswaai dan wel de sporthal. De (marginale) inkomsten welke hiermee worden gegenereerd, worden volgens het Sportiom doorgesluisd richting de gemeente.

Op basis van een korte berekening van de beschikbaarheid van de elementen, kan het volgende worden aangegeven: De afgesproken openingstijden van de elementen gaan uit van 's morgens 8:00 tot 's avonds 23:30. Binnen deze tijdspanne zijn er 15,5 beschikbare uren. Hiervan neemt de gemeente afhankelijk per element en per dag er gemiddeld 10 uren af. Buiten deze 10 uren zijn dus 5,5 uren beschikbaar voor commerciële exploitatie. De vraag kan dan worden gesteld op welke wijze deze “resturen” exploitabel te maken zijn

Uitgavenanalyse

De uitgaven (bron: jaarrekening 2003) van Sportiom bestaan uit de volgende onderdelen:

• Kostprijs van de omzet horeca (inkoop grondstoffen)	28% van de horeca omzet
• Kostprijs van de omzet dagrecreatie (specificatie niet bekend)	4% van de totale dagrecreatie
• Salarissen	25,9% van de bedrijfskosten
• Sociale lasten	3,7% van de bedrijfskosten
• Pensioenpremie	1,6% van de bedrijfskosten
• Afschrijving materiële activa	5,7% van de bedrijfskosten
• Overige personeelskosten;	15,3% van de bedrijfskosten
• Huisvestingskosten;	33,3% van de bedrijfskosten
• Administratie- en advieskosten	1,0% van de bedrijfskosten
• Kantoorkosten	2,7% van de bedrijfskosten
• Autokosten	0,4% van de bedrijfskosten

• Verkoopkosten	2,7% van de bedrijfskosten
• Algemene kosten	1,7% van de bedrijfskosten
• Kosten voorzieningen	0,8% van de bedrijfskosten
• Managementkosten	4,6% van de bedrijfskosten
• Bijzondere lasten	0,4% van de bedrijfskosten
• Interestlasten	6,1% van de bedrijfskosten
TABEL 5.5	

Het grootste deel van de kosten wordt bepaald door het personeel (in dienst en op inhuur basis) en door de huisvestingskosten. De kostenstructuur laat geen uitzonderlijke afwijkingen zien, die een nader onderzoek noodzakelijk maken. Verder betreft het de kosten welke zijn achterhaald uit goedgekeurde jaarrekeningen.

5.2 Publieke diensten en kostprijsbepaling

5.2.1 Periode voor het Sportiom

In de periode voor het Sportiom werd de maatschappelijke dienstverlening ingevuld op basis van drie gescheiden voorzieningen: Sporthal Vinkenkamp, Schaatssport en het Brabantbad. Van deze voorzieningen zijn alleen de jaarrekeningen van 1996 en 1997 beschikbaar, inclusief de begroting van 1997. Op basis van de jaarrekening kan een gemiddelde exploitatielast worden berekend van de voorzieningen uit de periode van voor het Sportiom. Hierbij worden de lasten over 1996 en 1997 gemiddeld om een enigszins genuanceerd beeld te verkrijgen (zie tabel 5.6).

Exploitatiekosten⁴¹		
	Vinkenkamp	€ 168.073,=*
	Schaatssport	€ 533.662,=*
	Brabantbad	€ 917.535,=*
Kosten totaal oude voorzieningen		€ 1.619.270,=⁴²
TABEL 5.6		

⁴¹ de gemiddelde totale kosten van 1997 en 1998 (bron: spreadsheet gemeente 's-Hertogenbosch)

⁴² een overzicht uit een presentatie van de gemeente 's-Hertogenbosch berekent de totale kosten van de oude accommodaties op basis van: exploitatietekort FL 2.450.000, budget vervanging/onderhoud FL 500.000 en een extra bedrag van FL 600.000. het totaalbedrag komt daarbij uit op € 1.610.920,=

In het overzicht is het niet mogelijk tegenover de kosten inkomsten te stellen, daar er uit de overzichten niet eenduidig blijkt dat de voorzieningen ook commercieel worden geëxploiteerd.

Uit de oorspronkelijke ramingen ter voorbereiding op het Sportiom (bron: het overzicht financieel model diversen ontwikkelingsfase SVC punt 9), wordt wel gesproken van gerealiseerde inkomsten in 1994. Deze zijn echter niet verder gespecificeerd. Wel kan worden aangegeven dat deze voorzieningen ter beschikking stonden aan circa 400.000 gebruikers (op basis waarvan de berekening van de gemeentelijke bezoekers is gebaseerd).

Een vergelijking tussen enerzijds de oude voorzieningen en anderzijds het Sportiom kan in deze context ook verkeerd uitvallen, omdat er is aan te nemen, dat het voorzieningenniveau van de oude voorzieningen en de voorzieningen welke het Sportiom aanbiedt verschillen⁴³. Voor het onderliggende onderzoek wordt aangenomen, dat, zoals ook is af te leiden uit het raadsbesluit van 22 december 1994 (94.1028), bij de opzet van het Sportiom, het uitgangspunt is gehanteerd dat de nieuwe “maatschappelijke” voorzieningen minimaal op hetzelfde niveau moeten blijven als de oude voorzieningen.

Kostprijsbepaling

De kostprijsbepaling welke is gebruikt om de bijdrage van de gemeente ‘s-Hertogenbosch aan de exploitatie van het Sportiom uit te rekenen, maakt géén gebruik van de exploitatiecijfers van de oude voorzieningen (periode vóór Sportiom). In plaats daarvan worden op basis van een inschatting van het aantal gemeentelijke bezoekers en een daaraan verbonden prijskaartje, de “opbrengsten” berekend.

Oorspronkelijke berekening Sportiombijdrage	
Zwembad (prijskaartje maal bezoekers)	€ 641.032,=
Sporthal (prijskaartje maal bezoekers)	€ 165.266,=
Schaatsbaan (prijskaartje maal bezoekers)	€ 181.512,=
TOTAAL (bruto voor alle aftrekposten)	€ 987.880,=

TABEL 5.7

Van dit bruto bedrag worden een aantal posten afgetrokken:

Doelgroepen (wordt geëxploiteerd door Libéma)	€ 113.445,=
Baantjeszwemmen (wordt geëxploiteerd door Libéma)	€ 18.151,=
Personeelskosten(inzet via de gemeente)	€ 86.218,=
TOTAAL	€ 217.814,=

TABEL 5.8

Er wordt een toevoeging gedaan voor de algemene kosten ter hoogte van: € 45.378,=
Het oorspronkelijk in de koepelovereenkomst aldus berekende bedrag is:

Totale kosten zie tabel 5.7	€ 987.880,=
Aftrekposten zie tabel 5.8	-/- € 217.814,=
Bijkomende posten	€ 45.378,=
TOTAAL (FL 1.797.002,=) prijspeil juli '94	€ 815.444,=

⁴³ de verschillen kunnen tot uiting komen in oppervlakte zwemwater, oppervlakte sporthal, oppervlakte ijsbaan, gebruiksmogelijkheden, kleed- en douchefaciliteiten, installaties etc.

Op basis van de correctie prijspeil	€ 794.115,=
TABEL 5.9	

De af te trekken posten zijn volledig te onderbouwen vanuit de gegevens van de oorspronkelijke berekening / raming die ter voorbereiding op het Sportiom gemaakt is (bron: het financiële model ontwikkelingsfase SVC), aangaande de te genereren omzet. Het ontbreekt echter aan een berekening op basis waarvan de verschillende prijzen per gebruiker zijn bepaald.

Voor de algemene kosten kan geen enkele onderbouwing worden gevonden.

Conclusie

Concluderend: de bijdrage uit de koepelovereenkomst is structureel lager dan de kosten welke de gemeente bij de oude voorzieningen moest dekken: De exploitatielasten vóór het Sportiom tijdperk waren circa € 1.600.000,=, de bijdrage tijdens de Sportiomperiode bedraagt € 800.000,=. Een van de argumenten uit de stukken van de raad in 1996 geeft aan dat de kosten lager uitvallen, doordat er een synergievoordeel gehaald wordt door publieke diensten, maatschappelijke diensten en het combineren van diverse functionaliteiten onder één dak onder te brengen.

5.2.2 Periode 1996 – 2000 conform de koepelovereenkomst

Opbrengsten

De geraamde opbrengsten bij het financiële model ontwikkelingsfase SVC gaat uit van een totale omzet van € 4.287.107,= (prijspeil juli '94).

Deze schatting is gebaseerd op de volgende bezoekersaantallen:

Financiële model ontwikkelingsfase				
Raming uit 1994			Gerealiseerd in 1999	
	Aantal bezoekers	Omzet	Bezoekers ⁴⁴	Omzet 1999 ⁴⁵
Zwemmen (leisure)	325.000	€ 1.599.416,=	223.000	€ 2.706.733,=
Zwemmen (gemeente)	262.200		200.000	
Sporthal (leisure)	0	€ 187.956,=	0	
Sporthal (gemeente)	100.000		103.000	
Schaatsen (leisure)	140.000	€ 834.956,=	48.000	
Schaatsen (gemeente)	80.000		103.000	
Healthfloor (leisure)	103.700	€ 662.934,=	80.400	
Healthfloor (gemeente)	0		0	
Diversen	-	€ 52.185,=		€ 3.086,=
Horeca	-	€ 949.762,=		€ 515.988,=
TOTAAL	1.010.900 bezoekers	€ 4.287.106,=	780.400	€ 3.225.807,=
TABEL 5.10				

In een Brief van Libéma aangaande exploitatie Sportiom van 17 juni 1999 wordt het lagere bezoekersaantal aangegeven, waarbij het aantal gemeentelijke bezoekers verschillen van de cijfers uit het bovenstaande overzicht (totaal 328.000 bezoekers voor de gemeente en 370.000

⁴⁴ Bron: Sportiom spreadsheet model 2004 kostprijsdoorberekening gemeentelijk deel

⁴⁵ Bron: Jaarrekening 1999 Exploitatiemaatschappij Sportiom B.V.

bezoekers voor de leisure incl. health). Toeschouwers en dergelijke worden buiten beschouwing gelaten.

In het laatste opgestelde berekeningsmodel (bron: Sportiom spreadsheet model 2004 kostprijs-doorberekening gemeentelijk deel) blijkt dat de gemeentelijke bezoekersaantallen vanaf 1999 tot en met 2002 redelijk voldoen aan de eerdere ramingen. Een kanttekening kan wel worden gemaakt bij het feit dat in de koopovereenkomst sprake is van de afname op basis van uren en niet op basis van bezoekersaantallen.

Kosten

De geraamde kosten zijn pure exploitatiekosten.

Financiële basismodel ontwikkelingsfase			Gerealiseerde exploitatiekosten 1999	
TOTAAL (inclusief alle afschrijvingen en rente)	1.010.900 bezoekers	€ 4.325.887,=	780.400 bezoekers	€ 3.924.209,=

TABEL 5.11

Uit tabel 5.11 blijkt duidelijk dat bij tegenvallende bezoekersaantallen (-/- 23%) en omzet (-/- 25%), de kosten niet in gelijke tred mee dalen, waardoor het nadelige verschil ontstaat.

Uitgangspunten/aannames ten aanzien van uren

Het doorberekenen van de uren wordt gedaan op basis van de in de koopovereenkomst afgesproken hoeveelheid uren. De enige duidelijke afwijking bestaat in de splitsing van de twee baden, welke in de originele koopovereenkomst niet als zodanig benoemd zijn.

	Contracturen (volgens Sportiom)	Werkelijke uren volgens Sportiom (2003)	Exploiteerbare uren (op basis van openstelling) ⁴⁶
Ijsbaan (gemeente)	3.100	3.235	3.645
Wedstrijdbad	3.500	2.947 (rekenfout in model 2004)	4.375
Doelgroepenbad	3.500	2.947	2.947
Sporthal	3.400	2.950	4.130 (weekeinden)
TOTAAL	13.500	12.079	15.097

TABEL 5.12

Uit de tabel blijkt reeds dat de invulling van de uren ongeveer op de uren uit de overeenkomst uitkomt. Met de overige uren wordt door het Sportiom (volgens de vestigingsmanager) geen omzet gegenereerd, dan wel de omzet richting de gemeente doorgesluisd.

Uitgangspunten/aannames ten aanzien van tariefsamenstelling

In het financiële model ontwikkelingsfase SVC worden ten aanzien van een aantal kostenvariabelen (hierbij valt te denken aan: waterverbruik, energieverbruik, stookkosten, verbruik chemicaliën etc.) gebruik gemaakt van eenheidscijfers, die door bureau HEVO zijn onderzocht en bepaald.

⁴⁶ er is geen eenduidige definitie beschikbaar van exploitabele uren. De gegeven uren gaan uit van de openingstijden.

Wij kunnen ons voorstellen dat de aannames vanuit de oorspronkelijke HEVO opzet, die als basis dienen, ook door andere aannames kunnen worden vervangen. Toetsing hiervan is niet mogelijk door de beperkte gegevens uit de jaarrekeningen (door detailtoerekening van de kosten).

Zoals eerder vermeld is de opbouw van het uurtarief grofweg te splitsen in (1) rechtsreeks aan de gemeente toe rekenen kosten en (2) gezamenlijk kosten, die middels verdeelsleutels worden toegerekend aan de gemeente.

De verdeelsleutels die worden gehanteerd voor de “categorie (2)” zijn als volgt:

$$\frac{\text{Gemeentelijke bezoekers Sportiom}}{\text{totaal aantal bezoekers Sportiom}}$$

$$\frac{\text{Gemeentelijke bezoekers voor een specifiek element (bijv. het doelgroepenbad)}}{\text{totaal aantal bezoekers voor het betreffende specifieke element.}}$$

Een belangrijke constatering is dat in alle gevallen de werkelijke aantallen bezoekers worden gehanteerd. Dit werkelijke aantal wijkt aanzienlijk af van de verwachte aantallen bij de ontwikkelingsfase van het Sportiom (verwachting 1.000.000 bezoekers). In de onderstaande tabel 5.13 is dit weergegeven.

	Verwachte bezoekersaantallen in het financiële model ontwikkelingsfase SVC	Werkelijke bezoekers volgens het laatste berekeningsmodel Sportiom (gemiddeld 1999-2002)
Gemeentelijke bezoekers	442.200 bezoekers	435.000 bezoekers
Recreanten (excl. health)	465.000 bezoekers	250.000 bezoekers
TOTAAL	907.200 bezoekers	685.000 bezoekers⁴⁷
TABEL 5.13		

In enkele stukken wordt nog gesproken van 582.000 bezoekers. Dit aantal is echter opgebouwd uit de gegeven hoeveelheid gemeentelijke bezoekers met de toeschouwers en support, waaruit “omzet” wordt berekend (entree en horeca). Voor de zuiverheid van het onderzoek worden alleen de daadwerkelijke “gebruikers” van de verschillende elementen in ogenschouw genomen, omdat dit de eigenlijke gebruikers zijn en omdat de omzet uit toeschouwers en dergelijke rechtstreeks ten goede komt aan het Sportiom.

Uit deze bezoekersaantallen blijkt dat het aantal gemeentelijke bezoekers redelijk goed in lijn ligt. Het aantal recreanten blijft echter achter. Door in de gehanteerde verdeelsleutels de werkelijke

⁴⁷ Totaal komt niet overeen met het totaal uit het berekeningsmodel, omdat het hier om een rekenfout betreft, of het totale aantal bezoekers inclusief de health.

bezoekersaantallen te nemen, wordt de gemeente feitelijk benadeeld voor het feit, dat het verwachte aantal recreanten niet gehaald is. Vraag is, of dit de gemeente is toe te rekenen. Overigens menen wij dat op het totaal van de kosten, die middels genoemde verdeelsleutels worde toegerekend, beperkt zijn. De “categorie (1)” kosten zijn veel groter.

5.2.3 *Periode vanaf juli 2004, uitgaande van het primaire raadsvoorstel*

Het voorstel welke dit jaar is ingediend bij de raad bestaat uit een extra jaarlijkse bijdrage van € 673.000,= naast de exploitatiebijdrage zoals genoemd in de koopovereenkomst. Dat betekent dat voor 2004 een totale bijdrage kan worden aangegeven van: € 881.910 + € 673.000 = € 1.554.910,=

Daarnaast ontvangt het Sportiom sinds 2001 een jaarlijkse extra exploitatiesubsidie (lening) € 363.000,= welke tot en met 2004 wordt uitgekeerd. Voor 2004 zou dat betekenen dat de stijging van de exploitatiebijdrage wordt beperkt tot € 673.000 - € 363.000 = € 310.000,= Het totale bedrag aan exploitatievergoeding gemeentelijk deel komt dan voor 2004 uit op € 1.190.000,=. Omdat 2004 het laatste jaar is waarop de extra exploitatiesubsidie (lening) wordt verstrekt, betekent dit, dat vanaf 2005 een bedrag zou kunnen worden toegekend volgens het raadsvoorstel van € 1.554.910,=

In het door Sportiom voor de gemeente gehanteerde laatste berekeningsmodel (bron: spreadsheet 2004 Sportiom) gaat men uit van een exploitatiebijdrage van € 1.702.200,= inclusief inflatiecorrectie⁴⁸. Dit bedrag is tot stand gekomen door de berekening op basis van het uurtarief maal de contracturen (13.500 uren in de berekening van het Sportiom). Gezien het uitgangspunt (volgens het Sportiom) dat de voorzieningen voor gemeentelijke doelen⁴⁹ bijna geheel door de gemeente worden gehuurd in de “exploitabele” tijden, waardoor deze in de praktijk nauwelijks structureel voor andere doeleinden geëxploiteerd kunnen worden. In relatie tot de kosten welke de gemeente diende te dekken bij de oude voorzieningen (€ 1.619.270,=) lijkt de nu voorgestelde gemeentelijke bijdrage een reëel bedrag. Een afweging die wel kan worden gemaakt is het feit dat gezien de resultaten uit de jaarrekeningen van de afgelopen jaren, de voorgestelde verhoging van de gemeentelijk bijdrage zou leiden tot een behoorlijke winst (op basis van 2003 : +/- € 105.000,=).

De vraag ontstaat nu of de bijdrage van de gemeente ervoor moet zorgen dat de kosten voor het gemeentelijke deel volledig gedekt moeten worden, omdat de vermeende synergievoordelen en verwachte bezoekersaantallen niet zijn gehaald. Verder biedt het gehanteerde model slechts inzage in de kosten ten behoeve van de gemeente. Door het ontbreken van een totaal gespecificeerd exploitatie overzicht, is het niet mogelijk aan te geven waar de synergievoordelen verloren gaan.

⁴⁸ De inflatiecorrectie is gesplitst naar CPI, energie, personeel etc zoals is bepaald in de aanvullende koopovereenkomst

⁴⁹ wedstrijdbad, doelgroepenbad, ijsbaan, sporthal

5.2.4 *Overzicht belangrijkste verschillen*

- **Contracturen:**

De contracturen van de koopovereenkomst (10.000) verschillen met de contracturen welke het Sportiom (13.500) hanteert voor de berekening van de kostentoerekening richting de gemeente.

- **Bezoekersaantallen:**

De bezoekers voor het recreatieve deel verschillen structureel in raming van de ontwikkelingsfase van het Sportiom en de uiteindelijk gerealiseerde bezoekersaantallen (465.000 tegenover 250.000). De huidige bezoekersaantallen laten een redelijk stabiel verloop zien, waardoor op basis van de huidige activiteiten geen grote groei meer te verwachten is. Daarnaast is het aantal gemeentelijke bezoekers conform de raming (circa 400.000).

- **Horeca:**

In de voorgaande paragrafen is de horecaomzet niet duidelijk ter sprake geweest. Er is slechts aangegeven dat het niet mogelijk is om aan te tonen of de huidige horeca exploitatie verlies- of winstgevend is. Verder is ook de horecaomzet achtergebleven bij de initiële ramingen. Dit geldt natuurlijk ook voor de overige activiteiten (winkel, verhuur van schaatsen etc.).

- **Kostenberekening op basis van bezoekers en uren**

De oorspronkelijke koopovereenkomst is gebaseerd op de afname van gebruikersuren. In de berekeningen wordt echter vanuit meerdere posities gerekend met bezoekersaantallen, waardoor er een afwijkend berekeningsprincipe wordt gehanteerd (welke op enkele rekenfouten na, wel realistische uitgangsprincipes hanteert).

5.3 **Identificatie belangrijkste risico's**

De hieronder aangegeven risico's zijn risico's die spelen voor iedere enigszins vergelijkbare voorzieningen. Bij alle ontvangen stukken is geen enkel document gevonden, waarbij er bij de ramingen voor de ontwikkeling van het Sportiom ook exploitatieberekeningen zijn gemaakt op basis van de verschillende te onderkennen risico's. Dat betekent dat de volgens de gegevens met een optimale exploitatieverwachting is gerekend, terwijl het, gezien de huidige situatie, ook verantwoord was geweest exploitatieberekeningen te hebben gehanteerd, met bijvoorbeeld beduidend minder (maximaal het aantal gemeentelijke bezoekers) bezoekers⁵⁰. Op basis van een risicoanalyse en een berekening op basis van de verwachtingswaarde van de verschillende mogelijke scenario's⁵¹, had er als basisuitgangspunt bij de ontwikkeling van het Sportiom een iets meer behoudende exploitatieverwachting gestaan.

⁵⁰ bijvoorbeeld op basis van marktonderzoeken, die aangegeven voor welke voorzieningen er vraag is en groot deze vraag is in de markt.

⁵¹ Scenario analyses wordt steeds meer gebruikt om op basis van wisselende omgevingsfactoren de gevolgen voor de organisatie in kaart te brengen. Op basis van een verwachtingswaarde kunnen de verschillende scenario's gezamenlijk een meer realistische exploitatieverwachting opleveren.

Risico's vanuit de Gemeente 's-Hertogenbosch

- Geen verhoging van de exploitatiebijdrage (handhaven koepelovereenkomst⁵²). Hierdoor zal het nadelige verschil in de exploitatie moeten worden opgelost vanuit de commerciële activiteiten van het Sportiom.

⁵² De eenvoudige stopzetting van de exploitatiebijdrage vanuit de koepelovereenkomst is niet mogelijk

Dat kan betekenen dat het service- en voorzieningenniveau omlaag kan worden gebracht, de entreekosten worden verhoogd (toegankelijkheid minima?) of er alsnog en manier wordt gevonden om meer bezoekers te trekken.

- Stopzetting extra exploitatiesubsidie.

De extra exploitatiesubsidie wordt in 2004 voor de laatste keer uitgekeerd. Op basis van de jaarrekeningen van de afgelopen jaren is te verwachten dat de exploitatieverliezen dan weer behoorlijk groter zullen worden.

Externe risico's

- Teruglopende bezoekersaantallen voor recreatief gebruik

Door verschillende ontwikkelingen is het mogelijk dat de "loop" richting het Sportiom afneemt. Dat betekent minder inkomsten en daardoor een toename van de verliezen.

- Toename concurrentie door nieuw aan te leggen zwem- en ijsbanen en de toenemende concurrentie vanuit de bestaande omringende zwem- en ijsbanen

Door een toename van de concurrentie van omliggende zwem- en ijsbanen worden bezoekers de mogelijkheid geboden van alternatieven gebruik te maken.

- Weersinvloeden

Het weer kan een grote invloed uitoefenen op de exploitatiemogelijkheden. Bij strenge winters gaan bezoekers van de ijsbaan bij voorkeur in de vrije natuur schaatsen, waarbij echter het voordeel kan optreden dat mensen in de dooiperiode toch nog willen schaatsen. Verder kan een hete of slechte zomer ook dergelijke invloed hebben op de zwembaden.

- Economische ontwikkeling maatschappij

Bij een teruglopende economie kan voor veel reguliere bezoekers het periodiek bezoeken van het Sportiom te duur worden. Omgekeerd bestaat ook de situatie dat bij een uitzonderlijk gezonde economie, de reguliere bezoekers op zoek gaan naar afwijkende (lees exclusievere, exotische) vormen van sport en vermaak.

- Wetgeving

Door de toenemende druk van de wetgeving op het gebied van hygiëne, veiligheid en milieubelasting kunnen situaties ontstaan dat er binnen korte termijnen voorzieningen moeten worden getroffen om te blijven voldoen aan deze wetgeving.

- Media

Gebeurtenissen in of met betrekking tot het Sportiom kunnen in de media op enigerlei wijze worden uitgemeten. Hierdoor kan het imago worden geschaad, zodat de bezoekers wegblijven.

- Energieprijzen

Het Sportiom is een grotere verbruiker op energiegebied. Schommelingen van de energieprijzen (door schommeling van de olieprijs), zijn meteen merkbaar door de stijging van de kosten.

5.4 Faillissement van de Exploitatiemaatschappij Sportiom B.V.

Wanneer de exploitatiemaatschappij failliet gaat en een herstart plaatsvindt, dan kunnen op basis van de jaarrekening van 2003 de volgende opmerkingen gemaakt worden:

Op basis van de gewone bedrijfsuitoefening wordt een positief bedrijfsresultaat geboekt van € 24.859,⁵³

Het negatieve bedrijfsresultaat ontstaat, doordat de interestlasten over de opgebouwde schulden (ontstaan door de aanlooperperiode) betaald moeten worden, wat resulteert in een verlies van € 204.743,=

Wanneer het faillissement, intreedt, worden schulden niet voldaan. Bij een herstart zou “ceteris paribus” de overige financiële resultaten een gezonde exploitatie mogelijk zijn.

De extra bijdrage die nu van de gemeente wordt gevraagd, dekt feitelijk de interestlasten, die in de loop der jaren zijn ontstaan over de schulden. Die schulden zijn mede ontstaan door het tegenvallende bezoekersaantal ten opzichte van de oorspronkelijke raming. De onderstaande tabel 5.14 geeft dit in een voorbeeldberekening op basis van de cijfers van 2003 weer:

Baten (omzet uit normale bedrijfsvoering plus de bijdrage van de gemeente, zijnde € 881.000)	€ 3.742.558,=
Exploitatielasten	€ 4.063.913,=
Interestlasten	n.v.t.
Bedrijfsresultaat VPB	-/- € 321.355,=
Additionele bijdrage gemeente	€ 321.355,=
Bedrijfsresultaat VPB	€ 0,=
TABEL 5.14	

Dat betekent dat het mogelijk is om na het faillissement op basis van een *extra* bijdrage van € 321.355,= een sluitende exploitatie te krijgen op basis van de kosten en de omzet zoals behaald in 2003⁵⁴. Hierbij wordt geen rekening gehouden met de kosten voor de overname van de aandelen. De waarde hiervan zullen dan nog bij de kostenzijde als extra lasten erbij komen.

5.5 Scenario's voor de toekomst

- Een verhoging van € 673.000,=

Akkoord met raadsvoorstel en de extra bijdrage van € 673.000 toevoegen aan de exploitatiebijdrage volgens de koopovereenkomst.

Ervan uitgaande dat deze bijdrage pas van toepassing wordt in 2005 (na beëindiging in 2004 van de extra exploitatiesubsidie van € 363.024,= per jaar), da zou dit betekenen dat de resultaten van

⁵³ dit wordt mede gerealiseerd door de extra exploitatiesubsidie van € 363.000,=.

⁵⁴ de volledige gemeentelijke bijdrage zou dan € 881.000 + € 321.000 = € 1.202.000 bedragen

het Sportiom op basis van de jaarrekening 2003 op een positief resultaat van circa € 100.000,= in 2005, op basis van de resultaten van 2003.

- Libéma uitkopen en de exploitatie in eigen (gemeentelijke) hand nemen.
Dat betekent dat de kosten voor het uitkopen moeten worden genomen en dat de gemeente zelf in staat moet zijn een beter resultaat te behalen.
- Schuldsanering doorvoeren en de organisatie opnieuw inrichten op basis van de gemeentelijke exploitatiebijdrage inclusief de continuering van de exploitatiesubsidie.
Dat betekent een stijging van de kosten voor de gemeente maar ook initiële kosten voor een reorganisatie waarvan de uitkomst nooit zeker tot een meetbaar resultaat kan leiden.
- De huidige situatie handhaven
Op basis van de koepelovereenkomst kan de verantwoordelijkheid volledig bij de exploitant blijven liggen, als zijnde het “ondernemersrisico”.
- De huidige situatie handhaven, maar de exploitatiemogelijkheden voor het Sportiom vergroten door de gemeentelijke uren gericht in te zetten.
Sportiom de mogelijkheid bieden om de elementen voor primair gemeentelijk gebruik op gunstige commerciële momenten ook commercieel te exploiteren, waardoor de kosten kunnen worden gedekt door extra opbrengsten. Hiervoor dient wel een mogelijkheid te zijn om de verschillende elementen commercieel in te zetten.
- Het Sportiom failliet laten gaan, zoals is beschreven in 5.4.
Hierdoor kan met een beperkte stijging van de gemeentelijke bijdrage een sluitende exploitatie worden gerealiseerd.

5.6 Resumé van bevindingen en aanbevelingen

Op basis van de voorgaande stukken kunnen we een resumé geven van de bevindingen en aanbevelingen:

- De periode voor en tijdens Sportiom wijken wat betreft de kostenberekening volledig van elkaar af door de verschillen in de uitgangspunten (totale exploitatie versus bezoeker maaltarief). De totstandkoming van het tarief in de raming voor de ontwikkeling van het Sportiom is onbekend.
- De bezoekersaantallen in het financiële model van de ontwikkelingsfase zijn beduidend hoger dan de gerealiseerde bezoekersaantallen. Dit is mede de oorzaak van de verliezen, omdat de geprognosticeerde omzetten daardoor niet gehaald worden.
- De ratio voor de deelfactoren gaat uit van bezoeker gemeente / werkelijk aantal bezoekers en ligt daardoor wat betreft de omvang hoger dan indien de raming wordt gehanteerd.

- De koepelovereenkomst praat over 10.000 uren (w.o. 3500 Zwembad), terwijl Sportiom rekent op basis van 13.500 uren (twee baden a 3500 uren).
- De kostprijs in het huidige Sportiom toerekeningsmodel gaat ervan uit dat de elementen volledig voor gebruik en rekening van de gemeente komen, omdat er weinig tot geen structurele commerciële toepassingen mogelijk zijn. In die gedachtegang is het aantal uren gebruik door de gemeente niet meer relevant.
- De huidige claim voor een jaarlijkse bijdrage ligt in lijn met de exploitatiekosten van de voor het Sportiom door de gemeente beheerde en geëxploiteerde voorzieningen.
- Het verlies van de afgelopen 5 jaren bedraagt € 3.583.472,= (1999 – 2003)⁵⁵ Als er op basis van de jaarrekeningen wordt uitgegaan van het feit dat de omzet en de kosten redelijk stabiel zijn, dan kan er met de extra bijdrage van de gemeente een positief bedrijfsresultaat worden verwacht.
- De grote vraag blijft bij wie het ondernemersrisico ligt voor het tegenvallende aantal bezoekers (waarop zijn de verwachte bezoekersaantallen in 1993 / 1994 en de prijzen gebaseerd, op het moment van de eerste ramingen van de exploitatieopzet van het Sportiom). Deze vraag blijft staan, omdat de gemeente zoals in de koepelovereenkomst is aangegeven gemiddeld (iets minder dan) haar contracturen afneemt en daar een constante stroom bezoekers voor heeft (conform de uitgangspunten).
- Bij een continuering van de samenwerking met een externe partij voor de exploitatie van het Sportiom wordt er vanuit bedrijfseconomisch oogpunt aanbevolen een volledig transparante exploitatieberekening voor alle kosten en opbrengsten in te voeren. Bij voorkeur op een op voorhand overeengekomen model. Dat betekent dat er duidelijkheid moet zijn over de verschillende kostenposten en de vraag of deze volledig voor rekening van de commerciële partij komen, of ook deels voor rekening van het gemeentelijk gebruik. De huidige financiële modellen en afspraken bieden daarvoor te weinig duidelijkheid.

⁵⁵ of zelfs € 4.672.544,= als de lening c.q. extra exploitatiesubsidie 2001 – 2004 van de gemeente wordt meegerekend.