



gemeente  
Haarlemmermeer

# nota van B&W

Onderwerp Evaluatie exploitatie Stichting ETO en verlenen subsidie voor het jaar 2020

Portefeuillehouder Mieke Booij-van Eck  
Collegevergadering 10 december 2019  
Inlichtingen mr. Jolanda Metselaar (023 567 3528)  
Registratienummer 2019.0058262

## Samenvatting

Stichting ETO (de stichting) is verantwoordelijk voor de exploitatie van het honk- en softbalcomplex Hoofddorp te Hoofddorp (het complex). In 2016 is met het raadsvoorstel Bijdrage complex Hoofddorp (2016.0049080) door de raad besloten om een jaarlijkse bijdrage van € 190.000 beschikbaar te stellen om de exploitatie van het complex sluitend te maken en daarmee te voorkomen dat de stichting in betalingsproblemen komt.

In bovengenoemd raadsvoorstel is toegezegd om medio 2019 de exploitatie te evalueren en de raad te informeren over de uitkomsten van deze evaluatie. Dat doen we met deze nota. In verband met de zorgvuldigheid van het onderzoek heeft de evaluatie langer op zich laten wachten dan gepland. Voor deze evaluatie maken we gebruik van de door Kayoot sport- en recreatiemanagement (Kayoot) opgestelde Quick scan 'Exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp en evaluatie beheersstichting ETO' van november 2019. De Quick scan is als bijlage bij deze nota gevoegd.

Uit de evaluatie blijkt dat sinds de opening van het complex de exploitatie nog steeds zorgwekkend is. Ondanks de actieve en betrokken inzet van de stichting, lukt het – grotendeels door factoren die buiten de beïnvloedings sfeer van de stichting liggen – niet om de exploitatie te verbeteren. Daarnaast vormt het gebrek aan vrijwilligers met relevante bestuurlijke ervaring een risico voor de continuïteit van de activiteiten. Dat maakt het bestuur van de stichting kwetsbaar. Evenals de financiële en organisatorische verstrengeling van alle betrokken partijen (de stichting, Vereniging Hoofddorp Pioniers en Stichting Topsport Hoofddorp).

In de evaluatie wordt verder een aantal mogelijke toekomstige scenario's beschreven. De resultaten van de evaluatie vragen om een uitgebreidere analyse. Dit is nodig om de financiële en juridische gevolgen van de verschillende scenario's inzichtelijk te maken. Wij streven ernaar om naar aanleiding van deze analyse in het eerste kwartaal van 2020 een voorstel met een voorkeursscenario aan de raad voor te leggen.

Bovenstaande betekent dat in de tussenliggende periode, tot wij een voorstel aan de raad kunnen voorleggen, de honk- en softbalactiviteiten van de Pioniers wel doorgang moeten blijven vinden. Daarom verlenen wij met deze nota € 192.900 subsidie.

## Context

We streven er in Haarlemmermeer naar dat alle inwoners zo prettig mogelijk met elkaar kunnen samenleven (Sport- en bewegisvisie Haarlemmermeer 2019-2029, 2019.0036310). Dat doen we door voorwaarden te scheppen voor een optimale kwaliteit van leven van alle inwoners. Sport en bewegen zijn daar een belangrijk onderdeel van. Om mogelijk te maken dat sport en bewegen een vast onderdeel vormt in het leven van onze inwoners, is het van belang dat er voldoende ruimte is waar sport kan plaatsvinden, zowel op recreatief, wedstrijd- als op topsportniveau.

Topsport vormt daarom al jaren een belangrijk onderdeel van de sportinfrastructuur in Haarlemmermeer. We willen jong talent de kans bieden zich dicht bij huis (door) te ontwikkelen. Ook heeft topsport een voorbeeldfunctie voor de breedtesport. Om ervoor te zorgen dat Haarlemmermeerse sporters en verenigingen op het hoogste nationale niveau kunnen presteren, is het van belang dat accommodaties voor het beoefenen van topsport aanwezig zijn. Mede daarom hebben wij financieel bijgedragen aan de realisatie van het honk- en softbalcomplex.

Vereniging Hoofddorp Pioniers (de Pioniers) en Stichting Topsport Hoofddorp (STH) maken gebruik van het complex. Zij huren het complex van de stichting. Beide organisaties doen het in de breedtesport (Pioniers) en in de topsport (STH) goed. Het eerste honkbalteam van de Pioniers, dat door STH wordt gefinancierd, speelt op het hoogste niveau in de hoofdklasse en de Pioniers heeft, in vergelijking met andere honk- en softbalverenigingen, een groot aantal leden.

Het complex is qua bouwvolume aanzienlijk groter en het ambitieniveau is hoger dan bij het oude sportcomplex Toolenburg het geval was. Dit heeft geleid tot substantieel hogere exploitatielasten, waardoor de stichting financieel in de problemen kwam. Op 27 oktober 2016 heeft de raad, met het raadsvoorstel Bijdrage complex Hoofddorp (2016.0049080), besloten de stichting structureel € 190.000 subsidie te verlenen. Tevens is in dat raadsvoorstel toegezegd de exploitatie van de stichting te evalueren en de raad te informeren over de uitkomsten van deze evaluatie.

## Evaluatie

Voor deze evaluatie maken we gebruik van de door Kayoot opgestelde Quick scan 'Exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp en evaluatie beheersstichting ETO' van november 2019. De Quick scan is als bijlage bij deze nota gevoegd.

### Opzet evaluatie

Aan Kayoot is een drietal onderzoeksvragen gesteld.

1. Evalueer de rol van Stichting ETO bij de exploitatie van het complex;
2. wat zijn de kansen om de exploitatie te verbeteren;
3. wat heeft de stichting minimaal nodig om het complex te kunnen exploiteren.

Voor de evaluatie heeft Kayoot, een deskundige op het gebied van sportexploitatie, een brononderzoek gedaan. Hierbij is gekeken naar het bestemmingsplan en de pacht-, huur- en gebruikersovereenkomsten. Verder is er een financieel onderzoek gedaan. Hiervoor heeft de stichting financiële gegevens aangeleverd. Ook heeft Kayoot een aantal interviews gehad met de betrokken partijen, waaronder medewerkers van onze gemeente en vertegenwoordigers van de stichting, de Pioniers en STH.

### Ad 1. Evalueer de rol van Stichting ETO bij de exploitatie van het complex

#### Wat was het uitgangspunt in 2016?

In april 2014 is het complex in gebruik genomen. In verband met de hogere exploitatiekosten heeft Deloitte in 2015 een financieel onderzoek gedaan. Dit financiële onderzoek heeft een aantal aandachtspunten opgeleverd (2015.0017267). De belangrijkste bevindingen uit dat onderzoek waren dat:

- de liquiditeitspositie van de stichting zorgwekkend was;
- de lasten van de stichting hoger waren dan de baten;
- er een nauwe financiële verbondenheid was van de stichting met STH en de Pioniers;
- het financieel beheer niet toegerust was op de omvang van het nieuwe complex;
- wij een financieel risico liepen om aangesproken te worden op de verleende garantiestellingen.

Naar aanleiding van het onderzoek van Deloitte hebben wij in 2016, op basis van het Businessplan van de stichting, meerjarige exploitatieafspraken gemaakt met de stichting (2016.0049080). Met deze afspraken werd beoogd de exploitatie van het complex zo bestendig mogelijk te maken. De afspraken gingen over (1) de samenwerking tussen de stichting en onze gemeente en (2) de exploitatie.

#### 1. Afspraken over de samenwerking met de stichting

In 2016 hebben we besloten om, gezien de behoefte aan continuïteit, de exploitatie en het beheer van het complex door de stichting te continueren. Ook is afgesproken om tot de evaluatie in 2019 in nauw overleg met de stichting te bezien of de huidige samenwerking de beste optie is. Een onderdeel van deze afspraken is een jaarlijkse subsidie van € 190.000.

#### 2. Afspraken over de exploitatie

Aan de hand van het Businessplan dat de stichting in 2016 heeft opgesteld (als bijlage gevoegd bij het raadsvoorstel Bijdrage complex Hoofddorp (2016.0049080)) is gezocht naar structurele oplossingen voor het exploitatietekort. Er zijn afspraken gemaakt om het exploitatietekort zo laag mogelijk te maken. Het ging om afspraken over de afschrijving op het clubgebouw, de openstaande leningen bij de Bank Nederlandse Gemeenten, de openstaande renteloze lening bij onze gemeente en overige mogelijkheden die bij konden dragen tot het verlagen van het exploitatietekort.

#### Hoe gaat het nu?

##### Financieel

Zowel uit de informatie die wij van de stichting hebben ontvangen als uit de Quick scan blijkt dat de financiële positie van de stichting zorgwekkend is. Sinds het raadsbesluit van 2016 is de exploitatie aanmerkelijk verslechterd door een aantal externe structurele tegenvallers. Het gaat hierbij om:

- het verlies van de talentkampen die de Major League Baseball jaarlijks in Hoofddorp organiseerde (€ 40.000);
- de gewijzigde regelgeving rond btw en sportverenigingen (€ 15.000);
- het lager dan verwacht uitvallen van de horeca-inkomsten (€ 15.000);
- het besluit van de Koninklijke Nederlandse Baseball en Softball Bond om de trainingen van de nationale honkbalselectie naar Amsterdam te verplaatsen (€ 10.000);
- noodzakelijke reparaties aan het clubgebouw, materiaal en de tribunes waarvoor geen reservering is opgenomen. Gezien de krappe exploitatie kan dat ook niet.

Verder zijn de structurele kosten binnen de exploitatie hoog. Het betreft hier hoofdzakelijk de vaste lasten zoals energie en kosten voor de opstallen.

Verder heeft de stichting een drietal leningen, in totaal € 1.025.000, bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Voor deze leningen hebben wij een garantstelling afgegeven. Eén lening (van € 25.000) moet in maart 2020 worden afgelost. De andere twee leningen van ieder € 500.000 moeten in 2024 in één keer worden afgelost. De jaarlijkse rentelasten van deze twee leningen bedragen € 32.500. Daarnaast hebben wij in 2015 een renteloze lening van € 195.000 (2015.0023672) verstrekt om het exploitatietekort in dat jaar op te vangen. Deze lening moet uiterlijk 2028 worden afgelost. Ook heeft de stichting een lening bij de Pioniers van ongeveer € 100.000.

Dit betekent dat er sinds ons besluit in 2016 om de stichting jaarlijks te subsidiëren nu enerzijds jaarlijks € 65.000 minder aan inkomsten zijn dan waar we in 2016 van uitgingen, maar anderzijds ook dat er hogere kosten (€ 15.000) zijn. Deze tegenvallers kunnen door de stichting niet worden opgevangen. Dit heeft tot gevolg dat er een structureel liquiditeitsprobleem is. Dit blijkt ook uit het recente verzoek van de stichting om een aanvullende subsidie voor 2019. Eind 2018 heeft de stichting, in verband met het tekort aan liquide middelen, om een voorschot gevraagd van de subsidie van 2019. Dit voorschot hebben wij eind 2018 betaald. In het derde kwartaal van 2019 werd duidelijk dat ook eind van 2019 een liquiditeitsprobleem ontstond. Vooruitlopend op de evaluatie hebben we daarom op 24 oktober 2019 een aanvullende subsidie van € 25.000 verleend. Hierdoor kon de stichting in ieder geval aan haar betalingsverplichtingen voldoen en kan het gesprek over de toekomstige exploitatie zuiver plaats vinden.

#### Organisatorisch

Zoals onder context aangegeven maken de Pioniers in het kader van breedtesport en STH in het kader van topsport gebruik van het complex. Zij huren het complex van de stichting. De onderlinge verwevenheid van de besturen is zorgwekkend. Er zijn vijf bestuursleden in de drie besturen. Dit is voornamelijk het gevolg van een groot gebrek aan vrijwilligers, maar volgt deels ook uit statutaire verplichtingen van de stichting. Daarin is vastgelegd dat een lid van het bestuur van de Pioniers ook zitting moet hebben in het bestuur van de stichting. Dit maakt het bestuur van de stichting kwetsbaar.

Verder zijn tussen de drie organisaties diverse financiële relaties, zoals leningen, sponsorbijdragen en huurvergoedingen. Ook dit maakt de onderlinge verhoudingen en verantwoordelijkheden diffuus.

#### Ad 2. Wat zijn de kansen om de exploitatie te verbeteren?

In de Quick scan wordt een aantal kansen genoemd om de gebruiksmogelijkheden en daarmee de exploitatie van het complex te verbeteren. Zoals uit de Quick scan blijkt, zijn er echter ook negatieve factoren die een succesvolle exploitatie in de weg staan. De in de Quick scan genoemde kansen zijn:

1. commerciële verhuur aan derden, zoals kinderopvang en fysiotherapiepraktijk, en verhuur van de velden;
2. alternatieve exploitatie-inkomsten, zoals verhuur van het complex aan andere verenigingen of aan scholen;
3. horeca-exploitatie door een professionele partij.

Tegenover deze kansen staat een aantal belemmerende factoren.

1. *Beperkingen bestemmingplan en huurovereenkomst*

Op basis van het bestemmingsplan zijn de bestemmingen sport en recreatie van toepassing. Op de bestemming recreatie zijn (beperkt) evenementen mogelijk. De velden hebben echter de bestemming 'sport'. Daarop zijn evenementen niet toegestaan. Op basis van de huurovereenkomst mag het gehuurde slechts gebruikt worden voor de normale uitoefening van de honk- en softbalsport met aanverwante activiteiten en zijn evenementen niet toegestaan. Bovendien bemoeilijken fysieke belemmeringen rond de velden (heuvelachtig terrein, netten en hekken om de sportvelden) het organiseren van evenementen.

2. *Locatie complex in relatie tot alternatieve inkomsten*

Verhuur van (een deel van) het complex aan derden, voor bijvoorbeeld kinderopvang of een fysiotherapiepraktijk, is slechts beperkt mogelijk. Dit komt mede door de bestemmingen 'sport' en 'recreatie' maar ook door de locatie van het complex en de bereikbaarheid met het openbaar vervoer.

3. *Energielasten*

Mede door de verlichting van de velden zijn de energielasten hoog. Deze lasten kunnen worden verlaagd door het vervangen van de verlichting door LED verlichting. Binnen de huidige exploitatie zijn daar echter geen middelen voor.

Ad. 3 Wat heeft de stichting minimaal nodig om het complex te kunnen exploiteren?

In de Quick scan is een aantal scenario's en oplossingen globaal beschreven. Ook wordt per scenario een aantal voor- en nadelen genoemd. Het betreft hierbij een globale evaluatie met de belangrijkste kansen en verbetermogelijkheden. In de Quick scan worden de volgende scenario's genoemd:

- het beheren en exploiteren van het complex in de huidige vorm, door de stichting;
- het beheren en exploiteren van het complex in eigen beheer;
- het beheren en exploiteren van het complex door een commerciële, professionele organisatie;
- faillissement van de stichting.

De resultaten van de evaluatie vragen om een uitgebreidere analyse van deze scenario's. Dit is nodig om de financiële en juridische gevolgen van de verschillende scenario's inzichtelijk te maken. Wij streven ernaar naar aanleiding van deze analyse in het eerste kwartaal van 2020 een voorstel met een voorkeursscenario aan de raad voor te leggen over de exploitatie van het complex.

**Middelen en subsidie 2020**

Voor 2020 heeft de stichting een aanvraag om subsidie ingediend van € 260.000. De stichting geeft aan dat zij dit bedrag nodig heeft om de exploitatie van het complex sluitend te krijgen en de continuïteit van de activiteiten te waarborgen zonder weer geconfronteerd te worden met liquiditeitsproblemen.

In 2016 is, zoals hierboven aangegeven, besloten om een jaarlijkse subsidie van € 190.000 aan de stichting te verlenen om de exploitatie van het complex sluitend te maken en daarmee te voorkomen dat de stichting in betalingsproblemen komt. Een bedrag van € 192.900 (inclusief inflatiecorrectie) is daarom opgenomen in de vastgestelde Programmabegroting 2020 – 2023.

Zoals in ons beleid is vastgelegd, vinden we het belangrijk om bij te dragen aan het scheppen van optimale randvoorwaarden waarbinnen alle inwoners van de gemeente Haarlemmermeer zo zelfstandig mogelijk en prettig met elkaar kunnen samenleven. In het sportcomplex vinden topsport, breedtesport en andere activiteiten plaats, waardoor het complex voor inwoners, bezoekers en relaties van onze gemeente maximaal kan worden benut.

Omdat in de programmabegroting € 192.900 beschikbaar is gesteld voor deze activiteiten, mogen we, op grond van de Algemene wet bestuursrecht, niet het aangevraagde subsidiebedrag verlenen. Dit betekent dat we een bedrag van € 67.100 dat boven het budget uitgaat (€ 260.000 minus € 192.900) niet zullen verlenen. Hoewel het niet verlenen van het aangevraagde bedrag vermoedelijk tot gevolg heeft dat er in de loop van het jaar wederom liquiditeitsproblemen zullen ontstaan bij de stichting, zien wij voor een verhoging van het subsidieplafond op dit moment nog geen aanleiding. We willen op basis van deze evaluatie eerst nader onderzoek doen naar een toekomstbestendig scenario voor de exploitatie van het complex.

Mocht uit de uitwerking van de scenario's blijken dat er meer middelen nodig zijn, dan zullen we de raad in het eerste kwartaal van 2020 alsnog voorstellen de benodigde middelen ter beschikking te stellen.

In het raadsvoorstel Bijdrage complex Hoofddorp (2016.0049080) is besloten om de middelen van de subsidie te dekken uit de opbrengst van de herijking maatschappelijk vastgoed. Deze opbrengst leverde onvoldoende middelen op. Daarom is dekking gevonden in het in de programmabegroting opgenomen beschikbare budget van beleidsdoel 'Inwoners beschikken over voldoende aantrekkelijke mogelijkheden om te recreëren, bewegen actief en nemen deel aan sport van programma Maatschappelijke Ontwikkeling, taakveld 5.2'. De subsidie wordt in vier termijnen uitbetaald.

#### **Juridische aspecten**

De subsidie wordt verleend op grond van de Algemene wet bestuursrecht. Tegen het besluit staat bezwaar en beroep open.

#### **Participatie en Communicatie**

Bij het opstellen van de Quick scan is de stichting gevraagd relevante informatie zoals overeenkomsten en financiële cijfers aan te leveren. Ook zijn zowel de stichting als wij geïnterviewd. De stichting wordt geïnformeerd over het besluit van ons college om een toekomstbestendig scenario uit te werken voor de exploitatie van het complex. Over het verlenen van de subsidie wordt de stichting door middel van een afzonderlijke beschikking geïnformeerd.

#### **Gevolgen in verband met de vorming van de nieuwe gemeente Haarlemmermeer (Preventief toezicht)**

De beslispunten van deze nota vallen niet onder het preventief toezicht in het kader van de samenvoeging, omdat met de financiële gevolgen rekening is gehouden in de vastgestelde programmabegroting.

### Besluit

Op grond van het voorgaande hebben wij besloten om:

1. deze evaluatie exploitatie Stichting ETO als uitgangspunt te gebruiken voor het uitwerken van een toekomstbestendig scenario voor de exploitatie van het honk- en softbalcomplex te Hoofddorp;
2. op grond van artikel 4:23 lid 3 sub d van de Algemene wet bestuursrecht Stichting ETO voor 2020 een subsidie te verlenen van maximaal € 192.900;
3. op grond van artikel 4:95 van de Algemene wet bestuursrecht een voorschot van 100% op de subsidie te verlenen, uit te betalen in vier termijnen;
4. op grond van artikel 4:25 lid 2 van de Algemene wet bestuursrecht de subsidie van € 67.100 te weigeren;
5. deze nota ter informatie te zenden aan de raad.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,  
de secretaris,

de burgemeester,

  
drs. Carel Brugman

  
Marianne Schuurmans-Wijdeven

Bijlage(n)

- Quick scan exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp en evaluatie beheersstichting ETO, Kayoot, november 2019

## Quickscan

### Exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp en evaluatie beheersstichting ETO





## Inhoudsopgave Quickscan

1. Inleiding	3
2. Probleemstelling	3
3. Juridisch kader met bestaande randvoorwaarden	4
4. Het onderzoek	4
4.1. Het evalueren van de rol van de beheerstichting ETO bij de exploitatie.	5
4.2. Alternatieve exploitatievorm	8
4.3. Het adviseren op kansen voor het verbeteren van de exploitatie van het honk- en softbalcomplex Hoofddorp	13
4.4. Begroting specificatie inkomsten uitgaven	16
4.5. Het adviseren op de minimale benodigde door de gemeente te verstrekken exploitatiesubsidie om het complex te kunnen exploiteren	20
5. Conclusies en aanbevelingen	21

## 1 Inleiding

In deze rapportage staat een advies voor de exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp, de evaluatie van de beheersstichting ETO bij de exploitatie en de exploitatiesubsidie.

Op basis van de aanwezige en verkregen informatie is er een analyse gemaakt met de kritische succes factoren. Er hebben 7 interviews plaatsgevonden met het bestuur van ETO, ambtenaren van de gemeente Haarlemmermeer, die het complex in portefeuille hebben, en ambtenaren van de afdeling financiën van de gemeente Haarlemmermeer. Aan de hand hiervan is onderstaande rapportage gemaakt met conclusies, bevindingen en aanbevelingen. Om meer duidelijkheid te krijgen over de financiën is een geheel nieuwe begroting opgesteld op basis van kengetallen en praktijk in hoofdstuk 4.4. Bij deze begroting is een uitwerking in detailgemaakt voor alle kosten en baten.

In deze rapportage staat een nadere onderbouwing van de verbeteringen die voor het complex mogelijk zijn in relatie tot de rol van de beheersstichting (zoals financieel uitgewerkt in de begroting). Aanvullend is de wens van de gemeente geweest om een nadere uitwerking voor een alternatieve exploitatievorm van het gehele honkbal- en softbalcomplex Hoofddorp. Hier wordt op ingegaan in het hoofdstuk 4.2.. In Hoofdstuk 5 staan de conclusies en aanbevelingen per onderdeel. De gemeente geeft aan in eerste instantie behoefte te hebben aan concrete handvaten en geen uitvoerige rapportage.

## 2 Probleemstellingen

In opdracht van de gemeente Haarlemmermeer zijn onderstaande onderzoeksvragen tot stand gekomen.

1. Het evalueren van de rol van de beheersstichting ETO bij de exploitatie;
2. Het adviseren op kansen voor het verbeteren van de exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp;
3. Het adviseren op de minimale benodigde, door de gemeente te verstrekken, exploitatiesubsidie om het complex te kunnen exploiteren.

### **3 Juridisch kader met bestaande randvoorwaarden**

Op basis van deze onderzoeksvragen is een quickscan gemaakt. Er is voldoende informatie beschikbaar gesteld om een concreet advies uit te werken. De geraadpleegde informatiebronnen zijn:

- Raadsvoorstel 2015 business case stichting ETO d.d. 17-11-2015;
- Raadsvoorstel bijdrage honkbalcomplex d.d. 26-9-2016;
- Businessplan Stichting ETO d.d.13-10-2015
- Gebruikersovereenkomst sportaccommodatie stichting ETO en Honk- en softbalvereniging Hoofddorp Pioniers (HSHP) d.d.11-2-2014;
- Pachtovereenkomst Horeca en Stichting ETO d.d.30-3-2014;
- Concept jaarrekening Stichting ETO 2018;
- Begroting Stichting ETO 2019;
- Huurovereenkomst gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.5-3-2014;
- Aanvullende huurvoorwaarden gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.27-2-2014;
- Overeenkomst recht van Opstal gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.5-3-2014;

### **4 Het onderzoek en de eerste aanbevelingen**

In onderstaande hoofdstukken worden de onderzoeksvragen nader uitgewerkt.

#### **4.1. Het evalueren van de rol van de beheersstichting ETO bij de exploitatie.**

Onderstaand worden enkele vaststaande gegevens, zoals de huurovereenkomsten, de gebruikersovereenkomst en de pachtsovereenkomst kort uitgewerkt. Deze vormen de basis van de exploitatie, liggen juridisch vast en bepalen de huidige vorm van exploitatie.

##### **Huurovereenkomst gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.27-2-2014**

- In de huurovereenkomst is een borgstelling opgenomen waarbij de gemeente Haarlemmermeer bij een mogelijke financiering borg moet staan;
- Het gehuurde mag uitsluitend gebruikt worden voor honk- en softbalcomplex met aanverwante activiteiten;
- Bij een positief exploitatiesaldo, lees alternatieve verhuur aan verenigingen of andere gebruikers, profiteert de gemeente. De eerste € 10.000, - zijn voor ETO en daarboven krijgt de gemeente 80% van het positieve resultaat. De verhuur is overigens altijd ondergeschikt aan Hoofddorp Pioniers;
- De huurovereenkomst heeft nog een looptijd tot 31-12-2023 met geen mogelijkheid om tussentijds te ontbinden behoudens de algemene bepalingen waaronder bijvoorbeeld faillissement e.d.;
- De verhuur vindt plaats op basis van belaste verhuur waarbij er vooraftek mogelijk is. Hier zal gezien het gewijzigde btw-stelsel per 1-1-2019 nog nader onderzocht moeten worden of de exploitatie als winst beogend wordt aangemerkt;

De gemeente is verantwoordelijk voor het grootste gedeelte van het onderhoud van het gehele complex en parkeerplaatsen (Bijlage 6 van de huurovereenkomst). Meer in detail, de gemeente is verantwoordelijk voor het gehele onderhoud van het hoofdveld (onderhoud, klaarmaken voor de wedstrijden op dat veld) en het algemene onderhoud van de velden en aanpalende terreinen (veldonderhoud, tegelwerk etc.); Pioniers/ETO verzorgt de velden voor, tijdens en na de wedstrijden (belijning, gladtrekken etc.); ETO is verantwoordelijk voor het onderhoud van de gebouwen en alle installaties (excl. beregeningsapparatuur).

Bovenstaande bepaling is voor ETO een goed uitgangspunt, echter moeten deze kosten wel in de totale lasten voor de Gemeente/ ETO duidelijk zijn. Dit is een behoorlijke aanslag op de begroting. Kosten volgens de onderliggende rapporten van deze quickscan zijn € 175.000, - tot € 240.000, - per jaar. Indien er naar een andere exploitatievorm gekeken wordt blijven de onderhoudskosten zoals hierboven beschreven op basis van de huidige voorwaarden bij de gemeente Haarlemmermeer. De onderhoudskosten zijn per 2019 teruggebracht naar € 40.000, - structureel. Bij het maken van deze quickscan was er nog niet inzichtelijk of deze realistisch begroot zijn. Indien de Major League Baseball (MLB) het complex in huur krijgt moet het gehele complex vrij van commerciële uitingen ter beschikking gesteld worden wat commercieel beperkingen kan opleveren.

*Bovenstaande is een samenvatting van de belangrijkste punten. Het betreft hier geen juridische of fiscale toetsing slechts een toetsing op basis van feiten die van invloed zijn op de exploitatie, de begroting en het beheer.*

##### **Aanvullende huurvoorwaarden Gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.27-2-2014;**

- Gemeente Haarlemmermeer heeft het recht om de accommodatie te gebruiken t.b.v. scholen en incidentele sportdagen voor scholen. Een commerciële mogelijkheid zou gebruik aan scholen toestaan.;
-

**Overeenkomst recht van Opstal Gemeente Haarlemmermeer en stichting ETO d.d.5-3-2014;**

- Geen bijzonderheden die van invloed kunnen zijn op de exploitatie.

**Gebruikersovereenkomst sportaccommodatie stichting ETO en Honk- en softbalvereniging Hoofddorp Pioniers (HSHP) d.d.11-2-2014;**

- De gebruikersovereenkomst heeft nog een looptijd tot 31-12-2023 met geen mogelijkheid om tussentijds te ontbinden behoudens de algemene bepalingen waaronder bijvoorbeeld faillissement e.d.;
- Huurprijs volgens gebruikersovereenkomst 1-1-2014 € 35.000,- . Inmiddels is de huurprijs per 1-1-19 € 37.800,-;
- ETO heeft binnen de overeenkomst het recht om aan andere gebruikers dan Hoofddorp Pioniers de accommodatie in gebruik te geven volgens artikel 7. Echter door de preferente rol die Hoofddorp Pioniers heeft als eerste gebruiker geeft deze afspraak een inperking aan het echt commercieel wegzetten van de accommodatie; In deze quickscan zal nog ingegaan worden op de semipermanente of permanente overkapping van een veld. In de gebruikers overeenkomst is een artikel opgenomen waarbij Hoofddorp Pioniers tegen een marktconform tarief deze hal gaat huren. Dit geeft qua exploitatie reeds meer zekerheid uiteraard bezien binnen de financiële positie van deze gebruiker en de financierbaarheid van het gebouw.

**Pachtovereenkomst Horeca en Stichting ETO d.d. 30-3-2014**

- Formeel is de pachtovereenkomst verlopen en mondeling zijn er afspraken gemaakt;
- De pachtprijs die is afgesproken is op basis van een vast en een variabel bedrag. Het vaste bedrag is € 17.500, -;
- De pachtprijs is binnen deze overeenkomst een vaste inkomstenbron, echter op termijn of tijdens de huidige verlenging van de overeenkomst zal deze prijs waarschijnlijk naar beneden bijgesteld moeten worden. Dit omdat de pachter hier geen verantwoorde exploitatie mee kan draaien of nog winst kan maken;
- Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt op basis van een servicelevel agreement over openstelling en aanwezigheid. Er is wel een algemeen artikel opgenomen over de openingsuren van de horeca, deze staan nergens beschreven welke dit zijn. Deze afspraak kan ruis veroorzaken in openstelling en aanwezigheid van de beheerder. Een aanvullende vraag van de gemeente is een kortlopende huur/pachtovereenkomst te hanteren zodat er naar de toekomst een vrijheid blijft voor alternatieve inrichting van de exploitatie. Deze kortlopende overeenkomst is inmiddels gemaakt.

Om de rol te kunnen evalueren van Stichting ETO zijn er diverse gesprekken geweest met betrokkenen. De huidige exploitatievorm via Stichting ETO – gemeente Haarlemmermeer – HS Hoofddorp Pioniers – Stichting Topsport Hoofddorp is contractueel duidelijk weggezet. Helaas heeft iedere stakeholder wel zijn eigen belangen waardoor de uitwerking en samenwerking soms ingewikkeld is. Stichting ETO heeft financieel de grootste belangen en neemt hier een centrale rol in die gekaderd is door de hierboven omschreven overeenkomsten.

**De betrokkenen:**

A) Gemeente Haarlemmermeer als verhuurder en financier van de sportaccommodatie.

B) Stichting ETO. In de stichting ETO is het onroerend goed van het honk- en softbalcomplex ondergebracht, met als belangrijkste onderdeel de sportaccommodatie. ETO draagt zorg voor het beheer en de exploitatie van dit onroerend goed en de velden.

C) Vereniging Hoofddorp Pioniers. Pioniers is een vereniging met leden en een bestuur. De vereniging biedt haar leden de mogelijkheid om in georganiseerd verband deel te nemen aan honk- en softbaltrainingen en -wedstrijden. Contributies vormen de belangrijkste bron van inkomsten. De uitgaven van Pioniers bestaan uit de normale kosten van een sportvereniging.

D) Stichting Topsport Hoofddorp (STH). Deze stichting is verantwoordelijk voor de organisatie en financiering van het eerste team van de vereniging.

E) Pastime-Horeca BV, de horeca-exploitant, zou nog als partij toegevoegd kunnen worden. Deze partij is van tijdelijk karakter. Het is nog onduidelijk hoe de nieuwe samenwerking wordt.

**Algemene bevindingen bij deze evaluatie**

Op basis van de eerder gedane constatering in het businessplan spelen er nog steeds zaken die veroorzaakt worden door onderlinge posities die niet altijd helder zijn. Momenteel zijn er voor de 3 besturen in totaal 5 bestuursleden. De inzet van zowel vrijwilligers als een professioneel bestuur maken dat er niet altijd voldoende draagkracht is. De aanwezige kennis en expertise wordt hiermee niet geheel benut.

Verder is er sprake van tegenstrijdige belangen. De vereniging Hoofddorp Pioniers heeft eigen belangen, die gedeeltelijk overlappend zijn met ETO, maar ook tegenstrijdig. Deze tegenstrijdige belangen geven niet de vrijheid om de sportaccommodatie volledig commercieel te exploiteren. Een voorbeeld hierbij is dat bij te veel externe verhuur van het hoofdveld, wat interessant kan zijn de verhuurder (ETO). Voor de vereniging Pioniers is dit niet wenselijk door teveel slijtage. Een oplossing is lastig omdat Pioniers de hoofdhuurder is. Deze opsplitsing is ontstaan door risicospreiding vanuit het verleden tussen ETO (geldzaken en clubbouw) en Pioniers (gebruiker en vereniging met eventueel sponsoren).

## 4.2 Alternatieve exploitatievorm

Stichting ETO is opgezet als een risicospreiding tussen de exploitatie van de sportaccommodatie en de Honk- en softbalvereniging Hoofddorp Pioniers. De organisatie, structuur en werkwijze worden op dusdanige wijze ingericht dat, indien gewenst of noodzakelijk, alert ingespeeld kan worden op de steeds wijzigende vraag vanuit de markt. De verantwoordelijkheid voor en de uitvoer van het beheer en de exploitatie van de nieuwe sportaccommodatie is derhalve ondergebracht in een private rechtsvorm die zelfstandig kan opereren en functioneren. In de huidige vorm is gekozen voor een stichting. Een alternatieve vorm kan een besloten vennootschap (BV) zijn. Alvorens te kunnen beoordelen welke organisatievorm het meest geschikt wordt geacht voor de exploitatie van de sportaccommodatie, waarbij met de hiervoor genoemde uitgangspunten en voorwaarden rekening wordt gehouden, zal worden ingegaan op de voor- en nadelen van mogelijke passende rechtsvormen.

### Stichting

Een stichting bestaat uit een aantal bestuursleden die kennis en ervaring ten behoeve van de exploitatie met zich meebrengen. Veelal nemen de bestuursleden op vrijwillige basis zitting in een stichtingsbestuur. Een stichting kent verder een ideëel doel en beoogt geen winst.

#### **Voordelen stichting:**

- bestuursleden zijn (veelal) personen uit de gemeenschap met een grote betrokkenheid tot de nieuwe sportaccommodatie;
- diverse specialisaties (inclusief de mogelijke kennis van en affiniteit met sport en sociaal cultureel werk) zijn te verenigen in een stichtingsbestuur;
- zelfstandigheid bestuur en management is vast te leggen in een zogenaamd directiestatuut;
- inspraak gebruikers is te regelen in een gebruikersraad;
- er is geen verplichting tot publicatie jaarrekening (wel dient een goede boekhouding verzorgd te worden).

#### **Nadelen stichting:**

- doordat een stichting geen winst beoogt, is het geen geschikte vorm om marktconforme (commerciële, met name horeca) activiteiten te ontplooiën;
- de bestuursleden nemen veelal op vrijwillige basis zitting in het bestuur, de continuïteit van het bestuur is daardoor geen vaststaand feit, momenteel een zeer groot risico bij zowel ETO als STH daar de bezetting beperkt is;
- door nauwe banden met de lokale gemeenschap bestaat het risico dat er bestuursleden met "dubbele petten" in het bestuur zitten in relatie tot bijvoorbeeld de gemeente, gebruikers, etc. (belangenverstremming);
- de fiscale mogelijkheden kunnen slechts beperkt worden benut;
- het exploitatierisico ligt uiteindelijk bij de gemeente, daar de bestuurders van een stichting geen risicodragend vermogen bijeenbrengen;
- de gemeente zal zorg dienen te dragen voor voldoende eigen financiële middelen ten behoeve van de stichting (financiële buffer);
- er dient naast de stichting een afzonderlijke juridische eenheid (BV, NV of VOF) in het leven te worden geroepen om te voorkomen dat de gemeente, op basis van de vigerende Drank- en Horecawetgeving, gehouden is beperkende voorwaarden op te leggen.

### Besloten Vennootschap (BV)

De BV is een zelfstandige rechtsvorm met een winstdoelstelling en heeft de jaarlijkse verplichting de jaarstukken te publiceren.

#### **Voordelen BV:**

- een BV is uitermate geschikt voor het ontplooiën van marktconforme activiteiten, bijvoorbeeld:
  - aandeelhouders brengen risicodragend vermogen bijeen;
  - de directie neemt een zelfstandige positie in tot andere organen zoals de algemene vergadering van aandeelhouders en een eventueel in te stellen raad van commissarissen;
  - de zelfstandigheid van de directie kan positief uitwerken op de flexibiliteit en slagvaardigheid waardoor snel ingespeeld kan worden op de kansen die de markt biedt;
- de doelstelling is het nastreven van winst en derhalve geschikt voor het ontplooiën van marktconforme (commerciële) activiteiten;
- er is geen sprake van participatie door gebruikers van de accommodatie, wel kan inspraak geregeld worden middels een gebruikersraad;
- de scheiding van verantwoordelijkheden kan worden geregeld;
- er is sprake van uitnutting van fiscale mogelijkheden.

**Nadelen BV:**

- Afstandelijke organisatievorm.

**Keuze rechtsvorm**

In het volgende overzicht zijn de beide rechtsvormen schematisch naast elkaar gezet.

	Stichting	BV
- Geen risico (voor de gemeente)	-	+
- Maatschappelijke betrokkenheid	+	-/+
- Marktgericht ondernemerschap	-/+	++
- Stabiël/betrouwbaarheid exploitant	+	+
- Financieel daadkrachtig c.q. spankracht	-	++
- Continuïteitsgarantie	-/+	++
- Optimaal uitnutten fiscale mogelijkheden	-/+	++

- onvoldoende

-/+ matig

+ goed

++ zeer goed

Afhankelijk van werving en selectie exploitant.



Los van de juridische vorm heeft de gemeente 2 keuzes in een alternatieve exploitatievorm. Onderstaand een opsomming van de hoofdvarianten die mogelijk zijn en de consequenties voor de betrokkenen.

- De structuur zal dusdanig van opzet zijn dat deze zoveel mogelijk aansluit bij de huidige eisen en wensen van de klanten;
- De wijze van beheer zal dusdanig zijn dat de continuïteit gewaarborgd is;
- De beheersstructuur dient helder te zijn, niet alleen voor de gemeente Haarlemmermeer maar ook voor de diverse te onderscheiden gebruikersgroepen in de sportaccommodatie;
- Het beheer zal zo efficiënt mogelijk uitgevoerd worden;
- De horeca zal een integraal onderdeel dienen uit te maken van de exploitatie;
- Het uit te voeren onderhoud, zowel dagelijks als groot onderhoud, zal door de exploitant worden uitgevoerd om zodoende een optimale afstemming tussen de onderhoudswerkzaamheden en dagelijkse activiteiten in de sportaccommodatie te kunnen bewerkstelligen. De gemeente is verantwoordelijk voor onderhoud volgens de bestaande overeenkomst;
- De huidige exploitatievorm via Stichting ETO – Gemeente Haarlemmermeer – HS Hoofddorp Pioniers wordt hierin niet meegenomen daar de evaluatie van de huidige vorm een separaat hoofdstuk en vraag van de gemeente is.

Om te kunnen bepalen welke beheer- en organisatiestructuur het best van toepassing is voor de sportaccommodatie, worden in de volgende paragraaf een tweetal opties verder uitgewerkt. Het gaat hierbij om de volgende beheerconstructies:

1. beheer en exploitatie door de gemeente;
2. beheer en exploitatie door een particuliere partij.

### **1. Beheer en exploitatie door de gemeente**

In de eerste beheerconstructie beheert/exploiteert de gemeente de sportaccommodatie. Bij voorkeur door een afdeling die een dergelijke taak ook al voor andere sport- en/of welzijnsaccommodaties binnen de gemeente verzorgt. De gemeente verhuurt de accommodatie aan de verschillende gebruikers en verzorgt het beheer van de totale accommodatie. De gemeente Haarlemmermeer heeft momenteel al als beheerder het onderhoud bij de afdeling Cluster Beheer en Onderhoud liggen.

De voordelen van deze beheersvorm zijn:

- de gemeente houdt greep op het beheer, exploitatie en het onderhoud van de accommodatie;
- de maatschappelijke functie van de accommodatie blijft gewaarborgd;
- het beheer is gebundeld bij één organisatie.

De nadelen van deze beheersvorm zijn:

- het beheer en exploitatie van gebouwen behoort niet tot het primaire takenpakket van de gemeente (geen kerntaak gemeente);
- er ontstaat een vermenging van taken en verantwoordelijkheden. De gemeente is subsidiënt, (eigenaar) en exploitant;
- de gemeente dient zelf de incidentele verhuur te regelen;
- de gemeente loopt exploitatierisico (bedrijfsrisico) waarbij er maar een hoofdgebruiker is: Pioniers.

### **Beheer door een particuliere (commerciële) partij (externe partij)**

In de tweede variant wordt het beheer en de exploitatie van de sportaccommodatie op risicodragende basis ondergebracht bij een externe bestaande organisatie die reeds meerdere accommodaties c.q. exploitaties beheert en exploiteert, zodanig dat er voldoende schaalgrootte en professionaliteit aantoonbaar aanwezig is om het beheer en de exploitatie van accommodaties kwalitatief goed te verzorgen.

De voordelen van deze variant zijn:

- een dergelijke organisatie is voldoende van omvang om te kunnen profiteren van schaalvoordelen en efficiency te kunnen bieden;
- een dergelijke organisatie is onafhankelijk en staat op afstand van de gebruikers/huurders van de accommodatie;
- een dergelijke organisatie kan meer kwaliteit (meerdere deskundigheden binnen de organisatie) bieden;
- de continuïteit (bijvoorbeeld bij vervanging personeel) van het beheer en de exploitatie is gegarandeerd;
- de maatschappelijke functie van de accommodatie blijft gewaarborgd, mits dit contractueel wordt vastgelegd;
- de gemeente loopt geen exploitatierisico (bedrijfsrisico). Dit wordt contractueel vastgelegd;
- de exploitant heeft de beschikking c.q. dient de beschikking te hebben over voldoende middelen om financiële tegenvallers te kunnen opvangen (buffer);
- de gemeente kan vooraf duidelijk de randvoorwaarden en uitgangspunten bepalen waar de externe partij zich aan moet houden;
- Uiteindelijk zal een aanbesteding bepalen welke partijen inschrijven en geïnteresseerd zijn in deze exploitatie.

Het nadeel van deze variant zijn:

- de directe betrokkenheid van de gebruikers/huurders van de accommodatie bij het beheer kan verminderen. Het wordt allemaal door een externe partij geregeld;
- in de huidige markt zijn er enkele professionele partijen die een dergelijke exploitatie van een honk- en softbal accommodatie met aanverwante voorzieningen zou kunnen exploiteren. Deze exploitanten hebben expertise in huis op het gebied van sociaal maatschappelijke voorziening waaronder dit complex. Dit zijn de mogelijke exploitanten: Sportfondsen Nederland te Amsterdam; Optisport Exploitaties te Tilburg; Laco Nederland te Oirschot; NV SRO te Amersfoort; Libema te Rosmalen.
- Er zijn meerdere exploitanten, echter gezien de kennis, financiële positie en schaalvoordelen t.o.v. de ligging in de Gemeente Haarlemmermeer blijven er maar enkele exploitanten over;

### **Uitgangspunten**

Als de gemeente kiest voor de exploitatie door een externe partij dienen de volgende uitgangspunten besproken en vastgelegd te worden:

- Middels het afsluiten van een exploitatieovereenkomst worden de door de gemeente vast te stellen randvoorwaarden vastgelegd. Hieronder vallen zaken zoals het waarborgen van de maatschappelijke functie van de sportaccommodatie (gebruik van de sportaccommodatie door de plaatselijke verenigingen), wijze van vaststellen van tarieven voor de maatschappelijke functies, waarborgen financiële toegankelijkheid voor de gebruikers, tarieven, garantie continuïteit etc.;
- De verantwoordelijkheid van de gemeente beperkt zich tot het toezicht houden op de naleving van de tussen de gemeente en de exploitant afgesloten overeenkomst;
- De gemeente heeft geen invloed meer op de dagelijkse gang van zaken in de sportaccommodatie;

- De gemeente loopt geen jaarlijks financieel risico over de exploitatie van de sportaccommodatie, behalve de vooraf vastgestelde exploitatiebijdrage;
- Door de exploitant wordt een Meerjaren Onderhouds Plan (MOP) opgesteld welke ter kennisname aan de gemeente wordt aangeboden. Op basis hiervan zal de exploitant de accommodatie onderhouden. Er zal nog nader bepaald moeten worden wie welk onderhoud doet en voor welk bedrag. Momenteel doet de gemeente het onderhoud o.b.v. afspraken zoals deze vastliggen in de overeenkomsten. Er ontbreekt echter een MOP;
- De gemeente heeft indirect nog te maken met de lopende leningen van de gemeente en BNG. Hiervoor moet nog een standpunt ingenomen worden wat medebepalend is voor de toekomst.

### **4.3 Het adviseren op kansen voor het verbeteren van de exploitatie van het honk- en softbalcomplex in Hoofddorp**

De sportaccommodatie is dusdanig specifiek gebouwd dat er zonder aanpassingen aan het complex en de huurovereenkomst vrijwel geen of maar zeer beperkte commerciële invulling gegeven kan worden aan de exploitatie.

In het business Plan ETO zijn diverse alternatieve inkomstenbronnen benoemd zoals onderhuurders, vaste afspraken MLB-activiteiten en extra inkomsten genereren door evenementen. Op zich allemaal goede initiatieven echter de afgelopen jaren is gebleken dat deze zaken niet altijd succesvol verlopen zijn. Daarnaast moet ETO als stichting met vrijwilligers dit commercieel wegzetten. De markt met alternatieve invullingen die passen bij het complex en extra inkomsten kunnen genereren is inmiddels concurrerend op alle vlakken dat dit een actief beleid vergt en niet verwacht kan worden van vrijwilligers.

In hoofdlijnen zijn er een aantal mogelijkheden voor de lange termijn te beschrijven zoals:

- Verhuur aan derden
- Alternatieve exploitatie inkomsten
- Horeca exploitatie

In deze alinea een korte omschrijving van deze mogelijkheden.

#### **Verhuur aan derden (commerciële partijen).**

De verhuur aan derden is maar zeer beperkt mogelijk zoals beschreven in het businessplan ETO. Helaas is voor verhuur aan partijen zoals kinderopvang, tandartspraktijk, fitness, fysiotherapie etc. de locatie en bereikbaarheid van belang. Consumenten kiezen vanuit hun basis locaties die dichtbij hun woonomgeving liggen. Aangezien de sportaccommodatie aan al deze aspecten niet volledig voldoet is verhuur en invulling op korte termijn lastig te noemen. Op termijn als de 'woonomgeving' dicht bij de sportaccommodatie komt zijn deze mogelijkheden er. De verwachting is dat dit zeker 5 jaar of langer zal duren waarbij dit dus geen financiële plus kan opleveren.

Commerciële verhuur van de velden is een optie, echter moet dit altijd in samenspraak met de hoofdhuurder. Enkele voorbeelden:

- Verhuur aan verenigingen die het hoofdveld mogen gebruiken van 'de Pioniers'. 50 dagdelen per jaar x € 250,- = € 12.500,-;
- Verhuur voor bedrijven, personeelsvereniging waarbij de combinatie gelegd wordt tussen Pioniers en ETO. Kennismaking met de honk- en softbal sport. Dagdeel met eten, drinken schatting 15 dagdelen eerste jaar 20 deelnemers, € 25,- p.p. = € 7.500,- waarbij 50% ETO en 50% Pioniers;<sup>1</sup>

Overigens worden deze bedragen wel opgenomen in de begroting maar is er door gebrek aan mankracht geen of weinig sales. Samenvattend: Er zijn mogelijkheden voor verhuur aan derden, maar dit is in de vorm zoals de exploitatie nu is lastig.

#### **Alternatieve exploitatie inkomsten**

In het businessplan liggen realistische kansen die tijd vergen van een partij die de focus heeft en de drijfveer om binnen de exploitatiekaders te werken. Een partij die gebruik maakt van een realistische begroting met bijbehorende targets.

Als eerste moet men, zoals ook in het businessplan beschreven, inkomsten genereren die bij de specifieke accommodatie behoren met honk- en softbal activiteiten. Kansen moeten meer op landelijk niveau gezocht worden waarbij ook het hoofdveld gebruikt mag worden.

Hiermee wordt het honk- en softbalcomplex meer bereikbaar voor verenigingen die niet zo'n mooie accommodatie ter beschikking hebben en wel eens gebruik willen maken van deze

---

<sup>1</sup> Bovenstaande tarieven zijn indicatief.

faciliteit. Dit zal al een uitdaging worden gezien de overeenkomsten die er liggen met de bestaande hoofdhuurder.

Een andere kans is het honk- en softbal als vast onderdeel opnemen in het programma voor basis- en voortgezet onderwijs. De scholen moeten deze zaken faciliteren waardoor er jaarlijks een vaste inkomstenbron ontstaat voor het complex en de vereniging. Verder dient er in de huurovereenkomst ruimte gemaakt te worden zodat commerciële verhuur makkelijk mogelijk is. Nu is dit in theorie mogelijk, echter in de praktijk vrijwel niet uitvoerbaar.

### **Horeca exploitatie**

De huidige afspraken die met de horeca-exploitant gemaakt zijn, zijn prima. Naar verwachting kan de horeca-exploitant weinig verdienen aan deze exploitatie. ETO moet de positie koesteren en proberen middels een servicelevel agreement (SLA) duidelijk afspraken te maken over kwaliteit, openstelling en prijzen. Voor het overige moet ETO of de vereniging dit niet zelf willen exploiteren. Het lijkt vaak interessant als neveninkomsten, echter alle huidige wet- en regelgeving maakt exploitatie door een niet-professionele partij erg lastig. De huurprijs die er nu betaald wordt is prima.

**Overkapping middels een tent, tijdelijke voorziening, blaashal**

ETO heeft een begroting gemaakt voor een overkapping/ een blaashal en heeft hierdoor een lening nodig van € 175.000, -. Zie onderstaande begroting. De investering zou interessant kunnen zijn voor de gemeente. Dit is mede afhankelijk van de keuze die de gemeente wil maken in een alternatieve exploitatievorm of in het handhaven van de huidige situatie.. Belangrijk hierin is garanties vragen aan de inkomsten kant voor de lange termijn van >5 jaar.

Enkele randvoorwaarden die deze businesscase nog onzeker maken zijn:

- De gemeente zal een garantie moeten afgeven. Deze komt bovenop de bestaande garanties die er lopen waarbij uiteindelijk de gemeente alle risico's zal dragen;
- Door het ontbreken van personeel (vrijwilligers), moet ETO duidelijk maken hoe ze dit commercieel weg kunnen zetten daar waar onderstaande begroting spreekt over inkomsten beschreven onder potentiële huurders. Deze zullen vooraf contractueel vastgelegd moeten worden;
- Zijn de bouwkosten gebaseerd op aannames of concrete offertes? Nader onderzoek zal moeten plaatsvinden aangezien de bouwpreizen de laatste 2 jaar aanzienlijk gestegen zijn en de post onvoorzien vrij klein is, circa 6%;
- Duur lening en afschrijvingen moeten in relatie gezet worden tot kwaliteit blaashal en technische levensduur. Voorstel in deze 5 tot 7 jaar maximaal;

Op basis van onderstaande begroting zijn de marges erg krap om een verantwoorde exploitatie van een tijdelijke voorziening blaashal weg te zetten. De opbrengsten zijn nog onduidelijk en bij tegenvallend gebruik van potentiële huurders en iets hogere exploitatielasten is deze exploitatie meteen verliesgevend bovenop de bestaande exploitatie.

Onderstaande begroting afkomstig van ETO

**Business case blaashal op Park10 (ETO begroting)**

(getallen in €)

<b>bouwkosten</b>		<b>jaarlijkse exploitatiekosten</b>	
			afschrijving 25 jaar
blaashal overnamesom	60.000	<b>cash kosten</b>	
verankering	25.000	energiekosten	10.000
grondwerk	7.500	rente en aflossing	12.877 annuïtair
elektrische voorzieningen	5.000	onderhoud	3.500
exteme opstelplaats installaties	5.000	huur terrein	1.000
sportvloer	35.000	<b>totaal</b>	<b>27.377</b>
netten, apparatuur	10.000		
onvoorzien	10.000		
<b>totale bouwkosten</b>	<b>157.500</b>	<b>non-cash</b>	
		afschrijving	7.000
<b>energiekosten</b> (bij permanent gebruik)		<b>cash opbrengsten</b>	
gas	8.000	<b>potentiële huurders</b>	
elektriciteit	1.500	Pioniers	7.000
dieselolie noodaggregaat	500	Omliggende clubs	10.000
	10.000	slahal	7.500
<u>uitgangspunten:</u>		Scholen	] 4.000
<b>levensduur</b>		Sportservice	
continu gebruik	25 jaar	Sportfondsen/CIOS	
op- en afbouw	15-20 jaar	Ander gebruik	
<b>duur lening</b>		<b>totaal</b>	<b>33.500</b>
20 jaar tegen 4% rente	<b>175.000</b>		

## 4.4 Begroting specificatie inkomsten uitgaven

Om te kunnen komen tot een juiste exploitatie is een gedetailleerde exploitatiebegroting opgesteld die is gebaseerd op gegevens, welke onder andere zijn verkregen van de gemeente Haarlemmermeer, ETO, KNBSB, van derden (bijvoorbeeld leveranciers) en van enkele vergelijkbare accommodaties. Verder is de begroting gebaseerd op de te verwachten ontwikkelingen en mogelijkheden op grond van ervaringen. Deze begroting is opgebouwd uit werkelijke cijfers 2018, begroting 2018, begroting ETO 2019, begroting Kayoot 2019 en begroting met externe verzelfstandiging anders dan stichting ETO. Onderstaand volgt in hoofdlijnen een toelichting op de begroting bijlage 1 Kolom Kayoot – ETO 2019, daar waar er afwijkingen zijn met een externe verzelfstandiging is dit verder onderbouwd.

	Begroting 2019 Stichting ETO				
	Begroting	Werkelijk		Begroting	
	ETO 2018	ETO 2018	Kayoot 2019	ETO 2019	Externe expl. 2019
<b>BATEN</b>					
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Massage ruimte	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Winkel	2.500	2.534	2.600	2.600	2.600
School	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750
MLB	44.500	0	0	0	0
Taakstellende extra huur	6.000	13.200	6.000	6.000	6.000
Evenementen	3.000	0	0	0	6.000
Horeca	26.000	17.750	17.794	17.500	17.794
Buitedportaccomodaties	51.500	48.040	56.132	50.000	61.792
Overige Dienstverlening	3.000	8.750	8.000	8.000	8.000
<b>Baten totaal</b>	<b>335.250</b>	<b>289.024</b>	<b>99.276</b>	<b>282.850</b>	<b>110.937</b>
Exploitatie-bijdrage	190.000	190.000		190.000	0
<b>LASTEN</b>					
Salarissen			34.485	0	116.883
Sociale lasten			6.595	0	25.157
Overige personeelskosten	42.500	26.544	0	43.000	2.000
<b>Totale personeelskosten</b>	<b>42.500</b>	<b>26.544</b>	<b>41.080</b>	<b>43.000</b>	<b>144.040</b>
Brandstoffen	8.000	6.500	8.500	8.500	8.500
Elektriciteit	35.500	30.608	36.000	36.000	36.000
Water	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Onderhoud	54.000	65.756	60.000	60.000	80.000
Onderhoudskosten gemeente			175.000		0
Dotatie Onderhoudsfonds	23.857	23.857	23.867	23.867	23.867
Kantoorkosten			3.700	0	3.700
Reclamekosten	10.000	18.657	9.000	5.000	10.000
Schoonmaakkosten			2.400	0	2.000
Diverse lasten	17.000	18.503	6.100	15.000	6.100
<b>Subtotaal kostengroep I</b>	<b>150.857</b>	<b>166.381</b>	<b>327.067</b>	<b>150.867</b>	<b>172.667</b>
Administratie en management	8.000	5.874	3.000	3.500	18.000
Accountantskosten	5.000	2.000	5.000	5.000	5.000
Huur	11.220	11.270	14.900	14.900	14.900
Belastingen	29.500	26.235	31.200	31.200	31.200
Verzekeringen	10.500	9.797	11.000	11.000	11.000
Afschrijvingen	185.000	186.259	185.000	185.000	0
Rentelasten	42.618	43.509	42.224	42.224	0
Niet verrekenbare btw			0	0	0
<b>Subtotaal kostengroep II</b>	<b>291.838</b>	<b>284.944</b>	<b>292.324</b>	<b>292.824</b>	<b>80.100</b>
<b>Lasten totaal</b>	<b>485.195</b>	<b>477.869</b>	<b>660.471</b>	<b>486.691</b>	<b>396.807</b>
<b>Laten excl kapitaalkosten</b>	<b>257.577</b>	<b>248.101</b>	<b>433.247</b>	<b>259.467</b>	<b>396.807</b>
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>-149.945</b>	<b>-188.845</b>	<b>-561.195</b>	<b>-203.841</b>	<b>-285.871</b>
<b>IDEM, excl. kapitaallasten</b>	<b>77.673</b>	<b>40.923</b>	<b>-333.971</b>	<b>23.383</b>	<b>-285.871</b>

### **Tariefstelling algemeen**

De hoofdgebruiker van de accommodatie heeft een gebruikersovereenkomst met een vaste huurprijs van € 35.000,- per jaar. Deze is opgenomen in de begroting. Aanvullend zijn er prijzen die niet vastliggen. Met de scholen is een vast bedrag afgesproken. Losse verhuur vindt plaats tegen een tarief van € 250,- per keer gebruik en € 500,- indien er tevens verlichting op de velden nodig is. Dit tarief is voor de gemeente waarbij ETO een toeslag zou kunnen hanteren. De tarieven zijn niet gebaseerd op een kostprijsberekening met een opslagpercentage. De tarieven lijken na onderzoek wel marktconform. Hier liggen kansen waarbij er onderscheid zou moeten zijn tussen de sociaal maatschappelijk functie voor gebruik van verenigingen en scholen uit de gemeente Haarlemmermeer en extern. In het bedrijfsplan zijn diverse evenementen omschreven die realistisch zijn. Deze zouden met concrete acquisitieplannen opgepakt moeten worden.

### **Inkomsten Horeca**

In dit hoofdstuk is al meer omschreven t.b.v. de horeca inkomsten en exploitatie. Daar hier weinig kansen lijken te liggen zijn de inkomsten overgenomen uit de begroting van ETO en deze lijken realistisch. In de begroting externe verzelfstanding is ervan uitgegaan dat de exploitant deze vorm over zal nemen. De opbrengsten in relatie tot zelf doen liggen niet in verhouding om er extra geld aan over te kunnen houden.

### **Inkomsten verhuur velden sportaccommodatie**

De inkomsten zijn uitvoerig beschreven in het bedrijfsplan en door het wegvallen van de MLB is er een groot gat aan de inkomsten kant. Kansen op korte termijn zijn niet te voorzien uit de gesprekken die gevoerd zijn.

Taakstellende verhuur is in de begroting voor 2019 niet verhoogd ondanks de betere prestatie in 2018. In het interview is gebleken dat dit incidentele inkomsten waren. De inkomsten uit de begroting ETO zijn realistisch.

In de begroting externe verzelfstanding is deze post wel opgehoogd daar een commerciële exploitant hier veel meer aan sales en acquisitie zal wegzetten. Voor jaar 1 is een inschatting een extra opbrengst van 20% waarbij dit kan oplopen tot 50% afhankelijk van de randvoorwaarden en afspraken die gemaakt worden.

### **Openstellingsuren**

Omdat de organisatie veel gebruik maakt van vrijwilligers en de vereniging een eigen sleutelbeheer heeft is er geen invloed op de begroting voor wat betreft extra personeelsuren of formatie uren t.b.v. openstelling. Een aandachtspunt hierbij is de openstelling van de horeca. In de gesprekken is gebleken dat hier soms geen helderheid over is en er met de openstelling rekening wordt gehouden met de te verwachten inkomsten. Dit kan een risico zijn in openstelling. Bij een externe verzelfstanding zullen dit soort zaken vastgelegd worden in een servicelevel agreement.

### **Personeel**

In de begroting is rekening gehouden met een betaalde beheerder die voor 2018 effectief minder gekost heeft dan begroot (Parkmanager voor circa 1250 uur per jaar). Deze kosten zijn in 2019 weer begroot op een realistisch verwachtingspatroon. In de begroting is verder rekening gehouden met 3 vrijwilligers die een vrijwilligersvergoeding krijgen. Een aanvullend risico is de aanwezigheid van een 2-koppig bestuur dat veel werk verzet. De situatie geeft veel risico naar de toekomst. In de begroting zijn deze kosten mee overgenomen. In de jaarrekening van ETO wordt hier nog nadere uitleg aan gegeven. Wel zal er uitvoerig op terug gekomen kunnen worden in de opzet externe verzelfstanding. Uitgaven personeel uit de begroting ETO lijken realistisch. In de begroting van de externe exploitatie worden veel van deze risico's weggenomen.

Bij externe verzelfstanding kiest de exploitant er meestal voor dat zij zoveel mogelijk in eigen beheer doen. In de begroting zijn er personeelskosten opgenomen voor groenonderhoud en technisch beheer, parttime exploitatie manager, kassa/receptie, functie bij evenementen en schoonmaak. Totaal voor een bedrag van € 144.000,-. In aantal uren



circa 7000 uur op jaarbasis. Hierdoor vallen de kosten van onderhoud die de Gemeente momenteel moet betalen weg. Indien de gemeente geen externe mensen inhuurt zal nader bekeken moeten worden hoe een win – win situatie gecreëerd kan worden. Sleutelbeheer zal overigens ook door deze partijen vaak voortgezet worden.

### **Energie**

De energiekosten zijn op het gebied van elektra hoog. Gezien de wetgeving dat vanaf 1 juli energiebesparende maatregelen moeten worden doorgevoerd voor grootverbruik groter dan 50.000 kWh en een meldingsplicht zitten hier kansen voor structurele bezuinigingen. Momenteel variëren de verbruiken de afgelopen jaren tussen 150.000 kWh tot 300.000 kWh per jaar. Dit is interessant voor nader onderzoek. Verbruikskosten zijn nu overgenomen uit de begroting van ETO.

### **Onderhoud en onderhoudsfonds**

Er ligt geen duidelijk Meerjaren Onderhouds Plan (MOP). Daarnaast wordt in de oude begroting deze reservering wel opgenomen echter in de correctie t.b.v. de liquiditeiten weer tegen geboekt. Hier zou wel een voorziening voor moeten blijven en desgewenst o.b.v. een onderbouwing van een nieuw MOP. Deze voorziening is opgenomen in de begroting. In de begroting externe verzelfstanding zal dit onderhoud in eigen beheer uitgevoerd gaan worden vandaar dat hier slechts € 80.000,- opgenomen is. De dotatie onderhoudsfonds is vooralsnog hetzelfde aangehouden.

### **Reclamekosten**

Reclame, advertentie en pr-kosten lijken aan de hoge kant. Er ontbreekt ook een gedegen marketingplan. Dit is begrijpelijk gezien de wisseling van beheer en bestuur. In de begroting is deze overgenomen.

### **Belastingen en verzekeringen**

De posten belastingen en verzekeringen zijn niet uitvoerig beschreven in de begroting. Gezien de historie in de cijfers van afgelopen jaren lijken deze realistisch.

### **Administratie en management**

De kosten van administratie en management zijn beschreven in de jaarrekening en overgenomen in de begroting. Ze zijn realistisch, waarbij er voor 2019 rekening moet worden gehouden met een extra reservering i.v.m. wijzigende regelgeving omtrent de omzetbelasting. In de jaarrekening wordt dit beschreven als een voldongen feit. Echter als er een andere exploitatievorm komt met andere voorwaarden hoeft dit geen negatieve invloed op de winst en verliesrekening te zijn, als niet verrekenbare btw.

In de begroting externe verzelfstanding zijn deze kosten opgenomen voor een bedrag van € 18.000,-. Dit zijn overheadkosten voor exploitanten waarvoor ze ondersteuning geven op gebied van administratie, management, bouw en techniek, regio management, marketing etc. ETO heeft deze kosten indirect ook, alleen worden deze door vrijwilligers gedaan.

### **Huur en exploitatiebijdrage**

In de begroting voor 2019 is de huur en exploitatiebijdrage door ETO opgenomen. In de begroting van Kayoot is deze niet benoemd zodat de gemeente een reëel beeld krijgt over het daadwerkelijk verlies. In de conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 5) zal nader toegelicht worden wat de consequenties zijn bij een externe verzelfstanding versus ETO voorzetten. Zaken die hier invloed op hebben zijn:

- Reservering MOP;
- Kapitaallasten en afschrijving hoe hiermee om te gaan;
- Incidentele kosten i.v.m. mogelijk vrijvallen leningen;
- Btw-regime en insteek toekomst;
- Randvoorwaarden bestaande overeenkomsten met de gemeente Haarlemmermeer.

### **Afschrijvingen**

Deze posten zijn overgenomen uit de jaarrekening en zijn onderbouwd. In de begroting is er een opsplitsing gemaakt in losse inrichting en gebouw zodat bij een keuze naar de toekomst in exploitatievorm deze bedragen duidelijk zijn bij wie dat ze behoren.

### **Overige risico's begroting/ jaarrekening ETO**

Lening Stichting Topsport Hoofddorp staat sinds 2010 als een vordering op de balans voor een bedrag van € 128.625,-. Hier wordt echter al jaren geen rente meer over berekend omdat er ook geen aflossing heeft plaatsgevonden. Wat gaat hiermee gebeuren?

Langlopende schulden voor een totaal bedrag van € 1.336.197,- waarbij de gemeente Haarlemmermeer een vordering heeft van € 207.656,- en een borgstelling voor de leningen van de BNG heeft voor een bedrag van € 1.025.000,-. Deze leningen worden maar zeer beperkt afgelost waarbij de eerste lening zal moeten worden afgelost in 2024. Zie uitgebreide toelichting concept jaarrekening stichting ETO 2018 pagina 21.

#### **4.5 Het adviseren op de minimale benodigde, door de gemeente te verstrekken, exploitatiesubsidie om het complex te kunnen exploiteren**

Om antwoord te geven op de vraag wat de minimaal benodigde, door de gemeente te verstrekken exploitatiesubsidie is, is er een begroting gemaakt gebaseerd op de uitgangspunten zoals omschreven in dit rapport. De uiteindelijk te verstrekken exploitatie bijdrage heeft echter nog een aantal varianten die van invloed kunnen zijn op het definitieve bedrag. Indien gekozen wordt voor externe verzelfstandiging speelt tevens de marktwerking tussen de verschillende exploitanten die middels een aanbesteding hun 'prijs' indienen nog een rol. Derhalve moet de exploitatiebijdrage bij externe verzelfstandiging nog als een best en worst case scenario gezien worden.

Kayoot heeft in deze begroting een onafhankelijk begroting gemaakt los van de vraag wie de exploitatie doet. Gemeente, ETO of een externe verzelfstandiging zodat er een transparant beeld is van alle kosten. Op basis van de begroting zijn er enkele keuzes die van invloed zijn en de uiteindelijke exploitatiebijdrage beïnvloeden:

- Reservering MOP welk bedrag;
- Kapitaallasten en afschrijving hoe hiermee om te gaan;
- Incidentele kosten i.v.m. mogelijk vrijvallen van leningen;
- BTW regime en insteek toekomst;
- Verruiming mogelijkheden bestaande overeenkomsten met de gemeente Haarlemmermeer;
- Onderhoudskosten die de gemeente nu heeft t.b.v. terreinonderhoud.

Om toch helderheid te verschaffen zijn er 3 varianten uitgewerkt. Let wel: Dit is geen liquiditeitsbegroting zoals ETO momenteel aanvullend verwerkt heeft in de concept jaarrekening 2018 met 'correcties t.b.v. kasstromen'.

Indien alle kosten meegenomen worden met als aanname:

- Onderhoud door gemeente groot € 175.000,-. Kosten worden toch gemaakt en behoren als totaaloverzicht wel bij de exploitatielasten van de sportaccommodatie;
- Reservering MOP, onderligger is er niet, bedrag € 23.867,-;
- Afschrijvingen en rentelasten conform concept jaarrekening 2018 groot € 185.000,- en € 42.224,-;

#### **Huidige exploitatievorm Stichting ETO**

De uiteindelijke exploitatie bijdrage zou rond de € 335.000,- moeten zijn waarbij er reeds € 175.000,- aan kosten gemaakt worden door de gemeente voor onderhoud. Resulteert in een netto bijdrage van € 160.000,-. Het resultaat bestaat uit overzicht begroting kolom ETO waarbij zij momenteel € 190.000,- ontvangen als exploitatie bijdrage van de Gemeente en zij hiermee een positief resultaat kunnen bewerkstelligen van circa € 23.000,-. Hierin is geen rekening gehouden met bestaande afschrijvingen (boekhoudkundig) en feitelijke aflossingen (liquiditeit).

#### **Externe verzelfstandiging**

Indien de gemeente kiest voor externe verzelfstandiging lijkt de exploitatiebijdrage groter, zie begroting € 285.871,- Hierin wordt het volledig onderhoud bij de externe partij neergelegd waardoor de gemeente geen externe kosten heeft. Wel moeten er nog keuzes gemaakt worden inzake de afschrijvingen, rentelasten en lopende leningen die normaliter niet overgaan naar een externe partij. Mogelijk dat wel een gedeelte dat op de balans staat voor inrichtingen alsnog overgaat naar een exploitant. De uiteindelijke definitieve exploitatiebijdrage zal mede bepaald worden door de uitgangspunten zoals deze weggezet worden in een aanbesteding, randvoorwaarden van de gemeente en de marktwerking van de inschrijvers, exploitanten.

## 5 Conclusies en aanbevelingen

Hieronder volgen de conclusies en aanbevelingen met een feitelijke inschatting van de financiën die afwijkend zijn vanuit de benoemde overeenkomsten en rapportages. De conclusies en aanbevelingen volgen de hoofdstukken opbouw van deze Quicksan.

- Het gehuurde mag uitsluitend gebruikt worden voor honk- en softbalcomplex met aanverwante activiteiten op basis van de bestaande overeenkomsten. Deze beperking geeft voor ETO weinig ruimte om alternatieven te ontwikkelen om de exploitatie financieel beter te krijgen;
- De rol van Stichting ETO met de partijen Gemeente Haarlemmermeer, HS Hoofddorp Pioniers en Stichting Topsport Hoofddorp is naar de toekomst bezien niet verantwoord te noemen. Stichting ETO heeft een goede inzet die helaas maar door enkele vrijwilligers en een gedreven voorzitter zo goed als het kan opgepakt wordt. Gezien de grootte van de begroting, leningen en risico's die er lopen is dit op termijn kwetsbaar. De toevoeging die gemaakt moet worden is dat door toedoen van derden hogere investeringen, een veel groter gebouw dan oorspronkelijk de intentie was, budgetoverschrijdingen, ambities etc. ETO hier momenteel wel de lasten van moet dragen;
- Er ligt een businessplan van enkele jaren geleden waar uitvoerig op alle zaken ingegaan is.

### **Gevoerde gesprekken met de partijen Gemeente – ETO – Vereniging – STH:**

- Het is regelmatig onduidelijk welke partij welke rol moet vervullen in de exploitatie en verantwoordelijkheden;
- De twee stichtingen en de vereniging opereren zelfstandig en ad hoc is er afstemming van zaken en beleid;
- Er is slechts beperkt sprake van onderlinge solidariteit en ondersteuning. Er is meer aandacht voor de verschillen dan voor de gezamenlijke waarden en belangen;
- Tussen de drie entiteiten bestaan diverse financiële relaties. Zo zijn er onderlinge leningen, huurvergoedingen en sponsorbijdragen;
- Er heersen bij de twee stichtingen en de vereniging verschillende prioriteiten over de rol van het eerste team bij de Pioniers;
- De financiële positie van de twee stichtingen en de vereniging is erg zwak.

### **Beheer en exploitatie door de gemeente**

- Het onderbrengen van het beheer en de exploitatie van de sportaccommodatie behoort in eerste aanleg niet tot de kerntaken van de gemeente en is derhalve niet een geschikte vorm door ontbreken van specifieke kennis en expertise voor deze voorziening.

### **Beheer door een particuliere (commerciële) partij (externe partij)**

- Het onderbrengen van het beheer en de exploitatie van de sportaccommodatie bij een particuliere partij sluit het meest aan bij de uitgangspunten zoals verwoord in de opdracht. De gemeente wil een evaluatie van de beheersstichting ETO en de lopende risico's. ETO heeft de beste intenties, echter zijn ze afhankelijk van 2 bestuursleden en enkele vrijwilligers. Iets wat bij een particuliere externe partij niet van toepassing zal zijn. De gemeente staat hierbij op afstand waarbij zij zekerheid heeft en de exploitant de professionele partij is die op afstand alle risico's zal dragen;
- De huidige vorm met zeer weinig vrijwilligers in de Stichting ETO en STH geeft een groot risico voor de gemeente Haarlemmermeer voor de langere termijn. Vrijwilligers zijn moeilijk te krijgen. Kwaliteit en stabiliteit kunnen snel veranderen waarbij uiteindelijk de gemeente volledig risicodragend is van in ieder geval de sportaccommodatie en op sociaal maatschappelijk vlak van de sportvereniging;
- Om naar de toekomst naar een meer private exploitatievorm door te kunnen groeien of zelfs volledig op afstand te zetten zou een BV een goed uitgangspunt zijn. Nader

- juridisch en fiscaal onderzoek zal nog moeten plaatsvinden gezien de diverse nog lopende overeenkomsten die door de diverse partijen afgesloten zijn;
- Een alternatief kan zijn om Stichting ETO meer te ondersteunen op diverse gebieden om zo meer risicospreiding te krijgen. Momenteel is de exploitatie afhankelijk van 2 bestuursleden en enkele actieve vrijwilligers op het gebied van techniek en onderhoud;
  - De bestaande overeenkomsten die er liggen bepalen nu voor een groot deel de beperkte commerciële inzet van de accommodaties. Juridisch moet nader uitgewerkt worden hoe hiermee omgegaan moet worden bij een verandering naar de toekomst in de exploitatie. Nu is het erg lastig om wijzigingen door te voeren;
  - De meest vergaande vorm zou een volledige privatisering van de sportaccommodatie zijn waarbij Pioniers hoofdhuurder blijft van de sportaccommodatie en waarbij een private exploitant aanvullende activiteiten kan en mag ontplooien.

#### **Juridisch kader met bestaande randvoorwaarden**

- De huurovereenkomst heeft nog een looptijd tot 31-12-2023 met geen mogelijkheid om tussentijds te ontbinden behoudens de algemene bepalingen waaronder bijvoorbeeld faillissement e.d. Bij tussentijdse wijzigingen zal deze aangepast moeten worden;
- De gemeente is verantwoordelijk voor het grootste gedeelte van het onderhoud van het gehele complex en de parkeerplaatsen (Bijlage 6 van de huurovereenkomst). Indien er een andere exploitatievorm gekozen zou worden is het advies dit weg te halen bij de gemeente. Al het onderhoud komt dan bij ETO of bij externe verzelfstandiging bij deze partij. Hierdoor creëer je duidelijkheid en ligt de verantwoordelijkheid bij 1 partij;
- De gebruikersovereenkomst tussen ETO en Pioniers heeft nog een looptijd tot 31-12-2023 met geen mogelijkheid om tussentijds te ontbinden behoudens de algemene bepalingen waaronder bijvoorbeeld faillissement e.d. Bij tussentijdse wijzigingen zal deze aangepast moeten worden;
- Afspraken met bestaande horeca-exploitant liggen nu niet vast. Overeenkomst is geëindigd echter verlengd voor 1 jaar, onduidelijk waar en hoe dit vastgelegd is. Voorstel duidelijke afspraken vastleggen in een service lever agreement en een pachtovereenkomst;
- Stichting ETO heeft een goede inzet die door enkele vrijwilligers en een gedreven voorzitter bestens opgepakt wordt. Dit geeft gezien de grootte van de begroting en de leningen die er lopen op termijn onvoldoende stabiliteit voor de gemeente Haarlemmermeer;
- Er moet meer duidelijkheid komen tussen de Pioniers, STH en ETO. Met name op onderdeel besturen, rol en verantwoordelijkheden. Momenteel hebben diverse personen zitting in meerdere besturen met verschillende functies en aandachtsgebieden. Er zijn 5 bestuursleden voor 3 besturen. Een aanbeveling is het volledig lostrekken van de 3 besturen en geen bestuursleden in meerdere besturen van de 3 entiteiten laten deelnemen. ;
- De huidige exploitatie van het honk- en softbalcomplex verbeteren is in deze vorm erg lastig. Alternatieve inkomsten zijn op basis van de huidige voorwaarden lastig te realiseren. Extra inkomsten genereren zoals omschreven in het businessplan zijn mogelijk, echter vergen een behoorlijke inzet om meer commerciëler in de markt te acteren;
- Er is een begroting gemaakt van een tijdelijke voorziening blaashal. De opbrengsten zijn nog onduidelijk en bij tegenvallend gebruik van potentiële huurders en iets hogere exploitatielasten is deze exploitatie meteen verliesgevend bovenop de bestaande exploitatie. Er zal eerst een keuze voor de lange termijn gemaakt moeten worden voordat er ad hoc een tijdelijke voorziening neergezet gaat worden. Risico's qua lening en garantstelling komen op dit moment voor de gemeente bovenop de reeds lopende risico's.

### **Financiële positie/ begroting**

- Lening Stichting Topsport Hoofddorp staat sinds 2010 als een vordering op de balans voor een bedrag van € 128.625, - Hier wordt echter al jaren geen rente meer over berekend omdat er ook geen aflossing heeft plaatsgevonden. Wat gaat hiermee gebeuren?
- Langlopende schulden voor een totaalbedrag van € 1.336.197, - waarbij de gemeente Haarlemmermeer een vordering heeft van € 207.656, -. en een borgstelling voor de leningen van de BNG heeft voor een bedrag van € 1.025.000,-. Deze leningen worden maar zeer beperkt afgelost waarbij de eerste lening zal moeten worden afgelost in 2024. Zie uitgebreide toelichting concept jaarrekening stichting ETO 2018 pagina 21;
- Financieel zijn er openstaande vorderingen over en weer tussen ETO en Pioniers. Deze moeten realistisch gezien opgenomen worden met jaarlijks een betaling aan rente en aflossing;
- Afschrijvingen gebouw zijn er nu niet. Het zou realistisch zijn deze wel op te nemen waarbij opgemerkt wordt dat dit blijkbaar in het verleden een besluit van de gemeenteraad is geweest;
- Bij externe verzelfstandiging zou het voorstel zijn het totale onderhoud bij een externe partij neer te leggen waarbij wel rekening moet worden gehouden met het feit of de gemeente de huidige onderhoudsmedewerkers elders kan inzetten of dat het externe inhuur is met lopende overeenkomsten?
- KNBSB is weg als huurder/gebruiker van de velden wat wellicht op bondsniveau, gemeentelijk niveau besproken zou moeten worden gezien de kwaliteit van de sportaccommodatie;
- Volgens ETO zijn er de komende jaren geen verwachting op Europese kampioenschappen dus in de exploitatie geen extra inkomsten hiervoor. Conclusie is dat er op topniveau weinig inkomsten te genereren zijn en derhalve geen echte verbetering zal komen aan de baten kant.

### **Huidige exploitatievorm Stichting ETO**

- De uiteindelijke exploitatiebijdrage zou rond de € 335.000, - moeten zijn waarbij er reeds € 175.000, - aan kosten gemaakt worden door de gemeente voor onderhoud. Dit resulteert in een nettobijdrage van € 160.000, -. Het resultaat bestaat uit overzicht begroting kolom ETO waarbij zij momenteel € 190.000, - ontvangen als exploitatiebijdrage van de gemeente en zij hiermee een positief resultaat kunnen bewerkstelligen van circa € 23.000, -. Hierin is geen rekening gehouden met bestaande afschrijvingen (boekhoudkundig) en feitelijke aflossingen (liquiditeit) en geen extra vergoeding voor actieve bestuurders of vrijwilligers anders dan nu in de begroting opgenomen. Waarbij een opmerking geplaatst moet worden dat de Gemeente vanaf 2019 het onderhoud structureel verlaagd heeft naar € 40.000, - wat echter niet zichtbaar is en nader uitgezocht moet worden.

### **Externe verzelfstandiging**

- Indien de gemeente kiest voor externe verzelfstandiging lijkt de exploitatiebijdrage groter, zie begroting € 285.871, - Hierin wordt het volledig onderhoud bij de externe partij neergelegd waardoor de gemeente geen externe kosten heeft. Wel moeten er nog keuzes gemaakt worden inzake de afschrijvingen, rentelasten en lopende leningen die normaliter niet overgaan naar een externe partij. Mogelijk dat wel een gedeelte die op de balans staan voor inrichtingen alsnog overgaan naar een exploitant. De uiteindelijke definitieve exploitatiebijdrage zal mede bepaald worden door de uitgangspunten zoals deze weggezet worden in een aanbesteding, randvoorwaarden van de gemeente en de marktwerking van de inschrijvers, de exploitanten.

### **Bijlage 1:**

Begroting 2019 en topoverzicht vergelijking diverse cijfers afgelopen periode.

	<u>Begroting</u>	<u>Werkelijk</u>	<u>Kayoot</u>	<u>Begroting</u>	
	<u>ETO</u>	<u>ETO</u>		<u>ETO</u>	<u>Externe expl.</u>
	<u>2018</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2019</u>	<u>2019</u>
<b>BATEN</b>					
	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
Massage ruimte	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Winkel	2.500	2.534	2.600	2.600	2.600
School	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750
MLB	44.500	0	0	0	0
Taakstellende extra huur	6.000	13.200	6.000	6.000	6.000
Evenementen	3.000	0	0	0	6.000
Horeca	26.000	17.750	17.794	17.500	17.794
Buitensportaccomodaties	51.500	48.040	56.132	50.000	61.792
Overige Dienstverlening	3.000	8.750	8.000	8.000	8.000
<b>Baten totaal</b>	<b>335.250</b>	<b>289.024</b>	<b>99.276</b>	<b>282.850</b>	<b>110.937</b>
Exploitatie-bijdrage	190.000	190.000		190.000	0
<b>LASTEN</b>					
Salarissen			34.485	0	116.883
Sociale lasten			6.595	0	25.157
Overige personeelskosten	42.500	26.544	0	43.000	2.000
<b>Totale personeelskosten</b>	<b>42.500</b>	<b>26.544</b>	<b>41.080</b>	<b>43.000</b>	<b>144.040</b>
Brandstoffen	8.000	6.500	8.500	8.500	8.500
Elektriciteit	35.500	30.608	36.000	36.000	36.000
Water	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Chemicaliën			0	0	0
Onderhoud	54.000	65.756	60.000	60.000	80.000
Onderhoudskosten gemeente			175.000		0
Dotatie Onderhoudsfonds	23.857	23.857	23.867	23.867	23.867
Kantoorkosten			3.700	0	3.700
Reclamekosten	10.000	18.657	9.000	5.000	10.000
Schoonmaakkosten			2.400	0	2.000
Inkoopkosten horeca			0	0	0
Diverse lasten	17.000	18.503	6.100	15.000	6.100
<b>Subtotaal kostengroep I</b>	<b>150.857</b>	<b>166.381</b>	<b>327.067</b>	<b>150.867</b>	<b>172.667</b>
Administratie en management	8.000	5.874	3.000	3.500	18.000
Accountantskosten	5.000	2.000	5.000	5.000	5.000
Huur	11.220	11.270	14.900	14.900	14.900
Belastingen	29.500	26.235	31.200	31.200	31.200
Verzekeringen	10.500	9.797	11.000	11.000	11.000
Afschrijvingen	185.000	186.259	185.000	185.000	0
Rentelasten	42.618	43.509	42.224	42.224	0
Niet verrekenbare btw			0	0	0
<b>Subtotaal kostengroep II</b>	<b>291.838</b>	<b>284.944</b>	<b>292.324</b>	<b>292.824</b>	<b>80.100</b>
<b>Lasten totaal</b>	<b>485.195</b>	<b>477.869</b>	<b>660.471</b>	<b>486.691</b>	<b>396.807</b>
<b>Laten excl kapitaalkosten</b>	<b>257.577</b>	<b>248.101</b>	<b>433.247</b>	<b>259.467</b>	<b>396.807</b>
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>	<b>-149.945</b>	<b>-188.845</b>	<b>-561.195</b>	<b>-203.841</b>	<b>-285.871</b>
<b>IDEM, excl. kapitaallasten</b>	<b>77.673</b>	<b>40.923</b>	<b>-333.971</b>	<b>23.383</b>	<b>-285.871</b>

**BATEN**

## KENGETALLEN

**Exploitatie Algemeen**

Dekkingspercentage	69%	60%	15%	58%	28%
idem, exclusief kapitaallasten	130%	116%	23%	109%	28%

**Uitgaven**

Personeelskosten per openstellingsuur					44,22
Personeelskosten per personeelsuur					20,33
Personeelsuren per bedrijfsuur					2,17

% sociale lasten van het salaris			19,12%		21,52%
----------------------------------	--	--	--------	--	--------

**Kostenverdeling (excl. kap.lstn)**

% personeelskosten	16,50%	10,70%	9,48%	16,57%	36,30%
% energie en water	17,86%	15,96%	10,85%	18,11%	11,84%
% chemicalien	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
% onderhoud	20,96%	26,50%	13,85%	23,12%	20,16%
% adm. beheer en acc. kosten	3,11%	2,37%	0,69%	1,35%	4,54%
% belastingen en verzekeringen	15,53%	14,52%	9,74%	16,26%	10,63%
% overige kosten	26,04%	29,94%	55,39%	24,58%	16,52%

**Overige**

gemiddeld inslagpercentage horeca			0,00%	0,00%	0,00%
-----------------------------------	--	--	-------	-------	-------