

# Rapportage Contra Expertise Exploitatie Steinerbos Gemeente Stein



**Olst, januari 2012**

## **1. Inleiding**

Gemeente Stein is de eigenaar van recreatiepark Steinerbos. In dit recreatiepark bevinden zich onder meer een binnenzwembad, een buitenzwembad met een glijbaan, een peuterzwembad, diverse speeltuinen, een roeivijver, een picknickweide, reuze glijbaan, trampolines, een speelstraat met kasteel, een zonnige ligweide met diverse schaduwpartijen, diverse terrassen, en een kinderboerderij. Het recreatiepark richt zich voornamelijk op gezinnen met jonge kinderen.

De Raad van de gemeente Stein heeft in 2009 besloten dat er voor de inwoners van Stein een nieuwe overdekte zwemvoorziening gebouwd dient te worden. Dit ter vervanging van het oude binnenbad dat, na ongeveer 40 jaar van trouwe dienst, nu aan de grenzen van het technische uithoudingsvermogen is gekomen. Tevens wordt het bestaande buitenbad in dit proces geheel gerenoveerd zodat hier de komende jaren weer van het nodige zwemplezier tijdens de zomermaanden genoten kan worden. Men heeft bepaald dat zowel het binnenbad als het buitenbad basisvoorzieningen zijn voor de inwoners van de gemeente Stein.

Het College van B&W heeft in opdracht van de Gemeenteraad hard gewerkt aan een ontwerp voor het nieuw te bouwen zwembad. Het ontwerp is definitief gemaakt en ondertussen is de Europese aanbesteding voor het werk opgestart.

Tijdens de begrotingsbehandeling in 2010 heeft de Gemeenteraad uitgesproken dat de exploitatie van recreatiepark Steinerbos voor de gemeenschap van Stein niet meer dan één miljoen euro per jaar mag kosten (in 2012 tot en met 2014). In reactie daarop heeft het College van B&W onderzocht of, en hoe, de opdracht van de gemeenteraad te realiseren is. De resultaten van dit onderzoek zijn verzameld en vevat in een document 'Toekomst Steinerbos', waarin de noodzakelijke ombuigingen en maatregelen zijn beschreven om te komen tot een exploitatie met een maximaal tekort van één miljoen euro.

Het document is op 17 maart 2011 (via een motie) vastgesteld door de gemeenteraad van Stein.

## **2. Opdrachtformulering/vraagstelling**

De Raad vindt het tegen de achtergrond van de voorgenomen investeringen ten behoeve van het recreatiepark Steinerbos, alvorens er onomkeerbare beslissingen genomen worden, noodzakelijk een second opinion uit te laten voeren of het eerder genomen besluit van maart 2011 voldoende zekerheden en/of garanties biedt dat het tekort binnen de één miljoen euro kan blijven.

De kernvraag van deze second opinion is:

Heeft het college voldoende plausibel gemaakt dat het geamendeerde exploitatietekort van €1mln voor het programma Steinerbos (in de jaren 2012, 2013 en 2014), gegeven de raadsopdracht van 3 december 2009, voor de bouw van het nieuwe binnenbad en de renovatie van het buitenbad, realistisch is?

De vraagstelling kan opgedeeld worden in de volgende deelvragen:

1. Zijn de aannames in het document "Toekomst Steinerbos" met betrekking tot de personele kosten en inhuur derden plausibel?
2. Is het verwachte inkoop- en efficiencyvoordeel van 10% ten opzichte van de gemeentelijke budgetten plausibel?
3. Zijn de aannames in het document "Toekomst Steinerbos" met betrekking tot de overheadkosten plausibel?
4. Zijn de aannames in het document "Toekomst Steinerbos" met betrekking tot de onderhoudsbudgetten plausibel?
5. Zijn de geraamde bezoekersaantallen en omzetten voor het nieuwe binnenbad en gerenoveerde buitenbad, het recreatiepark en de horeca plausibel?

### **3. Projectteam**

Namens KC&M is het onderzoek uitgevoerd door Aschwin Lankwarden en Erik Koudijs. Beide consultants hebben zeer ruime ervaring op gebied van zowel advisering van gemeenten als het dagelijks management van sport- en recreatiecentra.

### **4. Benchmark**

Om het onderzoek binnen de gestelde termijn van twee weken uit te voeren is gekozen voor de volgende aanpak:

Als referentie is de begroting 2014 gebruikt. De begroting 2014 is genomen, omdat dit het eerste jaar is waarbij de complete nieuwe exploitatie van Steinerbos operationeel is.

Deze begroting is door de werkgroep onderbouwd en aangevuld met recente inzichten in het onderbouwings document. Deze onderbouwingen zijn door ons gecontroleerd en getoetst.

Voor de toetsing zijn de jaarcijfers 2010 gebruikt, omdat ze volledig zijn en derhalve goed vergeleken kunnen worden met de benchmark.

De beschikbare begrotingen, inclusief de voorgestelde ombuigingen zijn vergeleken met vergelijkbare exploitaties. Hiervoor heeft KC&M gebruik gemaakt van een database waarin de exploitatiecijfers van meer dan 300 sport- recreatie en welzijnsvoorzieningen zijn samengebracht.

#### 4. Conclusies

Kernvraag is of het college voldoende plausibel heeft gemaakt dat het geamendeerde exploitatietekort van 1 miljoen euro voor het programma Steinerbos in de jaren 2012, 2013 en 2014, gegeven de raadsopdracht van 3 december 2009, voor de bouw van het nieuwe binnenbad en de renovatie van het buitenbad realistisch is.

Gegeven de opdracht hebben wij nadrukkelijk onderzocht welke onderbouwingen zijn gebruikt (zie bronvermelding) en deze daar waar mogelijk getoetst met de beschikbare benchmark. Uit dit onderzoek komt naar voren dat er zeer gedegen werk is gemaakt van de onderbouwingen van de cijfers en in algemene zin gesteld kan worden dat de cijfers goed in beeld zijn gebracht. In de beantwoording van onderstaande deelvragen zullen wij deze uitkomst nader uitwerken en beargumenteren.

#### ***Zijn de aannames in het document 'Toekomst Steinerbos' met betrekking tot de personele kosten en inhuur derden plausibel?***

Voor de aannames van de personeelskosten is men uit gegaan van de huidige P-staat van de gemeente Stein.

Binnen dit budget is voor het zwembad o.a. een wachtgeldverplichting overgenomen welke vanaf 2015 vervalt(-/- € 24.000,-) en de pensionering van een deeltijdmedewerker.

Anderzijds is nog geen rekening gehouden met een indexering van 1% (+ € 16.000,- in 2015). Deze vallen nagenoeg tegen elkaar weg. Verder zijn de ombuigingen voor het zwembad gecontroleerd en reëel.

Voor het recreatiepark is het uitgangspunt in de vernieuwde situatie dat er één hoofdingang gerealiseerd wordt en dat de ingang aan de achterzijde van het recreatiepark wordt geautomatiseerd, dan wel wordt gesloten. De besparingen op inhuur medewerker onderhoud, medewerker kinderboerderij en door inzet van stagiaires, zijn in 2011 gerealiseerd.

Bij een eventuele verzelfstandiging zal nieuw aan te nemen personeel onder een andere cao kunnen vallen. Dit heeft op termijn een positief effect op de personeelskosten. Dit is nog niet geraamd in de budgetten.

De controle ten opzichte van de mediaan van vergelijkbare combizwembaden (de personeelskosten recreatiepark zijn hiervoor buiten beschouwing gelaten) geeft een gemiddelde personeelskosten per bezoeker van 3,43 euro. Het voorgestelde budget gaat uit van 3,37 per bezoeker en sluit dus aan op de benchmark.

*Gelet op het bovenstaande concluderen wij dat de aannames met betrekking tot de personele kosten en inhuur derden, gesteld in de onderbouwing toekomst Steinerbos, plausibel en reeds deels gerealiseerd zijn.*

***Is het verwachte inkoop- en efficiencyvoordeel van 10% ten opzichte van de gemeentelijke budgetten plausibel?***

Uit de cijfers 2011 blijkt dat er steeds beter gestuurd wordt op kosten en derhalve een deel van het verwachte inkoop- en efficiencyvoordeel al is gerealiseerd. Voorbeelden zijn de cijfers die behoren bij categorie 434300 productnummers 0101 zwembad en 0201 recreatieoord.

In een mogelijk verzelfstandigde beheersvorm heeft de onderneming meer speelruimte bij het maken van keuzes betreffende inkoop en heeft daarbij meer vrijheid in (onder)handelen. Wanneer het zich daarbij tevens aansluit bij een collectief, dan kan de organisatie ook profiteren van gezamenlijk inkoop voordeel. Hierbij kan men denken aan inkoop energie, lidmaatschappen (zoals brancheorganisaties), zwembad-materialen, chemicaliën (o.a. chloor), verzekeringen.

In enkele specifieke situaties is het mogelijk de Reguliere Energie Belasting terug te vorderen, wat een voordeel van duizenden euro's kan opleveren. Hierbij is het belangrijk op welke wijze de verzelfstandigde organisatie en de contractafspraken met de gemeente vorm gegeven worden.

*Gelet op het bovenstaande concluderen wij dat de aannames met betrekking tot het verwachte inkoop- en efficiencyvoordeel, gesteld in de onderbouwing toekomst Steinerbos, plausibel en reeds deels gerealiseerd zijn.*

***Zijn de aannames in het document "Toekomst Steinerbos" met betrekking tot de overheadkosten plausibel?***

Bij de toekomstig verzelfstandigde beheersvorm komt de nieuwe organisatie meer op eigen benen te staan. De inhuur van overheadkosten via de gemeente komen hiermee te vervallen. Uiteraard blijven deze werkzaamheden bestaan. In de huidige exploitatieopzet is er voor gekozen deze in de toekomst extern in te kopen. De in de begroting opgenomen bedragen zijn reëel en marktconform voor deze diensten en worden bovendien onderbouwd door een offerte van een externe partij. (Sportfondsen Dienstverlening)

Let wel: het wegvallen van deze toerekening heeft consequenties voor de gemeente en zal binnen de gemeentelijke organisatie opgevangen moeten worden.

*Gelet op het bovenstaande concluderen wij dat de aannames met betrekking tot de overheadkosten, gesteld in de onderbouwing toekomst Steinerbos, plausibel zijn.*

***Zijn de aannames in het document "Toekomst Steinerbos" met betrekking tot de onderhoudsbudgetten plausibel?***

De onderhoudsbudgetten (€ 191.455,-) voor het Steinerbos worden onderbouwd door het rapport toelichting kosten exploitatie zwembad Steinerbos van het consortium Dr Krieger – O&B van 4 maart 2011. Binnen deze onderbouwing wordt gebruikt gemaakt van percentages van de investering per onderdeel installaties en gebouwen.

In de door KC&M gebruikte benchmark wordt uitgegaan van een percentage van 0,75% van de investering voor het dagelijks onderhoud en 1,5% van de investering voor het opbouwen van een voorziening groot onderhoud.

Geraamde investering nieuwbouw zwembad Steinerbos

Binnenbad	€ 7.381.000,00
Buitenbad	€ 1.051.000,00

Geraamde kosten onderhoud binnenbad volgens benchmark

Dagelijks onderhoud	€ 55.357,50
Reservering groot onderhoud	€ 110.715,00

Geraamde kosten onderhoud buitenbad volgens benchmark

Dagelijks onderhoud	€ 7.882,50
Reservering groot onderhoud	€ 15.765,00

**Totaal € 189.720,00 (geraamd € 191.455)**

*Gelet op de bovenstaande berekeningen concluderen wij dat de aannames met betrekking tot de onderhoudsbudgetten, gesteld in de onderbouwing toekomst Steinerbos, plausibel zijn.*

***Zijn de geraamde bezoekersaantallen en omzetten voor het nieuwe binnenbad en gerenoveerde buitenbad, het recreatiepark en de horeca plausibel?***

In de exploitatieopzet wordt uitgegaan van de exploitatieopzet van dr Krieger, die de cijfers van ZKA gebruikt. Hierbij is het gemiddelde van de bandbreedte welke ZKA aangeeft genomen. ZKA is uitgegaan van een gemiddeld zwemanimocijfer. Hierdoor komt men tot een geraamde opbrengst voor het binnenbad van € 207.000,- (excl. verenigingen en schoolzwemmen) en € 147.000,-- voor het buitenbad. Totaal € 354.000,--

Wij hebben binnen onze benchmark per gebruikersgroep zwemanimocijfers. Deze zwemanimocijfers per gebruikersgroep zijn nauwkeuriger. Wanneer wij deze berekening doorvoeren komen wij op een totaal opbrengst voor binnenbad van € 202.500,- (excl. verenigingen en schoolzwemmen) en voor het buitenbad een op een opbrengst van € 97.500,- (zie uitleg hieronder). Totaal € 300.000,-.

Binnen onze benchmark hebben wij ook gekeken naar een vergelijkbaar recreatiepark. Dan komen we voor het zwembaddeel tot een totaalopbrengst van € 394.000,-.

In de begroting is rekening gehouden met een bezoekersaantal van 49.000 voor het vernieuwde buitenbad. De omzet hiervan is in mindering gebracht op de omzet van het recreatiepark. Uit de benchmark blijkt dat een bezoekersaantal van 1.25 x het aantal inwoners (26.000) gebruikelijk is en de aanname uit het rapport van ZKA dus aan de hoge kant is. Een bezoekersaantal van 32.500 zou volgens ons juist zijn. In de begroting van de entree gelden is dit slechts een verschuiving van inkomsten. Dit zou in de toerekening voor de begroting van het recreatiepark echter een positief effect hebben op de besteding horeca. (berekende omzet zwembad 0,65 en recreatiepark 2,10 per bezoeker)

De geraamde horeca omzet per bezoeker van € 0,65 voor het zwembad is laag. Uit onze benchmark gegevens blijkt dat de gemiddelde horeca besteding in zwembaden € 1,13 (2010) is. Hier is dus voorzichtig begroot.

De aangenomen horeca omzet van gemiddeld € 2,10 per bezoeker voor het recreatiepark is reëel en gebruikelijk in de branche voor 2014.

*Gelet op de bovenstaande berekeningen concluderen wij dat de aannames met betrekking tot de geraamde opbrengsten voor binnenbad, buitenbad, recreatiepark en horeca positief en negatief afwijken van de benchmark. Wanneer we de aannames daarnaast vergelijken met de cijfers van een vergelijkbaar recreatiepark dan wijken de cijfers positief af. Op basis van hiervan achten wij de aannames van de opbrengsten plausibel.*

## **Bronvermelding**

Rapportage Toekomst Steinerbos – *maart 2011*

Rapportage Verzelfstandiging Steinerbos - *2011*

Begroting 2012-2014

Kassa omzetten 2010 – 2011

Rekening 2009 – 2011 (t/m 21-11-2011)

Rapportage ZKA - *2009*

Vergelijking exploitatiekosten O&B - *2011*

Onderbouwing begroting 2014

Rapportage Consortium Dr Krieger – O & B *4 maart 2011*

Benchmark gegevens