



Het nieuwe thialf

Een second opinion

Inhoudsopgave

1	Achtergrond, inleiding en vraagstelling	3
2	Aanpak	6
2.1	Second opinion op de exploitatiebegroting	6
2.2	Analyse witten vlekken	7
3	Bevindingen	8
3.1	Exploitatiebegroting	8
3.2	Economische effecten	8
4	Conclusie en aanbevelingen	10
4.1	Conclusie	10
4.2	Aanbevelingen	10

Bijlagen

Bijlage 1: Second opinion opbrengsten

Bijlage 2: Aanvulling analyse "Economische effecten"

Het nieuwe thiaf

Versienr.	Datum	Status	Aan
0.1	8 juni 2011	Finaal concept	Haaije Jorritsma, John Bos
1.0	7 okt.2011	Finaal	Haaije Jorritsma, Gerda Schilder, John Bos

Ernst & Young Accountants LLP

Wassenaarseweg 80
2596 CZ Den Haag
Postbus 90636
2509 LP Den Haag

Tel.: +31 (0) 88 -407 1000
Fax: +31 (0) 88- 407 4187
www.ey.nl

Sportstad Heerenveen
Abe Lenstra Boulevard
8448 JA Heerenveen

Den Haag, 7 oktober 2011

Betreft: **Eindrapportage**

Geachte heren Bos en Jorritsma,

Graag bieden wij u bij deze onze eindrapportage aan met daarin onze bevindingen met betrekking tot de second opinion op de resultaten van Groenling, RIGO en ECORYS.

Deze rapportage bevat de hoofdpunten van onze bevindingen. Deze hoofdpunten zijn gedestilleerd uit de in de bijlage opgenomen deelrapportages. Deze deelrapportages en deze rapportage vormen één geheel en kunnen niet als afzonderlijke documenten worden gebruikt.

De werkzaamheden die ten grondslag liggen aan dit rapport bestonden uit het analyseren van bestaande gegevens en rapportages die ons zijn aangeleverd door Groenling, Sportstad Heerenveen, de gemeente Heerenveen en de personen die voor dit onderzoek zijn gesproken. Er is geen toets uitgevoerd op de betrouwbaarheid en de volledigheid van die gegevens. Voor deze opdracht zijn verder geen werkzaamheden verricht die op enige wijze zouden kunnen leiden tot het verlenen van assurance op de gebruikte modellen of de jaarrekening van Sportstad Heerenveen.

Het is daarnaast goed om u te realiseren dat de bevindingen in dit rapport een second opinion betreffen op de resultaten van ECORYS, RIGO en Groenling en dat eventuele suggesties voor verdere optimalisatie van de exploitatie en/of economische effecten slechts suggesties betreffen en niet voortvloeien uit verdiepend onderzoek door Ernst & Young. Waar mogelijk hebben wij deze verder uitgewerkt. Echter, bij de meeste suggesties die zijn gegeven

adviseren wij om verder onderzoek te laten doen om zo beter inzicht te krijgen in de manieren waarop aan deze suggesties invulling kan worden gegeven en vervolgens wat de opbrengsten hiervan zijn.

Ons rapport is als volgt ingedeeld:

1. Achtergrond, inleiding en vraagstelling
2. Aanpak
3. Bevindingen
4. Conclusies en aanbevelingen

Wij wensen u veel leesplezier toe en danken u voor de plezierige samenwerking tot dusver.

Hoogachtend,
Ernst & Young Accountants LLP



Jan Willem Pauw
Partner

1 Achtergrond, inleiding en vraagstelling

Wie aan Heerenveen denkt, denkt aan Abe Lenstra en aan Thialf. Er zijn grotere steden met minder indrukwekkende en bekende 'iconen'. Beide iconen roepen bovendien onverdeelde gevoelens van sympathie op, in de eigen regio en ver daarbuiten. De SC Heerenveen en het schaatsen zijn niet alleen beeldbepalend voor de stad en de provincie, maar zij vertegenwoordigen ook een grote economische betekenis. Deze betekenis gaat ver uit boven de directe werkgelegenheid. Toegespitst op het ijsstadion Thialf betekent dit dat zowel de internationale evenementen als het recreatieve gebruik resulteren in extra bestedingen door bezoekers en dus een bijdrage aan de economie. Bovendien blijkt uit een groot aantal studies dat jonge, creatieve en sportieve steden sneller groeien omdat mensen er graag willen wonen en bedrijven zich er liever vestigen. Sportieve evenementen en een dito imago dragen verder bij aan een positief beeld van de Friezen als 'nuchtere en sympathieke mensen waarmee het goed zaken doen is'. De Friesland Bank is maar één van de bedrijven die wel vaart bij dit imago. Op imago alleen kan een economie niet draaien. Om het positieve effect te behouden en waar mogelijk verder uit te bouwen, moet er ook geïnvesteerd worden.

Voor het ijsstadion Thialf betekent dit concreet dat het huidige 'product' niet meer echt onderscheidend is. In Nederland zijn er meerdere overdekte schaatsaccommodaties en het stadion zakt geleidelijk weg uit de internationale top van ijsstadions. Om een positieve ommekeer te bewerkstelligen wordt gewerkt aan plannen voor verbouw van het huidige Thialf dan wel nieuwbouw op een andere locatie. Hiervoor is de locatie 'Noordplot' in beeld, waarbij dan aansluiting kan worden gevonden bij het Sportstadgebied binnen de gemeente. Afhankelijk van de locatie en de precieze vormgeving en invulling (met name de keuze voor een model met 1 dan wel 2 banen), lopen de investeringen op tot meer dan € 120 mln.

Deze investeringen vormen de basis van de door Groenling als onderdeel van het opstellen van de Contouren Verdiepingsslag opgestelde exploitatiebegrotingen. Deze maken inzichtelijk hoe de exploitatie er uit zou zien bij verschillende scenario's. Groenling maakte een exploitatiebegroting voor de Noordplot en de Thialflocatie, uitgewerkt in vier scenario's per alternatief. Uit deze begrotingen is bij de vier scenario's voor de Thialflocatie een positief resultaat mogelijk. Bij de Noordplot is dit alleen het geval bij een positieve trend ontwikkeling en/of subsidie.

Zoals hiervoor aangegeven, dragen grote sportevenementen en belangrijke sportaccommodaties niet alleen bij aan het imago van de stad van vestiging, maar vormen zij ook de basis voor belangrijke economische effecten. Om de mogelijke economische impact van het investeren in een

verbouw of nieuw Thialf in beeld te krijgen, is in opdracht van de gemeente Heerenveen een onderzoek¹ uitgevoerd door ECORYS Nederland B.V. In dit onderzoek is ingegaan op zowel de tijdelijke als de structurele effecten waarbij voor de laatste categorie de effecten zijn uitgedrukt in de te verwachten bestedingsimpuls door extra bezoekers en de mede daarop gebaseerde extra banen (werkgelegenheid) en toegevoegde waarde. De effecten zijn groot, in de orde van grootte van 45 tot 80 extra arbeidsplaatsen in eigen regio en daarbuiten, mede door extra bestedingen ter hoogte van € 3 tot € 5 mln per jaar. Het onderzoek werkt zowel de directe als de indirecte effecten uit, waarbij het voor de indirecte effecten onderscheid maakt tussen de achterwaartse effecten op basis van toeleveringsrelaties en de voorwaartse effecten die gebaseerd zijn op extra bestedingen buiten het stadion die wel (deels) zijn toe te rekenen aan de plannen voor Thialf.

Vraagstelling

Ernst & Young is gevraagd om de resultaten van Groenling, ECORYS en RIGO aan een second opinion te onderwerpen. Concreet is deze vraag als volgt:

- Voer een second opinion uit op de exploitatiebegroting zoals die is opgenomen in de Contourennota Verdiepingsslag
- Verschaf inzicht in de mogelijk nog in de onderzoeken van RIGO en ECORYS ontbrekende economische effecten (witte vlekken)

Scope

De rapportages van RIGO en ECORYS richten zich op de economische effecten. Er is door ons aangegeven waar wij nog witte vlekken zien als wij de resultaten van RIGO en ECORYS naast elkaar leggen. Bij het bepalen van deze witte vlekken was het uitgangspunt de wens om zoveel mogelijk inzicht te krijgen in de economische effecten die het gevolg zijn van de ontwikkeling van het Thialf Stadion.

De in de Contourennota opgenomen exploitatiebegroting doet aannames om de verwachte exploitatieresultaten inzichtelijk te maken. Onze opdracht was gericht op het valideren van die aannames. Wij hebben daarom alleen alternatieve berekeningen gemaakt als dit noodzakelijk was om de aannames te valideren.

¹ Ecorys in opdracht van gemeente Heerenveen, *Economische impact Thialf III*, Rotterdam, 8 februari 2010.

Onze opdracht beperkt zich tot de opbrengsten in de exploitatiebegroting. Dit betekent dat wij de verwachte investeringskosten en andere kosten die zijn opgenomen in de Contourennota (en als input voor de exploitatiebegroting dienen) niet hebben getoetst.

Verder hebben wij in overleg met de opdrachtgever ons analyse van de exploitatiebegroting gericht op drie varianten. In de Contourennota zijn deze varianten aangeduid als varianten C en E en de Renovatievariant (ook wel variant G).

2 Aanpak

In dit hoofdstuk is de gevolgde aanpak uiteengezet. Voor de second opinion en de analyse witten vlekken zijn de uitgevoerde activiteiten schematisch weergegeven.

2.1 *Second opinion op de exploitatiebegroting*

Voor de second opinion op de exploitatiebegroting hebben wij de volgende activiteiten uitgevoerd:

Stap	Activiteiten
1. Voorbereiding	<ul style="list-style-type: none"> – Opvragen eventuele achtergronddocumentatie – Opzetten rapportage – Inzicht in het exploitatiemodel ontwikkelen
2. Inzicht krijgen in aannames	<ul style="list-style-type: none"> – Interview Groenling
3. Valideren aannames	<ul style="list-style-type: none"> – Analyseren gegevens over huidige situatie – Analyseren gegevens uit andere voorbeelden
4. Plausibiliteitstoets	<ul style="list-style-type: none"> – Bepalen plausibiliteit aannames scenario's – Bepalen plausibiliteit uitkomsten scenario's (incl. testen doorrekeningen)
5. Eindrapportage	<ul style="list-style-type: none"> – Opstellen notitie met resultaten – Samenvoegen notitie in eindrapportage

2.2 Analyse witten vlekken

Op inzicht te krijgen in de effecten die nog niet door RIGO en ECORYS zijn geïdentificeerd is de volgende aanpak gevolgd:

Stap	Activiteiten
1. Voorbereiding	<ul style="list-style-type: none"> - Opvragen eventuele achtergronddocumentatie - Opzetten rapportage - Inzicht in de bestaande rapporten van RIGO en Ecorys
2. Voorbereiden interviews	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen interviewleidraad - Maken afspraken - Toesturen interviewleidraad
3. Interviews	<ul style="list-style-type: none"> - Telefoon en face tot face interviews met 8 stakeholders en 1 telefonisch
4. Resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Benoemen van 'witte vlekken' in beschikbare analyses van Ecorys en RIGO - Indicatief bepalen van potentie daarvan - Doorkijkje naar voorwaarden voor realisatie van effecten ('effectoptimalisatie')
5. Eindrapportage	<ul style="list-style-type: none"> - Opstellen notitie met resultaten - Samenvoegen notitie in eindrapportage

3 Bevindingen

In dit hoofdstuk zijn de bevindingen beschreven. De bevindingen in dit hoofdstuk zijn een samenvatting van de resultaten van de uitgebreide analyses die zijn uitgevoerd en waarvan de resultaten zijn opgenomen in de bijlage.

De resultaten ten aanzien van de exploitatiebegroting zijn als eerste beschreven. Vervolgens worden de bevindingen met betrekking tot de economische effecten uiteengezet.

3.1 *Exploitatiebegroting*

De exploitatiebegroting geeft een voorzichtig beeld van de mogelijke opbrengsten bij de verschillende opties. De opbrengsten zijn voornamelijk tot stand gekomen door de opbrengsten uit het verleden te extrapoleren. Er is beperkt tot niet rekening gehouden met een mogelijk aantrekkelijk effect van een nieuw stadion en de mogelijkheden die er bestaan voor het genereren van nieuwe opbrengsten door nieuwe activiteiten of samenwerking met andere partners (bijv. Sportclub Heerenveen). Verder ontbreekt een analyse die inzicht geeft in welke van de verschillende opties het meeste ruimte geeft aan de meest winstgevende activiteiten.

Samenvattend kan gesteld worden dat de exploitatiebegrotingen voor de verschillende opties nog meer diepte kan worden gegeven indien meer rekening wordt gehouden met de variatie van de mogelijke opbrengsten bij de verschillende varianten. Op die manier zal een beter beeld ontstaan van de exploitatie bij de verschillende varianten en daarmee duidelijker wat de verschillende keuze voor een bepaalde variant voor gevolgen heeft.

3.2 *Economische effecten*

De analyses van RIGO en ECORYS zijn 'conservatief'. Er is vooral geredeneerd vanuit de huidige situatie, waarbij alleen onderscheid wordt gemaakt tussen de effecten van een verbouwd en een nieuw stadion. Daarnaast is voornamelijk gekeken naar de schaatsfunctie van het stadion in enge zin en dus zijn de belangrijkste baten de bestedingen die daardoor ontstaan. Verder is gekeken naar de opbrengsten van eventuele waardeverhoging van het vastgoed, waarbij alleen het bestaande vastgoed is meegenomen. Dit betekent dus dat andere effecten en/of synergievoordelen niet zijn meegenomen.

Bij een ambitieuzere benadering, waarbij verschillende uitgebreidere concepten worden meegenomen verwachten wij dat de economische effecten hoger liggen. Deze ambitieuzere benadering gaat er van uit dat Thialf gebruikt wordt als een springplank waarmee kan worden ingespeeld op groeisectoren, zoals Health, Wellness, Leisure en daarmee dus sport.

Hiermee zal onder andere een toename van opbrengsten uit evenementen en zakelijke bezoekers ontstaan. Daarnaast neemt de werkgelegenheid toe door een toename van de bedrijvigheid in de directe omgeving van het stadion. Zeker als locatie de Noordplot wordt gekozen en er geïnvesteerd wordt in een duurzame verbinding tussen de sportstad en het centrum/station van Heerenveen, verwachten wij een toename van de bedrijvigheid.

Om deze additionele effecten te genereren moet gedacht worden aan een verdere uitwerking van concepten rondom de uitstraling van Heerenveen in zijn geheel, de rol van Thialf in de Nederlandse en wereldwijde schaatssport, de ambities van de lokale, regionale en nationale overheden op het gebied van zorg, welzijn, leisure en sport.

Om dergelijke effecten te realiseren moet bijvoorbeeld gedacht worden aan de volgende activiteiten:

- Voor het verder ontwikkelen van Heerenveen als schaats- dan wel wintersport stad is commitment van de KNSB/ISU resp. NOC*NSF nodig. Ook moet gedacht worden aan: 1) investeringen in accommodaties; 2) branding; en, 3) op welke manier synergie tussen andere sportlocaties in de regio en met de wetenschap invulling tot stand kan worden gebracht.
- Om meer evenementen te kunnen organiseren is een professionelere benadering nodig, waarbij de nadruk komt te liggen op het maximaliseren van de opbrengsten en grootschaliger opzetten van evenementen (bijvoorbeeld door meerdaagse evenementen te organiseren). Ook hiervoor zal geïnvesteerd moeten worden in accommodaties, dient (bij schaatsevenementen) commitment te worden verkregen bij de ISU/KNSB en afstemming met de rest van de regio te worden gezocht.
- Om Heerenveen een aandeel te laten nemen in de toenemende aandacht voor gezondheid en de relatie tussen gezondheid en sport dient aandacht besteed te worden aan de aanwezigheid van medische voorzieningen voor het brede publiek.
- Het benutten van mogelijke innovaties, het bedrijfsleven en export van kennis, vraagt om goede branding van Heerenveen als het schaatscentrum van de wereld. Daarnaast dient actief gezocht worden naar geïnteresseerde bedrijven.
- Beter benutten van relatie Sportstad en centrum vraagt om een investering in het gebied hiertussen.

4 Conclusie en aanbevelingen

4.1 *Conclusie*

Onze opdracht bestond uit het geven van een second-opinion op de exploitatiebegroting zoals die is opgenomen in de contourennota en het identificeren van mogelijke effecten die nog niet zijn opgenomen in de rapporten van RIGO en ECORYS.

Het algemene beeld is dat de uitgevoerde onderzoeken een relatief voorzichtige beeld schetsen van de mogelijke effecten en opbrengsten. Zowel de opbrengsten in de exploitatiebegroting als de analyses van RIGO en ECORYS laten weliswaar een positief effect zien, maar blijven dichtbij de resultaten die in de huidige situatie worden gerealiseerd. De additionele effecten die het gevolg zouden kunnen zijn van de meer ambitieuzere opties worden eigenlijk niet mee genomen of relatief laag geschat.

Wij verwachten dat bij een voldoende uitgewerkte, integrale visie op de ontwikkeling van het nieuwe Thialf, waarbij zoveel mogelijk de samenhang wordt gezocht met al aanwezige voorzieningen en eventuele nieuwe ontwikkelingen, meer inkomsten gegenereerd kunnen worden, evenals en een groter economisch effect.

Om deze effecten en inkomsten ook daadwerkelijk tot stand te laten komen, dienen onderweg talloze drempels te worden genomen. De ervaring leert dat dit het beste lukt als de visie met veel enthousiasme en gedrevenheid wordt uitgedragen, breed wordt gesteund en gefocussed en vasthoudend wordt geïmplementeerd.

4.2 *Aanbevelingen*

Om volledig inzicht te krijgen in de voor- en nadelen van verschillende opties, is er een gestructureerde analyse met daarin een uitwerking van de voorkeursopties en de onderbouwde effecten van die opties nodig. Per voorkeursoptie zou een concreet en onderscheidend beeld moeten worden gecreëerd waarin kosten, opbrengsten en economische effecten verder zijn uitgewerkt.

Om daartoe te komen moeten voor de voorkeursopties concrete(re) keuzes gemaakt worden met betrekking tot locatie, bouwvolume, investerings- en ambitieniveau. Maar ook met betrekking tot aansluiting bij gerelateerde regionaal en lokaal economisch, welzijns- en leisure beleid en de ambities op het gebied van (schaats-)sport van de verschillende sportkoepels en de rijksoverheid.

Op basis van deze keuzes kan vervolgens met een uitbreiding van de bestaande analyses (onder andere door meer aandacht te geven aan de onderbouwing van de conclusies) en deze second opinion als uitgangspunt, een verdere uitwerking worden gemaakt van de mogelijke effecten van de verschillende voorkeursalternatieven.

Bijlagen

Bijlage 1: Second opinion opbrengsten

Bijlage 2: Aanvulling analyse "Economische effecten"