GROENLINKS

IE 17 3538
B.17.04537
B.17.04538
B.17.04539

Art 37 vragen GroenLinks over verantwoording extra subsidie en investeringsplannen van NVVTC, en met name Mosaqua

26 november 2017

Geacht college,

Met enige verbazing lazen wij in de Limburger van vrijdag 17 november 2017 een artikel waarin de directeur van NV Vrijetijd Centrum de toekomstplannen met Mosaqua toelicht.

In het bewuste krantenartikel (zie bijlage) zegt de heer Kaanen dat sommige raadsleden 'tegen sputteren' als het gaat om de verhoging van de subsidie aan de NVVTC. .

Vragen aan het college:

1. Deelt u de mening van GroenLinks dat het geen pas heeft om deze woorden te gebruiken als het de controlerende taak van de raad betreft?
2. Bent u bereid navraag te doen of de directeur deze woorden inderdaad heeft gebruikt?
3. Als het antwoord 'ja' is, bent u bereid om de directeur er op te wijzen dat dit verwerpelijke terminologie is als het de controlerende taak van de gemeenteraad betreft en er een aanzienlijk extra bedrag van de inwoners van Gulpen-Wittem wordt gevraagd?

Ter informatie: in een privébericht ontkent de heer Kaanen deze bewoordingen gebruikt te hebben, laat onverlet dat het wel op deze manier in de krant staat en de heer Kaanen uitdrukkelijk zijn instemming heeft gegeven aan dit artikel

De GroenLinks fractie heeft zich altijd uitgesproken vóór het behoud van het zwembad met uitdrukkelijke voorwaarde dat dit zou gebeuren binnen de financiële kaders en dat wanneer dat niet zou lukken gekeken moet worden naar de bedrijfsvoering en nadrukkelijk niet opnieuw naar de gemeente als reddingsboei. Dat is in het verleden al te vaak gebeurd. Het op afstand plaatsen van de NVVTC was nu net gebeurd om dat te voorkomen. De afgelopen jaren is gebleken dat er toch zorgen waren over de financiële situatie van de NVVTC en met name Mosaqua. Hieronder een korte schets hiervan:

In juni 2015 meldde de wethouder aan de gemeenteraad dat er financiële problemen waren met de NV en dat hij het zinvol achtte een en ander door een raadswerkgroep te laten onderzoeken. Hoewel onder enig protest, de verantwoordelijkheid lag immers bij het college, is ook de GroenLinks fractie hierin meegegaan en heeft raadslid Jack Cremers zitting genomen in de werkgroep, samen met afgevaardigden van de andere fracties. Wij hebben ons uitgebreid laten voorlichten en al snel kunnen constateren dat de problemen serieus waren en ingrijpen noodzakelijk. Hiertoe hebben wij een kundig onderzoeksbureau ingeschakeld om de situatie te analyseren. Hierbij hebben wij steeds uiterste terughoudendheid betracht aangezien de situatie precair was en wij wilden voorkomen dat er onrust zou ontstaan. Daartoe zijn wij zelfs als gemeenteraad tot geheimhouding overgegaan, een middel dat niet zomaar ingezet mag worden, maar alles om de lopende zaken van de N.V. niet in gevaar te brengen.

De conclusies uit het rapport (zie bijlage) waren hard, maar duidelijk met als opvallende punten slecht begroten door de N.V. en een wel heel ruim aandeel salariskosten in het geheel. Net in dat laatste aspect weigerde de N.V. verder inzicht te geven. Het onderzoeksbureau maar ook de raad hebben geen middelen om dat verder af te dwingen, daarom is toen de zaak terug gegeven aan de wethouder met de duidelijke opdracht om met de aangeleverde inzichten orde op zaken te stellen bij de N.V. binnen de gestelde financiële kaders, dat wil zeggen geen extra inzet van overheidsgeld.

Daarna werd het stil, ondanks herhaaldelijk aandringen, totdat bij de kadernota 2018 duidelijk werd welke vlucht voorwaarts wethouder Franssen gekozen had: meer geld naar Mosaqua. Omdat dit tegen de uitdrukkelijke wens van de raad was, heeft GroenLinks toen dan ook aangegeven daar niet mee te kunnen instemmen, zeker niet als er niet eerst een afdoende verklaring zou komen van de portefeuillehouder voor zijn van de opdracht afwijkende beslissing.

Bij de begroting bleef het verzoek om meer geld gehandhaafd, de toelichting kwam niet en het is mede daarom dat GroenLinks tegen de begroting heeft moeten stemmen.

Vragen aan het college

4. Tijdens de behandeling van de begroting heeft GroenLinks aangegeven dat de fractie geen inhoudelijke onderbouwing van het college heeft gekregen om een gewogen besluit te kunnen nemen over de extra subsidie die de komende jaren voor het zwembad wordt gevraagd. Wij hebben hierop tijdens de vergadering geen afdoende antwoord van de portefeuillehouder, wethouder Franssen gekregen. Waarom heeft het college de raad geen

inhoudelijke onderbouwing gegeven voor de vraag naar extra subsidie voor Mosaqua voor de komende jaren?

5. Bent u bereid dit op korte termijn alsnog te doen in een openbare verantwoording, zodat ook inwoners kunnen begrijpen waarom van hen een extra bijdrage wordt gevraagd?

6. In het artikel spreekt de directeur van een economische spin off vier miljoen. Hoe heeft hij dat onderzocht? Wie profiteren daar dan daadwerkelijk van in onze gemeente? Uw antwoorden graag onderbouwen met onderzoek en feiten.

7. Wat heeft het college als aandeelhouder gedaan om de regio te betrekken in het meebetalen aan het subsidiedeel aangezien Mosaqua geldt als een toeristische trekpleister voor de regio, niet alleen voor Gulpen-Wittem?

8. Heeft het college als aandeelhouder alternatieven aangedragen dan de hand ophouden bij de inwoners van Gulpen-Wittem?

9. Welke acties heeft NVVTC zelf ondernomen om uit de financiële problemen te komen?

10. Ook de sporthal is onderdeel van de NVVTC. Staat de vraag om meer subsidie los van de bedrijfsvoering van de sporthal? Graag een toelichting op uw antwoord.

Met vriendelijke groet,

GroenLinks Gulpen-Wittem

Marion van der Kleij

Jack Cremers

Sacha Vos

MONTESQUIEU

VRIJETIJDSCENTRUM GULPEN

INVENTARISATIE HISTORIE

GEMEENTE GULPEN-WITTEM

Maart 2016

GEHEIM

Montesquieu
Weert 11
6222 PG Maastricht
Tel. 043 - 325 50 50
www.montesquieu.nl

GEHEIM

MONTESQUIEU

Inhoudsopgave

Bestuurlijke samenvatting **7**

1. Inleiding **9**

1.1. Aanleiding 9
1.2. Afbakening 9
1.3. Opbouw rapportage 9

2. VTC **11**

2.1. Situatieschets 11
2.2. Organisatorische inrichting 11
2.3. Personeelsbestand 12
2.4. Productanalyse 13
2.5. Bezoekersaantallen 14
2.6. Tariefstructuur 17
2.7. Onderhoud 18
2.8. Concurrentie 18
2.9. Samenwerkingsverbanden 20

3. Historische ontwikkelingen **21**

4. Historische Exploitatie **28**

4.1. Opbrengsten 28
4.2. Kosten 31

5. Realisatie vs. Begroting **34**

5.1. Algemene Vergadering Aandeelhouders 35

6. Financiële steun **37**

7. Benchmarkanalyse **41**

8. Constateringen **43**

9. Bijlagen **49**

9.1. Bijlage I 49

GEHEIM

GEHEIM

MONTESQUIEU

Geachte raadswerkgroepleden,

Hierbij ontvangt u het fase I rapport "Vrijetijdscentrum Gulpen inventarisatie historie" van het onderzoek naar de mogelijke scenario's voor de verdere exploitatie van de NV Vrijetijdscentrum Gulpen-Wittem (hierna: "**VTC**"), teneinde de afhankelijkheid van het VTC van subsidies en exploitatiebijdragen van de Gemeente Gulpen-Wittem (hierna: "**Gemeente**") te beperken tot de huidige bijdragen. Het onderzoek dat voor u ligt is fase I en beschrijft de historie van het VTC en de wijze waarop de huidige situatie tot stand is gekomen. Dit onderzoek is uitgevoerd door Montesquieu in opdracht van uw raadswerkgroep.

Opdracht

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van 16 juni 2015 is geopperd om uit de destijds bestaande impasse te geraken een onafhankelijk onderzoek te laten verrichten. Montesquieu is tijdens de AVA geopperd als reële optie om de algehele financiële situatie onder de loep te nemen.

September jongstleden is de wens vanuit de raadswerkgroep voorgelegd aan Montesquieu om de mogelijke scenario's voor de verdere exploitatie van het VTC in kaart te brengen. Aanleiding is de afhankelijkheid van het VTC van gemeentelijke kostendekkende bijdragen en subsidies, waarbij het uitgangspunt voor het onderzoek de mogelijke continueringsscenario's voor het VTC zijn.

De uitgewerkte inventarisatie van de historie is de basis voor het vervolgonderzoek. Het totale onderzoek bestaat uit vier fases, te weten:

- Fase I: Inventarisatie historie van het VTC
- Fase II: Het definiëren van de mogelijke continueringsscenario's, zowel kwalitatief als kwantitatief. De verschillende mogelijke scenario's zullen aan de hand van gesprekken met alle stakeholders tot stand komen. Voor ieder scenario worden de voor- en nadelen beschreven voor het VTC en de Gemeente. Daarnaast worden de kwalitatieve gevolgen voor zowel het VTC als de Gemeente uitgewerkt. Vervolgens wordt er middels een vereenvoudigde meerjarenprognose een analyse gedaan op de kwantitatieve gevolgen van ieder scenario.
- Fase III: De gevolgen per scenario voor de gemeentelijke budgettaire bijdrage worden inzichtelijk gemaakt.
- Fase IV: In gezamenlijk overleg tussen de Gemeente en het VTC zal de besluitvorming ten aanzien van het wenselijk scenario plaatsvinden. In deze fase wordt het gekozen continueringsscenario uitgewerkt en geformaliseerd.

Tot slot

Montesquieu wil bij deze de Gemeente, het management van het VTC en haar Raad van Commissarissen bedanken voor de medewerking en informatievoorziening. Montesquieu vertrouwt erop dat deze inventarisatie een juiste weergave is van de recente historie van het VTC en een goede basis vormt om fase II in te gaan, waarin de mogelijke continueringsscenario's zullen worden onderzocht. Uiteraard is Montesquieu beschikbaar om u een nadere toelichting te geven op dit rapport.

MONTESQUIEU

Bestuurlijke samenvatting

Situatieschets

Het VTC wordt gezien als een belangrijke voorziening binnen de Gemeente, dat zowel een sportfaciliteit als een zwemvoorziening herbergt. Het resultaat van het VTC is echter structureel verlieslatend. Om de continuïteit te waarborgen verstrekt de Gemeente jaarlijks een bijdrage. Deze is vastgelegd in de exploitatieovereenkomst. Gezien de tegenvallende exploitatieresultaten blijkt deze bijdrage niet kostendekkend. Een extra subsidie is jaarlijks nodig om voortzetting van het VTC te kunnen garanderen. Gelet op de afhankelijkheid van het VTC van gemeentelijke bijdragen en subsidies heeft de Gemeente aan Montesquieu gevraagd de mogelijke continueringsscenario's te onderzoeken. Het onderzoek is opgedeeld in vier fases. Dit rapport is een uitwerking van fase I, waarin de historie van het VTC is geïnventariseerd.

Onderzoek en constateringen

Dit rapport geeft een situatieschets van het VTC inclusief de belangrijkste historische momenten. Tevens wordt de financiële positie vanaf 2007 tot en met 2014 geanalyseerd en vergeleken met de jaarlijkse begroting. Ook zijn de financiële middelen verstrekt door de Gemeente schematisch weergegeven. Vervolgens is het zwembad Mosaqua vergeleken met andere baden middels een benchmark onderzoek. Onderstaand is een opsomming van de belangrijkste constateringen van de inventarisatie van de historie:

- Financiële steun: In de periode tussen 2007 en 2012 is er € 2,4 mln. aan huur kwijtgescholden of gesubsidieerd door de Gemeente. Tussen april 2012 en september 2013 is er in negen tranches een lening ad € 6 mln. verstrekt door de Gemeente aan het VTC. Hoewel in de exploitatieovereenkomst is vastgelegd dat de Gemeente jaarlijks een vaste bijdrage van € 150.000 aan het VTC verstrekt, is er gedurende 2012, 2013 en 2014 respectievelijk € 277.849, € 192.616 en € 150.000 aan kostendekkende bijdrage vanuit de Gemeente aan het VTC verstrekt.
- Bezoekersaantallen: Sinds 2009 is het bezoekersaantal stabiel, jaarlijks bezoeken circa 235.000 het zwembad. De stijging van 15.000 bezoekers voor de periode tot 2018, zoals voorzien in het business plan, wordt naar verwachting van het management van het VTC niet gehaald.
- Onderhoud: In de exploitatieovereenkomst is vastgelegd dat er een onderhoudsvoorziening wordt getroffen. Door tegenvallende exploitatieresultaten en voorts het ontbreken van middelen kan het VTC deze voorziening niet treffen.
- Personeel: De personeelslasten zijn verantwoordelijk voor circa 60% van de totale kosten. De verhouding vast/flexibel is, ondanks het seizoensgebonden werk, verschoven van historisch

50/50 naar 67/33. De personeelslasten stijgen ondanks een daling in formatieplaatsen en de geplande reorganisatie die werd ingezet in 2011.

- Tarieven: In vergelijking met concurrerende zwembaden hanteert Mosaqua significant hogere tarieven (€ 9 ten opzichte van € 4 à € 5). Wegens marketingdoeleinden en de publieke taak biedt Mosaqua entreebewijzen aan tegen gereduceerde tarieven voor verschillende doelgroepen.
- Business Plan: Verzakelijking is vastgelegd middels een exploitatieovereenkomst. Tevens is hierin de renovatie van het zwembad uitgewerkt. De kosten worden door de Gemeente gefinancierd door het verstrekken van een lening met een looptijd van 30 jaar en een rentetarief van 5%.
- Realisatie vs. Begroting: Uit een analyse van de gerealiseerd opbrengsten en kosten tegenover de begroting kan geconcludeerd worden dat het management moeite heeft met het opstellen van een begroting. Omzet wordt structureel te hoog begroot.

Vervolg

Deze historische inventarisatie en constateringen zijn de basis voor fase II. In deze fase worden de mogelijke continueringsscenario's gedefinieerd, zowel kwalitatief als kwantitatief. In fase III worden de gevolgen per scenario voor de gemeentelijke budgettaire bijdrage inzichtelijk gemaakt. In de laatste fase, fase IV, wordt er in gezamenlijk overleg een scenario besloten, dat verder wordt uitgewerkt en geformaliseerd.

MONTESQUIEU

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Het VTC wordt gezien als een belangrijke voorziening binnen de gemeente Gulpen-Wittem. De activiteiten van de voorziening zijn zowel commercieel als niet-commercieel. Enerzijds dient het VTC te opereren als een commerciële marktpartij, anderzijds heeft het een sterke maatschappelijke functie binnen de regio en vervult het een publieke taak. De bezoekersaantallen zijn echter gedurende de recente historie sterk gedaald en kosten zijn gestegen. Deze combinatie van factoren resulteert in structureel negatieve exploitatieresultaten, uitzonderingen daargelaten.

Een aantal jaar geleden is de relatie tussen het VTC en de Gemeente verzakelijkt. De onderlinge afspraken zijn vastgelegd in een exploitatieovereenkomst. In deze overeenkomst is onder andere afgesproken dat de Gemeente jaarlijks een kostendekkende bijdrage ad € 150.000 verstrekt aan het VTC. Gezien de tegenvallende bezoekersaantallen en dus verslechterde exploitatieresultaten blijkt deze jaarlijkse bijdrage niet meer kostendekkend te zijn.

1.2. Afbakening

Voor de inventarisatie van de recente historie heeft Montesquieu gebruik gemaakt van de beschikbare documenten. Montesquieu heeft gebruikt gemaakt van de verstrekte documenten door de Gemeente en het VTC. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met de Gemeente, de directeur en het hoofd financiën VTC, en de RvC van het VTC.

De inventarisatie en analyse in fase I heeft betrekking op de periode 2007 tot en met 2014, waarvoor de jaarrekeningen en begrotingen vanaf 2007 zijn gehanteerd. Daar waar nodig is de jaarrekening van 2006 gebruikt. Naast de financiële overzichten is er tevens gebruikt gemaakt van gedetailleerde informatie van het VTC, beschikbare historische onderzoeken, benchmark analyses, gespreksnotulen van de AVA en de raadswerkgroep, en overige belangrijke documenten.

1.3. Opbouw rapportage

Naast de financiële overzichten is er gebruik gemaakt van de overige beschikbare informatie. Het rapport legt de nadruk op het zwembad Mosaqua binnen het VTC omdat dit duidelijk het zwaartepunt van de onderneming is.

De rapportage begint in hoofdstuk 2 met een uiteenzetting van de historie en complete organisatie van het VTC. Aspecten die wij van belang achten om een goed beeld te krijgen van het bedrijf worden in dit hoofdstuk beschreven. In hoofdstuk 3 bespreken we alle belangrijke recente historische momenten besproken. Voornaamste momenten in het licht van dit onderzoek zijn de verzakelijking en renovatie van het zwembad. Daarnaast worden andere opmerkelijke momenten beschreven die voornamelijk betrekking hebben op de vermogenspositie van het VTC. Hoofdstuk 4 biedt inzicht in de financiële positie van het VTC. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 geanalyseerd of de begrotingen jaarlijks sterk afwijken van de realisatie. Hoofdstuk 6 biedt inzicht in de reeds verstrekte financiële middelen van de Gemeente aan het VTC. Belangrijk onderdeel is de vergelijking met zwembaden in Nederland om de prestatie van het VTC te beoordelen. In hoofdstuk 7 vindt deze benchmarkanalyse plaats. Dit rapport eindigt met de belangrijkste constateringen.

MONTESQUIEU

2. VTC

2.1. Situatieschets

Het VTC is inmiddels ruim 40 jaar geleden opgericht. Waar nu enkel nog de sporthal Gulpdal en het zwembad Mosaqua inclusief bijbehorende horeca worden geëxploiteerd waren er in het verleden meerdere voorzieningen ondergebracht in het VTC. In 1995 is de heer Kaanen in dienst getreden bij het VTC en een jaar later is hij aangesteld als directeur en is zodoende bijna 20 jaar eindverantwoordelijke. Over onze observatieperiode is het VTC verlieslatend; door kostendekkende bijdragen van de Gemeente worden negatieve resultaten afgewisseld met positieve resultaten.

Er is in het verleden altijd een nauwe relatie geweest tussen het VTC en de Gemeente. In 2011 is echter de verzakelijking van het VTC ingezet, waaraan het business plan 2011 ten grondslag lag. In dit plan is destijds besloten om het eigendom van het zwembad en de sporthal over te dragen van de Gemeente aan het VTC. De Gemeente blijft echter wel nog inspraak hebben in de exploitatie van het VTC, maar dit beperkt zich tot slechts tot de volgende aspecten: het rooster en de programmering, de tarieven, en het serviceniveau. De Gemeente is wel nog altijd 100% aandeelhouder. In het kader van deze verzakelijking heeft de Gemeente in 2012 een lening[1] ad circa € 6 mln. verstrekt ten behoeve van de renovatie van het zwembad Mosaqua. Het VTC betaalt de lening in 30 jaar terug aan de Gemeente tegen een tarief van 5%.

2.2. Organisatorische inrichting

Onderstaand zijn de belangrijkste stakeholders beschreven en hun relatie tot het VTC. In bijlage 1 is tevens het organogram van het VTC gepresenteerd.

AVA

Gemeente is 100% aandeelhouder van het VTC.

Algemeen Directeur

Sinds 1996 is dhr. Kaanen algemeen directeur van het VTC.

Finance & Control

De functie finance & control wordt vervuld door dhr. Hoenjet.

[1] De leningovereenkomst is niet beoordeeld op inhoud en of het voldoet aan vigerende wet- en regelgeving.

RvC

De RvC van het zwembad bestaat uit drie leden, waaronder voorzitter dhr. Urlings. De huidige raad zit er inmiddels bijna 4 jaar en in maart aanstaande vindt een herbenoeming plaats. Zij vergaderen minimaal vijf keer per jaar met het management van het VTC en hebben jaarlijks tevens een *"spring meeting"*. Tevens hebben zij regelmatig informeel contact. Drie keer per jaar wordt er met de aandeelhouders (Gemeente) gesproken over het VTC.

Raadswerkgroep

Vanuit de Gemeente is in 2010 een raadswerkgroep ingesteld die periodiek vergaderen met betrekking tot het reilen en zeilen van het VTC. In totaal zijn er negentien personen betrokken bij de raadswerkgroep. Voorzitter is dhr. Ronken (Raadslid fractie Franssen).

2.3. Personeelsbestand

Momenteel wordt het VTC geëxploiteerd met 24 Fte. Van deze 24 Fte's zijn er 16 vast in dienst en 8 zijn op oproep beschikbaar. 4 (vaste) Fte's zijn toebedeeld aan het kantoorwerk van het VTC. Ondanks de zeer seizoensgebonden werkzaamheden van het zwembad staat de meerderheid (67%) vast onder contract van het VTC. Deze 24 Fte's worden ingevuld door 51 personen, onder te verdelen in verschillende categorieën, namelijk:

- Management
- Kantoor
- Technische Dienst
- Operationele Coördinator
- Caissières
- Zwemonderwijs
- Toezicht
- Horeca
- Administratie
- Sporthal

De meeste werknemers vallen onder de afdelingen toezicht en horeca. Beide afdelingen kunnen beschikken over 18 personen per afdeling. Gezien de afname van Fte's de laatste jaren (van ruim 30 Fte's in 2009 naar 24 Fte's) wordt steeds meer op de flexibiliteit gestuurd van de medewerkers. Werknemers moeten op meerdere vlakken inzetbaar zijn, uitzonderingen daargelaten.

Zowel het management als de RvC geeft aan dat er de laatste jaren flink gesneden is in het aantal Fte's en dat er voor de toekomst weinig tot geen rek zit in het nog verder bezuinigen op het personeel. Het personeelsbestand is al zodanig uitgekleed dat de werkzaamheden enkel uitgevoerd kunnen worden indien het personeel zich flexibel opstelt en meerdere taken kan uitvoeren.

Opmerkelijk is de stijging in het percentage vast personeel ten opzichte van variabel. Historisch gezien lag deze verhouding vast/flexibel op circa 50/50 en momenteel is deze 67/33. Het management geeft aan dat hier twee hoofdredenen aan ten grondslag liggen. Enerzijds wil het management het kennispeil op niveau houden, waarvoor investeringen nodig zijn. Anderzijds, wordt wet- en regelgeving regelmatig aangepast, waardoor werkgevers sneller verplicht zijn werknemers met een variabel contract een vast contract aan te bieden.

2.4. Productanalyse

Het VTC is gelegen aan de rand van Gulpen. Het oorspronkelijk complex stamt uit de jaren '70 van de vorige eeuw, maar het zwembad is geheel gerenoveerd in 2012/2013. Mosaqua is een subtropisch zwembad met een binnen- en buitenbad.

In de huidige situatie herbergt het zwembad een groot aantal attracties, waaronder:

Attracties Binnen:	
Golfslagbad	Starglidebaan (92 mtr.)
Stroomversnelling	Familieglijbaan
Peuterbaden	Piratenschip (15 mtr.)
Junglebad	Televisiehoek
Twee 8-persoons whirlpools	Horeca
Stoomcabine	400 zitplaatsen
5 infrarood cabines	Kluisjes
Neveldouche	Gratis Wi-Fi
Wildwaterbaan	Terrassen

GEHEIM

Attracties Buiten	
2 grote buitenzwembaden	Beachvolleybalveld
3 peuterbaden	Voetbalveld
2 mega glijbanen	Basketbalveld
Waterspeeltoestellen	Terrassen
Speeltuin	Horeca
Grote zonneweide	

2.5. Bezoekersaantallen

De gemeente Gulpen-Wittem telt einde kwartaal 1 2015 14.610 inwoners[2]. De Gemeente ligt in Zuid-Limburg tegen de Duitse grens aan. Het verzorgingsgebied van het VTC is echter geheel Zuid-Limburg, aangrenzende gemeenten in Duitsland en een aantal gemeenten in België. Diverse groepen maken gebruik van de faciliteiten van het zwembad. Recreatieve zwemmers en doelgroepzwemmers maken gebruik van het zwembad, waarbij de groep recreatieve zwemmers veruit het grootst is.

Recreatiezwemmers

	Recreatief zwemmen							
Maand	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Gemiddelde
Januari	7.016	7.052	8.241	10.051	7.901	8.194	6.852	*7.901*
Februari	9.913	10.021	9.057	8.586	9.026	7.466	9.115	*9.026*
Maart	8.551	8.122	9.245	7.167	8.290	9.220	7.435	*8.290*
April	14.596	13.222	16.177	15.292	14.991	16.021	14.636	*14.991*
Mei	20.929	24.502	19.406	25.186	21.288	19.089	22.234	*21.805*
Juni	19.291	25.026	23.375	16.159	22.223	24.684	18.885	*21.378*
Juli	43.458	54.581	29.962	38.438	54.001	45.017	51.534	*45.284*
Augustus	45.724	28.531	34.444	42.906	38.091	34.752	43.916	*38.338*
September	7.830	7.481	10.963	8.450	8.154	6.314	6.209	*7.914*
Oktober	11.290	12.009	13.793	12.287	11.056	13.243	12.333	*12.287*
November	4.426	7.220	6.838	6.312	6.164	6.911	6.312	*6.312*
December	6.757	5.377	6.693	7.567	8.587	10.423	7.567	*7.567*
Totaal	**199.781**	**203.144**	**188.194**	**198.402**	**209.772**	**201.334**	**207.028**	**201.094**

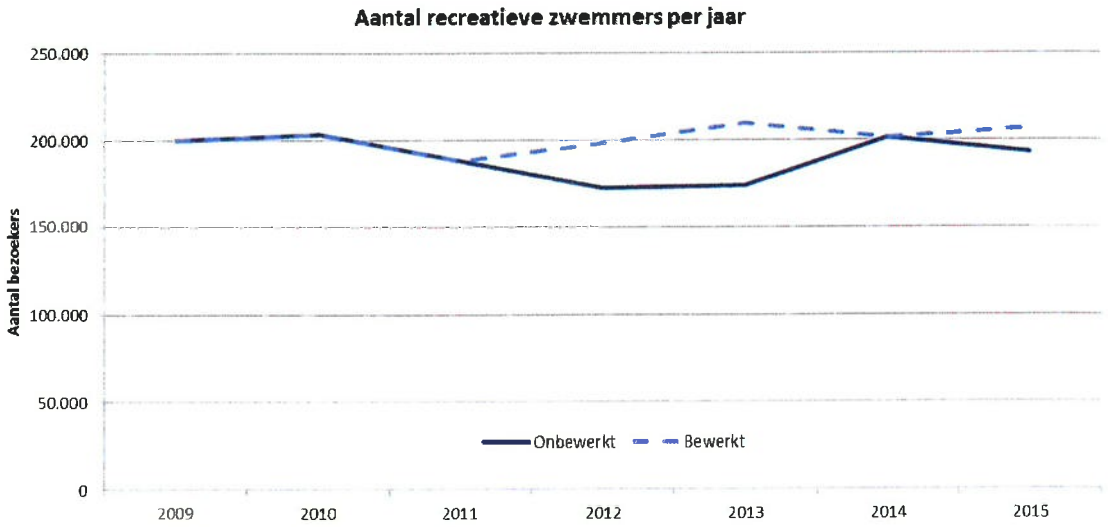
Tabel 1 Aantal bezoekers recreatief zwemmen 2009 - 2015 okt.

Bovenstaande tabel laat het aantal recreatieve bezoekers zien voor de periode 2009 tot en met 2015. Tijdens de renovatie, van oktober 2012 tot april 2013, zijn er geen recreatieve zwemmers geweest in het

[2] Bron: CBS

zwembad. Om een reëel beeld te krijgen van de bezoekersaantallen per jaar is het aantal bezoekers in deze periode geïnterpoleerd middels de gemiddelden van overige jaren in diezelfde periode. Op het moment van verstrekken van de bezoekersaantallen waren tevens de aantallen van november en december 2015 nog niet bekend. Op dezelfde wijze zijn deze bezoekersaantallen toegevoegd om een juist beeld te krijgen van het verwachte bezoekersaantal in 2015. Aantallen voor beide perioden zijn aangegeven in rood. De tabel laat zien dat het gemiddeld aantal recreatieve bezoekers circa 201.000 is voor de periode vanaf 2009.

Als we nog verder terug kijken, dan laat het bezoekersaantal een dalende trend zien. Waar in 2001 nog een bezoekersaantal werd genoteerd van bijna 350.000 is deze in de vijf jaren daaropvolgend gedaald naar circa 200.000. Op dit moment zijn de bezoekersaantallen relatief stabiel en is er volgens het management in de nabije toekomst zeer gering potentieel voor stijging, zeker gezien de marktontwikkelingen, die landelijk nog altijd een daling laten zien in bezoekersaantallen. Het VTC gaat er zodoende ook vanuit dat er weinig tot geen mogelijkheden tot groei van de omzet kan worden verwacht.



Grafiek 1 Aantal recreatieve zwemmers per jaar 2009 - 2015.

Bovenstaande grafiek geeft het verloop van de bezoekersaantallen grafisch weer. De lijn "bewerkt" laat het aantal bezoekersaantallen zien inclusief de interpolatie. De lijn "onbewerkt" laat de daadwerkelijke bezoekersaantallen zien, die gekenmerkt wordt door de dip in 2012 en 2013 vanwege de renovatie en de dip in 2015 vanwege de bezoekersaantallen tot en met oktober.

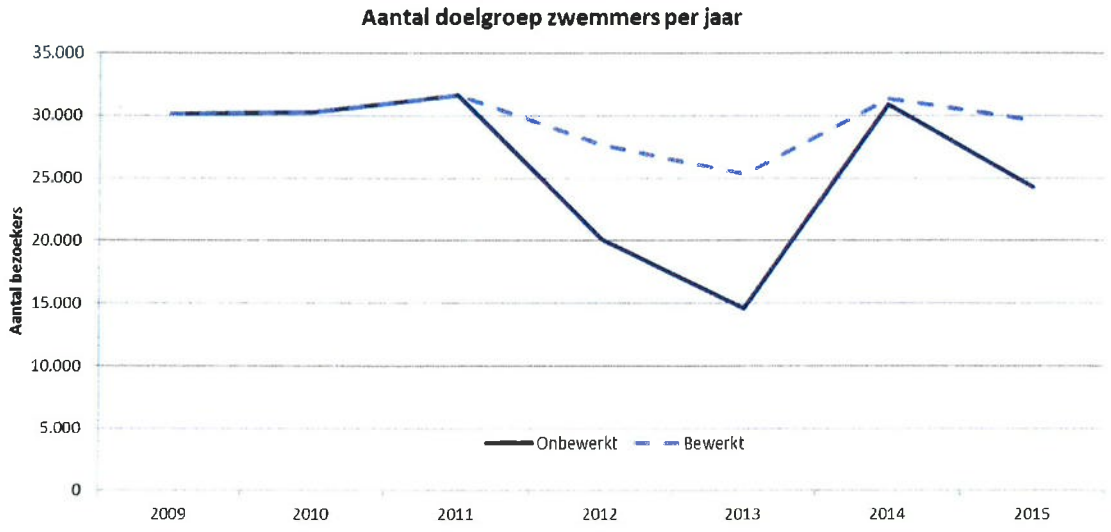
GEHEIM

Doelgroepzwemmers

Maand	Doelgroep zwemmen 2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Gemiddelde
Januari	3.694	3.406	3.717	2.791	3.429	3.450	3.516	*3.429*
Februari	2.538	2.224	3.416	2.487	2.676	3.304	2.085	*2.676*
Maart	4.366	4.003	3.180	3.268	3.571	2.832	3.777	*3.571*
April	3.176	3.399	3.149	2.500	3.162	3.721	3.024	*3.162*
Mei	2.369	1.973	2.458	2.579	1.117	2.367	2.604	*2.210*
Juni	3.341	3.481	3.074	2.477	110	2.660	2.719	*2.552*
Juli	296	354	157	128	110	526	398	*281*
Augustus	269	127	263	112	510	126	244	*236*
September	3.042	3.195	3.245	3.275	3.312	3.537	3.318	*3.275*
Oktober	2.673	2.513	2.603	2.635	2.602	2.830	2.588	*2.635*
November	1.840	3.603	3.601	3.063	2.628	3.642	3.063	*3.063*
December	2.489	2.014	2.736	2.337	2.094	2.353	2.337	*2.337*
Totaal	**30.093**	**30.292**	**31.599**	**27.652**	**25.320**	**31.348**	**29.673**	**29.425**

Tabel 2 Aantal bezoekers doelgroep zwemmen 2009 – 2015.

Tabel 2 geeft het aantal doelgroepzwemmers weer voor de periode 2009 tot en met 2015. Hoewel de renovatie in 2012 en 2013 plaatsvond is er voor een klein aantal doelgroepzwemmers de mogelijkheid geweest om gebruik te maken van het bad. Om een representatief beeld te geven is net als bij de recreatieve zwemmers het gemiddelde van de overige jaren genomen voor de renovatieperiode en de laatste twee maanden van 2015. De tabel laat zien dat het gemiddeld aantal doelgroepzwemmers circa 30.000 is voor de periode vanaf 2009. Het VTC gaat er ook bij deze groep vanuit dat er weinig tot geen mogelijkheden tot groei van de omzet kan worden verwacht.



Grafiek 2 Aantal doelgroepzwemmers per jaar 2009 - 2015.

GEHEIM

Bovenstaande grafiek geeft het verloop van de bezoekersaantallen grafisch weer. De lijn "bewerkt" laat wederom het aantal bezoekersaantallen zien inclusief de interpolatie. De lijn "onbewerkt" laat de daadwerkelijke bezoekersaantallen, die gekenmerkt wordt door de dip in 2012 en 2013 vanwege de renovatie en de dip in 2015 vanwege de bezoekersaantallen tot en met oktober.

2.6. Tariefstructuur

Onderstaande tabel laat de tariefstructuur voor het zomer- en winterseizoen zien. Het belangrijkste tarief is het tarief voor "Los bad", dat € 8,95 en € 7,95 bedraagt in respectievelijk het zomer- en winterseizoen. Het management geeft aan dat deze prijzen ten opzichte van de concurrentie aan de bovenkant van het spectrum liggen en dat de prijselasticiteit zodanig is dat een (kleine) prijsverhoging geen optie is (en wellicht zelf averechts kan werken).

Een ander belangrijk onderdeel is de bezoekers uit de Gemeente zelf en haar aangrenzende gemeente Vaals. Inwoners van deze gemeenten kunnen van het zwembad gebruik maken tegen een gereduceerd tarief. Deze afspraken zijn in het verleden met de Gemeente gemaakt in het kader van de maatschappelijke functie. Het zwembad verkoopt deze tickets echter tegen een forse korting en daarmee daalt de marge substantieel.

Tariefgroep	Zomerseizoen	Winterseizoen
Los bad	€ 8,95	€ 7,95
Kindertarief (0-2 jaar)	€ 3,25	€ 3,25
65+, gehandicapten	€ 7,25	€ 6,75
Groepen vanaf 25 personen	€ 7,25	€ 6,75
Groepen vanaf 75 personen	€ 7,00	€ 6,50
Avondtarief (na 19.00 uur - weekend na 16.30 uur)	€ 4,75	€ 4,75
Aquadisco (vrijdag 18.00 - 21.00 uur)	€ 5,75	€ 5,75
10-badenkaart	€ 74,50	€ 74,50
Inwoners gem. Gulpen-Wittem (met ID of pasje)	€ 4,50	€ 4,00
Inwoners gem. Vaals van 15 mei t/m 15 september	€ 4,50	
Korter dan 1 uur (+ additioneel borg)	€ 4,75	€ 4,75
**Parkeren op maandag t/m zondag van 09.00 tot 18.00 voor € 2,50 per dag*		

Tabel 3 Tariefstructuur zomer- en winterperiode

2.7. Onderhoud

Het VTC heeft een meerjarenonderhoudsplanning voor de komende vier jaar die is opgesteld door een extern bureau. De planning wordt eens in de twee jaar herzien, waarbij de meest recente planning uit 2014 stamt. Voor beide voorzieningen, zwembad en sporthal, wordt een aparte meerjarenonderhoudsplanning opgezet. Vanwege de recente renovatie is het geraamde onderhoudsbedrag voor het zwembad laag ten opzichte van voorgaande jaren. Wegens de huidige verouderde staat van sporthal zijn de geraamde onderhoudskosten voor de sportvoorziening hoger.

Onderstaande tabel geeft de onderhoudskosten weer voor de periode 2007 – 2014. We constateren dat de post onderhoud vanaf 2007 verder afneemt. In het gesprek met het management van Mosaqua komt naar voren dat de reden hiervoor is dat het onderhoud van het zwembad in deze jaren afneemt gelet op de aanstaande renovatie. Onderhoudskosten in de periode tot en met 2013 zijn dus voornamelijk toe te schrijven aan de sporthal. In 2014 stijgen deze kosten significant. Gezien de recente renovatie is er nog steeds geen groot bedrag aan onderhoud nodig voor het zwembad en komt het grootste gedeelte zodoende op het conto van de sporthal. De sporthal is ruim 30 jaar oud en al afgeschreven. De huidige staat van de sporthal is dermate slecht dat dergelijke onderhoudskosten nodig zijn om de hal bruikbaar te houden.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Onderhoud	59.701	48.614	50.675	34.800	38.789	36.361	41.750	90.328

Tabel 4 Gerealiseerde onderhoudskosten 2007 - 2014

In de meerjarenonderhoudsplanning lopen de onderhoudskosten op naar mate de tijd verstrijkt. Circa vijf jaar na renovatie worden de onderhoudskosten geraamd op ruim € 120.000 (2017). Gelet op de veiligheid en andere redenen acht het management van het VTC deze relatief hoge kosten nodig om de continuïteit van het zwembad te waarborgen.

Het grootste probleem in het onderhoud is volgens het VTC dat het niet kan doteren aan de onderhoudsvoorziening. Voornaamste reden hiervoor is het ontbreken van middelen daarvoor. Het gevolg daarvan is uiteraard dat op het moment dat groot onderhoud noodzakelijk is daarvoor geen voorziening is getroffen, waardoor de middelen daarvoor naar alle waarschijnlijkheid zullen ontbreken.

2.8. Concurrentie

Het brancherapport "Zwemmen in Nederland" 2013 laat zien dat er in Nederland 1.537 zwembaden zijn, verdeeld in openluchtzwembaden, overdekte zwembaden en combizwembaden. Het VTC valt onder de

combizwembaden die 12% van het totaal aantal zwembaden betreft. Het totaal aantal Limburgse zwembaden bedraagt 127.

Van het totaal aantal zwembaden maakt een derde geen deel uit van een groter geheel. 11% van de zwembaden maakt deel uit van een sportpark/complex, zoals het VTC. Overige zwembaden maken deel uit van een ander groter geheel (campings, hotels, scholen etc.). In de regio Zuid-Limburg liggen relatief gezien veel zwembaden volgens het onderzoek. Het onderzoek neemt echter ook alle zwembaden van campings, hotels et cetera mee. Deze zwembaden zijn geen openbare baden en zijn zodoende geen directe concurrentie voor het VTC. Tevens merkt het management van het VTC op dat het aantal zwembaden bij campings in de regio afneemt vanwege de hoge kosten die het met zich meebrengt. Het VTC probeert hier op in te spelen door samenwerkingsverbanden te sluiten met dergelijke toeristentrekkers. In de volgende paragraaf worden de samenwerkingsverbanden nader besproken.

Historisch gezien is de Nederlandse bevolking toegenomen en het aantal zwembaden afgenomen. De "druk" op de zwembaden stijgt dus, wat zou moeten resulteren in een hoger bezoekersaantal in de toekomst voor de overgebleven zwembaden.

De directe concurrenten in Zuid-Limburg zijn:

- De Bronspot – Brunssum
- De Joffer – Voerendaal
- Het Anker – Buchten
- Otterveurdt – Hoensbroek
- De Nieuwe Hateboer – Sittard
- In De Bende – Landgraaf
- De Zeekoelen – Brunssum
- De Polfermolen – Valkenburg
- Konincswinkel – Valkenburg
- Geusseltbad – Maastricht

Vanuit tarief perspectief is Mosaqua koploper ten opzichte van de bovenstaande concurrenten. De tarieven van de concurrenten in Zuid-Limburg bedragen circa € 4 à € 5. Het VTC is niet op de hoogte van de prijselasticiteit en kan zodoende geen uitspraak doen over het geschatte aantal extra bezoekers bij een tariefdaling van Mosaqua.

2.9. Samenwerkingsverbanden

Zoals eerder genoemd heeft het VTC een aantal samenwerkingsverbanden die voornamelijk het zwembad betreffen. De categorieën waarin het VTC haar samenwerkingsverbanden verdeelt zijn verblijfsaccommodaties, attracties, doelgroepen en overige. Onder verblijfsaccommodaties valt een aantal parken en campings. Tabel 5 laat de samenwerking per categorie zien. In totaal heeft het VTC circa 30 samenwerkingsverbanden, wat historisch gezien zeer beperkt is. Deze samenwerkingsverbanden bieden gasten van de accommodaties gratis of met korting entree en in ruil daarvoor betalen de accommodaties een vooraf bepaalde fee aan het VTC. In combinatie met dagattracties biedt Mosaqua combitickets aan tegen gereduceerd tarief. Onder andere vanwege de maatschappelijke functie verbindt VTC zich aan een aantal doelgroepen. Naast de samenwerkingsverbanden zijn er ook afnemers van commissiekaarten. Deze afnemers kunnen gebruik maken van korting op het entreebewijs.

Verblijfaccomodaties	Attracties	Doelgroepen	Overige	Afnemers commissiekaarten
Camping Gulperberg	Rederij Stiphout	Envida	MVV Maastricht	AZM Personeelsvereniging
Buitenplaats Mechelerhof	Kajak Maasland	Moslima zwemmen	Roda JC Kerkrade	APG Heerlen
Bungalowpark Schin op Geul	Rocca	NSVH	WML	Bungalowpark Euverem
Landal Cauberg	Drielandenpunt Vaals	Zwemvereniging Mosaqua		Bungalowpark Simpelveld
	Fun Valley Maastricht			DSM
	Gulpener Bier			Kasteel Hoensbroek
	Kasteel Hoensbroek			Landal kasteeldomein De Cauberg
	Thermen 2000			Mora
				Famille Nikamp
				Rocca
				Sophianum

Tabel 5 Samenwerkingsverbanden 2015-2016

Voornaamste reden van de samenwerkingsverbanden is de exposure in de markt. Doordat er meer bezoekers komen door de gereduceerde tarieven krijgt het VTC een groter marktaandeel. Middels goede ervaringen en mond-tot-mond reclame zet het VTC erop in dat deze bezoekers vaker gaan terugkeren en tevens andere bezoekers ervan overtuigen naar Mosaqua te gaan. Het VTC heeft echter geen instrumenten (software) om deze ontwikkelingen te meten en kan zodoende niet bepalen of bezoekers ook daadwerkelijk terugkeren. De keerzijde van deze samenwerkingsverbanden is de verminderde omzet vanwege de gereduceerde tarieven, dat gezien kan worden als marketingkosten.

3. Historische ontwikkelingen

In de verkregen documentatie en in de gesprekken met de betrokken personen kwam duidelijk een aantal momenten naar voren die als belangrijk worden ervaren in de historie van het VTC. Hieronder een opsomming inclusief beschrijving.

Business Plan

Het VTC heeft in samenwerking met de raadswerkgroep een business plan opgesteld in 2010/2011. Doel van het business plan was om aan te geven wat het VTC maatschappelijk gaat betekenen voor Gulpen-Wittem, met welke organisatie dit gerealiseerd gaat worden, wat er met de accommodaties gebeurt, de financiële gevolgen en hoe de juridische vormgeving eruit ziet. Onderstaand wordt er dieper ingegaan op de inhoud van het business plan, de aannames die er in gemaakt zijn en realisatie hiervan.

Inhoud Business Plan

In november 2010 krijgt het VTC de kans om een business plan op te stellen voor Mosaqua en de sporthal inclusief horecagelegenheden. In samenwerking met de raadswerkgroep wordt er intensief gewerkt aan het opstellen van het plan. In juni 2011 is er een plan ontwikkeld waar de volgende belangrijkste aspecten in naar voren komen:

Functie accommodaties

- Mosaqua: exploiteren als recreatief familie- en doelgroepenbad inclusief horecagelegenheden;
- Sporthal Gulpdal: functie voor jeugd en jongeren versterken in combinatie met gelegenheid voor sportbeoefening voor scholen en binnensport verenigingen.

Tarieven

- Voornamelijk recreatief zwemmen moet concurreren met andere zwembaden/dagattracties. Hier worden dus marktconforme tarieven voor gehanteerd. Op basis van onderzoek is gebleken dat de tarieven van Mosaqua nog een fractie kunnen stijgen;
- De Gemeente houdt zeggenschap over de tarieven voor gebruik van Mosaqua door scholen, verenigingen en andere organisaties;
- De tarieven de van sporthal zijn zo opgesteld dat zij de exploitatiekosten dekken.

Het rooster

- Voor zowel de sporthal als het zwembad geldt dat het VTC het gebruik door verenigingen en scholen garandeert.

Kwaliteit, veiligheid en serviceniveau

- Het VTC zal het Keurmerk Veilig en Schoon blijven behouden
- In het VTC wordt voor het groot onderhoud met een MeerjarenOnderhoudsPlanning gewerkt.

Bezoekersaantallen

- Stijging van bezoekersaantallen van 235.000 in 2011 naar 250.000 in 2018, middels:
    - Handhaven doelgroepzwemmen;
    - Recreatief zwemmen verwacht lichte stijging door effecten renovatie, sterker inzetten Duitse markt en samenwerkingen dagattracties.

Afslanking

In het business plan is tevens gekozen voor het afslanken van de organisatie. Middels een andere opzet van de technische dienst, met aanpassen van de openstelling van Mosaqua en het afstoten van de Timpaan zal de reorganisatie worden doorgevoerd. Het doorvoeren van de reorganisatie leidt tot een vermindering van personeelslasten van € 130.000 per jaar.

Verzakelijking

In het business plan is ook de verzakelijking opgenomen. De verzakelijking ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

- Exploitatieovereenkomst wordt afgesloten voor meerdere jaren;
- Er komt een nieuwe organisatorische opzet met een Raad van Commissarissen bestaande uit drie leden die volledig onafhankelijk is.
- Gemeente draagt het eigendom van de accommodaties over aan het VTC, die verantwoordelijk wordt voor het onderhoud.

Renovatie

Gezien de verouderde staat van het zwembad wordt er tevens besloten om het te renoveren. De kosten van de renovatie bedragen € 5.958.700. Het zwembad is uiteindelijk gerenoveerd in de periode oktober 2012 tot april 2013.

Exploitatieovereenkomst

Op basis van de bovenstaande beschreven ingrepen in de functie, organisatie en aannames is er een uitgebreide exploitatieovereenkomst opgesteld door het VTC en de Gemeente. Bij het opstellen hiervan is een aantal aannames gedaan, de belangrijkste:

- Egalisatiereserve van € 320.000 wordt opgebouwd;
- VTC ontvangt jaarlijks € 150.000 subsidie van de Gemeente, dit zijn de enige kosten die de Gemeente heeft voor de instandhouding;
- Looptijd van de lening ad € 6 mln. is 30 jaar met een 5% rentetarief;
- € 150.000 wordt jaarlijks gedoteerd aan de Voorziening Groot Onderhoud.

Uit de begroting blijkt dat de omzet stijgt door de stijging in bezoekersaantallen. De kosten, op de kapitaalslasten na, zullen afnemen door de afslankingsopdracht. Begroot is zodoende een klein positief exploitatieresultaat, dus nog voor kapitaalslasten. In deze overeenkomst is tevens bepaald dat de Gemeente jaarlijks een kostendekkende bijdrage betaalt en dat deze bijdrage niet wijzigt bij positieve of negatieve exploitatieresultaten.

Beslistraject

20 juni 2011 Burgemeester en Wethouders (B&W) ontvangen een memo van de afdeling interne dienstverlening, cluster financiën met daarin de aanduiding van de onvolledigheid en onzekerheid van de gegevens met als resultaat dat de gevolgen van het business plan voor de Gemeente niet kunnen worden doorgerekend. De accountant kan zodoende ook niet zonder meer instemmen met het op de balans opnemen van een vordering op het VTC. Cluster Financiën adviseert B&W dan ook om in beginsel te besluiten over de exploitatieaanbieding. Om vervolgens samen verder de plannen uit te werken en aan de hand daarvan de gevolgen voor de Gemeente in kaart te brengen.

28 juni 2011 Uit een memo van Ernst & Young aan de Gemeente op 28 juni blijkt dezelfde conclusie als in de vorige memo. Zij geven aan dat de exploitatieaanbieding op dit moment het niet mogelijk maakt een inschatting te maken van de mogelijkheid tot terugbetaling van de

GEHEIM

lening. Zoals eerder besproken is (31 mei en 9 juni 2011) dient naar hun mening de aanbieding gedetailleerder onderbouwd te worden alvorens er een uitspraak kan plaatsvinden omtrent de verwachtingen.

28 juni 2011 Op diezelfde dag beslist de gemeenteraad dat de aanbieding een goede aanzet is, maar dat er wel nog een aantal aandachtpunten is. Ze gaan de komende maanden op zoek naar de dekkingsmiddelen die de realisatie mogelijk moeten maken.

30 juni 2011 De raadsfracties stellen voor om in te stemmen met het businessplan en de exploitatie toe te vertrouwen aan het VTC en tevens te starten met de voorgestelde veranderingen.

Realisatie Business Plan

Het business plan is opgesteld in 2011 door het VTC in combinatie met de raadswerkgroep. De aandeelhouder heeft dit vervolgens goedgekeurd waarna de lening is verstrekt en in is gestemd met het business plan. Hieronder een opsomming van de realisatie van ieder aspect van het plan.

Tarieven

- De tarieven zijn na het business plan met een fractie verhoogd.
- In vergelijking met de concurrentie in Zuid-Limburg zijn de tarieven veruit het hoogst
- Het management geeft momenteel aan dat een verdere prijsstijging geen optie meer is

Het rooster

- Verenigingen en scholen kunnen gebruik maken van de sporthal en het zwembad

Kwaliteit, veiligheid en serviceniveau

- Sinds het goedkeuren van het business plan heeft het VTC jaarlijks het Keurmerk Veilig en Schoon behouden.

Bezoekersaantallen

- Bezoekersaantallen (recreatief) waren in 2014 205.000 en in 2015 211.000.
- Het management geeft tevens aan de geraamde stijging niet te gaan halen in de toekomst.

Afslanking

- De nieuwe opzet van technische dienst is ingezet

GEHEIM

- Timpaan is afgestoten
- Openstelling van het zwembad is aangepast. Onderzoek heeft uitgewezen dat de openingstijden voorheen niet rendabel waren. Zodoende heeft het VTC hierop gereageerd door de openingstijden in te korten
- Deze afslanking heeft echter niet geleid tot de geraamde reductie in personeelslasten ad € 130.000 door de reorganisatie.
- Ondanks een lager aantal Fte's blijven de personeelslasten stijgen. Tabel 15 in hoofdstuk 4 laat tevens deze stijging zien en geeft een nadere analyse.

Verzakelijking

- Nieuwe governance-structuur inclusief een Raad van Commissarissen bestaande uit drie leden is ingesteld. Uit de verkregen informatie blijkt dat vanuit zowel het VTC als de aandeelhouder de taken en bevoegdheden van betrokken partijen niet formeel zijn vastgelegd, waardoor deze vaak onduidelijk zijn.
- Eigendom accommodaties zijn overgedragen aan het VTC.

Renovatie

- In tegenstelling tot de voorgestelde lening bij BNG met garantie van de Gemeente verstrekt de Gemeente zelf een lening aan het VTC. Zij hanteren een 5% rentetarief.
- Het management van het VTC geeft aan dat de renovatie binnen de geschatte tijd heeft plaatsgevonden en binnen het budget.

Exploitatieovereenkomst

- De combinatie van het achterblijven van bezoekers en het niet reduceren van personeelslasten leiden tot een lagere omzet dan geraamd en hogere kosten. In de exploitatiebegroting heeft het VTC een nettoresultaat geraamd van € 30.000 in 2014. Echter, het VTC heeft een verlies van circa € 160.000 gerealiseerd.
- Naast dit verlies heeft het VTC verzuimd te doteren in de onderhoudspost vanwege het ontbreken van middelen
- Tevens is er geen egalisatiereserve opgebouwd wegens het ontbreken van middelen.

Publiciteit

In het verleden (2001 en 2002) zijn er twee verdrinkingen geweest in Mosaqua. Uiteraard heeft dit de weg naar de media gevonden en het imago van Mosaqua geschaad. Het management geeft aan dat zij dit

hebben gemerkt in de bezoekersaantallen, omdat er voornamelijk minder kinderfeestjes werden georganiseerd. Hoewel volgens het management Mosaqua hier niets aan kon doen heeft men destijds drastische veiligheidsmaatregelen genomen. Naast extra beveiligingsapparatuur gaat het zwembad ieder jaar op voor het veiligheidskeurmerk. Hoewel het niet verplicht is voor zwembaden, heeft Mosaqua zichzelf eraan verplicht, in de exploitatieovereenkomst met de Gemeente, om dit keurmerk jaarlijks te behalen. Sindsdien hebben zich geen vergelijkbare situaties voorgedaan, waardoor Mosaqua haar reputatie weer heeft kunnen herstellen.

De laatste jaren kampt het zwembad met een ander probleem. Specifieke doelgroepen zorgen voor overlast in het zwembad. Het VTC heeft hier actie toe ondernomen door tijdens drukke dagen in de zomer extra beveiliging op te stellen. De extra beveiliging brengt hogere personeelslasten met zich mee.

Wedstrijdzwembad

Vlak na de verzakelijking en dus de overname van eigendom door het VTC vond een hermeting plaats van het wedstrijdbad. Het bad bleek 24.94 meter te zijn in plaats van de verplichte wedstrijdafmeting van 25 meter. Om wedstrijden te kunnen blijven zwemmen in het bad was het VTC verplicht het bad aan te passen naar de wedstrijdafmeting. Hoewel het VTC van mening was dat de aanpassing van circa € 100.000 voor rekening was van de Gemeente, was de Gemeente van mening dat zij hier niet verantwoordelijk voor was. Destijds heeft het VTC een voordeel ondervonden doordat de overdrachtsbelasting lager was dan geraamd. In overleg tussen de Gemeente en het VTC is destijds afgesproken dat dit voordeel gebruikt diende te worden ten behoeve van de aanpassing van het wedstrijdbad.

Parkeerplaatsen

In het verleden waren de parkeergelegenheden bij Mosaqua gratis te benutten. In 2014 zijn de parkeerplaatsen veranderd naar betaald parkeren. Parkeren kost € 2,50 per dag en maakt toegangskaartjes dus indirect duurder. Volgens het management is het VTC niet van te voren op de hoogte gesteld van deze. Echter, uit de notulen van de AVA van 21 januari 2014 komt naar voren dat het management van het VTC op de hoogte was van het invoeren van het betaald parkeren.

Energiesubsidie

Met de renovatie is zwaar ingezet op de thema's duurzaamheid en energiebeperking. Vele energiebesparende maatregelen zijn doorgevoerd in de renovatie. De Provincie had destijds een pot subsidie beschikbaar voor energieprojecten. De Gemeente zou op een deel daarvan aanspraak kunnen

maken, waarvan een deel ad € 225.000 vervolgens door Mosaqua zou kunnen worden aangewend. Voordat Mosaqua haar subsidieaanvraag kon doen blijkt de aanspraak van de Gemeente niet meer aan de orde te zijn.

4. Historische Exploitatie

In dit hoofdstuk wordt de historische exploitatie geïnventariseerd en heeft betrekking op de opbrengsten en kosten vanaf 2007.

4.1. Opbrengsten

Het VTC genereert haar omzet momenteel middels twee opbrengstbronnen. In het verleden kwamen de opbrengsten vanuit drie bronnen. De omzet is onder te verdelen in het zwembad Mosaqua, de sporthal Gulpdal en in het verleden de Timpaan.

Tabel 2 laat zien dat de omzet van het zwembad verdeeld is over de kaartverkoop, de horecagelegenheden, winkel en verhuur. De ticketverkoop is goed voor ruim 75% van de omzet. Horeca, winkel en verhuur zijn verantwoordelijk voor circa 22%, 0,5% en 1,5% respectievelijk. De gemiddelde kaartverkoopopbrengsten bedragen ruim € 1,2 miljoen. In het jaar na de renovatie, 2014, neemt de omzet uit kaartverkoop toe. Het management van Mosaqua geeft aan dat de bezoekersaantallen momenteel gestabiliseerd zijn, in tegenstelling tot de rest van Nederland waar zwembaden kampen met dalende bezoekersaantallen. Tevens geeft het management aan dat de huidige tarifering aan de bovenkant van het spectrum zit.

De horeca-omzet laat een licht stijgende lijn zien. Waar het boekjaar 2012 vanwege de renovatie een dip laten zien, trekken de opbrengsten uit horeca nu weer aan. De opbrengsten uit de winkelverkopen blijven redelijk constant en de verhuuropbrengsten nemen een sprong in 2014, wat niet te verklaren is aan de hand van de cijfers.

Opbrengsten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Zwembad	1.167.907	1.161.192	1.254.239	1.244.331	1.178.105	1.154.484	1.230.157	1.311.357
Horeca	329.640	350.630	377.848	358.071	342.966	314.222	358.599	383.506
Winkel	7.327	7.420	7.648	7.025	6.278	5.755	5.963	6.869
Verhuur	20.192	21.242	25.708	26.645	27.702	17.530	19.153	38.278
Omzet Mosaqua	**1.525.066**	**1.540.484**	**1.665.443**	**1.636.072**	**1.555.051**	**1.491.991**	**1.613.872**	**1.740.010**

Tabel 6 Omzet Mosaqua 2007 - 2014

Tabel 7 geeft de omzetontwikkeling weer van de sporthal. Waar in het verleden enkel de verhuur omzet genereerde, zorgt momenteel de beachbar als horecagelegenheid ook voor opbrengsten. Het initiële plan ging uit van een start exploitatie van de beachbar in 2014. Echter,de exploitatie is eerder dan verwacht opgenomen door het VTC. De Gemeente, het VTC en Gulpener hebben allen hiertoe een afkoopsom ad € 10.000 betaald aan de vorige exploitant. Deze afkoopsommen kunnen worden gezien als een indicatie

van de jaarlijkse netto kasstromen over een periode van 3 à 4 jaar. In het business plan is echter een omzet van circa € 80.000 per jaar opgenomen voor de beachbar. Deze raming is gebaseerd op landelijk gemiddelde cijfers voor dergelijke horecagelegenheden zoals opgesteld door HC Consultants. Historische cijfers laten zien dat deze raming niet haalbaar is gebleken voor het VTC en dat deze gemiddeld zelfs meer dan de helft lager zijn dan begroot. Het management van het VTC geeft als voornaamste verklaring hiervoor dat de sportgroepen na het gebruik van de sporthal andere lokale horecagelegenheden bezoeken. Ondanks herhaaldelijke pogingen door het management van het VTC zijn er geen omzetcijfers beschikbaar van de beachbar vóór de overname. De uitbater van destijds is niet bereid deze informatie te verstrekken. Er kan zodoende geen vergelijk worden gemaakt met betrekking tot de omzet van voor de overname. Enkel gelet op de verhuuropbrengsten zijn deze licht gedaald.

Opbrengsten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Horeca beachbar	0	0	0	0	11.785	21.521	41.048	31.355
Verhuur zaal	93.455	96.474	97.607	100.132	93.235	85.770	86.025	90.211
Omzet Sporthal	**93.455**	**96.474**	**97.607**	**100.132**	**105.020**	**107.291**	**127.073**	**121.566**

Tabel 7 Omzet Sporthal 2007 - 2014

In het verleden was het ontmoetingscentrum Timpaan onderdeel van het VTC. Tabel 8 geeft de omzetontwikkeling van de Timpaan weer tot en met 2012, het jaar waarin de Timpaan is afgestoten, vandaar de lagere omzet in 2012.

Opbrengsten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
horeca	82.101	70.960	65.849	63.350	54.062	29.600	0	0
verhuur	117.543	118.495	115.702	115.422	22.581	10.522	0	0
verhuur langjarig	0	0	0	0	55.124	30.879	0	0
Omzet Timpaan	**199.644**	**189.455**	**181.551**	**178.772**	**131.767**	**71.001**	**0**	**0**

Tabel 8 Omzet Timpaan 2007 – 2014

Tabel 9 geeft de netto omzet weer van alle drie de onderdelen gezamenlijk. De netto omzet laat door de tijd heen dezelfde ontwikkeling zien als de onderdelen apart. De jaren 2012 en 2013 laten een dip zien vanwege het afstoten van Timpaan en de renovatie. De jaren daaropvolgend hebben een hogere omzet. De omzet van de recente jaren is nog niet op het niveau van de jaren voor de renovatie, reden hiervoor is het wegvallen van de inkomsten van Timpaan.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Netto Omzet	**1.818.165**	**1.826.413**	**1.944.601**	**1.914.976**	**1.791.838**	**1.670.283**	**1.740.945**	**1.861.576**

Tabel 9 Netto Omzet 2007 - 2014

GEHEIM

Naast de directe opbrengsten van de drie onderdelen ontvangt het VTC inkomsten vanuit overige bedrijfsopbrengsten. Onderstaand in Tabel 10 geeft de opbrengsten per post over de looptijd 2007 tot en met 2014 weer. Dit is echter een klein onderdeel van de totaal opbrengsten.

Opbrengsten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Reclamedragers	7.713	7.728	6.076	4.726	3.613	2.530	4.438	6.350
Doorberekende kosten	1.673	968	828	427	586	463	1.111	906
Vrijval compensatie ontbinding huurovereenkomst CWI	0	0	4.873	3.642	0	33.736	5.623	0
Vrijval lening/bonus Gulpener (beachbar)	0	0	0	0	0	3.647	614	853
Overige inkomsten	6.787	2.649	0	0	39.328	0	1.661	1.350
Overige bedrijfsopbrengsten	**16.173**	**11.345**	**11.777**	**8.795**	**43.527**	**40.376**	**13.447**	**9.459**

Tabel 10 Overige bedrijfsopbrengsten 2007 – 2014

Conform de jaarrekening worden de inkoopwaarden meegenomen in de totaalopbrengsten. De inkoopwaarden hebben hier enkel betrekking op de horecaondernemingen die worden geëxploiteerd in het VTC. Tabel 11 geeft de ontwikkeling van de inkoopwaarden weer per horecagelegenheid.

Inkoopwaarde	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Horeca Mosaqua	106.865	109.326	127.551	112.952	115.925	103.423	110.862	111.840
Winkel Mosaqua	996	2.913	1.279	1.878	2.043	1.970	3.646	5.856
Horeca beachbar sporthal	34.301	0	0	0	19.898	12.680	17.311	12.721
Horeca timpaan	0	31.874	28.110	25.244	0	7.979	0	0
Inkoopwaarde	**142.162**	**144.113**	**156.940**	**140.074**	**137.866**	**126.052**	**131.819**	**130.417**

Tabel 11 Inkoopwaarde 2007 – 2014

Gegeven de opbrengsten en de inkoopwaarden van de horecagelegenheden kan de brutomarge geanalyseerd worden voor enkel de horeca. Tabel 12 geeft de bruto marge per horeca gelegenheid weer over de periode 2007 – 2014 en laat, uitzonderingen daargelaten, enkel positieve resultaten zien. Zoals verwacht wordt het grootste gedeelte van de marge gegenereerd middels de horecagelegenheden van het zwembad.

Marge	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Horeca Mosaqua	222.775	241.304	250.297	245.119	227.041	210.799	247.737	271.666
Winkel Mosaqua	6.331	4.507	6.369	5.147	4.235	3.785	2.317	1.013
Horeca beachbar sporthal	-34.301	0	0	0	-8.113	8.841	23.737	18.634
Horeca timpaan	82.101	39.086	37.739	38.106	54.062	21.621	0	0
Marge totaal horeca	**276.906**	**284.897**	**294.405**	**288.372**	**277.225**	**245.046**	**273.791**	**291.313**

Tabel 12 Marge horecagelegenheden 2007 - 2014

Alle opbrengsten opgeteld minus de inkoopwaarde geeft de totaalopbrengsten van het VTC. Tabel 13 laat de totaalopbrengsten zien en geeft tevens eenzelfde ontwikkeling als alle onderdelen apart.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totaal opbrengsten	**1.692.176**	**1.693.645**	**1.799.438**	**1.783.697**	**1.697.499**	**1.584.607**	**1.622.573**	**1.740.618**

Tabel 13 Totaal opbrengsten 2007 - 2014

4.2. Kosten

Tabel 14 laat de kosten op hoofdlijnen zien van het VTC. De grootste kostenpost is net als in andere zwembaden de personeelslasten. In de loop van de tijd zijn de personeelslasten gestegen met ruim € 150.000. Voorheen waren de huisvestingskosten de grootste kostenpost in de exploitatie van het VTC, omdat deze bestond uit de huur voor de accommodaties door het VTC van de Gemeente. Naar aanleiding van de verzakelijking van de relatie tussen het VTC en de Gemeente en de recente renovatie wordt er geen huur meer betaald aan de Gemeente. De huisvestingkosten zijn zodoende significant gedaald. De post afschrijvingen is significant toegenomen als gevolg van de recente renovatie. Over het algemeen zijn de totale kosten met ruim € 350.000 afgenomen sinds 2007. Hiervoor in de plaats zijn echter de kapitaallasten significant toegenomen vanwege de aangetrokken lening voor de renovatie.

Kosten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Lonen, salarissen, sociale en pensioenslasten	864.172	847.002	919.125	935.558	935.020	846.603	950.886	1.000.386
Huisvestingskosten	1.044.145	1.041.051	1.120.693	1.006.191	912.771	768.403	330.051	370.107
Verkoopkosten	27.738	24.127	20.968	20.300	23.654	14.448	22.427	19.385
Afschrijvingen	104.509	93.212	91.028	79.185	62.524	50.930	180.174	232.392
Overige bedrijfskosten	103.296	109.652	145.392	126.160	98.612	114.901	117.938	128.268
Totaal kosten	**2.143.860**	**2.115.044**	**2.297.206**	**2.167.394**	**2.032.581**	**1.795.285**	**1.601.476**	**1.750.538**

Tabel 14 Totaal kosten 2007 - 2014

Omdat de personeelslasten de grootste kostenpost is staat hieronder nog een uitsplitsing van de personeelskosten. De personeelslasten zijn met name interessant vanwege de reductie in Fte's door de reorganisaties. Indien we enkel 2011 en 2014 (2012 en 2013 staan in het teken van de renovatie en kunnen daarom beter buiten beschouwing worden gelaten) stijgt het brutosalaris met 0,5%, de sociale lasten met 28%, de pensioenlasten met 24% en de overige personeelslasten met 21%. De totale stijging van 2011 naar 2014 in personeelslasten is circa 5,5%. Hoewel de totale stijging, los van de reorganisatie, niet opmerkelijk is gezien inflatie effecten, is het wel opmerkelijk te noemen dat deze stijging voortkomt uit substantieel hogere sociale lasten, pensioenlasten en overige personeelslasten. Dit is tevens een opmerkelijke constatering aangezien in het business plan een reductie van personeelslasten voorzien was ad € 130.000. Tevens is er geen afname in Fte's te zien. Vanaf 2012 worden er geen doorberekende salarissen c.q. loonkostensubsidie verstrekt.

Personeelslasten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bruto salarissen	735.841	727.385	788.119	787.539	744.358	663.153	713.345	748.307
Sociale lasten	107.894	97.267	114.297	114.094	112.694	106.415	102.735	144.262
Pensioenlasten	56.713	54.846	55.555	58.315	50.891	52.581	61.554	63.134
Bruto vergoeding RVC		0	0	0	4.167	8.568	8.568	0
Overige personeelskosten	31.312	38.240	31.449	29.959	37.020	28.385	64.684	44.682
	931.760	917.738	989.420	989.907	949.130	859.102	950.886	1.000.385
bijdrage RVC vergoeding						12.500		
doorberekende salarissen c.q. loonkostensubsidie	67.588	70.736	70.295	54.348	14.110			
	864.172	847.002	919.125	935.559	935.020	846.602	950.886	1.000.385
FTE's								
Vaste contract-uren	15,6	14,5	14,9	14,9	13,1	10,3	11,1	17,6
Variabele contract-uren	13,4	12,5	15,9	14,5	13,8	10,1	10,8	8,7
	29,0	27,0	30,8	29,4	26,9	20,4	21,9	26,3

Tabel 15 Personeel specificatie 2007 - 2014

Op basis van enkel de personeelslasten is het moeilijk een inschatting te maken van de ontwikkeling omdat het aantal Fte's ook fluctueert. Indien we de personeelslasten uitdrukken per Fte blijkt het volgende in tabel 16: de personeelslasten per Fte nemen significant toe. Waar het VTC in 2007 nog per Fte ruim € 32.000 kosten had, is deze momenteel gemiddeld € 40.000 na de renovatie. Ondanks herhaaldelijk verzoekwenst het VTC geen inzicht te geven in de salarisspecificatie van de werknemers in de organisatie. Het management en de RvC geeft hiertoe als reden dat het haars inziens geen toegevoegde waarde heeft voor dit rapport. Onzes inziens is deze informatie wel een meerwaarde om te verklaren hoe de salarissen stijgen ondanks een geraamde reductie. Omdat het VTC geen salarisspecificatie per werknemer wilde verstrekken kunnen wij geen constatering doen omtrent de oorzaken van deze stijging van 20% in personeelslasten per Fte.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Personeelslasten per Fte	32.130	33.990	32.124	33.670	35.284	42.113	43.419	38.037

Tabel 16 Personeelslasten per Fte 2007 - 2014

Tabel 17 laat zien wat is het bedrijfsresultaat is. Enkel in 2013 wordt er een positief bedrijfsresultaat ofwel exploitatieresultaat geboekt.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
BEDRIJFSRESULTAAT	-451.684	-421.399	-497.768	-383.697	-335.082	-210.678	21.097	-9.920

Tabel 17 Bedrijfsresultaat 2007 - 2014

Zoals eerder gezegd komen de lagere kosten voornamelijk op het conto van het wegvallen van de huur van gebouwen. Echter, in plaats van huur heeft het VTC de accommodaties in eigendom en tevens een lening afgesloten bij de Gemeente ten behoeve van de renovatie van Mosaqua. De financiële lasten zijn

zodoende sterk gestegen ten opzichte van voorgaande jaren. Waar financiële lasten voorheen circa € 25.000 bedroegen, bedragen deze momenteel ruim € 300.000. In het algeheel nemen de kosten zodoende nauwelijks af ten opzichte van de historische kosten.

Financiële baten/lasten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Financiële baten	82.061	247.854	0	123.927	0	917	3.889	3.077
Financiële lasten	25.447	24.559	25.808	23.032	21.627	30.681	214.147	306.317
Saldo financiële baten en lasten	**56.614**	**223.295**	**-25.808**	**100.895**	**-21.627**	**-29.764**	**-210.258**	**-303.240**

Tabel 18 Financiële baten/lasten 2007 - 2014

Tabel 18 geeft de financiële baten en lasten weer voor de periode 2007 – 2014. Opmerkelijk is de onregelmatigheid in de baten en lasten over de periode. Als we het saldo financiële baten en lasten in beschouwing nemen dan is er geen enkel jaar meer dat een positief resultaat boekt. Tabel 19 laat zien dat het meest recente afgesloten boekjaar een verlies laat zien van ruim € 300.000. Dit is ongeveer het gemiddelde over de geanalyseerde looptijd.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
RESULTAAT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR SUBSIDIE	-395.070	-198.104	-523.576	-282.802	-356.709	-240.442	-189.161	-313.160

Tabel 19 Resultaat gewone bedrijfsuitoefening voor subsidie 2007 - 2014

Zoals eerder genoemd stelt de Gemeente financiële middelen ter beschikken om de verliezen van het VTC te dekken. Tabel 20 laat de kostendekkende bijdrage per jaar zien inclusief extra subsidies die de Gemeente heeft verstrekt aan het VTC. Contractueel is afgesproken dat de Gemeente na de renovatie jaarlijks € 150.000 aan subsidie verstrekt. Historisch gezien liggen de kostendekkende bijdragen significant hoger (gemiddeld circa € 300.000). In 2014 is te zien dat de contractueel afgesproken jaarlijkse subsidie niet het verlies dekt.

Financiele middelen	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Kostendekkende bijdrage	277.849	277.849	525.000	277.849	416.624	277.849	100.000	150.000
Subsidie	0	0	0	0	0	0	92.616	0
NETTO RESULTAAT BOEKJAAR NA SUBSIDIE	**-117.221**	**79.745**	**1.424**	**-4.953**	**59.915**	**37.407**	**3.455**	**-163.160**

Tabel 20 Netto resultaat boekjaar na subsidie 2007 - 2014

GEHEIM

MONTESQUIEU

5. Realisatie vs. Begroting

Bij het business plan werd er geconstateerd dat de realisatie niet overeen kwam met de begroting. Dit resulteert in een negatievere realisatie dan verwacht was in de exploitatie meerjarenbegroting. In dit hoofdstuk zal de exploitatie en de begroting vanaf 2007 geanalyseerd worden. Tabel 21 geeft de realisatie versus begroting weer voor de opbrengstenkant. Per jaar wordt voor iedere post exploitatie minus begroting berekend, een positief getal is zodoende aan de opbrengsten kant een hogere omzet dan geraamd. Een negatief getal is aan de opbrengsten kant een lagere omzet dan geraamd. Bij de realisatie versus begroting aan de kosten kan is een positief getal een hogere kostenpost dan geraamd en vice versa.

Als wij de netto omzet analyseren blijkt dat de omzet ieder jaar ruim te hoog wordt geraamd, op 2009 na. De inkoopwaarde daarentegen wordt ook ieder jaar te hoog geraamd, wat betekent dat er uiteindelijk minder kosten zijn. Wij nemen echter aan dat de raming van de inkoopwaarde gebaseerd is op de begroting van het aantal bezoekers en dus de grootte van de omzet. De overige opbrengsten zijn ieder jaar groter dan gebudgetteerd, hoewel deze maar verantwoordelijk zijn voor een fractie van de omzet. De gerealiseerde opbrengsten zijn zodoende ieder jaar lager dan begroot.

Opbrengsten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Omzet Mosaqua	-360.234	-98.316	32.943	-51.328	-226.249	-164.509	-7.428	-240.790
Omzet Sporthal	-3.145	-4.026	-693	-1.368	3.020	-21.609	-35.827	-9.534
Omzet Timpaan	7.844	-12.545	-26.299	-25.628	-5.193	-1.099	0	0
Netto Omzet	**-355.535**	**-114.887**	**5.951**	**-78.324**	**-228.422**	**-187.217**	**-43.255**	**-250.324**
Inkoopwaarde	-16.438	-11.587	5.960	-20.626	-26.094	-35.948	-19.381	-31.683
Overige bedrijfsopbrengsten	7.373	1.595	3.577	1.895	36.577	1.576	1.797	1.559
Totaal opbrengsten	**-331.724**	**-101.705**	**3.568**	**-55.803**	**-165.751**	**-149.693**	**-22.077**	**-217.082**

Tabel 21 Opbrengstenverschil ten opzichte van begroting 2007 - 2014

Tabel 22 geeft de realisatie versus de begroting weer van de kostenkant. In het verleden werden de personeelslasten ieder jaar te hoog geraamd. Enkel de laatste twee jaren worden deze kosten te laag geraamd. Over het algemeen worden de kosten hoger geraamd dan gerealiseerd. Gelet op de kosten totaal wordt enkel 2009 lager geraamd dan gerealiseerd. Reden van deze lagere kosten dan verwacht kan de verwachting van meer bezoekers zijn en dus ook meer kosten.

Kosten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Lonen, salarissen, sociale en pensioenslasten	-95.028	-93.798	-76.775	-45.442	-31.780	-27.297	53.386	15.586
Huisvestingskosten	-20.355	10.651	65.193	-120.309	-146.229	-84.497	-63.149	-70.993
Verkoopkosten	-12.262	-9.873	-13.732	-9.300	4.154	-1.552	927	-2.115
Afschrijvingen	-11.991	-20.288	-10.372	-18.715	-21.576	-17.170	-3.626	1.992
Overige bedrijfskosten	6.296	14.452	38.492	-15.640	-21.188	13.401	1.838	9.168
Totaal kosten	**-133.340**	**-98.856**	**2.806**	**-209.406**	**-216.619**	**-117.115**	**-10.624**	**-46.362**

Tabel 22 Kostenverschil ten opzichte van begroting 2007 - 2014

GEHEIM

In tabel 23 worden de financiële baten en lasten geanalyseerd. Het verschil tussen de baten en lasten gesaldeerd is op 2009 na positief. Dit betekent dat er of meer baten zijn gerealiseerd dan verwacht of minder kosten zijn gemaakt dan verwacht.

Financiele baten en lasten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Financiële baten	81.311	247.854	0	123.927	0	-1.183	189	-823
Financiële lasten	3.697	3.199	678	-368	-2.973	-170.019	-75.153	-3.683
Saldo financiële baten en lasten	**77.614**	**244.655**	**-678**	**124.295**	**2.973**	**168.836**	**75.342**	**2.860**

Tabel 23 Financiële baten- en lastenverschil ten opzichte van begroting 2007 - 2014

Over het algemeen zijn de opbrengsten en de kosten lager dan begroot. Tabel 24 geeft een totaal beeld van de realisatie versus begroting. Uitkomsten in tabel 24 laten zien dat er geen waarneembare lijn zit in het verschil tussen het gerealiseerde netto resultaat (voor subsidie) en de begroting. Gezien de relatief stabiele lijn aan de omzetkant is het hoogst opmerkelijk te noemen dat het management van het VTC ieder jaar weer een foute inschatting maakt van de opbrengsten. Telkens wordt de omzet optimistisch neergezet voor het daaropvolgende jaar, waar zeker gezien het verleden een conservatieve inschatting op zijn plaats is. Het management trekt bij het begroten van boekjaren structureel geen lering uit gerealiseerde resultaten.

Financiele baten en lasten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Netto resultaat	**-120.770**	**241.806**	**84**	**277.898**	**53.841**	**136.258**	**63.889**	**-167.860**

Tabel 24 Netto resultaat verschil ten opzichte van begroting 2007 - 2014

5.1. Algemene Vergadering Aandeelhouders

In het verleden is er periodiek overleg geweest tussen het VTC en de Gemeente. Overleggen hadden betrekking op de lopende zaken en er werd deelgenomen door een viertal leden van de Gemeente en het VTC. De voornaamste onderwerpen waren de financiële aspecten van het VTC en met name de realisatie versus de begroting.

Uit documenten blijkt dat In 2012 de afdeling financiën van de Gemeente twijfels heeft bij de cijfers voor de financiële verantwoording. Over het algemeen komt naar voren dat de cijfers slecht zijn onderbouwd, niet aansluiten op elkaar en dat een meerjarenraming mist. De aangeleverde stukken geven geen eenduidig beeld over de financiële situatie van het VTC, over de situatie van het volgend jaar en in de verdere toekomst. Echter in de AVA die daarop volgt komt niet naar voren dat er is ingegaan op de twijfels. Wel wordt er door het VTC het volgende geconstateerd:

- Bezoekersaantallen in 2012 zijn achtergebleven ten opzichte van de begroting 2012

- Onder financiële lasten is een bedrag gedoteerd aan de opbouw egalisatiereserve
- Naar verwachting is het resultaat 2012 negatief, maar het is sterk afhankelijk van het kwijtschelden van huurverplichtingen

In 2014 verscheen er wederom een memo met aandachtpunten voor de AVA van de afdeling financiën van de Gemeente. Uit de tussentijdse cijfers van 2013 bleek dat de geraamde omzet voor het horecagedeelte van de sporthal "beachbar" niet haalbaar is en naar beneden is bijgesteld met bijna de helft. Tevens wordt er kritisch gekeken naar de flexibele schil van het VTC. Zoals eerder aangegeven zijn contracten van medewerkers recent veelal omgezet van flexibel naar vast. Tevens worden de verschillende begrotingen vergeleken en wordt geconstateerd dat de bedrijfskosten substantieel stijgen ten opzichte van eerdere ramingen (circa € 250.000). In de notulen van het AVA overleg komt echter wederom niet terug dat bovenstaande aspecten besproken zijn. Wel wordt er geconstateerd dat bezoekersaantallen hoger zijn dan verwacht en dat zodoende de omzet van de entree en horeca hoger zijn dan begroot. Het VTC geeft aan dat het verschil wordt aangewend voor een dotatie op de onderhoudspost.

In 2014 wordt er medio juni wederom een AVA gehouden. Daarin komt naar voren dat de personeelskosten zijn gestegen en de energiekosten in 2013 zijn gedaald ten opzichte van 2012. Het VTC geeft echter aan dat beide jaren niet te vergelijken zijn in verband met de renovatie en dat de ontwikkeling van de personeelskosten nauw gevolgd wordt en sturing aan wordt gegeven.

In de verkregen notulen van de AVA blijkt dat de aandeelhouder decharge heeft verleend in de jaren 2012 en 2013 voor het gevoerde beleid. De notulen waarin mogelijk decharge voor de overige jaren is verleend zijn niet in het bezit van Montesquieu en kan zodoende niet beoordeeld worden.

6. Financiële steun

Een van de redenen van het onderzoek is de afhankelijkheid van het VTC van subsidies en bijdragen van de Gemeente. In dit hoofdstuk wordt middels een memo aan de Burgemeester en Wethouders d.d. 20 juni 2012 de totale kosten van de Gemeente aan het VTC inzichtelijk gemaakt voor de periode vanaf 2007 tot 2012. De tabel is overgenomen en verwerkt in tabel 25 onderstaand. In 2012 is destijds uitgegaan van de tot dan toe door de raad beschikbaar gestelde budgetten.

Hieronder een opsomming van de belangrijkste constateringen van de tabel:

- In 2011 stijgen de kapitaalslasten van het zwembad Mosaqua met circa € 2,4 mln. terwijl er in dat jaar geen lening of andere financiële middelen worden ontvangen waaruit kapitaalslasten ontstaan.
- In 2012 ontvangt het zwembad de lening voor de renovatie ad € 5.958.700. De kapitaalslasten staan (vooralsnog) op nul.
- Het onderhoud voor alle onderdelen van het VTC laten geen constante lijn zien. De bedragen voor onderhoud wisselen significant per jaar.
- In 2012 vindt er significant meer onderhoud plaats aan de Timpaan. Gezien het feit dat besloten is de Timpaan af te stoten is deze grote post onverklaarbaar.
- Verzekeringen en belastingen zijn verantwoordelijk voor een klein gedeelte van de totale lasten van het VTC. Er worden geen onregelmatigheden geconstateerd in de posten.
- Tijdens de gepresenteerde tijdspanne is er voor ruim € 3,6 mln. aan huur in rekening gebracht. Daarvan is in totaal € 2,4 mln. kwijtgescholden of gesubsidieerd. € 250.000 is nog openstaande huur en het resterende bedrag is betaald door het VTC.
- De onderste regel "totaal" van "kosten NV VTC" strookt niet met de daarboven aangeleverde informatie omtrent de kosten van het VTC.

GEHEIM

Lasten en baten	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Totaal
Zwembad Mosaqua							
kapitaalslasten	500.892	486.983	483.241	483.241	2.894.384	0	4.848.741
Lening renovatie	0	0	0	0	0	5.958.700	5.958.700
onderhoud	128.907	952.812	323.036	189.954	434.424	385.457	2.414.590
verzekeringen	11.726	11.726	10.089	11.425	6.250	8.438	59.654
belastingen	9.250	9.250	9.245	9.628	10.292	7.439	55.104
	650.775	**1.460.771**	**825.611**	**694.248**	**3.345.350**	**6.360.034**	**13.336.789**
Sporthal Gulpdal							
kapitaalslasten	6.427	6.427	6.427	8.576	4.084	45.378	77.319
onderhoud	17.249	237.595	84.556	29.267	142.244	363.542	874.453
verzekeringen	2.992	2.992	2.579	2.915	2.419	1.913	15.810
belastingen	2.962	2.962	2.833	3.021	3.212	2.411	17.401
	29.630	**249.976**	**96.395**	**43.779**	**151.959**	**413.244**	**984.983**
Timpaan							
kapitaalslasten	14.917	14.883	14.849	22.300	13.696	12.456	93.101
onderhoud	11.421	22.066	228.971	26.229	11.647	176.567	476.901
verzekeringen	3.151	3.151	2.732	2.732	2.569	2.700	17.035
belastingen	3.057	3.057	3.627	3.823	4.103	2.971	20.638
	32.546	**43.157**	**250.179**	**55.084**	**32.015**	**194.694**	**607.675**
NV Vrijetijds-centrum Gulpen							
huur	626.779	626.779	626.779	626.779	626.779	470.084	3.603.979
betaalde huur (lopende jaar)	174.465	58.155	56.640	203.543	6.107	0	498.910
betaalde huur (vorig jaar)	0	174.465	0	0	0	0	174.465
verrekende huur	0	0	45.139	0	201.971	0	247.110
gesubsidieerde huur	277.849	277.849	525.000	277.849	277.849	220.887	1.857.283
kwijtgescholden huur	0	290.775	0	145.388	140.852	0	577.015
openstaande huur	*0*	*0*	*0*	*-1*	*0*	*249.197*	*249.196*
percentage betaalde huur	*28%*	*37%*	*16%*	*32%*	*33%*	*0%*	*26%*
Kosten NV VTC							
Totaal	538.485	1.521.284	1.070.407	589.570	3.321.245	6.967.972	14.008.963
gemiddelde per jaar							2.334.827

Tabel 25 Lasten en baten VTC (exclusief reserves en voorzieningen) 2007 - 2012

Dit overzicht beperkt zich tot de periode 2012 tot de dan toe door de raad beschikbaar gestelde financiële middelen. Het resterende gedeelte van 2012 en de jaren daarna stelt de Gemeente ook meerdere malen kostendekkende bijdrage en extra subsidies ter beschikking; hier hebben wij echter geen overzicht van ontvangen. Daarom beperken wij ons tot de AVA's waarvan wij notulen of memo's hebben ontvangen en waarbij de financiële positie van het VTC het voornaamste discussiepunt is. Hieronder een beknopt overzicht.

29 maart 2012

Sinds 2007 betaalt het VTC de huur niet meer tijdig en/of volledig. De restant huur wordt voortdurend kwijtgescholden en eenmaal is de openstaande huur weg gesubsidieerd. De raad heeft in juni 2011 ingestemd met het business plan en sprak daarmee vertrouwen uit in de exploitatie van het VTC. Het VTC

heeft echter aangegeven niet te kunnen voldoen aan de huur. Vanwege deze feiten heeft het college dan wel de burgemeester een voorstel opgesteld voor de raad. Vervolgens is besloten om:

- de restant huur 2011 (€ 138.775) ten laste van de algemene reserve als subsidie te verstrekken;
- de huur 2012 (€ 175.897) ten laste van de algemene reserve te storten in de voorziening financiële activa VTC;
- ten laste van de algemene reserve € 350.000 te storten in de voorziening financiële activa VTC voor de borgstelling;
- € 2.116.481 te storten in de voorziening financiële activa VTC voor de lening.

29 mei 2012

De Gemeente verbindt zich aan VTC bij wijze van geldlening ten bedrage van circa EUR 6 miljoen. De lening zal in negen lening tranches verstrekt worden aan het VTC. De gemeente verstrekt de lening voor de duur van 30 jaren. De looptijd gaat in bij oplevering renovatie doch uiterlijk 30 april 2013. De aflossing wordt in 30 gelijke termijnen jaarlijks betaald, waarbij de eerste aflossing exact een jaar na aanvang van de looptijd dient te geschieden. De rente bedraagt 5% over de resterende hoofdsom.

29 mei 2012

De Gemeente en het VTC stemmen in met de exploitatieovereenkomst.

Juni 2012 tot en met september 2013

De Gemeente verstrekt de lening in negen tranches.

13 april 2015

In een brief verzoekt c.q. stelt het VTC voor om:

- de 2e aflossingstermijn van de renovatielening uiterlijk 1 mei op de gemeentelijke rekening bij te schrijven. Dit naar aanleiding van een factuur waarbij het VTC per 30 april 2015 aan de gemeente een bedrag (rente + aflossing) verschuldigd is.
- Uitstel van betaling voor het rente-bestanddeel tot 1 september 2015.

De reden voor dit verzoek is dat er een liquiditeitstekort vanaf 1 mei zou zijn en het VTC niet meer in staat is om te voldoen aan haar verplichtingen richting personeel en crediteuren.

GEHEIM

MONTESQUIEU

14 april 2015

Advies B&W aan de gemeenteraad:

- Verlenen uitstel van betaling
- Advies opstellen terzake controle jaarstukken en bedrijfsplan en onderzoeksopdracht voor continuïteit van het bedrijf door externe (financieel deskundige) partij
- Afwachten AVA in verband met het presenteren van de jaarstukken
- Subsidie 2015 uitbetalen en niet verrekenen

In 2012 wordt er uiteindelijk € 277.849 aan kostendekkenbijdrage verstrekt aan het VTC. In 2013 bedraagt deze kostendekkende bijdragen slechts € 100.000 maar wordt er wel een extra subsidie vanuit de Gemeente verstrekt aan het VTC ad € 92.616. In 2014 wordt de daadwerkelijk overeengekomen kostendekkende bijdrage ad € 150.000 verstrekt aan het VTC. Deze kostendekkende bijdrage blijkt echter wederom niet voldoende voor het VTC om break-even te draaien. 2014 wordt afgesloten met een verlies van € 163.160 na subsidie.

GEHEIM

7. Benchmarkanalyse

In de voorgaande hoofdstukken is de historie van het VTC geïnventariseerd. Belangrijk onderdeel van de herijking van de business case en constatering van de financiële positie is de vergelijking met andere centra. Vanwege de specifieke combinatie sporthal en zwembad is een vergelijk met andere soortgelijke vrijetijdscentra moeilijk. Daarom is er in dit rapport voor gekozen om enkel het zwembad te vergelijken met concurrenten, omdat dit het zwaartepunt is van de onderneming.

Hospitality Consultants vergelijkt jaarlijks meerdere zwembaden. Hospitality Consultants is een advies- en projectmanagementbureau voor facility management, hospitality en maatschappelijke voorzieningen. Voor het benchmarkrapport van Hospitality Consultants 2014 hebben zich twaalf zwembaden aangemeld, waarvan de helft over een combi-zwembad beschikt. In de benchmark analyse wordt boekjaar 2013 vergeleken. Onderstaand wordt beknopt een overzicht weergegeven van de belangrijkste waarnemingen in het onderzoek. De waarde van deze benchmarkrapportage is echter miniem vanwege het beperkt aantal deelnemers Met twaalf deelnemers kan het onderzoek niet als representatief worden beschouwd.

- Mosaqua is het enige zwembad in de benchmarkgroep dat een positief exploitatieresultaat heeft behaald. Hierbij moet worden opgemerkt dat Mosaqua enkel in boekjaar 2013 een positief exploitatieresultaat heeft, andere jaren hebben een negatief exploitatieresultaat met een gemiddelde van € 286.793.
- Mosaqua heeft duidelijk de hoogste tarieven voor recreatieve- en doelgroep bezoekers. Tevens is de verhuur van het wedstrijdbad relatief hoog. Het onderzoek constateert dan ook dat Mosaqua hoge tarieven hanteert en stelt tariefdifferentiatie voor als een optie.
- Mosaqua is het minst aantal uren per jaar open, wat een effect heeft op de bezettingsgraad die het laagste ligt. Tevens ligt de benutting (de intensiteit van gebruik van de accommodatie) het laagst in de sector.
- In vergelijkbare baden als Mosaqua blijkt dat het aantal formatieplaatsen zich verhoudt conform 1 op 12.500 bezoekers, terwijl Mosaqua een verhouding heeft van 1 op 9.100, een verschil van circa 37%.

Zoals het onderzoek aangeeft zijn zwembaden doorgaans niet winstgevend. Vele zwembaden hebben zodoende steun nodig van haar gemeente om de continuïteit te garanderen. In een ander rapport van HC Consultancy worden gemeentelijke bijdrages gemeten. De ratio geeft de gemeentelijke bijdrage per inwoner weer. Het onderzoek omvat 14 Limburgse zwembaden en 13 buiten Limburg. In 2013 is de

gemeentelijke bijdrage relatief beperkt. Dit onderzoek gaat over boekjaar 2013 waarin de Gemeente € 100.000 aan kostendekkenbijdrage verschafte en € 92.616 als extra subsidie. In de voorgaande jaren realiseert het VTC een negatief exploitatieresultaat en wordt er meer subsidie verstrekt dan in 2013.

De gemeente Gulpen-Wittem draagt gemiddeld € 8 per inwoner bij volgens het onderzoek, het minst per inwoner in het onderzoek. Een eigen eenvoudige rekensom laat zien dat het onderzoek met € 120.000 (€ 8 * ±15.000 inwoners) aan subsidie heeft gerekend. Volgens onze gegevens is er circa € 200.000 aan subsidie verstrekt in het desbetreffende jaar. Het onderzoek geeft enkel inzicht in de uitkomsten en niet in de berekeningen. Het is dan ook onduidelijk hoe men tot dit gemiddelde per inwoner is gekomen.

Gemiddeld draagt een gemeente in Limburg € 18,15 per inwoner bij en buiten Limburg € 19,44. De gemiddelde gemeentelijke bijdrage aan het VTC vanaf 2007 is circa € 300.000. Een eenvoudige rekensom laat zodoende zien dat deze bijdrage gemiddeld € 20 (€ 300.000 / 15.000) per inwoner is voor de periode vanaf 2007. Het VTC kan hiermee als gemiddeld beschouwd worden vergeleken met de andere zwembaden in het onderzoek.

Het VTC zou volgens dit onderzoek het enige zwembad zijn waarbij het onderhoud volledig voor eigen rekening is. Het VTC heeft dit zelf voorgesteld in het business plan en heeft hier in het plan rekening mee gehouden.

8. Constateringen

Voor u ligt het rapport Fase I met daarin de inventarisatie van het VTC. Op basis van de inventarisatie kunnen constateringen gedaan worden, hieronder de belangrijkste:

Financiële steun

In de periode van 2007 tot en met 2012 is voor ruim € 3,6 mln. aan huur in rekening gebracht. Daarvan is € 2,4 mln. kwijtgescholden of gesubsidieerd. Het resterende bedrag is betaald door het VTC. Het VTC betaalt vanaf 2012 geen huur meer omdat de accommodaties in eigendom zijn van het VTC. Daarentegen dient het VTC wel te voldoen aan de schuldenverplichtingen. In de periode juni 2012 tot en met september 2013 is een lening ad € 6 mln. ten behoeve van de renovatie verstrekt vanuit de Gemeente aan het VTC. Deze lening is in negen tranches verstrekt. Gedurende 2012, 2013 en 2014 wordt er respectievelijk € 277.849, € 192.616 en € 150.000 aan kostendekkende bijdrage vanuit de Gemeente aan het VTC verstrekt. In april 2015 heeft de Gemeente uitstel van betaling verleend aan het VTC vanwege een liquiditeitstekort. Uiteindelijk is er aan deze betalingsverplichting gedaan door het VTC.

Bezoekersaantallen

Landelijk dalen de bezoekersaantallen al jaren op een rij. Het aantal bezoeken bij Mosaqua is historisch gezien ook substantieel afgenomen, in 2001 werd er nog een bezoekersaantal van 350.000 genoteerd. Momenteel bezoeken, vanaf 2009, gemiddeld 201.000 mensen het zwembad. Meest recente meting van bezoekers laat een aantal zien van circa 205.000 recreatieve bezoekers en 30.000 doelgroepzwemmers. Het management heeft aangegeven niet te verwachten dat de bezoekersaantallen op korte termijn gaan stijgen. Hoewel naar verwachting de landelijke dalende trend nog wel een aantal jaar doorzet verwacht het VTC een stabiel bezoekersaantal. Als gevolg hiervan voldoet het management van het VTC niet aan de ramingen in het business plan zoals opgesteld in 2011. Daarin is een stijging van recreatieve bezoekersaantallen van 15.000 begroot.

Onderhoud

Vanaf 2007 heeft Mosaqua voornamelijk de sporthal onderhouden en enkel het nodige onderhoud gepleegd aan het zwembad. Reden hiervoor is de renovatie van Mosaqua. Het VTC heeft een meerjarenonderhoudsplanning, voor een periode van vier jaar laten maken door een extern bureau. Het onderhoud is uitgesplitst in sporthal en zwembad, maar niet in klein en groot. Onderhoud voor het zwembad is in de komende jaren relatief lager vanwege de recente renovatie. De verouderde sporthal is wel zeer onderhoudsintensief. Hoewel het in de exploitatieovereenkomst is afgesproken met de

Gemeente kan het VTC geen onderhoudsvoorziening treffen doordat het daar simpelweg geen geld voor heeft. Indien er zodoende in de toekomst groot onderhoud gepleegd dient te worden heeft het hier geen voorziening voor gevormd. De opbouw van de onderhoudspost is tevens meegenomen in de meerjarenprognose in het business plan. Als gevolg van het gebrek aan middelen voor de opbouw van de onderhoudspost kan er tevens niet worden voldaan aan de meerjarenprognose zoals opgesteld in het business plan.

Personeel

Historisch gezien vindt er een stijging plaats van vast personeel. Voorheen was de verhouding vast/flexibel circa 50/50, momenteel is deze verhouding 67/33. Gelet op het seizoensgebonden werk is de ontwikkeling van deze verhouding hoogst opmerkelijk te noemen.

Momenteel zijn er 24 formatieplaatsen aanwezig bij het VTC. Historisch gezien stijgen de personeelskosten ieder jaar ondanks een daling in het aantal formatieplaatsen sinds 2007 en een reorganisatie ingezet in 2011. In 2007 had het VTC gemiddeld € 32.000 lasten per FTE, momenteel ligt dit gemiddeld op € 40.000 per FTE. Ondanks herhaaldelijk verzoek wenst het VTC niet de salarisspecificaties van de onderneming te verschaffen. Het is dan ook onmogelijk om met de verkregen informatie deze stijging te verklaren.

Zoals ook uit onderzoek blijkt zijn de personeelslasten de grootste kostenpost van het VTC. In de jaren na de renovatie zijn de personeelskosten verantwoordelijk voor bijna 60% van de totale kosten. Gezien de benchmarks voor zwembaden gaat Mosaqua niet het meest efficiënt om met de inzet van haar personeel.

Tarieven

In vergelijking met concurrerende zwembaden hanteert het VTC de hoogste tarieven. Waar de concurrenten in Zuid-Limburg een tarief hanteren van circa € 4 a € 5, vraagt Mosaqua bijna € 9 aan haar bezoekers. Het management geeft aan dat de prijselasticiteit het niet toelaat om verder omhoog te gaan in tarief. Het benchmarkonderzoek geeft tevens aan dat het zwembad aan de bovenkant van het spectrum zit ten opzichte van de andere twaalf onderzochte zwembaden. Om diverse redenen biedt het VTC entreebewijzen aan tegen fikse kortingen. Enerzijds gelet op de maatschappelijke functie kunnen bezoekers van de Gemeente Gulpen-Witten en Vaals tegen gereduceerd tarief een bezoek brengen aan het zwembad, anderzijds probeert Mosaqua meer bezoekers te trekken door middel van samenwerkingsverbanden met campings, hotels et cetera tegen gereduceerd tarief en middels SocialDeal.

Business Plan

In 2011 is een business plan opgesteld voor de toekomst van het VTC. Hierin is de verzakelijking verder uitgewerkt, die middels een exploitatieovereenkomst schriftelijk is vastgelegd. De verzakelijking wordt vorm gegeven door een verandering in governance-structuur, het VTC wordt verder op afstand gezet en alle eigendommen worden overgedragen aan het VTC.

Een belangrijk aspect in het business plan is de renovatie van het zwembad ad. € 6 mln. De lening is verstrekt door de Gemeente met een looptijd van 30 jaar en een rentetarief van 5%. Inmiddels is de renovatie in 2013 binnen de tijd en budget afgerond. Inmiddels heeft het eerste uitstel van betaling van de schuldenverplichtingen van de lening plaatsgevonden.

Echter, niet alle aannames van het business plan zijn gerealiseerd en daardoor loopt de exploitatie achter op de raming. Belangrijkste niet-gerealiseerde aspecten:

- Stijging in bezoekersaantallen is niet gerealiseerd,
- De besparing van € 130.000 door een reorganisatie is niet gerealiseerd,
- De egalisatiereserve wordt niet verder opgebouwd,
- Er kan geen voorziening getroffen worden voor het onderhoud,
- En de Gemeente draagt jaarlijks meer bij dan de overeengekomen € 150.000.

Realisatie versus begroting

Tevens zijn de gerealiseerde opbrengsten en kosten vergeleken met de begroting. Geconstateerd kan worden dat het VTC moeite heeft met het inschatten van de exploitatie. Ieder jaar wordt de omzet uit de entreetickets van het zwembad te hoog geraamd. Tevens is de omzet voor de beachbar van de sporthal te hoog geschat. Een te hoge inschatting van de omzet leidt tot een te hoge raming van de kosten ieder jaar, uitzonderingen daargelaten.

Toekomstbestendigheid

Uit de exploitatie van het VTC blijkt dat deze niet erg gezond is. Er wordt structureel verlies geleden en de vraag is in hoeverre het management daadwerkelijk een sluitende exploitatie kan gaan voeren zonder op structurele basis additionele financiële bijdrage van de gemeente te ontvangen in aanvulling op de overeengekomen jaarlijkse standaardbijdrage. Als aangegeven heeft in 2015 reeds een uitstel van betaling van de rente en aflossingsverplichting plaatsgevonden en het is niet ondenkbaar dat dat in 2016 wederom zal plaatsvinden. Wij vermoeden dat dit onder meer wordt veroorzaakt door te weinig inzicht

in de ontwikkeling van de liquiditeit gedurende het jaar. Het is noodzakelijk dat het VTC een betere exploitatie en liquiditeitsplanning inricht teneinde haar toekomstbestendigheid te kunnen waarborgen.

Functioneren van de samenwerking

De resultaten zoals gepresenteerd in het business plan uit 2011 waarop de exploitatieovereenkomst is gebaseerd zijn niet gerealiseerd. Desalniettemin komt uit de gesprekken naar voren dat het management van mening is dat zij het erg goed doen. Voor het feit dat de resultaten niet zijn zoals destijds geprognosticeerd heeft het management ampele verklaringen, waarbij onze beleving is dat de hand weinig in eigen boezem wordt gestoken. Het management geeft vervolgens aan dat ook de samenwerking met de RvC zeer goed is, wat op haar beurt door de RvC is onderschreven.

Ook de RvC is van mening dat zij zich goed van hun taak kwijten, wat zij onder meer staven met het feit dat zij jaarlijks een zelfevaluatie uitvoeren, conform goede governance uitgangspunten. Hoewel een oordeel over de kwaliteit van de RvC of deze zelfevaluatie binnen de scope van de opdracht niet mogelijk is, durven wij wel de vraag te stellen in hoeverre een zelfevaluatie effectief is als evaluatie van de RvC daartoe beperkt blijft. Dat is toch een beetje de slager die het eigen vlees keurt. In het algemeen is de vraag of een evaluatie van de RvC niet ook andere stakeholders dienen te worden betrokken, zoals bijvoorbeeld het bestuur en de aandeelhouder.

Al met al krijgen wij het gevoel dat de samenwerking tussen het bestuur en de RvC wellicht in iets te goede harmonie plaatsvindt, waardoor de kritische houding die een RvC naar een bestuur aan de dag dient te leggen mogelijk niet geheel de juiste invulling krijgt. Wij hebben geen onverkwikkelijke zaken geconstateerd, ook omdat de opdracht een historische inventarisatie betreft en niet een forensisch onderzoek, maar een intensievere evaluatie van de verhouding tussen het bestuur en de raad van commissarissen lijkt op zijn plaats.

De Gemeente, ten slotte, stelt zich op het standpunt dat het management het business plan en de exploitatieovereenkomst niet conform afspraak heeft uitgevoerd en dat zij daarvoor dus verantwoordelijk is. Uiteraard heeft de gemeente daar het gelijk aan haar zijde, ware het niet dat de gemeente –in haar rol als aandeelhouder– tot op heden nog elk jaar het management décharge heeft verleend en daarmee goedkeuring heeft verleend aan het gevoerde beleid.

Uit de gesprekken komt ook duidelijk naar voren dat er geen sprake is van een soepele samenwerking tussen de gemeente enerzijds en het VTC anderzijds. Er is in het (recente) verleden veel gebeurd en de inzet van de verzakelijking in 2011 zou een bijdrage hebben moeten leveren aan een vruchtbare samenwerking en exploitatie. Echter doordat deze verzakelijking naar wij kunnen beoordelen niet

(voldoende) is geformaliseerd op basis van heldere en taakstellende kaders en verantwoordelijkheden, is er een situatie ontstaan waarin beide partijen over en weer oorzaak en/of verantwoordelijkheid neerleggen. Wij kiezen bewust voor de term 'beide' partijen, aangezien wij het idee hebben dat de gemeente enerzijds en het management en de RvC anderzijds diametraal tegenover elkaar staan. In de gesprekken zijn voorvallen naar voren gekomen die bij elke partij duidelijk een ander beeld en gevoel oproepen en waarbij beide partijen het gevoel hebben dat de andere partij toezeggingen dan wel afspraken niet is nagekomen. Daarbij heeft de gemeente vooral het gevoel steeds opnieuw voor het VTC de beurs te hebben moeten trekken om (al dan niet terechte) tekorten aan te vullen, soms met als argument dat anders de continuïteit van het VTC in gevaar kan komen. Het VTC heeft daarentegen het gevoel onvoldoende door de gemeente te zijn gefaciliteerd.

Om haar belangen te behartigen heeft de gemeente (in haar rol als aandeelhouder) de Raad van Commissarissen ingesteld om haar te ondersteunen in het controleren van het bestuur. Als wij echter de wettelijke taak van een RvC beschouwen, dan bestaat die uit het toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Daarbij dient de RvC zich bij de vervulling van haar taak primair naar het belang van de vennootschap te richten. Dit betekent dat de RvC dus niet primair een verantwoordelijkheid heeft naar de aandeelhouder, hoewel het idee bestaat dat wel aan de orde dient te zijn. Ook hier kan het dus voorkomen dat de RvC handelt tegen het belang van de aandeelhouder in indien dat in het belang van de vennootschap is.

Principal-agency probleem

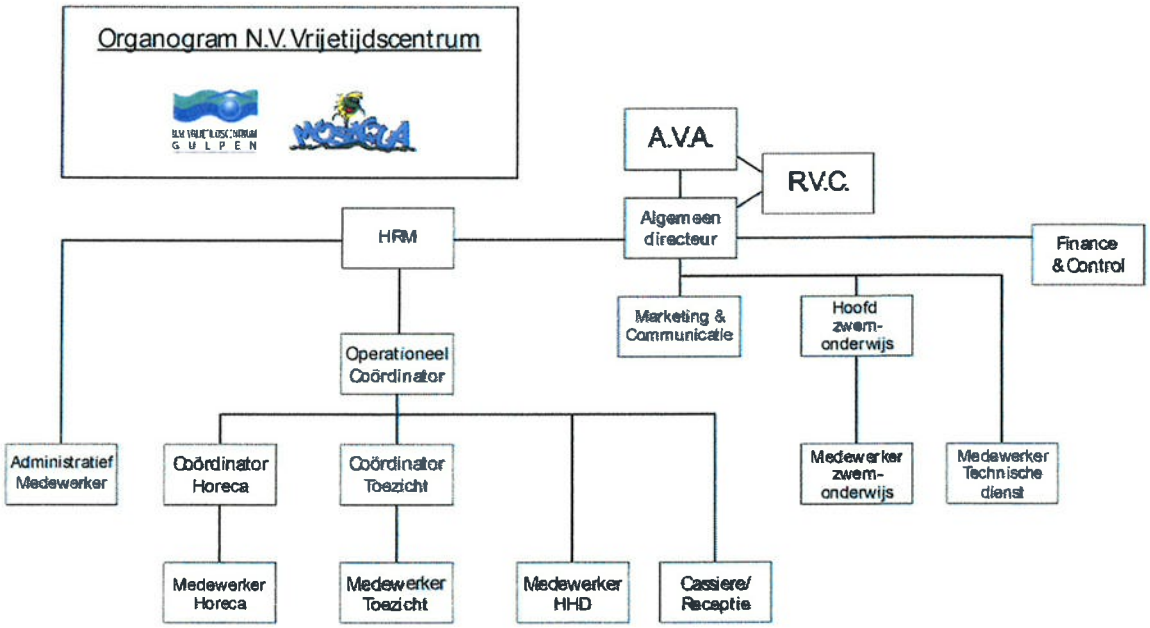
Wij zijn van mening dat in deze casus een duidelijk geval van een principal-agency (principaal-agent) probleem speelt. Dit probleem bestaat eruit dat in de relatie tussen de principaal (de opdrachtgever, zijnde de aandeelhouder/gemeente) en de agent (de opdrachtnemer, zijnde het bestuur dan wel de RvC) het bestuur of de RvC de mogelijke de ruimte heeft (of neemt) om buiten of zelfs tegen het belang van de aandeelhouder het eigen belang te dienen. Dit eigen belang hoeft niet zozeer het belang van het bestuur zelf te zijn, maar kan evengoed het belang van de vennootschap betreffen. Dit betekent bijvoorbeeld dat het bestuur besluiten kan nemen die zij in het belang van de vennootschap/onderneming acht, terwijl die mogelijk niet in het belang van de aandeelhouder zijn. Deze tegengestelde belangen (in casu het principal-agency probleem) kunnen worden geïllustreerd door de belangen zoals die voor beide partijen van toepassing zouden kunnen zijn naast elkaar te zetten:

- het belang van het bestuur is om een sport- en recreatievoorziening te exploiteren en de gebruikers/klanten daarvan zo goed mogelijk te faciliteren tegen voor deze klanten/gebruikers aanvaardbare kosten, terwijl het bestuur geen belang heeft bij het financiële resultaat daarvan.

- het belang van de gemeente is een maatschappelijke sportvoorziening aan haar inwoners beschikbaar te stellen tegen voor haar inwoners als haarzelf aanvaardbare kosten.

9. Bijlagen

9.1. Bijlage I



GEHEIM

© Copyright 2017 Dagblad De Limburger / Limburgs Dagblad.
Het auteursrecht, ook ten aanzien van artikel 15 AW,
wordt uitdrukkelijk voorbehouden. Vrijdag, 17 november 2017

Mosaqua wil uitbreiden

Zwemmen wordt duurder in Gulpen. Zwembad Mosaqua verhoogt de tarieven met vijftig cent. Het levert het bad een ton extra op. Geld dat wordt gebruikt om Mosaqua verder uit te bouwen.



Mosaqua trekt jaarlijks 210.000 bezoekers, plus 30.000 mensen van doelgroepen zoals de zwemklas met zwemjuf Andrea Theeuwen (foto). FOTO LUC LODDER

GULPEN
DOOR RENÉ WILLEMS

De wereld verandert, constateert directeur Bertil Kaanen van Mosaqua. En dat geldt zeker voor de zwembadwereld. „We spelen al jaren quitte", zegt hij, „maar als we bij de tijd willen blijven, moeten we onszelf kunnen blijven vernieuwen."

De gemeente Gulpen-Wittem verdubbelt haar bijdrage in de exploitatiekosten vanaf 2018 naar drie ton per jaar. Mosaqua verhoogt zelf de entreeprijs - nu 7,95 euro - met vijftig cent. Dat levert de NV Vrijetijdscentrum, die Mosaqua beheert, bij ruim tweehonderdduizend bezoekers per jaar ruim een ton extra op.

De extra inkomsten maken Mosaqua minder kwetsbaar, verwacht Kaanen: „De afgelopen jaren hebben we het steeds gered. Maar we hebben niets opzij kunnen leggen. Straks kunnen we een reservepotje creëren voor bijvoorbeeld slechte zomers met minder bezoekers."

Daarnaast wil Mosaqua geld achter de hand hebben voor toekomstige uitbreidingen, onder meer met een waterspeeltuin. „Binnen kunnen we nu achthonderd bezoekers opvangen", legt Kaanen uit. „Straks willen we die capaciteit uitbreiden naar dertienhonderd."

Landelijk daalt het aantal zwembadbezoekers jaarlijks met 4 tot 5 procent. Bij Mosaqua blijft dat cijfer stabiel, benadrukt Kaanen, en hij ziet nog mogelijkheden om weer in de plus te komen: „We gaan ons daarvoor vooral op de Duitse en de Belgische markt richten."

De hogere bijdrage van de gemeente is volgens Kaanen alleszins gerechtvaardigd. „Sommige raadsfracties sputteren tegen", zegt hij. „Maar zij vergeten dat wij, naast het zwembad, ook sporthal Gulpdal exploiteren. Zo'n sporthal alleen kost gemeenten in Nederland gemiddeld honderdduizend euro per jaar."

Voor een subtropisch zwembad als Mosaqua is een gemiddelde bijdrage van een miljoen niet ongebruikelijk, vindt Kaanen. „In die zin kosten wij de gemeente helemaal niet zo veel", zegt hij, „zeker als je bedenkt dat wij elk jaar goed zijn voor een economische impuls van vier miljoen."