



Eindrapportage

Exploitatiedoorlichting De Thermen 2

Gemeente Alphen aan den Rijn

21 juni 2024

Inhoudsopgave

1.	Situatieschets en vraagstelling	3
2.	Analyse huidige situatie	4
2.1	Aanbod	4
2.2	Concurrentie	5
2.3	Bezoek, bezetting en animocijfer	6
2.4	Openstelling	9
2.5	Tarievenstructuur	10
2.6	Marketing en externe samenwerking	11
2.7	Personeel en organisatie	12
2.8	Financiële exploitatie DT2	13
2.9	Buurthuis	17
2.10	Vergelijking met begroting	17
2.11	Gemeentelijke kosten	19
2.12	Conclusies	19
3.	Verbetermaatregelen	22
3.1	Trends en ontwikkelingen	22
3.2	Verbetermogelijkheden	24
3.3	Reële exploitatiebijdrage	25
3.4	Verdere mogelijkheden	26
3.5	Toekomst natte gymlessen	26
4.	Conclusies, aanbevelingen en vervolg	27
4.1	Conclusies	27
4.2	Aanbevelingen	27
4.3	Vervolg	28
Bijlage 1	Activiteitenoverzicht buurthuis maart 2024	i
Bijlage 2	Zwemvoorzieningen in de omgeving	ii
Bijlage 3	Ligging zwemvoorzieningen in de omgeving	viii
Bijlage 4	Overzicht samenwerkingen	ix
Bijlage 5	Exploitatieresultaten De Thermen 2	x
Bijlage 6	Begroting De Thermen 2	xi
Bijlage 7	Reële begroting 2024 De Thermen 2	xii

1. Situatieschets en vraagstelling

De gemeente Alphen aan den Rijn heeft ruim 114.000 inwoners en is eigenaar van twee overdekte zwembaden: De Hoom en AquaRijn. Beide baden worden sinds 1 januari 2016 door De Thermen 2 (DT2) geëxploiteerd en de huidige overeenkomst eindigt op 31 december 2026. DT2 heeft onlangs bij de gemeente aangegeven, dat de door de gemeente verstrekte jaarlijkse financiële bijdrage in 2024 niet meer toereikend gaat zijn om onderaan de streep een positief resultaat te realiseren. Dit komt volgens de exploitant door de sterk stijgende energieprijzen, een bovengemiddelde toename van de cao-lonen en de algehele inflatie. De ervaring in andere zwembaden leert, dat deze kostenstijgingen niet volledig door middel van een tariefsverhoging aan de bezoekers kunnen worden doorbelast. Daarnaast wordt de financiële bijdrage van de gemeente aan DT2, anders dan in andere gemeentelijke zwembaden die door dit soort partijen worden geëxploiteerd, niet jaarlijks op basis van de landelijke kostenontwikkelingen geïndexeerd. Op die manier kunnen de kostenstijgingen van DT2 dus ook niet worden gecompenseerd.

Tegen deze achtergrond heeft de gemeente behoefte aan een onderzoek naar de exploitatie door DT2. Dat moet duidelijk maken hoe goed de exploitatie in maatschappelijk en financieel opzicht verloopt, hoe hoog het verwachte 'gat' tussen het tekort van de exploitant en de financiële bijdrage van de gemeente is en welke maatregelen er kunnen worden genomen om dat verschil te verkleinen. Op basis daarvan wil de gemeente keuzes maken.

2. Analyse huidige situatie

2.1 Aanbod

2.1.1 Voorzieningen

Zwem- en recreatiebad De Hoorn is in 1998 gebouwd. Binnen biedt het bad de volgende voorzieningen:

- een wedstrijdbad van 25 x 15 meter met een maximale diepte van 3,40 meter, een gedeeltelijk beweegbare bodem (10 x 15 meter), twee duikplanken (één en drie meter) en een watertemperatuur van 29 graden;
- een doelgroepenbad van 20 x 12 meter met een maximale diepte van 2,00 meter, een volledig beweegbare bodem (die ook schuin kan worden afgesteld), een watertemperatuur van 32 graden en aankleedtafels;
- een recreatiebad van circa 250 m² met een maximale diepte van 1,40 meter, twee spuitelementen en een watertemperatuur van 29 graden;
- een glijbaan met een lengte van 60 meter;
- een peuterbad van circa 30 m² met spuitelementen;
- een stoomunit;
- een 'droge' horecavoorziening ('restorette', in eigen beheer);
- een 'natte' bar bij het recreatiebad, die met de keuken en het 'droge' horecagedeelte is verbonden.

De Hoorn biedt de volgende voorzieningen in de openlucht:

- een wedstrijdbad van 25 x 15 meter met een maximale diepte van 1,40 meter. Dit bad wordt sinds 2024 niet meer verwarmd;
- een springplank en springkuil met een diepte van 3,50 meter;
- een peuterbad van circa 100 m² met spuitelementen en een diepte van 0,20 meter;
- een ligweide van circa 750 m².

Zwembad AquaRijn is in mei 2012 geopend. Het bad biedt de volgende voorzieningen:

- een wedstrijdbad van 35 x 25 meter met twee beweegbare bodems, een lestrap, een ponton waarmee de lengte van het bad tot 25 meter kan worden beperkt en een watertemperatuur van 27 graden;
- een tribune bij het wedstrijdbad, die plaats biedt aan circa 400 bezoekers;
- een 'droge' horecavoorziening (in eigen beheer), die in drie delen kan worden gescheiden;
- een buurthuis met:
 - vijf verhuurbare ruimtes, die geschikt zijn voor vergaderingen, sociale activiteiten en kleine voorstellingen. De capaciteit van elke ruimte varieert, met een maximum van 50 personen;
 - drie verhuurbare spreekruimtes;
- een parkeergarage voor 105 auto's onder het zwembad (hoort bij de Vereniging van Eigenaren).

2.1.2 Activiteiten

De zwembaden bieden de volgende activiteiten aan:

- recreatief zwemmen:
 - vrij zwemmen;
 - banen zwemmen / vroege vogels zwemmen / lunchzwemmen;
 - warm water zwemmen;
 - gezinszwemmen;
 - discozwemmen, zowel voor kinderen als voor senioren;
 - vrij zwemmen voor vrouwen (Ladies Only);
- doelgroepactiviteiten:
 - aquajoggen;
 - aquarobic;
 - baby- en peuterzwemmen;
 - floatfit;
 - hart in beweging;

- senioren fit;
- therapiezwemmen;
- zeemeerminzwemmen;
- zwangerschapswemmen;
- peutersurvival;
- beweegochtend;
- borstcrawlkursus;
- old stars waterpolo;
- les zwemmen:
 - ABC-zwemmen;
 - turbozwemmen;
 - waterratjes (voor kinderen met een verstandelijke beperking);
 - zwemles voor dove kinderen;
 - zwemles voor volwassenen;
 - zwemles voor vrouwen (Ladies Only);
 - zwemvaardigheid voor vrouwen (Ladies Only);
- buurthuisactiviteiten:
 - een breed scala aan sociale, culturele, creatieve en educatieve activiteiten. Een activiteitenoverzicht van de maand maart 2024 is in bijlage 1 opgenomen.

Ook worden er 'natte gymlessen' voor scholen aangeboden. Hierbij werkt DT2 samen met de Alphense Zwem Club, waarbij gebruik wordt gemaakt van door de gemeente beschikbaar gestelde Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gelden.

Tevens worden de baden aan diverse verenigingen en andere partijen verhuurd, zoals de Alphense Zwem Club (AZC), de Alphense Reddingsbrigade, de Alphense Watervrienden, de KNZB, alsmede diverse onderwatersportverenigingen en verschillende onderwijsinstellingen.

Naast deze reguliere activiteiten worden er gedurende het jaar talloze meer incidentele activiteiten en evenementen georganiseerd. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om workshops en clinics, die in samenwerking met verschillende zwem- en watersportorganisaties worden aangeboden maar ook om een 'Drijf-in bioscoop' en de hondenplons in het buitenbad. Voorts zijn er activiteiten speciaal ter bevordering van sociale contacten van vrouwen. Hierbij wordt samengewerkt met onder meer Alphen Vitaal, stichting De SportVrouw en een lifecoach. Ook is er de Zwem4daagse en vinden er diverse nationale en internationale toernooien plaats. Tevens worden er rond bijzondere dagen als Sinterklaas, Nieuwjaarsdag, Pasen en Halloween speciale activiteiten georganiseerd.

DT2 stelt zich ten doel om haar aanbod continu te ontwikkelen en uit te breiden en op die wijze recht te doen aan haar motto "meer dan een bak water". Begin 2024 is gestart met het onderzoek naar óf en op welke wijze in/bij De Hoorn een vitaliteitscentrum kan worden gerealiseerd, waardoor de maatschappelijke waarde van het zwembad verder wordt verhoogd.

2.2 Concurrentie

2.2.1 Aanbod

Bijlage 2 bevat een overzicht van alle zwembaden binnen en in de omgeving van de gemeente Alphen aan den Rijn en bijlage 3 toont de ligging van die baden. Het gaat hier om zwemvoorzieningen die toegankelijk zijn voor de inwoners van de gemeente en dus niet om voorzieningen die onderdeel zijn van campings, hotels en dergelijke en alleen voor eigen gasten of leden toegankelijk zijn. Voor het zoekgebied is een straal van 20 autominuten en/of 20 autokilometers gehanteerd, omdat uit de praktijk blijkt dat de meeste bezoekers van reguliere zwembaden niet bereid zijn om verder te reizen. Deze afstanden zijn vanaf twee plaatsen in de gemeente berekend, omdat het op dit punt soms verschil maakt waar in de gemeente een potentiële zwembadbezoeker precies woont. Zo zijn De Hoorn en AquaRijn voor inwoners van Boskoop niet de dichtstbijzijnde overdekte zwembaden.

Uit het overzicht blijkt dat er in de omgeving van Alphen aan den Rijn diverse combi- en binnenbaden aanwezig zijn. Het dichtstbijzijnde bad vanuit Alphen aan den Rijn is De Kuil in Bodegraven, maar ook in alle andere windrichtingen zijn overdekte zwembaden aanwezig. Door de omvang van de gemeente Alphen aan den Rijn zijn De Hoorn en AquaRijn voor een deel van de inwoners daardoor niet de dichtstbijzijnde overdekte combi- en binnenbaden. Vanuit Boskoop is dat namelijk Gouwebad de Sniep in Waddinxveen en ook De Kuil en het Groenhovenbad in Gouda zijn vanaf die kern sneller bereikbaar dan de twee baden in Alphen aan den Rijn. Het voorzieningenaanbod van Gouwebad de Sniep, De Kuil en het Groenhovenbad is op onderdelen vergelijkbaar met dat van De Hoorn en/of AquaRijn. Zo beschikt Gouwebad de Sniep ook over een overdekt recreatiebad, het Groenhovenbad over een wedstrijdbad als in AquaRijn en beschikken alle drie de baden over een ruim onoverdekt zwemgedeelte.

Naast de 'reguliere' binnen- en combibaden zijn er in de omgeving diverse zwemscholen en vergelijkbare private, kleinschalige zwembaden met een beperkt activiteiten aanbod (vooral zwemlessen) aanwezig. Mede met het oog op de ligging en tariefstelling (zie 2.2.2) vormen zij slechts in beperkte mate concurrenten van de baden van DT2.

Als combibad beschikt De Hoorn ook over een onoverdekt gedeelte, net als onder meer Gouwebad de Sniep, De Kuil en het Groenhovenbad. Hoewel het buitengedeelte van een combibad niet altijd volledig vergelijkbaar is met een openluchtzwembad, is het toch van belang om de aanwezigheid van buitenbaden in ogenschouw te nemen. Dan blijkt namelijk dat er in de gemeente Alphen aan den Rijn twee buitenbaden aanwezig zijn, namelijk in Hazerswoude-Dorp en Koudekerk aan den Rijn. Ook net buiten de gemeente zijn dergelijke baden gelegen, waarvan De Fuut (Reeuwijk), De Kleine Oase (Leimuiden) en Aarweide (Nieuwveen) de meest nabije zijn. Deze baden hebben elk een ruimer onoverdekt voorzieningenaanbod dan De Hoorn.

Zwemmen in een recreatieplas is niet hetzelfde als in een openluchtzwembad of combibad, maar toch moet in dit verband de Zegerplas in Alphen aan den Rijn worden benoemd. Deze gratis toegankelijke recreatieplas met strand en andere voorzieningen (zoals horeca, douches en toiletten), waar overigens ook toezicht wordt gehouden, vormt in de zomerperiode een alternatief voor een deel van het potentiële recreatieve zwembezoek van de baden van DT2.

2.2.2 Tarieven

Een vergelijking van de tarieven van het recreatief zwemmen met die van de andere combi- en binnenbaden leert, dat De Hoorn en AquaRijn over het algemeen wat duurder zijn dan de meeste baden in de omgeving (met uitzondering van De Does). Althans: voor wat betreft het losse tarief en de meerbadenskaarten. De twee baden bieden immers ook abonnementen voor drie en zes maanden en zomerabonnementen aan en dat kan voor zeer frequente bezoekers tot een laag tarief per bezoek leiden.

Wat betreft de zwemlessen valt op dat De Hoorn en AquaRijn tot de goedkoopste baden in de directe omgeving behoren. Alleen het tarief in De Kuil is lager. Dat geldt weliswaar ook voor De Does, De Zuidplas en enkele andere baden, maar die zijn (ook vanuit Boskoop) verder weg gelegen. Ten opzichte van vrijwel alle private zwemscholen is het tarief zeer laag. Dat is overigens niet ongebruikelijk, want private zwemscholen zijn meestal aanzienlijk duurder dan reguliere zwembaden.

Ten aanzien van de doelgroepactiviteiten is het beeld wisselend. Voor de aquasporten, zwangerschapswemmen en baby-/peuterzwemmen zijn de baden duurder dan vrijwel alle baden in de omgeving, maar voor de seniorenactiviteiten zijn ze juist relatief goedkoop.

2.3 Bezoek, bezetting en animocijfer

2.3.1 Bezoekontwikkeling zwembaden

De volgende tabellen tonen de ontwikkeling van het bezoek in de afgelopen jaren.¹ Daaruit blijkt onder andere, dat het totale bezoek van De Hoorn na een 'dip' in 2019 flink is gestegen en ook hoger is dan in de jaren daarvoor. Bij beide baden is de ontwikkeling van het recreatieve bezoek in 2023 substantieel hoger dan in de jaren daarvoor, zonder dat het aantal uren noemenswaardig is uitgebreid. Sterker nog: op dinsdag- en donderdagmiddag is De Hoorn inmiddels gesloten voor recreatief

¹ In 2018 is DT2 overgegaan op een ander registratiesysteem, waardoor de bezoeks cijfers over dat jaar niet beschikbaar zijn. De jaren 2020 en 2021 ontbreken in de tabellen in verband met de sluiting van de baden in die periode ten gevolge van de coronapandemie.

gebruik. Het recreatieve bezoekerscijfer van De Hoorn in 2023 is echter desondanks waarschijnlijk correct, want de gemiddelde omzet per bezoek was in 2023 niet lager dan in 2022 (zie 2.8.1). Ook is het cijfer niet heel veel hoger dan in 2015, 2016 en 2017. Bij de mate waarin het recreatieve bezoekerscijfer van AquaRijn in 2023 ten opzichte van voorgaande jaren is gestegen, kunnen wel enige vraagtekens worden geplaatst. Vergeleken met 2019 is namelijk sprake van bijna 3,5 keer zoveel bezoek. Ook is het gemiddelde aantal bezoeken per uur zeer hoog (zie 2.4.1).

Bij beide zwembaden valt voorts de sterke groei van het bezoek van verenigingen/groepen op. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de overgang naar een ander registratiesysteem in 2018, want vanaf 2019 zijn de bezoekerscijfers aanzienlijk hoger. Dit kan niet door extra verhuurde uren worden verklaard en moet derhalve te maken hebben met de wijze waar op dat bezoek wordt geraamd. Omdat verenigingen per uur en niet per bezoek betalen, wordt het aantal verenigingsbezoeken in zwembaden namelijk doorgaans niet geregistreerd maar geschat. Voor AquaRijn is uitgegaan van gemiddeld circa 42 bezoeken per uur (zie 2.4.1). Dat is aan de hoge kant, ook wanneer rekening wordt gehouden met de omvang van het wedstrijdbad. Bovendien moet worden bedacht dat het eerste waterpoloteam van AZC is gestopt, waardoor er minder wedstrijden en trainingen zijn. Dit komt niet in de cijfers tot uiting. Voor wat betreft het verenigingsbezoek van AquaRijn vanaf 2019 dient derhalve een voorbehoud te worden gemaakt.

De Hoorn	2015	2016	2017	2019	2022	2023
recreatief zwemmen	169.174	163.374	163.942	150.304	148.366	172.640
doelgroepen	7.634	9.031	9.355	10.806	8.813	11.766
les zwemmen	37.637	36.852	38.708	27.271	45.508	34.570
verenigingen/groepen	8.823	6.864	10.472	17.986	18.395	19.397
totaal	223.268	216.121	222.477	206.367	221.082	238.373

tabel 2.1: bezoek De Hoorn

AquaRijn	2015	2016	2017	2019	2022	2023
recreatief zwemmen	4.355	9.996	12.113	13.480	25.233	46.658
doelgroepen	0	906	1.090	1.052	836	1.552
les zwemmen	21.500	19.057	20.695	16.502	34.604	27.134
verenigingen/groepen	53.009	44.879	46.379	74.895	76.825	78.596
totaal	78.864	74.838	80.277	105.929	137.498	153.940

tabel 2.2: bezoek AquaRijn

De Hoorn + AquaRijn	2015	2016	2017	2019	2022	2023
recreatief zwemmen	173.529	173.370	176.055	163.784	173.599	219.298
doelgroepen	7.634	9.937	10.445	11.858	9.649	13.318
les zwemmen	59.137	55.909	59.403	43.773	80.112	61.704
verenigingen/groepen	61.832	51.743	56.851	92.881	95.220	97.993
totaal	302.132	290.959	302.754	312.296	358.580	392.313

tabel 2.3: bezoek totaal zwembaden

2.3.2 Bezetting en animocijfer zwembaden

Het gemiddelde aantal bezoeken per vierkante meter zwemwateroppervlak per jaar geeft aan hoe goed een zwembad wordt bezet. Voor overdekte zwembaden kan vanaf circa 225 bezoeken per vierkante meter van een voldoende bezet zwembad worden gesproken.² Wanneer al het bezoek van De Hoorn aan het overdekte gedeelte wordt toegerekend, was de bezetting in 2023 276 bezoeken per vierkante meter. Een deel van het recreatieve bezoek dient echter aan het onoverdekte gedeelte te worden toegerekend. Doordat een recreatieve bezoeker in de zomerperiode zowel binnen als buiten kan zwemmen, zijn hiervan geen exacte cijfers beschikbaar. Op basis van informatie over het recreatieve bezoek per maand wordt aangenomen, dat er jaarlijks 25.000 tot 35.000 buitenbadbezoeken zijn. Dit hangt uiteraard mede van de weersgesteldheid af. Dat leidt tot een bezetting van 235 tot 247 bezoeken per vierkante meter voor het overdekte gedeelte en dat is prima.

² Bij deze cijfers dient het zeer ondiepe zwemwater van peuterbaden en dergelijke buiten beschouwing te worden gelaten, omdat het anders een te sterke invloed op het gemiddelde uitoefent.

Bij AquaRijn is het beeld anders. Weliswaar is de bezetting van dat bad inmiddels gestegen naar 176 bezoeken per vierkante meter zwemwater (2023), maar dat laat onverlet dat de bezetting matig is. Bovendien is zojuist geconstateerd dat het verenigingsbezoek mogelijk aan de hoge kant is geraamd. Ook zijn vraagtekens bij de hoogte van het recreatieve bezoekcijfer geplaatst. Dit betekent dat de werkelijke bezetting waarschijnlijk wat lager is, maar dat verandert niets aan de conclusies. Overigens kan de matige bezetting voor een deel door het karakter en de capaciteit van het bad worden verklaard. Het gaat immers om één bassin van relatief grote omvang, dat bovendien vooral op verenigingszwemmen en banen zwemmen is gericht. Net als in 50-meterbaden heeft dat een negatief effect op de bezetting, doordat niet elke vierkante meter zwemwater even goed kan worden gebruikt.

Op basis van de bezoekcijfers hebben De Hoorn en AquaRijn samen een bezetting van 205 tot 211 bezoeken per vierkante meter zwemwater (uitgaande van 25.000 tot 35.000 bezoeken voor het buitenbadgedeelte van De Hoorn). Dat is dus net wat aan de lage kant, maar dat ligt dus uitsluitend aan de bezetting van AquaRijn.

Een lage of matige bezetting van een zwembad kan op hoofdlijnen twee oorzaken hebben:

1. het gemiddelde aantal bezoeken per inwoner van het verzorgingsgebied (het animocijfer) valt tegen;
2. het aantal vierkante meters zwemwater is ruim in relatie tot het aantal inwoners van het verzorgingsgebied.

In veel gemeenten valt het verzorgingsgebied van een zwembad ongeveer samen met de gemeentegrens. Dat is hier niet het geval. Zoals in paragraaf 2.2 is aangegeven, zijn De Hoorn en AquaRijn voor sommige inwoners van de gemeente namelijk niet de dichtstbijzijnde overdekte zwembaden. Hoewel beide baden bezoekers uit alle delen van de gemeente – en ook van daarbuiten – trekken, betekent dit dat het *primaire* verzorgingsgebied van de baden niet de volledige gemeente omvat. Op basis van de ligging van de diverse zwembaden en de aantallen inwoners van de verschillende kernen wordt het primaire verzorgingsgebied van de twee baden samen op circa 90.000 inwoners geraamd.

Op basis van de geraamde omvang van het verzorgingsgebied was het totale animocijfer van de twee baden samen in 2023 4,36. Dat is duidelijk hoger dan het benchmarkcijfer voor overdekte zwembaden en combibaden in grotere gemeenten van 3,5 tot 4,0. Ook als het recreatieve bezoek en/of het verenigingsbezoek van AquaRijn wat te hoog zijn geraamd (zie eerder), is het animocijfer prima in orde. Vooral het animocijfer van recreatief zwemmen is met 2,44 hoog (benchmark: 2,0). Het animocijfer van doelgroepen is met 0,15 daarentegen laag (benchmark: 0,4).

De matige bezetting van beide zwembaden gezamenlijk wordt dus niet door een te laag animocijfer veroorzaakt. Het zwemwateraanbod speelt echter wel een rol. Uitgaande van het landelijke aanbodcijfer van circa 60 inwoners per vierkante meter overdekt zwemwater past het aanbod van de twee baden bij een verzorgingsgebied van circa 105.000 inwoners. Het Alphense overdekte zwemwateraanbod is derhalve op dit moment aan de ruime kant, want zoals zojuist is aangegeven wordt het verzorgingsgebied op circa 90.000 inwoners geraamd. Met het oog op de toekomstige groei van de gemeente (zie 3.1.2) is dat aanbod over enkele jaren echter hard nodig.

Kortom: de matige totaalbezetting van de twee baden gezamenlijk wordt niet door een te laag animocijfer, maar door een wat ruim zwemwateraanbod veroorzaakt. Zoals zojuist is vermeld, speelt het specifieke karakter van AquaRijn hierbij ook een rol. Dat bad heeft immers één bassin, dat relatief groot is en in belangrijke mate op verenigingszwemmen en banen zwemmen is gericht.

2.3.3 Buurthuis

Volgens het jaarverslag was het aantal bezoeken van het buurthuis in 2023 56.390. Dit is uiteraard een raming. Het is niet mogelijk om dit aantal bezoeken te beoordelen. Het buurthuis is, naast dat zij geregistreerde activiteiten aanbiedt, namelijk ook voor inwoners zelfstandig vrij toegankelijk. Wel kan worden gesteld, dat de activiteiten in het buurthuis in de loop der jaren zijn uitgebreid.

2.4 Openstelling

2.4.1 Zwembaden

Gemeentelijke zwembaden hebben een maatschappelijke functie. Dat wil zeggen dat zij hun deuren openen om inwoners te faciliteren in het behalen van sportieve, recreatieve, educatieve, sociale en maatschappelijke doelen. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld private zwemscholen met een klein instructiebassin. Door haar maatschappelijke functie zijn gemeentelijke zwembaden ook geopend op momenten waarop dat vanuit financieel perspectief niet gunstig is. Het is echter wel zaak dat de verhouding tussen het aantal activiteitenuren en het daadwerkelijke bezoek niet uit balans raakt. Indien het gemiddelde aantal bezoeken per aangeboden activiteitenuur erg laag is, heeft dat negatieve gevolgen voor de efficiëntie van de exploitatie en daarmee het exploitatieresultaat. Inzicht in het aantal bezoeken per activiteitenuur is daarom van belang. De volgende tabel laat dit voor beide zwembaden zien.

bezoek per uur	De Hoorn	AquaRijn
recreatief zwemmen	39,0	42,4
doelgroepen	10,2	9,6
les zwemmen	7,6	9,9
verenigingen/groepen	16,7	41,5

tabel 2.4: gemiddeld bezoek per activiteitenuur

Voor recreatief zwemmen mag in De Hoorn een hoger bezoek per uur worden verwacht dan in AquaRijn, omdat De Hoorn duidelijk een uitgebreider recreatief zwemaanbod heeft dan AquaRijn. In baden als De Hoorn is vanaf 30 bezoeken per uur sprake van een goede verhouding tussen bezoek en uren en in baden als AquaRijn is dat vanaf 25 bezoeken per uur het geval. Het aantal bezoeken per uur in De Hoorn is derhalve meer dan prima en in AquaRijn zelfs buitengewoon hoog. Zoals in 2.3.1 is aangegeven, kunnen er vraagtekens bij de juistheid van het recreatieve bezoekcijfer van AquaRijn in 2023 worden geplaatst.

Het aantal deelnemers per uur aan de doelgroepactiviteiten is in beide baden laag, want daarvoor geldt dat 15 tot 20 bezoeken per uur passend is. Hierbij dient de kanttekening gemaakt te worden, dat er in de zwembaden relatief veel groepslessen van 60 minuten worden gegeven, waar in veel andere baden de gemiddelde les vaak 45 minuten duurt. Dit resulteert in een lager aantal bezoeken per uur. Dit neemt niet weg dat er binnen de aangeboden uren ruimte is om meer bezoekers te ontvangen, te meer daar het animocijfer vrij laag is (zie 2.3.2).

Voor zwemlessen is in de tabel niet het aantal bezoeken per uur maar per lesgroepje weergegeven. De zwemlessen duren elk een uur. In De Hoorn zijn wekelijks 103 lesgroepen en in AquaRijn 62. Dat betekent dat het er in De Hoorn bijna acht leerlingen per groep zijn en in AquaRijn 10. Voor De Hoorn is dat lager dan gemiddeld en voor AquaRijn passend. Zwemles wordt in den lande veelal in verschillende groepsgrottes aangeboden, variërend van kleine groepen met kinderen die veel aandacht nodig hebben (circa zes leerlingen), reguliere groepen (circa 10 leerlingen) en grote groepen (11 tot 15 leerlingen). Het geven van zwemlessen aan kleine groepen kan een bewuste keuze zijn om leerlingen meer aandacht te geven. Deze keuze dient dan wel tot uiting te komen in een hoger lestarief. Een redelijke bandbreedte voor het bepalen van de prijs-/kwaliteitverhouding van een zwemles is een opbrengst per uur van € 120,- tot € 170,-. DT2 hanteert een tarief van € 88,50 voor zes weken c.q. keer zwemles. Dat is gemiddeld € 14,75 per leerling per les.³ Met het oog op de gemiddelde groeps grootte betekent dat een omzet per uur van € 118,- in De Hoorn en € 147,50 in AquaRijn. Dit laat zien dat er voor De Hoorn enige ruimte is om de lesgroepen te vergroten en/of het tarief te verhogen.

Zoals eerder is vermeld, wordt het bezoek van verenigingen/groepen niet geteld maar geraamd. Dat komt doordat verenigingen en andere huurders niet per bezoek maar per uur voor het zwemwater betalen. Dit is gebruikelijk in zwembaden. Het bezoek per uur in AquaRijn is aan de hoge kant. In 2.3.1 zijn op basis hiervan vraagtekens bij de raming van het verenigingsbezoek in AquaRijn geplaatst. Vanuit het oogpunt van een efficiënte financiële exploitatie maakt dat niet uit, want voor de verhuurinkomsten maakt het niet uit of een vereniging met 10 of 100 leden tegelijk het wedstrijdbad gebruikt.

³ Overigens verschilt het aantal weken/keren waarvoor de leskaart geldig is per periode, maar de prijs per les is altijd gelijk.

2.4.2 Buurthuis

Buurthuis AquaRijn is sinds 2022 in een aparte stichting ondergebracht: Stichting Buurthuis AquaRijn. Het is één van de 12 door de gemeente aangewezen multifunctionele accommodaties en de maatschappelijke en sociale huiskamer van de wijk Ridderveld. Het is de plek waar de inwoners van de wijk elkaar kunnen ontmoeten. Het buurthuis is eveneens het podium voor een breed scala aan activiteiten. De stichting verzorgt de volgende periodiek terugkerende activiteiten:

- stitch 'n bitch, breiclub;
- tekenen en schilderen;
- discussiegroep;
- dinerclub in samenwerking met De Blijde Wijk;
- leesclub;
- buurtband Ridderveld;
- klaverjassen;
- fotoclub;
- budget bingo;
- pub quiz en dobbelspellen.

De stichting werkt samen met lokale partijen om nog meer activiteiten voor de inwoners te organiseren. De samenwerking wordt onder andere gevonden met:

- buitenschoolse opvang De Waterlopers;
- Studio Forza;
- Participe;
- Gemiva;
- Fietsmaatjes.

Naast het aanbieden van diverse activiteiten verhuurt de stichting het buurthuis verschillende ruimten voor vergaderingen, zakelijke bijeenkomsten, feesten en sportieve activiteiten. Voor de verhuur aan maatschappelijke partijen hanteert zij een maatschappelijk tarief.

Het buurthuis is op maandag tot en met vrijdag geopend van 07.00 tot 23.00 uur en in de weekenden van 09.00 tot 18.00 uur.

2.5 Tarievenstructuur

2.5.1 Zwembaden

In 2.2.2 zijn de tarieven van De Hoorn en AquaRijn met die van de baden in de omgeving vergeleken. In deze paragraaf gaat het om de tarievenstructuur.

Bij het recreatief zwemmen kunnen bezoekers naast een los kaartje een meerbadenskaart kopen. Er zijn 12- en 25-badenkaarten. De 12-badenkaart biedt 17% korting per bezoek en dat is wat aan de hoge kant. De 20% korting per bezoek voor de 25-badenkaart is wel passend. De meerbadenskaarten zijn één jaar geldig. Dat is passend.

Naast de meerbadenskaarten zijn er abonnementen. Veel zwembaden maken een keuze tussen beide kortingsvormen, omdat het aantal kortingsmogelijkheden anders te groot wordt en daardoor de omzet kan dalen. In dit geval zijn de abonnementen echter bedoeld voor een specifieke activiteit tijdens de daluren (vroege vogels en lunchzwemmen) en een specifiek moment (recreatief zwemmen tijdens het zomerseizoen). Dat beperkt dat negatieve effect in hoge mate.

Voor de verschillende doelgroepactiviteiten kan een los kaartje of een 10-badenkaart worden gekocht. De 10-badenkaart biedt 10% korting per bezoek en dat is passend. De kaart is één jaar geldig. Ook dat is passend. Voor de doelgroepactiviteiten specifiek voor senioren dient eenzelfde kaartje als voor recreatief zwemmen te worden gekocht (los bad of meerbadenskaart).

Voor de zwemlessen is er een leskaart voor een bepaald aantal lessen. Het aantal lessen varieert per periode, maar de prijs per les is altijd gelijk. Doordat de kaart voor een bepaalde periode geldig is, betalen bezoekers ook als ze niet voor een les komen opzeggen. Dat stimuleert ze om niet al te gemakkelijk af te zeggen en zorgt er bovenal voor dat de exploitant geen inkomsten misloopt.

Bij de verhuurtarieven wordt uiteraard onderscheid gemaakt naar een tarief per bassin en voorts tussen huurders van binnen en van buiten de gemeente Alphen aan den Rijn. Het verschil tussen beide tarieven is circa 50%.

2.5.2 Buurthuis

Voor de activiteiten in het buurthuis dient meestal een beperkte bijdrage te worden betaald. Als het gaat om het huren van zaalruimte wordt onderscheid gemaakt tussen een maatschappelijk/gereduceerd en een regulier tarief. Het verschil tussen beide tarieven is in de meeste gevallen circa 15%.

2.6 Marketing en externe samenwerking

In haar marketingplan beschrijft de exploitant wat de diverse doelgroepen van de zwembaden zijn en op welke wijze zij die tracht te bereiken. Daarbij gaat het allereerst om de ook door andere zwembadexploitanten gebruikte methoden als de website, Facebook en andere social media, contacten met de pers en advertenties in lokale media. Het marketingplan van DT2 is al enkele jaren niet meer aangepast. Dat gaat veranderen. In 2024 vindt een update van het plan plaats, onder regie van een marketingmedewerkster die eind 2023 in dienst is getreden.

De exploitant is ook regelmatig vertegenwoordigd tijdens beurzen en markten in de gemeente, teneinde haar zichtbaarheid te vergroten. Tevens verscheen in april 2024 op de website van Vereniging Sport en Gemeenten een uitgebreid artikel over de maatschappelijke exploitatie van de zwembaden in Alphen aan den Rijn door DT2. Naast het financieel jaarverslag stelt DT2 jaarlijks een maatschappelijke rapportage op, waarin inzicht gegeven wordt in onder andere de activiteiten van het afgelopen jaar. Daarbij gaat het overigens niet uitsluitend om de activiteiten in de zwembaden en het buurthuis, maar bijvoorbeeld ook om de bijdrage van DT2 aan het evenement Swim to Fight Cancer.

Onder gasten is een klankbordgroep opgericht. Op deze wijze blijft de exploitant aangesloten bij de wensen van haar gasten en kan zij haar klantgerichtheid verder vergroten.

Tweemaal per jaar laat DT2 een speciale krant maken, die in een oplage van 60.000 huis aan huis wordt verspreid. Op deze wijze wordt getracht om de accommodaties en de activiteiten breed onder de aandacht te brengen.

DT2 wordt digitaal goed gevonden, zo laten de volgende cijfers uit het jaarverslag 2023 zien:

- de website is 1.383.008 keer bezocht;
- de zwembaden hebben circa 3.800 volgers op Facebook en het buurthuis circa 400;
- op Tiktok volgen 3.641 mensen de zwembaden en op Instagram is dat 1.059.

Deze cijfers tonen een bovengemiddelde interesse vanuit de markt voor de activiteiten van DT2 aan.

Het vergroten van de bekendheid gaat echter niet alleen om marketing, maar ook om samenwerking met externe partijen. Juist op dat punt doet DT2 duidelijk meer dan veel andere zwembadexploitanten. Het gaat namelijk niet alleen om het verhuren van zwemwater en/of ruimten aan andere partijen, maar ook om *inhoudelijke* samenwerking. Van 'natte' gymlessen in combinatie met danslessen in samenwerking met Studio Forza tot de Kledingbank, waar bij aankoop van zwemkleding twee gratis kaartjes beschikbaar gesteld worden. Maar ook in het buurthuis worden tal van samenwerkingen ontplooid. Een overzicht van samenwerkingspartners is toegevoegd als bijlage 4.

De samenwerking van DT2 met vele verenigingen en andere maatschappelijke partners vergroot aantoonbaar de maatschappelijke waarde van de zwembaden. Ook zorgt het ervoor dat AquaRijn en De Hoorn niet alleen een functie als zwembaden, maar in brede maatschappelijke zin een functie in de Alphenese samenleving hebben. In *financiële* zin gaat het volgens de exploitant echter niet altijd om profitabele activiteiten.

2.7 Personeel en organisatie

De dagelijkse leiding van DT2 is in handen van de operationeel directeur, die samen met de adjunct directeur, de vestigingsmanager van De Hoorn, de vestigingsmanager van AquaRijn, het hoofd Personeelszaken en de medewerker Marketing/Communicatie/Public relations het Managementteam vormt. Daarnaast zijn specifieke deeltaken in de organisatie neergelegd bij twee coördinatoren, administratieve medewerkers en een planningsmedewerker. Tevens is er een aparte afdeling voor de Technische Dienst en Schoonmaak.

De totale formatie van DT2, inclusief het buurthuis, bedraagt volgens de berekening van DT2 48,8 fte en is gebaseerd op het totaal aantal gewerkte dagen gedeeld door 260 werkdagen. Een nauwkeurige berekening is te maken door het aantal uren te delen door 1.976 uur (op basis van een 38-urige werkweek, conform de cao Zwembaden). In dat geval bedraagt het aantal fte's 44,2.⁴

Uitgaande van 44,2 fte heeft ongeveer 35,8 fte een dienstverband bij DT2. De overige 8,4 fte bestaat uit een mix van ZZP'ers en oproepkrachten. Deze flexibele schil wordt breed ingezet op dienstverlenende functies, zoals receptie, horeca, zwemonderwijs, toezicht in het buurthuis, maar bestaat ook uit arbeidskrachten voor de technische dienst. De doorbelasting van personeel aan het buurthuis bedraagt € 60.000,-, ofwel circa 1 fte. De formatie voor de zwembaden bestaat derhalve uit circa 43,2 fte. Afgezet tegen het aantal bezoeken van de zwembaden leidt dat tot een gemiddelde van circa 9.100 bezoeken per fte. Dat is aan de lage kant, want voor overdekte zwembaden met horeca en schoonmaak in eigen beheer geldt een landelijk cijfer van 10.000 bezoeken per fte.

Op twee ochtenden is er sprake van sleutelverhuur in AquaRijn. Op basis van het rooster kan dit in theorie worden uitgebreid. Dat bad wordt immers op veel doordeweekse avonden en in het weekend alleen voor verenigingsactiviteiten gebruikt, waarbij de aanwezigheid van zwembadpersoneel niet noodzakelijk is. Doordat het buurthuis op deze momenten veelal geopend is, beperkt deze mogelijkheid zich in de praktijk tot de zaterdagavond.

De verhouding van de functierubrieken van het personeelsbestand geeft inzicht in de organisatiestructuur. Daarbij is onderscheid gemaakt naar de volgende rubrieken: overhead (managementteam, coördinatoren, planning, marketing en administratie), technische dienst, schoonmaak, receptie/horeca en zwemactiviteiten. Zoals eerder is geconstateerd, is het aantal fte met een dienstverband 35,8 fte en de flexibele inhuur 8,4 fte. Er bestaat onvoldoende inzicht in de precieze verdeling van de inzet van de ingehuurde krachten. Wel is bekend dat zij geen overheadfuncties uitvoeren.

Op basis van het voorgaande kan het volgende worden geconstateerd:

- het personeelsbestand bestaat voor circa 19% uit een 'flexibele schil'. Deze schil wordt ingezet op diverse activiteiten. Dit maakt de organisatie wendbaar bij wijzigingen in het aanbod. In tegenstelling tot veel andere exploitanten heeft DT2 nagenoeg nooit haar aanbod moeten inperken als gevolg van personeelstekorten. Daar staat tegenover dat het inhuren van zelfstandigen over het algemeen tot hogere personeelskosten leidt;
- het aandeel overheadfuncties bedraagt circa 19%. Vergeleken met andere marktpartijen is dit fors te noemen. Er zijn echter diverse oorzaken aan te geven:
 - het volume van veel marktpartijen stelt ze in staat om synergievoordelen te behalen in ondersteunende taken op het gebied van marketing, administratie, personeelszaken en de technische dienst. DT2 heeft dit schaalvoordeel niet;
 - grotere marktpartijen laten de ondersteunende taken deels op het hoofdkantoor uitvoeren, waardoor de personele inzet van de lokale exploitatie-BV voor deze taken lager is. Voor die dienstverlening vanuit het hoofdkantoor worden uiteraard wel kosten in rekening gebracht. Bij DT2 is dit niet van toepassing: daar vindt de betreffende personele inzet wel binnen de BV plaats en worden de bijbehorende kosten bij de personeelskosten geboekt;
 - DT2 heeft maatschappelijk rendement hoog in het vaandel staan. Dit rendement dient op een goed fundament gebouwd te worden. Een solide organisatie is daarvoor een voorwaarde.

⁴ Hierbij moet worden opgemerkt dat een deel van de medewerkers vanuit een ambtelijk verleden nog met een 36-urige werkweek te maken heeft. Dit is echter niet iets dat kan worden veranderd.

2.8 Financiële exploitatie DT2

In bijlage 5 is een overzicht van de baten en lasten opgenomen. In deze paragraaf worden deze posten geanalyseerd. Tevens wordt op het resultaat, de exploitatiebijdrage en het weerstandsvermogen ingegaan.

2.8.1 Baten

De totale omzet (exclusief de financiële bijdrage van de gemeente) is in 2023 vergeleken met 2019 met circa € 967.000,- (42%) gestegen. Deze toename wordt vooral veroorzaakt door een hogere omzet bij het les zwemmen (€ 424.000,-) en het recreatief zwemmen (€ 376.000,-).

Zwemactiviteiten

De volgende tabel toont de gemiddelde omzet per bezoek per activiteiten categorie. Daaruit blijkt het volgende:

- de gemiddelde omzet per recreatieve bezoeker in 2023 is 83% van een prijs van een los kaartje. Dit is marktconform;
- het cijfer voor doelgroepen vertoont in 2023 een vrij sterke daling, die op basis van de beschikbare informatie niet kan worden verklaard. Desondanks is het cijfer nog prima in verhouding tot de gehanteerde tarieven;
- het cijfer voor les zwemmen is hoger dan de prijs van een zwemles (€ 14,75). Dit is te verklaren doordat de omzet van inschrijfgeld en diplomazwemmen ook in de zwemlesopbrengst wordt meegenomen. Daarnaast betalen bezoekers ook als ze niet komen opdagen. Dat is positief, want daarmee wordt de prikkel om de lessen te volgen verhoogd en verliest de exploitant niet onnodig omzet;
- zoals eerder is vermeld, wordt het aantal bezoeken van verenigingen/groepen geraamd en zijn er twijfels bij de hoogte van dit bezoek in AquaRijn. Daarom is het niet zinvol om dit cijfer te beoordelen.

omzet per bezoek	2019	2022	2023
recreatief zwemmen	€ 5,26	€ 5,00	€ 5,65
doelgroepen	€ 11,11	€ 11,97	€ 9,30
les zwemmen	€ 13,18	€ 14,36	€ 16,23
verenigingen/groepen	€ 2,65	€ 2,43	€ 3,27

tabel 2.5: gemiddelde omzet per bezoek

Er moet worden opgemerkt, dat de Alphense Watervrienden tijdens hun uren (vier uur per week) zwemlessen aanbieden, maar daarvoor niet het commerciële tarief maar het Alphense verenigingstarief betalen. Hierdoor, alsmede door de inzet van vrijwilligers, kunnen zij hun zwemlessen tegen een aanmerkelijk lagere prijs aanbieden dan DT2 dat kan. Dit leidt tot oneerlijke concurrentie en minder zwemlesbezoek voor de exploitant. In diverse andere gemeenten geldt voor commercieel gebruik van verenigingen een commercieel tarief. Indien hier wel het commerciële (tarief Buiten Alphen) aangehouden mag worden, scheelt dat naar schatting € 25.000,- op jaarbasis. DT2 heeft zelf ook een berekening gemaakt, waarin zij het uitgangspunt hanteert dat de zwemlessen van de vereniging door DT2 worden overgenomen. Op basis van die berekening denkt DT2 onderaan de streep bijna € 87.000,- op jaarbasis over te houden.

Horeca

De volgende tabel toont de ontwikkeling aan van de horecaomzet per bezoek van de zwembaden en het buurthuis.⁵ In 2023 was de omzet per bezoek aan de hoge kant ten opzichte van het benchmarkcijfer van vergelijkbare zwembaden (€ 1,00).

omzet per bezoek	2019	2022	2023
horeca	€ 1,23	€ 1,02	€ 1,07

tabel 2.6: gemiddelde horecaomzet per bezoek

Kwijtschelding huur

Dit betreft de kwijtschelding van een deel van de huur door de gemeente met het oog op de 'Corona-periode'.

⁵ De bezoekers van het buurthuis maken namelijk gebruik van de horeca van het zwembad.

Zaalhuur

Dit betreft de verhuur van zalen. Hierbij is een interne doorrekening van € 60.000,- aan huur voor het buurthuis opgenomen.

Overig

De overige omzet bestaat onder andere uit de verkoop van losse artikelen en pasjes.

2.8.2 Lasten

De totale lasten (exclusief huurlasten) zijn in 2023 vergeleken met 2019 met € 1.556.000,- (57%) gestegen. Dat komt vooral door een toename van de volgende posten:

- personeel: € 862.000,- (+48%);
- gas, elektra en water: € 452.000,- (+138%).

Personeel

De relatieve stijging van de personeelskosten in de periode van 2019 tot en met 2023 is met 48% hoger dan de cao-loonontwikkeling in dezelfde periode (+18%). Lonen stijgen echter ook door de jaarlijkse tredeverhoging binnen de loonschalen, voor zover daar voor het personeel nog groei in is te realiseren. De stijging van het aantal bezoeken van de zwembaden rechtvaardigt overigens ook de inzet van meer personeel.

Uitgaande van een totale inzet van 44,2 fte (zie paragraaf 2.7) bedroegen de gemiddelde personeelskosten per fte in 2023 circa € 59.700,-. Dat is ruim hoger dan de benchmark (€ 48.000,- tot € 52.000,-). Dat komt doordat sprake is van een bovengemiddelde inzet van managementfuncties (zie paragraaf 2.7) en doordat op de beloning van deze functies de cao Zwembaden niet van toepassing is.⁶ De loonontwikkeling van deze functies volgt overigens wel de loonontwikkeling van die cao. Daarnaast zijn de meeste medewerkers veelal minstens een loonschaal hoger ingeschaald dan gebruikelijk is. Tevens zijn er vijf medewerkers die vanuit de historie extra toeslagen ontvangen. Dit alles opgeteld werkt kostenverhogend en dat is niet iets dat op korte termijn kan worden veranderd.

In 2023 bedroegen de personeelskosten 81% van de omzet. Dat is weliswaar aan de bovenkant van de benchmark (60% tot 80%), maar vergeleken met bijvoorbeeld 2016 (93%) en 2017 (94%) is sprake van een significante verbetering.

Ondanks de hoge personeelskosten per fte en de bovengemiddelde inzet van het aantal fte (ten opzichte van het aantal bezoeken, zie paragraaf 2.7) is DT2 in staat om de personeelskosten ten opzichte van de omzet rond de bovenkant van de benchmark te houden. Gezien het eerder geconstateerde bovengemiddelde maatschappelijk rendement (in termen van animo-/bezoekcijfers, activiteitenaanbod, samenwerkingen en dergelijke) en de van oorsprong relatief hoge personeelskosten is dit een goede prestatie.

In de periode 2019 tot en met 2021 was het verzuimpercentage jaarlijks 4% tot 5%. Dat is marktconform. Van recentere jaren zijn nog geen verzuimpercentages bekend.

In de personeelskosten is ook de managementvergoeding voor de aandeelhouder opgenomen. Die ontvangt namelijk geen dividend ingeval van een exploitatieoverschot. In plaats daarvan mag voor de werkzaamheden een totale vergoeding van maximaal € 40.000,- per jaar ontvangen worden. Initieel waren er twee aandeelhouders. Sinds enkele jaren is dat er nog één. De managementvergoeding is na deze verandering niet aangepast.

Huisvesting

Het overgrote deel van de huisvestingslasten omvat de huur, die de exploitant aan de gemeente betaalt. Uit informatie blijkt dat de huur sinds 2020 niet meer wordt geïndexeerd. De overige huisvestingskosten betreffen voornamelijk de lasten van gas, elektra en water, alsmede onderhoud. De volgende tabel geeft de kosten van gas en elektra in 2022 en 2023 weer. Daaruit blijkt dat die kosten in 2023 sterk zijn gestegen. Deze toename is voor een groot deel toe te wijzen aan de hogere energietarieven van AquaRijn. De energie voor deze locatie wordt door de gemeente aan DT2 geleverd. Hiervoor geldt een

⁶ De loonkosten van het vaste personeel (35,8 fte) bestaan voor 33% uit kosten voor de overheadfuncties.

verdeelsleutel van 90% voor DT2 en 10% voor de Vereniging van Eigenaren van het complex. Het energiecontract voor deze locatie liep eind 2022 af en is voor 2023 tegen nieuwe inkooptarieven afgesloten. Het is mogelijk dat de gemeente voor 2023 nog een Specifieke Uitkering Meerkosten Energie Openbare Zwembaden (SPUK MEOZ) voor AquaRijn ontvangt, welke aan de exploitant kan worden toegewezen.

	2022			2023		
De Hoorn	verbruik	kosten	€/eenheid	verbruik	kosten	€/eenheid
gas	214.930	€ 117.866	€ 0,55	218.554	€ 131.397	€ 0,60
elektra	677.029	€ 69.463	€ 0,10	663.859	€ 94.006	€ 0,14
Aquarijn	verbruik	kosten	€/eenheid	verbruik	kosten	€/eenheid
gas	191.800	€ 115.650	€ 0,60	211.888	€ 394.799	€ 1,86
elektra	262.531	€ 29.110	€ 0,11	305.437	€ 54.079	€ 0,18

tabel 2.7: kosten gas en elektra in 2022 en 2023

In 2023 bedroegen de onderhoudskosten ruim € 162.000,-. Het gaat hierbij om de kosten van het huurdersonderhoud en niet om het groot/planmatig onderhoud. De onderhoudskosten fluctueren jaarlijks: in 2022 bedroegen ze € 71.000,-. DT2 geeft aan dat in 2023 er aanzienlijk meer onderhoudswerkzaamheden dan gemiddeld voor rekening van DT2 zijn uitgevoerd. Voor 2024 zal dit bedrag naar verwachting weer substantieel dalen.

De kosten van chemicaliën zijn ook bij 'huisvesting' opgenomen en zijn aan de hoge kant vergeleken met benchmarkcijfers.

Exploitatie

Deze post bestaat onder andere uit kosten voor schoonmaakartikelen, inventaris en materialen en de organisatie van evenementen. De kosten zijn in lijn met de benchmarkcijfers.

Kantoor

Onder deze post vallen de kosten voor automatisering, kantoorbenodigdheden en telefoon/internet. Ten opzichte van benchmarkcijfers waren de kosten in 2023 hoog. Dit heeft te maken met de automatiseringskosten. De exploitant heeft aangegeven dat dit te maken heeft met de eenmalige aanschaf van nieuwe computers.

Vervoer

Dit betreft de kosten voor onder meer brandstof, verzekeringen en onderhoud van auto's en overige vervoerskosten. De kosten zijn niet opvallend hoog of laag.

Verkoop

De verkoopkosten zijn in 2023 fors hoger dan in 2019 en 2022 en ook hoog ten opzichte van benchmarkcijfers. De exploitant geeft aan dat dit te maken heeft met de kosten van marktonderzoeken ten behoeve van de mogelijke toekomstige realisatie van een vitaliteitscentrum bij De Hoorn.

Algemeen

Deze post bestaat vooral uit kosten voor advisering, abonnementen en contributie, administratie, accountant, verzekeringen, bank en overige algemene kosten. De kosten zijn niet opvallend hoog of laag, met uitzondering van 2022. In dat jaar is een bedrag van € 257.500,- gedoteerd aan de continuïteitsreserve. Dat is mogelijk gemaakt door een kwijtschelding een deel van de huur in datzelfde jaar. Dit betreft derhalve een incidentele gebeurtenis.

Inkoop

Dit betreft de inkoopkosten voor de horeca en zwembad. De inkoopkosten horeca dienen ongeveer 35% van de bijbehorende omzet te bedragen. In de afgelopen jaren werd hier nagenoeg aan voldaan:

- 2019: 37%;
- 2022: 36%;
- 2023: 40%.

Afschrijvingen

Deze post betreft de kosten voor de afschrijving van de eigen inventaris en van de investeringen die door de exploitant zijn gedaan.

Diverse baten en lasten

Dit betreft incidentele posten, zoals compensatie met betrekking tot de Corona-jaren, btw-compensatie, de afrekening van energiekosten en dergelijke.

2.8.3 Resultaat

In het jaar 2019 bedroeg het resultaat van DT2 (inclusief de exploitatiebijdrage van de gemeente) circa € 82.000,-. Mede doordat de kosten (exclusief huur) in 2023 57% hoger waren dan in 2019 en de omzet (exclusief exploitatiebijdrage) in dezelfde periode met 42% is toegenomen, is het resultaat met circa € 620.000,- verslechterd tot een verlies van circa € 538.000,- in 2023. De voornaamste redenen zijn de explosief gestegen energiekosten voor AquaRijn en de bovengemiddelde stijging van de personeelskosten.

De absolute bedragen zeggen niet alles. Om te beoordelen of een exploitatie als efficiënt kan worden gezien, wordt veelal het dekkingspercentage gebruikt. Dit geeft aan in hoeverre de lasten (exclusief huurkosten) door de baten (exclusief de exploitatiebijdrage) worden gedekt. Voor zwembaden dient dit minstens 80% te zijn om van een efficiënte exploitatie te kunnen spreken. In de afgelopen jaren was de verhouding tussen baten en lasten als volgt:

- 2019: 83%;
- 2022: 87%;
- 2023: 76%.

De afname van het percentage in 2023 is grotendeels door de ontwikkeling van de energieprijzen in dat jaar veroorzaakt. Wanneer voor dat jaar van 'genormaliseerde' prijzen wordt uitgegaan, zou de verhouding met 83% prima in orde zijn geweest.

2.8.4 Exploitatiebijdrage

De exploitatie van de openbare zwembaden is an sich verlieslatend. Om dit verlies te compenseren wordt vanuit de gemeente jaarlijks een bijdrage voor beheer- en exploitatiediensten overgemaakt. Sinds 2018 gaat het daarbij om € 1.750.000,-. Anders dan bij de meeste andere exploitaties door marktpartijen (en bijvoorbeeld ook de subsidies voor andere soortgelijke partijen in de gemeente) wordt die bijdrage niet geïndexeerd. Voor de exploitant is de exploitatiebijdrage een deel van de opbrengst om onderaan de streep een resultaat van (minimaal) nul te realiseren. Het gevolg van het niet indexeren van de bijdrage is, dat bij een gelijk blijvende exploitatie (bezoek, personele inzet en dergelijke) het verschil tussen omzet en kosten groeit. De andere baten en lasten bewegen immers wel met de prijsontwikkelingen mee en bovendien zijn die lasten ook hoger dan de baten. Indien de exploitatiebijdrage vanaf 2019 met de prijsontwikkeling 'CPI alle bestedingen' was meegegroeid, zou de bijdrage anno 2023 uitkomen op € 2.134.580,-. Dat is een verschil van € 384.580,- ten opzichte van de werkelijke bijdrage in 2023.

Hier staat tegenover dat ook de huursom vanaf 2020 niet meer wordt geïndexeerd. Zou dit wel het geval geweest zijn, dan zou de huursom anno 2023 uitkomen op € 1.473.867,-. Dat is een verschil van € 234.125,- ten opzichte van de werkelijke huur in 2023. Per saldo is derhalve sprake van een indexeringsverlies van € 150.455,-, doordat de huursom en de exploitatiebijdrage niet bij de algemene prijsontwikkelingen aansluiten.

2.8.5 Weerstandsvermogen

In de exploitatieovereenkomst is afgesproken, dat de exploitant eventuele exploitatieoverschotten aan de exploitatiereserve mag toevoegen. Deze reserve kan worden gebruikt om eventuele exploitatietekorten in de toekomst op te vangen. De exploitatiereserve mag maximaal € 200.000,- bedragen. Eventuele verdere exploitatieoverschotten worden volgens de exploitatieovereenkomst "aangewend voor nieuwe activiteiten en ter financiering van innovatie en verbetering binnen de uitvaart en offerte."

In 2022 bedroeg het eigen vermogen € 450.415,-, bestaande uit € 100,- geplaatst kapitaal en € 450.315,- reserve. In 2023 is het weerstandvermogen met circa € 595.000,- gedaald naar een negatieve reserve van € 144.928,-. Dit is veroorzaakt door het verlies over 2023 van € 420.343,- (na bijzondere baten en belastingen), alsmede de inkoop en intrekking van 50 stuks gewone aandelen tegen een bedrag van € 174.950,-. Dat laatste betreft de uitkoop van de medeaandeelhouder door de enig overgebleven aandeelhouder in 2017, die de laatste vermelde toentertijd zelf heeft voorgeschoten. In 2023 heeft de aandeelhouder in overleg met de accountant besloten, dat die uitkoop feitelijk een ontslagvergoeding was die ten laste van DT2 dient te komen. vanuit boekhoudkundig oogpunt diende dit volgens de accountant door middel van een aandelentransactie plaats te vinden. Het beoordelen van deze constructie valt buiten het bestek van dit onderzoek.

2.8.6 Indexering tarieven

Naast de indexeringswijze van de exploitatiebijdrage en de huurprijs zijn er tussen de gemeente en de exploitant afspraken gemaakt over de tarieven voor de bezoekers/gebruikers. In de exploitatieovereenkomst is vermeld dat de exploitant gehouden is aan het tariefstelsel van de gemeente. Er wordt in de exploitatieovereenkomst niets vermeld over de jaarlijkse indexering van de tarieven. In de praktijk past de exploitant naar eigen inzicht de tarieven aan en volgt daarbij de prijsontwikkelingen CPI 'alle bestedingen'.

2.9 Buurthuis

Het buurthuis in AquaRijn wordt door Stichting Buurthuis AquaRijn geëxploiteerd. De baten in 2023 bestaan voornamelijk uit subsidies (€ 80.000,-), inkomsten uit verhuur en fondsenwerving. De horecaopbrengsten komen direct ten gunste van DT2. De lasten bestaan voornamelijk uit een vaste doorbelasting vanuit DT2 van huur (€ 60.000,-) en personeel (circa € 55.000,-).

In 2023 werd de stichting geconfronteerd met het wegvallen van twee grote huurders: Participe (€ 7.650,-) en Tom in de Buurt (€ 12.932,-). Dit gat heeft de stichting deels weten op te vullen met kleinere huurders (€ 7.000,-). Desalniettemin werd in 2023 een verlies van circa € 17.000,- geleden, tegenover een winst van circa € 12.000,- in 2022. Doordat de stichting voor 2024 met het Oranjefonds, Armoedefonds en Wijkfeest meerdere nieuwe inkomsten heeft kunnen realiseren, wordt het verlies in 2023 niet structureel geacht.

2.10 Vergelijking met begroting

In deze paragraaf worden de opvallendste resultaten uit 2023 met de begroting voor datzelfde jaar vergeleken en wordt tevens de begroting van 2024 beoordeeld. In bijlage 6 is de begroting van 2023 en 2024 weergegeven en is naast een onderlinge vergelijking een vergelijking gemaakt ten opzichte van de resultaten van 2023.

2.10.1 Baten

Vergelijking 2023

- De totale gerealiseerde omzet (exclusief exploitatiebijdrage) was in 2023 1% hoger dan de begroting voor hetzelfde jaar;
- de omzet van les zwemmen (circa € 1.001.000,-) bleef in 2023 achter bij de begroting (-7%). Er was voldoende personeel beschikbaar en er waren wachtlijsten. De vraag en capaciteit kunnen dus niet als oorzaak gezien worden. De begroting is opgesteld na het succesjaar 2022 (omzet € 1.150.000,-, begroting € 890.000,-), waarin extra zwemlessen zijn gegeven om Corona-achterstanden in te halen. Het begroten van de omzet na dit onvoorspelbare jaar gaat met de nodige onzekerheid gepaard en vormt dan ook een verklaring;
- de omzet van verenigingen/groepen was 15% hoger dan de begroting. Het is onduidelijk welke oorzaak dit heeft.

Vergelijking begroting 2024 met resultaat 2023 en begroting 2023

- In de begroting 2024 zijn alle baten met 10% verhoogd ten opzichte van de begroting 2023. Er is geen aansluiting gezocht bij de resultaten uit 2023. Dat komt natuurlijk mede doordat de begroting 2024 in de loop van 2023 is opgesteld. Desondanks kan worden gesteld, dat de begroting 2024 op dit punt niet goed bij de werkelijkheid aansluit. Dat heeft onder andere tot gevolg, dat de omzet van les zwemmen 2024 erg ambitieus is. Ook zal de omzet van verenigingen/groepen naar verwachting hoger zijn dan begroot, ondanks het wegvallen van enkele uren verhuur ten gevolge van het stoppen van het eerste waterpoloteam van AZC.

2.10.2 Lasten

Vergelijking 2023

- De totale gerealiseerde lasten waren in 2023 6% hoger dan de begroting voor hetzelfde jaar;
- de personeelslasten waren in 2023 circa € 177.000,- (7%) hoger dan begroot. Het aantal fte is tussen 2022 en 2023 met 1,4% gestegen en de cao-lonen stegen in 2023 stapsgewijs met ruim 8%. Het is niet bekend in hoeverre bij het opstellen van de begroting 2023 rekening gehouden is met de ontwikkelingen op dit gebied;
- de huisvestingslasten (exclusief huur) waren circa € 112.000,- (12%) hoger dan begroot. De grootste kostenposten zijn gas, elektra en water, alsmede onderhoud. De begroting 2023 maakt geen onderscheid tussen de verschillende kostenposten binnen deze rubriek, waardoor vergelijken lastig is. In elk geval lijkt in zekere mate op de ontwikkeling van de energiekosten te zijn geanticipeerd;
- de kantoorkosten waren circa € 24.000,- (27%) hoger dan begroot. Zoals in 2.8.2 is vermeld, zijn er in 2023 forse eenmalige uitgaven gedaan ten aanzien van automatisering. Daar is in de begroting waarschijnlijk geen rekening mee gehouden;
- de verkoopkosten waren circa € 22.000,- (80%) hoger dan begroot. Zoals in 2.8.2 is vermeld, komt dit vooral voort uit de eenmalige kosten voor marktonderzoek naar het vitaliteitscentrum.

Vergelijking begroting 2024 met resultaat 2023

- De personeelskosten zijn in de begroting 2024 circa € 54.000,- (2%) lager opgenomen dan de werkelijke kosten in 2023. Gezien het lage aantal bezoeken per fte (zie paragraaf 2.7) kan dit een ambitie zijn om personeel efficiënter in te zetten. Het is echter aannemelijker dat de personeelskosten met 5% verhoogd zijn ten opzichte van de begroting 2023. Momenteel zijn de vakbonden in onderhandeling met de Wizz (werkgeversorganisatie) om tot een nieuwe cao Zwembaden te komen. Deze cao zou vanaf oktober 2024 van kracht worden. De looneis is 9%. De daadwerkelijke loon- en arbeidsvoorwaardenontwikkeling is op het moment van schrijven nog niet bekend. In april 2024 heeft er ten opzichte van 2023 nog een loonsverhoging van 2% plaatsgevonden. Zonder daadwerkelijk plan om de personeelskosten te verlagen zijn de opgenomen personeelskosten in de begroting 2024 niet reëel. Een stijging van ongeveer € 80.000,- (3%) is onder gelijkblijvende exploitatie passend te noemen;
- de huisvestingskosten (exclusief huur) stijgen in de begroting 2024 met circa € 293.000,- (27%) ten opzichte van het resultaat 2023 en met circa € 405.000,- (42%) in vergelijking met de begroting 2023. Een uitsplitsing van deze kosten is in de begroting niet gemaakt. Er is wel enig inzicht in de verwachte ontwikkeling van de energiekosten. De energiekosten voor AquaRijn zullen naar verwachting van de gemeente (die de betreffende kosten aan AquaRijn doorbelast) dalen. De exploitant heeft per 2024 een nieuw energiecontract voor De Hoorn afgesloten. De bijbehorende tarieven zijn fors hoger dan 2023. Op basis van deze informatie kan bij gelijkblijvend verbruik een raming van de energiekosten in 2024 worden gemaakt (zie de volgende tabel). Daaruit blijkt dat de totale kosten van gas, elektra en water in 2024 naar verwachting met circa € 96.000,- dalen ten opzichte van 2023;
- voor de kosten van exploitatie, kantoor, vervoer, verkoop, algemeen en inkoop geldt, dat deze in de begroting 2024 met 10% zijn verhoogd ten opzichte van de begroting 2023. Daardoor is voor een deel van die kosten geen sprake van aansluiting bij de realisatie 2023. Dat komt echter vooral doordat die kosten (kantoor en verkoop) in 2023 door incidentele uitgaven hoger waren dan verwacht (zie 2.8.2).

	2022	2023	2024
GW/E totaal	€ 358.906	€ 778.255	€ 682.601
AquaRijn gas	€ 115.650	€ 394.799	€ 164.418
AquaRijn elektra	€ 29.110	€ 54.079	€ 33.132
De Hoorn gas	€ 117.866	€ 131.397	€ 233.743
De Hoorn elektra	€ 69.463	€ 94.006	€ 147.334
water en overig energie	€ 26.817	€ 103.974	€ 103.974

tabel 2.8: kosten gas, water en elektra 2022 (realisatie), 2023 (realisatie) en 2024 (verwachting)⁷

⁷ Naast de kosten van gas en elektra maken de kosten van het verbruik van water deel uit van deze post. Voor het bepalen van de totale kosten in 2024 is de verhouding tussen de waterkosten en de kosten van gas en elektra in 2023 gehanteerd.

2.11 Gemeentelijke kosten

De volgende tabel toont de gemeentelijke kosten met betrekking tot de zwembaden in 2023 (realisatie) en 2024 (begroot). Daaruit blijkt dat de zwembaden de gemeente jaarlijks ruim € 1,5 miljoen kosten. Enkele opmerkingen:

- in 2023 zijn eenmalige baten vanuit de SPUK MEOZ voor 2022 ontvangen en aan de exploitant 'doorgegeven', aangezien ze betrekking hebben op de compensatie van de toename van de energiekosten van de zwembaden;
- conform gemeentelijk beleid is in de begroting 2024 een taakstelling van 2% op de exploitatiebijdrage opgenomen. Dat is bij exploitatie van zwembaden door een marktpartij zeer ongebruikelijk en bovendien onrealistisch, aangezien er contractuele afspraken over de hoogte van de exploitatiebijdrage bestaan;
- in de begroting 2024 wordt van een hogere huur uitgegaan, terwijl de huur sinds 2020 niet meer wordt geïndexeerd.

	2023 realisatie	2024 begroting
exploitatiebijdrage	€ 1.750.000	€ 1.750.000
taakstelling	€ 0	-€ 35.000
Spuk MEOZ	-€ 122.041	€ 0
incidentele bijdrage	€ 122.041	€ 0
dotatie groot onderhoud	€ 331.026	€ 331.026
onderhoud	€ 85.126	€ 49.000
belastingen	€ 33.304	€ 25.480
verzekeringen	€ 13.029	€ 13.754
kapitaallasten	€ 614.043	€ 643.008
huur	-€ 1.239.865	-€ 1.255.000
totaal	€ 1.586.663	€ 1.522.268

tabel 2.9: gemeentelijke kosten zwembaden

2.12 Conclusies

2.12.1 Aanbod en bezoek

- Naast een divers aanbod van 'reguliere' zwemactiviteiten, zwemmen door scholen en verhuur aan verenigingen organiseren de zwembaden talloze, meer incidentele, activiteiten en evenementen. Daarbij wordt met een groot aantal organisaties samengewerkt. Ook in het buurthuis vinden diverse activiteiten plaats;
- gezien de aanwezigheid van diverse zwembaden in de omgeving en de ligging van de verschillende kernen binnen de gemeente Alphen aan den Rijn, bestaat het *primaire* verzorgingsgebied van De Hoorn en AquaRijn niet uit de volledige gemeente. Het wordt op circa 90.000 inwoners geraamd;
- de bezetting van De Hoorn is prima ten opzichte van vergelijkbare baden, maar die van AquaRijn is matig. Dat laatste heeft deels met het karakter van dat bad te maken;
- de matige totaalbezetting van de twee zwembaden samen wordt niet veroorzaakt door een te laag animocijfer (het aantal bezoeken in relatie tot het aantal inwoners van het verzorgingsgebied), want dat is (behalve bij de doelgroepactiviteiten) hoger dan in soortgelijke zwembaden. De matige totaalbezetting wordt wel veroorzaakt door een wat te ruim zwemwateraanbod ten opzichte van het huidige aantal inwoners van het verzorgingsgebied. Over enkele jaren zal dat zwemwateraanbod door de verwachte bevolkingsgroei overigens niet meer te ruim zijn voor het aantal inwoners van het verzorgingsgebied;
- het hoge animocijfer van de zwembaden duidt erop, dat de baden er goed in slagen om het bezoekpotentieel in daadwerkelijk bezoek om te zetten;
- het bezoek per activiteitsuur voor recreatief zwemmen is in beide baden prima in orde, ook als het werkelijke cijfer van AquaRijn in werkelijkheid wat lager zou zijn. Het bezoek per uur van de doelgroepactiviteiten is daarentegen laag. Er bestaat derhalve binnen de bestaande uren ruimte voor extra bezoek, zeker gezien het lage animocijfer van deze activiteiten;
- het aantal bezoeken per zwemlesgroepje is in De Hoorn aan de lage kant. Daar bestaat nog ruimte om dat aantal te verhogen en/of het tarief te verhogen, zodat de opbrengst per zwemlesuur op het niveau van AquaRijn en van de benchmark komt.

2.12.2 Tarieven

- Ten opzichte van de zwembaden in de omgeving hanteren De Hoorn en AquaRijn over het algemeen wat hogere prijzen voor het recreatief zwemmen, al geldt dat niet voor abonneementhouders die de baden frequent bezoeken. De tarieven voor de zwemlessen zijn relatief laag en bij de doelgroepactiviteiten is het beeld wisselend;
- de tarievenstructuur is passend, alleen is de korting van de 12-badenkaart aan de hoge kant.

2.12.3 Marketing en externe samenwerking

- Naast de min of meer gebruikelijke marketingmethoden werkt de exploitant – meer dan veel andere exploitanten – met een groot aantal verenigingen en andere maatschappelijke organisaties samen. Hierbij gaat het in de meeste gevallen niet alleen om verhuur, maar om *inhoudelijke* samenwerking. Dit leidt vooral tot een hogere maatschappelijke waarde van de zwembaden en het buurthuis zorgt ervoor dat de accommodaties in brede maatschappelijke zin een functie in de Alphense samenleving hebben. Een deel van deze ‘extra’ activiteiten is voor de exploitant overigens niet profitabel.

2.12.4 Personeel en organisatie

- De personele inzet is ruim in relatie tot het zwembadbezoek. Dat komt onder meer door de lage bezetting van AquaRijn en het lage gemiddelde bezoek per uur van enkele activiteiten. Daarnaast is het percentage ‘overheadfuncties’ (management, coördinatoren, planning, marketing en administratie) relatief groot. Dat laatste is overigens verklaarbaar.

2.12.5 Financiële exploitatie

Baten en lasten

- De gemiddelde omzet per bezoek van de diverse zwemactiviteiten is prima in orde;
- de Alphense Watervrienden bieden gedurende vier uur per week zwemles aan, maar betalen daarvoor geen commercieel tarief. Dat leidt tot een concurrentienadeel en minder zwemlesbezoek voor de exploitant. Met het hanteren van een commercieel tarief wordt de omzet voor DT2 met € 25.000,- verhoogd;
- de horecaomzet per bezoek is aan de hoge kant;
- de gemiddelde personeelskosten per fte zijn hoog. Ondanks dat en ondanks de ruime personele inzet van met name overheadfuncties in relatie tot het zwembadbezoek zijn de personeelskosten in relatie tot de omzet slechts ietwat aan de hoge kant. Dat is een goede prestatie, mede in het licht van het bovengemiddelde maatschappelijk rendement;
- de energiekosten zijn door de aanpassing van het contract voor AquaRijn in 2023 explosief gestegen;
- de kosten van huurdersonderhoud waren in 2023 incidenteel hoog;
- de kosten van chemicaliën zijn aan de hoge kant;
- door eenmalige (investering automatisering) en bijzondere (onderzoek vitaliteitscentrum) kosten zijn de kantoorkosten en verkoopkosten in 2023 incidenteel hoog;
- de verhouding tussen de inkoopkosten en de omzet van de horeca is in orde.

Resultaat

- In 2023 was het resultaat circa € 538.000,- negatief en daarmee circa € 620.000,- ongunstiger dan in 2019. Dat komt enerzijds door de fors gestegen energiekosten en personeelskosten en anderzijds door dat de exploitatiebijdrage niet wordt geïndexeerd (evenals sinds 2020 de huur). Het is mogelijk dat een uitkering van de SPUK MEOZ nog ontvangen wordt en daarmee het resultaat van 2023 positief verandert;
- de verhouding tussen baten en lasten beweegt zich rond het niveau waarop van een efficiënte exploitatie kan worden gesproken. Als de energieprijzen zich in 2023 niet zo exorbitant hadden ontwikkeld, was dit dekkingspercentage ook in 2023 prima in orde geweest;
- het niet indexeren van de exploitatiebijdrage en de huursom heeft in de periode 2019 – 2023 geleid tot een negatief effect op de exploitatie van circa € 150.000,- (bij een gelijkblijvende exploitatie);
- door het negatieve financieel resultaat en de intrekking van 50 aandelen is het eigen vermogen van DT2 in 2023 gedaald van circa € 450.000,- positief naar circa € 145.000,- negatief.

Buurthuis

- Het buurthuis is verweven met de exploitatie van AquaRijn. De omzet bestaat grotendeels uit subsidies en fondsen, aangevuld met verhuur van ruimtes. De kosten bestaat vrijwel geheel uit doorbelasting vanuit DT2;
- in 2023 was sprake van een beperkt negatief resultaat, hetgeen naar verwachting een incidenteel karakter heeft.

Vergelijking met begroting 2023

- De totale baten waren in 2023 1% hoger dan begroot. Vooral de omzet van recreatief zwemmen en verenigingen/groepen droeg daar positief aan bij. Daarentegen waren de baten van les zwemmen duidelijk lager dan begroot;
- de gerealiseerde lasten waren in 2023 in totaal 6% hoger dan begroot. Vooral de kosten van personeel, overige huisvesting (met name energie), kantoor (incidentele kosten) en verkoop (incidenteel) waren hoger dan begroot.

Vergelijking met begroting 2024

- In de begroting 2024 zijn alle baten met 10% verhoogd ten opzichte van de begroting 2023. Er is geen aansluiting gezocht bij de resultaten uit 2023. Dat heeft onder andere tot gevolg, dat de omzet van les zwemmen 2024 erg ambitieus is. Ook zal de omzet van verenigingen/groepen naar verwachting hoger zijn dan begroot;
- de personeelskosten zijn naar verwachting te laag begroot, mede in het licht van de werkelijke kosten in 2023 en de lopende onderhandelingen voor een nieuwe cao Zwembaden;
- de huisvestingskosten (exclusief huur) worden fors hoger begroot dan de werkelijke kosten in 2023. De totale kosten van gas, elektra en water dalen in 2024 naar verwachting echter met circa € 96.000,- ten opzichte van 2024.

Gemeentelijke kosten

- De totale gemeentelijke kosten met betrekking tot de zwembaden bedragen ruim € 1,5 miljoen per jaar.

3. Verbetermaatregelen

3.1 Trends en ontwikkelingen

Zwembaden opereren in een veranderende omgeving. Met het oog op mogelijke verbetermaatregelen dienen dus ook trends en ontwikkelingen in die omgeving te worden meegenomen. Daarbij gaat het om veranderingen in het zwemaanbod in de omgeving, demografische ontwikkelingen en landelijke trends. Deze zijn grotendeels vooral op langere termijn van belang.

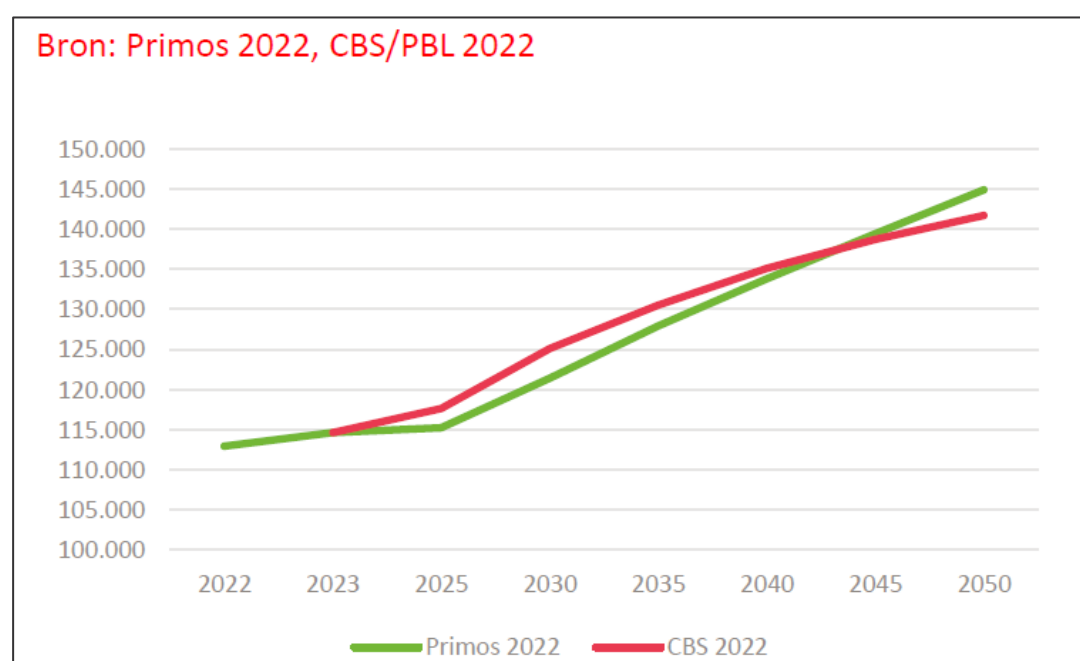
3.1.1 Concurrentie

Wijzigingen in het zwemaanbod in de omgeving kunnen invloed hebben op het bezoekpotentieel van De Hoorn en AquaRijn. In de komende jaren betreft het in elk geval:

- gemeente Zoetermeer: in de zomer van 2024 opent De Watergeus haar deuren. Dit zwembad kent onder andere een aantrekkelijk recreatiebad met diverse glijbanen en speelelementen. Dit zwembad is echter maar voor een klein gedeelte van de inwoners van de gemeente Alphen aan den Rijn dichterbij dan De Hoorn, dus de invloed op het bezoekpotentieel is naar verwachting zeer beperkt;
- gemeente Nieuwkoop: er is besloten om het bestaande zwembad in de gelijknamige kern door een nieuw bad te vervangen. Het is nog niet duidelijk wanneer het bad in gebruik wordt genomen. Ook is voor zover nog niet bekend wat het voorzieningenaanbod van het nieuwe bad zal zijn. Aangenomen dat dit niet noemenswaardig van het bestaande aanbod van De Wel zal afwijken, is de invloed hiervan op de Alphense zwembaden zeer gering;
- gemeente Waddinxveen: er is besloten om het bestaande zwembad in de gelijknamige kern door een nieuw bad te vervangen. Het zwembad wordt naar alle waarschijnlijkheid in 2030 opgeleverd en heeft een beperkt recreatief aanbod. Ten opzichte van de bestaande situatie is geen sprake van een sterkere mate van concurrentie voor De Hoorn en AquaRijn;
- gemeente Kaag en Braassem: er is besloten om het huidige zwembad in Roelofarendsveen door een nieuwe accommodatie te vervangen. Dit zal nog enkele jaren duren en de configuratie is nog niet exact bekend. Mede gezien de afstand heeft dit niet of nauwelijks invloed op het bezoekpotentieel van AquaRijn en De Hoorn.

3.1.2 Demografie

De voorspellingen zijn dat de gemeente Alphen aan den Rijn in de komende 25 jaar fors groeit. Afhankelijk van het gehanteerde model gaat het om een toename van circa 114.000 nu naar 141.000 tot 145.000 inwoners in 2050. De volgende figuur laat een relatief gelijkmatige groei zien:



figuur 3.1: demografische ontwikkeling gemeente Alphen aan den Rijn (in: Companen, Marktonderzoek Gnephoeck, mei 2023)

Groei van het aantal inwoners betekent in de regel ook een grotere vraag naar zwemactiviteiten. In de prognoses is geen onderverdeling gemaakt naar leeftijdscategorie. Hierdoor is een prognose ten aanzien van de specifieke toekomstige behoefte aan zwemactiviteiten niet te maken. Aangezien de exploitatieovereenkomst van DT2 eind 2025 afloopt, hebben demografische ontwikkelingen overigens geen invloed op de exploitatie binnen de huidige contractperiode.

3.1.3 Landelijke trends

Sport en maatschappij

- Individualisering, diversiteit en nieuwe vormen van communicatie zorgen ervoor dat maatschappelijke verbanden losser worden. Dat betekent dat sportactiviteiten steeds meer ongeorganiseerd in plaats van in verenigingsverband plaatsvinden. Het aantal leden van alle sportbonden samen is in de afgelopen jaren (zonder Covid-19) licht dalend geweest;
- in de laatste jaren wordt enerzijds meer ingezet op sportstimulering en anderzijds op de verbinding tussen sport en de maatschappelijke agenda (sport als middel om andere doelen te bereiken). Mede als gevolg van de decentralisatie van zorgtaken (jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen) is er lokaal steeds meer oog voor de verbinding tussen sport, bewegen en het sociaal domein. Tegelijk blijkt het in de praktijk soms lastig om voldoende concreet te worden in de uitwerking. Sport kan te veel worden gezien als 'wondermiddel' bij de maatschappelijke opgaven. DT2 is bovengemiddeld in staat deze verbinding te leggen en kan daardoor als voorloper gezien worden op het gebied van de verbinding tussen sport en maatschappij. In dit kader kan ook het onderzoek naar de mogelijkheden van een vitaliteitscentrum bij De Hoorn worden genoemd. Naast het buurthuis in AquaRijn versterkt deze wens het maatschappelijk karakter van de zwembaden in Alphen aan den Rijn. Ook draagt het mogelijk positief bij aan het financieel resultaat van De Hoorn;
- onder invloed van verdrinkingsgevallen en ongelukken in zwembaden en recreatiegebieden blijft de discussie over veiligheid actueel. Mede hierom is voor zwembaden het keurmerk Veilig en Schoon opgesteld. De Hoorn en AquaRijn hebben het keurmerk behaald.

Zwembaden

- De animo voor zwemmen is de afgelopen decennia gedaald. Dit heeft onder andere te maken met het feit, dat het recreatief zwemmen minder populair is geworden, mede door gewenning aan de voorzieningen en een toename van de alternatieven om een kinderfeestje of een dagje uit te laten plaatsvinden;
- binnen de Nederlandse zwembaden is het bezoek aan groepslessen en banenzwemmen in de afgelopen jaren stabiel gebleven. Aquasporten, seniorenactiviteiten en therapeutische groepsactiviteiten zijn in de afgelopen jaren populair geweest en zullen dat in de komende jaren ook blijven. Kritische succesfactoren voor een aantrekkelijk aanbod zijn in algemene zin: een hoge kwaliteit van de instructeurs, een goede hygiëne en aandacht voor de sportieve en de sociale functie;
- in de vergrijzende samenleving zijn zwembaden bij uitstek geschikte accommodaties om een gevarieerd aanbod voor senioren te ontplooiën. Zwemmen is vrij van schokbelasting en wordt steeds vaker ingezet voor preventieve zorg en revalidatie;
- les zwemmen blijft een kerntaak van zwembaden en stabiel qua bezoek. Het percentage kinderen dat een zwemdiploma haalt, is in de afgelopen jaren echter gedaald. Het niet halen van een zwemdiploma verlaagt de zwemveiligheid in Nederland. Dat signaal heeft ook de landelijke politiek bereikt. Er zijn in februari 2024 drie moties ingediend en aangenomen, die een verhoging van de zwemveiligheid moeten faciliteren. Twee van deze moties houden in dat publieke zwembaden in gemeentelijke handen dienen te blijven en dat zwemlessen ook voor kinderen uit gezinnen met een lager inkomen toegankelijk blijven;
- in de afgelopen decennia is het schoolzwemmen in veel gemeenten beperkt of afgeschaft. Naast gemeentelijke bezuinigingen speelden de reistijd en vervoerskosten daarbij vaak een rol. De landelijke politiek ziet de herintroductie van het schoolzwemmen (de derde motie) als instrument om de zwemveiligheid te vergroten en verzoekt gemeenten en scholen om met een plan te komen;
- in het hoofdlijnenakkoord van de op het moment van schrijven mogelijk nieuwe regering is opgenomen, dat het lage btw-tarief voor zwembadkaartjes komt te vervallen. Dit zou een tariefsverhoging van 11% (121% / 109%) betekenen. Als die verhoging doorgaat en volledig aan de klant wordt doorberekend, kan dat tot een wat lager bezoek leiden. De invloed op de financiële exploitatie kan daarentegen positief zijn, aangezien de gemiddelde omzet per bezoek zal stijgen.

3.2 Verbetermogelijkheden

Op basis van de analyse in hoofdstuk 2 en de trends en ontwikkelingen in paragraaf 3.1 worden enkele verbetermogelijkheden benoemd.

3.2.1 Genomen maatregelen

DT2 heeft zelf in 2024 al een drietal maatregelen doorgevoerd:

1. Beperken recreatieve openstelling

Hoewel het gemiddelde aantal bezoeken per recreatief uur prima in orde is, geldt dat niet voor het aantal bezoeken per fte. Daarnaast heeft de exploitant gemerkt dat het recreatieve bezoek op dinsdag - en donderdagmiddag beperkt is. Daarom heeft DT2 besloten om op die dagen het recreatief zwemmen tussen 12.30 en 18.00 uur te laten vervallen. Dit zorgt voor minder personele inzet en een beperkte afname van het bezoek. Per saldo bedraagt de jaarlijkse besparing naar verwachting circa € 7.000,-.

2. Niet meer verwarmen buitenbad De Hoorn

Het buitenbad van De Hoorn wordt niet meer verwarmd. Dat zorgt voor een lager energieverbruik en dus lagere energielasten. DT2 verwacht niet dat dit tot noemenswaardig minder bezoek zal leiden, te meer daar zwemmers altijd het overdekte alternatief naast het buitenbad hebben. De verwachte jaarlijkse besparing is weersafhankelijk (in een koude zomer is die immers groter dan in een warme zomer), maar volgens de exploitant zeer beperkt ten opzichte van de kosten in 2023.

3. Indexering tarieven

De tarieven voor zwemactiviteiten zijn per 1 januari 2024 met 5% geïndexeerd. Dat is wat hoger dan de CPI 'alle bestedingen' voor 2023 (3,8%). Het aanpassen van tarieven aan de bredere prijsontwikkelingen is gebruikelijk. Hierdoor blijven de opbrengsten aangesloten bij de kostenontwikkeling. Voor de zwembaden betekent dit bij gelijkblijvend bezoek een omzetsijging van circa € 134.000,- in 2024.

3.2.2 Mogelijke maatregelen

Naast de reeds genomen maatregelen kunnen desgewenst de volgende maatregelen worden genomen:

1. Vergroten van de zwemlesgroepjes in De Hoorn

Het aantal kinderen per zwemlesgroep in De Hoorn is laag (zie 2.4.1). Dit resulteert in een lage opbrengst per lesuur. Indien de lesgroepen (103 per week) met twee kinderen worden uitgebreid tot circa 10 kinderen per groep, leidt dit tot een omzettoename van ongeveer € 140.000,- plus circa € 6.000,- extra netto horecaopbrengsten. Op basis van de huidige wachtlijst (acht maanden) is een verhoging van de groepsgrootte mogelijk. Hier staan niet of nauwelijks extra kosten tegenover. Hooguit dient er tijdelijk enige extra inzet plaats te vinden om de lesgroepen zo goed mogelijk op te vullen en de wachtlijst 'na te bellen'. Op het moment van schrijven is DT2 overigens al met de uitvoering van deze maatregel begonnen.

2. Verhogen van het bezoek van de doelgroepactiviteiten

Het huidige bezoek van doelgroepactiviteiten is laag in relatie tot het aantal inwoners van het verzorgingsgebied (zie paragraaf 2.3). Dat betekent dat er een stuk marktpotentieel niet volledig wordt benut. Daarnaast bieden de verschillende trends en ontwikkelingen op het gebied van zwembaden (zie paragraaf 3.1) kansen op dit gebied, zeker gezien de maatschappelijke rol die DT2 voor zichzelf ziet weggelegd.

Op basis van de huidige situatie, de ontwikkeling van het bezoek en benchmarkcijfers wordt de potentiële toename op korte termijn op circa 2.000 bezoeken per jaar geraamd. Dat zorgt voor een extra omzet van circa € 20.000,- plus circa € 1.000,- extra netto horecaopbrengsten. Met het oog op het huidige lage bezoek per activiteiten uur bij de doelgroepactiviteiten moet het mogelijk om het extra bezoek binnen de bestaande uren onder te brengen. De extra (personeels)kosten zijn derhalve nihil.

3. Verhogen van de tarieven voor zwemlessen

In de huidige situatie zijn de zwemlessen van DT2 goedkoper dan in vrijwel alle baden in de omgeving. Alleen De Kuil (het dichtstbijzijnde overdekte zwembad) hanteert lagere prijzen. Daarnaast biedt een vereniging tegen een laag tarief zwemlessen aan (zie het volgende punt). Hier dient rekening mee te worden gehouden. Desondanks moet een toename van de gemiddelde omzet per bezoek met € 0,25 mogelijk zijn, zonder dat dit tot een noemenswaardige daling van het bezoek leidt. Prijs is immers slechts één van de factoren bij een keuze voor een zwemlesaanbieder. Kwaliteit is voor veel klanten minstens net zo belangrijk, al is het tarief voor sommigen wel doorslaggevend. Voor die laatste groep kan een tariefsverhoging derhalve wel negatieve maatschappelijke effecten hebben.

De stijging van de omzet per bezoek wordt niet alleen door een prijsverhoging van de lessen veroorzaakt, maar ook een verhoging van het tarief voor het diplomazwemmen. Deze maatregel leidt tot een omzettoename van circa € 15.000,-.

4. Verhogen van het verenigingstarief voor commerciële activiteiten

Nu betaalt een vereniging voor uren waarop zwemlessen worden aangeboden hetzelfde, maatschappelijke verenigingstarief als voor uren waarop trainingen en wedstrijden plaatsvinden. Hierdoor en door de inzet van vrijwilligers kan de Alphense Watervrienden de zwemlessen aanmerkelijk goedkoper aanbieden dan dat DT2 dat kan. Dat zorgt voor een concurrentienadeel en minder zwemlesbezoek voor DT2 en dus voor een hogere benodigde bijdrage van de gemeente.

In diverse andere gemeenten geldt voor commercieel gebruik van verenigingen een commercieel tarief. Indien dat ook in Alphen aan den Rijn wordt gehanteerd, leidt dat tot extra inkomsten voor DT2 van circa € 25.000,- per jaar (zie 2.8.2). Uiteraard moet worden gezien in hoeverre de betreffende vereniging in staat en bereid is om een dergelijke kostenverhoging te 'dragen'. Zij zal die waarschijnlijk grotendeels aan haar leden/klanten moeten doorberekenen.

5. Beperken van de personele inzet en de bijbehorende kosten

Het gemiddelde aantal bezoeken per fte is aan de lage kant. Dit heeft mede met het bij sommige activiteiten lage bezoek per activiteitsuur en het relatief grote zwemwateraanbod te maken. Tegelijkertijd beschikt DT2 over een vrij grote flexibele schil. Het kritisch kijken naar de inzet van deze flexibele schil kan leiden tot lagere personeelskosten. Daar moet echter een kanttekening bij worden gemaakt. Het aantal fte's in overheadfuncties is vrij hoog, wat (mede) de oorzaak is voor het lagere bezoek per fte. De flexibele schil wordt echter niet voor deze functies ingezet. De optie om het aantal bezoeken per fte te verhogen door het aantal fte's te verlagen is daardoor beperkt. De oplossing moet meer worden gezocht in het verhogen van het bezoek zonder extra personele inzet, zoals dat bij enkele reeds vermelde maatregelen het geval is. Dat is ook vanuit maatschappelijk perspectief een aanpak die de voorkeur verdient. Overigens kan een deel van de ruime overheadinzet worden verklaard door het feit, dat grote marktpartijen een deel van die functies vanuit het hoofdkantoor kunnen invullen. Dat geldt niet voor een exploitant als DT2.

Ook het verlagen van de relatief hoge gemiddelde personeelskosten per fte is op korte termijn niet mogelijk.

6. Beperken van de managementvergoeding voor de aandeelhouder

De managementvergoeding bedraagt contractueel *maximaal* € 40.000,- per jaar. Bij aanvang van de overeenkomst tussen de gemeente en DT2 waren er twee aandeelhouders, maar inmiddels is er nog één aandeelhouder. Tot op heden is elk jaar de maximale vergoeding uitbetaald. Om exploitatieverliezen te voorkomen of te beperken kan de vergoeding worden verlaagd, bijvoorbeeld met € 20.000,-. Dan is de gemiddelde vergoeding per aandeelhouder weer gelijk aan de tijd waarin er twee aandeelhouders waren.

3.3 Reële exploitatiebijdrage

3.3.1 Bij ongewijzigd beleid

Zonder het doorvoeren van verbetermogelijkheden zal het exploitatietekort in 2024 naar verwachting op circa € 310.000,- uitkomen. In bijlage 7 is de raming die hieraan ten grondslag ligt opgenomen, evenals de begroting van DT2 en het resultaat van 2023. De totale benodigde exploitatiebijdrage voor 2024 komt zonder verbetermaatregelen uit op circa € 2.060.000,-. Ten opzichte van het resultaat van 2023 zijn in de raming voor 2024 de volgende aanpassingen doorgevoerd:

- alle baten met betrekking tot de zwemactiviteiten zijn met 5% geïndexeerd (conform de reeds genomen maatregel);
- de baten van de zaalhuur, horeca en overig zijn met 2% geïndexeerd;
- door het wegvallen van recreatief zwemmen op dinsdag- en donderdagmiddag daalt de omzet met circa € 30.000,-;
- alle lasten zijn met 5% geïndexeerd;
- de personeelskosten dalen met € 37.000,- door het wegvallen van recreatief zwemmen op dinsdag- en donderdagmiddag;
- de energiekosten zijn aangepast naar de nieuwe tarieven van de beide zwembaden (zie 2.10.2). Vervolgens is een besparing van € 1.500,- op het energieverbruik voor het buitenbad meegerekend;
- de kantoorkosten zijn circa € 60.000,- lager door het wegvallen van incidentele automatiseringskosten in 2023;
- de verkoopkosten dalen met circa € 30.000,- in verband met het wegvallen van de incidentele onderzoekskosten met betrekking tot het mogelijke vitaliteitscentrum in 2023;
- de verhouding tussen de horecaomzet en de inkoopkosten blijft gelijk.

3.3.2 Met mogelijke verbetermaatregelen

In de toekomst kan de benodigde bijdrage worden verlaagd door de volgende maatregelen uit te voeren:

- vergroten van zwemlesgroepjes in De Hoorn: € 146.000,- extra omzet (netto);
- verhogen van het bezoek van de doelgroepactiviteiten: € 21.000,- extra omzet (netto);
- verhogen van de tarieven voor zwemlessen: € 15.000,- extra omzet;
- verhogen van het verenigingstarief voor commerciële activiteiten: € 25.000,- extra omzet;
- beperken van de personele inzet en de bijbehorende kosten: is in de overige maatregelen verdisconteerd;
- beperken van de managementvergoeding voor de aandeelhouder: € 20.000,- lagere kosten.

Dit zorgt voor een verbetering van het exploitatieresultaat met circa € 227.000,-, waardoor het exploitatietekort daalt van circa € 310.000,- naar circa € 83.000,-. De benodigde exploitatiebijdrage is dan circa € 1.833.000,-.

Let op: de begroting heeft betrekking op het jaar 2024. Het eerste half jaar is op het moment van schrijven nagenoeg voorbij. Wanneer maatregelen doorgevoerd worden, heeft dat geen volledig effect op de resultaten van 2024.

3.4 Verdere mogelijkheden

Behoudens de maatregelen die op grond van de analyse kunnen worden genomen, kan worden besloten om de exploitatiebijdrage en de huur te indexeren. Daarmee wordt de negatieve invloed op de exploitatie van het niet indexeren (bij gelijkblijvende exploitatie) weggenomen. In 2.8.4 is dit indexeringsverlies voor de periode 2019 – 2023 berekend op een bedrag van circa € 150.000,- per jaar. Indexering is gebruikelijk bij de exploitatie van zwembaden.

3.5 Toekomst natte gymlessen

Tot slot wordt op de 'natte gymlessen' voor scholen ingegaan. Indien die in de toekomst worden beëindigd, heeft dat een negatief effect op de exploitatie. Hiervoor ontvangt DT2 circa € 72.000,- omzet per jaar. Daar staan kosten tegenover voor Studio Forza voor het verzorgen van de dans- en beweeglessen, alsmede voor enkele andere externe partners die hun bijdrage aan de gymlessen leveren. Tevens zijn er de kosten voor de inzet van personeel door DT2 ten behoeve van het coördineren en geven van de lessen. Na aftrek van de geraamde kosten is de opbrengst van de natte gymlessen voor DT2 circa € 42.000,- per jaar. Wanneer deze activiteit komt te vervallen, leidt dat derhalve tot een verslechtering van het resultaat van DT2.

4. Conclusies, aanbevelingen en vervolg

4.1 Conclusies

In dit onderzoek is een analyse van de exploitatie van de twee zwembaden door DT2 uitgevoerd. Die leidt tot de conclusie, dat de huidige exploitatie in maatschappelijk opzicht een succes is. Er is sprake van een breed activiteiten aanbod, zowel in de zwembaden als in het buurthuis. Daarnaast weten de zwembaden het aanwezige bezoekpotentieel bovengemiddeld goed te benutten, hetgeen zich uit in een hoog aantal bezoeken per inwoner van het verzorgingsgebied. Tevens is sprake van inhoudelijke samenwerking met een relatief groot aantal externe partijen, waardoor de zwembaden daadwerkelijk 'meer dan een bak water' zijn.

In financieel opzicht heeft het maatschappelijke succes een 'prijs'. In algemene zin is sprake van een efficiënte exploitatie, maar de personeelsinzet en de gemiddelde personeelskosten per fte zijn relatief hoog. Dat heeft deels te maken met het feit, dat DT2 het maatschappelijk rendement hoog in het vaandel heeft staan. Daarvoor is een goed fundament c.q. een solide organisatie nodig.

Op basis van de analyse is een aantal verbetermogelijkheden benoemd. DT2 heeft zelf reeds drie maatregelen genomen. Samen met het wegvallen van incidentele uitgaven in 2023 en de ontwikkeling van de energietarieven zorgen die drie maatregelen ervoor, dat het exploitatieresultaat verbetert van circa € 538.000,- negatief in 2023 naar circa € 310.000,- negatief in 2024. Ook daarmee is de exploitatiebijdrage van € 1.750.000,- derhalve (ruim) onvoldoende om financieel zwarte cijfers te kunnen schrijven.

Daarnaast zijn verschillende andere mogelijke verbetermaatregelen voorgesteld, die deels negatieve maatschappelijke consequenties hebben. Samen zorgen zij zorgen voor een verdere verbetering van het exploitatieresultaat naar circa € 83.000,- negatief. Ook dan is dus een hogere exploitatiebijdrage dan de huidige € 1.750.000,- nodig om een positieve exploitatie te draaien. Indien niet alle mogelijke verbetermaatregelen worden ingevoerd, is uiteraard een verdere verhoging van de exploitatiebijdrage nodig. Bovendien: op het moment dat de natte gymlessen in de toekomst komen te vervallen, heeft dat nog eens een negatief effect op de exploitatie van circa € 42.000,-.

Tot slot kan eventueel worden besloten om de exploitatiebijdrage (en de huur) te indexeren, zoals dat gebruikelijk is bij de exploitatie van zwembaden door marktpartijen. De bijdrage groeit dan mee met de kostenontwikkeling, waardoor bij een gelijkblijvende prestatie van de exploitant geen negatiever financieel resultaat ontstaat. Door het niet indexeren is in de periode van 2019 tot en met 2023 een negatief effect van circa € 150.000,- ontstaan.

4.2 Aanbevelingen

Het onderzoek leidt tot de volgende aanbevelingen:

1. Werk de verbetermogelijkheden nader uit wat betreft de te maken keuzes, de termijn waarop de maatregelen kunnen worden uitgevoerd en de mate waarin ze worden doorgevoerd.
2. Verhoog de exploitatiebijdrage met *minstens* € 83.000,-, afhankelijk van de gekozen verbetermaatregelen.
3. Accepteer dat de verbetermaatregelen op een aantal punten tot negatieve effecten op de maatschappelijke waarde van de zwembaden kunnen leiden.

Uiteraard is het ook mogelijk om onverkort aan de afspraken in de overeenkomst met DT2 vast te houden, maar dat leidt tot het faillissement van de exploitant. Dan kan de exploitatie desgewenst opnieuw worden aanbesteed, maar het is maar zeer de vraag of een andere partij tot een voor de gemeente betere balans tussen maatschappelijke waarde en financieel rendement komt, dan datgene wat DT2 op basis van de verbetermaatregelen kan realiseren. Overigens moet de exploitatie per 1 januari 2027 sowieso opnieuw worden aanbesteed, aangezien de overeenkomst met DT2 dan afloopt en niet kan worden verlengd.

Een andere *exploitatievorm*, zoals het oprichten van een gemeentelijke BV of stichting, biedt ook geen oplossing. Dat leidt namelijk niet tot een financieel voordeel. Daarbij komt dat een dergelijk proces over het algemeen tamelijk lang duurt en voor frictiekosten zorgt. Bovendien is de keuze voor een dergelijke exploitatievorm niet is voor de korte termijn, maar een keuze van meer principiële en fundamentele aard.

4.3 Vervolg

Het is van belang om op basis van de actuele situatie en mogelijkheden een ambitieuze, maar wel reële exploitatiebijdrage vast te stellen. Bij het uitwerken van de verbetermogelijkheden dienen nog diverse keuzes te worden gemaakt, zoals ten aanzien van de maatschappelijke impact en de mate waarin en termijn waarop de maatregelen worden uitgevoerd. Dit dient in samenspraak met de exploitant te worden uitgewerkt, waarbij de gemeente als opdrachtgever wel heel duidelijk de financiële kaders dient aan te geven. Daarnaast zal bij de exploitant de afweging tussen maatschappelijk waardevolle initiatieven en de bijbehorende financiële consequenties moeten worden gemaakt.

Bijlage 1 Activiteitenoverzicht buurthuis maart 2024

Dag	Activiteit	Tijd	Kosten
Elke morgen	Buurthuis Bakkie en spelletjes	07:00 tot 12:00 uur Op woensdag: 07:00 tot 13:00 uur	Koffie en thee slechts €1,50
Elke maandag	Koffie Inloop - Participe Papierkunst	10:30 tot 12:00 uur 13:30 tot 15:15 uur	Evt. kosten in overleg € 3
	Klankschaalsessie 4, 11 en 25 maart 18 maart	16:30 tot 17:30 uur 19:00 tot 20:00 uur	
Elke dinsdag	Stitch 'n Bitch	19:00 tot 21:00 uur	Geen
Elke woensdag	Senioren in Beweging	09:00 tot 10:00 uur en 10:30 tot 11:30 uur	Zie website
	Scrabble (op 13 maart in Atelier i.p.v. Clubhuis)	19:30 tot 22:30 uur	Zie website
Elke donderdag	Donderdagmiddaglunch, i.s.m. Gemiva	12:00 tot 13:30 uur	€ 3,50
	Tekenen en schilderen	13:00 tot 15:00 uur	€ 10 per maand
	NIEUW! Buurtband repetitie	15:30 tot 17:00 uur	
Elke vrijdag	Solo Dance Fit, door Dansschool De Vos	11:00 tot 12:00 uur	€ 40 voor 8 lessen

Vrijdag 1 mrt	Leesclub 1	10:00 tot 11:00 uur	
Vrijdag 8 mrt	Nationale Pannenkoekendag	12:00 tot 13:00 uur	€0,50 per pannenkoek
Zondag 10 mrt	Muziekcafé: jazz combo Just Around,	15:00 tot 17:00 uur	Vrijwillige bijdrage
Dinsdag 12 mrt	Internationale Keuken	18:15 tot 21:00 uur	€ 15
Woensdag 13 mrt	In gesprek met de Wijkaqent	11:00 tot 12:00 uur	
Donderdag 14 mrt	Discussiegroep Actueel	11:00 tot 12:00 uur	
	Fotoclub	19:30 tot 21:30 uur	
Zaterdag 16 mrt	Koffie inloop met SP	13:00 tot 15:00 uur	
Maandag 18 mrt	Klaverjassen	13:00 tot 15:00 uur	
Woensdag 20 mrt	Lezing Dementie door Dr. Derkzen van Ankeren	19:30 tot 22:00 uur	
	Uw Gesprek met de Gemeente	13:30 tot 15:30 uur	
Vrijdag 22 mrt	Leesclub 1	10:00 tot 11:00 uur	
Zaterdag 23 mrt	Boekpresentaties Boekenweek, i.s.m. Alphen Taal	13:30 tot 17:00 uur	
Zondag 24 mrt	OSO soos voor ouderen	15:00 tot 17:00 uur	
Maandag 25 mrt	Leesclub 2	10:30 tot 11:30 uur	
	Workshop paasstukjes	13:30 en 19:30 uur	
Dinsdag 26 mrt	Internationale Keuken	18:15 tot 21:00 uur	€ 15
	Workshop paasstukjes	13:30 en 19:30 uur	
Donderdag 28 maart	Dobbelspel	20:00 tot 23:00 uur	

Bijlage 2 Zwemvoorzieningen in de omgeving

Reguliere binnenbaden en combibaden

Naam	De Hoorn	AquaRijn	Gouwebad de Sniep	De Kuil	Groenhovenbad
Plaats	Alphen aan den Rijn	Alphen aan den Rijn	Waddinxveen	Bodegraven	Gouda
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	4	7	19	12	20
- in kilometers	1,7	3,3	13,9	10,8	19,6
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	16	15	9	13	13
- in kilometers	10,1	9,8	5,6	11,6	8,4
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, recreatiebad met spuitelementen, glijbaan, peuterbad, whirlpools, stoomcabines, horeca. Buiten: wedstrijdbad, springplank met springkuil, peuterbad, ligweide	Wedstrijdbad, horeca	Wedstrijdbad, recreatiebad met recreatieve elementen, kleuterbad, whirlpool, glijbaan, solarium, stoomcabines, uitzwembad, buitenbad, ligweide, horeca	Wedstrijdbad, doelgroepen, peuterbad, horeca. Buiten: recreatiebad met duikplanken, peuterbad, glijbaan, ligweide	Binnen: wedstrijdbad, doelgroepenbad met duikplank, instructiebad, horeca. Buiten: wedstrijd- en recreatiebad met borrelbank, peuterbaden, wildwaterbaan, waterglijbaan, ligweide
Type bad	Combibad	Binnenbad	Combibad	Combibad	Combibad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	€ 6,80	€ 6,80	€ 6,60	€ 6,15 / € 5,35	€ 5,45
- los tarief jeugd	€ 6,80	€ 6,80	€ 5,05	€ 6,15	€ 4,10
- meerbadenskaart (per bezoek)	€ 5,67	€ 5,67	€ 5,94	€ 4,46	€ 4,76
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	€ 5,67	€ 5,67	€ 4,55	€ 5,13	€ 3,58
les zwemmen					
- lesduur in min.	60	60	45	45	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 7,38	€ 7,38	€ 8,07	€ 3,80	€ 7,81
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 9,00	€ 9,00	€ 8,30	€ 7,75	€ 6,92
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 5,67	€ 5,67	€ 6,75	€ 7,75	€ 6,92
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	€ 9,00	€ 9,00	€ 8,30	€ 7,75	€ 6,92
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

Naam	De Wel	De Does	De Zuidplas	De Driesprong	De Veur
Plaats	Nieuwkoop	Leiderdorp	Moordrecht	Zoetermeer	Zoetermeer
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	16	18	24	27	28
- in kilometers	13,7	11,3	24,9	22,2	22,5
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	18	21	19	19	19
- in kilometers	15,8	17,9	12,9	15,7	16,0
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, recreatiebad, peuterbad, glijbaan, bruisbank, whirlpools, sauna, dompelbad, warme voetbaden, zonnebanken	Wedstrijdbad, instructiebad, recreatiebad met wildwaterkreek, bruisbanken, waterspuiters, waterval, glijbaan, peuterbad, whirlpool, stoombad, klein buitenbad, horeca	Wedstrijdbad, instructiebad, horeca	Wedstrijdbad (L-vorm) met ondiep gedeelte, horeca	Wedstrijdbad met duikplanken, instructiebad, horeca
Type bad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	€ 5,40	€ 7,10	€ 5,60	€ 6,35	€ 6,35
- los tarief jeugd	€ 4,75	€ 7,10	€ 5,60	€ 6,35	€ 6,35
- meerbadenskaart (per bezoek)	€ 4,66	€ 5,92	€ 5,04	€ 5,83	€ 5,83
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	€ 4,02	€ 5,92	€ 5,04	€ 5,83	€ 5,83
les zwemmen					
- lesduur in min.	€ 45,00	45	60	40	40
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 8,23	€ 7,17	€ 7,29	€ 13,80	€ 13,80
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 4,50	€ 8,17	€ 7,97	€ 8,74	€ 8,74
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 7,08	€ 7,93	€ 6,57	€ 8,74	€ 8,74
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	€ 7,08	€ 8,00	€ 7,02	€ 8,74	€ 8,74
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

Naam	Polderbad	De Zijl	Binnenbad De Vliet	De Tweesprong	Het Wedde
Plaats	Nieuwerkerk a/d IJssel	Leiden	Leiden	Roelofarendsveen	Voorschoten
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	25	21	23	24	24
- in kilometers	28,6	15,2	16,0	17,1	18,2
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	20	26	23	28	29
- in kilometers	18,8	19,6	20,0	28,4	22,5
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, instructiebad met glijbaan, peuterbad met speelattributen, sauna, zonnebank, Turks stoombad, horeca. Buiten: recreatiebad met glijbaan en speeleiland, peuterbad, horeca	Wedstrijdbad, instructiebad, recreatiebad met stroomversnelling, bubbelbank en fonteinen, glijbaan, peuterbad, whirlpool, horeca. Buiten: recreatiebad, peuterbad	Wedstrijdbad, horeca	Wedstrijdbad, recreatiebad met glijbaan en diverse recreatieve elementen, peuterbad met speelelementen, horeca. Buiten: recreatiebad, peuterbad, ligweide	Wedstrijdbad, recreatiebad met whirlpool, jetsreams, spuitpaal en glijbaantje, peuterbad zonnebanken, horeca
Type bad	Combibad	Combibad	Binnenbad	Combibad	Binnenbad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	€ 5,60	€ 4,80	€ 4,80	€ 6,45	€ 7,15
- los tarief jeugd	€ 5,60	€ 4,80	€ 4,80	€ 6,00	€ 7,15
- meerbadenskaart (per bezoek)	€ 5,04	€ 4,32	€ 4,32	€ 5,58	€ 5,96
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	€ 5,04	€ 4,32	€ 4,32	€ 5,02	€ 5,96
les zwemmen					
- lesduur in min.	60	45	45	45	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 7,29	€ 6,65	€ 6,65	€ 10,60	€ 9,37
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 7,02	€ 8,28	€ 8,28	€ 8,78	€ 6,92
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 6,57	€ 4,80	€ 4,80	€ 7,80	€ 6,92
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	€ 7,02	-	-	€ 8,78	€ 6,92
- gemiddelde prijs overig	€ 7,80	-	€ 9,20	-	-

Private binnenbaden

Naam	Zwemschool Het Groene Hart	Yooswim Zoeterwoude	De Koornmolen	Zwemschool Fresh	Sportschool Denkers
Plaats	Reeuwijk	Zoeterwoude	Zevenhuizen	Zoetermeer	Zoetermeer
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	14	17	30	25	27
- in kilometers	14,1	14,2	21,9	20,9	24,8
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	13	22	19	19	25
- in kilometers	7,5	21,2	13,8	20,2	19,5
Baden en faciliteiten	Instructiebad (in Landal Reeuwijkse Plassen)	Instructiebad in zorgcentrum (De Duiker)	Wedstrijdbad	Wedstrijdbad	Instructiebad
Type bad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	-	-	€ 6,40	-	-
- los tarief jeugd	-	-	€ 6,40	-	-
- meerbadenskaart (per bezoek)	-	-	€ 5,83	-	-
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	-	-	€ 5,83	-	-
les zwemmen					
- lesduur in min.	30	45	40	45	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 15,50	€ 11,00	€ 12,75	€ 11,67	€ 6,00
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	-	-	€ 8,74	-	€ 7,04
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	-	-	€ 8,74	-	-
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	€ 9,00	-	€ 8,74	-	-
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

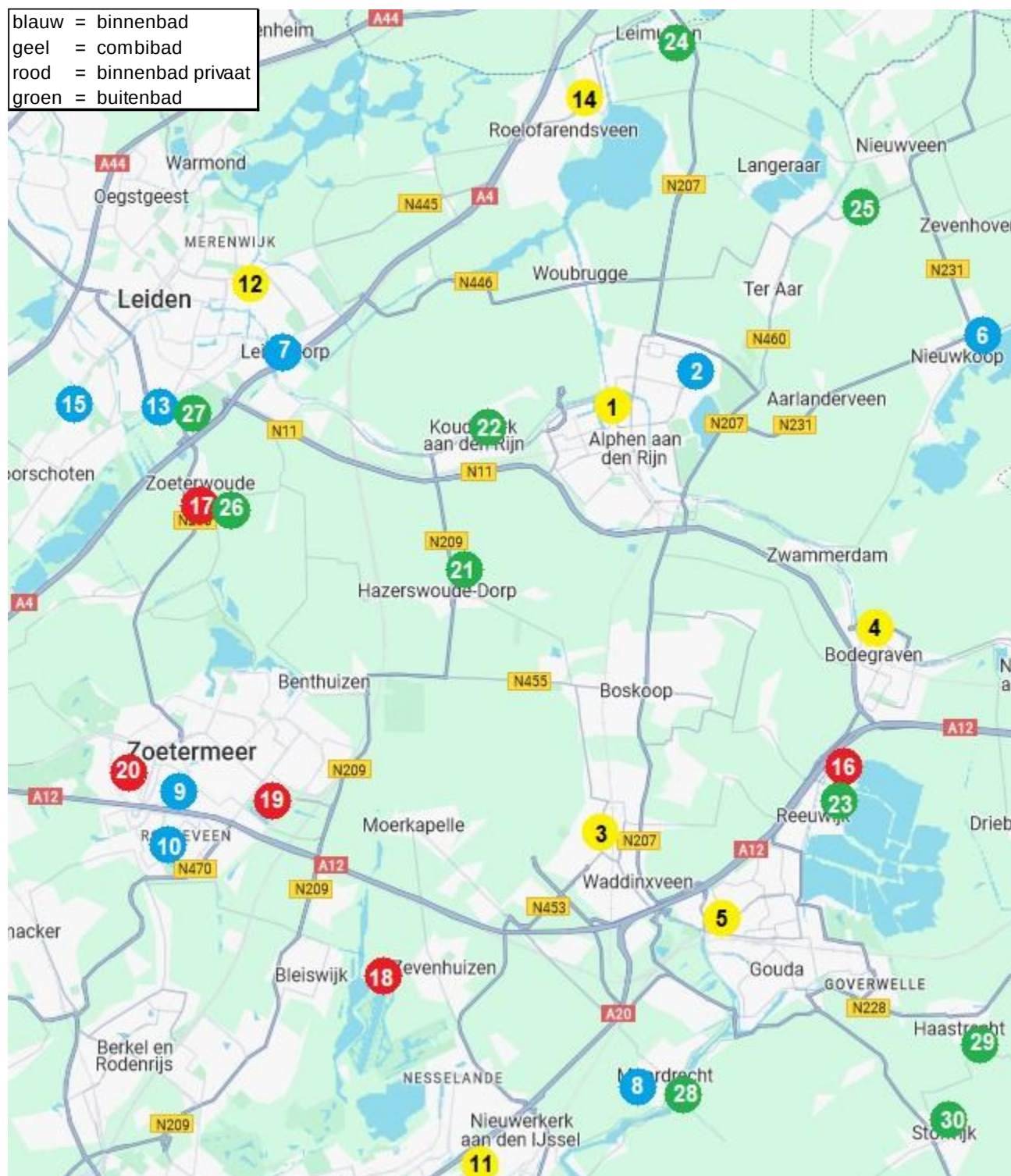
Buitenbaden

Naam	De Hazelaar	Prins Willem-Alexanderbad	De Fuut	De Kleine Oase	Aarweide
Plaats	Hazerswoude-Dorp	Koudekerk aan den Rijn	Reeuwijk	Leimuider	Nieuwveen
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	11	13	15	15	16
- in kilometers	8,5	7,5	14,6	11,8	11,5
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	10	17	14	24	19
- in kilometers	7,5	12,2	7,2	21,0	15,5
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, recreatiebad met glijbaan, peuterbad, horeca, ligweide met speelattributen	Wedstrijdbad, recreatiebad met glijbaan, peuterbad, horeca, ligweide, speelattributen	Wedstrijdbad, recreatiebad met kleine glijbaan, peuterbad, ligweide, horeca	Wedstrijdbad, instructiebad, peuterbad, ligweide	Wedstrijdbad, recreatiebad, peuterbad, glijbaan in apart bassin, zonneweide met speelvoorzieningen, horeca
Type bad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	€ 5,00	€ 5,00	€ 4,50	€ 6,50	€ 5,50
- los tarief jeugd	€ 4,00	€ 5,00	€ 5,50	€ 6,50	€ 5,50
- meerbadenskaart (per bezoek)	-	-	€ 4,50	€ 5,57	-
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	-	-	€ 4,50	€ 5,57	-
les zwemmen					
- lesduur in min.	-	-	-	30	-
- gemiddelde prijs per 30 min.	-	-	-	€ 7,22	-
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

Naam	Haasbroek	Buitenbad De Vliet	De Baan	De Loete	Ons Polderbad
Plaats	Zoeterwoude	Leiden	Gouderak	Haastrecht	Stolwijk
Reistijd/-afstand (per auto)					
vanaf Alphen a/d Rijn, R. Wallenbergplein					
- in minuten	16	19	31	29	32
- in kilometers	13,5	15,7	22,6	25,3	26,6
vanaf Boskoop, Zijde					
- in minuten	19	23	22	24	24
- in kilometers	15,2	20,1	14,5	19,2	19,4
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, peuterbad, horeca, ligweide	50-meterbad met duikplanken, recreatiebad met glijbaan, peuterbad, speelvoorzieningen, horeca	Gecombineerd wedstrijd- en recreatiebad, peuterbad, ligweide, horeca	Wedstrijdbad met duikplanken, recreatiebad met glijbaan, peuterbad met speeltoestellen, ligweide, horeca	Wedstrijdbad met duikplanken, recreatiebad met glijbanen, peuterbad, ligweide, horeca
Type bad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad
Tarieven					
recreatief/banen zwemmen					
- los tarief	€ 3,00	€ 4,80	€ 4,80	€ 6,75	€ 6,75
- los tarief jeugd	€ 2,50	€ 3,80	€ 3,70	€ 5,50	€ 5,50
- meerbadenskaart (per bezoek)	€ 2,70	€ 4,32	€ 4,80	€ 6,00	€ 6,00
- meerbadenskaart jeugd (per bezoek)	€ 2,30	€ 3,42	€ 3,70	€ 4,95	€ 4,95
les zwemmen					
- lesduur in min.	-	-	20	30	30
- gemiddelde prijs per 30 min.	-	-	€ 4,90	€ 8,09	€ 8,09
doelgroepactiviteiten					
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 3,50	-	alleen met abonnement	-	-
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs zwangeren, baby/peuter	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

Bijlage 3 Ligging zwemvoorzieningen in de omgeving

blauw = binnenbad
geel = combibad
rood = binnenbad privaat
groen = buitenbad



1 De Hoorn	11 Polderbad	21 De Hazelaar
2 AquaRijn	12 De Zijl	22 Prins Willem-Alexanderbad
3 Gouwebad de Sniep	13 Binnenbad De Viet	23 De Fuut
4 De Kuil	14 De Tweesprong	24 De Kleine Oase
5 Groenhovenbad	15 Het Wedde	25 Aarweide
6 De Wel	16 Zwemschool Het Groene Hart	26 Haasbroek
7 De Does	17 Yooswim Zoeterwoude	27 Buitenbad De Viet
8 De Zuidplas	18 De Koormolen	28 De Baan
9 De Driesprong	19 Zwemschool Fresh	29 De Loete
10 De Veur	20 Zwemschool Denkers	30 Ons Polderbad

De Thermen2 vervult een grote maatschappelijke rol, zowel in het zwembad als in het Buurthuis. Deze rol vervullen wij veelal samen met diverse Alphense organisaties.



Bijlage 5 Exploitatieresultaten De Thermen 2

DE THERMEN 2	2019	2022	2023
baten			
recreatief zwemmen	862.172	867.631	1.238.026
doelgroepen	131.712	115.491	123.829
les zwemmen	577.077	1.150.585	1.001.289
verenigingen/groepen	246.149	231.712	320.375
horeca	384.039	366.548	479.992
personele inzet	751	0	0
kwijtschelding huur	0	309.966	0
zaalhuur	37.941	87.741	70.778
overig	37.000	41.628	9.824
totaal	2.276.841	3.171.302	3.244.113
exploitatiebijdrage	1.750.000	1.750.000	1.750.000
totaal inclusief bijdrage	4.026.841	4.921.302	4.994.113
lasten			
personeel	1.778.156	2.370.511	2.640.101
huisvesting	1.661.531	1.790.054	2.313.870
- huur	1.208.325	1.239.865	1.239.865
- huisvesting overig	453.206	550.189	1.074.005
exploitatie	49.494	59.888	48.261
kantoor	47.141	68.771	111.416
vervoer	9.957	27.122	28.556
verkoop	13.919	19.599	50.483
algemeen	119.239	363.637	123.700
inkoop	147.707	157.623	200.510
afschrijvingen	117.650	61.099	54.498
diverse baten en lasten	0	-35.053	-39.026
totaal	3.944.794	4.883.251	5.532.369
resultaat	82.047	38.051	-538.256

Bijlage 6 Begroting De Thermen 2

DE THERMEN 2	2022	2023	2023 B	2024 B	2023	2024 B	2024 B
baten					t.o.v. 2023 B	t.o.v. 2023	t.o.v. 2023 B
recreatief zwemmen	867.631	1.238.026	1.194.700	1.314.200	4%	6%	10%
doelgroepen	115.491	123.829	115.800	127.400	7%	3%	10%
les zwemmen	1.150.585	1.001.289	1.080.700	1.188.800	-7%	19%	10%
verenigingen/groepen	231.712	320.375	279.800	307.800	15%	-4%	10%
horeca	366.548	479.992	463.200	509.500	4%	6%	10%
zaalhuur	87.741	70.778	77.500	85.300	-9%	21%	10%
overig	41.628	9.824	11.800	13.000	-17%	32%	10%
totaal	3.171.302	3.244.113	3.223.500	3.546.000	1%	9%	10%
exploitatiebijdrage	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000			
totaal inclusief bijdrage	4.921.302	4.994.113	4.973.500	5.296.000			
lasten							
personeel	2.370.511	2.640.101	2.463.400	2.586.600	7%	-2%	5%
huisvesting	1.790.054	2.313.870	2.201.600	2.606.600	5%	13%	18%
- huur	1.239.865	1.239.865	1.239.900	1.239.900	0%	0%	0%
- huisvesting overig	550.189	1.074.005	961.700	1.366.700	12%	27%	42%
exploitatie	59.888	48.261	45.900	50.500	5%	5%	10%
kantoor	68.771	111.416	87.700	96.500	27%	-13%	10%
vervoer	27.122	28.556	29.200	32.100	-2%	12%	10%
verkoop	19.599	50.483	28.100	30.900	80%	-39%	10%
algemeen	363.637	123.700	108.300	119.100	14%	-4%	10%
inkoop	157.623	200.510	198.400	218.200	1%	9%	10%
afschrijvingen	61.099	54.498	56.600	56.600	-4%	4%	0%
diverse baten en lasten	-35.053	-39.026	-300	0			
totaal	4.883.251	5.532.369	5.218.900	5.797.100	6%	5%	11%
resultaat	38.051	-538.256	-245.400	-501.100			

Opmerking: wanneer er een 'B' achter een jaartal staat, betreft het de begroting voor dat jaar.

Bijlage 7 Reële begroting 2024 De Thermen 2

DE THERMEN 2	2023 R	2024 B	2024 R
baten			
recreatief zwemmen	1.238.026	1.314.200	1.269.927
doelgroepen	123.829	127.400	130.020
les zwemmen	1.001.289	1.188.800	1.051.353
verenigingen/groepen	320.375	307.800	336.394
horeca	479.992	509.500	489.592
zaalhuur	70.778	85.300	72.194
overig	9.824	13.000	10.020
totaal	3.244.113	3.546.000	3.359.501
exploitatiebijdrage	1.750.000	1.750.000	1.750.000
totaal inclusief bijdrage	4.994.113	5.296.000	5.109.501
lasten			
personeel	2.640.101	2.586.600	2.735.106
huisvesting	2.313.870	2.606.600	2.137.473
- huur	1.239.865	1.239.900	1.239.865
- gas water elektra	778.255		681.101
- onderhoud	162.410	1.366.700	75.000
- huisvesting overig	133.340		141.507
exploitatie	48.261	50.500	50.674
kantoor	111.416	96.500	53.987
vervoer	28.556	32.100	29.984
verkoop	50.483	30.900	22.557
algemeen	123.700	119.100	130.627
inkoop	200.510	218.200	204.520
afschrijvingen	54.498	56.600	55.000
diverse baten en lasten	-39.026	0	0
totaal	5.532.369	5.797.100	5.419.928
resultaat	-538.256	-501.100	-310.427

- 2023 R: resultaat 2023
- 2024 B: begroting 2024
- 2024 R: raming 2024 op basis van ongewijzigd beleid



beleidsontwikkeling &
marketing



beheer &
exploitatie



huisvesting &
programmamanagement



aanbesteden &
projectmanagement