

3 maart 2017

Second opinion Feyenoord City Eindoordeel

Feyenoord City
Gemeente Rotterdam

INHOUDSOPGAVE

01	INLEIDING	4
01.01	Achtergrond	4
01.02	Vraagstelling	5
01.03	Leeswijzer	5
02	BUSINESS CASE NIEUW STADION	6
02.01	Taakstellend budget	7
02.02	Vaste basisfee	7
02.03	Onderhoud	8
02.04	Rendement en risico	9
02.05	Resultaatsverdeling	11
02.06	Demarcatie	12
02.07	Zeggenschap	13
02.08	Urban concourse	13
03	HERONTWIKKELING DE KUIP	15
03.01	Garantie tot herontwikkeling	15
03.02	Marktconforme grondprijs	15
03.03	Programma van Eisen sportvoorzieningen	16
04	GRONDEXPLOITATIE	17
04.01	Grondexploitant	18
04.02	Planning grondverwerving	18
04.03	Grondprijs stadion	18
04.04	Verkoop gemeentelijke grond	19
04.05	Fiscale consequenties	19
04.06	Kwaliteitsniveau	20
04.07	Zekerheid	20
04.08	Demarcatie	21
04.09	Parkeren	21

01

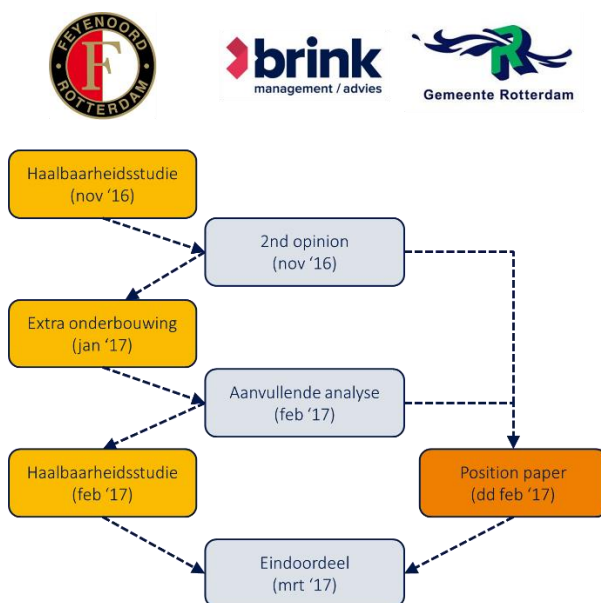
INLEIDING

01.01 Achtergrond

Op 23 november 2016 heeft Brink Management / Advies (hierna: BM/A) de rapportage van de second opinion op de plannen van Feyenoord City gepresenteerd. Op basis van de toen aanwezige ontwerpen, plannen en onderbouwingen heeft BM/A een aantal conclusies en aanbevelingen meegegeven aan de gemeente en aan Feyenoord City.

In de tussenliggende periode heeft Feyenoord City (hierna: FC) invulling gegeven aan een deel van de aanbevelingen. BM/A heeft deze extra informatie nader geanalyseerd en haar oordeel begin februari 2017 gegeven in een memo.

Mede op basis van de resultaten en adviezen uit de second opinion en de aanvullende analyse heeft de gemeente een *position paper*¹ opgesteld. In dit *position paper* heeft de gemeente haar positie voor het project Feyenoord City vastgelegd, waarmee het voor zowel de initiatiefnemers als voor andere partijen duidelijk is, welke bijdrage de gemeente wil leveren en onder welke condities zij bereid is dit te doen. Tegelijkertijd heeft Feyenoord City een aanvullende haalbaarheidsstudie² opgeleverd, waarin de inzichten uit de afgelopen periode zijn meegenomen. Dit proces is in onderstaande figuur weergegeven.



Figuur 1: Structuur en volgorde van deze en voorgaande documenten

¹ De *position paper* is op 2 maart 2017 aangeleverd en betreft versie 4.2.

² De aanvullende haalbaarheidsanalyse is op 1 maart 2017 aangeleverd en betreft versie a7b.

01.02 Vraagstelling

De business cases zijn in de afgelopen periode op onderdelen aangepast of onderbouwd, waarbij invulling is gegeven aan eerder door BM/A gesignaleerde risico's of aandachtspunten. De gemeente Rotterdam heeft BM/A gevraagd om de oorspronkelijk uitgevoerde second opinion te actualiseren op basis van deze recente inzichten. Daarnaast is de vraag in hoeverre de conclusies en adviezen uit de second opinion als voorwaarde zijn meegegeven in de *position paper*.

01.03 Leeswijzer

Deze rapportage bestaat inhoudelijk uit drie onderdelen:

- ▶ Business case nieuw stadion.
- ▶ Herontwikkeling de Kuip.
- ▶ Grondexploitatie (fase 1 en 2).

Deze onderdelen worden apart per hoofdstuk behandeld. Bij het begin van elk hoofdstuk worden de oorspronkelijke conclusies en adviezen herhaald. Daarna volgt per conclusie een analyse of enerzijds de haalbaarheidsstudie van Feyenoord en anderzijds de *position paper* van de gemeente, voldoende invulling geven aan het advies.

Naar het oordeel van BM/A volgt per onderdeel een classificatie middels het “stoplicht-model”.

- ▶ **Groen:** er is op dit moment voldoende invulling gegeven aan het oorspronkelijke advies. De uitwerking van het onderdeel is zodanig dat de gemeentelijke belangen zo goed als mogelijk zijn geborgd. Eventuele aandachtspunten kunnen (en moeten) in een volgende fase verder uitgewerkt worden.
- ▶ **Geel:** er is invulling gegeven aan (een deel van) het oorspronkelijke advies, maar het verdient de aanbeveling om deze invulling explicieter uit te werken.
- ▶ **Rood:** er is geen invulling gegeven aan het oorspronkelijke advies. De gemeente loopt het risico dat dit aspect nu of later in het traject voor problemen gaat zorgen ten aanzien van de financiën, planning, kwaliteit of organisatie.

Voor de duidelijkheid, de waardering conform dit model betreft het oordeel over de huidige stand van zaken op basis van de *position paper* van de gemeente en de haalbaarheidsstudie van Feyenoord City. Het oordeel (en de bijbehorende kleuren) gaan dus niet over de second opinion van BM/A uit november 2016, maar juist over de wijze waarop invulling is gegeven aan de conclusies en adviezen.

02

BUSINESS CASE NIEUW STADION

De volgende tabel geeft de belangrijkste conclusies weer uit de oorspronkelijke 2nd opinion van BM/A ten aanzien van de business case van het nieuwe stadion. In dit hoofdstuk wordt per conclusie onderzocht in hoeverre de geactualiseerde haalbaarheidsstudie van Feyenoord City en de *position paper* van de gemeente hier invulling aan geven.

Onderdeel	BM/A adviseert om:
1. Taakstellend budget	Eventueel een taakstellend budget vast te stellen voor de realisatie van het stadion + omgeving om daarmee de inbreng van het benodigd eigen vermogen en rendement zeker te stellen.
2. Vaste basisfee	De opbouw van de vaste prestatievergoeding van Feyenoord BVO te (laten) toetsen aan de jaarrekening van Feyenoord BVO en Stadion Feijenoord NV om de daadwerkelijke reële vaste prestatievergoeding te bepalen.
3. Onderhoud	Te borgen dat er voldoende wordt voorzien in het langjarig onderhoud van het stadion en ook dat is geborgd dat er voldoende middelen beschikbaar zijn om deze investeringen te zijner tijd te plegen.
4. Rendement en risico	Rekening te houden met een lagere rendementsverwachting dan in de voorgelegde business case is voorzien en in de verdere uitwerking van de afspraken en financiering te stellen, dat er voor de gemeente voorcalculatorisch een marktconforme rendementsverwachting dient te worden behaald.
5. Resultaatsverdeling	Een structuur van resultaatsverdeling tussen Feyenoord BVO en 'Nieuwe Stadion BV' overeen te komen, waarbij meer zekerheid ontstaat over de omvang van het uit te keren dividend aan 'Nieuw Stadion BV' (bijvoorbeeld door middel van staffeling).
6. Demarcatie	Ten aanzien van de Service VOF zodanige afspraken te maken met Feyenoord BVO dat deze voldoende uitdrukking geven aan de belangen van de risicodragende investeerders en een heldere demarcatie vast te stellen tussen de geldstromen en verantwoordelijkheden van Feyenoord BVO en de andere Feyenoord onderdelen.
7. Zeggenschap	In de nog te maken afspraken tussen de aandeelhouders over onder andere stemverdelingen, et cetera te borgen, dat gemeente Rotterdam voldoende tegenwicht kan bieden aan de 'Feyenoord-familie'.
8. Urban concourse	Te borgen dat de bekostiging van de inrichting van de 'urban concourse' plaatsvindt door de grondexploitant en tevens heldere afspraken te maken over het eigendom, beheer en onderhoud van de 'urban concourse'.

Tabel 1: Conclusies uit second opinion over het nieuwe stadion (BM/A, november 2016)

02.01 Taakstellend budget

BM/A heeft geadviseerd om (eventueel) een taakstellend budget vast te stellen voor de realisatie van het stadion inclusief omgeving om daarmee de inbreng van het benodigd eigen vermogen en rendement zeker te stellen.

Een nuancering bij dit advies is dat het taakstellend budget niet moet leiden tot de situatie dat rendabele investeringen in de kwaliteit, duurzaamheid of exploitatie van het stadion niet worden gedaan. Een rendabele investering wordt beschouwd als een investering, die binnen afzienbare tijd (5 tot 10 jaar) middels een verbeterd exploitatieresultaat wordt terugverdiend.

De gemeente heeft in haar *position paper* bij voorwaarde 11b bij de verstrekkingvoorwaarden voor de financiering gesteld, dat de zekerheid rondom het kostenniveau vergroot dient te worden door in de ontwerpfase te sturen op zowel bouw- als onderhoudskosten en voor een definitief besluit deze ramingen nogmaals (extern) te laten toetsen.

Hoewel deze voorwaarde op zichzelf logisch is, wordt in de voorwaarde niet aangegeven waarop specifiek gestuurd wordt tijdens de ontwerpfase. Idealiter wordt in de ontwerpfase gestuurd op het taakstellend budget dat middels eventuele positieve besluitvorming is vastgesteld. In aanvulling daarop kan het taakstellend budget worden verhoogd (en daarmee de inbreng van het eigen vermogen) als aantoonbaar rendabele investeringen daartoe aanleiding geven.

Daarnaast geldt dat de gemeente in haar *position paper* onder voorwaarde 9.4 heeft gesteld dat de definitieve business case bij financial close een vergelijkbaar rendement/risicoprofiel moet hebben. Hiermee is het risico van een kostenoverschrijding naar mening van BM/A **voldoende** ondervangen.

Tot slot, in aanvulling op de verstrekkingvoorwaarde voor de financiering, adviseert BM/A om ook gedurende de uitvoeringsfase risicoscheersmaatregelen te nemen om kostenoverschrijdingen zoveel mogelijk te voorkomen. Feyenoord City heeft in haar risicoanalyse hier ook reeds aandacht aan besteed.

02.02 Vaste basisfee

BM/A heeft geadviseerd om de opbouw van de vaste prestatievergoeding van Feyenoord BVO te (laten) toetsen aan de jaarrekening van Feyenoord BVO en Stadion Feijenoord NV om de daadwerkelijke vaste prestatievergoeding te bepalen.

Feyenoord City gaat in haar business case uit van een vaste prestatievergoeding van € 14.870.000,- per jaar (p.p. 2016).

De gemeente heeft in haar *position paper* onder voorwaarde 11b bij de verstrekkingvoorwaarden voor de financiering gesteld dat de hoogte van de vaste prestatievergoeding in relatie tot de overgedragen activiteiten onafhankelijk wordt vastgesteld.

BM/A is van mening dat hiermee **voldoende invulling** wordt gegeven aan het oorspronkelijke advies, mits de onafhankelijke vaststelling voldoende rekening houdt met eventuele bijzondere omstandigheden (o.a. het verplaatsen van het exploitatierisico, zuiverheid in de cash flows tussen stadion BV, service VOF en Feyenoord BVO, eventuele lagere huisvestingslasten in de Kuip).

02.03 Onderhoud

BM/A heeft geadviseerd om te borgen dat er voldoende wordt voorzien in het langjarig onderhoud van het stadion en dat er ook voldoende middelen beschikbaar zijn om deze investeringen te zijner tijd te plegen.

Omvang onderhoudsbudget

BM/A heeft in de second opinion geconcludeerd dat in haar optiek de omvang van het onderhoudsbudget voor het nieuwe stadion onvoldoende is. Feyenoord City heeft in haar geactualiseerde business case het onderhoudsbudget van het inbouwpakket van de horeca- en hospitalityruimten langjarig met € 650.000,- verhoogd (exclusief inflatie). BM/A blijft, ondanks de toelichting door Feyenoord City, van mening dat er een risico bestaat dat het gepresenteerde onderhoudsbudget onvoldoende is. Mede gelet op het intensieve gebruik (veel bezoekers en evenementen), het ontwerp (bijzonder ontwerp, organische vormen van de *urban concourse*) en de ambitie om een kwalitatief hoogstaand (verblijfs)gebied te realiseren, acht BM/A het prudent om in deze fase geen concessies te doen aan het onderhoud.

BM/A heeft eerder opgemerkt dat gedurende de ontwerpfase gestuurd kan worden op de onderhouds- en vervangingsopgave door daar in het ontwerp aandacht voor te houden. Feyenoord City geeft in haar risicoanalyse aan dat bij het op te stellen Programma van Eisen voor het ontwerp van het stadion rekening gehouden wordt met het onderhoudsbudget. Aan de ene kant acht BM/A dit een goede risicobeheersmaatregel, als het ontwerp daadwerkelijk vanuit de gedachte van *Total Cost of Ownership* wordt uitgewerkt. Aan de andere kant ontstaat het risico dat het onderhoudsbudget daarmee als een taakstellend budget wordt beschouwd in de exploitatiefase. Het mogelijke gevolg is een verslechtering van de uitstraling van het gebied in en direct rondom het stadion.

BM/A kan op basis van de ingediende stukken nu niet concluderen dat het gestelde onderhoudsbudget voldoet. Het is in deze fase op basis van de beschikbare documentatie lastig deze inhoudelijke discussie af te ronden. Het is in het belang van de aandeelhouders om inzicht te hebben in de verwachte kasstromen, voordat zij besluiten om daadwerkelijk te investeren. BM/A adviseert om uiterlijk bij financial close de business case te actualiseren op basis van de inzichten die volgen uit de uitwerking van het ontwerp, de investeringskosten en het daarbij horende onderhoudsbudget. De gemeente heeft in haar *position paper* onder voorwaarde 9.4 gesteld dat de definitieve business case bij financial close een vergelijkbaar rendement/risicoprofiel moet hebben. Hoewel met deze beheersmaatregel het risico is ingeperkt, acht BM/A dit onderdeel hiermee **nog niet volledig afgerond**.

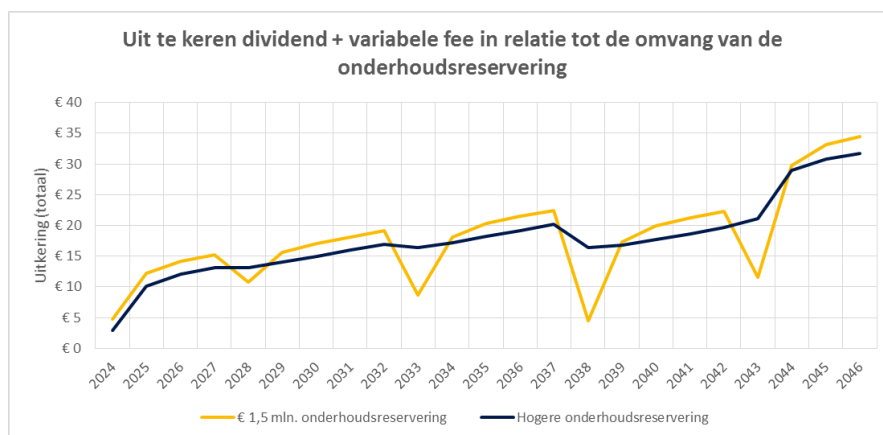
Onderhoudsvoorziening

Daarnaast heeft Feyenoord City in de cash flow waterval een onderhoudsreservering opgenomen, waarbij jaarlijkse € 1,5 miljoen wordt gedoteerd, indien daarvoor voldoende financiële middelen aanwezig zijn. Het groot onderhoud wordt gedeeltelijk middels deze onderhoudsvoorziening gefinancierd, aangevuld met de vrije kasstroom in de betreffende jaren.

Ten aanzien van de afspraken en organisatie rondom de onderhoudsreservering, adviseert BM/A in aanvulling op de oorspronkelijke second opinion het volgende:

- ▶ Stel de voorwaarde dat indien, om wat voor reden dan ook, in het voorgaande jaar niet of onvoldoende gedoteerd is, dit in het jaar of de jaren daaropvolgend wordt ingehaald, voordat wordt overgegaan tot betaling van het dividend en de variabele prestatievergoeding (analoog aan de cumulatief preferente aandelen).
- ▶ Maak duidelijk afspraken voor welke doeleinden de onderhoudsvoorziening mag worden gebruikt.

Daarnaast geldt dat er, ondanks de onderhoudsvoorziening van € 1,5 miljoen per jaar, flinke schommelingen te zien zijn in de uitbetaling van het dividend en de variabele prestatievergoeding (zie gele lijn in grafiek hieronder). Een verhoging van de reservering reduceert de schommelingen zonder dat dit ten koste gaat van de hoogte van de uitbetaling gedurende de exploitatieperiode.



Figuur 2: Uit te keren dividend en variabele vergoeding in relatie tot omvang onderhoudsreservering

Er zijn twee voordelen aan het verhogen van de onderhoudsreservering.

- ▶ Een relatief stabiele uitkering door de jaren heen voor zowel de aandeelhouders als de bvo Feyenoord.
- ▶ Meer zekerheid over de beschikbaarheid van financiële middelen om het stadion en omgeving langjarig op een kwalitatief hoogwaardige wijze te onderhouden.

BM/A adviseert om bij de nadere uitwerking van de business case (uiterlijk voor financial close) te overwegen om de hoogte van de onderhoudsreservering naar boven bij te stellen, passend bij de verwachte (grootschalige) investeringen die periodiek terugkeren.

02.04 Rendement en risico

BM/A heeft op basis van de oorspronkelijke business case geconstateerd dat de gemeente rekening dient te houden met een lagere rendementsverwachting dan in de voorgelegde business case is voorzien. In de uitwerking van de afspraken en in de verdere uitwerking van de afspraken en financiering dient de gemeente voorcalculatorisch een marktconforme rendementsverwachting te behalen.

Op basis van de oorspronkelijke business case en de toen bij BM/A beschikbare informatie, heeft BM/A de volgende risico's gesignaleerd met een hoge kans van optreden:

- ▶ Lagere omzet uit units en seats.
- ▶ Lagere horecabestedingen.
- ▶ Lager aantal rondleidingen.
- ▶ Hogere onderhoudsbestedingen.

Lagere omzet uit units en seats

BM/A had geconcludeerd dat zij de ingecalculerde omzetstijgingen uit de verhuur van business units en seats als risicovol beschouwd. De onderbouwingen daarvoor waren namelijk op andere plannen gebaseerd. In de tussenliggende periode heeft Feyenoord City een externe partij (Hypercube) gevraagd een oordeel uit te spreken over de commerciële haalbaarheid van de gehanteerde ambities. Het onderzoek concludeert dat de voorgenoemen

dimensionering van het aantal business units en seats aansluit bij het verzorgingsgebied en de sportieve ambities van Feyenoord. Het eerder door BM/A geconstateerde risico dat de omzet uit de verhuur van business units en seats lager kan uitvallen, wordt door Hypercube niet gedeeld. Tegelijkertijd constateert BM/A dat het risico bestaat dat, zeker in de eerste jaren van de exploitatie, de omzet lager uitvalt dan nu is begroot in de base case. Dit blijkt ook uit de “bottom-up” analyse van Hypercube.

Lagere horecabestedingen

BM/A heeft in haar oorspronkelijke second opinion het risico op lagere horecabestedingen gesignaleerd. Dit risico is grofweg in te delen in twee onderdelen: het niet doorgaan van fase 3 én de gemiddelde bestedingen van wedstrijdbezoekers (publiekscatering).

Ten eerste heeft BM/A gesteld dat het niet doorgaan van volgende fasen in de gebiedsontwikkeling (realisatie De Strip) een negatieve impact kan hebben op de attractiviteit van het gebied, waardoor de aanloop voor het dagelijkse horecaprogramma afneemt. FC heeft hier in de oorspronkelijke base case deels op geanticipeerd door een conservatieve inschatting te hanteren van de horecaomzet, die op basis van het gehele concept van Feyenoord City is geraamd. In de tussenliggende periode heeft FC een externe partij (Van Spronsen & Partners) gevraagd de omzet uit het dagdagelijkse horecaprogramma te valideren, indien De Strip niet wordt gerealiseerd. Van Spronsen & Partners heeft geconcludeerd, dat de horecaomzet in het nieuwe stadion in dat geval daalt naar € 8,2 miljoen (prijspeil heden). Vanwege het conservatieve karakter van de base case heeft FC met betrekking tot de horecaomzet gerekend met dit bedrag (in plaats van € 8,7 miljoen).

Als tweede heeft Feyenoord City in haar aanvullende haalbaarheidsanalyse een nadere toelichting gegeven op de gehanteerde uitgangspunten ten aanzien van de publiekscatering. FC stelt dat zij op een aantal onderdelen de bestedingen conservatiever inrekenen in vergelijking met onderzoeksrapporten van Sport+Market. De besteding aan de counters wijkt als enige onderdeel in de horecaexploitatie in negatieve zin af van de aangeleverde onderbouwingen. Voor de hoogte van de (gemiddelde) bestedingen aan de counters stelt Feyenoord City nu dat de kennis en ervaring van (internationale) voetbalclubs laten zien dat dit bestedingsniveau elders structureel wordt gehaald. BM/A heeft geen inzicht in deze gegevens en kan daarmee dit argument niet bevestigen, noch ontkrachten.

Lager aantal rondleidingen

BM/A had geconcludeerd dat zij op basis van de beschikbare onderbouwing de te realiseren omzet uit het aantal rondleidingen en bezoekers risicovol acht. Feyenoord City heeft een externe partij (Van Spronsen & Partners) gevraagd de bezoekersaantallen te valideren. De onderbouwing van Van Spronsen & Partners valideert het gehanteerde aantal bezoeken, maar geeft geen validatie van het resulterende omzetniveau. BM/A schat in dat op basis van de genoemde (combinatieprijzen) de resulterende omzet hoger is dan is geraamd in de base case. Het aandachtspunt is in hoeverre de investeringskosten én de herinvesteringskosten van de attractie in het nieuwe stadion gealloceerd zijn.

Hogere onderhoudsbestedingen

Dit onderdeel is separaat behandeld in paragraaf 02.03. De (voorlopige) conclusie is dat Feyenoord City het onderhoudsbudget heeft verhoogd met € 650.000,- per jaar (met een ingroei voor de eerste jaren). Hiermee heeft FC deels invulling gegeven aan het door BM/A gesignaleerde risico.

Overige risico's met een relatief hoge kans van optreden

Daarnaast heeft BM/A in de oorspronkelijke second opinion verschillende risico's benoemd met een relatief hoge kans van optreden.

- ▶ Lager aantal (wedstrijd)bezoekers.
- ▶ Lagere partijomzet.
- ▶ Hogere investeringskosten.
- ▶ Lagere restwaarde/kortere levensduur stadion.
- ▶ Lagere horecamarge.

In haar aanvullende haalbaarheidsstudie geeft Feyenoord City aan dat de base case bij Feyenoord evenementen uitgaat van ruim 50.000 bezoekers algemeen publiek (gemiddelde bezetting van 90%) en ongeveer 6.200 zakelijke bezoekers (gemiddelde bezetting van 92%). FC stelt dat deze bezettingsuitgangspunten in eerdere ontwikkelfases onderzocht en getoetst zijn door externe deskundigen, waaronder Sport+Markt/Repucom en Hypercube Business Innovation. BM/A heeft dit in haar second opinion ook vastgesteld, maar tegelijkertijd de nuancering geplaatst, dat het bezoekersaantal in grote mate afhankelijk is van het (sportieve) succes van Feyenoord BVO. Dit wordt ook door deze onderzoeksrapportages als aandachtspunt gesteld. Indien bijvoorbeeld Feyenoord geen Europees voetbal of bekerwedstrijden thuis speelt of het Nederlandse elftal geen wedstrijden in het nieuwe stadion speelt, heeft dit direct een aanzienlijk negatief effect op de exploitatie (ticketverkoop en horecaomzet).

Rondom de andere risico's is op dit moment geen informatie bekend bij BM/A die leidt tot een wijziging van het oorspronkelijke oordeel.

Conclusie

BM/A heeft in haar second opinion geconcludeerd, dat op basis van de toen geldende afspraken rondom de resultaatsverdeling, de bovenstaande risico's tot een substantiële vermindering van het rendement voor de aandeelhouders zou kunnen leiden. In de tussentijdse periode heeft Feyenoord City middels aanvullende onderzoeken en aanpassingen aan de business case deze risico's teruggebracht, waarbij de impact op het verwachte voorcalculatorische rendement (ten opzichte van de oorspronkelijke business case) voor de aandeelhouders beperkt is gebleven.

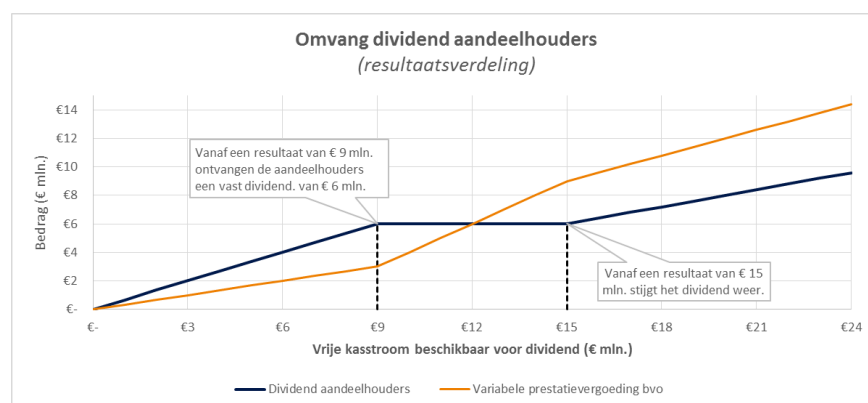
Tegelijkertijd resteren nog diverse andere ontwikkel- en exploitatierisico's. Op basis van de verder nog te maken afspraken moet blijken of de (voorcalculatorische) rendementsvergoeding voor de verstrekkers van het eigen vermogen marktconform is. De risico's ten opzichte van de oorspronkelijke business case zijn afgenomen. Echter, gezien de incurantheid van een voetbalstadion is een hogere rendementsvergoeding niet irreëel. Daarom beoordeelt BM/A dit aspect op dit moment als "geel".

02.05 Resultaatsverdeling

BM/A heeft geadviseerd een resultaatsverdeling tussen Feyenoord BVO en 'Nieuwe Stadion BV' overeen te komen, waarbij meer zekerheid ontstaat over de omvang van het uit te keren dividend aan 'Nieuw Stadion BV' (en daarmee aan de verstrekkers van het eigen vermogen), bijvoorbeeld door middel van staffeling.

In de geactualiseerde haalbaarheidsstudie wordt de mogelijkheid geopperd om de uitkeringsverdeling te laten variëren onder invloed van het behaalde resultaat. De gemeente heeft deze mogelijkheid uitgewerkt in voorwaarde 9.6 van de *position paper*. Dit houdt in dat de aandeelhouders bij een lager dan verwacht exploitatieresultaat een relatief hoger dividend ontvangen. Als het exploitatieresultaat beter is dan verwacht,

ontvangt juist de bvo (via de service VOF) een relatief hogere uitkering. In onderstaande figuur is deze verdeling weergegeven. Door deze resultaatsverdeling blijven de (financiële) belangen van beide partijen parallel geschakeld.



Figuur 3: Voorstel van resultaatsverdeling

Deze gestaffelde resultaatsverdeling leidt tot een stabielere dividendstroom voor de aandeelhouders. Ten opzichte van de *base case* wordt hiermee € 3 miljoen aan exploitatierisico's overgeheveld naar de service VOF, voordat dit daadwerkelijk impact heeft op de dividend uitkering aan de aandeelhouders. BM/A acht de voorgestelde resultaatsverdeling **reëel** en in lijn met de signaleerde risico's en aandachtspunten in de exploitatie.

In aanvulling hierop, merkt BM/A het volgende op. De business case wordt in de periode tot financial close verder uitgewerkt. Voortschrijdend inzicht in bijvoorbeeld het ontwerp, investeringskostenraming en/of onderhoudsraming kan leiden tot een herijking van de base case. De gemeente heeft hierop geanticipeerd door in voorwaarde 9.4 te stellen, dat de definitieve business case bij financial close een vergelijkbaar rendement/risicoprofiel moet hebben. Dit betekent dat eventuele verslechtingen in de exploitatie ten aanzien van het resultaat, danwel de risico's, op dat moment verwerkt dienen te worden in de verdeling van het resultaat van de base case tussen de aandeelhouders en bvo Feyenoord of de bandbreedte van de resultaatsverdeling rondom de base case. Dit houdt in dat de bovenstaande resultaatsverdeling nog geen definitief mechanisme is. Daarbij geldt ook het aandachtspunt dat andere eigen vermogen verstrekkers in principe ook akkoord moeten zijn met de uitwerking van de resultaatsverdeling.

02.06 Demarcatie

BM/A heeft geadviseerd dat ten aanzien van de Service VOF de gemeente zodanige afspraken moet maken met Feyenoord BVO, dat deze voldoende uitdrukking geven aan de belangen van de risicodragende investeerders en een heldere demarcatie vast te stellen tussen de geldstromen en verantwoordelijkheden van Feyenoord BVO en de andere Feyenoord onderdelen.

De gemeente heeft in haar *position paper* bij voorwaarde 11b bij de verstrekingsvoorwaarden voor de financiering gesteld, dat een heldere demarcatie van de geldstromen tussen het stadion, de service VOF en de bvo moet bestaan. De uitwerking van dit aspect vergt (logischerwijs) nadere invulling, alsmede de vraag hoe en op welk moment deze voorwaarde getoetst kan c.q. gaat worden. BM/A is desondanks van mening dat dit aspect op dit moment **voldoende geborgd** is, gegeven het feit dat dit aspect als duidelijke voorwaarde bij besluitvorming is opgenomen.

02.07 Zeggenschap

BM/A heeft geadviseerd om in de nog te maken afspraken tussen de aandeelhouders over onder andere stemverdelingen, et cetera te borgen, dat gemeente Rotterdam voldoende tegenwicht kant bieden aan de 'Feyenoord-familie'.

De gemeente heeft in haar *position paper* aangegeven, dat zij de bestuurders en toezichthouders van de onderneming actief wil aanspreken op hun verantwoordelijkheden. Zij hebben daarom in voorwaarde 11a diverse bevoegdheden genoemd, die in de statuten voor de Algemene vergadering van aandeelhouders opgenomen dienen te worden. Daarnaast heeft de gemeente gesteld, dat als er meer duidelijkheid is over de aard en samenstelling van de overige stemgerechtigde aandeelhouders, zij eventueel aanvullende bevoegdheden en/of zekerheden wilt kunnen opnemen in de governance structuur.

Hoewel de daadwerkelijke invulling van de governance structuur ontbreekt, is BM/A van mening dat de gemeente hiermee **voldoende** invulling geeft aan het advies. Het is in deze fase van de planontwikkeling lastig om een governance structuur neer te zetten, die in alle facetten voorziet. De gemeente geeft middels deze voorwaarde aan wat zij rondom de governance belangrijke aspecten vindt (o.a. borging onderhoud, kwaliteit openbare ruimte, multifunctionaliteit van het stadion). De governance structuur moet in een volgende fase nader uitgewerkt worden, waarbij opnieuw een toets moet plaatsvinden of deze voldoet aan de hierboven genoemde aspecten.

02.08 Urban concourse

BM/A heeft geadviseerd om te borgen dat de bekostiging van de inrichting van de 'urban concourse' plaatsvindt door de grondexploitant en tevens heldere afspraken te maken over het eigendom, beheer en onderhoud van de 'urban concourse'.

Bekostiging

In de business case van het stadion zijn de investeringskosten opgenomen voor de constructie van de *urban concourse* (€ 37,8 miljoen, p.p. 2016). De kosten worden gedekt vanuit de financiering voor het stadion als geheel en zijn daarmee feitelijk de verantwoordelijkheid van Feyenoord City. Daarnaast is in de grondexploitatie voor fase 1 en 2 budget opgenomen om het urban concourse en de directe omgeving in te richten conform het gestelde ambitieniveau.

In voorwaarde 7 van de *position paper* stelt de gemeente dat zij afspraken gaat maken met de grondexploitant met betrekking tot de nakoming van de afspraken en daarmee volledig uitvoeren van de gebiedsontwikkeling met de daarbij behorende kwaliteit. Ook in voorwaarde 11 wordt de kwaliteit en openbaarheid van de *urban concourse* specifiek genoemd. Tot slot wordt in voorwaarde 14 gesteld dat Feyenoord City de omschreven kwaliteitseisen onderschrijft. BM/A is van mening dat hiermee voldoende geborgd is dat de bekostiging van de aanleg en inrichting van de openbare ruimte op en rondom de urban concourse plaatsvindt door grondexploitant en dat tegelijkertijd ook de kwaliteit geborgd is.

Eigendom, beheer en onderhoud

In haar *position paper* stelt de gemeente bij voorwaarde 15 het uitgangspunt dat de privaat aangelegde buitenruimte ook privaat wordt beheerd, tenzij er duidelijke argumenten zijn waarom dit anders moet. Het urban concourse wordt aangelegd door het nog te contracteren bouwconsortium.

BM/A is van mening dat hiermee **voldoende invulling** is gegeven aan het oorspronkelijke advies.

03 HERONTWIKKELING DE KUIP

De volgende tabel geeft de belangrijkste conclusies weer uit de oorspronkelijke second opinion van BM/A ten aanzien van de herontwikkeling van de Kuip. In dit hoofdstuk wordt per conclusie onderzocht in hoeverre de geactualiseerde haalbaarheidsstudie van Feyenoord City en de *position paper* van de gemeente hier invulling aan geven.

Onderdeel	BM/A adviseert om:
1. Garantie tot herontwikkeling	Een garantie tot herontwikkeling met Stadion Feijenoord NV overeen te komen en ook zo mogelijk richting Feyenoord BVO een resultaatsverplichting vast te leggen ten aanzien van de herontwikkeling.
2. Marktconforme grondprijs	De grond onder het stadion te zijner tijd te verkopen aan Stadion Feijenoord NV tegen een marktconforme verkoopprijs, op basis van de residuele waarde van de herontwikkeling, met daarbij de verplichting tot herontwikkeling van De Kuip.
3. PvE sportvoorzieningen	Eisen aan de sportvoorzieningen (PvE) en de bijbehorende financiële afspraken eenduidig vast te leggen in het te maken afsprakenkader.

Tabel 2: Conclusies uit second opinion over de herontwikkeling van de Kuip (BM/A, november 2016)

03.01 Garantie tot herontwikkeling

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om een garantie tot herontwikkeling met Stadion Feijenoord NV overeen te komen en ook zo mogelijk richting Feyenoord BVO een resultaatsverplichting vast te leggen ten aanzien van de herontwikkeling.

In haar *position paper* spreekt de gemeente met Stadion Feijenoord NV een incentiveregeling af (voorwaarde 12), waarbij de laatste vanaf medio 2017 tot het moment van zekerheid (verkoop of ontwikkelovereenkomst) over de herontwikkeling van de Kuip jaarlijks € 1,5 miljoen stort op een reserveaccount. Dit geld (maximaal € 6 miljoen in 2023) komt vrij op het moment dat een dergelijke overeenkomst is gesloten. Indien bij oplevering van het nieuwe stadion nog geen zekerheid bestaat over de herontwikkeling, komt dit geld vrij voor de gemeente om de herontwikkeling zelf ter hand te nemen, in ieder geval met betrekking tot de atletiekfaciliteiten.

Hoewel de gemeente een duidelijke voorwaarde tot herontwikkeling van de Kuip stelt, is de uitvoerbaarheid en afdwingbaarheid van deze afspraak een aandachtspunt. Dit is te ondervangen door (een deel van) de betalingen vanuit de stadionexploitatie aan de bvo Feyenoord te blokkeren als in de voorliggende periode deze afspraak niet is nageleefd. Dit is echter een nadere uitwerking van de incentiveregeling. BM/A is van mening dat een goede uitvoering van dit voorstel, leidt tot een situatie waarbij **de herontwikkeling van de Kuip is geborgd**, danwel door Feyenoord, danwel door de gemeente.

03.02 Marktconforme grondprijs

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om de grond onder het stadion te zijner tijd te verkopen aan Stadion Feijenoord NV tegen een marktconforme verkoopprijs, op basis van de residuele waarde van de herontwikkeling, met daarbij de verplichting tot herontwikkeling van de Kuip.

De gemeente stelt in haar *position paper* onder voorwaarde 12.2, dat de waarde van de grond horend bij de herontwikkeling van de Kuip, conform gemeentelijk grondbeleid wordt bepaald. Door het stellen van deze voorwaarde is **voldoende invulling** gegeven aan het advies van BM/A.

03.03 Programma van Eisen sportvoorzieningen

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om het Programma van Eisen (PvE) van de sportvoorzieningen en de bijbehorende financiële afspraken eenduidig vast te leggen in het te maken afsprakenkader.

In haar *position paper* geeft de gemeente aan dat bij Feyenoord City een concept programma van eisen (Pve) bekend is en dit PvE leidend is geweest in de hoogte van het taakstellend budget. Voorwaarde 12.3 stelt vervolgens dat de outdoor- en indoor atletiek en sportfaciliteiten voor dit taakstellende budget gerealiseerd dienen te worden. In aanvulling daarop verklaart de gemeente het betreffende PvE van toepassing. BM/A is van mening dat hiermee de belangen van de gemeente **voldoende geborgd** zijn.

04 GRONDEXPLOITATIE

De volgende tabel geeft de belangrijkste conclusies weer uit de oorspronkelijke second opinion van BM/A ten aanzien van de grondexploitatie van fase 1 en 2.

Onderdeel	BM/A adviseert om:
1. Grondexploitant	Als voorwaarde te stellen dat er op korte termijn zekerheid moet komen van FC, welke partij of entiteit, die ook voldoende geëquipeerd is, de grondexploitatie voor eigen rekening en risico gaat voeren en daarmee ook de contractpartner wordt, waarmee gemeente Rotterdam de afspraken overeenkomt.
2. Planning grondverwerving	Eventueel een uiterlijke termijn te stellen, wanneer de gronden ten behoeve van fase 1 + 2 verworven zijn om daarmee ook een uiterlijke termijn voor medewerking van de gemeente te stellen. Daarnaast eventueel voorwaarden overeen te komen, waaronder de gemeente bereid is het onteigeningsinstrument in te zetten om tot tijdige verwerving te komen.
3. Grondprijs stadion³	Vooraf heldere afspraken overeen te komen over het verkoopmoment en de verkoopwaarde van de grond onder het stadion door de grondexploitant.
4. Verkoop grond gemeente	Vooraf een vaste grondprijs overeen te komen voor de gemeentelijke gronden, tegen minimaal de waarde op basis van de huidige bestemming en deze grondprijs niet afhankelijk te stellen van het daadwerkelijke gerealiseerde resultaat van de grondexploitatie.
5. Fiscaliteit	Als voorwaarde te stellen, dat eventuele negatieve fiscale consequenties voor gemeente Rotterdam ten laste komen van de grondexploitatie.
6. Kwaliteitsniveau	Het kwaliteitsniveau van te realiseren vastgoed en de openbare infrastructuur als uitgangspunt vast te leggen met FC.
7. Zekerheid kwaliteit	Te borgen dat de gemeente voldoende zekerheid heeft dat het stadion en de omliggende gebieden worden ontwikkeld conform het afgesproken kwaliteitsniveau én dat de gevolgen bij een tussentijds faillissement van de grondexploitant voor de gemeente zo beperkt mogelijk zijn.
8. Demarcatie	Een heldere demarcatie overeen te komen, welke partij, welke investering pleegt en wie verantwoordelijk is voor het onderhoud en beheer van de openbare ruimte.
9. Parkeren	Ten aanzien van de parkeerbalans en bijbehorende geldstromen met FC tot heldere (proces)afspraken te komen, waarbij als voorwaarde voor de afspraken geldt: ▶ Eenduidige splitsing van de belangen en geldstromen tussen Nieuw stadion BV en grondexploitant. ▶ Heldere opgave (verplichting) voor de grondexploitant om voldoende parkeerplaatsen te garanderen. ▶ De door FC gehanteerde uitgangspunten en geldstromen ten aanzien van het parkeren, zoals in de huidige grondexploitatie opgenomen, niet bij voorbaat als vastgestelde uitgangspunten voor de nadere afspraken te stellen.

Tabel 3: Conclusies uit second opinion over de grondexploitatie (BM/A, november 2016)

³ Per abuis is in de second opinion een onduidelijke verwoording van het advies opgenomen.

04.01 Grondexploitant

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om als voorwaarde te stellen dat er op korte termijn zekerheid moet komen van FC, welke partij of entiteit, die ook voldoende geëquipeerd is (o.a. financieel, kennis en kunde), de grondexploitatie voor eigen rekening en risico gaat voeren en daarmee ook de contractpartner wordt waarmee gemeente Rotterdam de afspraken overeenkomt.

De gemeente stelt in haar *position paper* dat gezien de inhoudelijke en financiële belangen de gemeente hecht aan de betrokkenheid van professionele partijen. Bij de selectie van de ontwikkelende partijen stelt de gemeente bij voorwaarde 7 dat gezamenlijk met Feyenoord City een ontwikkelpartij wordt gezocht. De gemeente gaat potentiële partijen toetsen op financiële draagkracht, betrouwbaarheid, bewezen track record met (langdurige) gebiedsontwikkeling en een ontwikkelvisie.

In de haalbaarheidsstudie van Feyenoord City is aangegeven dat Stadion Feijenoord N.V. en Feyenoord Rotterdam N.V. gezamenlijk een grondontwikkelbedrijf oprichten en dit bedrijf in 2017 uitbreiden met een gekwalificeerd projectontwikkelaar.

Met het stellen van de gemeentelijke voorwaarde 7 is niet direct invulling gegeven aan het advies om op korte termijn zekerheid te krijgen, welke partij de grondexploitatie voor eigen rekening en risico gaat voeren. Tegelijkertijd zijn wel de kaders weergegeven, hoe de gemeente deze ontwikkelpartij wil zoeken en waaraan deze partij in hoofdlijnen moet voldoen. Een eventuele aanbestedingsplicht voor aanleg van openbare voorzieningen dient te worden doorgelegd. BM/A is van mening dat met deze uitgangspunten en afspraken **voldoende geborgd** is dat een professionele projectontwikkelaar als grondexploitant gaat optreden en voor eigen rekening en risico de door Feyenoord City opgestelde grondexploitatie gaat voeren.

04.02 Planning grondverwerving

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om (eventueel) een uiterlijke termijn te stellen wanneer de gronden ten behoeve van fase 1 + 2 verworven zijn om daarmee ook een uiterlijke termijn voor medewerking van de gemeente te stellen. Daarnaast eventueel voorwaarden overeen te komen, waaronder de gemeente bereid is het onteigeningsinstrument in te zetten om tot tijdige verwerving te komen.

In haar *position paper* heeft de gemeente geen uiterlijke termijn gesteld wanneer de gronden ten behoeve van fase 1 + 2 verworven moeten zijn. Ook zijn er geen voorwaarden genoemd waaronder de gemeente bereid is het onteigeningsinstrument in te zetten.

Bij de aankoop van de grond onder het stadion door de gemeente (en de daaropvolgende uitgifte in erfpacht) heeft de gemeente zekerheid gevraagd over onder andere het bestemmingsplan, het aanneemcontract, de bouwplicht en de financial close. Indien de grondexploitant niet tijdig de benodigde gronden heeft verworven, is dit derhalve het risico van Feyenoord City. De belangen van de gemeenten zijn door het stellen van deze voorwaarden **voldoende geborgd**.

04.03 Grondprijs stadion

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om vooraf heldere afspraken overeen te komen over het verkoopmoment en verkoopwaarde van de gemeentelijke gronden aan de grondexploitant.

De gemeente heeft in voorwaarde 5.1 van haar *position paper* gesteld, dat de aankoop van de grond onder het stadion conform gemeentelijke (taxatie)regels plaatsvindt. De waardebepaling vindt plaats op basis van een taxatie,

waarbij de kosten uitgangspunt zijn voor de waardebepaling. De gemeente verkrijgt de gronden voor maximaal de taxatie waarde en stelt daarbij een maximum van € 60 miljoen (p.p. 2016).

Daarbij stelt de gemeente dat de betaling van de grond in termijnen kan worden opgedeeld, als onderdeel van de afspraken omtrent zekerstelling van de volledige uitvoering van fase 1 van de gebiedsontwikkeling. BM/A adviseert om de volgende termijnen c.q. mijlpalen te hanteren:

- ▶ Levering/financial close.
- ▶ Oplevering bouwrijpe grond stadion door grondexploitant.
- ▶ Oplevering openbare voorzieningen/inrichting buitenruimte in fase 1 door grondexploitant.

Door een deel van de koopsom te koppelen aan het opleveren van de bouwrijpe grond ten behoeve van de bouw van het stadion, wordt het gevolg van een eventueel faillissement van de grondexploitant voor de gemeente beperkt. Door de slottermijn te koppelen aan het oplevermoment wordt de gemeente een instrument gegeven om de gevraagde (en beloofde) kwaliteit af te dwingen. Een ander voorbeeld van een zekerheidsstelling is om de grondexploitant om een bankgarantie te vragen.

Op basis van deze voorwaarden acht BM/A de koop en het in erfpacht uitgeven van de grond onder het stadion **reëel**.

04.04 Verkoop gemeentelijke grond

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om vooraf een vaste grondprijs overeen te komen voor de gemeentelijke gronden, tegen minimaal de waarde op basis van de huidige bestemming en deze grondprijs niet afhankelijk te stellen van het daadwerkelijke gerealiseerde resultaat van de grondexploitatie.

De gemeente geeft aan dat zij bereid is de grond tegen marktwaarde in te brengen voor Feyenoord City ten behoeve van fase 1. Voorwaarde 4 van de *position paper* stelt dat de verkoop van de gemeentelijke grond plaatsvindt op basis van een taxatie en conform gemeentelijke gronduitgifteregels. Uiteraard dienen hierbij de staatssteunregels in acht genomen te worden.

Over het verkoopmoment is noch in de *position paper*, noch in de haalbaarheidsstudie c.q. grondexploitatie een duidelijke afspraak gemaakt. BM/A adviseert om de verkoop van de gemeentelijke grond aan de grondexploitant te koppelen aan de financial close en de aankoop en uitgifte in erfpacht van de grond onder het stadion. Hiermee wordt voorkomen dat de gemeente grond verkoopt voordat er zekerheid bestaat dat de plannen voor Feyenoord City ook daadwerkelijk doorgang zullen vinden.

Op basis van de bovenstaande voorwaarden acht BM/A de verkoop van de gemeentelijke gronden reëel. De gemeente stelt in haar *position paper* bij voorwaarde 7 dat zij met de betrokken partijen afspraken gaan maken met betrekking tot nakoming van de afspraken (“verbonden aan de te sluiten overeenkomsten”). BM/A adviseert om de koppeling tussen de verkoop én aankoop van grond inclusief de daarbij horende voorwaarden **expliciet** te stellen.

04.05 Fiscale consequenties

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om als voorwaarde te stellen, dat eventuele negatieve fiscale consequenties voor gemeente Rotterdam ten laste komen van de grondexploitatie.

In haar *position paper* stelt de gemeente bij voorwaarde 5, dat specifiek voor de aankoop van de grond onder het stadion, maar ook in algemene zin, eventuele negatieve fiscale consequenties niet voor rekening van de gemeente komen. BM/A is van mening dat hiermee **voldoende invulling** is gegeven aan het oorspronkelijke advies.

04.06 Kwaliteitsniveau

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om het kwaliteitsniveau van te realiseren vastgoed en de openbare infrastructuur (bijvoorbeeld op basis van het Kwaliteitshandboek Openbare Ruimte of in een beeldkwaliteitsplan) als uitgangspunt vast te leggen met FC.

In voorwaarde 7.2 van haar *position paper* stelt de gemeente dat partijen (lees: toekomstige grondexploitant + Feyenoord City en gemeente) afspraken maken om de gewenste kwaliteit en volledige scope te borgen. In aanvulling daarop is bij voorwaarde 14.1 genoemd, dat Feyenoord City de omschreven kwaliteitseisen onderschrijft. Deze kwaliteitseisen zijn nader beschreven in de *position paper*. Er wordt echter geen referentie gemaakt naar een specifieke inrichtingskwaliteit (bijvoorbeeld een kwaliteitsbeeld uit een handboek “openbare ruimte”). BM/A voorziet dat hierdoor in de toekomst **discussies** kunnen ontstaan bij de nadere uitwerking van het plan (zie ook de volgende paragraaf over de zekerheid van nakoming van het kwaliteitsniveau).

04.07 Zekerheid

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om te borgen dat de gemeente voldoende zekerheid heeft dat het stadion en de omliggende gebieden (waaronder de inrichting van het concourse) worden ontwikkeld conform het afgesproken kwaliteitsniveau én dat de gevolgen bij een tussentijds faillissement van de grondexploitant voor de gemeente zo beperkt mogelijk zijn (bijvoorbeeld door middel van een nabetaling van een deel van de koopsom van de grond).

Zekerheid nakoming kwaliteitsniveau

In de vorige paragraaf (04.06) is geconcludeerd dat de kwaliteitseisen in algemene zin zijn omschreven in de *position paper* en door Feyenoord zijn onderschreven. Hiermee heeft de gemeente echter geen zekerheid dat het stadion en de omliggende gebieden daadwerkelijk worden ontwikkeld conform het afgesproken kwaliteitsniveau.

Bij voorwaarde 7 stelt de gemeente dat zij afspraken wil maken met partijen (grondexploitant + Feyenoord City) om de gebiedsontwikkeling als geheel uit te voeren met het daarbij horende (en beloofde) kwaliteitsniveau.

Daarbij wordt een koppeling voorgesteld bij de nog te sluiten overeenkomsten, bijvoorbeeld ten behoeve van de aan- en verkoop van gronden). In paragraaf 04.04 is toegelicht (als voorbeeld van een garantiestelling) dat de laatste termijn van de betaling van de koopsom van de grond onder het stadion kan dienen als instrument voor de gemeente om de gevraagde (en de door Feyenoord City beloofde) kwaliteit af te dwingen.

Zekerheid bij (tussentijds) faillissement grondexploitant

In haar second opinion heeft BM/A het risico benoemd van een tussentijds faillissement van de grondexploitant en wat dit mogelijkwerijds betekent voor de gemeente. In paragraaf 04.04 is toegelicht (wederom als voorbeeld van een garantiestelling) dat een splitsing van de betaling van de koopsom van de grond onder het stadion, het gevolg van een eventueel faillissement van de grondexploitant voor de gemeente beperkt.

BM/A is van mening dat middels deze voorwaarden (die in het vervolgtraject verder uitgewerkt dienen te worden) op dit moment **voldoende invulling** is gegeven aan het oorspronkelijke advies.

04.08 Demarcatie

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om een heldere demarcatie overeen te komen, welke partij, welke investering pleegt en wie verantwoordelijk is voor het onderhoud en beheer van openbare ruimte (bijvoorbeeld het urban concourse en het verhoogde maaiveld).

Investering

Ten aanzien van de investeringen wordt vanuit de gevraagde rol van de gemeente afgeleid dat alle investeringen in het plangebied door Feyenoord City (of aan haar gelieerde entiteiten) gepleegd dienen te worden. De uitzondering hierop vormen de investeringen die de gemeente pleegt in het infrastructuurprogramma als onderdeel van de totale mobiliteitsaanpak (€ 35 miljoen).

Onderhoud en beheer van openbare ruimte

In haar *position paper* stelt de gemeente bij voorwaarde 15 het uitgangspunt dat de privaat aangelegde buitenruimte ook privaat beheerd wordt, tenzij er duidelijke argumenten zijn waarom dit anders moet. Daarnaast wordt aangegeven, dat bij de vervolmaking van het Masterplan uitspraken worden gedaan over de demarcatie tussen openbaar en privaat terrein.

In praktijk kunnen zich verschillende situaties voordoen voor wat betreft de demarcatie van het beheer en onderhoud in het plangebied.

- ▶ Openbare buitenruimte die in de huidige situatie in beheer is bij gemeente en waar dit ook in de nieuwe situatie voor geldt.
- ▶ Privaat aangelegde buitenruimte die in de nieuwe situatie privaat beheerd gaat worden (bijvoorbeeld het *urban concourse*, de bovenkant van De Strip).
- ▶ Rest categorie waar de bovenstaande demarcatie minder evident is.

Voor wat betreft het beheer en onderhoud van de openbare ruimte zijn door de gemeente de kaders geschetst. BM/A is echter van mening dat ten aanzien van de laatste categorie op dit moment **onvoldoende helderheid** bestaat over de demarcatie tussen welke partijen verantwoordelijk zijn voor het beheer en onderhoud van deze onderdelen. Dit leidt mogelijk tot discussies, nadat de voorwaardelijke besluitvorming heeft plaatsgevonden. BM/A adviseert om zoveel als mogelijk expliciet te maken wat de gemeente verwacht van Feyenoord City ten aanzien van het beheer en onderhoud.

04.09 Parkeren

BM/A heeft de gemeente geadviseerd om ten aanzien van de parkeerbalans en bijbehorende geldstromen met FC tot heldere (proces)afspraken te komen, waarbij als voorwaarde voor de afspraken geldt:

- ▶ Eenduidige splitsing van de belangen en geldstromen tussen Nieuw stadion BV en grondexploitant.
- ▶ Heldere opgave (verplichting) voor de grondexploitant om voldoende parkeerplaatsen te garanderen.
- ▶ De door FC gehanteerde uitgangspunten en geldstromen ten aanzien van het parkeren, zoals in de huidige grondexploitatie opgenomen, niet bij voorbaat als vastgestelde uitgangspunten voor de nadere afspraken te stellen.

In haar *position paper* wordt bij voorwaarde 13 gesteld, dat Feyenoord zich verplicht om het parkeren te organiseren en dat voor start bouw van het stadion voor de gemeente conveniërende afspraken zijn gemaakt ten aanzien van de beschikbaarheid van de parkeerplaatsen. Voor drie schillen rondom het stadion worden in totaal 10.000 beschikbare parkeerplaatsen gevraagd. Daarnaast vraagt de gemeente onder meer een integrale parkeerstrategie bij vaststelling van het bestemmingsplan.

De andere aandachtspunten die BM/A in haar second opinion heeft signaleerd ten aanzien van het parkeren zijn met name van belang in de afstemming tussen Nieuw stadion BV en de grondexploitant. Aangezien dit beide aan Feyenoord City gelieerde partijen zijn, zijn deze aandachtspunten voor rekening en risico van deze partijen. BM/A is van mening dat hiermee op dit moment **voldoende invulling** is gegeven aan het oorspronkelijke advies.

05 CONCLUSIE

Op 23 november 2016 heeft Brink Management / Advies haar second opinion op de plannen van Feyenoord City gepresenteerd. Op basis van de toen aanwezige ontwerpen, plannen en onderbouwingen heeft BM/A een aantal conclusies en aanbevelingen meegegeven aan de gemeente en aan Feyenoord City.

In de tussenliggende periode hebben zowel de gemeente Rotterdam als Feyenoord City verder invulling gegeven aan de plannen voor Feyenoord City. In deze rapportage heeft BM/A de gemeentelijke *position paper* en de aanvullende haalbaarheidsanalyse van Feyenoord City getoetst aan haar oorspronkelijke second opinion.

BM/A concludeert in algemene zin dat er veel verbeterd is in enerzijds de onderbouwing van de plannen en anderzijds het afsprakenkader tussen Feyenoord City en de gemeente. De gemeentelijke *position paper* stelt duidelijke voorwaarden en kaders, zowel voor Feyenoord City als voor andere betrokken partijen. Hiermee zijn ook de risico's voor de gemeente in aanzienlijke mate gereduceerd. De resultaatsafhankelijke uitkering is hiervan een mooi voorbeeld!

Desalniettemin verdienen verschillende aspecten aandacht in de komende periode. De belangrijkste aanbevelingen van BM/A die uit deze rapportage volgen zijn:

- ▶ Actualiseer uiterlijk bij financial close de business case op basis van de inzichten die volgen uit de uitwerking van het ontwerp, de investeringskosten en het daarbij horende onderhoudsbudget.
- ▶ Overweeg om de hoogte van de onderhoudsreservering naar boven bij te stellen, passend bij de verwachte (grootschalige) investeringen die periodiek terugkeren.
- ▶ Werk de incentiveregeling voor de herontwikkeling van de Kuip verder uit en houd hierbij aandacht voor de uitvoerbaarheid en afdwingbaarheid van de regeling.
- ▶ Stel een expliciete koppeling tussen de verkoop én aankoop van gemeentelijke grond, inclusief de daarbij horende voorwaarden.
- ▶ Werk het verwachte kwaliteitsniveau van de openbare ruimte uit tot een specifieke inrichtingskwaliteit.
- ▶ Creëer helderheid over de demarcatie van het beheer en onderhoud van de toekomstige openbare ruimte.