



MARKTCONSULTATIE

GEBIEDSONTWIKKELING

SPORT- EN BEWEEGCAMPUS TE EMMEN

3 december 2024 | Definitief



SEC groep

Colofon

Contractgegevens:

Aanbestedende dienst:	Gemeente Emmen
Contract:	Gebiedsontwikkeling Sport- en Beweegcampus te Emmen
Opsteller:	E. Kuipers/T. Pals
Versie:	Definitief
Datum:	2 december 2024

Vastgesteld:

Door:	E. Kuipers
Datum:	3 december 2024

SecGroep B.V.

Koldingweg 7/b
9723 HL Groningen
Tel. (050) 71 19 050
info@secgroep.nl
www.secgroep.nl

SEC groep

Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, elektronisch of op welke wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming.

INHOUDSOPGAVE

1. ALGEMEEN.....	4
1.1. Inleiding.....	4
1.2. De aanbestedende dienst.....	4
1.2.1. Beschrijving van de aanbestedende dienst	4
1.2.2. Gegevens aanbestedende dienst.....	4
1.2.3. Begeleider van de marktconsultatie	5
2. MARKTCONSULTATIE.....	6
2.1. Doel van de marktconsultatie.....	6
2.2. Proces.....	6
2.3. Planning.....	7
2.4. Communicatie en uitwisselen documenten	7
2.5. Indienen vragenlijst.....	7
3. UITGANGSPUNTEN	8
3.1. Uitgangspunten voor deze marktconsultatie.....	8
3.2. Klachtmeldingen	8
4. VRAGEN.....	9
4.1. Algemeen.....	9
4.1.1. Vraag 1:	9
4.1.2. Vraag 2:	9
4.2. Haalbaarheid van de ontwikkeling.....	9
4.2.1. Vraag 3:	9
4.3. Kansen en risico's.....	10
4.3.1. Vraag 4:	10
4.3.2. Vraag 5:	10
4.3.3. Vraag 6:	10
4.3.4. Vraag 7:	10
4.4. Conditie levering stadion FC Emmen	10
4.4.1. Vraag 8:	10
4.4.2. Vraag 9:	10
4.4.3. Vraag 10:	10
4.5. Timing ontwikkeling stadion FC Emmen.....	11
4.5.1. Vraag 11:	11
4.5.2. Vraag 12:	11
4.6. Uitwerking, projectorganisatie, planning en fasering	11
4.6.1. Vraag 13:	11
4.6.2. Vraag 14:	11
4.6.3. Vraag 15:	11
4.6.4. Vraag 16:	11
4.6.5. Vraag 17:	11
4.6.6. Vraag 18:	11
4.7. Financiën	12
4.7.1. Vraag 19:	12
4.7.2. Vraag 20:	12
4.8. Overig.....	12
4.8.1. Vraag 21:	12
4.8.2. Vraag 22:	12

4.8.3.	Vraag 23:	12
4.8.4.	Vraag 24:	12
LIJST VAN BIJLAGEN EN MODELLEN.....		13
Bijlage 1: Vragenlijst.....		14
Bijlage 2: Concept selectieleidraad		19

1. ALGEMEEN

1.1. INLEIDING

Het gebied rondom businesspark Meerdijk is al jarenlang een belangrijk centrum voor sport en beweging. Verschillende sportverenigingen, FC Emmen en het zwembad Aquarena zijn hier al gevestigd. Toch zijn er nog volop kansen om verder te ontwikkelen. Zo is de sporthal in Angelslo aan vervanging toe en bestaat er al geruime tijd de wens voor een nieuwe topsporthal. Daarnaast heeft Carmelcollege Emmen behoefte aan een nieuw onderkomen en zoekt FC Emmen naar een vervanging voor het huidige, verouderde stadion. Ook wil de gemeente ruimte bieden voor commerciële ontwikkelingen ter versterking van het programma.

De grond in businesspark Meerdijk is eigendom van de gemeente Emmen (hierna: ‘de gemeente’). De gemeente ziet grote kansen voor de ontwikkeling van de Sport- en Beweegcampus. Dit is mede gebaseerd op een haalbaarheidsonderzoek dat recent is uitgevoerd. In het onderzoek is gekeken naar de mogelijkheid om een nieuwe topsporthal, nieuwbouw voor Carmelcollege Emmen, een nieuw stadion voor FC Emmen en ruimte voor commerciële activiteiten samen te brengen op één centrale locatie. De beoogde campus moet een belangrijk knooppunt worden voor sport, onderwijs en commerciële ontwikkelingen in de regio.

Om uitvoering te geven aan de ambities, wil de gemeente een projectontwikkelaar te contracteren en zal de gemeente starten met een selectieprocedure. Voor een goede aansluiting op de markt, om haalbare randvoorwaarden te stellen en om een rendabele business case te kunnen realiseren, organiseert de gemeente deze marktconsultatie. Daarvoor heeft de gemeente een openbare aankondiging geplaatst op TenderNed, zodat elke geïnteresseerde marktpartij kan deelnemen. Deze marktconsultatie bestaat uit een schriftelijke vragenronde. De vragenlijst is opgenomen in hoofdstuk 4 en bijlage 1. Als de gemeente daartoe aanleiding ziet, zal zij de marktpartijen benaderen voor een nadere toelichting.

Ter voorbereiding op de selectieprocedure is reeds een concept selectieleidraad opgesteld. Deze is als bijlage 2 bij dit document gevoegd. De concept selectieleidraad geeft inzicht in de achtergrond van het project, het procedureverloop, een voorschot op de ambities en doelstellingen van de gemeente, een indicatie van de randvoorwaarden en een indicatie van de kwaliteitscriteria. Voor informatie wordt dan ook verwezen naar de concept selectieleidraad.

1.2. DE AANBESTEDENDE DIENST

1.2.1. BESCHRIJVING VAN DE AANBESTEDENDE DIENST

De gemeente Emmen telt ruim 107.000 inwoners en is daarmee de grootste gemeente van Drenthe en na Groningen en Leeuwarden de derde gemeente van het Noorden. Emmen is ook qua oppervlakte een grote gemeente, met veel variatie in landschapstypen en onderling verschillende woonkernen: grote en kleine tot zeer kleine. Met al haar voorzieningen is Emmen de spil van de regio Zuidoost-Drenthe en zuidelijk Groningen, een gebied met meer dan een kwart miljoen inwoners. Emmen vervult een centrumfunctie voor de regio en dat is ook terug te zien in het voorzieningenniveau van de gemeente.

Meer informatie over de gemeente Emmen vindt u op www.emmen.nl.

1.2.2. GEGEVENS AANBESTEDENDE DIENST

College van burgemeester en wethouders van de gemeente Emmen.

Bezoekadres:	Postadres:
Raadhuisplein 1	Postbus 30001
7811 AP Emmen	7800 RA Emmen

Hierna wordt de aanbestedende dienst, met gelijke betekenis, ook wel aangeduid als “de gemeente”.

1.2.3. BEGELEIDER VAN DE MARKTCONSULTATIE

SEC groep
Koldingweg 7/b
9723 HL Groningen
www.secgroep.nl

Contactpersoon:

T.A. (Tom) Pals

Email: emmen@secgroep.nl

SEC groep treedt op als adviseur, opsteller van de stukken, begeleider en als contactpersoon voor deze aanbesteding namens de gemeente.

2. MARKTCONSULTATIE

2.1. DOEL VAN DE MARKTCONSULTATIE

Het doel is om de marktpartijen actief te betrekken en inzichten te vergaren die van onschatbare waarde zijn voor de latere selectieprocedure. De marktconsultatie is bedoeld als een interactief platform waarin de gemeente en de marktpartijen kunnen samenwerken om het project vorm te geven en een solide basis te leggen voor een succesvolle selectieprocedure. Het vormt een belangrijke stap in het voorbereidende proces voor het project.

Specifiek gezien, heeft de marktconsultatie enkele belangrijke doelstellingen:

1. **Verkrijgen van inzichten:** De consultatie is een gelegenheid voor de gemeente om waardevolle inzichten te vergaren over de haalbaarheid van het project. Dit omvat zowel technische aspecten als financiële en operationele overwegingen.
2. **Verkennen van mogelijkheden:** Door de markt te raadplegen, hoopt de gemeente verschillende mogelijkheden te verkennen die door diverse marktpartijen kunnen worden geboden. Dit stelt hen in staat om potentiële obstakels, innovatieve oplossingen en alternatieve benaderingen te identificeren.
3. **Optimaliseren van de selectieprocedure:** De inzichten die tijdens de marktconsultatie worden verzameld, helpen de gemeente bij het verfijnen van de selectiedocumenten en -vereisten. Hierdoor kan een meer gerichte en effectieve procedure worden opgesteld die aansluit bij de mogelijkheden van de markt en tegelijkertijd voldoet aan de gemeentelijke doelstellingen.
4. **Stimuleren van betrokkenheid en interesse:** Door de marktactoren te betrekken, stimuleert de gemeente de betrokkenheid en interesse van potentiële marktpartijen in het project. Dit kan leiden tot een grotere diversiteit aan innovatieve voorstellen en een competitiever selectieproces.
5. **Informereren van de markt:** De gemeente wil de marktpartijen op de hoogte brengen van haar plannen, de uitgangspunten, en de specifieke eisen en wensen die zij heeft voor de realisatie, exploitatie en beheer van de Sport- en Beweegcampus.

2.2. PROCES

Om de marktconsultatie zo laagdrempelig mogelijk te maken, heeft de gemeente gekozen voor een schriftelijk proces. Dat proces bestaat uit het beantwoorden van een aantal vragen (zie Bijlage 1). Vragen kunnen in bijlage 1 worden beantwoord.

De antwoorden op de vragen zijn bedoeld om de gemeente te informeren en te consulteren. Wanneer de verkregen antwoorden daartoe aanleiding geven, kan de gemeente één of meerdere marktpartijen uitnodigen voor een gesprek. Van de gesprekken wordt door de gemeente een geanonimiseerd verslag opgesteld. Dit verslag wordt onderdeel van de documenten die gepaard gaan met de selectieprocedure.

2.3. PLANNING

Voor een voorspoedig verloop van de marktconsultatie, hanteert de gemeente een planning:

Taakbeschrijving	Door	Datum	Tijdstip
Marktconsultatie			
Aankondiging	Gemeente	16-12-2024	
Uiterlijk indienen vragen	Deelnemer	13-01-2025	10.00 uur
Nota van Inlichtingen marktconsultatie	Gemeente	20-01-2025	
Indienen antwoorden op de vragen	Deelnemer	03-02-2025	
Gesprekken met de deelnemers (optioneel)	Gemeente/deelnemer	Week 8 ('25)	
Rapportage	Gemeente	Week 10 ('25)	

2.4. COMMUNICATIE EN UITWISSELEN DOCUMENTEN

De communicatie en uitwisseling van documenten met betrekking tot deze aanbesteding, vindt plaats via het digitaal aanbestedingsplatform TenderNed.

Deelnemers worden gevraagd enkel te communiceren via TenderNed. Indien communicatie via TenderNed niet mogelijk is kunnen deelnemers communiceren via begeleider van deze marktconsultatie (paragraaf 1.2.3).

2.5. INDIENEN VRAGENLIJST

Een deelnemer kan het vragenformulier indienen via TenderNed. Het vragenformulier maakt als **Bijlage 1** deel van uit van dit document. Het vragenformulier is tevens als los Word-document op TenderNed geplaatst.

Voor een toelichting op de wijze van het indienen van antwoorden wordt verwezen naar deze [link](#).

3. UITGANGSPUNTEN

3.1. UITGANGSPUNTEN VOOR DEZE MARKTCONSULTATIE

Deze marktconsultatie vindt plaats op basis van de volgende uitgangspunten.

1. De door de marktpartij versterkte informatie strekt ter informatie en consultatie van de gemeente. Er kunnen, zowel door de gemeente als de marktpartij, geen rechten worden ontleend aan de informatie die in de marktconsultatie is verstrekt.
2. Alle antwoorden zullen worden geanonimiseerd om ervoor te zorgen dat alle potentiële gegadigden over dezelfde informatie beschikken.
3. Informatie die de marktpartij als vertrouwelijk bestempelt, wenst de gemeente Emmen niet te ontvangen, tenzij u duidelijk aangeeft welk deel van uw reactie bedrijfsvertrouwelijk is door dit geel te markeren én waarom dit bedrijfsvertrouwelijk is. Alle informatie die de gemeente Emmen ontvangt uit de schriftelijke bijdrage door deelnemer en een eventueel mondelinge toelichting hierop die niet als vertrouwelijk door Deelnemer is bestempeld, mag de Gemeente Emmen beschouwen als niet-vertrouwelijk, welke in geanonimiseerde vorm kan worden gebruikt in de documentatie voor de komende selectieprocedure.
4. De informatie die is verstrekt door de gemeente kan afwijken van de informatie die wordt verstrekt in de selectieprocedure.
5. Bij de toekomstige aanbestedingsprocedure wordt geen onderscheid gemaakt tussen partijen die al dan niet deel hebben genomen aan de marktconsultatie. Deelname aan de marktconsultatie heeft op geen enkele wijze gevolgen voor eventuele deelname aan de aanbesteding.
6. Deelname aan de marktconsultatie is wederzijds vrijblijvend. Er zijn geen rechten of plichten te ontleen aan de inbreng.
7. De marktconsultatie is in het Nederlands.
8. Kosten voor deelname aan de marktconsultatie worden niet vergoed.

3.2. KLACHTMELDINGEN

Klachtmeldingen met betrekking tot de marktconsultatie kunnen worden ingediend via het algemene emailadres van de gemeente: gemeente@emmen.nl

Een klacht kan enkel per mail worden ingediend en moet duidelijk en gemotiveerd aangeven op welk aspect van de marktconsultatie de klacht betrekking heeft. Een klacht wordt behandeld door ter zake kundige functionarissen die niet betrokken zijn of zullen worden bij de onderhavige marktconsultatie en/of de selectieprocedure.

Een klacht wordt zo spoedig mogelijk afgehandeld; de klager wordt daarover geïnformeerd. Het indienen van een klacht heeft geen opschortende werking en laat onverlet dat een gegadigde tijdig formeel bezwaar dient te maken of een procedure dient te starten indien en voor zover dat aan de orde is.

4. VRAGEN

De gemeente heeft in het kader van deze marktconsultatie 24 vragen. De deelnemer kan voor beantwoording van de vragen gebruik maken van het vragenformulier in **Bijlage 1**.

4.1. ALGEMEEN

4.1.1. VRAAG 1:

De gemeente Emmen zoekt een projectontwikkelaar voor de ontwikkeling van de Sport- en Beweegcampus op businesspark Meerdijk. De ontwikkelaar voert eerst een haalbaarheidsonderzoek uit en, bij positieve uitkomsten, krijgt hij exclusieve toegang tot de grond. Vervolgens is de ontwikkelaar verantwoordelijk voor de planvoorbereiding, realisatie en exploitatie van de campus, inclusief een nieuwe topsporthal, nieuwbouw voor Carmelcollege Emmen, een stadion voor FC Emmen en commerciële voorzieningen. Met deze samenwerking wil de gemeente een meerjarige, gefaseerde gebiedsontwikkeling realiseren die de regio versterkt op het gebied van sport, beweging en gezondheid.

Is de strekking van de opgave voldoende helder geformuleerd? Zo nee, wat is in uw optiek onvoldoende helder geformuleerd?

4.1.2. VRAAG 2:

De gemeente Emmen ziet in de Sport- en Beweegcampus een project met potentie voor regionale impact op het gebied van sport, onderwijs en commerciële ontwikkeling. We zijn benieuwd naar uw visie en ervaring met vergelijkbare projecten.

Hoe ziet u de meerwaarde van de Sport- en Beweegcampus voor de regio Emmen, en welke kansen ziet u op het gebied van sport, onderwijs en commerciële ontwikkeling?

4.2. HAALBAARHEID VAN DE ONTWIKKELING

4.2.1. VRAAG 3:

In de door adviesbureau Hypercube uitgewerkte businesscase (onder geheimhouding opvraagbaar) zijn aannames gedaan over zaken als de stichtingskosten van een nieuw stadion voor FC Emmen voor 12.500 bezoekers, de huur die FC Emmen daartoe dient te betalen dan wel andere constructies met bijvoorbeeld eigenaarschap, en de wijze waarop de onrendabele top van het stadion onder meer door commercieel rendement gedekt zou moeten worden. Als de huur dan wel de kosten voor FC Emmen te hoog worden, is de exploitatie van de club niet levensvatbaar. Denkt u dat met het voorgestelde programma sprake is van voldoende commercieel rendement om de geprognoseerde bijdrage aan de onrendabele top van het stadion van FC Emmen mogelijk te maken?

- 3.1** Acht u de aannames inzake de ontwikkeling van het in de selectieleidraad en businesscase omschreven programma voor commercieel vastgoed haalbaar / realiseerbaar in relatie tot de marktsituatie c.q. het verzorgingsgebied en de regiofunctie van Emmen?
- 3.2** Welke factoren acht u het meest cruciaal voor een succesvol (positief) haalbaarheidsonderzoek?
- 3.3** Denkt u dat een nieuw stadion te financieren is op basis van het geprognoseerde rendement uit commercieel vastgoed, bijdragen van derden en de geprognoseerde huurstroom van FC Emmen, conform de aannames uit de businesscase van adviesbureau Hypercube?
- 3.4** Wat zijn uw ideeën met betrekking tot duurzaamheid en circulariteit in relatie tot (de optimalisatie van) de haalbaarheid?

4.3. KANSEN EN RISICO'S

4.3.1. VRAAG 4:

Welke mogelijkheden ziet u tot verdere optimalisatie, niet alleen door het toevoegen van rendement maar ook in de zin van (bijvoorbeeld) het verlagen van kosten?

4.3.2. VRAAG 5:

Welke risico's ziet u en hoe zouden de belangrijkste risico's naar uw mening beheerst kunnen worden?

4.3.3. VRAAG 6:

Als u van mening bent dat het antwoord op vraag 3 negatief is en er met de huidige aannames geen sprake is van een haalbaar project, welke kansen ziet u dan om het project alsnog haalbaar te maken? Welke voorstellen zou u, indien u die mening bent toegedaan, aan de gemeente willen doen om het project haalbaar te maken?

4.3.4. VRAAG 7:

Wat is uw visie op de programmatische mogelijkheden zoals die nu geschetst zijn? Ziet u kansen om aanvullende functies toe te voegen die nu niet binnen de huidige bestemming en de verruiming uit het besluit van de raad vallen, maar wel bijdragen aan de haalbaarheid van het programma? Welke functies zijn dat? Hoe worden ongewenste effecten op bestaand aanbod daarbij ondervangen en denkt u dat dit juridisch motiveerbaar is in relatie tot bijvoorbeeld de Dienstenrichtlijn en de Ladder duurzame verstedelijking?

4.4. CONDITIES LEVERING STADION FC EMMEN

4.4.1. VRAAG 8:

De gemeente is voornemens in de uitvraag een maximale huur voor FC Emmen op te nemen, en extra punten toe te kennen aan partijen die tot een beter resultaat denken te kunnen komen dan de aannames van Hypercube, bijvoorbeeld door meer commerciële functies toe te voegen binnen de aangegeven bandbreedtes of op andere, creatieve manieren.

Vindt u het logisch om nu al plafonds aan te geven in relatie tot de toekomstige huur voor de club, om – waar mogelijk in deze fase - inschrijvende partijen op voorhand zoveel mogelijk helderheid te bieden? Zo niet, welke eisen zou de gemeente op dat vlak in deze fase moeten stellen, om te waarborgen dat sprake is van een levensvatbare, haalbare exploitatie voor FC Emmen in de nieuwe situatie? Wat wilt u de gemeente op dit punt meegeven in de verdere selectieprocedure?

4.4.2. VRAAG 9:

Wat is uw visie op eigenaarschap van het stadion in een mogelijke huursituatie, mede in relatie tot de risico's die een eigenaar dan wel ontwikkelpartner hierin loopt?

4.4.3. VRAAG 10:

10.1 Hoe zou u de fasering van dit project aanpakken om risico's te beheersen en tegelijkertijd de voortgang te waarborgen?

10.2 Welke aanpak zou u voorstellen om de synergie tussen de topsporthal, het stadion, de onderwijsfaciliteiten en de commerciële ruimtes te maximaliseren?

4.5. TIMING ONTWIKKELING STADION FC EMMEN

4.5.1. VRAAG 11:

11.1 Is het naar uw mening mogelijk om de realisatie van functies ten behoeve van commercieel rendement gelijk op te laten lopen met de realisatie van een nieuw stadion met commerciële plint, de school en de (top)sportthal? Of moet in uw optiek eerst sprake zijn van een stabiele inkomstenstroom uit commercieel vastgoed alvorens sprake kan zijn van een nieuw stadion?

11.2 Zou een voorwaarde die stelt dat het stadion + het maatschappelijk vastgoed direct of tenminste tegelijkertijd met commercieel vastgoed opgepakt moet worden, u beletten in te schrijven?

11.3 Welke ideeën heeft u bij de volgorde van het te realiseren programma?

4.5.2. VRAAG 12:

De gemeente wil een voorwaarde gaan opnemen die ertoe strekt dat het stadion in 2030 gereed moet zijn, en dat het programma als geheel in 2035 moet zijn afgerond, al dan niet met voorwaarde van effecten van mogelijke beroepsprocedures op de planning. Acht u dit realistisch?

4.6. UITWERKING, PROJECTORGANISATIE, PLANNING EN FASERING

4.6.1. VRAAG 13:

De visie op de uitwerking van het project in termen van projectorganisatie, planning en fasering, alsmede omgevingsmanagement en de wijze waarop stakeholders worden betrokken, is een criterium in de uitvraag. Wat zijn volgens u belangrijke aandachtspunten bij het inrichten van de projectorganisatie?

4.6.2. VRAAG 14:

Welke mogelijkheden ziet u om de planning te optimaliseren c.q. de realisatie te versnellen?

4.6.3. VRAAG 15:

Hoe ziet u de rol van commerciële voorzieningen in dit project, en welke functies acht u het meest passend voor de regio?

4.6.4. VRAAG 16:

Welke strategieën ziet u voor het genereren van inkomsten door de exploitatie van de commerciële ruimtes binnen de campus?

4.6.5. VRAAG 17:

Welke kansen ziet u om met dit project de maatschappelijke waarde in de regio te vergroten, bijvoorbeeld door samenwerkingen met lokale organisaties?

4.6.6. VRAAG 18:

Welke samenwerkingsvorm zou u aanbevelen tussen de gemeente, uw organisatie en andere betrokken partijen om de realisatie van het project te faciliteren?

4.7. FINANCIËN

4.7.1. VRAAG 19:

De gemeente wenst op dit moment een ontwikkelpartner te betrekken om samen het project uit te werken. Zij is van mening dat na verdere uitwerking de balans opgemaakt moet worden over het vervolgtraject omdat op basis van de dan verkregen inzichten pas een goede en meer definitieve afweging omtrent de haalbaarheid gemaakt kan worden. In die zin vraagt de gemeente nu aan een ontwikkelpartner op basis van globale aannames voldoende vertrouwen in de haalbaarheid van het project om gezamenlijk de uitwerking in te gaan en daarbij garant te staan voor de te maken kosten van verdere planuitwerking van commercieel vastgoed en het stadion; bij de realisatie van onderwijsvoorzieningen en de sporthal heeft de gemeente hierin een rol.

Vindt u dit een redelijke werkwijze? Zo niet, welke werkwijze zou u hiertoe voorstellen?

4.7.2. VRAAG 20:

Op welke wijze c.q. met welke bewijsstukken zou de gemeente in de procedure moeten waarborgen dat partijen beschikken over voldoende financiële slagkracht om het project te kunnen realiseren?

4.8. OVERIG

4.8.1. VRAAG 21:

Wat is uw algehele beeld bij de opgave en de uitwerking daarvan? Wat wilt u de gemeente meegeven richting de daadwerkelijke selectieprocedure?

4.8.2. VRAAG 22:

Bent u op basis van de stand van zaken van dit moment en de huidige aannames en programmatische mogelijkheden voornemens in te schrijven op de selectieprocedure? Zo niet, kunt u aangeven om welke reden, of wat zou maken dat u wel voornemens tot inschrijven zou zijn?

4.8.3. VRAAG 23:

Zijn de gestelde eisen passend bij deze fase van het project? Zo niet, welke eisen zou de gemeente volgens u moeten stellen en welke juist niet?

4.8.4. VRAAG 24:

Als na afronding van de voorbereidingsfase / verdere uitwerking de balans omtrent het vervolg wordt opgemaakt bij zowel de gemeente als de ontwikkelpartner, en hieruit blijkt dat één van beide partijen het project niet als haalbaar ziet, staan zowel de gemeente als de ontwikkelpartner garant voor hun eigen kosten. Daarmee neemt de ontwikkelpartner na selectie het risico ten bedrage van de te maken kosten. Vindt u dit een redelijke werkwijze? Zo niet, hoe zou dit wat u betreft vormgegeven moeten worden?

LIJST VAN BIJLAGEN EN MODELLEN

Bijlage 1: Vragenlijst.....	14
Bijlage 2: Concept selectieleidraad	19

Marktconsultatie 'Sport- en Beweegcampus te Emmen'**1. Deelnemer**

Onderneming:	
Postadres:	
Postcode en plaats:	

2. Contactpersoon

Als contactpersoon namens de deelnemer treedt op:

Naam:	
Functie:	
Telefoonnummer:	
E-mailadres:	

3. Vragen

#	Vraag	Antwoord
1.	Is de strekking van de opgave voldoende helder geformuleerd? Zo nee, wat is in uw optiek onvoldoende helder geformuleerd?	
2.	Hoe ziet u de meerwaarde van de Sport- en Beweegcampus voor de regio Emmen, en welke kansen ziet u op het gebied van sport, onderwijs en commerciële ontwikkeling?	
3.1	Acht u de aannames inzake de ontwikkeling van het in de selectieleidraad en businesscase omschreven programma voor commercieel vastgoed haalbaar/realiseerbaar in relatie tot de marktsituatie c.q. het verzorgingsgebied en de regiofunctie van Emmen?	
3.2	Welke factoren acht u het meest cruciaal voor een succesvol (positief) haalbaarheidsonderzoek?	

3.3	Denkt u dat een nieuw stadion te financieren is op basis van het geprognoseerde rendement uit commercieel vastgoed, bijdragen van derden en de geprognoseerde huurstroom van FC Emmen, conform de aannames uit de businesscase van adviesbureau Hypercube?	
4.	Welke mogelijkheden ziet u tot verdere optimalisatie, niet alleen door het toevoegen van rendement maar ook in de zin van (bijvoorbeeld) het verlagen van kosten?	
5.	Welke risico's ziet u en hoe zouden de belangrijkste risico's naar uw mening beheerst kunnen worden?	
6.	Als u van mening bent dat het antwoord op vraag 3 negatief is en er met de huidige aannames geen sprake is van een haalbaar project, welke kansen ziet u dan om het project alsnog haalbaar te maken? Welke voorstellen zou u, indien u die mening bent toegedaan, aan de gemeente willen doen om het project haalbaar te maken?	
7.	Wat is uw visie op de programmatische mogelijkheden zoals die nu geschetst zijn? Ziet u kansen om aanvullende functies toe te voegen die nu niet binnen de huidige bestemming en de verruiming uit het besluit van de raad vallen, maar wel bijdragen aan de haalbaarheid van het programma? Welke functies zijn dat? Hoe worden ongewenste effecten op bestaand aanbod daarbij ondervangen en denkt u dat dit juridisch motiveerbaar is in relatie tot bijvoorbeeld de Dienstenrichtlijn en de Ladder duurzame verstedelijking?	
8.	Vindt u het logisch om nu al plafonds aan te geven in relatie tot de toekomstige huur voor de club, om – waar mogelijk in deze fase – inschrijvende partijen op voorhand zoveel mogelijk helderheid te bieden? Zo niet, welke eisen zou de gemeente op dat vlak in deze fase moeten stellen, om te waarborgen dat sprake is van een levensvatbare, haalbare exploitatie voor FC Emmen in de nieuwe situatie? Wat wilt	

	u de gemeente op dit punt meegeven in de verdere selectieprocedure?	
9.	Wat is uw visie op eigenaarschap van het stadion in een mogelijke huursituatie, mede in relatie tot de risico's die een eigenaar dan wel ontwikkelpartner hierin loopt?	
10.1	Hoe zou u de fasering van dit project aanpakken om risico's te beheersen en tegelijkertijd de voortgang te waarborgen?	
10.2	Welke aanpak zou u voorstellen om de synergie tussen de topsporthal, het stadion, de onderwijsfaciliteiten en de commerciële ruimtes te maximaliseren?	
11.1	Is het naar uw mening mogelijk om de realisatie van functies ten behoeve van commercieel rendement gelijk op te laten lopen met de realisatie van een nieuw stadion met commerciële plint, de school en de (top)sporthal? Of moet in uw optiek eerst sprake zijn van een stabiele inkomstenstroom uit commercieel vastgoed alvorens sprake kan zijn van een nieuw stadion?	
11.2	Zou een voorwaarde die stelt dat het stadion + het maatschappelijk vastgoed direct of tenminste tegelijkertijd met commercieel vastgoed opgepakt moet worden, u beletten in te schrijven?	
11.3	Welke ideeën heeft u bij de volgorde van het te realiseren programma?	
12.	De gemeente wil een voorwaarde gaan opnemen die ertoe strekt dat het stadion in 2030 gereed moet zijn, en dat het programma als geheel in 2035 moet zijn afgerond, al dan niet met voorwaarde van effecten van mogelijke beroepsprocedures op de planning. Acht u dit realistisch?	
13.	Wat zijn volgens u belangrijke aandachtspunten bij het inrichten van de projectorganisatie?	

14.	Welke mogelijkheden ziet u om de planning te optimaliseren c.q. de realisatie te versnellen?	
15.	Hoe ziet u de rol van commerciële voorzieningen in dit project, en welke functies acht u het meest passend voor de regio?	
16.	Welke strategieën ziet u voor het genereren van inkomsten door de exploitatie van de commerciële ruimtes binnen de campus?	
17.	Welke kansen ziet u om met dit project de maatschappelijke waarde in de regio te vergroten, bijvoorbeeld door samenwerkingen met lokale organisaties?	
18.	Welke samenwerkingsvorm zou u aanbevelen tussen de gemeente, uw organisatie en andere betrokken partijen om de realisatie van het project te faciliteren?	
19.	De gemeente wenst op dit moment een ontwikkelpartner te betrekken om samen het project uit te werken. Zij is van mening dat na verdere uitwerking de balans opgemaakt moet worden over het vervolgtraject omdat op basis van de dan verkregen inzichten pas een goede en meer definitieve afweging omtrent de haalbaarheid gemaakt kan worden. In die zin vraagt de gemeente nu aan een ontwikkelpartner op basis van globale aannames voldoende vertrouwen in de haalbaarheid van het project om gezamenlijk de uitwerking in te gaan en daarbij garant te staan voor de te maken kosten van verdere planuitwerking van commercieel vastgoed en het stadion; bij de realisatie van onderwijsvoorzieningen en de sporthal heeft de gemeente hierin een rol. Vindt u dit een redelijke werkwijze? Zo niet, welke werkwijze zou u hiertoe voorstellen?	
20.	Op welke wijze c.q. met welke bewijsstukken zou de gemeente in de procedure moeten waarborgen dat partijen beschikken over voldoende financiële slagkracht om het project te kunnen realiseren?	

21.	Wat is uw algehele beeld bij de opgave en de uitwerking daarvan? Wat wilt u de gemeente meegeven richting de daadwerkelijke selectieprocedure?	
22.	Bent u op basis van de stand van zaken van dit moment en de huidige aannames en programmatische mogelijkheden voornemens in te schrijven? Zo niet, kunt u aangeven om welke reden, of wat zou maken dat u wel voornemens tot inschrijven zou zijn?	
23.	Zijn de gestelde eisen passend bij deze fase van het project? Zo niet, welke eisen zou de gemeente volgens u moeten stellen en welke juist niet?	
24.	Als na afronding van de voorbereidingsfase/ verdere uitwerking de balans omtrent het vervolg wordt opgemaakt bij zowel de gemeente als de ontwikkelpartner, en hieruit blijkt dat één van beide partijen het project niet als haalbaar ziet, staan zowel de gemeente als de ontwikkelpartner garant voor hun eigen kosten. Daarmee neemt de ontwikkelpartner na selectie het risico ten bedrage van de te maken kosten. Vindt u dit een redelijke werkwijze? Zo niet, hoe zou dit wat u betreft vormgegeven moeten worden?	

BIJLAGE 2: CONCEPT SELECTIELEIDRAAD

Een conceptversie van de selectieleidraad is separaat toegevoegd.