

# Gebiedsontwikkeling Atalanta

Een Maatschappelijke Kosten-Batenanalyse

Opdrachtgever: Gemeente Emmen

Rotterdam, 17 augustus 2011





# Gebiedsontwikkeling Atalanta

Een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse

Definitief Rapport

Opdrachtgever: Gemeente Emmen

Michel Briene  
Ahmed Hamdi  
Jenny Verheijen

Rotterdam, 17 augustus 2011



## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Regio, Strategie & Ondernemerschap  
T 010 453 87 99  
F 010 453 86 50



# Inhoudsopgave

Management samenvatting	9
Samenvatting	11
1 Inleiding	17
1.1 Achtergrond project Atalanta	17
1.2 Vraagstelling	18
1.3 Opbouw	19
2 MKBA Atalanta: de methode	21
2.1 Maatschappelijke kosten-batenanalyse	21
2.2 Gehanteerde uitgangspunten	21
2.3 Gehanteerde alternatieven in de MKBA	22
2.4 Gebruikte informatie	22
3 Project Atalanta	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Probleemanalyse	25
3.3 Projectalternatief Atalanta	26
3.4 Doe-Minimum Alternatief	29
3.5 Overzicht maatregelen	29
4 Kosten en effecten	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Kosten	31
4.3 Effecten	33
5 Resultaten	41
5.1 Inleiding	41
5.2 Uitkomsten	41
5.3 Gevoeligheidsanalyse	43
5.4 Uitkomsten in breder perspectief	44
6 Conclusies	47
Bijlage 1 Literatuurlijst	49
Bijlage 2 Begrippenlijst	51
Bijlage 3 Contante waarde berekening MKBA	55
Bijlage 4: Uitwerking gevoeligheidsanalyse	57



# Management samenvatting

## *Project Atalanta naam voor omvangrijke integrale gebiedsontwikkeling in Emmen*

De gemeente Emmen werkt samen met andere partners aan een omvangrijke ruimtelijke herontwikkeling van het centrum van de stad. De integrale gebiedsontwikkeling wordt uitgevoerd onder de naam Atalanta en bevat onder andere de verplaatsing en nieuwbouw van Dierenpark Emmen en het theater De Muzeval en de herontwikkeling van de achtergelaten locaties. Op verzoek van de Gemeente Emmen heeft Ecorys een MKBA uitgevoerd waarin de maatschappelijke kosten van Atalanta worden afgewogen tegen de (maatschappelijke) baten.

## *Benodigde investeringen en exploitatielasten belangrijkste maatschappelijke kosten*

Belangrijke (maatschappelijke) kosten voor de gebiedstransformatie zijn de noodzakelijke investeringskosten om de gewenste nieuwe voorzieningen (waaronder het nieuwe dierenpark en de bijbehorende infrastructuur) op de nieuwe locatie te realiseren. Daarbovenop komen de kosten om de vrijkomende locaties opnieuw te kunnen ontwikkelen. Op het moment dat de nieuwe voorzieningen zijn gerealiseerd is sprake van jaarlijkse exploitatielasten. Met name het nieuwe dierenpark leidt tot aanzienlijke exploitatielasten.

## *Tegenover kosten staan opbrengsten uit exploitatie en bredere maatschappelijke effecten*

Tegenover de kosten van Atalanta staan allerlei (financiële) opbrengsten. Veruit de belangrijkste opbrengsten hebben betrekking op de exploitatie van met name het nieuwe dierenpark. Daarnaast leidt ook de herontwikkeling van de vrijkomende grond tot financiële opbrengsten.

Vanuit breder maatschappelijk perspectief zijn er echter ook nog een aantal andere baten die niet direct zichtbaar worden. Zo neemt vanwege de voorgenomen investeringen de aantrekkelijkheid van het centrum toe en biedt verplaatsing van het dierenpark een unieke kans om een mooi en openbaar toegankelijk groengebied met bijpassende bebouwing te realiseren. Verbetering van de infrastructurele ontsluiting zorgt daarnaast voor een betere doorstroming, betere bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Ook de huidige bewoners en bezoekers hebben hiervan baat.

## *Afweging maatschappelijke kosten en baten*

Uit een vergelijking van de maatschappelijke kosten en opbrengsten blijkt dat de uitvoering van Atalanta leidt tot een positief welvaartseffect indien een vergelijking wordt gemaakt met een situatie waarin alleen het hoog nodige wordt geïnvesteerd. In dit zogenaamde doe-minimum alternatief wordt alleen het hoogst nodige geïnvesteerd om het dierenpark gedurende de periode tot 2025 open te houden op de huidige locatie. Daarbij worden ook enkele projectonderdelen van Atalanta uitgevoerd die nu al in gang zijn gezet (bijvoorbeeld het plein van de verbinding).

De maatschappelijke baten zijn echter lager dan de kosten indien Atalanta wordt vergeleken met een situatie waarin in het geheel niet wordt geïnvesteerd en het dierenpark op korte termijn haar deuren zal moeten sluiten. Deze situatie is echter niet reëel gezien de inspanningen en afspraken die nu al zijn gemaakt om de gewenste gebiedsontwikkeling te kunnen realiseren en het economische belang van het dierenpark als toeristische attractie in Emmen en Drenthe.



# Samenvatting

## 1. Aanleiding en doel

De gemeente Emmen staat voor een omvangrijke ruimtelijke opgave in het centrum van de stad. Onderdelen van de gedeeltelijke herontwikkeling van het centrum zijn onder meer de verplaatsing en nieuwbouw van het Dierenpark Emmen (DPE) en het theater De Muzeval. De gemeente pakt het geheel aan projecten op als een integrale gebiedsontwikkeling met als projectnaam "Atalanta". Deze geïntegreerde gebiedsontwikkeling vormt onderdeel van het Masterplan Emmen Centrum 2020 (MEC). Het doel van de integrale gebiedsontwikkeling is de verhoging van de attractiviteit van het centrum van Emmen en het herstel van de positie van het Dierenpark Emmen als topattractie op (inter)nationaal niveau en als uitvalsbasis voor meerdaags bezoek.

Het project Atalanta bestaat uit de volgende onderdelen:

- Verplaatsing van het Dierenpark naar de deels reeds gebruikte locatie op de Noordbargeres;
- Verplaatsing van het theater naar de nieuwe locatie van het Dierenpark op de Noordbargeres;
- Herontwikkeling huidige locatie dierenpark tot stadspark met woningen en voorzieningen;
- Herontwikkeling huidige locatie De Muzeval tot een hoogwaardige en groene woonomgeving;
- Aanleg verbinding tussen Dierenpark/theater en centrum (o.m. verdieping Hondsrugweg).

### Doelstelling

Om de meerwaarde van de gehele gebiedsontwikkeling voor partijen op verschillende niveaus aan te tonen heeft de Gemeente Emmen een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) laten uitvoeren. Het doel hiervan is om op zowel regionaal als op nationaal niveau vast te stellen in welke mate de maatschappelijke voordelen (baten) van Atalanta opwegen tegen de totale (maatschappelijke) kosten.

## 2. Werkwijze

Het uitgangspunt voor een beoordeling op basis van een MKBA is de vraag of een project naar verwachting bijdraagt aan de maatschappelijke welvaart. Daarbij wordt naast financieel-economische zaken ook de waarde van andere maatschappelijk relevante zaken meegenomen, zoals natuur, milieu en gezondheid<sup>1</sup>. Een MKBA is dus een opstelling van alle (zoveel mogelijk in geld uitgedrukte) voor- en nadelen die partijen in de samenleving ondervinden van de uitvoering van een project. Daarbij wordt de situatie na uitvoering van een project (projectalternatief) vergeleken met de situatie waarbij het project niet wordt uitgevoerd.

Het project Atalanta is afgezet tegen twee onderstaande alternatieven:

- *Doe-minimum alternatief*: blijven investeren om DPE op de huidige locatie open te houden tot 2025<sup>2</sup>. Op dat moment is het park zonder grootschalige nieuwe investeringen aan het einde van zijn levenscyclus;
- *nulalternatief*: niet meer investeren in DPE, waardoor het dierenpark op korte termijn moet sluiten. Zonder nieuwe investeringen zal het huidige park niet lang kunnen openblijven, vanwege de technische staat van het park en vanwege de verzwakte marktpositie<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Planbureau voor de Leefomgeving, Verbetering van de communicatie en presentatie rondom de MKBA bij verstedelijkingsprojecten (2011).

<sup>2</sup> Inschatting DPE

<sup>3</sup> Inschatting DPE

Indien de verplaatsing van het dierenpark (project-alternatief) niet doorgaat sluit het voorlopig handhaven van het dierenpark op de huidige locatie (doe-minimum alternatief) het beste aan bij de huidige praktijk. Er heeft immers al politieke besluitvorming plaatsgevonden met als resultaat dat het op korte termijn sluiten van het Dierenpark (nul-alternatief) geen realistische optie is. Daarnaast heeft ook over een aantal onderdelen van Atalanta al besluitvorming plaatsgevonden en zijn al voorbereidingen getroffen voor de uitvoering (onder meer verplaatsing theater en infrastructurele aanpassingen). Niets doen en het sluiten van het dierenpark zoals beschreven in het (theoretische) nulalternatief is hierdoor eigenlijk niet meer aan de orde en geen reële optie.

### 3. Kosten en effecten

De gebiedsontwikkeling Atalanta is een omvangrijk project waarmee aanzienlijke investeringen zijn gemoeid. De totale investeringskosten van het project bedragen (inclusief overbruggingskosten) circa € 450 mln. In het doe-minimum alternatief bedragen deze investeringskosten circa € 230 mln. Andere kosten betreffen de exploitatielasten na openstelling van het nieuwe dierenpark en de andere voorzieningen. Tegenover de investeringskosten en de exploitatielasten staan de opbrengsten uit onder meer entreegelden en herontwikkeling van de Hoofdstraatlocatie en verschillende maatschappelijke effecten, waar onder verbetering van de leefbaarheid en ruimtelijke kwaliteit, betere bereikbaarheid en grotere aantrekkelijkheid van het centrum.

### 4. Uitkomsten MKBA

De tabel S1 geeft een overzicht van de uitkomsten van de MKBA Atalanta. Daarbij is het projectalternatief afgezet tegen zowel het doe-minimum alternatief als tegen het nulalternatief. Vervolgens is voor beide situaties ook gekeken vanuit een regionaal perspectief en een nationaal perspectief. De posten duurzaamheid, verkeersveiligheid en dierenwelzijn zijn niet gekwantificeerd, maar als pm opgenomen. We verwachten hiervan wel positieve welvaartseffecten. Bij duurzaamheid wordt onder meer ingezet op een gesloten waterkringloop, alternatieve energiebronnen, en duurzame bouwmaterialen. Met de realisatie van het nieuwe dierenpark kan maximaal worden ingespeeld op het verhogen van het dierenwelzijn en neemt ook de verkeersveiligheid rond het centrum toe.

De analyse laat zien dat de opbrengsten voldoende zijn om de investering in Atalanta in maatschappelijke welvaartstermen te laten renderen. Atalanta heeft in vergelijking met het tijdelijk handhaven van het dierenpark op de huidige locatie (doe-minimum alternatief) op zowel regionaal als op nationaal niveau een positiever welvaartseffect van respectievelijk € 55,9 en € 24,5 miljoen. Ten opzichte van het totale investeringsniveau van circa € 450 mln. voor Atalanta zijn dit echter beperkte verschillen. Vergeleken met het niet meer investeren en het op korte termijn sluiten van het dierenpark (theoretische nul-alternatief) liggen de kosten van Atalanta echter hoger dan de maatschappelijke opbrengsten. Zoals eerder al aangegeven is het op korte termijn sluiten van het Dierenpark echter geen realistische optie

Tabel S1 – Overzicht uitkomsten MKBA Atalanta (Contante waarde in mln. euro's)

	Projectalternatief t.o.v. doe-minimum		Projectalternatief t.o.v. nulalternatief	
	Regionaal	Nationaal	Regionaal	Nationaal
1. Overbruggingskosten	9,6	9,6	-17,9	-17,9
2. Investeringskosten	-209,2	-209,2	-321,6	-321,6
3. Exploitatielasten	-401,6	-401,6	-583,4	-583,4
4. Vermogenseffect	51,5	51,5	51,5	51,5
5. Opbrengsten exploitatie Dierentuin en Theater	514,8	514,8	672,7	672,7
6. Herontwikkeling van de grond	12,9	12,9	21,7	21,7
7. Bereikbaarheid	0,0	0,0	24,5	24,5
8. Leefbaarheid / Ruimtelijke kwaliteit	21,9	21,9	27,4	27,4
9. Emissies	PM (+)	PM (+)	PM	PM
10. Arbeidsmarkt	17,6	15,8	21,0	18,9
11. Aantrekkelijkheid centrum	28,8	7,2	42,9	10,7
12. Verlies huidige aanwending grond	-0,6	-1,0	-0,6	-1,0
13. Recreatie	10,2	2,6	23,6	5,9
14. Dierenwelzijn	PM (+)	PM (+)	PM (+)	PM (+)
15. Verkeersveiligheid	PM (+)	PM (+)	PM (+)	PM (+)
<b>Totaal saldo kosten en baten</b>	<b>55,9 + (PM+)</b>	<b>24,5 + (PM+)</b>	<b>-38,2 + (PM+)</b>	<b>-90,6 + (PM+)</b>
<b>Totaal verhouding baten / kosten<sup>4</sup></b>	<b>1,09</b>	<b>1,04</b>	<b>0,96</b>	<b>0,90</b>

Tabel S2 geeft op hoofdlijn een overzicht van de drie alternatieven.

Tabel S2 – Overzicht op hoofdlijn van de drie alternatieven

Alternatieven	Hoofdpunten
Atalanta (verplaatsing dierenpark (project-alternatief)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- grote investeringen</li> <li>- voor de lange termijn nieuw dierenpark (belangrijke stuwende activiteit)</li> <li>- toename aantal bezoekers, bestedingen en werkgelegenheid</li> <li>- handhaving/versterking Emmen als toeristische/recreatieve bestemming</li> </ul>
Handhaven dierenpark op huidige locatie (doe-minimum-alternatief)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- substantiële investeringen om het dierenpark tijdelijk open te houden</li> <li>- afname aantal bezoekers, bestedingen en werkgelegenheid</li> <li>- daarna sluiting dierenpark of alsnog grootschalig investeren</li> <li>- verzwakking Emmen als toeristische/recreatieve bestemming</li> </ul>
Niet meer investeren (nul-alternatief)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- geen investeringen</li> <li>- dierenpark sluit op korte termijn</li> <li>- negatieve impact op: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emmen als toeristische/recreatieve bestemming</li> <li>• winkelcentrum en middenstand</li> <li>• imago</li> <li>• werkgelegenheid</li> </ul> </li> <li>- sterke daling van het aantal bezoekers en bestedingen in Emmen</li> </ul>

<sup>4</sup> Een waarde van ronde de 1 of groter wil zeggen dat een maatschappelijk kan renderen.

## 5. Robuustheid uitkomsten

Op basis van de uitgevoerde gevoeligheidsanalyses blijkt dat uitkomsten van de MKBA relatief robuust zijn. Dit betekent dat beperkte veranderingen in de gehanteerde gegevens en aannamen ondanks toe- of afname van het saldo van kosten en baten niet leiden tot andere eindconclusies. Zoals in de meeste MKBA's zijn de uitkomsten echter wel gevoelig voor de discontovoet oftewel het percentage waarmee toekomstige kosten en opbrengsten zijn vertaald naar de waarde van vandaag. De te hanteren discontovoet is overigens vastgelegd in de OEI-leidraad<sup>5</sup>.

## 6. Conclusies

### 1) Uitvoering Atalanta vraagt om aanzienlijke investeringen

Realisatie van Atalanta vraagt om aanzienlijke investeringen. De totale investeringskosten van het project (inclusief overbruggingskosten) bedragen circa € 450 mln. Hier bovenop komen de jaarlijkse exploitatielasten.

### 2) Ook zonder verplaatsing van het dierenpark zijn investeringen nodig voor centrumontwikkeling en dierenpark

Het niet door gaan van Atalanta betekent geenszins dat investeringen niet nodig zijn om het centrum op termijn aantrekkelijk te houden en te verbeteren en het dierenpark in enigerlei vorm te behouden. In het doe minimum alternatief zijn deze kosten begroot op circa € 230 miljoen.

### 3) Effecten van Atalanta zeer divers

Uit de uitgevoerde analyse blijkt dat realisatie van Atalanta op veel verschillende terreinen doorwerkt op de kwaliteit van Emmen en de economische basis van de gemeente en omliggende regio. Zo neemt de aantrekkelijkheid van het centrum toe waardoor koopkracht en werkgelegenheid blijft behouden. Verplaatsing van dierenpark en theater biedt bovendien nieuwe ruimtelijke mogelijkheden voor versterking van het centrum inclusief met onder meer een nieuw stadspark met woningen en voorzieningen. Verbetering van de infrastructuur leidt eveneens tot een betere bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Ook de huidige bewoners en bezoekers hebben hiervan baat.

### 4) Financiële stromen / exploitatie bepalend voor uitkomst MKBA

De maatschappelijke effecten zijn in absolute zin beperkt van omvang en hebben in vergelijking met de financiële stromen een relatief beperkte invloed op de uitkomst van de MKBA.

### 5) Vergeleken met “doe minimum alternatief “ is Atalanta maatschappelijk rendabel

Indien uitvoering van het project Atalanta wordt vergeleken met een situatie waarin alleen het hoog nodige wordt geïnvesteerd (in de analyse opgenomen als het zogenaamde doe-minimum) alternatief zijn de maatschappelijke baten hoger dan de kosten. Er is derhalve sprake van een positief welvaarteffect. Dit geldt voor zowel het regionaal- als het nationaal perspectief. Het project-alternatief Atalanta heeft hogere maatschappelijke kosten dan baten indien het wordt afgezet tegen het in het geheel niet meer investeren in het Dierenpark (theoretische nul-alternatief), waardoor het dierenpark op korte termijn failliet gaat en moet sluiten. Dit zou leiden tot negatieve gevolgen voor Emmen zoals een achteruitgang van de kwaliteit en uitstraling van het centrumgebied, verlies aan werkgelegenheid en een sterke afname van het aantal bezoekers en bestedingen.

---

<sup>5</sup> Zie bijlage 3 voor een toelichting op de discontovoet en de OEI-leidraad.

## 6) Beoordeling afhankelijk van gekozen referentiesituatie

De uitkomsten van de analyse maken derhalve inzichtelijk dat de keuze van de referentiesituatie grote invloed heeft op de uiteindelijke resultaten. Het doe-minimum alternatief sluit echter het beste aan bij de huidige praktijk, omdat over een aantal onderdelen van Atalanta in principe al besluitvorming heeft plaatsgevonden en voorbereidingen worden getroffen voor de uitvoering (onder andere over verplaatsing en nieuwbouw van het theater en de realisatie van verschillende infrastructurele aanpassingen). Niets doen zoals beschreven in het (theoretische) nulalternatief is hierdoor eigenlijk niet meer aan de orde.

## 7. Tenslotte

Indien in Emmen de wens bestaat om een volwaardige dierenpark te behouden, levert het investeren in project Atalanta een hoger maatschappelijk rendement op dan het tijdelijk handhaven van DPE of de huidige locatie. Tegenover de hogere investeringskosten van Atalanta staat dat Emmen voor de langere termijn een belangrijke toeristische en recreatieve trekker behoud die zorgt voor bezoekers, bestedingen en werkgelegenheid.

Bij het tijdelijk handhaven van het dierenpark op de huidige locatie wordt tot 2025 ook substantieel geïnvesteerd, maar dan zonder het uiteindelijke behoud van het dierenpark. Het dierenpark faseert tot die tijd langzaam uit waarbij het park telkens verder aan marktpositie verliest en het aantal bezoekers en daarmee ook de bestedingen steeds verder afnemen. Na 2025 verdwijnt het dierenpark (zonder alsnog grootschalig te investeren en het park te verplaatsen), met negatieve gevolgen voor Emmen als het verlies aan bezoekers, bestedingen en werkgelegenheid.



# 1 Inleiding

## 1.1 Achtergrond project Atalanta

De gemeente Emmen staat voor een omvangrijke ruimtelijke opgave in het centrum van de stad. Onderdelen van de gedeeltelijke herontwikkeling van het centrum zijn onder meer de verplaatsing en nieuwbouw van Dierenpark Emmen en het theater De Muzeval en de herontwikkeling van de achtergelaten locaties. De gemeente pakt het geheel aan projecten op als een integrale gebiedsontwikkeling: Atalanta genaamd. De gemeente Emmen en de provincie Drenthe zetten gezamenlijk in op de gebiedsontwikkeling van Emmen-Centrum. De toekomstvisie op het centrumgebied is gevat in het Masterplan Emmen Centrum 2020 (MEC 2020). Met het MEC 2020 wordt ingezet op de versterking van de stedelijke en regionale functie van Emmen en op een duurzame economische impuls voor de stad en Noord-Nederland als geheel. Voor een compact, goed bereikbaar en vitaal stadshart wil de gemeente de oost-west-as van het centrum versterken. Het verplaatsen van het dierenpark naar Centrum-West is het beginpunt van de doorontwikkeling van het totale centrumgebied.

### *Onderdelen van Atalanta*

Atalanta bestaat uit drie onderdelen:

- **Locatie Hoofdstraat:** Aan de oost-zijde van het centrum wordt de 12 ha grote locatie van het huidige dierenpark herontwikkeld tot een nieuw stadspark en “groen” woongebied.
- **Centrum-West:** In dit gebied van 55 ha komt het nieuwe Belevenspark Dierenpark Emmen, waar natuur (dierenpark) en cultuur (een modern stadstheater) samen worden ontwikkeld.
- **De Verbinding:** Een nieuw centrumplein over de verdiepte Hondsrugweg creëert een verbinding tussen het Belevenspark Dierenpark Emmen en de rest van het centrum, waaronder het overdekte winkelcentrum De Weiert en het nieuwe stadspark aan de Hoofdstraat.
- Aanvullende verkeersmaatregelen verbeteren de bereikbaarheid en leefbaarheid van het centrumgebied.

### *Doelstelling en ambitie*

Het doel van de integrale gebiedsontwikkeling is de verhoging van de attractiviteit van het centrum van Emmen en het herstel van de positie van het Dierenpark Emmen als topattractie op (inter)nationaal niveau en als uitvalsbasis voor meerdaags bezoek. Bovendien nodigt Emmen hiermee bedrijven, instellingen en andere overheden uit om activiteiten en investeringen te doen/stimuleren die aansluiten op de weergegeven ambities en ruimtelijke mogelijkheden. Tevens wordt via de verschillende werelden in het Dierenpark ingespeeld op het belangrijke thema van duurzaamheid en klimaat(verandering). Al deze doelen dragen bij aan de hoofddoelstelling: versterken en diversificeren van de werkgelegenheid in Emmen en omgeving.

### **Atalanta als vliegwiel**

Atalanta versterkt de economische ontwikkeling van gemeente Emmen. Dit fungeert als vliegwiel voor de versterking van de sociale-economische en maatschappelijke infrastructuur van Noord-Nederland.

Atalanta leidt tot één mooi, uitnodigend en goed bereikbaar centrumgebied van Emmen, waar van alles te beleven is: een innovatief Belevenspark (dierenpark met theater), een uniek 'mensenpark', verbonden door een levendig centrumplein.

*Bron: Positionpaper 14 februari 2011 Atalanta, Gemeente Emmen & Programmabureau DPE-Next*

Het beoogde resultaat van Atalanta is een uniek gebied, bestaande uit een vernieuwd stadscentrum met hoogwaardige en parkachtige verblijfs- en woonomgeving, een innovatief en duurzaam opgezet Dierenpark, een nieuw theatergebouw waarin allerlei dwarsverbanden tussen natuur en cultuur worden gelegd en een verbindingszone met een aantrekkelijk ontmoetingsplein tussen Dierenpark en de rest van het centrum. Met dit concept ontstaat een topattractie, die (weer) meer (inter)nationaal bezoek aantrekt en een grote spin-off heeft naar de rest van de economie in Emmen en ruimere omgeving.

#### **Dierenpark Emmen Next: Belevenspark als top attractie**

De gemeente, het dierenpark en de provincie zetten in op een nieuwe generatie dierenpark dat onderscheidend en vernieuwend is en de bezoeker een unieke beleving biedt waarin cultuur, natuur en beleving centraal staan. In Dierenpark Emmen maken bezoekers een ontdekkingsreis door drie verschillende klimaatwerelden en de Wereld van het Theater, waarbij ze op indringende wijze in aanraking komen met de natuur en cultuur van die specifieke wereld. Deze werelden komen samen in de Wereld van de Ontmoeting. De werelden van het nieuwe dierenpark zijn:

- Wereld van de Vochtige Warmte (extravert, transparant);
- Wereld van de Hete Droogte (ingetogen en exotisch);
- Wereld van de IJzige Kou (ruig).

Met het concept van het nieuwe Belevenspark wil Dierenpark Emmen – net als eerder in de jaren zeventig – voorloper van een nieuwe generatie dierenparken zijn. Het concept verbindt natuur, cultuur en educatie en is een uithangbord en living lab op het gebied van duurzaamheid, energie- en watertechnologie (met optimale inzet van innovatieve sensortechnologie). Doelstelling is om de eerdere internationale erkenning als mooiste en meest diervriendelijke dierentuin opnieuw te vestigen. Het unieke concept en het daaraan ontleende imago van blijvend vernieuwende dierentuin, moet leiden tot een constante stroom van jaarlijks ca. 1,4 miljoen bezoekers uit binnen- en buitenland in een zo breed mogelijke leeftijdscategorie.

## 1.2 Vraagstelling

Atalanta betreft een integrale en complexe gebiedsontwikkeling met meerdere locaties en met vele betrokken partijen. Om de meerwaarde van de gehele gebiedsontwikkeling voor partijen op verschillende niveaus te toetsen heeft de gemeente Emmen behoefte aan een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA). Het doel hiervan is om op zowel regionaal als op nationaal niveau vast te stellen in welke mate de maatschappelijke voordelen (baten) van Atalanta opwegen tegen de totale (maatschappelijke) kosten.

De gemeente wil de uitkomsten van de MKBA onder meer kunnen gebruiken als onderlegger bij aanvragen voor financiële bijdragen vanuit het Rijk en de Provincie. De MKBA dient daarom conform de door het Rijk gehanteerde leidraad voor MKBA's te worden opgesteld (OEI-leidraad<sup>6</sup>).

---

<sup>6</sup> De leidraad voor het opstellen van een Overzicht Effecten Infrastructuur (OEI) is een leidraad (beknopte handleiding) voor het evalueren van door de overheid voorgenomen (infrastructuur)projecten, waarin effecten staan beschreven en de methoden waarmee deze effecten kunnen worden bepaald. Het doel van de OEI is de mogelijkheid te bieden om de effecten van (infrastructuur)projecten meer gestructureerd en meer transparant te kunnen presenteren, zodat besluitvorming rondom de projecten kan worden verbeterd.

Tevens dient de MKBA gebruikt te kunnen worden als instrument ter optimalisatie van het project. Met behulp van de MKBA dienen aanbevelingen te worden gedaan waarmee de verhouding tussen kosten en baten van het project positief kunnen worden beïnvloed.

### 1.3 Opbouw

De voorliggende rapportage gaat in op de resultaten van de MKBA Atalanta. In hoofdstuk 2 worden de methodiek en uitgangspunten van het onderzoek toegelicht. Hoofdstuk 3 geeft een beschrijving van het Atalanta project en gaat verder in op de verschillende varianten binnen de MKBA. In hoofdstuk 4 worden de uitkomsten van de MKBA gepresenteerd. De belangrijkste conclusies worden in hoofdstuk 5 op een rij gezet.

Nadere detailleringen zijn opgenomen in de bijlagen. Het rapport wordt voorafgegaan door een (management) samenvatting.



## 2 MKBA Atalanta: de methode

### 2.1 Maatschappelijke kosten-batenanalyse

#### *Wat is een MKBA?*

Een MKBA is gebaseerd op de welvaartstheorie. Het uitgangspunt voor een beoordeling op basis van een MKBA is de vraag of een project naar verwachting bijdraagt aan de maatschappelijke welvaart. Daarbij wordt een breed welvaartsbegrip gehanteerd. Dit houdt in dat naast financieel-economische zaken ook de waarde van allerlei andere zaken (waaraan mensen waarde hechten) wordt meegenomen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan natuur, milieu en gezondheid<sup>7</sup>. Een MKBA is dus een opstelling (van de geldwaarde) van alle voor- en nadelen die partijen in de samenleving ondervinden van de uitvoering van een project. Daarbij wordt de situatie na uitvoering van een project (projectalternatief) vergeleken met de situatie waarbij het project niet wordt uitgevoerd (het zogenaamde nulalternatief).

#### *Uitgangspunt MKBA is maatschappij als geheel*

Vertrekpunt van de kosten-batenanalyse zijn de voor- en nadelen voor de maatschappij als geheel. In tegenstelling tot een financiële analyse, die de bedrijfseconomische kosten en opbrengsten vanuit het perspectief van de initiatiefnemer van het project bekijkt, speelt de wijze van financiering van de kosten in de MKBA geen rol. In de MKBA kan wel globaal een beeld worden gegeven van hoe de lusten en de lasten over de diverse maatschappelijke actoren worden verdeeld c.q. aan wie de voor- en nadelen van het project toevallen. In de MKBA Atalanta maken we onderscheid tussen de landelijke maatschappij (Nederland als geheel) en de regionale maatschappij (de Provincie Drenthe).

#### *MKBA op regionaal en nationaal niveau*

De MKBA is zowel op regionaal als op nationaal niveau uitgevoerd. In de regionale MKBA hebben we de effecten voor de Provincie Drenthe meegenomen. In de nationale MKBA nemen we alleen de effecten mee die van invloed zijn op Nederland als geheel.

### 2.2 Gehanteerde uitgangspunten

Voor de uitvoering van de MKBA is waar relevant aangesloten bij de zogenoemde OEI-leidraad die in opdracht van de Ministeries van Verkeer en Waterstaat en Economische Zaken is opgesteld. Deze leidraad bevat onder andere richtlijnen waaraan een MKBA moet voldoen. Bij de uitvoering van de MKBA Atalanta worden de volgende uitgangspunten gehanteerd;

#### 1. Projecthorizon

De MKBA gaat uit van een oneindige tijdshorizon. Dit betekent dat alle toekomstige kosten en baten in principe zijn meegenomen.

#### 2. Discontovoet

De kosten en baten van de alternatieven treden gespreid in de tijd op. Om de toekomstige kosten en baten onderling vergelijkbaar te maken, zodat ze gesommeerd en gesaldeerd kunnen worden,

---

<sup>7</sup> Planbureau voor de Leefomgeving, Verbetering van de communicatie en presentatie rondom de MKBA bij verstedelijkingsprojecten (2011).

moeten ze conform de gebruikelijke economische aanpak gewogen (contant gemaakt) worden met een tijdvoorkeursvoet. Daartoe worden in een kosten-batenanalyse de kosten en baten die zich voordoen gedurende de levensduur van het project met behulp van een discontovoet naar eenzelfde basisjaar teruggebracht en vervolgens gesommeerd. In deze studie wordt conform de aanbeveling van het Ministerie van Financiën een risicovrije reële discontovoet toegepast van 2,5%. Daarboven is een standaard macro-economische risicotoeslag gehanteerd van 3%. Alle kosten en baten worden contant gemaakt naar het jaar 2011.

### 3. Geografische scope

Deze MKBA wordt zowel op regionaal als nationaal niveau uitgevoerd. Een MKBA op regionaal niveau houdt in dat alle kosten en baten voor de regio Emmen worden berekend. In de nationale MKBA worden alleen de effecten op nationaal niveau berekend.

## 2.3 Gehanteerde alternatieven in de MKBA

Bij de berekening van de MKBA maken we een onderscheid tussen het projectalternatief, zijnde het project Atalanta (gebaseerd op de bovengenoemde businessplannen) en een doe-minimum alternatief. Het doe-minimum alternatief betreft de op dit moment meest waarschijnlijke beleidsoptie indien wordt afgezien van het uitvoeren van Atalanta. Het uitgangspunt bij dit laatste alternatief is dat niets doen geen optie is, maar dat uitvoering van heel het programma van Atalanta ook niet haalbaar of wenselijk is. Het doe-minimum is een beredeneerde beleidsoptie die enerzijds rekening houdt met investeringen die al gedaan zijn of lopen. Anderzijds zich beperkt tot het in stand houden van het bestaande Dierenpark, dat is dus een 2<sup>e</sup> generatie Dierenpark. Deze beleidsoptie is een relevantere optie dan niet meer investeren omdat we dan weten dat het Dierenpark binnen afzienbare termijn failliet gaat en ophoudt te bestaan. De optie 'niets doen' is voor de Gemeente Emmen en de lokale gemeenschap geen serieuze optie, hooguit een rekenoptie.

Beide alternatieven zijn afgezet tegen een nulalternatief. Conform de lijn van het CPB gaan we er hierbij vanuit dat er geen investeringen worden gedaan. Voornamelijk voor het gebruik van de MKBA richting de rijksoverheid is het van belang deze CPB lijn te volgen. De redenering van het CPB is dat het altijd een optie is om niet te investeren. In de redenering die we voor het nul alternatief hanteren leidt het niet investeren tot het faillissement en de sluiting van het dierenpark. Hieruit volgt dat er dan ook geen bezoekers zijn en geen opbrengsten. Dit is het referentiekader waartegen we het project alternatief en het doe-minimum alternatief afzetten.

In het volgende hoofdstuk geven we een inhoudelijke beschrijving van het projectalternatief en het doe-minimum alternatief.

## 2.4 Gebruikte informatie

Voor het opstellen van de MKBA Atalanta hebben we ons gebaseerd op het "Financieel Meerjaren Perspectief Atalanta (november 2010) van de gemeente Emmen, businessplan 1.0 van de Hoofdstraatlocatie, de voorlopige cijfers<sup>8</sup> van het businessplan 7.0 DPE Next en andere door de gemeente Emmen en het Programmabureau DPE-Next aangeleverde gegevens. In juli 2011 zijn de gebruikte gegevens getoetst op de meest recent beschikbare cijfers uit Businesscase 7.0 DPE-Next). Hieruit bleek dat er geen relevante wijzigingen of aanvullingen aanwezig zijn als basis voor

---

<sup>8</sup> Gegevens zijn door het Programmabureau DPE-Next aangeleverd op 2 februari 2011.

de uitvoering van deze MKBA toets. In de bijlage is een overzicht van de gebruikte bronnen opgenomen. Ecorys heeft geen onderzoek naar de haalbaarheid van het project Atalanta verricht.



## 3 Project Atalanta

### 3.1 Inleiding

In de MKBA wordt de situatie na de uitvoering van project Atalanta (projectalternatief) vergeleken met de situatie wanneer het project niet wordt uitgevoerd, maar het meest waarschijnlijke beleidsalternatief (doe-minimum alternatief). In dit hoofdstuk worden het project- en doe-minimum alternatief beschreven. Voor zover mogelijk wordt inzicht gegeven in de verschillende maatregelen van de alternatieven. De laatste paragraaf geeft een overzicht van de alternatieven.

Het projectalternatief komt overeen met het project Atalanta. In het doe-minimum alternatief wordt alleen het hoogst nodige geïnvesteerd om het dierenpark gedurende een bepaalde periode open te houden. Daarbij worden ook enkele projectonderdelen van Atalanta uitgevoerd die nu al in gang zijn gezet (bijvoorbeeld plein van de verbinding). Om deze uitkomsten in perspectief te plaatsen is ook een situatie meegenomen waarbij in het geheel niet wordt geïnvesteerd. Deze situatie is echter niet reëel gezien de inspanningen en afspraken die nu al zijn gemaakt om de gewenste gebiedsontwikkeling te kunnen realiseren.

### 3.2 Probleemanalyse

In zijn algemeenheid is uitvoering van een probleemanalyse essentieel om tot een goede afbakening en invulling van een project te komen. Met behulp van het instrument MKBA kan dan worden bepaald of het vanuit maatschappelijke optiek zinvol is om het project ook daadwerkelijk uit te voeren. Dit is doorgaans het geval indien de (maatschappelijke) baten groter zijn dan de maatschappelijke kosten. Als er meerdere oplossingen zijn voor een bepaald probleem kan een MKBA inzichtelijk maken wat maatschappelijk gezien “de meest voordelige” oplossing is.

De achterliggende problematiek waarvoor de uitvoering van het project Atalanta een oplossing biedt is in de inleiding al op hoofdlijnen beschreven. Een belangrijke aanleiding voor het project is de noodzaak om de stedelijke functie van Emmen op peil te houden en verder te versterken en op die manier ook een duurzame, economische impuls te geven voor de provincie Drenthe en daarmee ook voor Noord-Nederland. Voor een compact, goed bereikbaar en vitaal stadshart is het noodzakelijk om de oost-west-as van het centrum te versterken. Het Masterplan Emmen Centrum 2020 (MEC 2020) beschrijft de visie op de toekomst van het centrum van Emmen.

Het verplaatsen van het dierenpark naar Centrum-West maakt de weg vrij voor een metamorfose van het centrumgebied. Zonder de verplaatsing van het dierenpark is het geven van een nieuwe impuls voor het centrum veel lastiger. Met de verplaatsing van het dierenpark naar een nieuwe locatie wordt tegelijkertijd een nieuw perspectief voor de attractie geboden. Het dierenpark is verouderd en dient te worden vernieuwd en uitgebreid. Ontwikkeling van een nieuwe locatie biedt hiervoor naar verwachting goede mogelijkheden. Het mes snijdt op die manier aan twee kanten.

Als onderdeel van de plannen is ook voorzien in de verplaatsing van het Theater Muzeval. De huidige accommodatie is verouderd en aan vernieuwing toe. Om die reden heeft de gemeenteraad al in 2008<sup>9</sup> het besluit genomen tot de realisatie van een nieuw theater.

---

<sup>9</sup> Raadsbesluit 18-12-2008

### 3.3 Projectalternatief Atalanta

De gemeente Emmen werkt momenteel onder de naam Atalanta aan drie samenhangende projecten in het centrum: Centrum-West, Hoofdstraat en De Verbinding. Uitvoering van deze plannen zorgt voor een gedaanteverwisseling van het centrum in Emmen.

Onderdeel van de herontwikkeling van het centrum is gedwongen verplaatsing dierenpark. De vrijkomende locatie aan de Hoofdstraat wordt herontwikkeld met woningbouw en andere stedelijke functies. De nieuwe locatie van het Dierenpark (Centrum-West) ligt aan de andere zijde van het centrum. Op deze locatie wordt een "dierenpark nieuwe generatie" gerealiseerd in combinatie met het nieuwe pand van het te verplaatsen theater 'De Muzeval'. De locatie van het nieuwe dierenpark en het theater (Centrum-West) en de Hoofdstraatlocatie worden met elkaar verbonden door een groot, levendig ontmoetingsplein.

De verschillende onderdelen van de plannen zijn zichtbaar gemaakt op onderstaande kaart. Na de kaart volgt een toelichting per deelproject en een overzicht van de activiteiten. De volgende deelprojecten worden onderscheiden:

- Ontwikkeling van de locatie van de oude dierentuin (Hoofdstraat)
- Ontwikkeling van de nieuwe dierentuin (Centrum-West)
- Ontwikkeling van de locatie van het oude theater (De Muzeval)
- Ontwikkeling van het nieuwe theater (Centrum-West)
- Ontwikkeling van het ontmoetingsplein en flankerende verkeersmaatregelen (De Verbinding)

Kaart 1- Afbakening plangebied



#### *Ontwikkeling locatie oude dierentuin (Hoofdstraat)*

Dierenpark Emmen is meer dan 70 jaar geleden op zijn huidige plek ontstaan en ligt midden in het centrum van de stad. Omdat er geen uitbreidingsmogelijkheden meer zijn en het park in zijn huidige vorm niet meer voldoet aan de verwachtingen van deze tijd en de Gemeente Emmen andere plannen heeft met deze locatie, zal het dierenpark worden verplaatst naar een andere locatie. In het centrum komt hierdoor een gebied vrij van ongeveer 12 hectare, dat opnieuw ontwikkeld kan worden. Om te bepalen hoe deze plek er in de toekomst uit moet gaan zien, heeft het

gemeentebestuur in 2007 in goed overleg met inwoners en andere belanghebbenden een visie ontwikkeld. In de visie wordt er onder andere vanuit gegaan dat een park ontstaat waarbij de huidige bomen worden bewaard terwijl nieuwe gebouwen alleen maar mogen ontstaan op die plekken waar nu ook al gebouwen zijn.

Het totale bouwprogramma voor de Hoofdstraat locatie bestaat uit 16.273 m<sup>2</sup> aan commerciële functies en voor 25.465 m<sup>2</sup> aan woningbouw. Tabel 1 geeft een uitsplitsing van het programma<sup>10</sup>.

Tabel 1- Voorlopig overzicht programma Hoofdstraat

Functie	Oppervlakte
<b>Commerciële functies</b>	<b>16.273 m<sup>2</sup></b>
<b>Leisure</b>	
Horeca, uitgaansfuncties	1.500 m <sup>2</sup>
Health en Wellness	1.500 m <sup>2</sup>
Overig	1.000 m <sup>2</sup>
<b>Kunst en educatie</b>	
Kunst, cultuur, atelier, musea	2.237 m <sup>2</sup>
Educatie	1.000 m <sup>2</sup>
<b>Commercieel</b>	
Detailhandel	4.000 m <sup>2</sup>
Lichte ambtelijke bedrijvigheid	2.000 m <sup>2</sup>
Zakelijke dienstverlening	3.000 m <sup>2</sup>
<b>Woningbouw</b>	<b>25.465 m<sup>2</sup></b>
Appartementen A	7.920 m <sup>2</sup> (50 stuks à 120 GBO)
Appartementen B	4.752 m <sup>2</sup> (24 stuks à 150 GBO)
Penthouses	3.168 m <sup>2</sup> (12 stuks à 200 GBO)
Grondgebonden	9.625 m <sup>2</sup> (50 stuks à 175 GBO)

Bron: Programmabureau DPE Next, Businesscase 1.0 Atalanta / locatie Hoofdstraat (30 maart 2010)

#### *Ontwikkeling van de nieuwe dierentuin & nieuwe theater (Centrum-West)*

Het project Atalanta voorziet in de voortzetting van de activiteiten van Dierenpark Emmen elders. De locatie daarvoor is aan de andere zijde van het centrum, zo'n 500 meter naar het westen. Hier komt een 'dierenpark nieuwe generatie' in combinatie met een modern theater. Een klein onderdeel van het dierenpark is reeds op deze locatie gevestigd. De plannen voor een nieuw park aan de Noordbargeres stammen al uit begin jaren negentig toen het initiatief werd genomen om Emmen kandidaat te stellen voor de Floriade. Dit initiatief werd uiteindelijk niet gehonoreerd, maar legde wel de basis voor het idee voor een nieuw park op de Noordbargeres.

In eerste instantie werden hiervoor in 1999 een nieuwe parkeerplaats op de nieuwe locatie aangelegd en een "Park-Park" verbinding gerealiseerd. In 2002 werd een eerste fase van de ontwikkeling van het park in "Emmen Centrum West" geopend als uitbreiding van het bestaande park. Vanwege het ontbreken van voldoende eigen middelen voor grootschalige investeringen bleven nieuwe vervolgstappen voor een aantal jaren uit. In 2006-2007 is het project voor de verplaatsing/ uitbreiding echter opnieuw opgestart en is intensief gewerkt om de plannen verder vorm te geven. Het uitgangspunt voor de gemeente was een volledige verplaatsing van alle activiteiten van het dierenpark naar de locatie Centrum West. Een belangrijke nieuwe toevoeging vormde het idee om de realisatie van een nieuw stadstheater te integreren in de plannen voor het nieuwe park.

<sup>10</sup> Programmabureau DPE-Next, Businesscase 1.0 Atalanta / locatie Hoofdstraat (30 maart 2010)

De plannen voor de verplaatsing van het Dierenpark zijn verder uitgewerkt in een definitief bedrijfsplan "Dierenpark Emmen Next". Als onderbouwing van het bedrijfsplan is onder andere een marktverkenning verricht, is de financiële haalbaarheid onderzocht en zijn risicoanalyses opgesteld. Het nieuwe dierenpark bestaat uit de volgende onderdelen:

- Wereld van de Vochtige Warmte;
- Wereld van de Hete Droogte;
- Wereld van de IJzige Kou;
- Wereld van de Ontmoeting

De Wereld van het Theater omvat de ontwikkeling van het nieuwe theater.

In het bedrijfsplan wordt uitgegaan van een totale oppervlakte van het park van 32,4 hectare, waarvan 22 hectare tot 2015 wordt ontwikkeld. Voor toekomstige uitbreidingen is 10,4 hectare gereserveerd. De stichtingskosten zijn in het bedrijfsplan geraamd op 205 miljoen euro (prijspeil 2009/10)<sup>11</sup> inclusief Wereld van de Ontmoeting en het theater.

#### *Ontwikkeling van de locatie van het oude theater (Muzeval)*

Het theater Muzeval is officieel opgericht in 1968, maar deed daarvoor al dienst als aula van het nabijgelegen lyceum. In 1980 werd het kantoor uitgebreid en in 1981 werd het Slakkehuis verbouwd tot theatercafé en tevens ruimte waar symposia en lezingen kunnen worden gehouden. In 1985 werd de laatste grote verbouwing uitgevoerd, met onder anderen de bouw van de patio en de artiestenfoyer en de uitbreiding en verbetering van het toneel.

Omdat het pand theatertechisch inmiddels niet meer bij de tijd is en het gebouw ook op het gebied van arbeidsomstandigheden niet meer voldoet, heeft de gemeenteraad in 2009 het besluit genomen voor de bouw van een nieuw theater dat een belangrijke bijdrage zal leveren aan de ontwikkeling van het stadscentrum. Als alles volgens plan verloopt wordt het nieuwe theater in 2014 geopend. Op de oude locatie van De Muzeval ontstaat dan ruimte voor de ontwikkeling van een hoogwaardige en groene woonomgeving. Het precieze programma van deze ontwikkeling is echter nog niet bekend.

#### *Ontwikkeling van het ontmoetingsplein en flankerende verkeersmaatregelen (De Verbinding)*

In de plannen is verder voorzien in het realiseren van een verbinding tussen Centrum-West en de Hoofdstraatlocatie via een groot, levendig ontmoetingsplein. Dit plein ontstaat, doordat de Hondsrugweg deels in een tunnel onder de grond verdwijnt. Ondergrondse parkeergarages bieden parkeerplaatsen voor bezoekers en inwoners. Aanvullende verkeersmaatregelen verbeteren de bereikbaarheid, leefbaarheid en verkeersveiligheid.

De verbinding bestaat uit de volgende deelontwikkelingen:

- Verbindingsplein
- Toegang tot het Belevenspark
- Toegang tot het Mensenpark

Een belangrijk onderdeel van De Verbinding is de aanleg van een nieuw Verbindingsplein over de (in een tunnel te verdiepen) Hondsrugweg en het, met parkeergarages onderkelderde, Willinkplein. Hierdoor ontstaat bovengronds – aansluitend met de Wereld van de Ontmoeting in het nieuwe park – ruimte voor het Verbindingsplein en ontstaan er ondergronds kansen voor verbetering van de doorstroming van het verkeer.

---

<sup>11</sup> Programmabureau DPE-Next, Projectinformatie (oktober 2010)

### 3.4 Doe-Minimum Alternatief

Het uitgangspunt bij het doe-minimum alternatief is om het huidige dierenpark met minimale investeringen zo lang mogelijk open te houden. Op een gegeven moment zal dit echter niet meer zijn vol te houden. De mogelijkheden voor doorontwikkeling van dit tweede generatie dierenpark zijn dan uitgeput, waardoor de bezoekersaantallen zullen teruglopen en het park bedrijfseconomisch niet meer levensvatbaar zal zijn. In de toekomst zal het bedrijf Dierenpark Emmen en de Gemeente Emmen dan alsnog voor de keuze komen te staan verdere afbouw van het dierenpark tot iets van alleen lokale / beperkt regionale betekenis (er dreigt immers anders een faillissement omdat de exploitatiekosten niet kunnen worden terugverdiend) of totale vernieuwing.

In het doe-minimum alternatief blijft het Dierenpark dus op zijn huidige locatie aan de Hoofdstraat. Gezien de veroudering van het huidige dierenpark zijn er nog substantiële investeringen nodig om het Dierenpark op de locatie in het centrum te kunnen laten functioneren. De huidige inschatting is dat hiervoor tot 2030 circa € 52 miljoen nodig is<sup>12</sup>. Hierbij wordt uitgegaan een eenmalige investering van € 22 miljoen tot 2015 en daarna een jaarlijkse investering van € 2 miljoen. Deze inschatting is alleen gemaakt ten behoeve van de uitvoering van de MKBA. Vanwege de beperkte ruimte op de huidige locactie en moderne vereisten voor milieu en dierenwelzijn zal de omvang van de operaties van het Dierenpark moeten worden teruggebracht. De huidige overlast die het dierenpark voor het stadscentrum veroorzaakt neemt hiermee wel af.

De in het projectalternatief geplande nieuwbouwwontwikkelingen van het Dierenpark op de locatie Centrum-West vinden in het doe-minimum alternatief geen doorgang. De realisatie van het theater De Muzeval op de nieuwe locatie en een deel van het verbindingsplein zal wel worden gerealiseerd. Het huidige pand van het theater voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd en dient te worden vervangen. Er wordt in het doe-minimum alternatief van uitgegaan dat de nieuwbouw van het theater net als in het projectalternatief zal plaatsvinden op de locatie Centrum-West. De verwachte synergie voordelen met het dierenpark zullen niet, of in mindere mate, voordoen. De herontwikkeling van de oude locatie van het theater maakt ook onderdeel uit van het doe-minimum alternatief. Ook in het doe-minimum alternatief wordt er geïnvesteerd in de verbetering van de infrastructuur.

### 3.5 Overzicht maatregelen

Tabel 2 vat de programmatische uitwerking van het project- en nulalternatief kort samen en geeft een overzicht van de belangrijkste uitgangspunten van het project- en het doe-minimum alternatief.

---

<sup>12</sup> Programmabureau DPE-Next. Deze inschatting is alleen gemaakt ten behoeve van de uitvoering van de MKBA.

Tabel 2 - Invulling project- en nulalternatief

	Projectalternatief (Uitvoering van Atalanta)	Doe-minimum alternatief
<b>Programma</b>		
<b>Hoofdstraat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkeling van 16.273 m<sup>2</sup> aan commerciële functies               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4.000 m<sup>2</sup> leisure</li> <li>- 3.237 m<sup>2</sup> kunst en educatie</li> <li>- 9.000 m<sup>2</sup> commercieel</li> </ul> </li> <li>- Ontwikkeling van 25.465 m<sup>2</sup> aan woningbouw (totaal van 136 woningen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkeling van 16.273 m<sup>2</sup> aan commerciële functies               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4.000 m<sup>2</sup> leisure</li> <li>- 3.237 m<sup>2</sup> kunst en educatie</li> <li>- 9.000 m<sup>2</sup> commercieel</li> </ul> </li> <li>- Ontwikkeling van 25.465 m<sup>2</sup> aan woningbouw (totaal van 136 woningen)</li> </ul>
<b>Centrum - West</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe vestiging van dierenpak Emmen.</li> <li>- Nieuwe vestiging van het theater.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwe vestiging van het theater.</li> </ul>
<b>De Verbinding</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realisering gebied van de verbinding</li> <li>- Realisering Toegang tot Belevenspark</li> <li>- Realisering Toegang tot het Mensenpark</li> <li>- Bereikbaarheidsmaatregelen</li> <li>- Parkeergarages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realisering gebied van de verbinding</li> </ul>
<b>Overige uitgangspunten</b>		
<b>Start</b>	2009	2009
<b>Park op huidige locatie open tot</b>	2016	2025
<b>Benodigde investeringen in park op huidige locatie</b>	22 miljoen euro in 7 jaar (tot 2016)	22 miljoen euro in 7 jaar (tot 2016), daarna 2 miljoen euro per jaar tot 2025
<b>Aantal bezoekers (op huidige locatie)</b>	600.000 per jaar	600.000 per jaar
<b>Wat gebeurt er na de sluiting van het park op de huidige locatie</b>	DPE Next gaat open in 2016	Geen exploitabel dierenpark meer in Emmen
<b>Aantal bezoekers DPE Next</b>	Gemiddeld 1,3 miljoen per jaar	n.v.t.

Bron: Programmabureau DPE-Next, Businesscase 1.0 Atalanta / locatie Hoofdstraat (30 maart 2010), Programmabureau Atalanta (businessplan DPE Next mei 2011), Programmabureau Atalanta

## 4 Kosten en effecten

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de verschillende kosten en baten die zijn verbonden aan het Atalanta project. Eerst worden de investeringskosten en exploitatielasten (paragraaf 5.2) in het doe-minimum- en projectalternatief besproken. In paragraaf 5.3 worden alle effecten en hun berekeningswijze apart toegelicht. In de bijlagen zijn nadere detailleringen opgenomen.

### 4.2 Kosten

De kosten in het doe-minimum- en projectalternatief zijn opgebouwd uit overbruggingskosten, investeringskosten en de exploitatielasten. De investeringskosten en overbruggingskosten gezamenlijk bedragen voor Atalanta € 450 mln. (project-alternatief) en € 230 mln. in het doe-minimum alternatief. Onderstaand worden de kosten toegelicht.

#### *Overbruggingskosten*

De overbruggingskosten zijn de kosten die nodig zijn om het huidige dierenpark op de Hoofdstraatlocatie open te houden. In het doe-minimum wordt het dierenpark open gehouden tot de sloop in 2025. In het projectalternatief wordt het dierenpark op de Hoofdstraatlocatie open gehouden tot de opening van Dierenpark Emmen Next in 2016. Voor de periode t/m 2015 is al een bedrag van 22 miljoen euro gereserveerd. In het nulalternatief wordt vervolgens t/m 2024 nog eens 2 miljoen euro per jaar geïnvesteerd in het dierenpark op de Hoofdstraatlocatie. Tabel 3 geeft een overzicht van de overbruggingskosten.

Tabel 3 – Opbouw overbruggingskosten (Nominale kosten in miljoenen euro's)

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
Overbruggingskosten t/m 2015	22	22
Overbruggingskosten 2015 t/m 2024	18	n.v.t.
<b>Totaal</b>	<b>40</b>	<b>22</b>

#### *Investeringskosten*

De investeringskosten verschillen in het doe-minimum en het projectalternatief. Tabel 3 geeft een overzicht van de investeringskosten in beide alternatieven. De kosten bestaan uit de ontwikkeling van De Verbinding en de locaties Centrum-West, Hoofdstraat en Muzeval. De totale investeringskosten in het doe-minimum alternatief zijn gelijk aan 189,5 miljoen euro. In het projectalternatief zijn de kosten gelijk aan 428 miljoen euro.

Tabel 4 – Investeringskosten doe-minimum alternatief (Nominale kosten in miljoenen euro's)

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
<b>De Verbinding</b>	<b>81,5</b>	<b>81,5</b>
Tunnel Hondsrugweg	45	45
Bijkomende infra-werken	12	12
Parkeergarage 2	12,5	12,5
Plein	12	12
<b>Centrum-West</b>	<b>38</b>	<b>203</b>
Stichtingskosten park	0	143
Bouwrente	0	2
Stichtingskosten WvO	0	20
Stichtingskosten WvT	38	38
<b>Hoofdstraat</b>	<b>70</b>	<b>135,5</b>
Verplaatsingsvergoeding	0	65,5
Bouwrijp maken	20	20
Vastgoedontwikkeling	50	50
<b>Muzeval</b>	<b>0</b>	<b>8</b>
Bouwrijp maken	0	1
Vastgoedontwikkeling	0	7
<b>Totaal</b>	<b>189,5</b>	<b>428</b>

Bron: Programmabureau DPE-Next (businessplan DPE Next, versie mei 2011) en Gemeente Emmen, Financieel Meerjaren Perspectief Atalanta (november 2010)

#### Exploitatielasten

De exploitatielasten zijn onderverdeeld in personeelskosten, huisvestingskosten, overige bedrijfslasten, onderhoudskosten en de inkoopkosten voor horeca en merchandise. Bij de berekening van de exploitatielasten is onderscheid gemaakt tussen de lasten voor de dierentuin op de Hoofdstraatlocatie en de lasten voor de nieuwe dierentuin in Centrum-West (zie volgende hierna tabellen). De exploitatielasten voor DPE Next in Centrum-West zijn alleen van toepassing in het Projectalternatief.

Tabel 5 – Jaarlijkse exploitatielasten dierentuin Hoofdstraatlocatie (Nominale lasten in miljoenen euro's)

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
<b>Periode waarin van toepassing</b>	<b>2009 t/m 2024</b>	<b>2009 t/m 2015</b>
Personeelskosten	8,7	8,7
Huisvestingskosten	3,3	3,3
Horeca en merchandise	1,8	1,8
Overige bedrijfslasten	2,5	2,5
Onderhoudskosten	1,2	1,2
<b>Totale jaarlijkse exploitatielasten</b>	<b>17,4</b>	<b>17,4</b>

Bron: Op basis van exploitatielasten dierentuin Emmen Hoofdstraatlocatie in 2009

Tabel 6 – Jaarlijkse exploitatielasten DPE Next, locatie Centrum West (Geïndexeerde lasten in mln. Euro's)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2026 – 2050 (per jaar)
Personeel en organisatie	11,7	12,0	12,3	12,8	13,0	13,4	13,9	14,2	14,6	15,1	15,4	15,4
Onderhoud	2,6	2,6	2,7	2,7	2,8	2,8	2,9	2,9	3,0	3,1	3,1	3,1
Huisvesting	4,7	4,8	4,9	5,0	5,0	5,1	5,2	5,3	5,4	5,5	5,6	5,6
Diervoeding en veterinaire	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Marketing en communicatie	3,6	3,2	3,3	4,3	3,4	3,5	4,5	3,7	3,7	4,8	3,9	3,9
Educatie en cultuur	1,5	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9
Algemeen	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1
Risico en onvoorzien	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3
Kostprijs omzet	5,4	5,5	5,7	5,9	5,9	6,1	6,3	6,3	6,5	6,7	6,7	6,7
<b>Totaal</b>	<b>32,0</b>	<b>32,2</b>	<b>33,1</b>	<b>35,0</b>	<b>34,6</b>	<b>35,5</b>	<b>37,4</b>	<b>37,1</b>	<b>38,0</b>	<b>40,1</b>	<b>39,8</b>	<b>39,8</b>

Indexatie: Personeel en organisatie 3%, Overige posten 2,5%

Bron: Programmabureau DPE-Next (businessplan DPE Next mei 2011)

### 4.3 Effecten

Er zijn verschillende effecten verbonden aan Atalanta. De effecten die zijn meegenomen in de MKBA zijn;

1. Vermogenseffect
2. Opbrengsten uit de exploitatie van het Dierenpark
3. Herontwikkeling van de grond op de Hoofdstraatlocatie
4. Verbeterde bereikbaarheid
5. Verbeterde leefbaarheid / ruimtelijke kwaliteit
6. Effect op emissies
7. Effect op de arbeidsmarkt
8. Verbetering aantrekkelijkheid centrum
9. Verlies huidige aanwending grond (locatie Centrum-West)
10. Effect op recreatie
11. Effect op dierenwelzijn
12. Effect op verkeersveiligheid

Onderstaand worden alle effecten en hun berekeningswijze apart besproken. Wanneer er sprake is van een verschil in het effect van de regionale en nationale MKBA is dit aangegeven (dit is het geval bij de effecten op de arbeidsmarkt, de aantrekkelijkheid van het centrum en recreatie).

#### 1. Vermogenseffect

In het projectalternatief betaalt de gemeente Emmen een verplaatsingsvergoeding van € 65,5 miljoen aan het Dierenpark om bij te dragen aan de verplaatsing hiervan. Het dierenpark neemt dit bedrag op haar balans op als een versterking van het eigen vermogen. De verplaatsingsvergoeding leidt tot een vermogenseffect van € 65,5 mln. Hiermee komt het bedrag van de verplaatsingsvergoeding bij projectalternatief zowel aan de kostenkant als aan de opbrengstenkant terug en heeft hierdoor per saldo geen invloed op de uitkomsten van de MKBA.

## 2. Opbrengsten uit de exploitatie van het Dierenpark

De exploitatieopbrengsten van het Dierenpark zijn, evenals de exploitatielasten, verdeeld tussen de opbrengsten voor de diertuin op de Hoofdstraatlocatie en de lasten voor de nieuwe diertuin in Centrum-West (zie volgende hierna tabellen). De exploitatieopbrengsten voor DPE Next in Centrum-West zijn alleen van toepassing op het Projectalternatief.

Tabel 7 - Jaarlijkse opbrengsten diertuin Hoofdstraatlocatie (Nominale opbrengsten in miljoenen euro's)

Periode waarin van toepassing	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
	2009 t/m 2024	2009 t/m 2015
Kaartverkoop	10,0	10,0
Horeca en merchandise	4,7	4,7
Parkeren	0,4	0,4
<b>Totale jaarlijkse exploitatieopbrengsten</b>	<b>15,1</b>	<b>15,1</b>

Bron: Op basis van exploitatieopbrengsten diertuin Emmen Hoofdstraatlocatie in 2009

Tabel 8 - Jaarlijkse opbrengsten DPE Next, locatie Centrum West (Geïndexeerde opbrengsten in mln. Euro's)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2026 – 2050 (per jaar)
<i>Entreegelden</i>	26,0	26,0	26,7	27,7	27,6	28,3	29,4	29,3	30,0	31,2	31,1	31,1
<i>Horeca en merchandise</i>	11,3	11,3	11,6	12,1	12,2	12,5	13,1	13,1	13,5	14,1	14,1	14,1
<i>Feesten en partijen</i>	1,0	1,3	1,5	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8	1,8
<i>Educatie</i>	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
<i>Theatervoorstellingen</i>	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
<i>Parkeren</i>	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
<i>Sponsor gelden</i>	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
<b>Totaal</b>	<b>41,0</b>	<b>41,3</b>	<b>42,5</b>	<b>44,0</b>	<b>44,1</b>	<b>45,1</b>	<b>46,7</b>	<b>46,8</b>	<b>47,9</b>	<b>49,7</b>	<b>49,8</b>	<b>49,8</b>

Indexatie: Entreegelden 2%, Overige posten – 2,5%

Bron: Programmabureau DPE-Next (businessplan DPE Next 6.1 en voorlopige cijfers businessplan 7.0)

## 3. Herontwikkeling van de grond op de Hoofdstraatlocatie

De grond van de oude locaties van de diertuin en het theater worden ontwikkeld als woon- en leisure locaties. Door deze functieverandering stijgt de waarde van de grond. Een makelaarskantoor heeft de waarde van de grond getaxeerd<sup>13</sup>. Dit bedrag is in de MBKA gebruikt als indicator voor de waarde van de grond. Deze post komt zowel terug in het doe-minimum alternatief als in het projectalternatief.

## 4. Verbeterde bereikbaarheid

Project Atalanta heeft invloed op de bereikbaarheid van verschillende locaties in Emmen en voor verschillende groepen reizigers. Relevant zijn:

- Nieuwe bezoekers van het dierenpark en theater;
- Mogelijke reistijdwinsten van bestaande bezoekers aan het dierenpark en theater;
- Reistijdwinsten van overige bezoekers aan het centrum en inwoners.

De kosten voor de bereikbaarheidsmaatregelen worden meegenomen in de investeringskosten van zowel het doe-minimum als projectalternatief. De verwachte bereikbaarheidseffecten van deze maatregelen worden daarom ook meegenomen in de MKBA.

<sup>13</sup> Het betreffende rapport en de getaxeerde waarde zijn niet openbaar.

De baten van een verbeterde bereikbaarheid worden berekend door te kijken naar het aantal auto's en personen dat per dag gebruik maakt van de verbeterde infrastructuur, de reistijdwinst per persoon (naar het centrum en naar het dierenpark) en de waardering van de reistijdwinst in euro's. Voor deze reistijdwaardering worden kengetallen gebruikt. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de berekening van het effect op bereikbaarheid. Het totale effect op bereikbaarheid is gelijk aan circa 2,3 miljoen euro per jaar.

Tabel 9 – Berekening van het effect op bereikbaarheid

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
Gemiddeld aantal bewegingen per dag	32.700	32.700
Reistijdwinst per beweging (in minuten)	1	1
Bezettingsgraad per auto (aantal personen)	1,2	1,2
Gemiddelde reistijdwaardering per persoon per uur (€)	9,71	9,71
Gemiddelde reistijdwaardering per persoon per minuut (€)	0,16	0,16
Bereikbaarheidswinst per auto (€)	0,19	0,19
Bereikbaarheidswinst per dag (€)	6.350	6.350
<b>Totaal effect per jaar (miljoenen euro's)</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>

##### 5. Verbeterde leefbaarheid / ruimtelijke kwaliteit

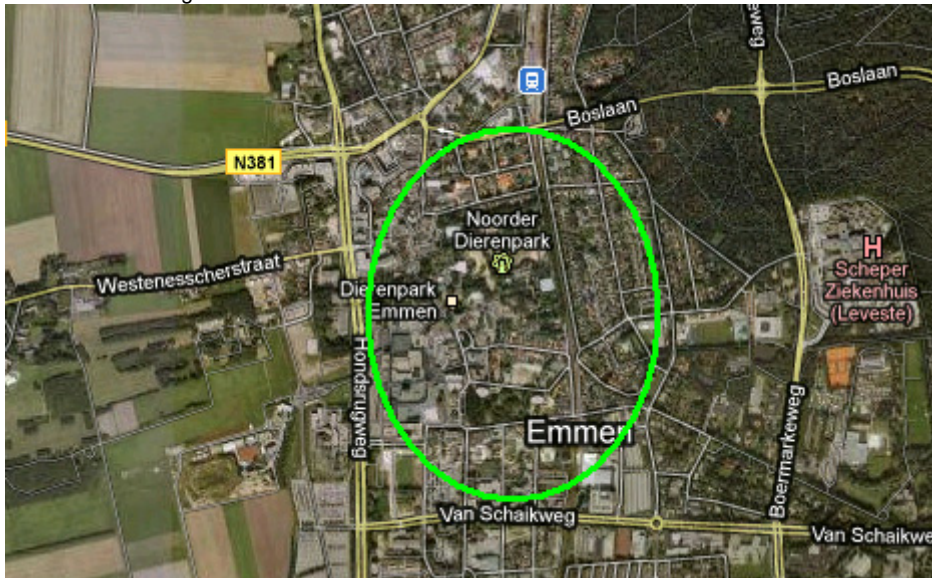
Atalanta zorgt met zijn projecten voor een verbetering van de ruimtelijke kwaliteit. Het bouwen van nieuwe woningen op de locatie in de stad bijvoorbeeld heeft niet alleen effecten voor de bewoners van deze nieuwe huizen, maar werkt ook positief door op omliggende woningen. De huizenprijzen daar zullen stijgen door een verbetering van hun directe omgeving. Deze waardevermeerdering wordt als maat genomen voor de kwaliteitswinst van aanpalende gebieden van het project.

Er wordt vanuit gegaan dat de WOZ waarde van omliggende woningen in het nulalternatief met 2 procent zal dalen. Deze ontwikkeling wordt in het doe-minimum alternatief tegengegaan en de waarde van omliggende woningen blijft in het doe-minimum alternatief ten opzichte van het nulalternatief dus gelijk. Door de ontwikkelingen in het centrum wordt er in het projectalternatief van uitgegaan dat de WOZ waarde (ten opzichte van het nulalternatief) met 10 procent stijgt.

Op basis van CBS Statline en Google Maps (zie kaart 1) is de inschatting gemaakt dat circa 2.245 huizen in een straal van 250 meter rond de Hoofdstraatlocatie liggen. De gemiddelde WOZ waarde van deze huizen is 187 duizend euro<sup>14</sup>. In het doe-minimum alternatief is de waardeverhoging per huis dus gelijk aan 3.740 euro, in het projectalternatief is de stijging gelijk aan 18,7 duizend euro.

<sup>14</sup> CBS Statline

Kaart 1 – Uitstralingeffecten Hoofdstraatlocatie Emmen



#### 6. Effect op emissies

De uitvoering van het project heeft invloed op de uitstoot van emissies. Aan de ene kant neemt het aantal voertuigen toe door de verwachte toename van het aantal bezoekers, aan de andere kant kunnen de duurzaamheidsmaatregelen die binnen het dierenpark worden genomen zorgen voor een verlaging van de emissies. Het effect kan beide kanten op werken en heeft dus positieve en negatieve gevolgen. Het effect op emissies is als PM post meegenomen in de MKBA.

#### 7. Effect op de arbeidsmarkt

Dit effect bestaat uit twee delen:

- a) Extra werkgelegenheid (dit heeft op nationaal niveau geen effect in MKBA-terminen, maar op regionaal niveau wel);
- b) Betere afstemming tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt (er wordt hierbij uitgegaan dat het project Atalanta voornamelijk extra werkgelegenheid creëert voor lager opgeleiden).

De ontwikkeling van het nieuwe dierenpark en de ontwikkeling van commerciële functies aan de Hoofdstraat zorgen voor nieuwe werkgelegenheid. Hierdoor ontstaat een tweeledig effect. Ten eerste neemt de afstemming tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt toe. Ten tweede neemt het volume van arbeidsplaatsen toe.

In een MKBA bestaat er alleen een effect op de arbeidsmarkt als er een aanbodoverschot is van laagopgeleiden in de regio. Er is dan sprake van een additioneel welvaartseffect. Dit effect treedt alleen op in de regionale MKBA. De baten van het effect op de arbeidsmarkt worden berekend door te kijken naar het aantal laagopgeleiden dat door het project een baan vindt. De baten zijn gelijk aan het verschil tussen de uitkering die een werkloze zou krijgen en het loon dat hij of zij krijgt met de nieuwe baan.

Tabel 10 geeft een samenvatting van de berekening van het effect op de arbeidsmarkt. Onderstaand wordt ook een verdere uitleg van de berekening gegeven.

Tabel 10 – Berekening van het effect op de arbeidsmarkt

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
Huidige werkgelegenheid in Dierenpark Emmen (fte)	148	148
Behoud huidige werkgelegenheid (%)	75%	100%
Behoud huidige werkgelegenheid (fte)	111	148
Creatie nieuwe werkgelegenheid (fte)	0	294
<b>Totale extra werkgelegenheid t.o.v. nulalternatief (fte)</b>	<b>111</b>	<b>442</b>
Aandeel laagopgeleiden	75%	75%
Verdringing onder laagopgeleiden	50%	50%
<b>Aantal additionele banen t.o.v. nulalternatief (fte)</b>	<b>42</b>	<b>166</b>
Baat per additionele baan per jaar (€)	12.000	12.000
<b>Totaal effect per jaar Regionaal (€)</b>	<b>499.500</b>	<b>1.989.000</b>
Vermindering effect door nationale benadering (%)	-10%	-10%
<b>Totaal effect per jaar Nationaal (€)</b>	<b>449.550</b>	<b>1.790.100</b>

Momenteel is de huidige werkgelegenheid in het dierenpark 188 fte. Ten opzichte van het nulalternatief, worden deze arbeidsplaatsen in het doe-minimum alternatief behouden tot de sluiting van de dierentuin in 2030. In het projectalternatief komen er ook nog 294 nieuwe banen bij en is het aantal extra banen ten opzichte van het nulalternatief gelijk aan 482 fte. Er is vanuit gegaan dat het aandeel laagopgeleiden gelijk is aan 75 procent en dat van deze laagopgeleiden 50 procent uit werkloosheid komt. De baten per extra baan zijn gelijk aan het verschil tussen loon en uitkering en dit is gelijk aan circa 12.000 euro per jaar.

In de regionale MKBA worden (rekening houdend met het aandeel laagopgeleiden en de verdringing van 50%), in het doe-minimum alternatief de baten berekend voor 53 extra banen ten opzichte van het nulalternatief. In het projectalternatief wordt uitgegaan van 181 additionele banen. In de nationale MBKA wordt gekeken naar de arbeidsmarkt op nationaal niveau en is het arbeidsmarkteffect van het project daarom circa 10% kleiner.

#### 8. Verbetering van de aantrekkelijkheid van het centrum

Door het project neemt de aantrekkelijkheid van het centrum toe (locatie Hoogstraat en de Verbinding) waardoor het bestedingspotentieel van bezoekers in de binnenstad ook naar verwachting zal toenemen. Mensen zullen het centrum van Emmen eerder bezoeken en hier ook meer geld uitgeven. Het effect van een aantrekkelijker centrum wordt deels al meegenomen in het effect van leefbaarheid. De extra bestedingen door consumenten zitten hier echter nog niet in. In de regionale MKBA worden de bestedingen van consumenten van buiten de regio als vertrekpunt genomen. In de nationale MKBA worden alleen extra bestedingen van buitenlanders meegenomen.

Tabel 11 geeft een samenvatting van de berekening van het effect op de aantrekkelijkheid van het centrum. Onderstaand wordt ook een verdere uitleg van de berekening gegeven.

Tabel 11 – Berekening van het effect op de aantrekkelijkheid van het centrum<sup>15</sup>

	Doe-minimum alternatief	Projectalternatief
Huidig aantal jaarlijkse bezoekers centrum Emmen <sup>17</sup>	4.000.000	4.000.000
Verwachte daling bezoekers in het nulalternatief	600.000	600.000
Behoud bezoekers t.o.v. nulalternatief	300.000 (50%)	600.000 (100%)
Extra bezoekers van het centrum	0	200.000
<b>Totale extra bezoekers t.o.v. nulalternatief</b>	<b>300.000</b>	<b>800.000</b>
Gemiddelde bestedingen dagtoerist (€) <sup>16</sup>	22	22
Gemiddelde winst voor Emmen	3,3 (15%)	3,3 (15%)
<b>Totaal effect per jaar Regionaal (€)</b>	<b>990.000</b>	<b>2.640.000</b>
Vermindering effect door nationale benadering (%)	-25%	-25%
<b>Totaal effect per jaar Nationaal (€)</b>	<b>247.500</b>	<b>660.000</b>

Momenteel zijn er jaarlijks zo'n 4 miljoen bezoekers in het centrum van Emmen<sup>17</sup>. In het nulalternatief wordt ervan uitgegaan dat dit aantal, door de sluiting en verloedering van de dierentuin, met 600 duizend afneemt (dit is het verwachte aantal bezoekers van de dierentuin in het doe-minimum alternatief). In het doe-minimum alternatief wordt 50% van deze vermindering vermeden en daalt het aantal bezoekers met circa 300 duizend. In het projectalternatief wordt de daling van 600 duizend bezoekers geheel vermeden en worden ook 200 duizend extra dagtoeristen aangetrokken.

De bestedingen van de gemiddelde dagtoerist in Emmen zijn 22 euro per dag<sup>17</sup>. Verondersteld wordt dat circa 15% hiervan winst is voor het betreffende bedrijfsleven in Emmen, zo'n 3,3 euro. In het doe-minimum alternatief zijn de jaarlijkse baten gelijk aan circa 990 duizend euro. De baten in het projectalternatief zijn jaarlijks ongeveer 2,6 miljoen euro.

Zoals eerder vermeld worden in de nationale MKBA alleen bestedingen van buitenlanders meegenomen. Om dit te berekenen is verondersteld dat circa 25 procent van de jaarlijkse dagtoeristen uit het buitenland komt. De nationale baten zijn dus ook 25% van de berekende regionale baten.

#### 9. Verlies huidige aanwending grond (locatie Centrum-West)

Momenteel wordt de locatie Centrum-West gebruikt als landbouwgrond en natuur. Door de uitvoering van Atalanta gaan deze functies verloren omdat het nieuwe dierenpark en het theater hier worden gevestigd. Dit verlies van landbouw- en natuurgrond is een negatief effect van het Atalanta project. De maatschappelijke waarde van de grond wordt daarom als negatieve post meegenomen.

De oppervlakte van de Centrum-West locatie is gelijk aan 32,4 ha en de waarde van natuur is 3 euro per m<sup>2</sup>. De kosten van het verlies van de huidige aanwending van de grond zijn dus gelijk aan 972 duizend euro. Dit is een eenmalig negatief effect in het projectalternatief.

#### 10. Recreatie

Het dierenpark van Emmen wordt ook bezocht door verblijfstoeristen in de regio. Het upgraden van het dierenpark op de nieuwe locatie kan zorgen voor meer bezoekers en meer bestedingen in de

<sup>15</sup> Deze tabel heeft betrekking op de aantrekkelijkheid en het aantal bezoekers van het centrum van Emmen, niet het Dierenpark.

<sup>16</sup> Business Case Hoofdstraat, versie 1.0

<sup>17</sup> Business Case Hoofdstraat, versie 1.0

regio. De extra bestedingen in het dierenpark worden al meegenomen in de post 'opbrengsten uit exploitatie'.

In de regionale MKBA zijn de extra bestedingen van bezoekers buiten de regio Emmen van belang. In de nationale MKBA wordt alleen gekeken naar de extra bestedingen van buitenlanders. Zoals al gezegd zijn de extra bestedingen in het dierenpark al meegenomen in de post 'opbrengsten uit exploitatie'. Daarom wordt deze post meegenomen, maar wordt gecorrigeerd voor dubbeltellingen.

Het effect op recreatie kan worden berekend door te kijken naar het aantal verblijfstoeristen in de regio dat de regio bezoekt om het dierenpark te kunnen bezoeken en de gemiddelde bestedingen van deze verblijfstoeristen. De gemiddelde bestedingen per verblijfstoerist per dag zijn in 2010 geschat op € 43,53<sup>18</sup>.

#### *11. Dierenwelzijn*

In het nieuwe dierenpark wordt uitgegaan van de biologie en welzijnseisen van iedere diersoort in het park. Het hele park wordt dan ook ontwikkeld vanuit het perspectief van dierenwelzijn. Ook voor bezoekersstromen, evenementen en andere geplande voorzieningen wordt het welzijn van dieren als uitgangspunt genomen. Voedsel wordt aangeboden zoals dit in de natuur voorkomt en binnen- en buitenverblijven bieden keuzevrijheid aan dieren. Om zo natuurlijk mogelijke omstandigheden te scheppen worden voederpatronen, groepsgrootte, licht- en temperaturomstandigheden ingezet. Deze verbetering van het dierenwelzijn wordt als PM post meegenomen in de MKBA.

#### *12. Verkeersveiligheid*

De maatregelen op het gebied van infrastructuur kunnen een verbetering van de verkeersveiligheid met zich meebrengen. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren door een beter wegdek of het creëren van veilige oversteekplaatsen. Volgens de MER is het effect van het project op verkeersveiligheid marginaal. Het effect is daarom meegenomen als PM post in de MKBA.

---

<sup>18</sup> Ecorys, Toerisme in Drenthe 'In roerige tijden' (2010)



## 5 Resultaten

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten van de MKBA Atalanta gepresenteerd. Tevens beschrijven we de robuustheid van deze uitkomsten aan de hand van de uitgevoerde gevoeligheidsanalyse en plaatsen we de uitkomsten van de MKBA Atalanta in landelijk perspectief door de uitkomsten te vergelijken met andere MKBA's van gebiedsontwikkelingen.

### 5.2 Uitkomsten

#### *Overzicht kwantitatieve uitkomsten*

De gebiedsontwikkeling van Emmen-Centrum is een omvangrijk project waarmee aanzienlijke investeringen zijn gemoeid. Tegenover deze investeringen staan echter ook allerlei bedrijfseconomische opbrengsten (onder andere entreegelden voor het nieuwe dierenpark en theater, toename bestedingen (zowel in het park als bij ondernemers in het centrum en verblijfaccommodaties in zuidoost Drenthe), opbrengsten uit herontwikkeling van de vrijkomende gronden en allerlei andere maatschappelijke baten.

In de navolgende tabel zijn de verschillende effecten op een rij. De meeste van deze effecten zijn gekwantificeerd en gemonetariseerd. Een aantal posten zijn daarentegen als PM opgenomen: duurzaamheid, verkeersveiligheid en dierenwelzijn. Dit houdt in dat we wel maatschappelijke effecten verwachten, maar dat we deze binnen de voorliggende studie niet goed konden moneteriseren. In de tabel 12 worden de kosten en effecten van Atalanta respectievelijk afgezet tegen het doe-minimum alternatief en het nulalternatief. De uitkomsten worden zowel gepresenteerd vanuit nationaal als vanuit regionaal perspectief. Dit onderscheid is relevant omdat in de nationale MKBA alleen baten worden meegenomen die leiden tot een stijging van de welvaart in Nederland als geheel. Een deel van de baten uit de regionale MKBA doet zich op nationaal niveau in mindere mate voor. In deze gevallen is er sprake van een herverdelingseffect binnen Nederland. Hierbij gaat een stuk welvaartstijging in Emmen ten koste van welvaartsstijging in een andere regio in Nederland. De posten die dit betreft zijn (1) arbeidsmarkt, (2) aantrekkelijkheid centrum en (3) recreatie. De baten in de nationale MKBA zijn voor deze posten dan ook lager dan in de regionale MKBA.

Tabel 12 – Uitkomsten projectalternatief t.o.v. het doe-minimum alternatief (netto contante waarde € mln.<sup>19</sup>)

	Projectalternatief t.o.v. doe-minimum		Projectalternatief t.o.v. nulalternatief	
	Regionaal	Nationaal	Regionaal	Nationaal
1. Overbruggingskosten	9,6	9,6	-17,9	-17,9
2. Investeringskosten	-209,2	-209,2	-321,6	-321,6
3. Exploitatielasten	-401,6	-401,6	-583,4	-583,4
4. Vermogenseffect	51,5	51,5	51,5	51,5
5. Opbrengsten exploitatie Dierentuin en Theater	514,8	514,8	672,7	672,7
6. Herontwikkeling van de grond	12,9	12,9	21,7	21,7
7. Bereikbaarheid	0,0	0,0	24,5	24,5
8. Leefbaarheid / Ruimtelijke kwaliteit	21,9	21,9	27,4	27,4
9. Emissies	PM (+)	PM (+)	PM	PM
10. Arbeidsmarkt	17,6	15,8	21,0	18,9
11. Aantrekkelijkheid centrum	28,8	7,2	42,9	10,7
12. Verlies huidige aanwending grond	-0,6	-1,0	-0,6	-1,0
13. Recreatie	10,2	2,6	23,6	5,9
14. Dierenwelzijn	PM (+)	PM (+)	PM (+)	PM (+)
<b>15. Verkeersveiligheid</b>	<b>PM (+)</b>	<b>PM (+)</b>	<b>PM (+)</b>	<b>PM (+)</b>
<b>Totaal saldo kosten en baten</b>	<b>55,9 + PM+</b>	<b>24,5 + PM+</b>	<b>-38,2 + PM+</b>	<b>-90,6 + PM+</b>
<b>Totaal verhouding baten / kosten<sup>20</sup></b>	<b>1,09</b>	<b>1,04</b>	<b>0,96</b>	<b>0,90</b>

#### *Atalanta een maatschappelijk renderende investering, niets doen geen reële optie*

Uit de gepresenteerde uitkomsten blijkt dat de maatschappelijke opbrengsten voldoende zijn om de investering in de gebiedsontwikkeling in maatschappelijke welvaartstermen te laten renderen. Project Atalanta heeft in vergelijking met het doe-minimum alternatief (zie tabel 12) op nationaal niveau een positief welvaartseffect van circa € 24 mln. en op regionaal niveau van circa € 56 mln. Ten opzichte van het totale investeringsniveau van circa € 450 mln. voor het project Atalanta zijn dit echter beperkte verschillen. Het saldo van kosten en baten van Atalanta ligt dan ook in dezelfde orde van grootte als die van het doe-minimum alternatief. Een belangrijk verschil is natuurlijk wel dat met Atalanta ook op lange termijn met het nieuwe dierenpark een belangrijke toeristische attractie in Emmen blijft gevestigd, terwijl in het doe-minimum alternatief het dierenpark op termijn failliet gaat en in de huidige vorm verdwijnt.

In het geheel niets doen is in theorie een optie, maar in de praktijk echter niet reëel gezien de inspanningen en afspraken die nu al zijn gemaakt om de gewenste gebiedsontwikkeling te kunnen realiseren en het dierenpark voor Emmen te kunnen behouden. De gepresenteerde vergelijking in tabel 13 van de kosten en effecten van Atalanta ten opzichte van het nulalternatief zijn om die reden dan ook theoretisch en in de praktijk niet echt reëel.

#### *Duurzaamheid, verkeersveiligheid en dierenwelzijn: niet gekwantificeerde posten*

Een aantal posten zijn niet gekwantificeerd, maar als PM opgenomen: duurzaamheid, verkeersveiligheid en dierenwelzijn. Zoals in hoofdstuk 4 al besproken verwachten we voor alle

<sup>19</sup> Netto contante waarde is de huidige waarde (2010) van de toekomstige kosten en opbrengsten. Deze kosten en opbrengsten zijn met een discontovoet van 5,5 % teruggerekend tot het niveau van 2010. Zie bijlage 3 voor verdere toelichting.

<sup>20</sup> Een waarde van ronde de 1 of groter wil zeggen dat een maatschappelijk kan renderen.

drie de genoemde posten verwachten een positief welvaartseffect. Hierdoor zullen de gepresenteerde uitkomsten in bovenstaande tabellen derhalve verder kunnen verbeteren.

In relatie tot duurzaamheid wordt bij de gebiedsontwikkeling onder andere ingezet op het gebruik van alternatieve energiebronnen, toepassing van een gesloten waterkringloop, het gebruik van duurzame bouwmaterialen en veel aandacht voor milieueducatie. Met de realisatie van een nieuw dierenpark kan bovendien maximaal worden ingespeeld op het verhogen van het dierenwelzijn. Op de oude locatie is dat onder andere vanwege ruimtegebrek en inmiddels verouderde voorzieningen veel lastiger te realiseren. Met de gebiedsontwikkeling neemt ook de verkeersveiligheid rond het centrum toe. Vanwege bijvoorbeeld bevoorrading en het afvoeren van afval en reststoffen is sprake van veel vrachtverkeer van en naar het dierenpark en het omliggende wegennet en de aangrenzende bebouwing is daar eigenlijk niet op berekend. Verplaatsing van het dierenpark naar een nieuwe locatie biedt ook hier mogelijkheden voor verdere optimalisatie.

### 5.3 Gevoeligheidsanalyse

In de gevoeligheidsanalyse worden verschillende variabelen in de MKBA veranderd om te kijken hoe gevoelig de uitkomsten van de MKBA voor deze veranderingen zijn. Om te bezien in hoeverre sprake is van robuuste uitkomsten zijn in aanvulling op de al gepresenteerde uitkomsten nog een aantal gevoeligheidsanalyses uitgevoerd.

#### *Onderdelen gevoeligheidsanalyse*

De volgende veranderingen zijn doorgevoerd;

- *Verlaging en verhoging risico toekomstige kosten en baten*: De discontovoet is voor alle effecten op 4% en 7% gezet (in de basisvariant wordt gerekend met 5,5%).
- Er is gevarieerd met de het *sluitingsjaar van de diertuin op de Hoofdstraatlocatie* in het doe-minimum alternatief. Het sluitingsjaar is gezet op 2020 en op 2030 (in de basisvariant wordt gerekend met het jaar 2025).
- De *aantallen bezoekers* in beide alternatieven zijn veranderd. De bezoekersaantallen in het projectalternatief zijn gelijk gesteld aan 1,1 en 1,5 miljoen bezoekers per jaar. De bezoekersaantallen in het doe-minimum alternatief zijn gelijkgesteld aan 500 en 700 duizend bezoekers per jaar (in de basisvariant wordt in het projectalternatief gerekend met 1,3 miljoen bezoekers en in het doe-minimum alternatief wordt gerekend met 600 duizend bezoekers).
- Bij welke overschatting van de baten of onderschatting van de kosten zijn het doe-minimum en projectalternatief gunstiger dan het nulalternatief?
- Bij welke overschatting van de baten of onderschatting van de kosten is het projectalternatief gunstiger dan het doe-minimum alternatief.

#### *Uitkomsten gevoeligheidsanalyse*

Op basis van de uitgevoerde gevoeligheidsanalyses blijkt dat uitkomsten van de MKBA relatief robuust zijn. Dit betekent dat beperkte veranderingen in de gehanteerde gegevens en aannamen ondanks toename of afname van het saldo van kosten en baten niet leiden tot andere eindconclusies. Uitzondering hierop vormt de gehanteerde discontovoet. Zoals in de meeste MKBA's zijn de uitkomsten ook nu gevoelig voor het gehanteerde percentage waarbij de waarde van toekomstige kosten en opbrengsten worden vertaald naar de waarde van vandaag. De te hanteren discontovoet is vastgelegd in de OEI-leidraad<sup>21</sup>. In bijlage 3 is een verdere toelichting op

<sup>21</sup> De leidraad voor het opstellen van een Overzicht Effecten Infrastructuur (OEI) is een leidraad (beknpte handleiding) voor het evalueren van door de overheid voorgenumen (infrastructuur)projecten, waarin effecten staan beschreven en de methoden waarmee deze effecten kunnen worden bepaald. Het doel van de OEI is de mogelijkheid te bieden om de

de discontovoet opgenomen. Tabel 13 geeft een overzicht van de gevoeligheid van de MKBA voor de verschillende posten. Bijlage 4 bevat een verdere uitwerking van de gevoeligheidsanalyse.

Tabel 13– Uitkomsten gevoeligheidsanalyse

Post in gevoeligheidsanalyse	Gevoeligheid uitkomsten MKBA
Discontovoet	++
Sluitingsjaar Hoofdstraatlocatie	0
Aantal bezoekers DPE Next (project alternatief)	+
Aantal bezoekers Hoofdstraatlocatie (Doe-minimum alternatief)	0
Over- onderschatting van kosten en baten (project alternatief)	+
Over- onderschatting van kosten en baten (Doe-minimum alternatief)	0

0 niet gevoelig, + beperkt gevoelig, ++ gevoelig, +++ sterk gevoelig

## 5.4 Uitkomsten in breder perspectief

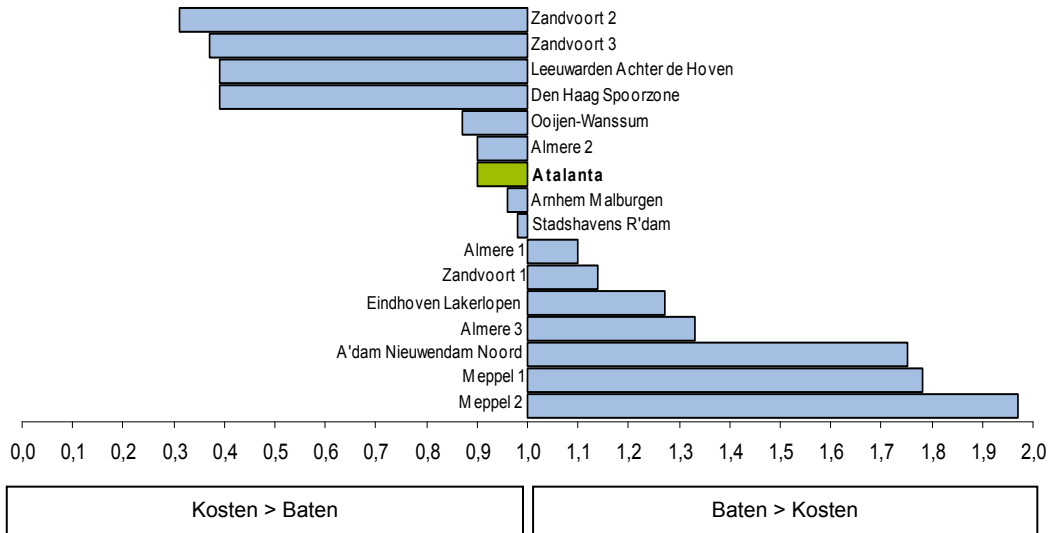
Om de uitkomsten in breder perspectief te plaatsen is in onderstaande figuren een vergelijking gemaakt tussen het project Atalanta en een aantal andere uitgevoerde MKBA's voor gebiedsontwikkelingen. Als maatstaf voor deze vergelijking is de verhouding (ratio) tussen kosten en opbrengsten genomen. Een ratio van 1,0 wil zeggen dat de baten gelijk zijn aan de kosten. Als de ratio kleiner is dan 1 zijn de kosten hoger dan de baten, terwijl een waarde vanaf 1 laat zien dat de baten juist hoger zijn dan de kosten.

De vergelijking in onderstaande figuren laat zien dat de uitkomsten van de MKBA's divers kunnen zijn. Er zijn gebiedsontwikkelingen die slecht scoren, maar er zijn ook gebiedsontwikkelingen waarbij de baten aanzienlijk hoger liggen dan de kosten. Het project Atalanta neemt binnen de verschillende gebiedsontwikkelingen een middenpositie in. Er zijn gebiedsontwikkelingen die maatschappelijk gezien veel slechter scoren als Atalanta, maar er zijn ook gebiedsontwikkelingen die het beter doen. Dit heeft overigens in de betreffende gevallen vooral te maken met het aantal woningen en commercieel vastgoed dat in de betreffende plannen is opgenomen. Dergelijke investeringen renderen doorgaans goed waardoor niet rendabele projectonderdelen gemakkelijker kunnen worden gefinancierd en de verhouding tussen kosten en baten (aanzienlijk) verbeterd.

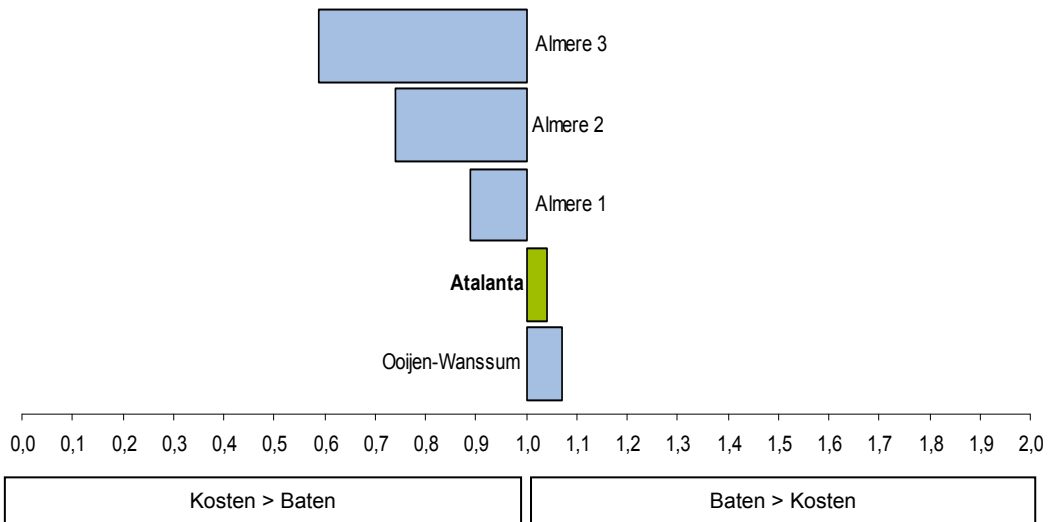
---

effecten van (infrastructuur)projecten meer gestructureerd en meer transparant te kunnen presenteren, zodat besluitvorming rondom de projecten kan worden verbeterd.

**Ratio t.o.v. nulalternatief**



**Ratio t.o.v. doe-minimum alternatief**





## 6 Conclusies

### 1) Uitvoering Atalanta vraagt om aanzienlijke investeringen

In deze maatschappelijke kosten batenanalyse is gekeken naar de kosten en (maatschappelijke) opbrengsten van het project Atalanta dat bestaat uit een geïntegreerde gebiedsontwikkeling. Realisatie van het project vraagt om aanzienlijke investeringen. De totale investeringskosten van het project Atalanta (inclusief overbruggingskosten en de kosten voor de sloop van het dierenpark op de oude locatie) bedragen circa € 450 mln. Hier bovenop komen de jaarlijkse exploitatielasten die weer worden afgedekt door de exploitatieopbrengsten.

### 2) Ook zonder verplaatsing van het dierenpark zijn investeringen nodig voor centrumontwikkeling en dierenpark

Het niet door gaan van het project betekent geenszins dat investeringen niet nodig zijn. Ook zonder Atalanta zijn investeringen nodig om het centrum ook op termijn aantrekkelijk te houden en te verbeteren en het dierenpark in enigerlei vorm te behouden. In het doe minimum alternatief zijn deze kosten begroot op circa € 230 miljoen.

### 3) Effecten van Atalanta zeer divers

Uit de uitgevoerde analyse blijkt dat de realisatie van Atalanta op veel verschillende terreinen doorwerkt op de kwaliteit van Emmen en de economische basis van de gemeente en omliggende regio. Zo neemt vanwege de voorgenomen investeringen de aantrekkelijkheid van het centrum toe waardoor koopkracht en werkgelegenheid blijft behouden. Verplaatsing van dierenpark en theater biedt bovendien nieuwe ruimtelijke mogelijkheden voor versterking van de centrumfunctie en de realisatie van een mooi en openbaar toegankelijk groengebied met bijpassende bebouwing. Verbetering van de infrastructurele ontsluiting zorgt daarnaast voor een betere doorstroming, betere bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Ook de huidige bewoners en bezoekers hebben hiervan baat.

### 4) Financiële stromen / exploitatie bepalend voor uitkomst MKBA

Voor gebiedsontwikkeling Atalanta zijn substantiële investeringen nodig en worden ook substantiële opbrengsten gegenereerd. De maatschappelijk effecten naast deze financiële stromen zijn in absolute zin beperkt van omvang. Deze maatschappelijke effecten hebben dan ook een relatief beperkte invloed op de uitkomst van de MKBA.

### 5) Vergeleken met “doe minimum alternatief “ is Atalanta maatschappelijk rendabel

Indien uitvoering van het project Atalanta wordt vergeleken met een situatie waarin alleen het hoog nodige wordt geïnvesteerd (in de analyse opgenomen als het zogenaamde doe-minimum alternatief) zijn de maatschappelijke baten hoger dan de kosten. Er is sprake van een positief welvaarteffect. Dit geldt voor zowel het regionaal- als het nationaal perspectief. Het project-alternatief Atalanta heeft hogere maatschappelijke kosten dan baten indien het wordt afgezet tegen het (theoretische) nul-alternatief, waarbij niet wordt geïnvesteerd, waardoor het dierenpark op korte termijn failliet gaat en moet sluiten en de kwaliteit en uitstraling van het centrumgebied verder achteruitgaat.

### 6) Beoordeling afhankelijk van gekozen referentiesituatie

De uitkomsten van de analyse maken derhave inzichtelijk dat de keuze van de referentiesituatie grote invloed heeft op de uiteindelijke resultaten. De situatie uit het doe-minimum alternatief sluit echter het beste aan bij de huidige praktijk omdat over een aantal

onderdelen van Atalanta in principe al besluitvorming heeft plaatsgevonden en voorbereiding worden getroffen voor de uitvoering (onder andere over verplaatsing en nieuwbouw van het theater en de realisatie van verschillende infrastructurele aanpassingen en verbeteringen. Niets doen zoals beschreven in het (theoretische) nulalternatief is hierdoor eigenlijk niet meer aan de orde.

# Bijlage 1 Literatuurlijst

Voor het opstellen van de leidraad is gebruik gemaakt van de volgende documenten:

- Bijlage A, Projectbeschrijving en financiële gegevens
- Dierenpark Emmen Next, Projectinformatie, versie 6.1 (oktober 2010), en voorlopige financiële cijfers versie 7.0 (toegestuurd op 1 februari 2011 door het projectbureau Atalanta)
- Ecorys, Onderzoek toerisme Drenthe 'Kansen in het groen' (2007)
- Ecorys, Onderzoek toerisme Drenthe 'In roerige tijden' (2010)
- Gemeente Emmen, Financieel Meerjaren Perspectief Atalanta (november 2010)
- Masterplan Emmen Centrum 2020 (MEC)
- Programmabureau DPE-Next, Businesscase 1.0 Atalanta / locatie Hoofdstraat (april 2010)
- Programmabureau DPE-Next, Financiële meerjarenprojectie (oktober 2010)
- Toelichting cijfers Couprie (8 november 2009)
- Troostwijk Taxaties, Concept adviesrapport VO8-N16531 (december 2008)
- UNO, Beoordeling haalbaarheid plan DPE Next, versie 6.1 (december 2010)



## Bijlage 2 Begrippenlijst

<b>Arbeidsjaar</b>	De gemiddelde contractuele arbeidsduur van een voltijdsbaan van werknemers op jaarbasis.
<b>Basisprijzen</b>	Wordt gebruikt als waardering voor de toegevoegde waarde. De waardering tegen basisprijzen gaat uit van de prijs die de producent uiteindelijk overhoudt, dus exclusief handels- en vervoersmarges van derden en exclusief het saldo van productgebonden belastingen en productgebonden subsidies.
<b>Belastingen</b>	Door de overheid opgelegde, verplichte heffingen, zonder een direct aanwijsbare tegenprestatie, die dienen ter dekking van overheidsuitgaven.
<b>Beroepsbevolking</b>	Alle personen van 15-64 jaar die tenminste twaalf uur per week werken of actief dergelijk werk zoeken.
<b>Binnenlands product</b>	Het totale inkomen dat door middel van productie in Nederland is gevormd. Het is daarmee gelijk aan de som van de toegevoegde waarden van alle bedrijfstakken. Wordt meestal bruto gebruikt en uitgedrukt in marktprijzen.
<b>Bruto Productiewaarde</b>	De marktwaarde van de afgezette goederen en diensten, vermeerderd met de waarde van de goederen die aan de voorraad zijn toegevoegd.
<b>Bruto toegevoegde waarde</b>	Toegevoegde waarde inclusief afschrijvingen.
<b>Effecten, afgeleid</b>	Effecten die samenhangen met bestedingen die een gevolg zijn van de aanwezigheid van toerist of dagtochtganger in een bepaalde regio zonder dat die bestedingen een directe relatie hebben met de bestemming van de dagtocht of vakantie.
<b>Effecten, direct</b>	Effecten die het gevolg zijn van bestedingen van de toerist of dagtochtganger die een rechtstreekse relatie hebben met de bestemming of doel van de dagtocht of vakantie. Met andere woorden: zonder die bestedingen zou de verrichte activiteit niet hebben plaatsgevonden.
<b>Effecten, indirect</b>	Effecten die optreden bij sectoren die goederen of diensten leveren aan bedrijven die via directe of afgeleide bestedingen in meer of minder mate afhankelijk zijn van het toeristisch-recreatief bezoek in de provincie Drenthe. Bestedingen bij toeristisch- recreatieve bedrijven zorgen er

voor dat de bedrijven waar deze bestedingen terechtkomen op hun beurt weer andere bedrijven moeten inschakelen om hun product te leveren.

<b>Geregistreeerde werkloosheid</b>	Mensen zonder werk (of met werk van minder dan twaalf uur per week) die bij een arbeidsbureau staan ingeschreven en direct beschikbaar zijn voor een baan van minstens twaalf uur per week.
<b>Input-output tabel</b>	Een systematisch overzicht van enerzijds de afzet van goederen en diensten van bedrijfsklassen aan bedrijfsklassen en finale bestedingscategorieën (export, consumptie, e.d.) en anderzijds de inzet van grond- en hulpstoffen, diensten en productiefactoren, welke voor deze bedrijfsklassen noodzakelijk zijn om deze afzet te kunnen produceren (zie ook bijlage 4).
<b>Marktprijzen</b>	De waardering tegen marktprijzen is de prijs die de afnemer betaalt, dus inclusief handels- en vervoersmarges en de belastingen op productie en invoer, en exclusief de subsidies op productie en invoer. Wordt vooral gebruikt als waardering voor de toegevoegde waarde en het binnenlands product.
<b>Multiplier</b>	Vermenigvuldigingsfactor die de mate van doorwerking of uitstraling weergeeft. Een multiplier van bijvoorbeeld 1,5 geeft aan dat er behalve het oorspronkelijke directe effect ter grootte van 1, nog een additioneel indirect effect van 0,5 optreedt.
<b>Nationaal inkomen</b>	Alle inkomens die Nederlandse ingezetenen ontvangen op grond van hun deelname aan een (binnen- of buitenlands) productieproces, dan wel op grond van hun bezit van vermogenstitels, obligaties, leningen en spaartegoeden. Deze inkomens omvatten, onder andere, de beloning van werknemers, belastingen en subsidies op productie en invoer, rente, dividenden en niet-uitgekeerde winsten. Is gelijk aan de som van de primaire inkomens van alle sectoren. Het kan ook worden berekend als het binnenlands product plus de per saldo uit het buitenland ontvangen lonen, rente, dividenden etc. Dit wordt uitgedrukt in marktprijzen.
<b>Nationaal product</b>	De totale toegevoegde waarde die in Nederland wordt voortgebracht, plus de per saldo uit het buitenland ontvangen primaire inkomens. Is in waarde gelijk aan het nationaal inkomen. De reële verandering ervan is exclusief de invloed van de ruilvoetverandering, dit in tegenstelling tot de reële verandering van het nationaal inkomen.
<b>Productiewaarde</b>	De marktwaarde van de afgezette goederen en diensten,

vermeerderd met de waarde van de goederen die aan de voorraad zijn toegevoegd.

**SBI-indeling**

De Standaard Bedrijfsindeling (SBI) is een hiërarchische indeling van economische activiteiten. Het CBS gebruikt de SBI onder meer om bedrijfseenheden in te delen naar hun hoofdactiviteit. De SBI kent meerdere niveaus die aangegeven worden door vier of vijf cijfers.

**Toegevoegde waarde**

Dit is het inkomen dat in het productieproces wordt gevormd. Het is het inkomen dat beschikbaar is voor de beloning van de betrokken productiefactoren.



## Bijlage 3 Contante waarde berekening MKBA

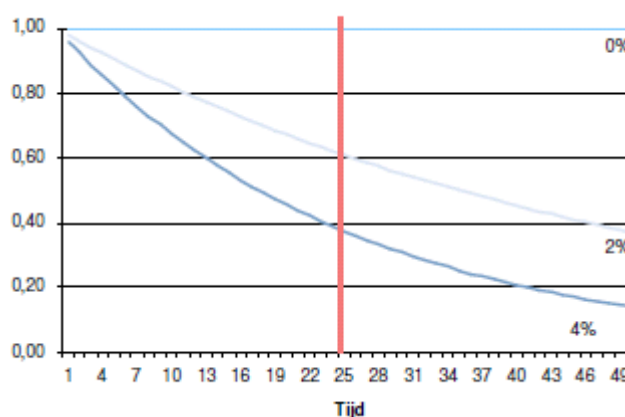
Om de kosten en baten van de varianten die ontstaan gedurende een langere periode onderling te kunnen vergelijken is daarbij rekening gehouden met het moment waarop deze optreden en met rente. De rente geeft daarbij uitdrukking aan de tijdsvoorkeur van huidig geld boven toekomstig geld.

In de MKBA zijn alle kosten en baten in de tijd uiteen gezet en 'vertaald' naar 2009 bij een rente van 2,5%. Voor posten waarbij sprake is van macro-economische risico's is een toeslag gehanteerd van 3%. De totale discontovoet is dus gelijk aan 5,5%. Dit levert de contante (of actuele) waarden van alle toekomstige kosten en opbrengsten in het basisjaar 2010 op. Het contant maken van toekomstige geldstromen wordt ook wel disconteren genoemd.

### Disconteren

Disconteren impliceert dat men een bepaald gewicht toekent aan een voordeel (of een kost) nu en in de verre toekomst. Hoe hoger de discontovoet, hoe minder voor- / nadelen in de verre toekomst meetellen. Het eindbeeld van een kosten-batenanalyse is dus uiterst gevoelig voor de gehanteerde discontovoet. De figuur hiernaast illustreert dit. Wordt bijvoorbeeld

een discontovoet van 4% gehanteerd, dan telt een opbrengst van stel € 1 in jaar 25 nog maar voor ca. € 0,4 mee in het eindsaldo. Bij een discontovoet van 2% is dit voor € 0,6 terwijl in het geval van een discontovoet van 0% een opbrengst van € 1 na 25 jaar net zoveel waard is als een opbrengst van € 1 nu.



Het rekening houden met de tijdsvoorkeur voor geld in een MKBA, maakt dat de fasering een belangrijke rol speelt. In zijn algemeenheid impliceert dit dat een voorkeur uitgaat naar opbrengsten op de korte termijn en uitstel van kosten. Anders geformuleerd, door deze tijdsvoorkeur weegt een toekomstig bedrag aan kosten minder zwaar dan eenzelfde bedrag aan kosten nu.

### OEI-leidraad

De leidraad voor het opstellen van een Overzicht Effecten Infrastructuur (OEI) is een beknopte handleiding (leidraad) voor het evalueren van door de overheid voorgenomen (infrastructuur)projecten, waarin effecten staan beschreven en de methoden waarmee deze effecten kunnen worden bepaald. Het doel van de OEI is de mogelijkheid te bieden om de effecten van (infrastructuur)projecten meer gestructureerd en meer transparant te kunnen presenteren, zodat besluitvorming rondom de projecten kan worden verbeterd. Het hanteren van een discontovoet van 5,5, procent in MKBA's is voorgeschreven in de OEI-leidraad.



## Bijlage 4: Uitwerking gevoeligheidsanalyse

Deze bijlage bevat de verdere uitwerking van de gevoeligheidsanalyse. De volgende analyses komen achtereenvolgens aanbod;

- *Verlaging en verhoging risico toekomstige kosten en baten*: De discontovoet is voor alle effecten op 4% en 7% gezet (in de basisvariant wordt gerekend met 5,5%).
- Er is gevarieerd met de het *sluitingsjaar van de dierentuin op de Hoofdstraatlocatie* in het doe-minimum alternatief. Het sluitingsjaar is gezet op 2020 en op 2030 (in de basisvariant wordt gerekend met het jaar 2025).
- De *aantallen bezoekers* in beide alternatieven zijn veranderd. De bezoekersaantallen in het projectalternatief zijn gelijk gesteld aan 1,1 en 1,5 miljoen bezoekers per jaar. De bezoekersaantallen in het doe-minimum alternatief zijn gelijkgesteld aan 500 en 700 duizend bezoekers per jaar (in de basisvariant wordt in het projectalternatief gerekend met 1,3 miljoen bezoekers en in het doe-minimum alternatief wordt gerekend met 600 duizend bezoekers).
- Bij welke overschatting van de baten of onderschatting van de kosten zijn het doe-minimum en projectalternatief gunstiger dan het nulalternatief?

### *Verlaging en verhoging risico toekomstige kosten en baten*

In de gevoeligheidsanalyse zijn eerst veranderingen in de discontovoet doorgevoerd (tabel 15). Een verlaging van de discontovoet (inflatie en risico-opslag voor toekomstige kosten en baten) van 5,5% naar 4% leidt ertoe dat het project Atalanta in zowel de regionale als nationale variant, nog gunstiger uitkomt ten opzichte van het doe-minimum alternatief. Bij aanpassing van de discontovoet naar 7%, wordt het projectalternatief (in de nationale variant) negatiever dan het doe-minimum alternatief.

Tabel B 4.1 – Aanpassing discontovoet (Netto contante waarde, mln. Euro)

	Project t.o.v. doe-minimum		Regionaal (t.o.v. nulalternatief)		Nationaal (t.o.v. nulalternatief)	
	Regionaal	Nationaal	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief
Oorspronkelijke berekening	55,9	24,5	-94,1	-38,2	-115,1	-90,6
Discontovoet 4% (in plaats van 5,5%)	108,3	66,5	-95,2	13,1	-120,1	-53,6
Discontovoet 7% (in plaats van 5,5%)	21,3	-2,9	-91,7	-70,4	-109,6	-112,5

De MKBA wanneer de sluitingsdatum van het dierenpark in het doe-minimum alternatief wordt aangepast zijn weergegeven in tabel 16. Deze aanpassingen veranderen niets aan de conclusies van de oorspronkelijke MKBA.

Tabel B 4.2 – Aanpassing sluitingsdatum in doe-minimum alternatief (Netto contante waarde, mln. euro)

	Project t.o.v. doe-minimum		Regionaal (t.o.v. nulalternatief)		Nationaal (t.o.v. nulalternatief)	
	Regionaal	Nationaal	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief
Oorspronkelijke berekening	55,9	24,5	-94,1	-38,2	-115,1	-90,6
Sluiting doe-minimum alternatief in 2020	43,1	11,7	-81,3	-38,2	-102,3	-90,6
Sluiting doe-minimum alternatief in 2030	65,7	34,4	-108,6	-89,7	-129,5	-142,0

Er zijn ook variaties aangebracht in het aantal bezoekers in het projectalternatief (tabel 17). Wanneer het aantal bezoekers wordt verlaagd naar 1,1 miljoen bezoekers per jaar, wordt het doe-minimum alternatief, in de nationale variant, positiever dan het projectalternatief. Een verhoging van het aantal bezoekers naar 1.500.000 per jaar verandert niets aan de conclusies.

#### Aantallen bezoekers

Tabel B 4.3 – Aanpassing aantal bezoekers in het projectalternatief (Netto contante waarde, mln. euro)

	Project t.o.v. doe-minimum		Regionaal (t.o.v. nulalternatief)		Nationaal (t.o.v. nulalternatief)	
	Regionaal	Nationaal	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief
Oorspronkelijke berekening	55,9	24,5	-94,1	-38,2	-115,1	-90,6
Bezoekers in projectalternatief 1,1 miljoen	19,6	-11,8	-94,1	-74,6	-115,1	-126,9
Bezoekers in projectalternatief 1,5 miljoen	92,2	60,9	-94,1	-1,9	-115,1	-54,2

Het aantal bezoekers is ook in het doe-minimum alternatief aangepast (tabel 18). Een verlaging naar 500,000 bezoekers of verhoging naar 700,000 bezoekers leidt niet tot andere conclusies.

Tabel B 4.4 – Aanpassing aantal bezoekers in het doe-minimum alternatief (Netto contante waarde, mln. euro)

	Project t.o.v. doe-minimum		Regionaal (t.o.v. nulalternatief)		Nationaal (t.o.v. nulalternatief)	
	Regionaal	Nationaal	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief
Oorspronkelijke berekening	55,9	24,5	-94,1	-38,2	-115,1	-90,6
Bezoekers in doe-minimum alternatief 500.000	57,4	26,1	-97,5	-40,1	-118,5	-92,4
Bezoekers in doe-minimum alternatief 700.000	54,3	23,0	-90,7	-36,4	-111,7	-88,7

#### *Onder- overschatting kosten en baten*

De gevoeligheidsanalyse laat verder nog zien dat het projectalternatief eerder een positief saldo krijgt dan het doe-minimum alternatief bij veranderingen in de kosten en baten (tabel 19). In de regionale variant van de MBKA is een onderschatting van de baten of overschatting van de kosten van 5% genoeg om een gunstig saldo te krijgen. Voor het doe-minimum alternatief zijn hier een onderschatting van de baten van 30% of een overschatting van de kosten van 42% voor nodig.

Tabel B 3.5 - Wanneer wordt het saldo van de MKBA nul? (Netto contante Waarde, mln. euro)

	Project t.o.v. doe-minimum		Regionaal (t.o.v. nulalternatief)		Nationaal (t.o.v. nulalternatief)	
	Regionaal	Nationaal	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief	Saldo doe-minimum	Saldo projectalternatief
Oorspronkelijke berekening	55,9	24,5	-94,1	-38,2	-115,1	-90,6
Saldo 0 in bij onderschatting baten	n.v.t.	n.v.t.	30%	5%	36%	10%
Saldo 0 in bij overschatting kosten	n.v.t.	n.v.t.	42%	5%	56%	11%

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***